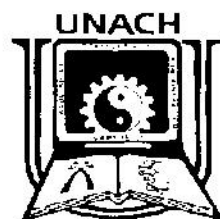




UN-A-CH
BIBLIOTECA CENTRAL UNIVERSITARIA

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE CHIAPAS
FACULTAD DE CONTADURÍA Y ADMINISTRACIÓN C-I
COORDINACIÓN DE INVESTIGACIÓN Y POSGRADO



**ESTRATEGIAS FINANCIERAS PARA LA OPERATIVIDAD
DE LOS COSTOS EN LAS EMPRESAS HOTELERAS
DE LA CIUDAD DE ARRIAGA, CHIAPAS.**

T E S I S

QUE PARA OBTENER EL GRADO DE
MAESTRÍA EN FINANZAS

PRESENTA:

Nasario García Álvarez

DIRECTORA DE TESIS:
DRA. CAROLINA GÓMEZ HINOJOSA

TUXTLA GUTIÉRREZ, CHIAPAS; DICIEMBRE 2011.



UNIVERSIDAD AUTONOMA DE CHIAPAS
Facultad de Contaduría y Administración C-I
Coordinación de Investigación y Posgrado



Construyendo valores y actitudes. Gestión 2010-2011

Tuxtla Gutiérrez, Chiapas
 Noviembre 04 de 2011
 Oficio No. CIP/0404/11

C. NASARIO GARCÍA ÁLVAREZ
CANDIDATO AL GRADO DE MAESTRO EN FINANZAS
PRESENTE.

Por este medio me permito informar a usted que SE AUTORIZA la impresión de su tesis titulada "ESTRATEGIAS FINANCIERAS PARA LA OPERATIVIDAD DE LOS COSTOS EN LAS EMPRESAS HOTELERAS EN LA CIUDAD DE ARRIAGA, CHIAPAS", en razón de haber sido liberada según oficio sin número de fecha 30 de septiembre de 2011, suscrito por la Dra. CAROLINA GÓMEZ HINOJOSA, Directora de la Tesis mencionada.

Cabe mencionar que se ha constatado que ha cumplido con los procedimientos administrativos y académicos relacionados con la modalidad de evaluación propuesta, con forme a lo dispuesto en el Reglamento General de Investigación y Posgrado y de Evaluación Profesional para los egresados de la Universidad, así como con el Plan de Estudios correspondiente.

ATENTAMENTE
"POR LA CONCIENCIA DE LA NECESIDAD DE SERVICIO"

DR. RAFAEL T. FRANCO GURRIA
DIRECTOR



AGRADECIMIENTOS

A DIOS:

Por haberme dado salud, perseverancia y entendimiento para terminar mi Maestría y ver la culminación de mi tesis que es un regalo que me ha brindado.

A MI ESPOSA E HIJOS.

Por la comprensión y apoyo continuo, siendo uno de los motores que motivaron e impulsaron para la realización de mi trabajo de tesis.

A MI DIRECTORA DE TESIS.

Por la paciencia y tiempo brindado en las asesorías que gracias a ellas pude concluir satisfactoriamente mi investigación.

A FAMILIARES Y AMIGOS.

Por su apoyo moral e incondicional brindado para la realización de mi Investigación.

INDICE

Introducción

CAPITULO. I. PROBLEMATIZACIÓN DEL OBJETO DE ESTUDIO

1.1.	Planteamiento del problema	6
1.2.	Preguntas de investigación	8
1.2.1.	Delimitación del tema de investigación	8
1.2.2.	Espacial	
1.2.3.	Temporal	
1.3.	Objetivos de la investigación	10
1.3.1.	General	
1.3.2.	Específicos	
1.4.	Justificación de la investigación	10

CAPITULO II. CONCEPTUALIZACIÓN DEL OBJETIVO DE ESTUDIO

2.1.	ESTRATEGIAS FINANCIERA	
2.1.1.	Conceptualización de Estrategias financieras	12
2.2.	PLANEACION ESTRATEGICA	
2.2.1.	Conceptualización de Planeación Estratégica	13
2.2.2.	Características de la Planeación Estratégica	14
2.3.	PLANEACION FINANCIERA	
2.3.1.	Conceptualización de Planeación financiera	18
2.3.2.	Clasificación de la planeación financiera	19
2.3.3.	Conceptualización de las ramas integrales de la planeación financiera.	20
2.3.3.1.	Planeación Personal y empresarial	20
2.3.3.2.	Planeación Patrimonial e integral	20
2.3.3.3.	Planeación Normativa	21
2.3.3.4.	Planeación Estratégica	21
2.3.3.5.	Planeación Táctica	21
2.3.3.6.	Planeación Operativa	22
2.3.4.	Planes financieros a largo y a corto plazo	24
2.3.5.	Herramientas y premisas de la planeación estratégica	25
2.3.5.1.	Herramientas	25
2.3.5.2.	Premisas	27
2.4.	OPERATIVIDAD DE LOS COSTOS	
2.4.1.	Conceptualización	28
2.4.2.	Clasificación de los costos	29
2.4.2.1.	De acuerdo a la función en la que se originan	31
2.4.2.2.	De acuerdo a su identificación con una actividad, departamento o producto.	32
2.4.2.3.	De acuerdo con el tiempo en que fueron calculados	33
2.4.2.4.	De acuerdo con el tiempo en que se cargan o se enfrentan a los ingresos.	34
2.4.2.5.	De acuerdo al control que se tenga sobre la ocurrencia de un costo.	35
2.4.2.6.	De acuerdo con su comportamiento.	38
2.4.2.7.	De acuerdo con su importancia en la toma de decisiones	37
2.4.2.8.	De acuerdo con el sacrificio en que se ha ocurrido.	38
2.4.2.9.	De acuerdo con el cambio originado por un aumento o disminución en la actividad.	39
2.4.2.10.	De acuerdo con su relación con una disminución de actividades.	40
2.4.2.11.	De acuerdo con su impacto en la calidad.	41
2.5.	EMPRESAS HOTELERAS	
2.5.1.	Conceptualización	43
2.5.2.	Clasificación de los hoteles	44

2.5.2.1.	Atendiendo su dimensión	45
2.5.2.2.	Con base en su tipo de clientela	45
2.5.2.3.	Atendiendo a la calidad en el servicio	46
2.5.2.4.	Atendiendo a la ubicación o relación con otros servicios	48
2.5.2.5.	Atendiendo a la operación	50
2.5.2.6.	Atendiendo a la organización	50
2.5.3.	Estructura operativa del hotel	52
2.5.3.1	Departamento de finanzas y contabilidad	53
2.5.4.	Costos Hoteleros	55
2.5.5.	Tendencias	60

CAPITULO III MARCO TEÓRICO REFERENCIAL

3.1	Empresas hoteleras en la ciudad de Arriaga Chiapas	85
3.1.1	Antecedentes de la hotelería en Arriaga	65
3.1.2	Oferta hotelera en Arriaga, Chiapas	67
3.1.2.1	Hoteles clasificados con 3 estrellas	70
3.1.2.2	Hoteles clasificados con 2 estrellas	71
3.1.2.3	Hoteles clasificados con 1 estrellas	73
3.1.2.4	Hoteles y / o moteles sin clasificar en Arriaga Chiapas.	77
3.1.3	Clasificación STAR'S & DIAMOND'S	81
3.2	Indicadores Turísticos Hoteleros en Arriaga Chiapas	87
3.2.1	Oferta Turística	90
3.2.2	Demanda Turística	95
3.3.	Organismos turísticos	95
3.3.1	Turismo Municipal	98

CAPITULO IV. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

4.1	Tipos de Investigación	99
4.2	Formulación de la Hipótesis de Investigación	100
4.3	Determinación de la Población a estudiar	100
4.4	Selección de las técnicas de investigación	101
4.5	Diseños de las técnicas	102
4.6	Procesamiento y análisis de la información	106
	Conclusión	126

CAPITULO V. PROPUESTA DE SOLUCIÓN AL PROBLEMA DE LA INVESTIGACIÓN.

	Bibliografía	141
	Anexos	143

INDICES DE FIGURAS, IMÁGENES Y TABLAS

<i>Indice de Figuras</i>	<i>Pagina.</i>
<i>Figura 1. Mapa de la ciudad de Arriaga, Chiapas</i>	<i>8</i>
<i>Figura 2. Croquis urbano de la ciudad de Arriaga, Chiapas</i>	<i>9</i>
<i>Figura 3. Clasificación de Planeación financiera</i>	<i>19</i>
<i>Figura 4. Cuadro general de las clasificaciones en que pueden comprenderse los costos.</i>	<i>29</i>
<i>Figura 5. Clasificación de los costos</i>	<i>30</i>
<i>Figura 6. Organigrama de un hotel mediano</i>	<i>52</i>
<i>Figura 7. Organigrama de un hotel pequeño</i>	<i>53</i>
<i>Figura 8. Organigrama H. Ayuntamiento Municipal Arriaga, Chiapas</i>	<i>97</i>
<i>Figura 9. Representación de la estructura turística municipal</i>	<i>98</i>

<i>Indice de Imagenes</i>	<i>Pagina.</i>
<i>Imagen 1. Fotografía del Hotel Iklumal</i>	<i>70</i>
<i>Imagen 2. Fotografía del Auto Hotel el Parador</i>	<i>71</i>
<i>Imagen 3. Fotografía del Hotel Panamericano</i>	<i>71</i>
<i>Imagen 4. Fotografía del Hotel Casa Blanca</i>	<i>72</i>
<i>Imagen 5. Fotografía del Hotel San Carlos</i>	<i>72</i>
<i>Imagen 6. Fotografía del Hotel Maria Eugenia</i>	<i>73</i>
<i>Imagen 7. Fotografía del Hotel america</i>	<i>74</i>
<i>Imagen 8. Fotografía del Hotel Albores</i>	<i>74</i>
<i>Imagen 9. Fotografía del Hotel San Francisco</i>	<i>75</i>
<i>Imagen 10. Fotografía del Hotel Colon</i>	<i>75</i>
<i>Imagen 11. Fotografía del Hotel Chiapas</i>	<i>76</i>
<i>Imagen 12. Fotografía del Hotel Colonial</i>	<i>76</i>
<i>Imagen 13. Fotografía del Hotel Auto Hotel Caribu</i>	<i>77</i>
<i>Imagen 14. Fotografía Motel las Palmas</i>	<i>78</i>
<i>Imagen 15. Fotografía Motel Quinta Real</i>	<i>79</i>
<i>Imagen 16. Fotografía Motel las la Ilusion</i>	<i>79</i>
<i>Imagen 17. Fotografía Motel el paraiso</i>	<i>80</i>
<i>Imagen 18. Fotografía del Motel molino del Rey</i>	<i>80</i>
<i>Imagen 19. Fotografía de poza galana</i>	<i>90</i>

<i>Imagen 20. Fotografía de santa brigida</i>	91
<i>Imagen 21. Fotografía de Playa Aventura</i>	92
<i>Imagen 22. Fotografía de Punta chai o isla de los pajaros</i>	92
<i>Imagen 23. Fotografía de UMA la cabaña</i>	93
<i>Imagen 24. Fotografía de museo del ferrocarril</i>	94

Indice de Tablas	Pagina
<i>Tabla 1. Cuadro comparativo de planeacion estrategica</i>	14
<i>Tabla 2. Caracteristicas de la planeacion estrategica</i>	16
<i>Tabla 3. Cuadro comparativo de las caracteristicas de planeacion estrategica</i>	17
<i>Tabla 4. Equivalencias de las categorias de hoteles</i>	47
<i>Tabla 5. Costos hoteleros</i>	60
<i>Tabla 6. Cuadro de evolucion de los principales hoteles en Arriaga, Chiapas.</i>	67
<i>Tabla 7. Relacion de hoteles activos en Ariaga, Chiapas.</i>	68
<i>Tabla 8. Evaluacion de las categorias de los hoteles</i>	85
<i>Tabla 9. Habitación con baño y closet</i>	85
<i>Tabla 10. Servicios Principales</i>	85
<i>Tabla 11. Clasificacion de los hoteles por numero de puntos obtenidos</i>	87
<i>Tabla 12. Infraestructura turistica</i>	88
<i>Tabla 13. Ocupacion Hotelera</i>	88
<i>Tabla 14. Afluencia turistica</i>	89

INTRODUCCIÓN.

La finalidad de la presente investigación es la de proporcionar a las empresas hoteleras de la ciudad de Arriaga Chiapas, estrategias financieras que permitan analizar sus costos y tomar decisiones sobre el manejo de los mismos. Como es sabido la hotelería en nuestro país es una actividad generadora de entradas de divisas, por lo que es de vital importancia su tratamiento más a fondo sobre la operatividad de los mismos.

Para lograr profundizar la investigación fue necesario detallar la investigación por lo que el primer capítulo se da a conocer la problematización del objeto de estudio, esto incluye el planteamiento del problema, objetivos, delimitación y justificación de la presente investigación.

En el segundo capítulo se encuentra desarrollado el marco teórico conceptual, que consiste en conceptualizar las variables principales del tema como lo es la planeación financiera y su clasificación, la operatividad de los costos en las empresas hoteleras y sus posibles tendencias hacia futuro.

En el tercer capítulo se da a conocer el marco teórico referencial, esencial en toda e investigación. Donde se presentan los antecedentes de las empresas hoteleras de la ciudad de Arriaga Chiapas, ofertas, categorías, indicadores y no olvidando los organismos turísticos.

En el cuarto capítulo encontraremos la metodología empleada en la presente investigación, las herramientas de investigación empleadas, selección del universo para la determinación de la muestra, diseño de las técnicas y lo más importante el análisis e interpretación de la información.

Como ultimo capitulo se encuentra la propuesta de solución al problema de investigación, la conclusión, bibliografía empleada y los anexos utilizados para la realización de la investigación.

A decorative scroll graphic with a light blue background and a dark blue gradient at the bottom. The scroll is unrolled at the top and bottom, with the top edge being rounded. The text is centered on the scroll.

CAPÍTULO I

**PROBLEMATIZACIÓN DEL
OBJETO DE ESTUDIO**

CAPITULO I. PROBLEMATIZACIÓN DEL OBJETO DE ESTUDIO

1.1, PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

En las empresas dedicadas al sector servicios y en especial las que se dedican a hotelería se ha observado que se enfrentan a múltiples problemas en el manejo de sus recursos incrementando sus costos en épocas en que se elevan sus ingresos por servicios dando como resultado que no se refleje el aumento de sus utilidades.

Según documentos que reflejan la situación de estas empresas tienen incrementos en de terminados meses pero no son aprovechados correctamente ya que se incrementan sus gastos y estos no se les aprovecha correctamente pues ocurren costos innecesarios que pueden suprimirse o sustituirse pero para ello debe realizarse un plan financiero acorde a las etapas en que estos ocurren.

Como lo menciona el autor David Noel Ramírez Padilla en su libro Contabilidad Administrativa sobre el tratamiento de los costos quién hace una clasificación de estos en costeo variable y costeo absorbente. "Cada uno de ellos tiene una misión especial de cumplir: el costeo variable ayuda a la administración en su tarea y el costeo adsorbente informa a los usuarios externos, este método trata de incluir dentro del costo del producto todos los costos de la función productiva, independientemente de su comportamiento fijo o variable" (Ramírez Padilla, 2008).

De acuerdo a lo anterior se observa el mismo problema en las empresas hoteleras pues no cuentan con una separación de sus costos por consiguiente les es muy difícil analizar los costos y tomar decisiones idóneas en beneficio de las mismas.

De acuerdo a los diferentes cambios socioeconómicos que sufre nuestro país, las empresas se enfrentan a cambios constantes que en ocasiones son

difíciles de solventar, pues se reflejan principalmente en los incrementos en sus costos de operación ocasionando disminución en sus utilidades. De ahí que las empresas de servicios tengan las mismas consecuencias especialmente las dedicadas al ramo hotelero cuyos costos se vuelven incontrolables al carecer de planes estratégicos y financieros para corregirlos.

En la actualidad México es uno de los países que cuenta con una apertura comercial bastante amplia, debido a los diferentes tratados comerciales que ha venido firmando, obligando por ende a las empresas a emprender estrategias que les permitan hacer frente a los cambios constantes que ocurren en el entorno económico, siendo uno de los factores que realmente preocupan es sin duda el tratamiento de los costos, pues es ahí donde deben poner especial atención los empresarios.

Por lo que es necesario buscar soluciones que permita controlar dichos costos en las empresas dedicadas a brindar servicios, por ello es necesario implementar planes estratégicos y financieros que describan el impacto de estos y permita establecer metas y objetivos para mantener el curso normal de operación y así tener una proyección hacia futuro.

En la ciudad de Arriaga Chiapas las empresas hoteleras se ven afectadas por las diferentes variables macro y micro económicas que imperan en nuestro país, prueba de ello son los costos elevados que son bastantes difíciles de controlar y mantener. Por otro lado mantener en el mercado competitivo implica múltiples funciones a desarrollar pues los constantes cambios globalizados afectan a dichas empresas.

1.2. PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN

2. ¿Cuales serian los beneficios que tendrían las empresas al trabajar con un plan estratégico para controlar los costos?
3. ¿Cuál sería el impacto de las variables macroeconómicas en la determinación del modelo estratégico y financiero?
4. ¿En qué medida ayudaría un modelo estratégico y financiero a ser más competitivas a las empresas?

1.3. DELIMITACIÓN DEL TEMA DE INVESTIGACIÓN

1.3.1. Espacial

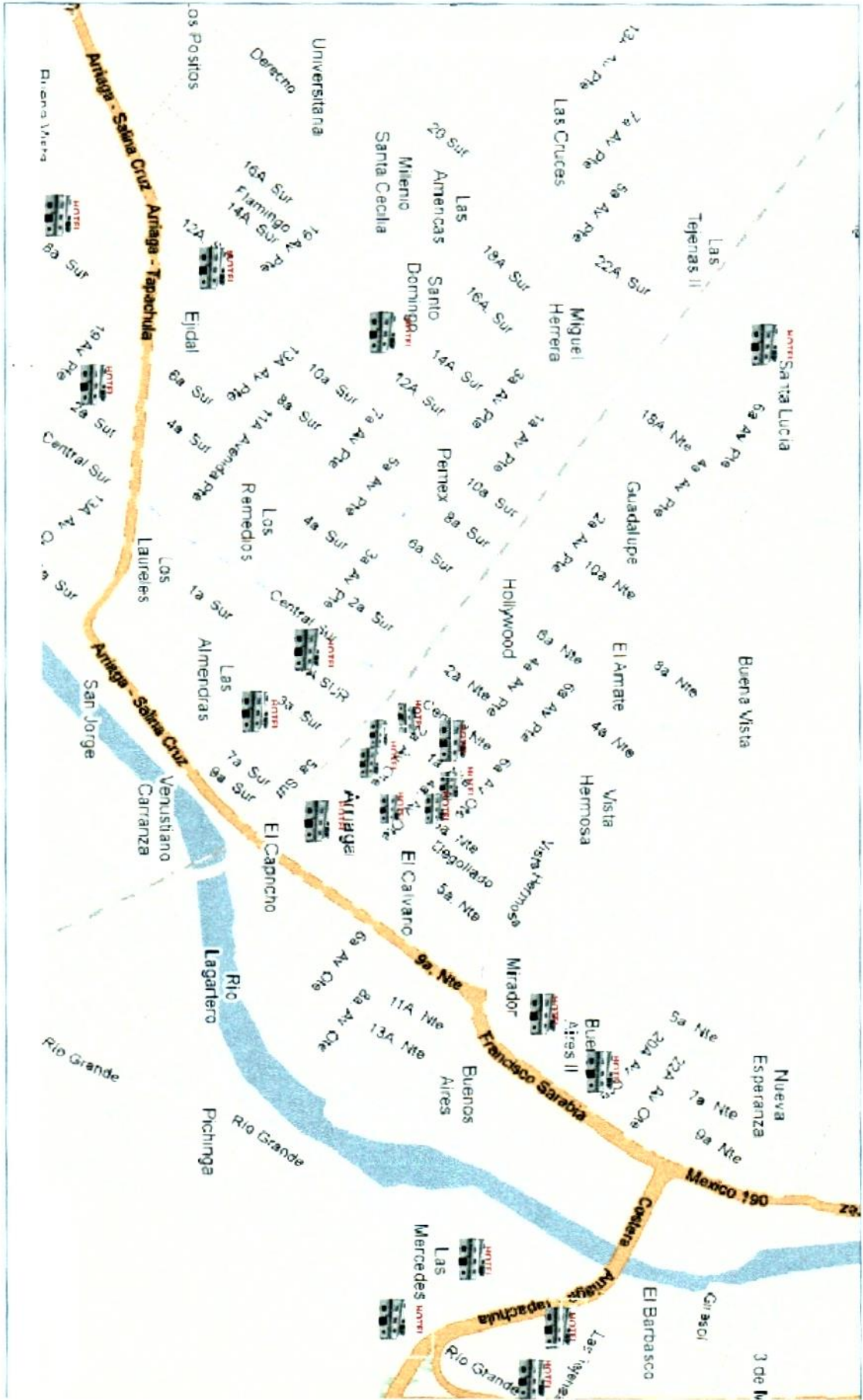
FIGURA NO. 1 MAPA DE LA CIUDAD DE ARRIAGA CHIAPAS



La presente investigación se enfocara al estudio y obtención de datos de una población de Empresas Hoteleras de la ciudad de Arriaga, Chiapas. Con el objetivo de obtener información en cuanto a la operatividad de sus costos y la forma como se da el tratamiento a los mismos.

A continuación se presenta un croquis indicativo de la ubicación de los hoteles, en dicha ciudad.

FIGURA NO. 2 CROQUIS URBANO DE LA CIUDAD DE ARIAGA, CHIAPAS



FUENTE: ADAPTADO DE UNICATUMDUOLIFE.ORG.MX

1.3.2. Temporal

Del 07 de octubre de 2010 al 0 de octubre de 2011

1.4. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

1.4.1. OBJETIVO GENERAL

Diseñar estrategias financieras para la operatividad de los costos en las empresas hoteleras de la ciudad de Amaga, Chiapas.

1.4.2. OBJETIVOS ESPECIFICOS.

- 1 Determinar un plan estratégico para controlar costos en las empresas hoteleras
- 2 Identificar las variables macroeconómicas que intervienen en el incremento de los costos
- 3 Analizar los factores que intervienen para desarrollar un modelo estratégico.
- 4 Identificar las causas del incremento constante de los costos en las empresas hoteleras.

1.5. JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN.

Los cambios constantes que ocurren día a día en la economía del país traen consigo ciertas variaciones en las diferentes variables macroeconómicas, originando que en ocasiones algunas empresas no estén lo suficientemente preparadas para hacer frente a estos retos y tienden a desaparecer por la mala administración de sus recursos o ya sea por no conocer un plan estratégico el cual les defina correctamente sus objetivos a seguir.

Es por ello que cada empresario debe de estar consciente que la problemática que actualmente vive nuestro país es resultado de la mala administración que ha venido trascendiendo de fechas a otras y que para corregirlo es necesario

empezar cada uno por su propio negocio, porque de ellos dependerá de la estabilidad que mantengan y logren el auge económico.

Para que una sociedad marche correctamente hacia un auge económico, es necesario concientizar a los empresarios que deben apearse a un modelo estratégico y financiero acorde con su actividad, dar seguimiento lógico a cada uno de sus puntos que este marque, de esta forma estarán más capacitados para hacer frente a los cambios inesperados que enfrenta nuestra economía y que se reflejan en los costos operativos, que reduce la utilidad de las empresas, y disminuye los ingresos para los trabajadores.

Como todo profesionalista busco la constante superación en el medio en que me desenvuelvo y que mejor que proponer un modelo estratégico y financiero que ayude a minimizar el grado de incertidumbre en las empresas ante los constantes cambios que ocurren en el entorno económico.

Una de las razones por la que seleccionamos este tema de investigación es porque las empresas del sector servicios son las que generan mayores ingresos en la zona costa y constantemente se ven afectadas por los cambios constantes de la economía y en especial por las variables macroeconómicas como son: la inflación, tipo de cambio, tasas de interés entre otras, por lo que al realizar una investigación de esta magnitud beneficiaría a estas empresas dedicadas al ramo hotelero, en lo concerniente a la correcta utilización de sus costos y a la vez contar con ciertas estrategias para hacer frente a los cambios antes mencionados

Por otra parte los beneficiados serían principalmente la sociedad, ya que las empresas antes mencionadas contarían con una herramienta necesaria para incrementar sus utilidades y como consecuencia brindar mejores servicios con un menor costo. Pues contarían con suficientes recursos para implementar nuevos servicios, que ocasionaría la entrada de divisas a esta región del país.

A decorative scroll graphic with a light blue gradient and rounded corners. The top and bottom edges are rolled up, and the left side has a vertical crease. The text is centered on the scroll.

CAPÍTULO II

CINCEPTUALIZACIÓN DEL OBJETO DE ESTUDIO

CAPITULO II. CONCEPTUALIZACIÓN DEL OBJETO DE ESTUDIO

2.1. ESTRATEGIAS FINANCIERAS

2.1.1. Conceptualización de Estrategia Financiera.

Antes de introducimos en el término de Estrategias financieras es necesario definir qué se entiende por Estrategia, el autor Enrique Benjamín Franklin en su obra Organización de empresas menciona "Estrategia es un proceso de reorganización administrativa debe considerarse necesariamente el marco estratégico, el cual define la forma en que se integran la base de acción y la ruta fundamental para el empleo de recursos que sigue una organización para infundir sentido a su que hacer. Por ello deberán considerarse en el proceso estrategias como la concentración, diversificación, integración vertical, fusión, adquisiciones y alianzas estratégicas, y convenios de cooperación" (Franklin Fincowsky, 2007, pág. 279).

Para Idalberto Chiavenato en su libro Administración proceso administrativo nos dice: el termino Estrategia es "la movilización de todos los recursos de la empresa en el ámbito global para conseguir objetivos a largo plazo" (Chiavenato, 2001, pág. 114)

"Una estrategia es un plan de acción que vincula a una organización con su entorno. Representa la mejor opción para la alta gerencia acerca de lo que debe hacerse para asegurar el éxito" (Schermerhorn, 2006, pág. 158)

Las estrategias financieras son los medios de que se valen las empresas para mantener el curso normal de operaciones, es decir lograr las mejores mezclas de financiamiento e inversión para el logro de sus objetivos propuestos. Por ello es considerado con herramientas de apoyo a la administración financiera que siguen una serie de pasos para el logro de sus metas propuestas.

Como lo mencionan los autores que anteceden efectivamente las estrategias hoy en día juegan un papel importante para que las empresas logren mantenerse en el mercado competitivo en el cual operan, los constantes cambios a que se enfrentan los obliga a buscar alianzas con el fin de alcanzar sus objetivos propuestos, ya que las alianzas permitirán tener mayores oportunidades en cuanto a la adquisición de recursos en comparación, si estas lo solicitaran de manera individual.

2.2. PLANEACIÓN ESTRATÉGICA.

2.2.1. Conceptualización de Planeación estratégica

Para George la planeación estratégica es "Es un proceso que se inicia con el establecimiento de metas organizacionales, define estrategias y políticas para lograr estas metas, y desarrolla planes detallados para asegurar la implantación de las estrategias y así obtener los fines buscados. También es un proceso para decidir de antemano que tipo de esfuerzos de planeación debe hacerse, cuando y como debe realizarse, quien lo llevara a cabo, y que se hará con los resultados." (George, 2004, págs. 20,21)

Pa los autores Benavides Pañeda y Hernández Rodríguez definen la planeación estratégica como:

"Es el conjunto de acciones en el presente que hace una institución con el objeto de lograr resultados a futuro, que le permitirán una toma de decisiones de la mayor certidumbre posible, una organización eficaz y eficiente, que coordine esfuerzos para ejecutar decisiones. Dándole el seguimiento correspondiente. Se debe planear buscando atender la solución de la problemática identificada" (Benavides Pañeda, 2007, pág. 65)

"La PE es una herramienta administrativa de dirección para sustentar las decisiones de largo plazo de las empresas e instituciones que les permite gobernar su futuro y adaptación continua a las circunstancias cambiantes del entorno" (Hernández y Rodríguez, 2006, pág. 309)

La planeación estratégica como se menciona en las definiciones anteriores es una serie de pasos bien organizados y dirigidos con la visión y misión propuesta para cada empresa sea esta de comercial, industrial o de servicios con el fin de alcanzar sus metas propuestas en cada una de ellas, claro que los diseños de estos planes varían de acuerdo a la actividad que estas organizaciones realizan, por lo que es conveniente un análisis detallado de sus operaciones y así establecer que tipos de estrategias se implementaran de acuerdo a los requerimientos de las mismas.

Para entender más detallado el significado de planeación estratégica se hace necesario un comparativo entre las definiciones de los autores que anteceden.

TABLA NO. 1. CUADRO COMPARATIVO DE PLANEACION ESTRATEGICA.

George	Benavides Pañeda	Hernández y Rodríguez	COMENTARIO
<i>Establecimiento de metas organizacionales, define estrategias y políticas</i>	<i>Acciones en el presente que hace una institución con el objeto de lograr resultados a futuro</i>	<i>Herramienta administrativa de dirección para sustentar las decisiones de largo plazo</i>	<i>Como se observa los tres Autores coinciden con los términos empleados para indicar que la PE sirve para emprender acciones hacia futuro que sirvan de base para tomar decisiones.</i>

2.2.2. Características de la planeación Estratégica.

La planeación estratégica cuenta con diferentes características de acuerdo al tipo de áreas de la organización en que se vayan a poner en práctica, así como al personal que va dirigido.

La planeación estratégica es una herramienta muy importante para las empresas en el mercado competitivo en el cual operan, por lo que es necesario conocer las características distintivas para su aplicación en sus diferentes departamentos, de acuerdo a la actividad y requerimiento operacional.

"La planeación estratégica presenta las siguientes características:

1. Esta proyectada a largo plazo, por lo menos en términos de sus efectos y consecuencias
2. Está orientada hacia las relaciones entre empresa y su ambiente de tarea y en consecuencia, está sujeta a la incertidumbre a los acontecimientos ambientales, para enfrentar la incertidumbre, la planeación estratégica basa sus decisiones en los juicios y no en los datos.
3. Incluye la empresa como totalidad y abarca todos los recursos para obtener en efecto sinérgico de toda la capacidad y potencialidad de la empresa. La respuesta estratégica de la empresa incluye un comportamiento global y sistemático." (Chiavenato, 2001)

Como se menciona en las características anteriores la planeación estratégica, es parte esencial en la operatividad de las empresas puesto que tiene que ver con el futuro de sus funciones tanto de inversión, financiera y administrativa de la misma, y las posibles consecuencias, que conlleve al efectuar determinada acción en relación con el entorno socio-económico del País

Rodríguez Valencia en su obra como aplicar la planeación estratégica a las pequeñas y medianas empresas nos presenta las siguientes características y una explicación de las mismas. Que ayudaran a entender un poco mejor dichos términos.

TABLA No. 2 CARACTERISTICAS DE LA PLANEACION ESTRATEGICA**Características de la planeación estratégica”**

<i>Característica</i>	<i>Descripción</i>
1. Actividad en la que tiene que intervenir la dirección superior	• Es primera instancia, solo esta tiene acceso a la información necesaria para considerar todos los aspectos de la empresa, además es necesario un compromiso de la dirección superior para generar un compromiso en niveles inferiores
2. Trata con cuestiones básicas	• Da respuestas a interrogantes como: ¿en qué negocio estamos ahora y en que negocio deberíamos estar?, ¿Quiénes son nuestros clientes y quien debería serlo?
3. Ofrece un marco para la planeación detallada y para decisiones gerenciales cotidianas.	• Frente a tales decisiones un gerente debe preguntarse ¿Cuáles alternativas estarán más de acuerdo con nuestra estrategia?
4. Se trata de una planeación de largo alcance	• Implica un tiempo más largo que otros tipos de planeación.
5. Analiza el entorno: ambiente interno y externo de la empresa.	• Presupone estudiar el entorno no externo, para prevenir amenazas y aprovechar oportunidades: estudiar ambiente interno para contemplar debilidades y fortaleza.

Fuente: Adaptado de Rodríguez Valencia Joaquín de su Libro "como Aplicar la planeación estratégica a la pequeña y mediana empresa" del p.96

Un sistema de planeación estratégica implica responsabilidad por parte de la alta gerencia de la empresa así como de sus subordinados puesto que tienen que conocer el objetivo general y los planes fundamentales de la empresa, como son: planes estratégicos, programas a mediano plazo, presupuestos a

corto plazo y planes operativos tomando en cuenta siempre el panorama interno y externo de la empresa

TABLA No. 3 CUADRO COMPARATIVO DE LAS CARACTERÍSTICAS DE PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

Chiavenato	Rodríguez valencia	Comentario
Proyectada a largo plazo	Planeación de largo alcance	Ambos autores coinciden en que la planeación estratégica abarca periodos largos de tiempo para su realización.
Orientada hacia las relaciones entre empresa y su ambiente de tarea	Analiza el entorno: ambiente interno y externo de la empresa	Ponen especial atención en las variables del entorno en que operan las empresas y su repercusión en las estrategias tomadas.
Incluye la empresa como totalidad y abarca todos los recursos	Actividad en la que tiene que intervenir la dirección superior	Características tratadas desde diferentes puntos de vista puesto que en una empresa se deben incluir la totalidad de los recursos (Humanos, Materiales, Financieros y tecnológicos para alcanzar la potencialidad en las estrategias que se emprendan.

Estas características son fundamentales para diseñar un proceso de planeación estratégica asociada con la operatividad del control interno en las empresas, ya que en toda empresa es necesario realizar planes a corto o a mediano plazo, realizar diagramas de flujo en cada departamento con el fin de minimizar costos, y no olvidando la integración presupuestal necesaria para tomar decisiones.

La planeación estratégica toma decisiones en el momento en que van ocurriendo los sucesos, referenciándose en el estudio estadístico antes realizado sobre las metas que pretende alcanzar la empresa a futuro por

ejemplo; pronosticando ventas de algún artículo, organizando los costos operativos.

De acuerdo a lo anterior es necesario conceptualizar el término Planeación financiera para ver el grado de unión entre dichas definiciones.

2.3. PLANEACIÓN FINANCIERA.

2.3.1. Conceptualización de planeación financiera.

Planeación Financiera: "Parte de la administración financiera que tiene por objeto estudiar, evaluar y proyectar el futuro económico - financiero de una empresa, para tomar decisiones acertadas y alcanzar los objetivos preestablecidos por los propietarios y directivos de alta gerencia" (Perdomo Moreno, 2004, pág. 25)

"La planeación financiera es un procedimiento en tres fases para decidir qué acciones se deben realizar en lo futuro para lograr los objetivos trazados; planear lo que se requiere hacer, llevar a cabo lo planeado y verificar la eficiencia de cómo se hizo." (Moreno Hernandez, 2004, pág. 1)

"La planeación financiera es un aspecto fundamental de la planeación estratégica, ya que todos los aspectos de la actividad de la empresa se reflejan en sus resultados y en su estructura financiera (Saldivar, Planeación Financiera de la Empresa, 2000, pág. 70)"

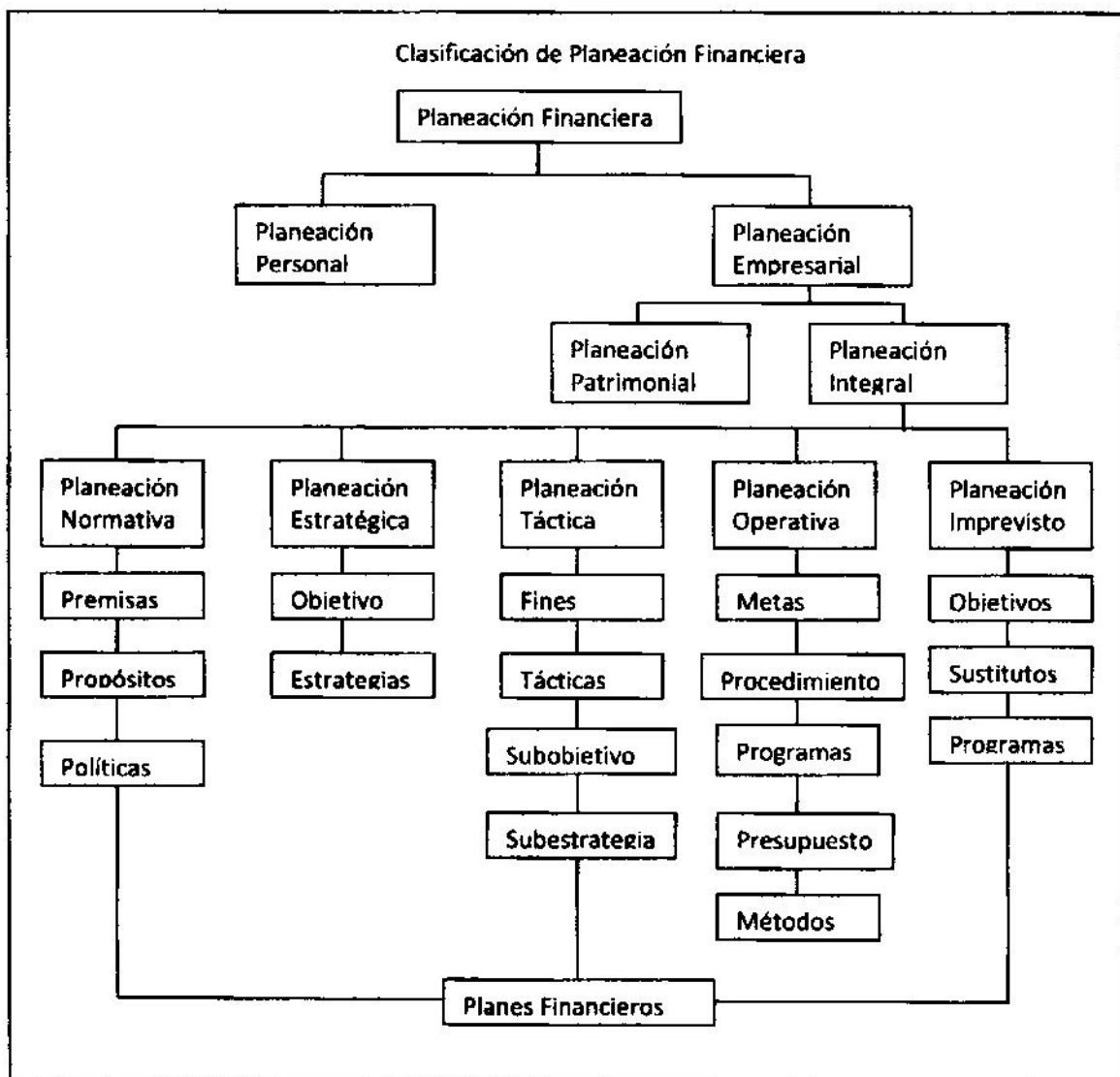
La planeación financiera es una herramienta básica para cualquier empresa que se encuentre en el mercado laboral, es decir el flujo de dinero es parte fundamental para cumplir con sus obligaciones de control interno y obligaciones externas, ejemplo: sistema tributario, proveedores y acreedores entre otros, por lo cual es preciso realizar una proyección tanto de sus ingresos como de sus costos con el objetivo de conocer anticipadamente los posibles gastos a los cuales se enfrentaran; de ahí que la planeación estratégica sirva

de base para tomar decisiones en el momento que estos se requieran sobre situaciones futuras y no llegar a la descapitalización de las entidades.

2.3.2. Clasificación de la planeación financiera

La planeación financiera puede clasificarse desde diversos puntos de vista, sin embargo, si tomamos como base su concepto, tendremos:

FIGURA No. 3 CLASIFICACION DE PLANEACION FINANCIERA



Fuente: adaptado de Perdomo Moreno Abraham de su libro "Planeación financiera y métodos básicos", p. 28

2.3.3. Conceptualización de las ramas integrales de la planeación financiera.

2.3.3.1. Planeación Personal y Empresarial.

En el cuadro sinóptico anterior se presenta una clasificación más amplia de la planeación financiera partiendo de la planeación personal que se encarga de los ideales que tiene en su conjunto una persona física, la planeación empresarial dirigida a las personas morales en cuanto a sus proyecciones de su actividad empresarial sabiendo que dicha planeación empresarial puede ser patrimonial e integral.

2.3.3.2. Planeación Patrimonial e Integral.

"Planeación patrimonial. Conjunto de planes que expresan la trayectoria del superávit de efectivo o excedentes financieros, para optimizar el patrimonio, así como la trayectoria total o integral de la actividad de la empresa. (Perdomo Moreno, 2004, pág. 27)

"Planeación integral. Conjunto de planes que expresan la proyección total, integral o completa de la actividad de la empresa, a corto, mediano y largo plazo" (Perdomo Moreno, 2004, pág. 27)

La parte esencial de la planeación financiera es la planeación integral y patrimonial puesto como su nombre lo dice integra la planeación normativa, estratégica, táctica, operacional y planeación de imprevisto de una empresa, puede decirse que son factores indispensables para alcanzar los planes programados por la entidad. Y en lo referente al patrimonio con que cuenta la entidad es de suma importancia lograr una buena administración con el objetivo de hacerlo más es decir, maximizar las utilidades.

2.3.3.3. Planeación Normativa.

Dentro de la planeación normativa entran las premisas, propósitos y políticas expresados generalmente por los socios, consejo de administración, quienes exponen la visión y misión de la empresa es decir la razón de su existencia.

"Son expresiones cuantitativas o cualitativas de los fines que desea alcanzar una unidad orgánica en un periodo a corto plazo." (Rodríguez Valencia, 2005, pág. 109)

2.3.3.4. Planeación Estratégica

En lo referente a la planeación estratégica como hemos visto en definiciones anteriores están enfocados al conjunto de planes que pretende alcanzar una empresa ya sean a corto, mediano o largo plazo, empleando un conjunto de procedimientos para el logro de sus objetivos o metas.

2.3.3.5. Planeación Táctica.

Perdomo Moreno define a la planeación Táctica como un "Conjunto de planes que expresan los resultados cuantificables que espera lograr una área funcional de la empresa, así como las actividades calendarizadas con cifras monetarias necesarias para lograrlos a mediano plazo" (Perdomo Moreno, 2004, pág. 28)

Para Rodríguez Valencia "La planeación táctica consiste en formular planes a mediano plazo que pongan en relieve las operaciones actuales de las diversas áreas funcionales de la organización". (Rodríguez Valencia, 2005, pág. 99)

La planeación táctica va mas enfocada al logro de los objetivos específicos de cada uno de los departamentos de la empresa, generalmente son establecidos y subordinados por los niveles medios con el fin de mover los recursos de la propia organización y así alcanzar sus metas a largo plazo.

Los planes tácticos son establecidos a mediano plazo ya que abarcan una actividad o función específica de la empresa, en esta etapa se definen los objetivos, metas, programas y procedimientos que debe seguirse con miras a alcanzar sus metas en un determinado tiempo.

Es necesario plantearse una serie de estrategias que permitan, medir a través de indicadores, si se están alcanzando las metas y objetivos en el corto plazo, es de suma importancia que dichas estrategias permitan modificaciones ósea que estos sean flexibles con el fin de ser modificados en su momento.

2.3.3.6. Planeación Operativa.

"Conjunto de planes que expresan las metas de unidades específicas con la descripción de la forma o modo de lograrlas de una empresa a corto plazo" (Perdomo Moreno, 2004, pág. 28)

En la planeación operativa se ponen en práctica, procedimientos, programas, presupuestos y métodos, de la empresa en el corto plazo, con el objetivo de determinar el camino que se deben de seguir para alcanzar sus metas. Por lo cual siguen procedimientos estructurados, sistemáticos para la administración tanto del tiempo como de los recursos de la empresa.

a) Metas

"Resultado o fines cuantitativos que espera alcanzar una área funcional de la empresa a corto plazo" (Perdomo Moreno, 2004, pág. 28).

Las metas son específicas para cada departamento que integra la estructura organizacional en una empresa, por lo tanto es responsabilidad de cada unidad cumplir en el corto plazo de sus funciones encomendadas para lograr las metas preestablecidas.

b) Procedimientos

"Es una serie de labores unidas que constituyen una sucesión cronológica y la manera de ejecutar un trabajo, encaminado al logro de un fin determinado" (Rodríguez Valencia, 2005, pág. 109)

Los procedimientos es una serie de pasos que se tienen que seguir para la realización de una tarea o trabajo solicitado con el fin de alcanzar un objetivo específico.

c) Programas

"Son aquellos que describen los pasos que realizara algunas de las unidades de un área funcional de la organización" (Rodríguez Valencia, 2005, pág. 109)

Como su nombre lo dice los programas consiste en enumerar todas las actividades tendentes a realizar en cada área funcional, de acuerdo a tiempos establecidos con miras a determinar costos y tiempos de realización.

d) Presupuestos

"Un presupuesto es un plan integrador y coordinador que se expresa en términos financieros respecto a las operaciones y recursos que la forman parte de la empresa para un periodo determinado. Con el fin de lograr los objetivos por la alta gerencia" (Ramírez Padilla, 2008, pág. 270).

Este punto es esencial en el proceso de planeación de la empresa, puesto que se planea es decir, antes de lo hecho, todos los departamentos de la organización es necesario que realicen un presupuesto de acuerdo a la actividad que realizan estos, por ejemplo el departamento de ventas: presupuesto de ventas, departamento de producción: presupuesto de producción y así sucesivamente con el fin de integrar todos estos presupuestos

y lograr una proyección general de la empresa encaminada a lograr el objetivo general.

e) Métodos

“Orden y secuela para conocer, estudiar y evaluar los conceptos y las cifras que prevalecerán en el futuro en la empresa a corto plazo” (Perdomo Moreno, 2004, pág. 28)

Para emprender una actividad es necesario por lógicas razones designar un método para obtener la valuación y evaluación de las cifras arrojadas en las proyecciones presentadas por la empresa.

La planeación operativa busca comprometerse un poco más con los objetivos específicos de la empresa, es decir que la planeación estratégica expone los planes a los que tiene que acoplarse en general la empresa, la parte operacional se enfoca a detalle de esos planes en lapsos de tiempos más cortos, fomenta la participación del personal en el logro de esos planes.

2.3.4. Planes financieros a largo y a corto plazo.

Hemos mencionado que la planeación a corto y largo que son elementos necesarios para la planeación estratégica en las empresas, debido a que muchas de ellas realizan sus planes en un lapso corto de tiempo, que ayude a cumplir sus metas a largo plazo y que reditúen en beneficio para la misma.

“Planes financieros a largo plazo (estratégicos) establecen las acciones financieras planeadas de una empresa y el impacto anticipado de esas acciones durante periodos que varían de 2 a 10 años. Son comunes los planes estratégicos a cinco años y se revisan a medida que surge nueva información significativa.

Planes financieros a corto plazo (operativos) especifican las acciones financieras a corto plazo y el impacto anticipado de esas acciones. Estos planes abarcan con frecuencia un periodo de 1 a 2 años. Las entradas claves incluyen los pronósticos de ventas y diversas formas de datos operativos y financieros. Las salidas claves incluyen varios presupuestos operativos, el presupuesto de caja y los estados financieros proforma" (J. Gitman, 2007, pág. 103)

Lo expuesto en el párrafo anterior nos da una clara visión de las diferentes tipos de planes que se proponen las empresas, generalmente en lo concerniente a la administración del flujo de efectivo provocado por las ventas realizadas ya sean de contado y de crédito, dependiendo los plazos de estos se deben pronosticar las erogaciones, es ahí donde entran los presupuestos comúnmente llamados de saldos operativos.

Van desde los presupuestos de ingresos en el corto plazo, sean estos mensuales, bimestrales, semestrales. Hasta los presupuestos de egresos que realmente contempla la parte operacional de sus costos tanto variables como fijos; que sirven para la elaboración de los estados financieros presupuestados.

Todo lo anterior son planes de corto plazo que sirven para reforzar la planeación de la empresa en el largo plazo.

2.3.5. Herramientas y premisas de la planeación estratégica

2.3.5.1. Herramientas

Ya hemos mencionado que la planeación estratégica es la parte fundamental en las empresas para el logro de sus objetivos, pero de que herramientas y premisas se vale para alcanzar dichos objetivos.

El autor David Noel Ramírez padilla en su obra contabilidad administrativa menciona: "El proceso de planeación estratégica es la primera herramienta

principal que una empresa tiene que implantar para transformarse en una organización competitiva, porque a través de ella es posible determinar claramente donde quiere ir, de tal manera que, a partir de donde se encuentra pueda fijar los derroteros necesarios para lograr su misión.” (Ramirez Padilla, 2008, pág. 237)

Como lo expone la definición anterior, en toda empresa es necesario determinar a dónde quiere llegar. Establecer el propósito de la organización ya sea a corto, mediano o largo plazo, donde esta posicionada actualmente en el mercado competitivo, es decir establecer la misión y visión, con el fin de determinar los caminos que habrá que tomar para alcanzar más rápidamente las metas propuestas.

Puesto que en este mundo globalizado exige adentrarse en estrategias cada vez más sofisticadas, que permitan mantener el curso normal de operaciones y sobre todo hacer frente a los cambios del entorno económico, político y social.

“De acuerdo con lo que se ha aprendido acerca de la planeación, el primer paso de ella es reflexionar sobre una interrogante: ¿Cuál es nuestro negocio, y cuál debería ser? El segundo paso es establecer objetivos en relación con un número de áreas clave, y el último o tercero, convertir los objetivos en estrategias, concentrando en ellas los recursos, ya que no se tiene un plan estratégico hasta no haber asignado personal y dinero a los objetivos.” (Perdomo Moreno, 2004, pág. 29)

La palabra herramienta es una forma de designar a la implementación de la planeación financiera en una organización puesto que se necesita definir la situación actual y futura de la empresa, diseñar metas y objetivos y buscar los medios como alcanzarlos.

2.3.5.2. Premisas.

“Los planes estratégicos se basan en premisas que son los que sostiene un juicio lógico para llegar a una conclusión. En el caso de la PE los cálculos de la eficiencia financiera de una inversión, apoyada en una estrategia, requieren indicadores de desempeño: humanos, de maquinaria, de mercado, etc., para derivar presupuestos y asignar recursos” (Hernández y Rodríguez. 2006)

“Premisas significa literalmente lo que va antes, lo que se establece con anterioridad o lo que se declara como introductorio, postulado o implicado. Las premisas están divididas en dos tipos: el plan para planear y la información sustancial, necesaria para el desarrollo e implantación de los planes” (George, 2004, pág. 23)

Generalmente en la mayoría de las empresas no se establece con anterioridad lo que busca la alta gerencia con respecto a los objetivo, quizá uno de los errores que se cometen es la falta de difusión de esos objetivos entre todos los involucrados.

De antemano la gerencia en las empresas son muy cuidadosos en el manejo de la información pues como es sabido toda información empresarial es confidencial, lo que ocasiona que muchos de sus empleados desconozcan la forma de operar del sistema en general, decayendo en la planeación, puesto que para que una empresa opere de manera adecuada es necesario que el personal de la misma sigan una misma liga de acción al logro de sus objetivos.

De ahí que las empresas tomen en cuenta las premisas para tomar decisiones sobre como pronosticar ventas, inversiones, producción, flujo de efectivo: que son necesarias para la óptima operatividad de la empresa.

2.4. OPERATIVIDAD DE LOS COSTOS.

2.4.1. Conceptualización.

"Por costo se entiende la suma de erogaciones en que incurre una persona física o moral para la adquisición de un bien o de un servicio, con la intención de que genere ingresos en el futuro" (Ramirez Padilla, 2008, pág. 36)

"Puede significar la suma de esfuerzos y recursos que se han invertido para producir algo" (Cristobal, 2003, págs. 11-9)

Los costos efectivamente son una inversión que realizan las empresas para la producción de un artículo, es decir los desembolsos de efectivos efectuados en la adquisición de la materia prima, la mano de obra y los gastos indirectos, con el objetivo de ser recuperados con la venta del producto de ahí que se denomine inversión.

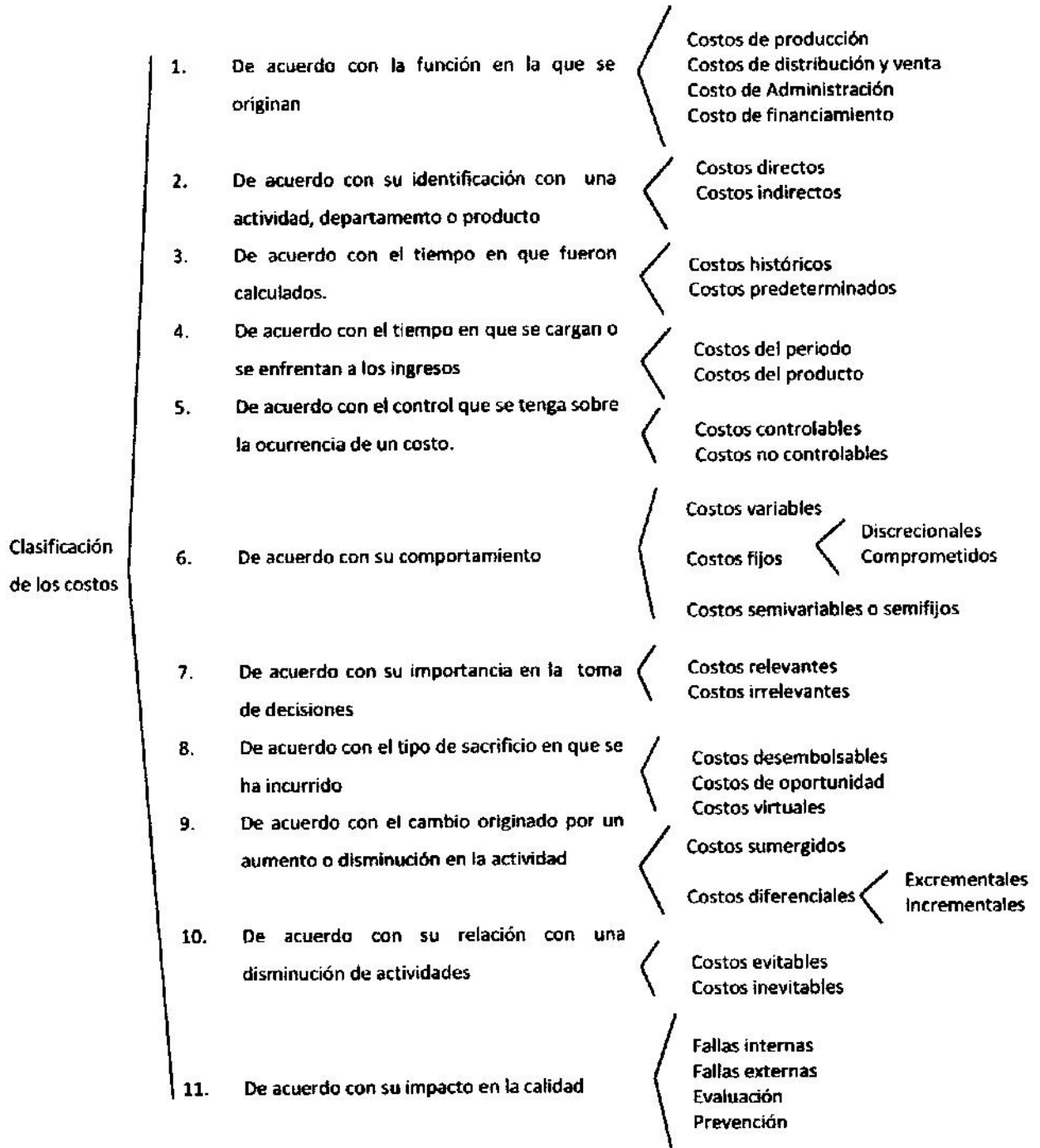
Los costos pueden adoptar diferentes características dependiendo del tipo de empresa donde se estén generando puesto que son erogaciones o desembolsos de efectivo que realizan las empresas con el fin de obtener una ganancia.

"El comportamiento de los costos trata como cambian con respecto a las modificaciones en los niveles de actividad, los cuales se miden mediante alteraciones en la base de los costos asociados a la actividad" (Mowen, 2003).

Dependiendo la actividad que realicen las empresas serán las formas en que se presenten los costos, ya que no es lo mismo determinar los costos para una empresa Industrial que una comercial, quizá la determinación de los costos de una empresa de servicios sea similar a la industrial por sus elementos que engloban para su determinación.

2.4.2 Clasificación de los costos.

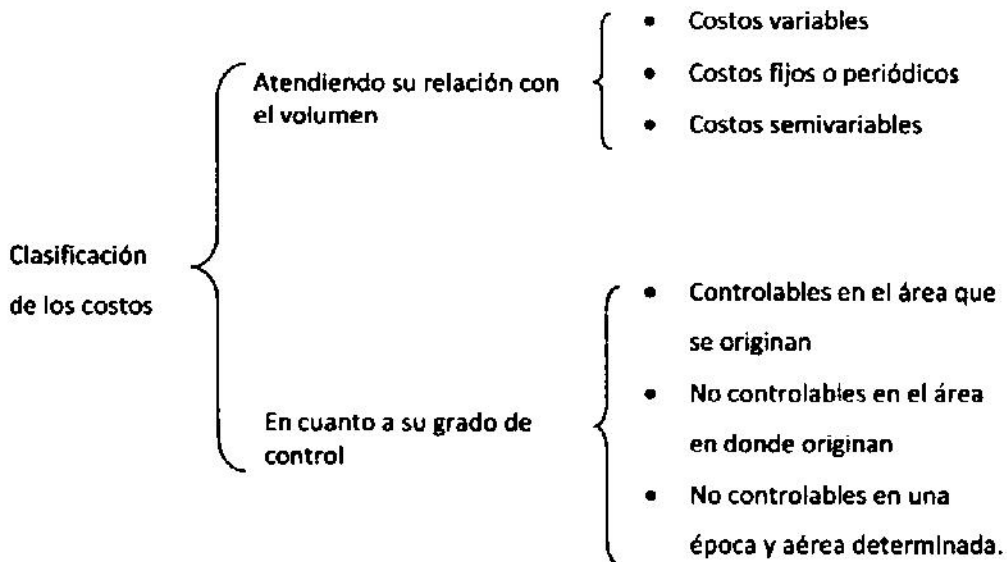
FIGURA NO. 4 CUADRO GENERAL DE LAS CLASIFICACIONES EN QUE PUEDEN COMPRENDERSE LOS COSTOS



Fuente: Adaptado de Ramírez Padilla David Noel de su libro "Contabilidad Administrativa", p.38

Generalmente; los costos se clasifican en: costos de producción, costos de distribución, costos unitarios, costos incurridos o de inversión (Huicochea Alsina, 2003, pág. 16).

FIGURA No. 5 CLASIFICACION DE LOS COSTOS



Fuente: Adaptado de Huicochea Alsina Emilia de su libro "Contabilidad de costos", p.16-18

Los costos son fundamentales en toda organización, desde los procesos administrativos hasta la valuación correcta de los inventarios, en existencias o de los servicios y actividades que realizan las entidades.

Debido a que la planeación operativa involucra el tratamiento de los costos a través del presupuesto a corto plazo es necesario un análisis a detalle para su mejor comprensión y tratamiento de estos en los diferentes departamentos que tienen las organizaciones ya sea producción, administración, distribución y ventas y financieros, el cuadro anterior nos muestra una clasificación clara y precisa de estos costos y su ubicación en las áreas operativas

2.4.2.1. De acuerdo a la función en la que se originan.

a) Costos de producción.

“Representan todas las operaciones realizadas desde la adquisición del material, hasta su transformación en artículo de consumo o de servicio, integrada por tres elementos o factores que a continuación se mencionan: Material, sueldos y salarios y Gastos indirectos de producción” (Cristobal, 2003, págs. II-12)

“En el caso del costo de producción, este se presenta integrado por los siguientes elementos:

- **Materia prima directa**
- **Mano de obra directa**
- **Gastos indirectos de producción.”** (Calleja Bernal, 2001, pág. 146)

Los costos de producción son aquellos que involucran los elementos del costo como es la materia prima, mano de obra y los gastos indirectos de producción y se ven reflejados en el costo de producción de un producto a diferencia de los costos administrativos que se les da el nombre por el lugar donde se originan es decir un costo administrativo engloba sueldos, teléfonos etc., de las oficinas si estos se generan en el departamento de ventas o de distribución adquieren dicho nombre, en realidad se trata de agrupar los costos por funciones con el objetivo de tomar decisiones sobre ellos.

b) Costos de distribución y ventas.

“Son los que se incurren en el área que se encarga de llevar el producto desde la empresa hasta el último consumidor (Ramírez Padilla, 2008, pág. 37)”

Los costos de distribución y ventas engloban los gastos desde que se termina el producto, se almacena, se controla y se realiza la publicidad necesaria para la venta hasta que el producto es colocado en manos del consumidor final.

c) Costos de administración.

"Son los que se originan en el área administrativa; o sea los relacionados con la dirección y manejo de las operaciones generales de la empresa. Por ejemplo sueldos y prestaciones del director general, del personal de tesorería, de contabilidad, etc. (García Colin, 2008, pág. 12)"

Estos costos son generados en el área de administración como por ejemplo, los sueldos, teléfonos, energía eléctrica, etc., siempre que se originen en dicha área, se realiza la separación de costos por funciones con el objetivo de que facilite tomar decisiones en cuanto al tratamiento de estos y la repercusión en los departamentos de la empresa.

d) Costos de financiamiento.

"Son los que se originan por el uso de recursos ajenos, que permiten financiar el crecimiento y desarrollo de las empresas (Ramírez Padilla, 2008, pág. 37)"

Los costos financieros incluyen normalmente aquellos desembolsos originados por la obtención de financiamiento externos por parte de la empresa y que implica costos de capital y estos pueden ser pagos de intereses, comisiones entre otros.

2.4.2.2. De acuerdo con su identificación con una actividad, departamento o producto.

a) Costos Directos.

"El costeo directo, cuyo nombre correcto es costeo variable, y también conocido como marginal o costeo diferencial, es un método de análisis sustentados en principios económicos que toma como base el análisis o estudio de los gastos fijos y variables, para aplicar a los costos unitarios solo los gastos variable" (Calleja Bernal, 2001, pág. 146)

Estos costos como su nombre lo indica son aquellos que se identifican fácilmente en un producto, por ejemplo los sueldos o también llamado mano de obra, que se pueden cuantificar a simple vista sin necesidad de realizar un prorrateo , así también la materia prima utilizada para la producción de artículos se considera como un costo directo

b) Costos indirectos.

“Son aquellos costos que no pueden identificar o cuantificar plenamente con los productos terminados o áreas específicas” (García Colin, 2008, pág. 12).

Estos costos son los más difíciles de integrar al producto pero juegan un papel importante en la determinación del costo de producción junto con la mano de obra y sueldos y salarios directos. Para poder determinar qué tanto de costos indirectos lleva un producto es necesario realizar un prorrateo de la cantidad de insumos que se utilizaron para la producción de los artículos.

2.4.2.3. De acuerdo con el tiempo en que fueron calculados.

a) Costos Históricos

Estos costos son los que se produjeron en una determinada fecha, ya pasada, y que general mente se calculan después que realizan las transacciones las empresas en realidad el resultado que arrojan este tipo de costeo es histórico como su nombre lo indica, sirve para predecir los costos predeterminados.

b) Costos predeterminados.

“Son costos predeterminados aquellos que se calculan antes de la elaboración del producto y en ocasiones durante la producción del mismo. La diferencia con los costos históricos estriba en que estos costos se obtienen después de haberse manufacturado el artículo (Reyes Pérez, 2002, pág. 15)”

A diferencia de los costos históricos, los costos predeterminados son estimaciones hacia futuro tomando como base datos estadísticos de los costos históricos de una empresa, para realizar proyecciones de estos. Lógicamente se tendrá que realizar una comparación de estos para analizar las desviaciones o en su caso las variaciones para corregirlas.

2.4.2.4. De acuerdo con el tiempo en que se cargan o se enfrentan a los ingresos.

a) Costos del periodo.

“Son los que se identifican con los intervalos de tiempo y no con los productos o servicios, por ejemplo, el alquiler de las oficinas de la compañía, cuyo costo se lleva en el periodo en que se utilizan las oficinas, al margen de cuando se venden los productos.

b) Costos del producto: Son los que se llevan contra los ingresos únicamente cuando han contribuido a generarlos en forma directa, es decir, son los costos de los productos que se han vendido, sin importar el tipo de venta, de tal suerte que los costos que no contribuyeron a generar ingresos en un periodo determinado quedaran inventariados. (Ramirez Padilla, 2008, pág. 39)”

“Utilizando el concepto de costo de un producto, solo los costos de producción del producto, considerados como costo del producto, se incluyen en la cantidad de costos a la cual se agrega el margen de utilidad bruta. Los gastos de ventas estimados, los gastos de administración y la utilidad están incluidos en el margen de utilidad bruta. (Warren, M. Reeve, & E. Fess, 2000, pág. 924)”

En esta clasificación de los costos juegan un papel importante en las empresas sobre todo para contribuir correctamente con Servicio de Administración Tributaria. Que por exigencia los costos deben tener efectos fiscales al pago es decir se deben considerar en el periodo que se originaron. Por lo general se

debe poner especial atención en el cierre de operaciones de las empresas puesto que pasaran a un nuevo periodo de tiempo y no deben pasar los costos de un periodo a otro por lo que deben realizar las famosas creaciones de obligaciones por esos costos.

En lo concerniente los costos del producto, se conoce también como costos de ventas o de los vendido, puesto que este costos se ve reflejado en las operaciones en el momento que se realizan las ventas ya sea de contado o de crédito, de lo contrario este costo se mantendrá en los inventarios en existencia.

2.4.2.5. De acuerdo al control que se tenga sobre la ocurrencia de un costo.

a) Costos controlables.

"A la larga todos los costos son controlables por alguien dentro de una empresa, pero no todos son controlables al mismo nivel administrativo. Por ejemplo los supervisores de planta, como miembros de la administración de las operaciones, son responsables de controlar como se utilizan los materiales directos en sus departamentos. Sin embargo, no ejercen ningún control sobre los costos de seguros relacionados con los edificios que ocupan sus departamentos." (Warren, M. Reeve, & E. Fess, 2000, pág. 764)

"Son aquellos cuya magnitud puede incrementarse o reducirse por decisiones más o menos inmediatas de los directores o de los jefes de departamentos. Por ejemplo el consumo de materia prima que dependerá de las decisiones de aumentar o disminuir la producción.

b) Costos no controlables.

"Son aquellos cuya magnitud no puede aumentarse o reducirse por decisiones más o menos inmediatas de los directores o de los jefes de departamentos, ya

que son consecuencia de inversiones, compromisos u obligaciones contraídas con anterioridad, los cuales deben depreciarse o amortizarse” (Pérez de León, 2002, pág. 126)

Los costos en la última de las instancias serán controlables para la organización, depende del nivel jerárquico en que estos se originen dependerá la magnitud de control aplicada, en toda empresa si los costos no se controlan pueden ocasionar un desperfecto en el aspecto operativo de la misma. Al identificar cuáles serán controlables permitirá a los empresarios tomar decisiones cuando invertir para incrementar la producción dependiendo de los volúmenes requeridos y del soporte financiero de la empresa.

2.4.2.6. De acuerdo con su comportamiento

a) Costos variables

“Son aquellos cuya magnitud cambia en razón directa del volumen de las operaciones realizadas. Costos variables de producción son aquellos que sufren aumentos o disminuciones proporcionales a los aumentos o disminuciones registrados en el volumen de producción.” (Huicochea Alsina, 2003, pág. 16)

Los costos variables son aquellos que aumentan o disminuyen según el ritmo de la producción, este tipo de costo depende del volumen de producción que realiza una empresa. Si la producción aumenta también incrementan los costos como por ejemplo la energía eléctrica, el teléfono entre otros.

b) Costos fijos

Los costos fijos se mantienen aumente o disminuya la producción, como por ejemplo la renta de la bodega de materiales, la depreciación en línea recta etc. Estos costos pueden ser discrecionales y comprometidos.

"Dentro de los costos fijos se encuentran dos categorías. Por un lado se encuentran los costos fijos discrecionales, que son aquellos que son susceptibles de ser modificados, como por ejemplo los sueldos y salarios; por otro lado están los costos fijos comprometidos, que son los que no aceptan modificaciones, por lo cual también son llamados costos sumergidos. En esta última categoría entra la depreciación de la maquinaria y contratos a largo plazo de arrendamiento" (Pérez de León, 2002, pág. 39)

Esta clasificación es importante para identificar que tipos de costos son flexibles y aceptan en un momento dado modificarlos según el ritmo de la producción, o analizarlos que beneficios podríamos aprovechar de estos en el momento de ocuparlos.

2.4.2.7. De acuerdo con su importancia en la toma de decisiones

a) Costos relevantes

Este tipo de costos son también llamados con el nombre de costos variables o diferenciales ya que se modifican de acuerdo con el volumen de la producción o función que este adopte.

b) Costos irrelevantes

Son conocidos como costos fijos de producción ya que permanecen inmutables, sin importar el curso de acción elegido. Por ejemplo la renta de un local para almacenar productos destinados para la venta, si aumenta la demanda se modifican la materia prima, mano de obra, gastos de transporte estos se llaman costos relevantes y la renta se mantiene constante a este último se denomina irrelevante.

2.4.2.8. De acuerdo con el tipo de sacrificio en que se ha incurrido

a) Costos desembolsables

“Son aquellos que implicaron una salida de efectivo, lo cual permite que puedan registrarse en la información generada en la contabilidad. Dichos costos se convertirán mas tarde en costos históricos; los costos desembolsables pueden llegar o no ser relevantes al tomar decisiones administrativas.” (Ramirez Padilla, 2008, pág. 41)

En relación a los costos que se presentan en las empresas se pueden considerar desembolsables puesto que se tienen que comprobar para registro en los estados financieros por ejemplo las nominas quincenales pagadas a los trabajadores, los insumos comprados y demás costos generados en el proceso de producción y distribución de los productos y/o servicios.

b) Costos de oportunidad

“Son costos que resultan de una alternativa que ha sido abandonada, representan la pérdida de ingresos alternativos, como consecuencia de la acción tomada, estos costos a su vez, tienen un papel muy importante en la toma de decisiones de inversión de capital” (Del Rio González, 2000, págs. IV-62)

Este tipo de costos requiere de un análisis muy detallado antes de tomar una decisión en cuanto a la aplicación del mismo, ya que es necesario realizar una medición anticipada de los posibles resultados a obtener por la inversión o desembolso que realice la empresa en la adquisición o venta de activos, y los resultados que arrojarían dicha operación tomando múltiples variables del entorno económico en que esta se encuentra.

c) Costos virtuales

"Costos que impactan la utilidad durante un periodo contable, pero que no implican salida de efectivo." (Ramirez Padilla, 2008, pág. 41)

Son costos que consideran en la determinación de la utilidad en un ejercicio fiscal pero que no representan necesariamente desembolso de efectivo en dicho periodo, por ejemplo las depreciaciones, amortización de gastos, en su momento se produjo el desembolso pero que después se presenta la incursión en la utilidad de acuerdo a los lineamientos específicos de la Ley del Impuesto sobre la renta.

2.4.2.9. De acuerdo con el cambio originado por un aumento o disminución en la actividad

a) Costos diferenciales

"Para Ramirez padilla los costos diferenciales: son los aumentos o disminuciones del costo total, un cambio en los niveles de inventarios, etc., estos costos diferenciales pueden clasificarse en costos decrementales y costos incrementales. Los costos decrementales se originan cuando un costo diferencial disminuye por reducciones en el volumen de operaciones. Por otra parte, los costos incrementales son aquellos en los que se incurre cuando las variaciones de los costos son ocasionados por un aumento de las actividades u operaciones en la empresa." (Ramirez Padilla, 2008, pág. 41)

En cuanto a su clasificación es opcional puesto que ya hemos mencionado con anterioridad que se refieren a los costos variables o relevantes, dependen de la actividad o del costo total realizado aumentan o disminuyen. En cuanto a la clasificación de los costos incrementales o decrementales, se presentan cuando en una empresa se eliminan una línea de producción disminuyen y cuando se lanza al mercado nuevos productos estos se incrementan.

b) Costos sumergidos

“Son aquellos que, independientemente del curso de acción que se elija, no se verán alterados; es decir, van a permanecer inmutables ante cualquier cambio.”
(Ramirez Padilla, 2008, pág. 42)

Son costos que se mantienen sin movimiento independientemente del curso de acción tomado, tienen estrecha relación con los costos históricos y la forma de tomarlos en cuenta al tomar una decisión relacionada por ejemplo con los precios de un producto. Es decir por ejemplo la depreciación de la maquinaria si la consideramos para la determinación del costo sin quitar las veces en que la maquinaria estuvo ociosa obtendremos costos unitarios de producción irreales.

2.4.2.10. De acuerdo con su relación con una disminución de actividades

a) Costos evitables

“Son aquellos plenamente identificables con un producto o un departamento, de modo que, si se elimina el producto o el departamento, dicho costo se suprime; por ejemplo, el material directo de una línea que será eliminada del mercado.”
(Ramirez Padilla, 2008, pág. 42)

Esta clasificación va mas enfocada a la identificación de los costos con respecto a las actividades desarrolladas en cada departamento, con el objetivo de tener un panorama más amplio de su comportamiento y ver de esta manera el beneficios que estos puedan generar a la empresa o viceversa; con esto se podrán tomar decisiones para mantenerlos o en su caso suprimirlos.

b) Costos inevitables

“Son aquellos que no se suprimen, aunque el departamento o el producto sean eliminados de la empresa; por ejemplo, si se elimina el departamento de ensamble; el sueldo del director de producción no se modificara.” (Ramirez Padilla, 2008, pág. 42)

Hay costos en las empresas que generalmente no se pueden evitar como en el ejemplo anterior, pero que a veces son necesarios para que la empresa funcione adecuadamente.

2.4.2.11. De acuerdo con su impacto en la calidad

- a) “Costos por fallas internas. Son los costos que podrían ser evitados si no existieran defectos en el producto antes de ser entregados al cliente.
- b) Costos por fallas externas. Son los costos que podrían ser evitados si no tuvieran defectos los productos o servicios. Estos costos surgen cuando los defectos se detectan después de que el producto es entregado al cliente
- c) Costos de evaluación. Son aquellas que se incurren para determinar si los productos o servicios cumple con los requerimientos y especificaciones.
- d) Costos de prevención. Son los costos que se incurren antes de empezar el proceso con el fin de minimizar los costos de productos defectuosos.” (Ramirez Padilla, 2008, pág. 42)

“Los costos de prevención son los costos de las actividades que impiden que ocurran defectos en el diseño y la entrega de productos o servicios. El hecho de impedir que ocurran defectos le ahorra a la compañía los costos relacionados con el manejo, la eliminación y el registro de desperdicios.” (Warren, M. Reeve, & E. Fess, 2000, pág. 1033)

“Los costos de evaluación son aquellos de las actividades que detectan, miden, evalúan e inspeccionan los productos y los procesos para asegurar que satisfagan las necesidades de los clientes. Los costos de evaluación casi

siempre se relacionan con las actividades de inspección y prueba." (Warren, et al., 2000, pág. 1034)

"Los costos por fallas internas son los costos relacionados con defectos que detecta una empresa antes que el producto o el servicio se entreguen al consumidor. Estos incluyen el costo de desperdicio y de la repetición del trabajo defectuoso o deficiente que registra el sistema de contabilidad." (Warren, et al., 2000, pág. 1034)

"Los costos por fallas externas son aquellos en los cuales e incurre una vez que las unidades o los servicios defectuosos se han entregado al consumidor. Estos costos son externos debido a que los defectos se descubren mientras el consumidor está utilizando los productos o servicios." (Warren, et al., 2000, pág. 1034)

Ambos autores coinciden en sus definiciones en cuanto a los costos que pueden ocurrir al producto terminado y la importancia que tiene si se logran detectar estos antes de que lleguen a manos del consumidor, puesto que la empresa cuida la calidad del servicio o producto, por otra parte evitar desembolsos excesivos que disminuirían la utilidad de la empresa.

La calidad de los productos es factor determinante para incrementar las ventas en las empresas, por lo cual es necesario invertir en la elaboración del producto, y evitar los costos derivados de la fabricación del mismo.

Los costos pueden presentarse de diversas formas ya sea por fallas internas o externas, pudiéndose evitar o minimizar cuando se tomen las medidas necesarias para su elaboración o distribución; estos costos dependen de los recursos empleados para fabricar los productos, ya que de estos recursos se derivan los costos de producción y su repercusión en la forma de evitar o adsorber dichos costos.

2.5. EMPRESAS HOTELERAS

2.5.1 Conceptualización.

"Hotel: Es una institución de carácter público que ofrece al viajero alojamiento, alimentos y bebidas, así como entretenimiento, la cual opera con la finalidad de obtener utilidades (De la Torre, 2001, pág. 28).

"Básicamente solo hay dos tipos de hoteles: los transitorios y los hoteles residenciales de departamentos. Un hotel transitorio es el que da servicio a la gente mientras esta se encuentra temporalmente fuera de casa, durante un día, una semana o un mes, en viajes de placer o de negocios. Un hotel Residencial de departamento. Es la de una casa de apartamentos con todos los servicios de un hotel. Estos difieren de los transitorios en que son las residencias oficiales de los huéspedes más que su hogar lejos de casa. Además usualmente requieren del arrendamiento por parte del huésped." (S. Garay & C. Liguori, 2006, pág. 21)

"El sector hotelero comprende todos aquellos establecimientos que se dedican profesional y habitualmente a proporcionar alojamiento a las personas, mediante precio, con o sin servicios de carácter complementario." (Soler, 2000, pág. 1)

Como lo especifican las definiciones que anteceden los hoteles brindan un servicio de alojamiento al público en general, también realizan una serie de actividades para prestar servicios complementarios, que ayudan a dar valor económico al establecimiento.

Los hoteles brindan un servicio a los viajeros, personal de negocios o simplemente vacacionistas que desean un descanso en la trayectoria trazada, pues debe haber una planeación de alojamiento de acuerdo a la economía de cada cliente, por ello hay un extenso número de hoteles y moteles para que los consumidores puedan elegir de acuerdo con su planeación.

"Planes de Alojamiento: Existen cuatro planes de alojamiento cuya diferencia entre si estriba en los servicios de alimentación que se incluyen con el alojamiento, esto es:

- a) *Plan Europeo*. No incluye ningún alimento
- b) *Plan Continental*. Incluye exclusivamente un desayuno ligero que consta de café, pan, mantequilla y mermelada.
- c) *Plan Americano modificado*. Incluye media pensión, consistente en el desayuno y la comida o la cena a elegir por el huésped.
- d) *Plan Americano*. Incluye pensión completa, es decir, los tres alimentos."

(De la Torre, 2001, pág. 28)

Los planes de alojamiento son muy importantes para la adquisición de clientela, sobre todo en las temporadas bajas en los que hay muy poca afluencia en ocupación hotelera, de ahí que determinan ciertas estrategias para lograr atraer clientes. Los planes expuestos anteriormente es una muestra clara de las diferentes opciones que tendrán los huéspedes al elegir sus servicios de alojamiento.

2.5.2. Clasificación de los hoteles

"Existen varios sistemas para clasificar los hoteles, para tal efecto se han considerado los siguientes criterios:

- a) Dimensión
- b) Tipo de clientela
- c) Calidad de servicios
- d) Ubicación o relación con otros servicios
- e) Operación
- f) Organización (De la Torre, 2001, pág. 29)

2.5.2.1. Atendiendo su dimensión.

Con base en la dimensión se pueden clasificar a los hoteles en:

- *Pequeños*: Generalmente un hotel pequeño el personal que maneja oscila éntrelos 16 y 100 personas, la administración en ocasiones recae sobre el dueño.
- *Medianos*: Se requiere mayor personal para su operatividad. Ocupa aproximadamente de 101 a 250 personas.
- *Grandes*: Dentro de estos hoteles son los consorcios y cadenas cuyo personal es más de 250 personas.

2.5.2.2. Con base en su tipo de Clientela

1. *Comerciales*. Para viajeros en tránsito, generalmente en viaje de negocios.
2. *Vacacionales*. Localizados en áreas de recreo.
3. *Para convencionales*. Los cuales reciben grandes grupos de comerciantes y profesionistas que asisten a convencionales anuales. Estos hoteles se localizan en centros urbanos, o en centros vacacionales.
4. *Para residentes*. Es decir, para personas que no desean que darse en casa, prefiriendo permanecer en el hotel temporal o permanentemente." (De la Torre, 2001, pág. 29)

"Hay cuatro clasificaciones principales de hoteles en la industria actual: a) el hotel comercial, b) hotel de vacaciones, c) hotel residencial, y d) el motel o motor motel." (W. Lattin, 2004, pág. 67)

De acuerdo a la clasificación expuesta por los autores que anteceden solo hay una pequeña variación en su clasificación, ya que ambos abordan las mismas cualidades para realizar su clasificación a excepción de los hoteles convencionales y el motel.

El hotel comercial está diseñado primordialmente para las personas que tienen que viajar por razones de trabajo, es decir, es necesario trasladarse fuera de su residencia para realizar negocios, por lo que las habitaciones generalmente cuentan con lo necesario para que sus huéspedes puedan trabajar.

En cambio los hoteles que albergan clientela vacacionista su principal afluencia son durante las vacaciones de verano y de invierno que es cuando la mayoría de las personas pueden trasladarse por viajes de placer.

Los moteles y los motor hoteles, son una combinación de los anteriores puesto que pueden funcionar para huéspedes vacacionistas o comerciales, en realidad este tipo de moteles prestan servicios similares a los hoteles.

2.5.2.3. Atendiendo a la calidad en el Servicio

“Atendiendo a la calidad de los servicios que ofrecen al público, la clasificación se hace mediante tres sistemas diferentes.

1. Sistemas de vocablos descriptivos, considerando al hotel de lujo como al de óptima categoría, le siguen en orden descendente, superior de primera, ordinario de primera, superior de turista, y ordinario de turista.
2. Sistema de claves de letras. La categoría óptima es AA, siguiéndole en orden descendente, A, B, C Y D.
3. Sistema de estrellas. La categoría óptima es cinco estrellas descendiendo hasta una estrella.” (De la Torre, 2001, pág. 29)

Es una forma de distinguir la calidad que prestan los diferentes hoteles, dicha calidad depende de los servicios que estos brindan a sus huéspedes. No siempre se tienen que emplear estos tipos de letras se pueden emplear otros tipos de vocablos para designar las categorías de los hoteles. Con el objetivo de que el cliente tenga una referencia del tipo de servicio recibirá al ocupar sus habitaciones, esto puede ser modesto o ya sea muy decoroso dependiendo de la categoría.

Al fin de visualizar mejor los sistemas mencionados, se incluye una tabla con las equivalencias muy aproximadas de las categorías de hoteles.

TABLA NO. 4 EQUIVALENCIAS DE LAS CATEGORIAS DE HOTELES.

Núm.	S. de vocablos descriptivos	S. de clave de letras	S. de estrellas
1	De lujo	AA	☆☆☆☆☆☆☆☆
2	Superior de primera	A	☆☆☆☆☆☆
3	Ordinario de primera	B	☆☆☆☆
4	Superior de turista	C	☆☆☆
5	Ordinario de turista	D	☆☆

Fuente: Adaptado de De la Torre Francisco, "Administración Hotelera". P.30

1. "Estos hoteles tienen habitaciones con teléfono e internet, baño privado con agua caliente día y noche, aire acondicionado, estacionamiento, peluquería, albercas, pistas de frontón, boliche y canchas de tenis. Su ubicación es por lo general en las calles más importantes y céntricas de la ciudad, o bien retirados de la ciudad, pero contando con buenas comunicaciones.
2. Estos hoteles cuentan con los mismos servicios de los hoteles AA, excepto canchas de juego. Su ubicación no es necesariamente en las calles más importantes de la ciudad.
3. Esta categoría es semejante a la anterior, solo que carece de peluquería, bar, centros nocturnos, albercas, tintorería, en ocasiones carecen los cuartos de teléfono privado e internet.
4. Esta categoría de hospedaje proporciona servicio de hospedaje exclusivamente en cuartos cómodos, con baño privado.
5. Son hoteles modestos, algunos cuartos tienen baño y en algunos casos tienen uno general para cada planta." (De la Torre, 2001, pág. 30)

Esta clasificación de acuerdo a las estrellas es una forma sencilla y practica para que los huéspedes, puedan identificar los servicios que brindan y hasta cuanto pueden pagar de acuerdo a su planeación de sus costos.

Los números de estrellas como hemos visto en las definiciones anteriores es lo que asigna las comodidades que estos hoteles ofertan a sus clientes entre mas servicios ofrezcan aumentan los números de estrellas.

2.5.2.4. Atendiendo a la ubicación o relación con otros servicios.

"Ciudades pequeñas. Al principio del siglo XX, la mayoría de las ciudades tenían uno o más hoteles pequeños. Estos servían a dos propósitos esenciales: alojaban los huéspedes que tenían negocios que tratar, que iba en viaje de placer o solo iba de paso, y también funcionaba como centro social para los residentes de la ciudad y las áreas circundantes.

Grandes ciudades. Estas ciudades son los centros comerciales, industriales, financieros y culturales del país y como tales atraen mucha gente para negocios de placer. Se infiere, por tanto, que cuentan con un gran número de hoteles y una gran variedad en su tamaño, tipo e instalaciones ofrecidas." (S. Gray & C. Liguori, 2006, pág. 21 y 22)

La ubicación es una parte importante para el diseño de los hoteles, es lógico pensar que en ciudades pequeñas los hoteles son pequeños puesto que la afluencia de turistas es minima. claro que si tienen atractivos turísticos se verán visitados en periodos vacacionales. Pero esto no implica que se tengan que realizar grandes construcciones pues los costos operativos no se podrían absorber fácilmente.

A diferencia de las grandes ciudades donde los avances tecnológicos han provocado, la incursión de muchos nuevos negocios, se hace necesaria la

construcción de grandes hoteles que varían en tamaños que van desde 100 habitaciones hasta 1000 o más.

"Con base en la ubicación o relación con otros servicios, los hoteles se clasifican en:

- a) Hotel metropolitano. Edificio ubicado dentro de las ciudades, en zonas urbanas y cercanas a lugares de diversión como teatros, cines, museos, sitios históricos, etc.
- b) Hotel-casino. Algunos hoteles presentan características especiales, tal es el caso del hotel – casino, donde el ingreso por concepto de alojamiento es prácticamente secundario, puesto que no obstante que ofrecen al público alojamiento y servicios de alimentos y bebidas, los ingresos considerables provienen de los juegos de azar dentro de los casinos.
- c) Hoteles de centros vacacionales. Esta otra modalidad de la industria de alojamiento, se encuentra ubicada fuera de las áreas metropolitanas, e incluye a todo un complejo de instalaciones recreativas, las cuales constituyen propiamente el atractivo de esta área vacacional y obviamente la razón de la existencia del hotel.

Estas instalaciones pueden incluir balnearios aprovechando los paisajes de la región y los recursos naturales, existen también otro tipo de centros vacacionales totalmente artificiales, es decir, construidos por la mano del hombre." (De la Torre, 2001, pág. 31 y 32)

Este autor muestra otra forma de clasificar a los hoteles de acuerdo al lugar en que estos son ubicados, es decir es una clasificación más específica y detallada del entorno natural y social que rodea la ubicación de dichos hoteles.

2.5.2.5. Atendiendo a la operación

Atendiendo a su operación los hoteles se clasifican en:

- a) **Permanentes.** Este tipo de hoteles permanecen operando todo el año, es decir, permanecen abiertos haya o no ocupación debido a que es su principal actividad y por lo tanto requieren promoción para subsistir en el mercado competitivo.

- b) **De estación.** Como su nombre lo dice, son de temporadas, solo en determinadas épocas del año operan, es decir solo cuando la afluencia de turistas lo demanda, se identifican un poco mas con los periodos vacacionales.

2.5.2.6. Atendiendo a la organización

- a) **Funcionamiento independiente**
- b) **Funcionamiento en cadena.**

"Las cadenas de hoteles consisten en varias unidades que pertenecen o están afiliados a una o sola compañía que opera o dirige a un gran número de establecimientos, hecho que permite múltiples ventajas sobre establecimientos operados independientemente." (De la Torre, 2001, pág. 32)

La operatividad de los hoteles es un factor importante para su correcto funcionamiento, de ahí que sea mucho más redituable la afiliación a una sola compañía que es la encargada de dirigir a un gran número de hoteles permitiendo tener muchas más ventajas que operara de forma independiente.

Entre las principales ventajas que tienen al formar parte de una cadena de hoteles están, principalmente la disminución de costos en la compra por mayoreo de los insumos necesarios en los establecimientos, también en los costos de promoción, ofrecen mayores garantías para el alojamiento masivo entre otros.

A demás de la extensa clasificación de los hoteles mencionados anteriormente existen muchos otros tipos de alojamiento como son: motel, albergues, condominios, casa de huésped o pensiones, cabañas entre otros.

En general son alojamientos temporales con comodidades mínimas, que los clientes utilizan casi siempre para pasar una noche, o para minimizar costos de hospedaje ya que algunos ofrecen pensión completa a sus clientes, no se podría comparar los servicios que ofrecen este tipo de alojamiento con los que ofrecen los hoteles en general.

2.5.3. Estructura operativa del hotel

Con las siguientes figuras se especifica de forma más amplia la estructura operativa funciones operativas de Los hoteles medianos y pequeños.

FIGURA NO. 6 ORGANIGRAMA DE UN HOTEL MEDIANO

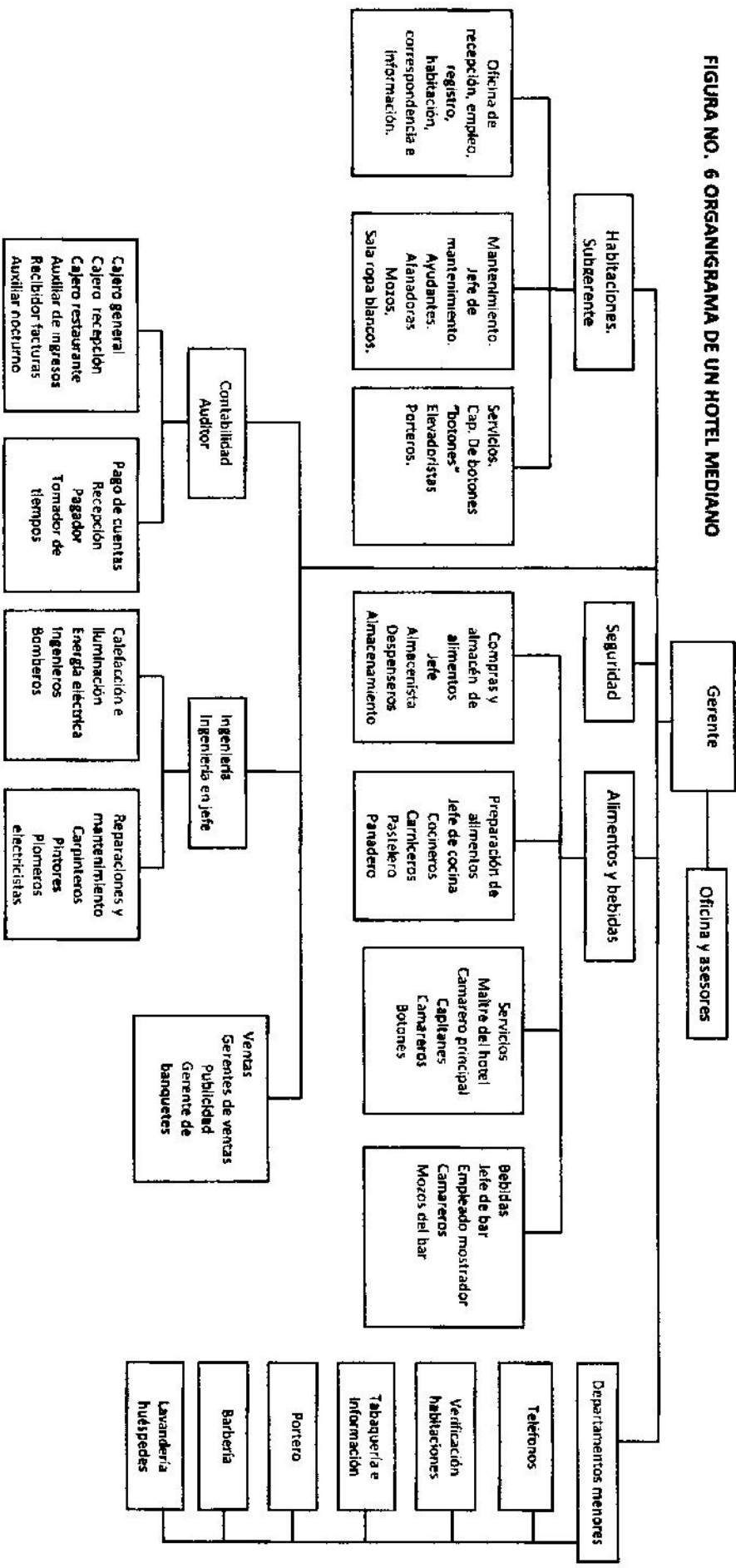
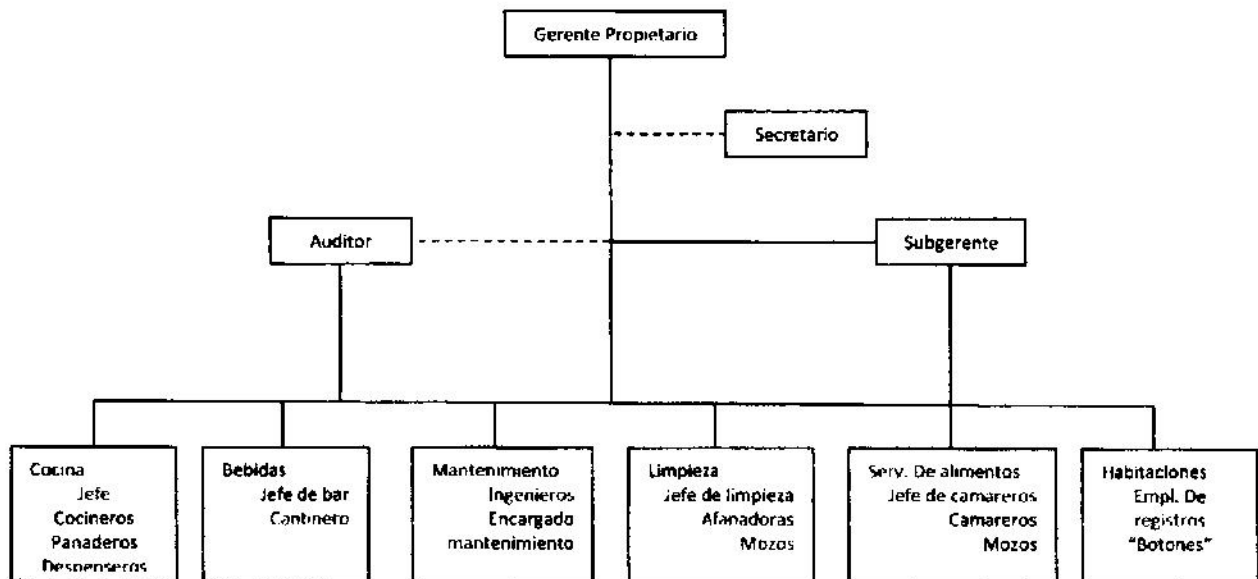


FIGURA NO. 7 ORGANIGRAMA DE UN HOTEL PEQUEÑO



FUENTE: Adaptado de De la Torre Francisco, "Administración Hotelera" p. 116

Las figuras antes expuestas es una muestra de la estructura operativa de manera general de los hoteles, como podemos darnos cuenta se requieren de múltiples departamentos para el control adecuado de las operaciones que realiza diariamente. De ahí que nos enfocaremos al departamento de contabilidad, con el objetivo de identificar los movimientos que se realizan para el manejo de costos e ingresos.

2.5.3.1 Departamento de Finanzas y contabilidad.

"La contabilidad es un elemento básico y vital en todos los hoteles modernos, la cual consiste en registrar, resumir e interpretar las actividades del negocio, susceptibles de expresarse en términos monetarios.

Un auditor supervisa el trabajo del departamento de contabilidad, el cual se divide en cuatro categorías: ingresos, egresos, nominas e informes estadísticos" (De la Torre, 2001, pág. 106)

"El personal de contabilidad está implicado principalmente en la reunión de ingresos, depósito de todo el dinero que se recibe, y el departamento tienen la única responsabilidad de revisar y verificar los ingresos del hotel. Además, el personal de contabilidad inicia y aprueba todos los pagos de los acreedores, las comisiones para agencias de viajes, reembolsos para los huéspedes, etc., certificando con exactitud las cantidades que se deben." (S. Garay & C. Liguori, 2006, pág. 141)

Efectivamente el departamento de contabilidad cumple con una labor muy importante dentro de las empresas hoteleras, pues es el encargado de verificar ingresos y egresos originados por las operaciones diarias de la empresa. Así también este departamento es responsable de las siguientes operaciones por mencionar algunas:

- Arqueos de caja
- Registro contable de las operaciones de la empresa
- Elaboración de estados financieros
- Control de las cuentas bancarias, realizando conciliaciones bancarias.
- Cálculo de impuestos estatales
- Cálculo de impuestos federales
- Elaboración de nóminas
- Presentación de declaraciones
- Elaboración de presupuestos
- Entre otros.

Como se observa estas funciones son de vital importancia para la operatividad de la empresa, existiendo una dependencia continua de todos los demás departamentos, con el objetivo de mantener el control interno de la empresa funcionando adecuadamente para el logro de utilidades.

El resultado del trabajo de contabilidad se ve plasmado en los informes que este rinde a la gerencia, dichos informes deben reunir ciertas características como lo es, veraz y oportuno, esto quiere decir que contenga la información más exacta de los requerimientos de la administración y sea a su vez

entendible y comprensibles para cualquier persona encargada de toma decisiones.

Para W. Lattin, "el trabajo del departamento de contabilidad, supervisado por el auditor, se divide en cuatro categorías: ingresos, egresos, nominas e informes estadísticos." (W. Lattin, 2004, pág. 177)

El departamento de contabilidad se basa en procedimientos técnicos para el control y registro de las transacciones realizadas por el hotel es necesario conocer los diferentes tipos de costos que se pueden presentar al realizar las operaciones diarias.

2.5.4. Costos Hoteleros

La operatividad de los hoteles y el servicio que este brinda a sus huéspedes traen consigo múltiples costos que tienen que ser controlados por el departamento de contabilidad, a través de la planeación presupuestaria.

"La mayoría de los hoteles operan bajo un presupuesto, cuya preparación es responsabilidad del contralor. A pesar de los muchos elementos tomados en consideración el conjuntar las cifras, el presupuesto es eventualmente solo una estimación, una adivinanza refinada del ingreso y los gastos para un periodo determinado en el futuro." (S. Gray & C. Liguori, 2006, pág. 68)

Los presupuestos es una herramienta de que se basa la administración de un hotel para toma de decisiones futuras sobre inversión o financiamiento. Es decir el reflejo de los ingresos proyectados a futuro y de los posibles costos que se presentaran dará un panorama más amplio para establecer políticas sobre inversión en activos fijos o financiamiento para mantenerse en operación. De ahí que sea también una función del departamento de contabilidad en apoyo al departamento de administración.

La contabilidad representa la parte vital para el control interno de los costos, puesto que emite información en términos monetarios dignos de ser analizados e interpretados.

A continuación realizaremos un breve análisis de los costos operativos de un hotel empezando por definir que son los egresos.

Egresos. "Se refiere al manejo de las erogaciones. Todas las adquisiciones hechas por el hotel deberán ser registradas, certificadas y pagadas. Los grandes hoteles tienen un gerente de compras y todas las adquisiciones se hacen por su conducto. En hoteles menores, las compras las hacen los jefes de cada departamento, con la autorización del gerente." (De la Torre, 2001, pág. 106)

Los costos hoteleros tienen un gran impacto en la determinación del costo de las habitaciones por ello es necesario realizar una planeación de los mismos con el objetivo de minimizarlos o controlarlos, quizá uno de los costos más representativos sea el pago de sueldos y salarios al personal que opera en las diferentes áreas.

"El tercer campo principal de trabajo de la contabilidad incluye la preparación y el pago de sueldos y salarios. En la industria hotelera, la practica casi universal es la de pagar dos veces al mes. El periodo de la nomina suele ir del 1°. Al 15 y del 16 al 30." (W. Lattin, 2004, pág. 194)

Sueldos y salarios. "el proyectar los costos de nominas implica el ajustar los costos presentes mediante obligaciones contractuales para los empleados del sindicato aumentos importantes para todos los demás empleados. Los gastos relacionados son aquellos como impuestos de nominas, seguros de compensación de incapacidad y prestaciones para los empleados como hospitalización, seguro de vida, medico y pensiones." (S. Gray & C. Liguori, 2006, pág. 258)

La preparación de nominas depende del departamento de contabilidad, por lo cual es necesario contar con un control de empleados, algunos hoteles cuentan con reloj checador para el control de entradas y salidas de los empleados en

hoteles más pequeños simplemente utilizan una lista de entradas y salidas que controla a los trabajadores.

Es muy importante contar con este tipo de control ya que de esto dependerá el sueldo pagado a los empleados de los hoteles, Durante la preparación de la nomina se debe de hacer un concentrado donde se enlisten a todos los trabajadores con el fin de anotar las horas trabajadas diarias, si tuvieron horas extras, premios de puntualidad, descansos laborados, días festivos, y demás prestaciones que otorgue la entidad.

Dentro de los costos derivados del pago de nominas se encuentra los impuestos sobre nominas, calculado a la totalidad de los ingresos percibidos por los trabajadores, también los seguros de vida que muchos hoteles otorgan a sus trabajadores, algunos hoteles otorgan alimentación, uniformes, despensa en especie y en dinero por lo que sufre erogaciones por este concepto.

"Para que los gastos se analicen de una forma inteligente y se proyecten se necesitan desglosar en por lo menos las siguientes ocho categorías:

1. Nominas y gastos relacionados
2. Operación de mercancías
3. Costos de alimentos, bebidas y otros artículos ofrecidos en ventas
4. Publicidad
5. Calefacción, luz electricidad (costo de utilidades)
6. Reparación y mantenimiento
7. Reposición de mantelería, loza, cristalería y vajilla de plata.
8. Aumento de capital." (S. Gray & C. Liguori, 2006, pág. 258)

Esta forma de agrupar los costos hoteleros agiliza el control por parte del departamento de contabilidad y administración, seccionar los costos trae consigo un mejor control de los mismos, los cuales permitirán analizarlos y encontrar una solución en los más fuertes que el establecimiento este incurriendo.

En cada departamento ocurren costos, por lo que se hace necesarios de una separación para su mejor comprensión en la toma de decisiones. Como hemos visto el control y elaboración de nominas y sus relacionados es una fuerte erogación realizada por la empresa, pero no olvidemos los costos relacionados por adquisiciones de los insumos para el hotel en este rubro entran: papel higiénico, jabón, champú, y en general los artículos de limpieza, utilizados para mantener en condiciones optimas las habitaciones.

Compras. "Existen dos razones para centralizar las compras de todos los artículos necesarios para la operación, a excepción de los pequeños. La primera y posiblemente la más importante es financiera. La compra al mayoreo normalmente abate los costos, sea directamente o a través de descuentos por cantidad.... La segunda razón es el control de la calidad. La oficina ejecutiva puede determinar cuáles mercancías serán uniformes en que hoteles y se reserva la opción de subir o bajar la calidad según lo admiten las condiciones." (S. Gray & C. Liguori, 2006, pág. 60)

Los hoteles pueden emplear estrategias para abaratar los costos de adquisición de mercancías, quizá contactando a fabricantes y comprar directamente con ellos, disminuirían los costos. Algunos hoteles que cuentan con restaurantes tienen que realizar erogaciones por bebidas, alimentos, y múltiples complementos que servirán para dar un buen servicio.

La hotelería necesita de una difusión de sus servicios ya sea por medio de la televisión, radio, páginas web, por lo que se realizan desembolsos de dinero para el pago de publicidad.

Publicidad. "El presupuesto de publicidad total, fijado en una cantidad de dólares o en un porcentaje de ingresos, también es una decisión de la administración. Por lo general en las cadenas de muchos hoteles, lo hacen los ejecutivos internos, sin embargo, cada administrador general y director de ventas deben tener por lo menos la autoridad para seleccionar los mejores medios para cubrir el mercado local." (S. Gray & C. Liguori, 2006, pág. 259)

Como hemos visto la publicidad juega un papel importante en la operatividad de los hoteles, debido a que de esto dependerá la difusión de los servicios ofrecidos por los hoteles, hoy en día se pueden dar a conocer más fácilmente por medio de internet que es un avance tecnológico que ha venido a revolucionar el mundo de la publicidad.

Costos de calefacción y energía eléctrica. Otro de los costos que generalmente son muy elevados son los costos de calefacción y energía eléctrica, especialmente este último que consumen grandes cantidades y elevan los costos.

Puesto que la mayoría de los hoteles ofrecen habitaciones con clima y agua caliente, necesitan invertir en la compra de equipo necesario para brindar estos servicios, en hoteles grandes se necesitan plantas de energía eléctrica para distribución de la misma a las habitaciones ya que si no cuentan con esto sufren fallas constantes en el servicio.

Mantenimiento. En el rubro de los costos generados por mantenimiento en ocasiones se hace necesario de un presupuesto que demuestre las erogaciones hechas por este concepto con el fin de tomar decisiones de comprar equipos ahorradores o reparar los existentes. También incluye los desembolsos hechos para pintar y corar las habitaciones.

No olvidemos los costos fiscales que repercuten en el incremento de los costos de los hoteles. "Los diversos costos federales y estatales causan problemas adicionales al departamento de contabilidad. Los impuestos sobre la renta y la seguridad social requieren que se lleven trimestralmente del dinero retenido a los empleados, pagándose las cantidades cada mes." (W. Lattin, 2004, pág. 195)

Quizá uno de los costos más elevados de un hotel recae en el pago de contribuciones, en especial las de IMSS, INFONAVIT y RCV son erogaciones mensuales para el primero y los dos últimos en forma bimestral. También no olvidar el ISR que generalmente se paga en forma mensual ante el servicio de administración tributaria.

Estos son los más representativos porque los concernientes a IVA y 2% sobre hospedaje los hoteles actúan como intermediarios entre el consumidor y el SAT.

TABLA NO. 5 COSTOS HOTELEROS

De la Torre Francisco	S. Gray & C. Liguori	W. Laffin	Costos hoteleros
Sueldos y salarios	Nominas y gastos relacionados	Sueldos y salarios	Pago de nominas, FTU, Gratificaciones
Compras	Operación de mercancías	Compras	Adquisiciones
impuestos	Costos de alimentos, bebidas y otros artículos ofrecidos en ventas	Impuestos	Pagos de impuestos Federales, estatales, IMSS, RCV e INFONAVIT
Propaganda y publicidad	Publicidad		Publicidad y propaganda
	Calefacción, electricidad (costo de utilidades) y luz		Pago de energía eléctrica, gas
	Reparación y mantenimiento		Mantenimiento
	Reposición de mantelería, loza, cristalería y vajilla de plata.		Reposición de toallas, sábanas y colchas, cristalería.
	Aumento de capital		Comisiones e intereses

Independiente mente de la forma como clasifican los costos los autores que anteceden, los costos hoteleros pueden ser fijos o variables por ejemplo de costos fijos, rentas, seguros, honorarios, depreciaciones y los costos variables a su vez pueden haber semivARIABLES como por ejemplo el suministro de huéspedes, pago al personal entre otros.

2.5.5. Tendencias.

Los factores sociales y económicos que se enfrenta la industria hotelera, representan un obstáculo para el óptimo crecimiento, e inclusive la constante competencia que va en aumento, el sistema tributario tan rígido son algunas variables a estudiar para mantenerse en operación dichos establecimientos.

“El futuro de la industria del hotel y del motel está estrechamente relacionado con los problemas que se presentan dentro de la misma y con la capacidad para resolverlos. No necesariamente en orden de importancia, los problemas que la industria debe afrontar y resolver son los siguientes:

1. Los costos de energía que aumentan vertiginosamente y que se reflejan en los altos costos de combustible y electricidad.
2. La creciente dificultad en la operación de alimentos y bebidas con una ganancia.
3. Los altos costos de construcción en ciertas áreas, que, combinados con los considerables costos de terrenos, hacen a los nuevos hoteles poco factibles.
4. Aumentos constantes en los costos de trabajo, sin aumentos que lo acompañen en la productividad.
5. Crecimiento en el tamaño y número de las habitaciones, lo que causa gran descontento por parte del huésped en los procedimientos tanto para registrarse como para liquidar, y retraso en el manejo de su equipaje, servicios para las habitaciones y muchos otros servicios.” (S. Gray & C. Liguori, 2006, pág. 385)

Estos problemas enumerados anteriormente son algunos a los que se enfrentan los hoteles en la actualidad, considerando el aumento constante de población y demanda de los mismos, aunado a esto el sistema globalizado en el que nuestro país trata de adaptarse, se ven reflejados en el incremento de los costos indispensables para que puedan mantener el curso normal de operaciones.

Las empresas hoteleras tendientes a los constantes cambios han implementado sistemas de ahorro de energía, que permite reducir el consumo

de luz en las diferentes áreas del mismo, es decir han desarrollado tecnología computarizada que indica cuando una habitación está desocupada y tiene las luces encendidas o detectar cuando un clima esta encendido sin que sea necesario tenerlo.

En cuanto a las nuevas inversiones. "Los altos costos de construcción han considerado nuevos elementos en el desarrollo de proyectos hoteleros. Las reducciones en la disponibilidad de financiamiento hipotecarios y, el porcentaje del financiamiento disponible han aumentado la demanda para la participación de inversionistas." (S. Gray & C. Liguori, 2006, pág. 386)

Una de las formas más conocidas para lograr una inversión fuerte en el sector hotelero, es la asociación de varios inversionistas deseosos de participar en la construcción de proyectos de inversión, trae consigo muchas ventajas, entre una de ellas es la de conseguir más fácil financiamiento debido a la capacidad e solvencia que presenta la sociedad.

Para ello es necesario realizar un estudio de factibilidad con el fin de escoger el lugar apropiado para la construcción, de preferencia en centros turísticos y ciudades comerciales son indicativos para tomar como referencia, aunque esto son solo algunos factores que se toman en cuenta.

No olvidando la creciente competencia a la que se enfrentan constantemente, puesto que las grandes cadenas hoteleras pueden absorber costos más fácilmente que un hotel que opera por sí solo, se dan a la tarea de poner sucursales en diferentes lugares de nuestro país lo que hace que muchos hoteles no puedan resistir este tipo de competencia.

Aunado a esto los excesivos incrementos de mano de obra, que es una de los elementos más caros en nuestro país comparado con otros países. Por otra parte el desarrollo tecnológico quizá es una de variables que han venido a revolucionar el mundo hotelero logrando brindar servicios cada vez más sofisticados.

"Gran parte del desarrollo tecnológico de la industria está en la comunicación, ya que la computadora de gran velocidad y los costos tan bajos del equipo necesario, ofrecen oportunidades que antes no eran posibles o no estaban disponibles." (S. Gray & C. Liguori, 2006, pág. 390)

El futuro de los hoteles en general dependerá de la constante demanda y exigencia del Público consumidor, por lo que se hace cada vez más necesario el uso de tecnología, de lo contrario empresa que no adopte las medidas tendientes al futuro globalizado desaparecerá o será borrado en el ámbito de competencias comerciales. A continuación se presenta un informe sobre las tendencias actuales de la hotelería.

"La sustentabilidad y la tecnología móvil marcarán las tendencias del desarrollo en el sector turístico. Más importante, la marca va a ser un factor clave para el crecimiento.

Los expertos vaticinan el auge de la sustentabilidad como uno de los factores clave de la industria. En este sentido, jugarán un papel importante las tecnologías de inteligencia artificial que son capaces de hacer predicciones fiables sobre la demanda de alimentos y bebidas en los hoteles, permitiendo planificar las existencias, reducir los excedentes y mejorar el control de costos.

En este sentido, según Deloitte, las aerolíneas están aprovechando más las posibilidades tecnológicas que otros sectores de la industria turística. Quienes deciden viajar en avión pueden seleccionar el asiento o escoger la comida a través de Internet. Además, tienen la posibilidad de imprimir sus propias tarjetas de embarque y de chequearse por medio de sus teléfonos móviles con los consiguientes beneficios para el usuario y el ahorro de costos para la compañía. Para maximizar los beneficios que puede aportar la tecnología móvil al sector turístico, aconsejan que los hoteles adapten sus páginas web para que los clientes puedan gestionar sus reservas a través de sus celulares.

Los mapas interactivos, los programas de recompensa para quienes reserven una habitación a través de su teléfono móvil, los mensajes de confirmación y

las alertas antes de la llegada son algunos de los servicios, relacionados con la tecnología móvil, que ya están ofreciendo algunos hoteles.

El poder de la marca

La marca va a ser la guía del crecimiento de este mercado a medida que éste empiece a saturarse, combinando valor con experiencia para atraer a los clientes. Las nuevas marcas de estilos de vida van a tener una fuerte presencia en el mercado, aumentando su crecimiento, tanto en cantidad como en escala.

Según el estudio, en los próximos años los hoteles ganarán en funcionalidad y pondrán en marcha nuevos servicios para personalizar al máximo la estancia de sus clientes. A través de un correo electrónico, o de un mensaje de texto, los clientes podrán expresar sus preferencias (temperatura, iluminación, etc.), para que todo esté listo cuando ingresen.

El valor de la marca para el consumidor, el crecimiento en los países emergentes, la importancia de la tecnología y de la sustentabilidad son las tendencias más importantes que, según el informe de Deloitte, que van a definir el éxito turístico en el 2015." (Deloitte, 2011)

A decorative scroll graphic with a light blue gradient and rounded corners, featuring two rolled-up ends. The text is centered within the scroll.

CAPÍTULO III

**MARCO TEÓRICO
REFERENCIAL**

CAPITULO III. MARCO TEORICO REFERENCIAL.

3.1, Empresas hoteleras en la ciudad de Arriaga Chiapas.

3.1,1. Antecedentes de la hotelería en Arriaga.

Desde tiempos muy remotos el municipio estuvo habitado por el hombre y era territorio de tránsito obligatorio entre las culturas del centro y del sur del país así como de centro América. Se presume la presencia de grupos humanos por los vestigios encontrados aunque no se han iniciado una exploración arqueológica exhaustiva.

Según los investigadores existían canales de navegación construidos desde cuatro mil años antes de Cristo que fueron utilizados posteriormente por los aztecas. Es probable que grupos olmecas y luego mayas hayan transitado por el municipio en su camino hacia el soconusco.

Posteriormente durante los siglos XV y XVI los aztecas incursionaron y conquistaron las regiones centro, soconusco y costa incluyendo el actual territorio municipal.

En 1901 se inicia la construcción del ferrocarril panamericano que uniría al soconusco y a la costa de Chiapas con el Istmo de Tehuantepec. El 6 de enero de 1902, llegaron desde San Francisco, California, después de un mes de viaje en barco por el océano pacífico, los señores Alfred y John B. Lyon desembarcando en puerto Arista, para iniciar su proyecto ferroviario: construir la vía del ferrocarril con destino a Chiapa de corzo.

En 1904 se inaugura la estación de Jalisco este hecho fue de trascendental importancia para el desarrollo municipal ya que consolida como un importante centro comercial. Con el ferrocarril llegaron numerosos inmigrantes en busca de mejores oportunidades, así llegaron los primeros chinos y otros inmigrantes provenientes de otros municipios del estado y de otros estados del país, en poco tiempo Jalisco que pertenecía al departamento de Tonalá tomo tal

importancia que el 28 de mayo de 1910 se fundó como municipio libre por decreto del gobernador José Inés Cano. A partir de entonces el municipio y la cabecera municipal llevan el nombre de Arriaga al parecer en honor a Ponciano Arriaga Jurisconsulto y político mexicano.

Con la entrada del ferrocarril el crecimiento de la zona fue rápido y las propiedades Jalisco y Buenos aires, se fraccionaron para el crecimiento urbano, construyéndose bodegas, hoteles y casas comerciales.

En ese momento la población contaba con: un mercado, un salón de baile, denominado el casino y dos hoteles ubicados uno en la esquina 3ra. Norte y el otro en la esquina de la 7ª Norte denominados Hotel Diligencia y Hotel modelo respectivamente. La ubicación de estas construcciones, se dio siempre al frente de la estación, en busca del movimiento que generaba el comercio y la vía del ferrocarril. Todavía podemos encontrar construcciones de adobe de dos plantas que sirvieron de hoteles y otros negocios.

A finales del siglo XX se construyen el hotel Colon en 3ª. Av. Ote No. 6 y unos años después el Hotel colonial ubicado en callejón ferrocarril No. 2 y Hotel panamericano ubicado en 4ª. Av. Poniente No. 9, quienes se establecen como auténticos medios de alojamiento temporal. En el año de 1945 inicia sus operaciones el Hotel Albores reconocido como uno de los mejores por los tipos de servicios prestados a sus huéspedes, se consideraba como de primera categoría.

El aumento poblacional continuo su marcha y para el año de 1974 se construye el Hotel parador y en el periodo de 1979 a 1980 se construye el Hotel ik lumal propiedad de la familia Bedwell ubicado en la 1ra norte # 7. Que hasta hoy día se encuentran en funcionamiento, para septiembre de 1988 se inaugura el hotel San Francisco. Posteriormente se construye en el año de 1990 el Hotel Casa Blanca ubicado en 1ª. Norte # 13. Los hoteles más recientes que logran establecerse en la ciudad de Arriaga Chiapas es el Hotel maría Eugenia, Hotel Chiapas entre otros.

A continuación se presenta una tabla de la evolución e inicio de actividad de algunos de los principales hoteles que existieron y otros que aun se encuentran en operación en la ciudad de Arriaga, Chiapas.

Tabla No. 6 Cuadro de evolución de los principales hoteles en Arriaga, Chiapas.

NOMBRE DEL HOTEL	FECHA DE INICIO DE OPERACIONES	UBICACION
Hotel Diligencia	MAYO DE 1910	3ra. Norte
Hotel modelo	MAYO DE 1910	7ª Norte
Hotel Colon	Finales siglo XX	3ª. Av. Ote No. 6
Hotel colonial	Finales siglo XX	Callejón ferrocarril No. 2
Hotel panamericano	Finales siglo XX	4ª. Av. Poniente No. 9
Hotel Albores	Año 1945	4ª.Ote No.14
Hotel parador	Año 1974	Carretera Arriaga-Tapachula km. 46.7
Hotel ik lumal	Año 1979	1ª. Norte No. 7
Hotel San Francisco	Año 1988	3ra. Calle Norte. 230
Hotel Casa Blanca	Año 1990	1ª. Norte No. 13
Hotel María Eugenia	Año 2005	Carretera a Tapanatepec km. 43
Hotel Chiapas	Año 2011	3ra. Calle sur No.7

3.1.2. Oferta hotelera en Arriaga Chiapas.

En la ciudad de Arriaga Chiapas encontramos hoteles de diferentes categorías, clasificados en cuanto al número de estrellas por los servicios que estos prestan. A continuación se presentan una relación de la oferta hotelera de los principales hoteles y moteles de esta ciudad.

TABLA NO. 7 RELACION DE HOTELES ACTIVOS EN ARRIAGA, CHIAPAS

MUNICIPIO	LOCALIDAD	CATEGORIA	MODALIDAD	NOMBRE	CALLE	COLONIA	CP	TEL 1	FAX	RESPONSABLE	CARGO	RNT	CUARTOS
ARRIAGA	ARRIAGA	1 ESTRELLA	Hoteles	HOTEL COLONIAL	CALLEJON FERROCARRIL NO 2	CENTRO	30450	9999920866		MARIA DE LOS ANGELES RODRIGUEZ CANDELARIA	PROPIETARIA	107070401300	11
ARRIAGA	ARRIAGA	1 ESTRELLA	Hoteles	HOTEL IRIS	CALLE CENTRAL ORIENTE NO. 28	CENTRO	30450	9999921861		IBER SOLIS VILLAMUEVA	PROPIETARIO	107070899400	14
ARRIAGA	ARRIAGA	1 ESTRELLA	Hoteles	HOTEL AMERICA	BOULEVARD FRANCISCO SARABIA # 66	BUENOS AIRES II	30450				ENCARGADA		8
ARRIAGA	ARRIAGA	1 ESTRELLA	Hoteles	HOTEL ALBORCES I	4A ORIENTE NO. 14 Y CALLEJON INDEPENDENCIA	CENTRO	30450	9999922120		MARIA DE LOURDES GARCIA NAVARRO	PROPIETARIA	107070614200	21
ARRIAGA	ARRIAGA	1 ESTRELLA	Hoteles	HOTEL SAN FRANCISCO	3A CALLE NORTE NO. 250	CENTRO	30450	9999921993		MARIA DE LOURDES GARCIA NAVARRO	PROPIETARIA	107070899900	19
ARRIAGA	ARRIAGA	1 ESTRELLA	Hoteles	HOTEL COLON	3A CALLE NORTE NO. 6	CENTRO	30450	9999920120	9999921191	CAROLINA ZAPATA AGUILAR	GERENTE GENERAL	10707011301	31
ARRIAGA	ARRIAGA	1 ESTRELLA	Hoteles	HOTEL MI PUEBLITO	BLVD. FRANCISCO SARABIA NO. 158	CENTRO	30450	9999920375		AMERICA GPE. GOMEZ HERNANDEZ	PROPIETARIA		6
ARRIAGA	ARRIAGA	1 ESTRELLA	Hoteles	HOTEL MARIBEL	1A SUR NO. 10	CENTRO	30450	9999920396		ROBERTO FONSECA SANCHEZ	ADMINISTRADOR		9
ARRIAGA	ARRIAGA	2 ESTRELLAS	Hoteles	HOTEL PANAMERICANO	4A AV. ORIENTE NO. 9	CENTRO	30450	9999920367	9999921294	ROMEO BURELO DE COSS	GERENTE	107070960901	19
ARRIAGA	ARRIAGA	2 ESTRELLAS	Hoteles	HOTEL GABA BLANCA	1A NORTE ENTRE 2A Y 4A ORIENTE NO. 13	CENTRO	30450	9999920411		JULIO ALBERTO FONSECA MUNIZ	PROPIETARIO		39
ARRIAGA	ARRIAGA	2 ESTRELLAS	Hoteles	HOTEL SAN CARLOS	AV. CENTRAL ORIENTE NO. 75	CENTRO	30450	9999923590		GERARDO ALEJANDRO DE LA CRUZ CUE	ADMINISTRADOR		11

ARRIAGA	ARRIAGA	2 ESTRELLAS	Hoteles	HOTEL MARIA EUGENIA	CARRETERA A TAPAMATEPEC KM 43 SIN	EJIDAL	30450	9999921029		ENRIQUE SOLIS COUTINO	PROPIETARIO		10
ARRIAGA	ARRIAGA	3 ESTRELLAS	Hoteles	HOTEL EL PARADOR	CARRETERA A ARRAGA TAPACHULA KM 40.7	BARRIO LAS MERCEDES	30450	9999920199	9999920135	YANETH FIGUEROA CRUZ	GERENTE ADMINISTRATIVO	107070112801	20
ARRIAGA	ARRIAGA	3 ESTRELLAS	Hoteles	HOTEL IK LUMAL	1A CALLE NORTE NO. 7	CENTRO	30450	9999921164	9999921718	MARIA DEL CARMEN BEDWELL CASTAÑON	GERENTE GENERAL	107070995401	26
ARRIAGA	ARRIAGA	SIN CLASIFICAR	Hoteles	MOTEL ILUSION	2A SUR SIN	BARRIO EJIDAL	30450			TOMAS MANUEL RIVERA	PROPIETARIO		7
ARRIAGA	ARRIAGA	SIN CLASIFICAR	Hoteles	MOTEL MOLINO DEL REY	DONICILIO CONOCIDO	POBLADO CALERA	30450	9999922047		MANUELA BELVAS FLORES	ADMINISTRADORA		4
ARRIAGA	ARRIAGA	SIN CLASIFICAR	Hoteles	MOTEL EL PARAISO	POBLADO CALERA	CALERA	30450	9999922126		MARTHA RUTH ORTIZ DE LOS BANTOS	PROPIETARIA		10
ARRIAGA	ARRIAGA	SIN CLASIFICAR	Hoteles	AUTO HOTEL CARIBU	CARR. ARRAGA TONALA 49	CALERA	30450	9911099981		ENRIQUE SOLIS COUTINO	ADMINISTRADOR		8
ARRIAGA	ARRIAGA	SIN CLASIFICAR	Hoteles	MOTEL LAS PALMAS	BARRIO LAS MERCEDES	BARRIO LAS MERCEDES	30450			ABRAHAM MOLINA CORZO	PROPIETARIO		7
ARRIAGA	ARRIAGA	SIN CLASIFICAR	Hoteles	MOTEL EL ECONOMICO	SA PTE ENTRE ANSA Y MIRSA	SANTA LUCIA	30450	9991092314		RAFAEL ALMANZA BALINAS	GERENTE		4
ARRIAGA	ARRIAGA	SIN CLASIFICAR	Hoteles	MOTEL QUINTA REAL	BARRIO LAS MERCEDES	BARRIO LAS MERCEDES	30450			JOSE LINDORO	PROPIETARIO		6
ARRIAGA	ARRIAGA	SIN CLASIFICAR	Hoteles	HOTEL CHIAPAS	SR.A CALLE SUR NO. 7	COL. CENTRO	30450	9999920996		RUBICELA VELAZQUEZ	PROPIETARIA		10

FUENTE: ADAPTADO DE H. CONGRESO MUNICIPAL, DEPARTAMENTO DE TURISMO MUNICIPAL

3.1.2.1 HOTELES CLASIFICADOS CON 3 ESTRELLAS

Entre ellos se encuentra Hotel Iklumal ubicado en la 1ra norte no. 7 En Arriaga Chiapas, clasificado como de tres estrellas ofrece habitaciones cómodas con camas matrimoniales, con servicio de agua caliente, Aire acondicionado, teléfono, restaurante, servicio de internet inalámbrico, TV por cable, salón de juntas para 80 personas, servicio de lavandería y estacionamiento por mencionar algunos de sus servicios que brinda al cliente. Sus costos de habitaciones van desde \$ 250.00 habitaciones sencillas, \$ 350.00 las dobles y \$ 400.00 las triples.

IMAGEN NO. 1 FOTOGRAFIA DEL HOTEL IKLUMAL.



Auto hotel el parador se encuentra ubicado en carretera Arriaga-Tapachula km 46.7, Arriaga, Chiapas, teléfono (011-52) 966 66 2 01 99 y cuenta con los siguientes servicios: Salón para 60 personas, Restaurante, teléfono público, internet, aire acondicionado, piscina, permite tiendas de campaña debido a su

gran espacio. TV SKY, 39 habitaciones con costos: (triples \$ 400.00, dobles 350.00, sencillas 300.00, junior suite 500.00)

IMAGEN NO. 2 FOTOGRAFIA DEL AUTO HOTEL EL PARADOR



3.1.2.2 HOTELES CLASIFICADOS CON 2 ESTRELLAS

Hotel panamericano se encuentra ubicado en 4^a. Av. oriente #9 colonia centro cp. 30450 Arriaga, Chiapas, teléfono 01 966 66 2 03 57 y ofrece los siguientes servicios, habitaciones con ventilador y algunas con aire acondicionado, teléfono. TV por cable, estacionamiento.

IMAGEN NO. 3 FOTOGRAFIA DEL HOTEL PANAMERICANO



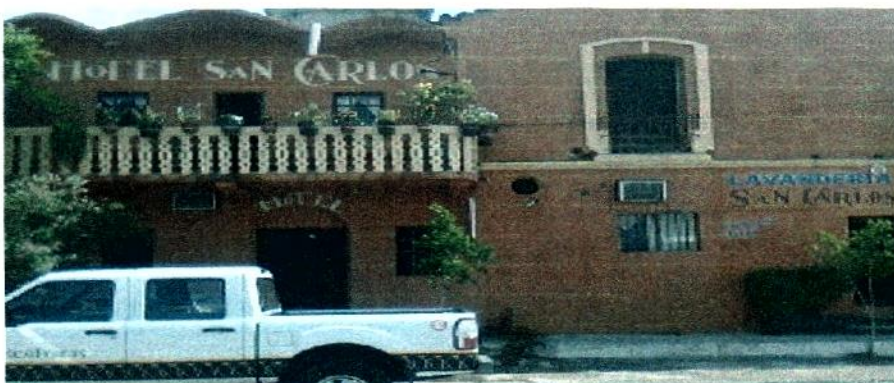
Siguiendo con esta lista se encuentra Hotel Casa blanca también ubicado en la 1ra norte no. 13 Arriaga Chiapas, clasificado como de dos estrellas., contando con 28 habitaciones, estacionamiento, restaurante con servicio a la carta y buffet entre otros servicios. Ofrece diferentes categorías de habitaciones con aire acondicionado y con ventilador esto depende del requerimiento del huésped. Sus costos de sus habitaciones van desde \$200.00 pesos.

IMAGEN NO. 4 FOTOGRAFIA DEL HOTEL CASA BLANCA



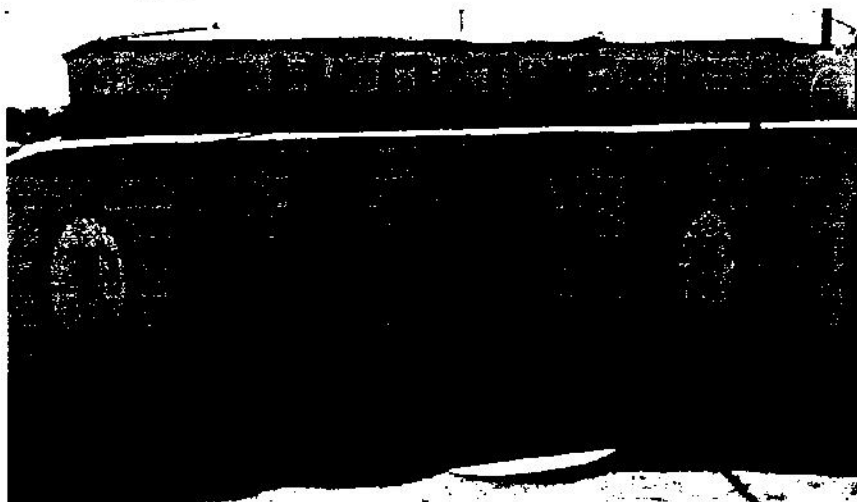
Siguiendo con la lista de hoteles ubicados en la ciudad de Arriaga chipas se encuentra el hotel San Carlos ubicado en la av. Central oriente no. 173 a una cuadra del parque central. Teléfono 966 66 2 35 80. Habitaciones con aire acondicionado, T.V. por cable, agua caliente, internet inalámbrico, servicios de lavandería. Somos una empresa pequeña pero bonita con estilo rustico. Que quiere brindar el mejor servicio aun bajo costo.

IMAGEN NO. 5 FOTOGRAFIA DEL HOTEL SAN CARLOS



Hotel María Eugenia se encuentra ubicado en carretera a Tapanatepec km 43 s/n, teléfono 966 66 2 10 39 cuenta con 5 habitaciones dobles con costos de \$350.00, 13 sencillas con costos de 200.00 y 250.00, con servicio de estacionamiento, restaurante, teléfono, internet inalámbrico, agua caliente. T.V. Por cable. Alberca y salón para 40 personas.

IMAGEN NO. 8 FOTOGRAFIA DEL HOTEL MARIA EUGENIA



3.1.2.3 HOTELES CLASIFICADOS CON 1 ESTRELLAS

Hotel América, ubicado en Boulevard Francisco Sarabia #56 colonia Buenos Aires II, clasificado con una estrella ofrece los siguientes servicios Habitaciones cómodas, TV por cable, teléfono, restaurante. Y un estacionamiento pequeño.

IMAGEN NO. 7 FOTOGRAFIA DEL HOTEL AMERICA



Hotel albores se encuentra ubicado en la 4ª. Av. Oriente norte No. 14 Arriaga, Chiapas, con teléfono 966 66 2 19 93 y ofrece los siguientes servicios habitaciones con clima y ventilador según requerimiento del cliente, teléfono público, estacionamiento, entre otros.

IMAGEN NO. 8 FOTOGRAFIA DEL HOTEL ALBORES



Hotel san Francisco ubicado en 3a calle norte no. 230, centro Arriaga, Chiapas. Teléfono 9666621993 clasificado con una estrella ofrece los siguientes servicios, Estacionamiento, TV por cable, Teléfono. Servicio de lavandería

IMAGEN NO. 9 FOTOGRAFIA DEL HOTEL SAN FRANCISCO



Hotel Colon ubicado en 3a calle norte no. 6 col. Centro Arriaga, Chiapas, teléfonos 9666620120, 9666621181 y servicio de fax 9666621181, cuenta con estacionamiento, TV por cable, Aire acondicionado, internet, estacionamiento, teléfono agua caliente y sus costos de habitaciones van desde \$ 290.00 pesos.

IMAGEN NO. 10 FOTOGRAFIA DEL HOTEL COLON



Hotel Chiapas se encuentra ubicado en la 3ra. Calle sur No. 7 col. Centro. Teléfono 966 66 206 65, cuenta con 10 habitaciones equipadas con buro, silla y mesa de trabajo, con servicios de agua caliente, TV por cable, aire

acondicionado, estacionamiento. Sus costos van desde \$ 165.00 pesos hasta 350.00 dependiendo de los requerimientos del cliente.

IMAGEN NO. 11 FOTOGRAFIA DEL HOTEL CHIAPAS



Hotel colonial se encuentra ubicado en callejón ferrocarril #2 centro con teléfono 9666620856. Cuenta con once habitaciones cómodas, con aire acondicionado, servicio de agua caliente, estacionamiento, televisión con cable.

IMAGEN NO. 12 FOTOGRAFIA DEL HOTEL COLONIAL



3.1.2.4 HOTELES Y / O MOTELES SIN CLASIFICAR EN ARRIAGA CHIAPAS.

Auto hotel Caribú se encuentra ubicado en carretera Arriaga Tonalá No. 49 Calera código postal 30450. Teléfono 9611065581 cuenta con 8 habitaciones cómodas, amplio estacionamiento privado, aire acondicionado, Restaurant-bar, servicio al cuarto, TV satelital.

IMAGEN NO. 13 FOTOGRAFIA AUTO HOTEL CARIBU



Motel las palmas ubicado en barrio las mercedes, Arriaga Chiapas cuenta con los servicios de 7 habitaciones con ventilador y amplio estacionamiento y televisión por cable.

IMAGEN NO. 14 FOTOGRAFIA MOTEL LAS PALMAS



Motel Quinta Real se encuentra ubicado en carretera Arriaga-Punta flor del barrio las mercedes, en Arriaga Chiapas.

Los servicios que ofrece son 12 habitaciones, 9 habitaciones con aire acondicionado cama con King size, tres habitaciones con cama matrimonial y ventilador, estacionamiento privado y servicio de bar.

El costo de la habitación con aire acondicionado y cama King size es de \$ 100.00 por cuatro horas. La habitación sencilla con ventilador y cama matrimonial es de \$80.00 por cuatro horas.

Si el cliente decide ocupar la habitación por más horas se cobra un costo de \$ 25.00 adicionales por cada hora.

IMAGEN NO. 15 FOTOGRAFIA DEL HOTEL QUINTA REAL



Motel la Ilusión ubicado en segunda sur s/n, Barrio ejidal. Cuenta con 7 habitaciones con ventilador, servicios de estacionamiento, televisión con cable.

IMAGEN NO. 16 FOTOGRAFIA MOTEL LA ILUSION



Ubicado en el poblado calera, con teléfono 9666622126 cuenta con 10 cuartos con ventilador y un amplio espacio para estacionarse, sus costos van desde \$50.00 el servicio.

IMAGEN NO. 17 FOTOGRAFIA MOTEL EL PARAISO



Siguiendo con la lista de moteles que no cuentan con alguna clasificación se encuentra el motel molino del rey, con teléfono 9666622047 se encuentra ubicado en el poblado calera, municipio de Arriaga, Chiapas, cuenta con cuatro cuartos para servicios las veinticuatro horas.

IMAGEN NO. 18 FOTOGRAFIA MOTEL MOLINO DEL REY



3.1.3. Clasificación STAR´S & DIAMOND´S

STAR´S & DIAMOND´S. Es el programa internacional más importante a través del cual los establecimientos de hospedaje (hoteles, moteles, villas, tiempos compartidos, cabañas, bungalows, posadas, casas de huéspedes, suites, etc.) certifican su clasificación.

Star´s & Diamond´s - Estrellas y Diamantes es un programa de carácter voluntario y cuenta con bases y criterios técnicos consensados a nivel nacional e internacional para la Clasificación Certificada de la Calidad de las instalaciones (Estrellas) y de los servicios y operación (Diamantes) de los Establecimientos de Hospedaje, bajo criterios homologables, comparables y equivalentes a las utilizados en otros destinos turísticos del mundo, desarrollando para su beneficio elementos de reconocimiento, credibilidad y confianza que le permiten distinguirse ante la oferta y entre sus clientes reales y potenciales nacionales o extranjeros, como garantía de calidad y cumplimiento en el servicio.

IMPORTANCIA DE LA CERTIFICACIÓN STAR'S & DIAMOND'S

- Porque a partir de 1992 en México, la Secretaría de Turismo, ante las reformas a la Ley de Turismo y los tratados de libre comercio, perdió facultades y atribuciones para clasificar la calidad de los hoteles, siendo ahora competencia del sector privado y de la normalización voluntaria.
- Porque la clasificación y categoría que otorgaba la Secretaría de Turismo desde 1992, no solo ha perdido su validez, sino aún más importante, no están referida a criterios homologables en relación a las tendencias de la hotelería mundial y de la calidad internacional.
- Porque a la fecha muchos hoteles se auto clasifican o pretenden sin merecerlo, ostentar una clasificación que no les corresponde, dando origen a una competencia desleal y guerra de precios, así como a un descrédito ante el turista nacional e internacional, como ante todos los mayoristas y operadores,

conocedores ya de estas reprochables prácticas de algunos hoteles que perjudican a la actividad en su conjunto.

- Porque la apertura comercial y la globalización de la economía mundial, se caracteriza por constituir una época en la que los consumidores seleccionan productos y servicios que les garanticen calidad, seguridad, cumplimiento y certidumbre.
- Porque un gran número de tour operadores, mayoristas y planeadores de congresos y convenciones se inclina más por seleccionar establecimientos que ostenten una certificación de tercera parte, imparcial, objetiva y con reconocimiento nacional e internacional.

EL SEGMENTO DE MERCADO HACIA EL CUÁL SE DIRIGE ESTE SERVICIO

- Todo aquel establecimiento que proporcione el servicio de hospedaje: Hoteles, Moteles, Villas, Tiempo Compartidos, Bungalows, Suites, Cabañas, Posadas, Casa de huéspedes, entre otros.

PROCESO DE CERTIFICACIÓN STAR'S & DIAMOND'S

1. Solicitud de Servicio de Certificación del Establecimiento, integración del expediente de trabajo del Grupo Auditor, programación de la Evaluación y notificación al Establecimiento de la fecha propuesta.

2. Evaluación de Certificación, con objeto de determinar el grado de cumplimiento y conformidad respecto a los requisitos del Programa S&D y a la Clasificación (en número de estrellas y en número de diamantes) solicitada por el Establecimiento.

3. Evaluación de No Conformidades y Oportunidades de Mejora, en caso de ser necesario, y en consideración a los resultados obtenidos durante la evaluación de certificación y a la resolución del Consejo Directivo de Certificación, con el

propósito de revisar y evaluar los requisitos del Programa S&D que hayan quedado pendientes de cumplirse con relación a la clasificación solicitada.

4. Emisión de la Clasificación Certificada, de acuerdo al dictamen emitido por el Consejo Directivo de Certificación.

5. Auditoría de Mantenimiento anual a partir de la fecha de emisión del certificado y de acuerdo a la clasificación obtenida o bien en función de una nueva.

¿QUÉ SE OBTIENE CON LA CERTIFICACIÓN?

- Clasificación Certificada Star's & Diamond's - Estrellas y Diamantes con mantenimiento. Anual.
- Certificado World Wide Recognition.
- Derecho de uso de marca internacional Star's & Diamond's - Estrellas y Diamantes para Promoción y Publicidad.
- Inclusión en el buscador de la página oficial de Star's & Diamond's - Estrellas y Diamantes
- Promoción directa entre clientes potenciales, a través de la distribución de CD's, Flyers y Directorios en ferias, EXPO'S y Trade Shows, entre otros.
- Promoción en 6 mil agentes de viajes, mayoristas y tour operadores de México y el mundo.
- Informe resumen confidencial de No Conformidades y Oportunidades de Mejora que permitirán al Establecimiento:

1. Conocer su clasificación real para determinar estrategias y políticas eficientes.
2. Orientar con información veraz sus programas de mercadotecnia (paquetes, promociones, etc.) a nichos de mercados reales y potenciales.
3. Orientar puntualmente con la máxima eficiencia y eficacia, sus presupuestos de inversión, mantenimiento, remodelación, capacitación etc.

4. Impulsar la diferenciación de su establecimiento y destacar sus ventajas competitivas, instalaciones y servicios, de acuerdo a una clasificación real y con pleno reconocimiento nacional e internacional.

BENEFICIOS QUE TENDRÍA MI ORGANIZACIÓN DE CERTIFICARSE EN STAR'S & DIAMOND'S.

- Reconocimiento, credibilidad y confianza internacional.
- Promoción, aseguramiento, mantenimiento y mejora de la calidad.
- Mayor eficiencia en la prestación de los servicios.
- Mayor rentabilidad y utilidades.
- Mayor satisfacción del cliente (interno y externo), al definir y asegurar uniformidad y consistencia en el servicio.
- Disminución de las quejas de los clientes.
- Sentar las bases para la implantación de Sistemas de Gestión de la Calidad ISO 9000.
- Uso nacional e internacional de los derechos de la marca STAR'S & DIAMOND'S y del certificado World Wide Recognition.
- Integración en el Directorio internacional de Establecimientos Clasificados y Certificados.
- Vinculación directa con agencias de viajes, mayoristas y tour operadores, a través de una base de datos mundial.

BENEFICIOS ADICIONALES QUE PUEDO ADQUIRIR, DESPUÉS DE HABER OBTENIDO LA CERTIFICACIÓN

- Informe técnico de Evaluación y Oportunidades de Mejora.
- Link de su página web a la página oficial Star's & Diamond's - Estrellas y Diamantes.
Placa metálica Star's & Diamond's - Estrellas y Diamantes™ con la clasificación certificada obtenida.
- Procedimientos de Operación Star's & Diamond's - Estrellas y Diamantes™.

CLASIFICACION SEGÚN LA SECRETARIA DE TURISMO

La Secretaría de Turismo evaluaba a los establecimientos por categorías de acuerdo a sus servicios y calidad en los mismos y los clasificaba de 1 a 5 estrellas.

Estas categorías se evalúan conforme a la siguiente tabla:

TABLA NO. 8 EVALUACION DE LAS CATEGORIAS DE LOS HOTELES

SERVICIO	PUNTAJE
HABITACIÓN	40
SERVICIOS PRINCIPALES	25
SERVICIOS COMPLEMENTARIOS	10
INSTALACIÓN FÍSICA	15
PERSONAL ADMINISTRATIVO Y DE SERVICIO	10
	TOTAL 100 PUNTOS

Dentro de los factores a considerar de los renglones anteriores tenemos:

TABLA NO. 9 HABITACIÓN CON BAÑO Y CLOSET

a) Espacio o área de 12 a 20 m ² o más.	b) Escritorio o mesa.
c) Acondicionamiento del ambiente (aire acondicionado).	d) Teléfono
e) Recubrimientos (alfombras, linóleo, tapetes)	f) Buró.
g) Equipos audiovisuales (T.V. videos)	h) Silla y sillones
i) Box Spring y colchón.	j) Recubrimientos de paredes.
k) Cortinas.	l) Lámparas.
m) Cómoda o tocador.	n) Objetos decorativos.
o) Misceláneos.	

TABLA NO. 10 SERVICIOS PRINCIPALES.

a) Restaurante	b) Service Room
c) Cafetería.	d) Centro Nocturno
e) Salón para banquetes y/o convenciones.	f) Alberca.
g) Lobby	h) Bar

Servicios complementarios.

- a) Estética.
- b) Tabaquería.
- c) Arrendadora de autos.
- d) Agencia de viajes.
- e) Boutiques.
- f) Lavandería y tintorería.
- g) Farmacia.
- h) Área de recreación.
- i) Área comercial.
- j) Servicio Médico.

Instalación física.

- a) Ubicación.
- b) Calidad de inmueble.
- c) Estado de conservación.
- d) Instalaciones especiales.

Personal Administrativo y de Servicio.

Para que un hotel sea clasificado dentro del tipo de 5 Estrellas, es indispensable que cuente con un completo personal administrativo y de servicios según la lista que a continuación se describe, en caso contrario la clasificación sería inferior.

Director o gerente bilingüe.

Subdirector o subgerente bilingüe.

Subgerente por turno.

Director de alimentos y bebidas.

Director bilingüe de banquetes.

Director bilingüe de ventas.

Gerente de reservaciones.

Director de relaciones públicas.

Gerente bilingüe de recepción.

Recepcionistas bilingües.
 Gerente bilingüe de crédito.
 Cajeros bilingües. (Caja General y cajas departamentales)
 Jefe de mantenimiento.
 Personal especializado de mantenimiento.
 Personal de vigilancia y seguridad.
 Maître bilingüe.
 Jefe de cocinas.
 Capitán bilingüe de comedor.
 Meseros bilingües.
 Ama de llaves.
 Supervisora de habitaciones o de piso.
 Camarista en proporción adecuada al número de cuartos.
 Capitán bilingüe de botones.
 Botones bilingües uniformados
 Servicio de valet.

En síntesis para clasificar un hotel se tomaba el número total de puntos obtenidos o reunidos en todos los aspectos mencionados anteriormente de la forma siguiente:

TABLA NO. 11 CLASIFICACION DE LOS HOTELES POR NÚMERO DE PUNTOS OBTENIDOS.

EVALUACIÓN	
De 50 - 59 puntos	1 ESTRELLA
De 70 – 84 puntos	3 ESTRELLAS
De 85 – 94 puntos	4 ESTRELLAS
De 95 – 100 puntos	5 ESTRELLAS

3.2. Indicadores Turísticos hoteleros en Arriaga, Chiapas.

De acuerdo con información de la Secretaría de Turismo, la infraestructura turística existente en el Municipio en el año 2008 habían 21 establecimientos

de hospedaje con más de 600 habitaciones aproximadamente, de los cuales 2 son hoteles de categoría 3 estrellas, 4 de 2 estrellas, 8 de una estrella y 7 de otras categorías que comprenden moteles.

Tabla No. 12 Infraestructura turística

Hoteles	Total
Total de establecimientos	21
3 estrellas	2
2 estrellas	4
1 estrella	8
Otras	7

FUENTE: Secretaría de Turismo del Gobierno del Estado. Dirección de Capacitación y Servicios Turísticos; Departamento Sistema de Información Turística Estatal

La ocupación hotelera se encuentra representada en porcentaje según datos manejados en la Secretaría de turismo.

TABLA NO. 13 Ocupación hotelera.



Secretaría de Turismo
"Chiapas Turístico" Compendio de información estadística del Sector.

Son Hechos
no palabras

**Chiapas
Ocupación hotelera**

Chiapas 2009

Mes	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic
Porcentaje	36.74	38.66	41.26	51.08	27.48	30.20	49.08	42.62	28.73	31.00	35.47	44.94

Chiapas 2010

Mes	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic
Porcentaje	34.66	31.80	40.31	45.13	35.80	29.54	46.19	36.58	28.18	33.03	36.30	47.66

Chiapas 2011

Mes	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic
Porcentaje	36.84	39.21	41.14	48.35	48.27							

FUENTE: Secretaría de Turismo del Gobierno del Estado. Dirección de Capacitación y Servicios Turísticos; Departamento Sistema de Información Turística Estatal

La afluencia turística en Arriaga Chiapas se conjunta con la de Tonalá debido a que no se cuenta con algún indicador que muestre por separado la afluencia turística de dicha Ciudad de Arriaga. Por lo que según datos proporcionados con la Secretaría de Turismo Estatal se encuentra registrados como se ilustra en la siguiente tabla.

Secretaría de Turismo
"Chiapas Turístico" Compendio de información estadística del Sector.

Afluencia nacional y extranjera por destinos Enero - Mayo 2010

Porcentaje del total de visitantes por destino.

Destinos	Nacional	Porcentaje	Extranjero	Porcentaje	Total
Tuxtla Gutiérrez	255,711	96.59	9,034	3.41	264,745
San Cristóbal de las Casas	186,921	79.70	47,604	20.30	234,525
Zona Arq. de Palenque	139,262	63.75	79,196	36.25	218,458
Comitán	77,165	88.61	9,920	11.39	87,085
Tapachula /**	76,383	64.56	41,932	35.44	118,315
Tonalá	67,768	99.87	89	0.13	67,857
Resto del Estado/*	102,743	62.09	62,733	37.91	165,476
Total en el Estado	905,953	78.34	250,508	21.66	1,156,461

/* Incluye afluencia a Chamula, Zinacantán y Zonas Arqueológicas (excepto Palenque).

** Tapachula incluye afluencia de cruceristas a Puerto Chiapas.

Afluencia nacional y extranjera por destinos Enero-Mayo 2011

Porcentaje del total de visitantes por destino.

Destinos	Nacional	Porcentaje	Extranjero	Porcentaje	Total
Tuxtla Gutiérrez	258,037	96.78	8,591	3.22	266,628
San Cristóbal de las Casas	234,667	79.09	62,026	20.91	296,693
Palenque	229,541	72.07	88,978	27.93	318,519
Comitán	74,438	91.29	7,099	8.71	81,537
Tapachula /**	90,728	67.01	44,664	32.99	135,392
Tonalá	60,166	99.93	43	0.07	60,209
Resto del Estado/*	328,266	78.34	90,738	21.66	419,004
Total en el Estado	1,275,843	80.86	302,139	19.15	1,577,982

/* Incluye afluencia a Chamula, Zinacantán y Zonas Arqueológicas (excepto Palenque).

** Tapachula incluye afluencia de cruceristas a Puerto Chiapas.

Número de Cuartos por categoría en el Estado al 31 de Mayo de 2011

Ciudad	Clase Especial						Casa de Huéspedes y Posadas	Sin Categoría	Villas y Cabañas	Suites	Bungalows	Total
		5*	4*	3*	2*	1*						
Tuxtla Gutiérrez	-	550	465	636	983	558	328	604	-	94	-	4,218
San Cristóbal de Las Casas	67	129	862	679	532	473	581	24	161	51	4	3,563
Palenque	-	252	569	439	309	291	537	12	8	7	-	2,424
Comitán de Domínguez	-	-	183	172	184	112	252	54	-	34	-	991
Tapachula	-	196	403	268	323	384	239	200	-	39	19	2,071
Tonalá	-	-	25	142	243	218	203	18	62	7	-	918
Resto del Estado	8	-	110	188	887	931	950	139	156	-	-	3,369
Total	75	1,127	2,617	2,524	3,461	2,967	3,090	1,051	387	232	23	17,554

3.4 Oferta Turística

“Por la ubicación del municipio, brinda actividades relacionadas con el turismo, aunque no se dispone de infraestructura de altura, las bellezas naturales son Paradisiacas entre ellas encontramos Santa Brigida, Poza Galana, Paraíso Santa Rosa, Isla de los Pájaros, Playa Aventura entre otras.

Poza Galana

Este lugar se encuentra enclavada dentro de la Reserva de la Biosfera la Sepultura, en donde se puede admirar cuevas, y diferentes animales, el atractivo de esta belleza es la enorme poza como su nombre lo indica. Se localiza a 16 km. De la cabecera municipal.

IMAGEN No. 19 Fotografía de Poza Galana



Poza Galana

Para llegar se parte de la Ciudad de Arriaga Chiapas, tomando la carretera a Tuxtla Gutiérrez, a dos km. se encuentra el desvío de terracería que conduce a la localidad de 20 de Noviembre y a tan solo 12 km más separan al poblado del atractivo de turismo alternativo, senderismo, observación de flora y fauna.

Santa Brígida

Se encuentra a 32 Km. de la ciudad de Arriaga es un lugar en el que se respira y siente la tranquilidad de las bellezas naturales, Es uno de los principales atractivos de la localidad, en el que se puede practicar la natación en aguas apacibles.

IMAGEN No. 17 Fotografía de Santa Brígida



Santa Brígida

Se parte de la Cabecera Municipal por la carretera a Tapanatepec Oaxaca se encuentra un desvío a la comunidad Emiliano Zapata, se llega a la Pesquería la Gloria en la que se encuentra el desvío para llegar al atractivo lugar. Ofrece diversiones acuáticas como paseos en lancha, bananas y práctica de la pesca deportiva y recreativa. Cuenta con restaurantes tipo palapas en los que se puede degustar apetitosos platillos, elaborados con mariscos frescos.

Playa Aventura

Es un nuevo destino turístico de la Región, su cercanía con la bocabarra que le da salida al Mar Muerto hacia el Océano Pacífico, la diversidad de sus aves, las islas que le circundan y la sencillez de sus pobladores, crean un ambiente de Hospitalidad a sus visitantes. Cómo llegar: Se parte de la ciudad de Arriaga con dirección a Tonalá, se toma el desvío a la pesquería punta flor en la que se

encuentra este atractivo turístico. La carretera pavimentada es de 21 Km. A la playa.

Ofrece diversiones como paseos en lancha y en bananas y practica de la pesca Deportiva y recreativa. Cuenta con palapas para degustar de los deliciosos platillos elaborados con mariscos frescos.

IMAGEN No. 21 Fotografia de Playa Aventura



Playa Aventura

Puntal Chal o Isla de los Pájaros

Este es un lugar del cuerpo conocido como Mar Muerto en el que se respira y Siente la tranquilidad de las bellezas naturales.

La Isla de Los Pájaros, es un santuario de diferentes especies de aves como espátulas rosadas, gaviotas, águilas pescadoras, águilas Caracará, Martín pescador, ibis blanco y negro, Pelicanos Gris y Blanco, entre otros.

IMAGEN No. 22 Fotografia de Punta Chal o Isla de los Pájaros



Isla de los Pájaros

Esta isla no está habitada por humanos y solo se realizan actividades ecoturísticas.

Para llegar a la isla, se parte en lancha desde Santa Brígida a tan solo 15 minutos, encontramos la belleza natural del lugar y la fauna que da origen a su nombre.

UMA La Cabaña

A tan solo 10 minutos de la cabecera municipal en la colonia Azteca se encuentra el criadero de la iguana verde más importante de la región La UMA funciona con base en la ejecución de su plan de manejo, previamente aprobado por la SEMARNAT. Se promueve la conservación, manejo, restauración del hábitat y aprovechamiento de la vida silvestre.

IMAGEN No. 23 Fotografía de UMA La cabaña



UMA La Cabaña.

Algunos servicios que ofrece

- Centros productores de pías de cría.
- Para reproducción de especies, su conservación y las de su hábitat.
- Para labores de educación ambiental e investigación.
- Como unidades de producción de ejemplares, productos y subproductos que pueden ser incorporados a los diferentes circuitos.
- Cacería deportiva.
- Ecoturismo

Museo del Ferrocarril

El 8 de marzo de 1906 se vio por primera vez la imponente imagen de la Locomotora del Ferrocarril Transítico ante la mirada esperanzadora de sus habitantes. A 100 años de este acontecimiento se ha construido un espacio a esa historia de bonanza y orgullo Arriaguense, que la convirtió en la Ciudad comercial más importante del Estado, erigiéndose como celador de este acervo el Museo del Ferrocarril. Podemos encontrar piezas de los primeros ferrocarriles que llegaron a nuestra estación y fotografías antiguas de la ciudad. Actualmente el museo se encuentra en la siguiente dirección 2ª Av. Oriente entre la 1ª y 3ª Norte.

IMAGEN No. 24 Fotografía de Museo del Ferrocarril.



Museo Ferrocarrilero

Museo Ferrocarrilero Arriaga enfrenta actualmente la escasa generación de inversión productiva, tanto en el campo como en la ciudad, debido entre otros factores a que los inversionistas han preferido asentarse en otras ciudades del Estado, con el fin de aprovechar las ventajas que esas ciudades con su infraestructura les ofrece, lo cual coloca al Municipio en desventaja, principalmente por la falta de suelo para uso industrial, y de servicios, por la carencia de recursos necesarios para su desarrollo, así como de los incentivos económicos que requiere esta actividad." (PLAN DE DESARROLLO MUNICIPAL 2011-2012)

3.3. Demanda turística

La demanda turística en la ciudad de Arriaga Chiapas se incrementa en las temporadas vacacionales por lo que los establecimientos de alojamiento temporal son ocupados en un ciento por ciento.

La demanda turística opera en el contexto de un mercado en el que intervienen diversos operadores de turismo ofreciendo determinados productos y servicios, y que supone además la existencia de un conjunto de espacios geográficos y lugares mencionados en el punto que anterior, oferta turística, todo lo cual sucede en el marco de un libre juego de oferta y demanda

3.3. Organismos turísticos

SECTUR

Visión

- Reconocer al turismo como pieza clave del desarrollo económico de México.
- Diversificar los productos turísticos y desarrollar nuevos mercados.
- Impulsar a las empresas turísticas a ser competitivas a nivel nacional e internacional.
- Desarrollar el turismo respetando los entornos naturales, culturales y sociales.

Misión

Para poder alcanzar la Visión se hace necesario un trabajo conjunto de los distintos actores de la actividad, que deberá estar orientado por el Sector Turismo de la Administración Pública para el que se ha definido la siguiente Misión: Conducir el desarrollo turístico nacional, mediante las actividades de planeación, impulso al desarrollo de la oferta, apoyo a la operación de los servicios turísticos y la promoción, articulando las acciones de diferentes instancias y niveles de gobierno. (SECTUR)

FONATUR

Misión

Ser la Institución responsable de la planeación y desarrollo de proyectos turísticos sustentables de impacto nacional, el órgano de fomento a la inversión a la capacitación del sector, así como la entidad nacionalizada que aporte su experiencia a regiones, estados y municipios, y a la pequeña y mediana empresa.

Visión

Palanca del Desarrollo nacional sustentable, competitivo, adecuadamente financiado y con proyectos acordes a las demás dinámicas del mercado, que capte divisas y promueva la imagen de México en el exterior; pero fundamentalmente, con sentido social que propicie el desarrollo regional y genere empleos permanentes, además de bien remunerados. (FONATUR)

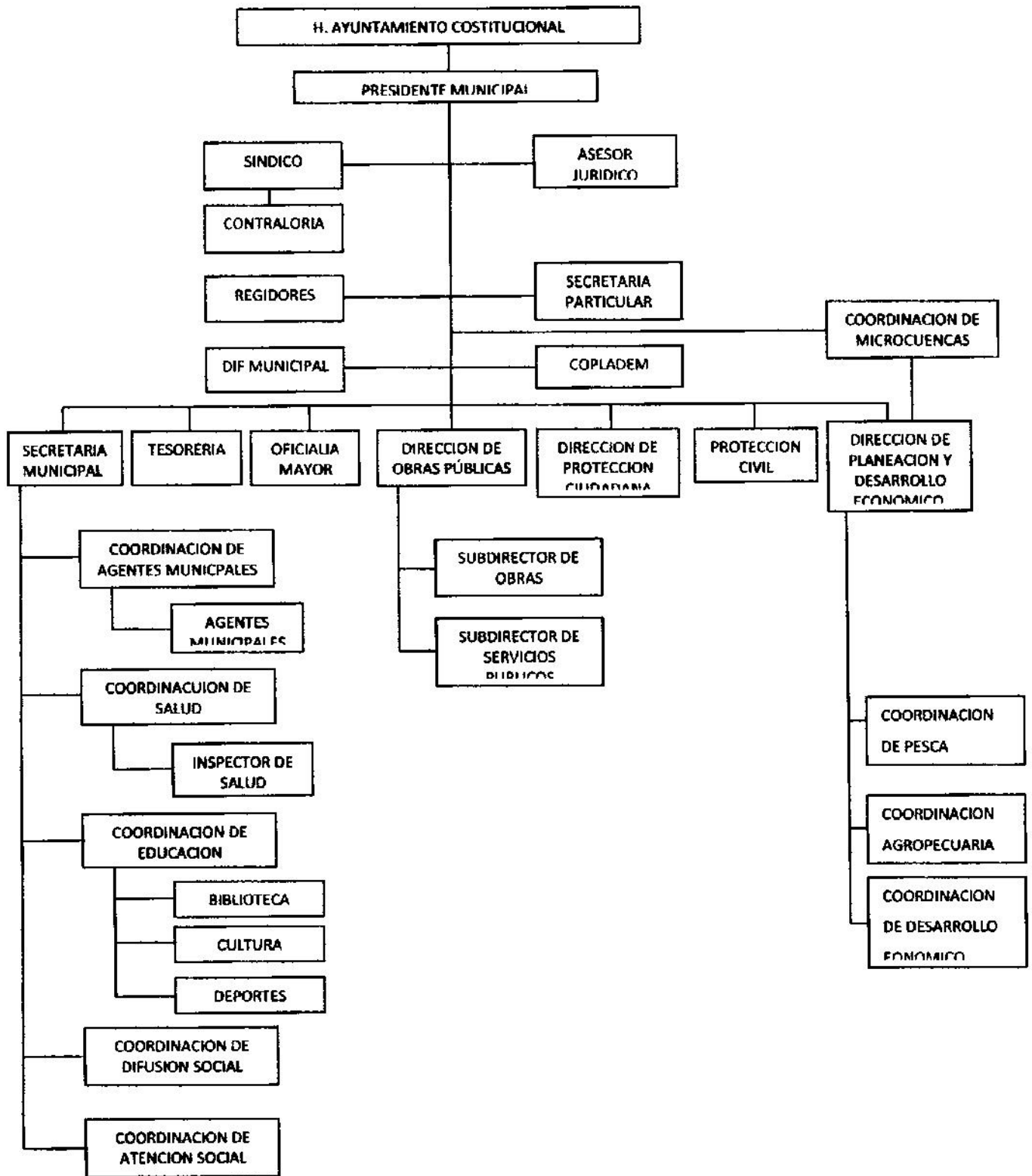
Asociación Mexicana de Hoteles y Moteles, A. C -

Su objetivo es agrupar hoteles, asociaciones locales y establecimientos de hospedaje en general, que estén manejados sobre una base estricta de moralidad, que constituyen una verdadera garantía para los huéspedes, estrechando las relaciones entre sus socios a fin de obtener el mayor éxito posible en el ramo. Asimismo, se canalizaron a fomentar intensamente la educación técnica y superior del personal de los establecimientos de hospedaje. (Asociaciones de Turismo)

3.1 Turismo municipal.

La función del turismo municipal en la ciudad de Arriaga, Chiapas. Depende del presidente municipal a través de una coordinación de turismo, por lo que se hace necesario presenta la estructura orgánica del municipio.

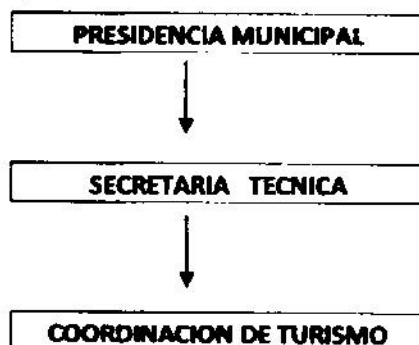
FIGURA No. 8 ORGANIGRAMA H. AYUNTAMIENTO MUNICIPAL ARRIAGA, CHIAPAS



Fuente: H. Ayuntamiento de Arriaga, Chiapas

El turismo municipal es una función desempeñada por la coordinación de turismo que depende a su vez como se muestra en la siguiente figura:

Figura No. 9 Representación de la estructura turística municipal



El objetivo de la coordinación de turismo es la de promocionar las playas turísticas y ecoturismo de la región, proporcionando información referente a la conservación ecológica, flora y fauna así como cuidar las playas para que estas se conserven limpias.

En cuanto al control de la hotelería se encarga de llevar un control de los diferentes hoteles y moteles que ofertan sus servicios. Con el fin que los empleadores cuenten con un medio de difusión para el público pueda acceder a sus servicios, a continuación se presentan unas tablas control del manejo hotelero encargado el departamento de coordinación turística de la presidencia municipal de Arriaga, Chiapas.

A decorative scroll graphic with a light blue gradient and a dark blue shadow. The scroll is unrolled at the top and bottom, with the top edge slightly curved. The text is centered on the scroll.

CAPÍTULO IV

**METODOLOGÍA DE LA
INVESTIGACIÓN**

CAPITULO IV. METODOLOGIA DE LA INVESTIGACION

4.1 Tipos de Investigación

"Los diseños de investigación transeccional o transversal *recolectan datos en un solo momento, en un tiempo único. Su propósito es describir variables, y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado. Es como tomar una fotografía de algo que sucede. Por ejemplo, investigar el número de empleados, desempleados y subempleados en una ciudad en cierto momento. O bien, determinar el nivel de escolaridad de los trabajadores de un sindicato —en un punto en el tiempo—. O tal vez, analizar la relación entre la autoestima y el temor de logro en un grupo de atletas de pista (en determinado momento). O bien, analizar si hay diferencias en contenido de sexo entre tres telenovelas que están exhibiéndose simultáneamente*" (Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio, 2003)

Para la realización de la presente investigación fue necesario apoyarnos en los estudios transeccionales o transversal puesto que se investigo el número de empleados que laboran en las empresas hoteleras así como el nivel de escolaridad de los encargados de llevar el manejo y control financiero.

Por otro lado se utilizo los estudios transeccionales descriptivos para medir la cantidad de ingresos de los hoteles y las tendencias que estos tienen previstos en el corto y largo plazo.

"Los diseños transeccionales descriptivos tienen como objetivo indagar la *incidencia y los valores en que se manifiesta una o más variables. El procedimiento consiste en medir en un grupo de personas u objetos una o —generalmente— más variables y proporcionar su descripción. Son, por lo tanto, estudios puramente descriptivos que cuando establecen hipótesis, éstas son también descriptivas.*" (Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio, 2003)

Sin olvidar los estudios correlacionales y explicativos que fueron útiles para describir y explicar el contexto que engloba las empresas hoteleras y las clasificaciones que se les atribuye dependiendo de los servicios que ofrecen. Así como las diferencias y similitudes que tienen en relación a la forma de control de sus costos.

4.2 Formulación de la Hipótesis de investigación.

“La hipótesis indica lo que estamos buscando o tratando de probar y se definen como explicaciones tentativas del fenómeno investigado, formuladas a manera de proposiciones”. (Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio, 2003, pág. 140)

De acuerdo a la definición anterior procedemos a la elaboración de la hipótesis que ayude al proceso de investigación permitiendo dar solución a las preguntas de investigación planteadas con anterioridad.

“Las empresas hoteleras de la ciudad de Arriaga, Chiapas, lograran tener un mejor control de sus costos si cuentan con un modelo estratégico y financiero que permita describir el impacto que tendrán en las transacciones realizadas”.

4.3. Determinación de la población a estudiar.

Hernández Sampieri establece en su libro Metodología de la investigación que debemos decidir si nos interesa o no delimitar la población y si pretendemos que esto sea antes recolectar los datos o durante el proceso. Entendiendo por población al conjunto de todos los casos que concuerdan con determinadas especificaciones.

De acuerdo a esto se procedió a la determinación de la población a estudiar considerando como primer punto la cantidad de hoteles existentes y a las personas que se le aplicaron las encuestas y entrevistas. Para ello fue necesario encuestar a los encargados de las áreas de contabilidad puesto que

son los que llevan la aplicación práctica operativa de los hoteles. Y en lo concerniente a las entrevistas fueron dirigidas a los dueños y/o socios de dichas empresas.

En el proceso de la determinación de la población sujeta a investigación fue necesario realizar una comparación de los diferentes datos estadísticos proporcionados por el H. Presidencia municipal específicamente por la coordinación de turismo municipal y la Secretaria de Turismo Estatal.

Debido al número reducido de Empresas hoteleras existentes en la Ciudad de Arriaga Chiapas se tomo la decisión de tomar toda la población que consta de 15 hoteles, 5 moteles y 2 Auto hoteles, haciendo un total de la población muestreada de 22 Empresas.

4.4 Selección de las técnicas de investigación.

Entendemos por Técnica al conjunto de instrumentos y medios a través de los cuales se efectúa el método y el método es el conjunto de pasos a seguir en el proceso de recolección de datos.

Con el objetivo de lograr recabar la información necesaria para ser analizada e interpretada, fue necesario apoyarnos en las técnicas de investigación documental y de campo. La técnica de investigación documental nos sirvió para recabar información por medio de datos bibliográficos, páginas web, revistas y periódicos contando con un sin número de datos que ayudaron a integrar el marco teórico conceptual y referencial.

En lo concerniente a la investigación de campo se diseñaron cuestionarios y entrevistas, con lo cual se logro recabar información indispensable para dar solución a los objetivos de investigación y la hipótesis planteada.

Las herramientas utilizadas fueron las encuestas dirigidas a los propietarios de los diferentes hoteles, moteles y auto hoteles tomados como muestras en la presente investigación, también fue necesario realizar entrevistas con personas

de edad avanzada quienes nos proporcionaron datos relevantes de los primeros hoteles que fueron los pioneros en esta actividad empresarial. Así mismo se realizó entrevista con algunos propietarios de los principales hoteles para conocer la forma de operatividad y manejo de sus costos.

4.5. Diseño de las técnicas.

Entendemos por diseño "al plan o estrategia que se desarrolla para obtener la información que se requiere en una investigación". (Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio, 2003)

Encuestas Hoteleras.

Objetivo: *Recopilar información para la Identificación del grado de operatividad de los costos en las empresas hoteleras en la Ciudad de Arriaga Chiapas.*

PERFIL

SEXO:

EDAD:

GRADO DE ESTUDIO:

PROFESIÓN:

LUGAR DE TRABAJO:

CARGO EN LA EMPRESA

HOTEL

Nombre: _____

1. Número de empleados y cargos: _____

2. Clasificación de su hotel y/o Motel:

- a) 1 estrella b) 2 estrellas c) 3 estrellas d) Más de 3 estrellas

3. No. de habitaciones con que cuenta su Hotel y/o Motel:

- a) De 1 a 10 b) De 11 a 20 c) De 21 a 30 d) Más de 30

4. No. De huéspedes que ocupan su hotel mensualmente:

- a) De 1 a 50 b) De 51 a 100 c) De 101 a 150 d) Más de 150

5. Los ingresos mensuales ascienden a:

- a) De \$5,000 a 10,000 b) De \$10,001 a 30,000 c) De 30,001 a \$50,000 d) Más de \$50,000

COSTOS

6. Realiza alguna clasificación de sus costos hoteleros.

Si _____ No _____ Porque _____

7. Sus costos hoteleros generalmente ascienden mensualmente a:

- a) De \$5,000 a 15,000 b) De \$15,001 a 30,000 c) De 30,001 a \$45,000.00 d) Más de \$45,000

8. De los costos que se mencionan a continuación cuales tienen mayor impacto.

- a) Pago de Nomina b) Impuestos c) Mantenimiento d) Otros

Cual? _____

9. Realiza alguna estrategia para controlar los costos en su hotel:

Si _____ No _____

Cual? _____

10. De las que se mencionan a continuación cual utiliza:

- a) Control presupuestal b) Planeación de sus operaciones c) Análisis de proveedores d) Ninguna

11. Mencione cuales son los gastos que incrementan los costos del hotel

(1.) Nominas y gastos relacionados. (2). Operación de mercancías. (3). Costos de alimentos, bebidas y otros artículos ofrecidos en reventa. (4). Publicidad (5). Calefacción, luz y electricidad. (6). Reparaciones y mantenimiento. (7). Reposición de mantelería, loza, cristalería y vajilla de plata. (8). Aumento de capital, (9). Costos y cargos por llamadas

12. ¿Cuentan con planes estratégicos financieros?

13. En su opinión cuales son las causas de los incrementos de los costos

14. De las siguientes variables mencione cuales son de mayor impacto en su hotel

(a) La inflación, (b) tipo de cambio, (c) tasas de interés (d) otro

Cual _____

15. Cuentan con alianzas con empresas y/ organizaciones ¿cuáles?

16. Cuentan con planes a:

(a) Corto

(b) Mediano

(c) Largo plazo

Propuesta:

ENTREVISTA

Objetivo: Recopilar información para la identificación del grado de operatividad de los costos en las empresas hoteleras en la Ciudad de Arriaga Chiapas.

FECHA: _____

DATOS GENERALES

NOMBRE: _____

EDAD: _____ SEXO: _____

OCUPACIÓN: _____ ESCOLARIDAD: _____

DOMICILIO: _____ TELEFONO: _____

1) ¿El hotel cuenta con un área responsable de la operatividad de los costos?

2) Esta área ha identificado algún problemática ¿Cuál?

3) ¿Qué estrategia financiera implementa para abordarla?

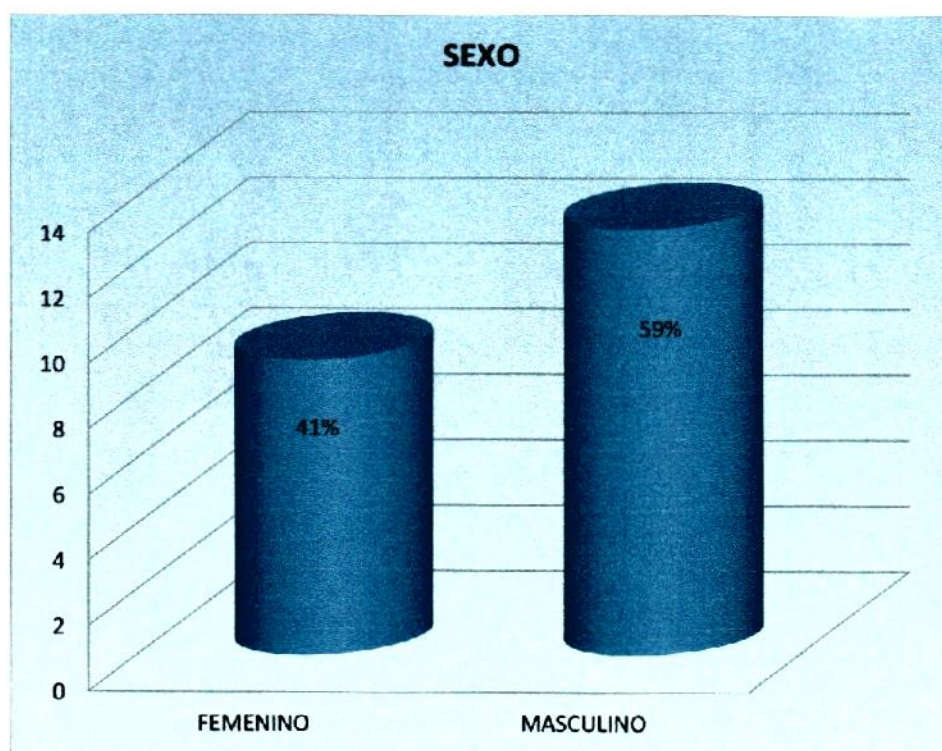
4) Para usted es importante el perfil de la persona que desarrolla la actividad

5) ¿Qué propone para mejorar la operatividad de los costos?

4.6. Procesamiento y análisis de la información

PERFIL

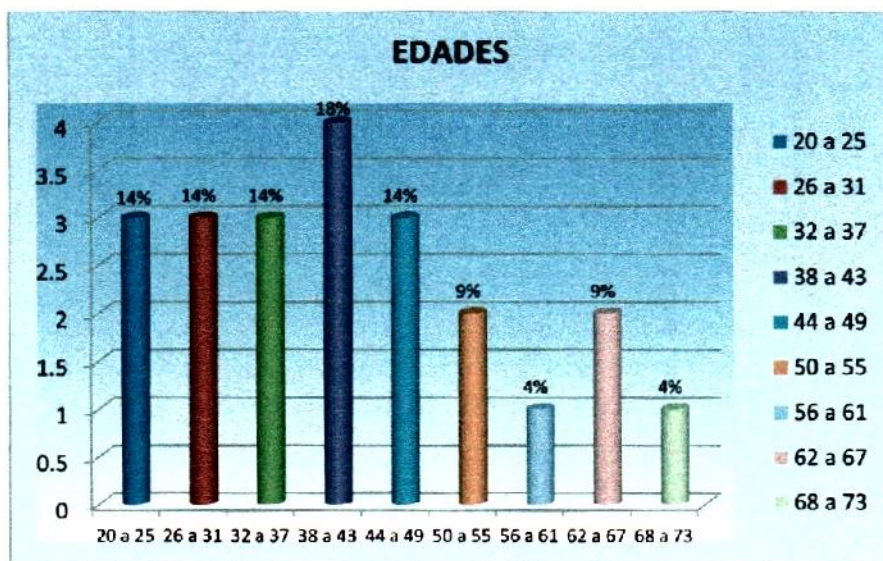
SEXO	NO. DE PERSONAS
FEMENINO	9
MASCULINO	13
TOTAL	22



Del 100% de la población muestreada del personal encargado del manejo de los costos hoteleros, el 41% son mujeres y el 59% son hombres.

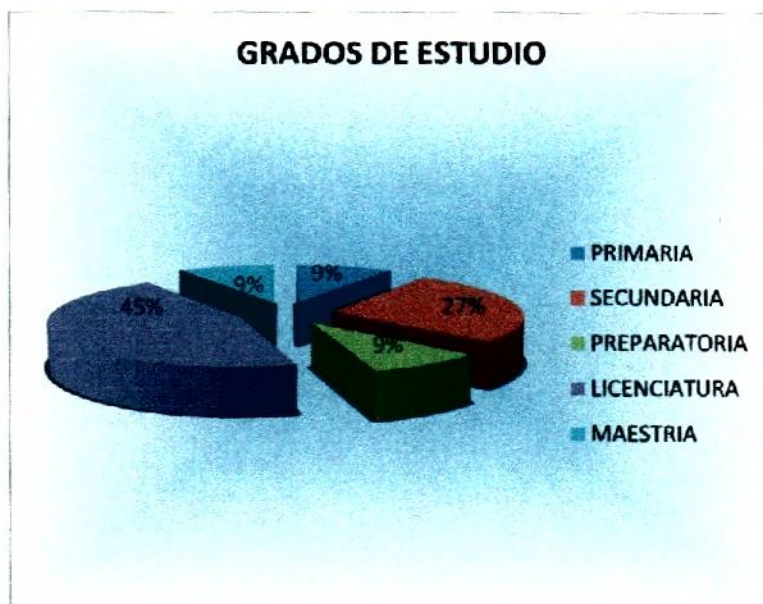
Edades del personal encargado de los costos en las empresas hoteleras.

AÑOS	NO. DE PERSONAS
20 a 25	3
26 a 31	3
32 a 37	3
38 a 43	4
44 a 49	3
50 a 55	2
56 a 61	1
62 a 67	2
68 a 73	1
TOTAL	22



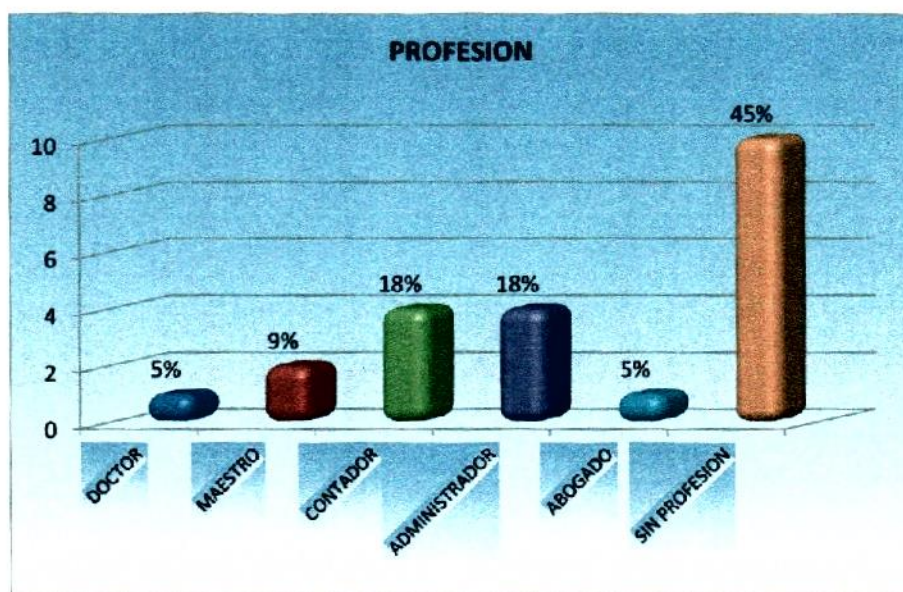
Del total de la población encuestada, en cuanto a las edades que tienen cada uno de los encargados del manejo operativo de los costos hoteleros, encontramos que el 14% están en un rango entre 20 a 25 años, 14% en un rango de 26 a 31 años, 14% de 32 a 37 años de edad, 18% siendo el mayor número de personas que poseen las edades de 38 a 43 años, 14% de 44 a 49 años, 9% de 50 a 55 años, 4% de 56 a 61 años siendo el menor rango de personas que tienen estas edades, de 62 a 67 años representan el 9% y por último el 4% que corresponde a las edades de 68 a 73 años.

GRADOS DE ESTUDIO	
GRADOS	NO. DE PERSONAS
PRIMARIA	2
SECUNDARIA	6
PREPARATORIA	2
LICENCIATURA	10
MAESTRIA	2
TOTAL	22

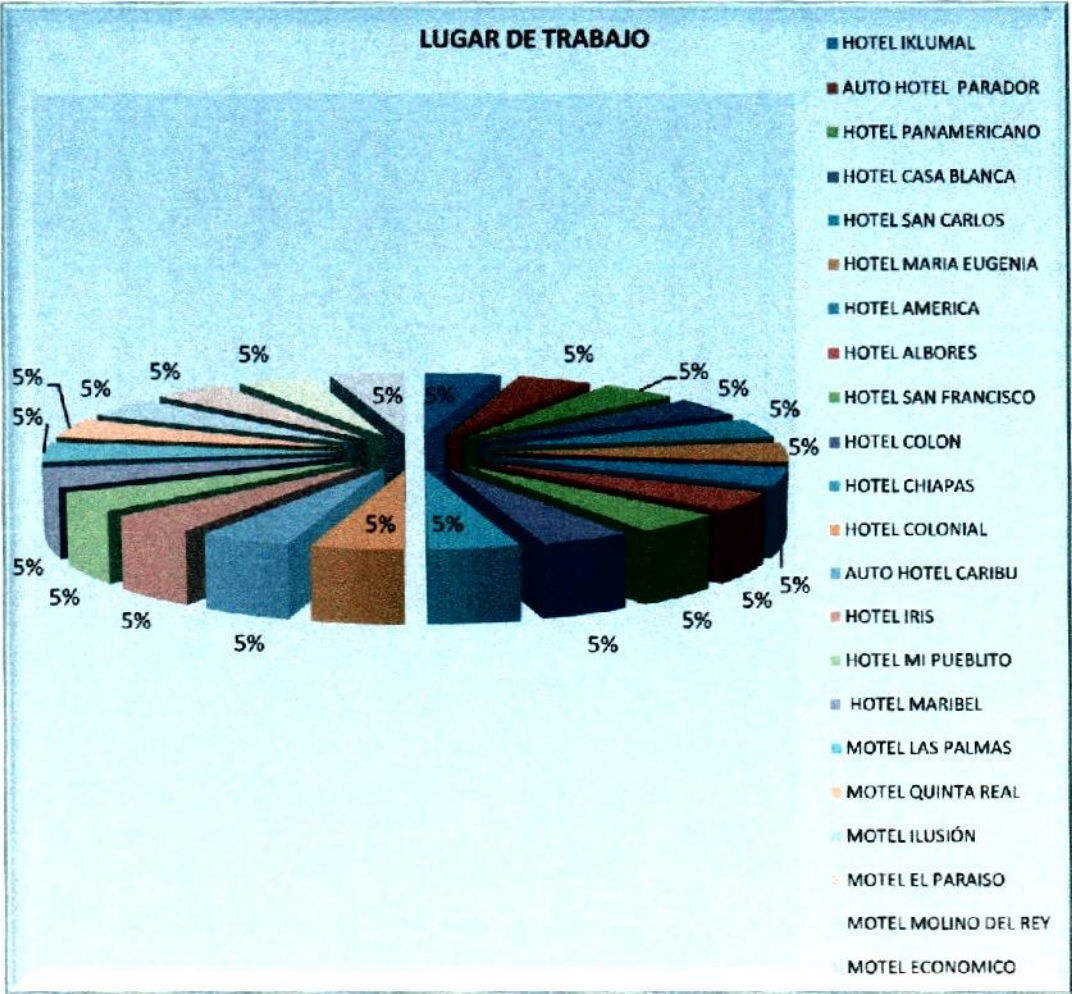


Del 100% de la población encuestada el 45% contestó que tienen el grado de licenciatura, el 27% tienen estudios de secundaria, el 9% han estudiado la prepa, 9% solo estudiaron la primaria y por último el 9% restante han realizados estudios de maestría.

PROFESION	NO. DE PERSONAS
DOCTOR	1
MAESTRO	2
CONTADOR	4
ADMINISTRADOR	4
ABOGADO	1
SIN PROFESION	10
TOTAL	22

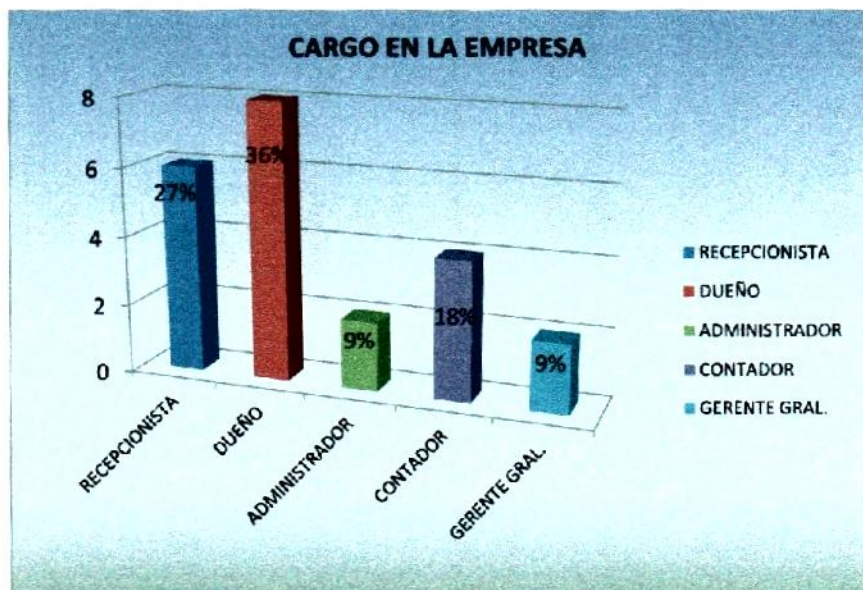


Del total de la población muestreada, para analizar la profesión que poseen los encargados del manejo de los costos hoteleros encontramos que el 41% no tiene ninguna profesión, el 23% son contadores, el 18% administradores, 9% son maestros, 5% doctores y el 5% restante tienen la profesión de abogados.



El 5% de la población encuestada afirma prestar sus servicios en los diferentes hoteles que se mencionan en la grafica.

CARGO EN LA EMPRESA	NO. DE PERSONAS
RECEPCIONISTA	6
DUEÑO	8
ADMINISTRADOR	2
CONTADOR	4
GERENTE GRAL.	2
TOTAL	22

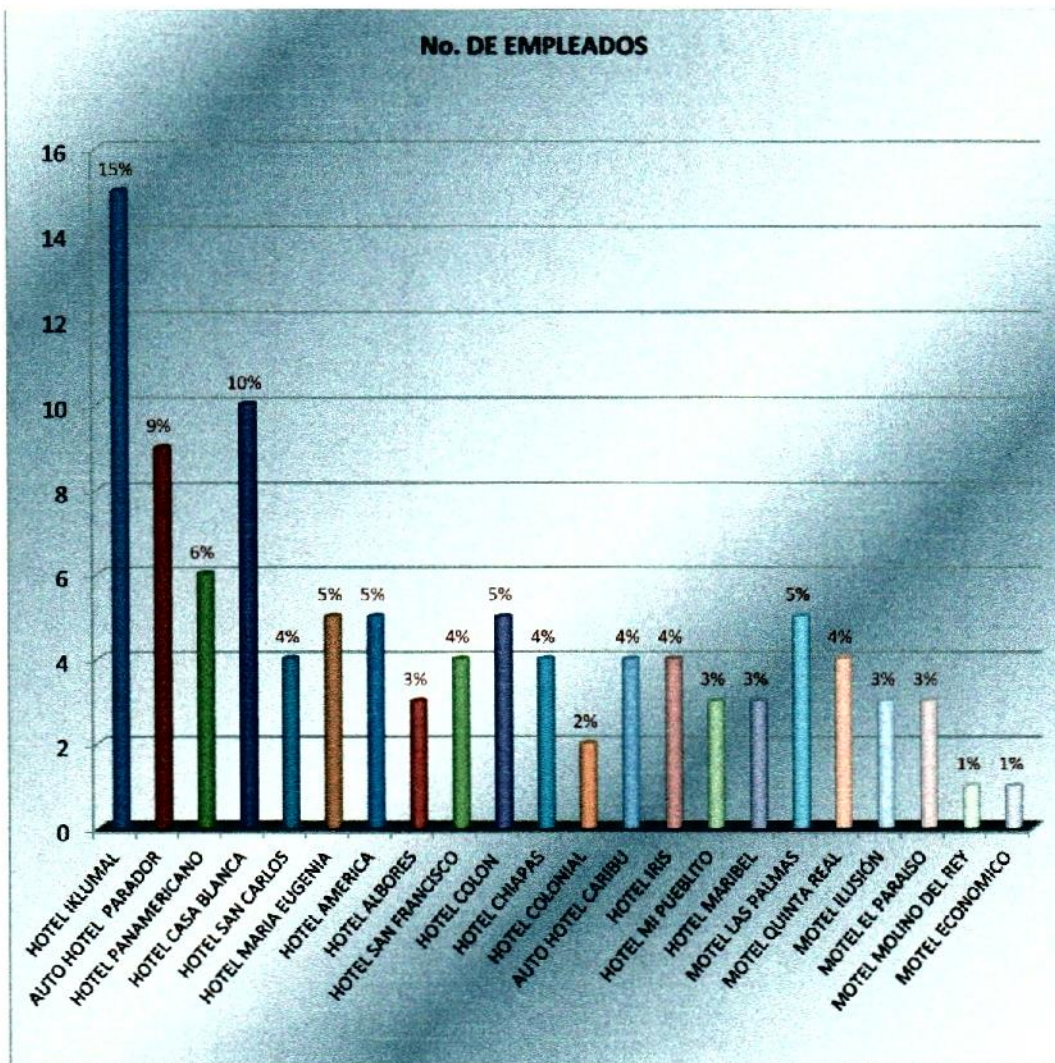


En relación a los cargos que ocupan la población encuestada, el 36% son los dueños, el 27% son recepcionistas, el 18% son contadores, el 9% son administradores y el 9% restante son gerentes generales.

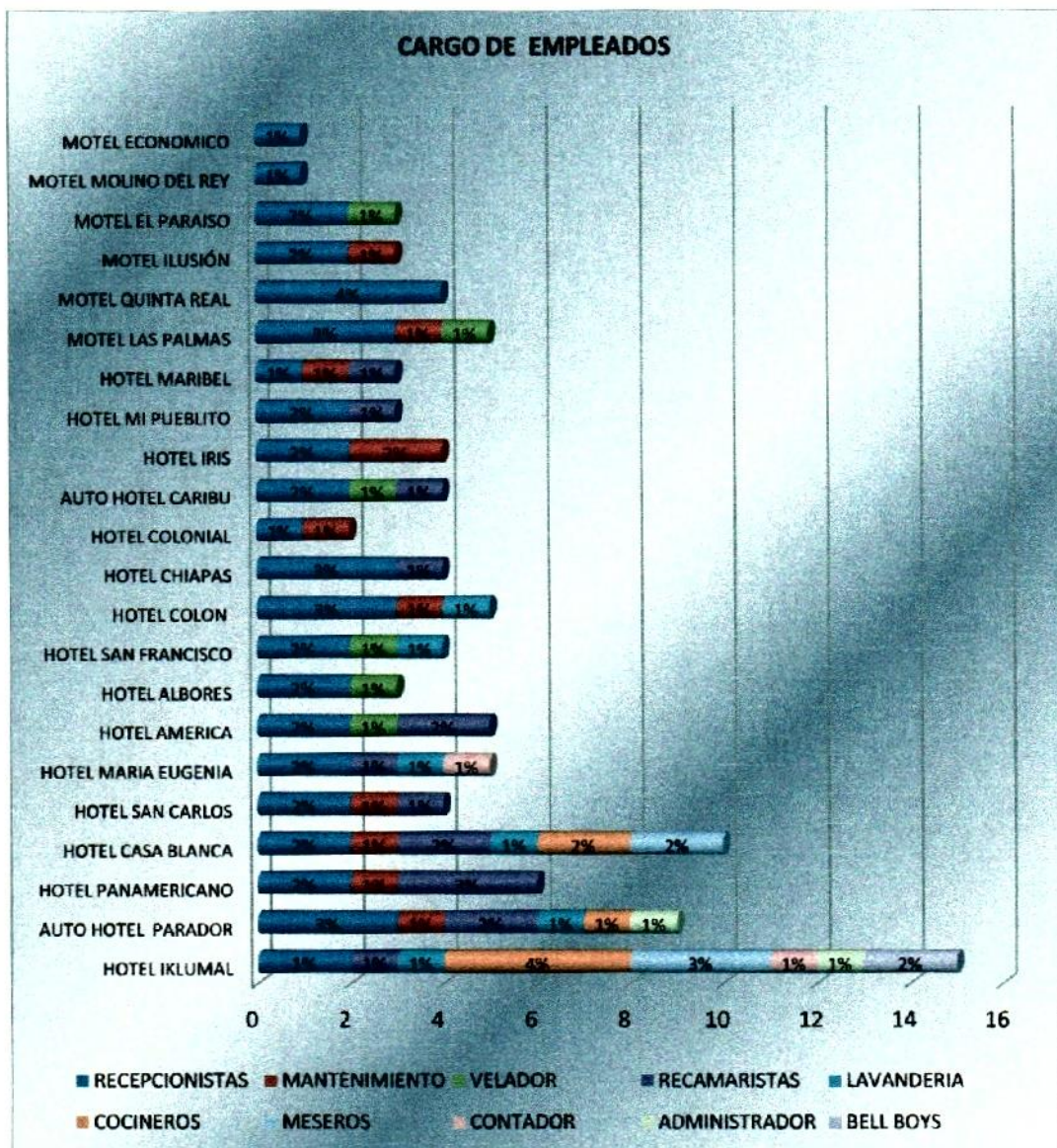
1. Número de empleados y cargos

HOTEL Empleados y cargos

NOMBRE DEL HOTEL	NO. DE EMPLEADOS	RECEPCIONISTAS	MANTENIMIENTO	VELADOR	RECAMARISTAS	LAVANDERIA	COCINEROS	MESEROS	CONTADOR	ADMINISTRADOR	BELL BOYS
HOTEL IKLUMAL	15	2			1	1	4	3	1	1	2
AUTO HOTEL PARADOR	9	3	1		2	1	1			1	
HOTEL PANAMERICANO	6	2	1		3						
HOTEL CASA BLANCA	10	2	1		2	1	2	2			
HOTEL SAN CARLOS	4	2	1		1						
HOTEL MARIA EUGENIA	5	2			1	1			1		
HOTEL AMERICA	5	2		1	2						
HOTEL ALBORES	3	2		1							
HOTEL SAN FRANCISCO	4	2		1		1					
HOTEL COLON	5	3	1			1					
HOTEL CHIAPAS	4	3			1						
HOTEL COLONIAL	2	1	1								
AUTO HOTEL CARIBU	4	2		1	1						
HOTEL IRIS	4	2	2								
HOTEL MI PUEBLITO	3	2			1						
HOTEL MARIBEL	3	1	1		1						
MOTEL LAS PALMAS	5	3	1	1							
MOTEL QUINTA REAL	4	4									
MOTEL ILUSIÓN	3	2	1								
MOTEL EL PARAISO	3	2		1							
MOTEL MOLINO DEL REY	1	1									
MOTEL ECONOMICO	1	1									

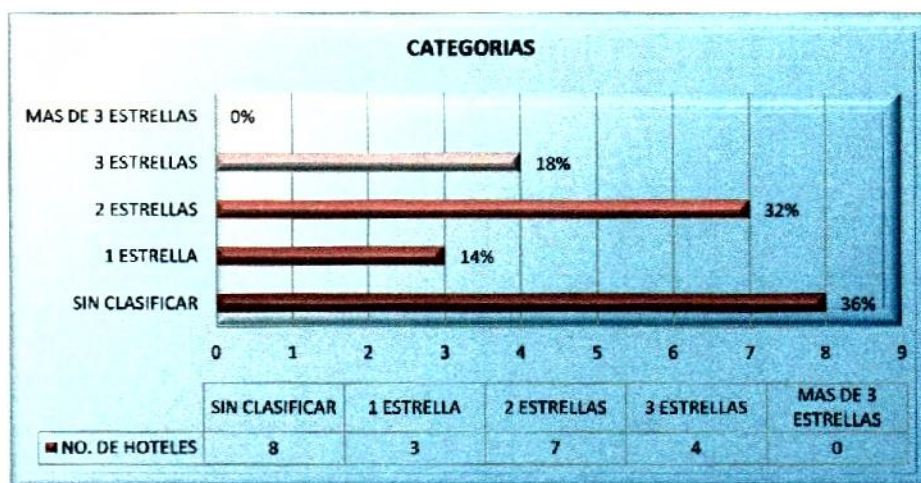


Del 100% de los hoteles encuestados sobre el número de trabajadores, el Hotel Iklumal cuenta con el 15% de empleados, el 10% es para Hotel Casa blanca, el 9% el Auto hotel el parador, 6% hotel panamericano, 5% de empleados son para: Hotel América, colon, maría Eugenia, motel las palmas, 4% son para: Hotel iris, san francisco, san Carlos, auto hotel caribú, motel quinta real, hotel Chiapas, 3% poseen el Hotel albores, Mi pueblito, Maribel, motel la ilusión, paraíso, 2% Hotel colonial, y el 1% restante motel molino del rey, motel económico.



Del 100% de los hoteles encuestados sobre los cargos que ocupan sus empleados, el 45% son recepcionistas, el 16% re camaristas, 11% mantenimiento, 7% cocineros, 6% velador, 6% lavandería, 5% meseros, 2% contador, 2% administradores y 2% Bell boys.

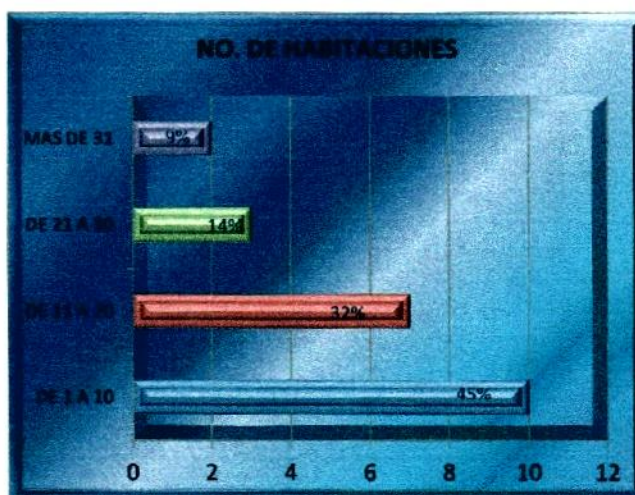
2. Clasificación de hoteles y moteles



Del 100 % de los encargados de los hoteles contestaron que el 36% se encuentra sin clasificar, el 14% son clasificados como de una estrella, el 32% clasificados con 2 estrellas, el 18% con 3 estrellas y no existe con más de 3 estrellas.

3. No. de habitaciones de hoteles y/o moteles

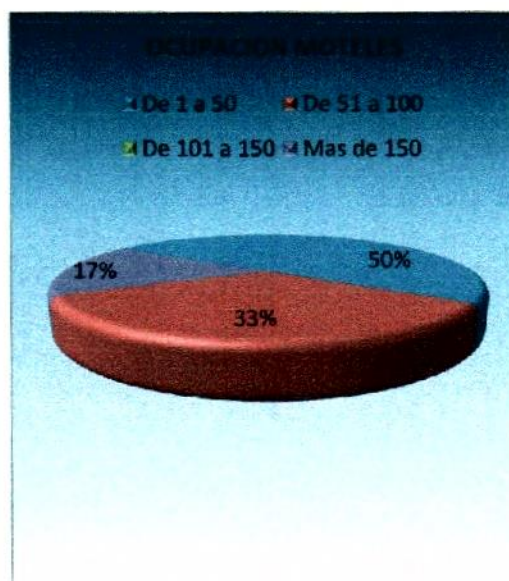
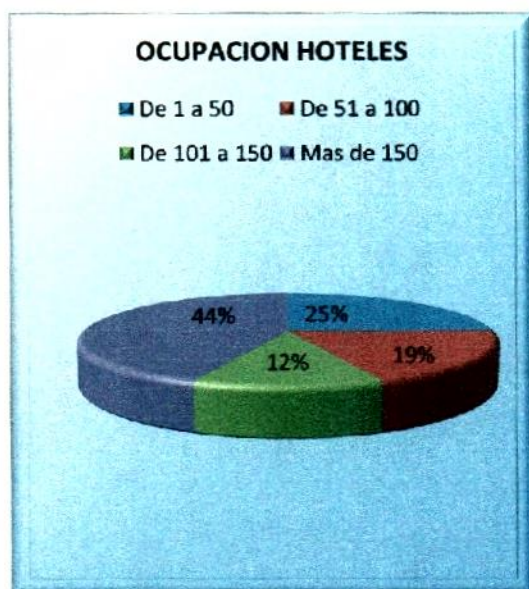
HABITACIONES	NO. DE HOTELES
DE 1 A 10	10
DE 11 A 20	7
DE 21 A 30	3
MAS DE 31	2
TOTAL	22



El no. De habitaciones con que cuentan los hoteles de Arriaga, Chiapas el 43% cuenta con un rango de 1 a 10 habitaciones, el 32% de 11 a 20 habitaciones, 14% de 21 a 30 habitaciones y solo el 9% cuenta con más de 31 habitaciones.

4. Ocupación mensual hoteles Y Moteles

HOTELES		MOTELES	
HUESPEDES	NO. DE HOTELES	HUESPEDES	NO. DE HOTELES
De 1 a 50	4	De 1 a 50	3
De 51 a 100	3	De 51 a 100	2
De 101 a 150	2	De 101 a 150	0
Más de 150	7	Más de 150	1
TOTAL	16	TOTAL	6

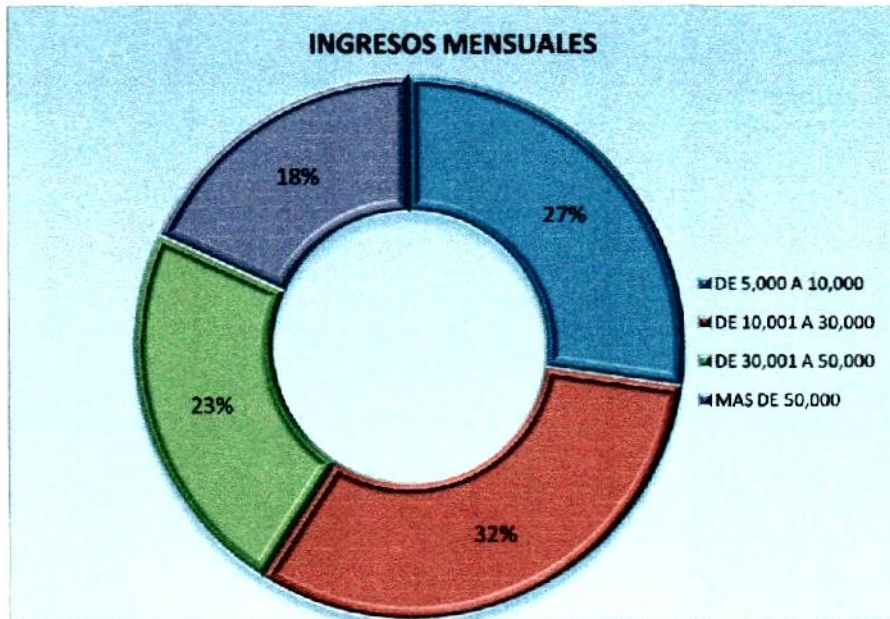


La ocupación mensual de los hoteles de la Ciudad de Arriaga, Chiapas, 22% recibe de 1 a 50 huéspedes mensuales, 17% de 51 a 100 huéspedes, 11% de 101 a 150 huéspedes, y 50% recibe más de 150 huéspedes mensuales.

La ocupación mensual de los Moteles de la Ciudad de Arriaga, Chiapas, 50% recibe de 1 a 50 huéspedes mensuales, 33% de 51 a 100 huéspedes, 0% de 101 a 150 huéspedes, y 17% recibe más de 150 huéspedes mensuales.

5. Ingresos mensuales

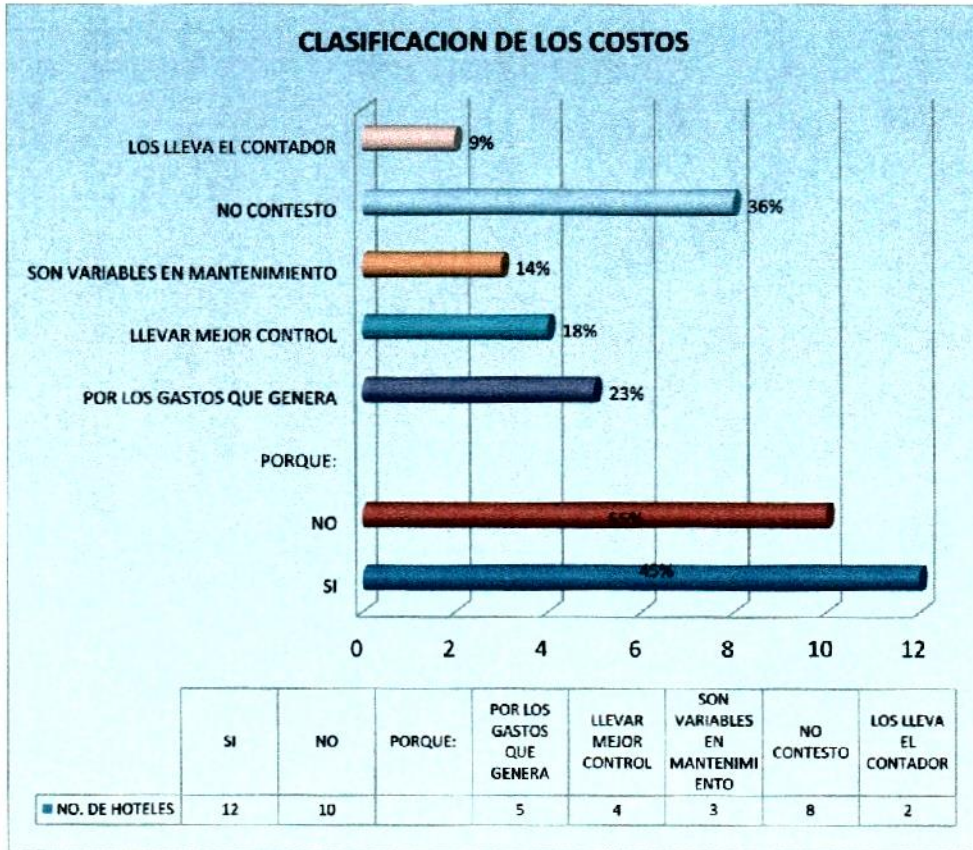
INGRESOS	NO. DE HOTELES
DE 5,000 A 10,000	6
DE 10,001 A 30,000	7
DE 30,001 A 50,000	5
MAS DE 50,000	4
TOTAL	22



El 27% de los hoteles obtiene ingresos mensuales de \$ 5,000.00 a 10,000.00, el 32% obtiene ingresos entre 10,001.00 a 30,000.00, el 23% obtiene ingresos de 30,0001.00 a 50,000.00 y solo el 18% obtiene más de 50,000 .00 pesos de ingresos mensuales.

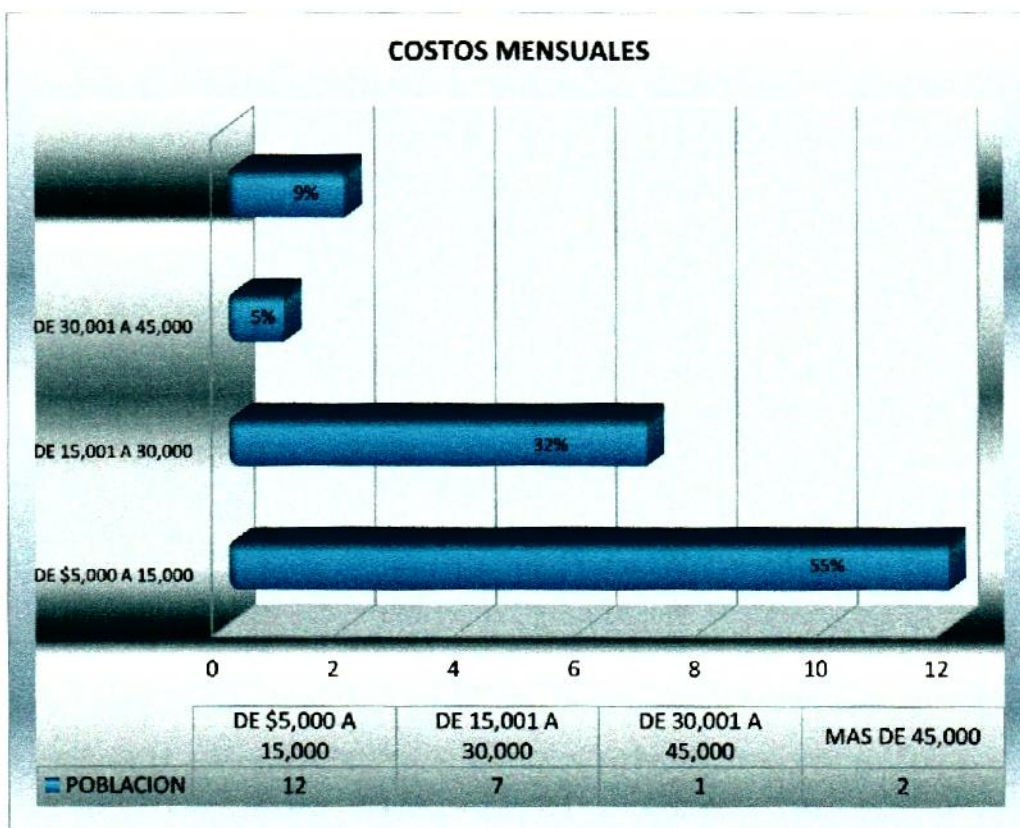
COSTOS

6. Clasificación de costos hoteleros



El 100% de las personas si realizan alguna clasificación de sus costos hoteleros el 55% respondió que no y el 45% si realizan dicha clasificación. De los que respondieron que si el 18% para llevar un mejor control, el 23% por los gastos que le generan los costos de mantenimiento. De las personas que respondieron que no el 9% porque los realiza su contador, el 36% no contesto y el 14% porque cada mes son variables sobre todo en mantenimiento.

7. Costos hoteleros mensuales.



Del 100% de las encuestas realizadas sobre el monto de los costos mensuales, el 55% contestó que ascienden de 5,000.00 a 15,000.00 pesos mensuales, el 32% de 15,001 a 30,000, el 5% de 30,001 a 45,000 y el 9% contestó que sus costos son más de 45,000.00 pesos al mes.

8. Costos hoteleros de mayor impacto.

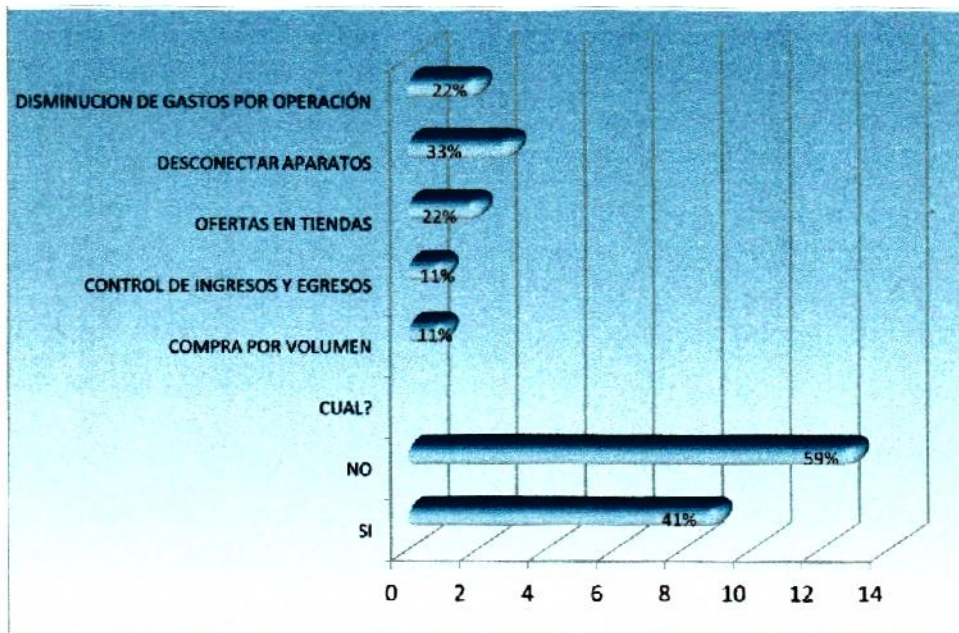
COSTOS	POBLACIÓN
PAGO DE NOMINA	4
IMPUESTOS	9
MANTENIMIENTO	13
INSUMOS	1
ENERGIA ELECTRICA	4
TOTAL	31



De acuerdo a las encuestas realizadas sobre los costos de mayor impacto en los diferentes hoteles de la Ciudad de Arriaga, Chiapas el 13% afirma que el pago de nomina, el 29% los impuestos, el 42% mantenimiento, 3% los insumos y el 13% el pago de energía eléctrica.

9. Estrategia para controlar costos hoteleros.

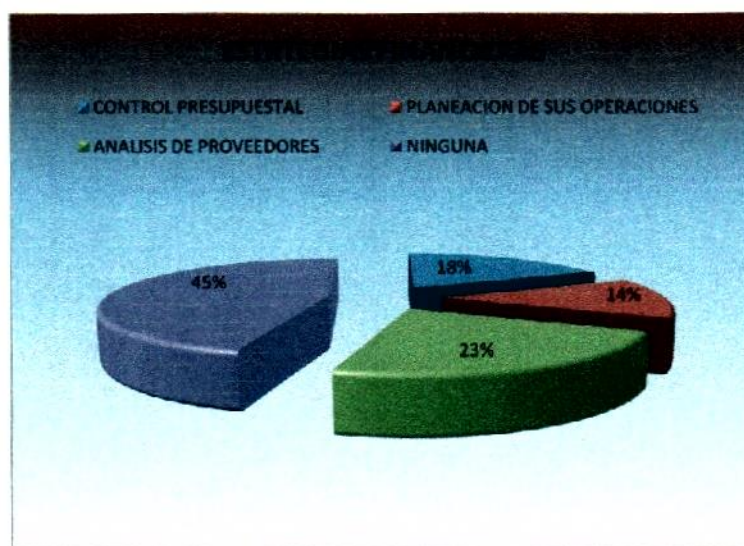
ESTRATEGIAS	POBLACION
SI	9
NO	13
CUAL?	
COMPRA POR VOLUMEN	1
CONTROL DE INGRESOS Y EGRESOS	1
OFERTAS EN TIENDAS	2
DESCONECTAR APARATOS	3
DISMINUCION DE GASTOS POR OPERACIÓN	2
TOTAL	9



Del 100% de la población, el 59% no realiza planeación estratégica y el 41% sí. El 22% realiza disminución de costos de operación, el 33% desconectan aparatos cuando no se ocupan las habitaciones, el 22% aprovechan ofertas en tiendas, el 11% control de ingresos y gastos y el 11% realizan compras en volumen.

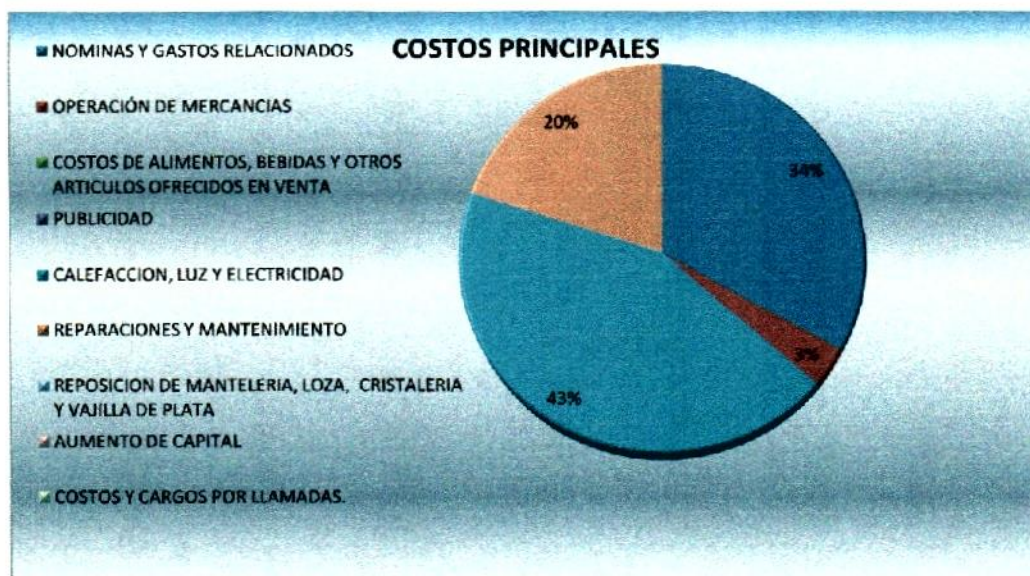
10. Estrategias financieras utilizadas

ESTRATEGIAS	POBLACION
CONTROL PRESUPUESTAL	4
PLANEACION DE SUS OPERACIONES	3
ANALISIS DE PROVEEDORES	5
NINGUNA	10
TOTAL	22



Del 100% de la población encuestada el 23% realiza análisis de proveedores, el 14% planeación de sus operaciones, el 18% control presupuestal y el 45% restante no realiza.

11. Gastos que incrementan los costos hoteleros.



Del 100% de la población muestreada, sobre los gastos que incrementan los costos el 43% respondió que la calefacción, luz y electricidad, el 20% las reparaciones y mantenimiento, el 34% nominas y gastos relacionados, y el 3% operaciones de mercancías.

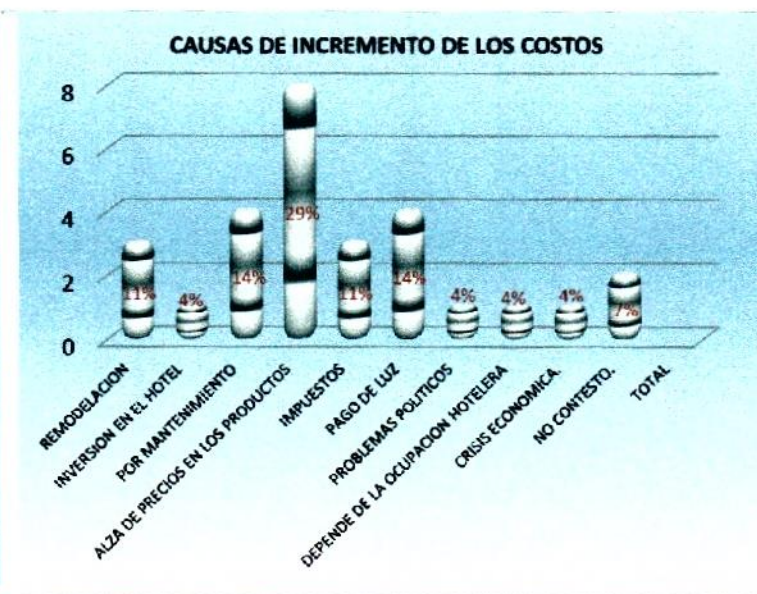
12. Planes estratégicos financieros.



El 86 % de la población muestreada no cuenta con planes estratégicos y solo el 14% si cuenta.

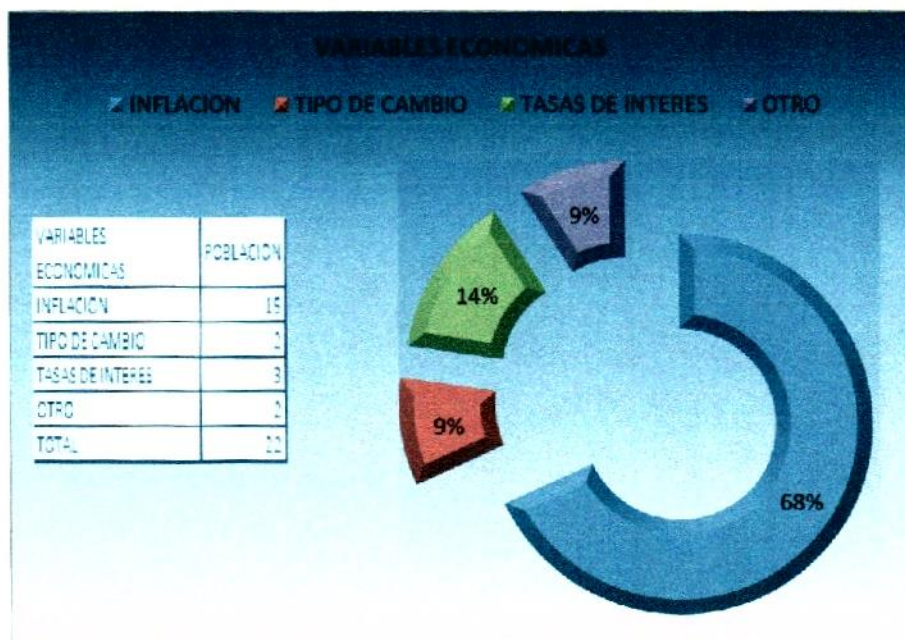
13. Causas de incremento de los costos.

CAUSAS DE INCREMENTOS DE LOS COSTOS	POBLACION
REMODELACION	3
INVERSION EN EL HOTEL	1
POR MANTENIMIENTO	4
ALZA DE PRECIOS EN LOS PRODUCTOS	8
IMPUESTOS	3
PAGO DE LUZ	4
PROBLEMAS POLITICOS	1
DEPENDE DE LA OCUPACION HOTELERA	1
CRISIS ECONOMICA.	1
NO CONTESTO.	2
TOTAL	28



Del 100% de la población muestreada sobre las causas que incrementan los costos el 11% contesto que remodelación, el 4% inversión en el hotel, 14% por mantenimiento, 29% alza de los precios de los productos, el 11% los impuestos, 14% pago de luz, 4% problemas políticos, 4% depende de la ocupación hotelera, 4% crisis económica y el 7% restante no contesto.

14. Variables de mayor impacto en las empresas hoteleras.



Del 100% de la población muestreada el 68% contestó que la inflación, el 9% el tipo de cambio, el 14% las tasas de interés, y el 9% restante respondió que otras causas.

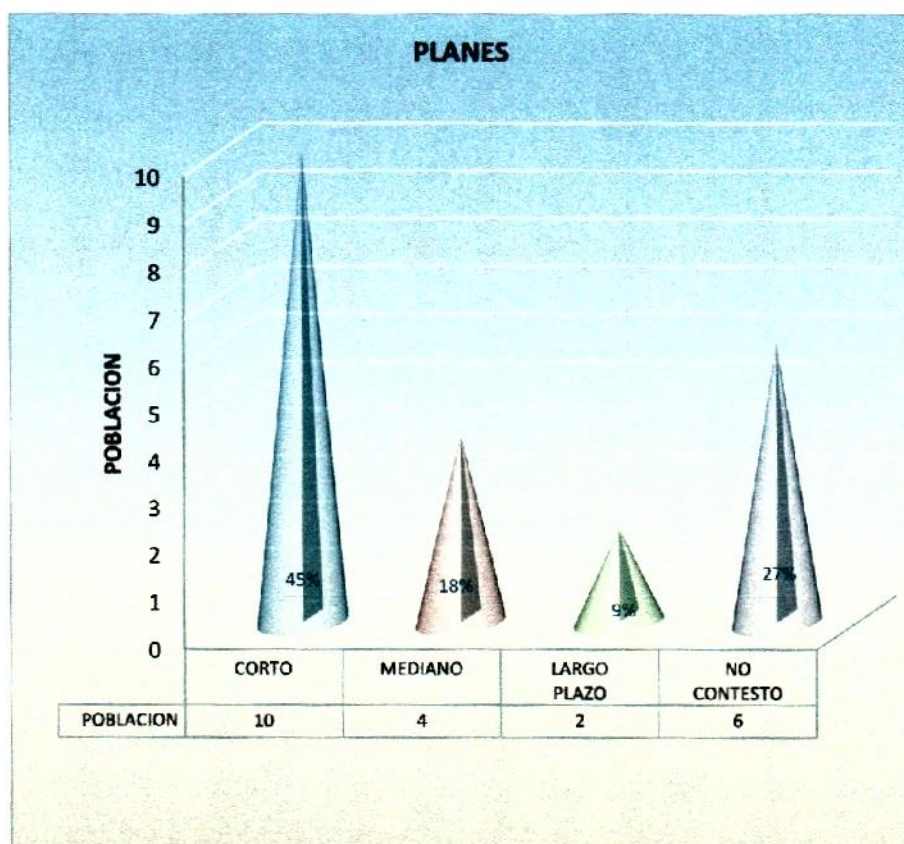
15. Alianzas estratégicas

ALIANZAS ESTRATEGICAS	POBLACION
SI	19
NO	3
TOTAL	22

Del 100% de la población encuestada el 86% no cuenta con alianzas estratégicas y solo el 14% si realiza alianzas para comprar productos, para facturación de gastos que no causan IVA, con proveedores de insumos.



16. Clasificación de los planes



Del 100% de la población que se encuesta si cuentan con planes. El 45% respondió que en el corto plazo, el 18% en el mediano plazo, el 9% a largo plazo y el 27% no contestó.

CONCLUSION

Después de realizar el análisis y procesamiento de la información concluimos en que las empresas hoteleras en la ciudad de Arriaga, Chiapas, las personas encargadas del manejo y control de los costos son principalmente del sexo masculino que tienen edades entre 38 y 43 años, con estudios de licenciatura aunque cabe mencionar que también se identificó que algunas empresas cuentan con personal con estudios de preparatoria, secundaria y primaria.

Por lo anterior se constató que en un porcentaje muy elevado no cuentan con ninguna profesión sin embargo son personas que utilizan los conocimientos empíricos, habilidades y destrezas para tomar decisiones sobre el manejo y administración de los costos. Así mismo dicho personal trabaja de manera continua en sus respectivos hoteles con cargos que van desde ser el propietario, Gerente general, administrador, contador hasta recepcionista de dicha empresa.

Atendiendo al personal y cargos de los empleados en las empresas hoteleras se encontró que la minoría de los hoteles cuenta con personal que desempeñan labores distribuidos por departamentos operativos de acuerdo a funciones específicas, el resto de ellos tienen que desempeñar múltiples funciones, es decir un recepcionista también es encargado de limpieza, el de mantenimiento desempeña la función de Bell boys y de ballet parking y así sucesivamente.

Esto repercute en el servicio brindado, de ahí que se constató que un 36% de los hoteles se encuentran sin clasificación por el rango de estrellas, puesto que esta se asigna de acuerdo a los servicios ofrecidos, la máxima categoría alcanzada de acuerdo a esta clasificación es la de tres estrellas y existe clasificados con más de esta.

De acuerdo al análisis sobre las habitaciones con que cuentan cada una de las empresas que fueron investigadas concluimos que la mayoría cuentan con un rango de 10 habitaciones como máximo y solo algunas rebasan las 31

habitaciones. De acuerdo a esto la ocupación mensual rebasa los 150 huéspedes tanto para los hoteles y los moteles, siendo así sus ingresos mensuales de \$ 10,000 a 30,000 pesos en la mayoría de los hoteles.

En lo concerniente a si clasifican sus costos, la mayoría de estas empresas no realizan ninguna clase de clasificación y solo algunas efectúan un control empírico para tomar decisiones sobre todo en el pago de sus costos de mayor impacto como son de mantenimiento de sus equipos y pago de impuestos. Ya que sus costos mensuales ascienden entre \$ 5000 y \$ 15,000.00 pesos por lo que en ocasiones tienen que recurrir a financiamiento para solventarlos.

Por otra parte en la mayoría de estas empresas no realizan estrategias para controlar sus costos o dar un manejo correcto que no afecte de manera agresiva las utilidades de las empresas y las que si realizan estrategias se inclinan por el análisis de proveedores y solo unas pocas por manejo de presupuestos.

En la que si podemos concluir que dichas empresas coinciden que los costos de mayor impacto son el pago de energía eléctrica y calefacción, pago de nominas, pago de impuestos y mantenimiento, siendo estos costos indispensables para mantener el curso normal de operaciones diarias. En esta situación es necesario contar con planes estratégicos que permitan a los empresarios tener un panorama más amplio sobre cómo abordar los costos, y hasta el momento el 83% de las empresas desconocen estos modelos estratégicos.

Sin duda alguna las variables macroeconómicas que afectan a las empresas en un porcentaje elevado es la inflación, en segundo término las tasas de interés y por último el tipo de cambio que si no se toman medidas favorables pueden perjudicar las operaciones diarias de las empresas.

Una forma de minimizar los costos son las alianzas estratégicas, pero la mayoría de estas empresas no las lleva a cabo, solo algunas efectúan alianzas para compra de producto o para facturación de gastos que no causan I.V.A, por

otra parte en materia de ocupación hotelera entre algunas empresas después de llenar su ocupación, promocionan otro hotel con los que se encuentran aliados.

Podemos concluir que hasta el momento la mayoría de las empresas hoteleras no cuentan con planes a corto y mediano plazo que son indispensables para la planeación de los costos. Así mismo el desconocimiento de las diferentes estrategias para el control operativo de los costos hace más difícil competir en el mundo globalizado en que se desempeñan.

Quizá falta la implementación de este proceso propuesto, que permita a las empresas abordar herramientas que ayuden a la minimización de sus gastos. Se logro identificar las causas que originan los costos y la repercusión que ocasionan al desconocer procedimientos adecuados para su manejo operativo. Más aun es necesario la difusión del presente modelo para lograr un mejor control interno e incrementando las utilidades de las empresas hoteleras.

Por otra parte se manejo las diferentes alternativas a las que pueden recurrir los empresarios para la clasificación de sus costos, ya que depende de estos la buena ubicación que se le pueda dar en un lapso de tiempo. Dependiendo del tipo de estrategia a emplear.

Considerando las diferentes actividades que realizan las empresas hoteleras en la Ciudad de Arriaga, Chiapas se logro identificar que sus costos son incrementales debido a que se elevan por las temporadas en que tienen mayor ocupación, por ello se presento indicadores turísticos que permitirán al empresario tener un panorama más amplio que ayude a la planeación de sus actividades.

Uno de los problemas que mayor impacto ocasiona en las empresas Hoteleras es sin duda las variables macro y microeconómicas por mencionar algunas; la tasa de inflación, tasas de interés, precio, oferta, demanda entre otras que originan movimientos constantes puestos en práctica por los empresarios para no llegar a la quiebra.

A decorative scroll graphic with a light blue background and a dark blue border. The scroll is unrolled at the top and bottom, with the top edge being rounded. The text is centered on the scroll.

CAPÍTULO V

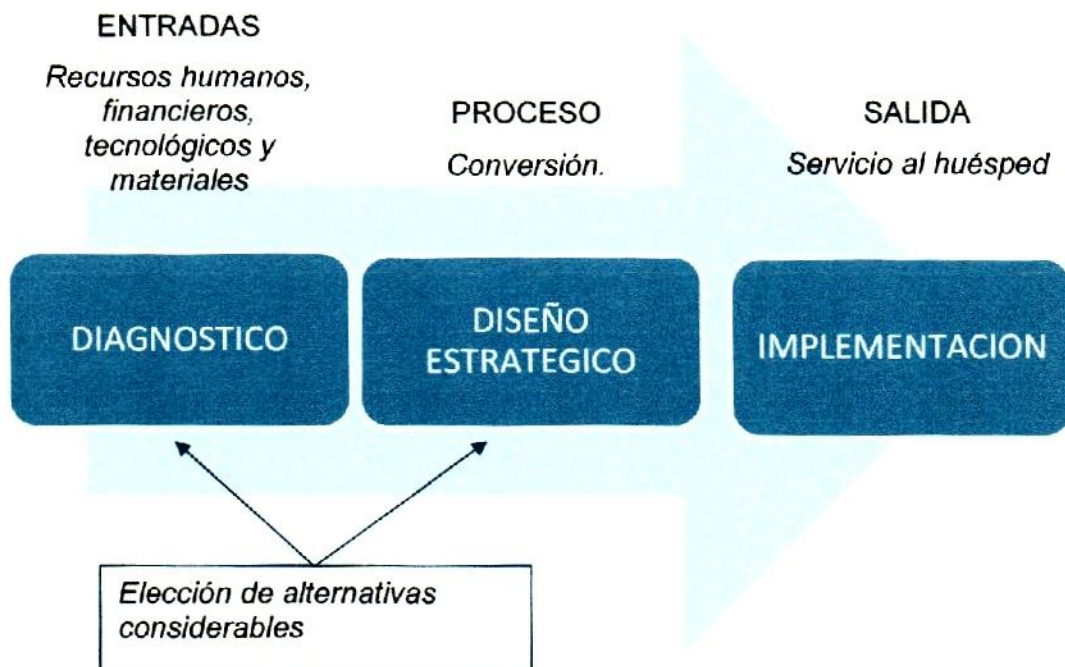
**PROPUESTA DE SOLUCIÓN
AL PROBLEMA DE
INVESTIGACIÓN**

CAPITULO V. PROPUESTA DE SOLUCION AL PROBLEMA DE LA INVESTIGACION.

MODELO ESTRATEGICO PARA LA OPERATIVIDAD DE LOS COSTOS EN LAS EMPRESAS HOTELERAS.

En una Empresa objeto de análisis se distinguen tres niveles de planeación: Planeación estratégica, táctica y operativa.

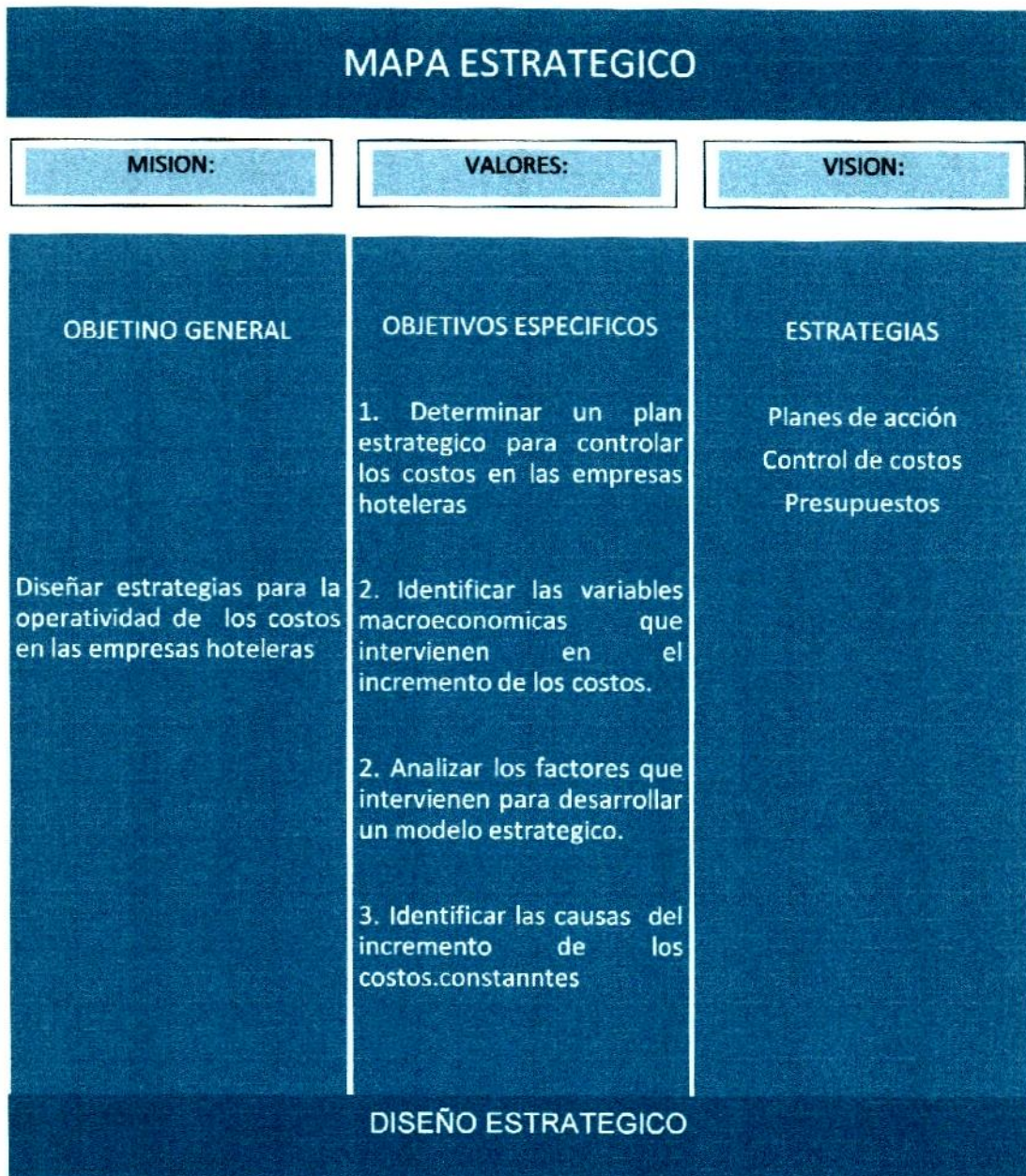
1. Establecer un modelo de enfoque de sistemas



Como resultado de realizar el modelo de sistema permitirá a las empresas comprender la importancia de los costos y lo que ocasiona el no dar una atención correcta, por ello es necesario diseñar estrategias para un mejor control de los costos hoteleros.

Como siguiente paso metodológico para el diseño de estrategias financieras se presenta un mapa estratégico que ayude a definir los objetivos que pretende solventar la planeación financiera.

2. Mapa estratégico.



Dentro del mapa estratégico es necesario definir la misión, visión y valores con que cuenta cada una de las empresas. Generalmente cada una de ellas

cuenta con dichas variables puesto que son un distintivo entre ellas, de acuerdo a la competencia en el mercado.

3. Planeación estratégica.

En seguida se presenta el modelo de planeación estratégica que permitirá analizar y dar un mejor tratamiento de dichos costos.



De acuerdo a los datos obtenidos en la presente investigación, permite identificar los principales costos que se incrementan en la mayoría de los hoteles de la ciudad de Arriaga, Chiapas son: mantenimiento, energía eléctrica, calefacción, los pagos de nóminas, impuestos e incremento de los precios.

Datos necesarios para el diseño estratégico de costos hoteleros, como se presenta a continuación:

ANALISIS ESTRATEGICO

COSTOS DE MAYOR IMPACTO

MANTENIMIENTO

ENERGIA ELECTRICA

PAGO DE NOMINAS

IMPUESTOS

ALZA DE PRECIOS

VARABLES MACROECONOMICAS

INFLACIÓN

TIPOS DE CAMBIO

TASAS DE INTERES



ELECCIÓN DE ALTERNATIVAS Y DETERMINACION DE LA SALIDA

PROCESO DE CONTROL

HERRAMIENTAS TACTICAS Y OPERATIVAS



CLASIFICACION DE COSTOS

PRESUPUESTO (*VER FORMATO 1*)

COSTOS FIJOS

PUNTO DE EQUILIBRIO (*VER FORMATO 2*)



POLITICAS DE FINANCIAMIENTO

COSTOS VARIABLES

E INVERSION.



DIAGNOSTICO

Costos de mayor impacto.

PLANES DE ACCIÓN

MANTENIMIENTO

- Como resultado de la ocupación hotelera los equipos sufren algunos desgastes por el uso y paso del tiempo, sin embargo los costos que generan son indispensables por la operatividad del hotel por lo cual se sugiere:
- Se recomienda realizar un control en base a costo-beneficio, es decir mida el desempeño en base al costo totales de la empresa y su efecto de estos en las ganancias de la empresa.
- Implementar un control de tareas programadas para revisar los equipos en tiempos, adelantándonos a posibles fallas que nos llevarían a la reparación, que ocasionarían costos excesivos.
- Programe el reemplazo de equipos obsoletos, puesto que incrementan los costos al consumir demasiada energía, así como costos de mantenimiento por descomposturas constantemente.
- En caso de sustitución de sus equipos, realice un adecuado análisis, es decir no compre por ser los más baratos, sugerimos no olvidar la calidad del servicio que se desea prestar, en ocasiones dichos equipos por no elegirlos correctamente nos elevan los costos y son menos productivos.
- En caso de reemplazo, considere la uniformidad de los equipos pues esto evitara los costos de capacitación del personal.

ENERGIA ELECTRICA

- El ahorro de energía eléctrica es vital para disminuir los costos en cualquier empresa y sobre todo en las de servicio como el sector hotelero por ello se sugiere lo siguiente:
- Implementar la automatización de la climatización e iluminación que consiste en agregar tableros que mediante controles y pastillas manejen en un lugar estratégico la climatización e iluminación del hotel en general. Después de la salida de los huéspedes con solo bajar las pastillas se desactivan los climas y con esto se ahorra energía eléctrica.
- Se pueden programar encendidos y apagados escalonados del aire acondicionado para el horario de apertura y cierre del lugar. También se pueden programar los equipos para que se apaguen y enciendan cíclicamente sin afectar el confort ni la durabilidad del equipo logrando reducir el costo total de la factura eléctrica.

PAGO DE NOMINAS

- En México el pago de mano de obra es sin duda uno de los costos incrementales en las empresas hoteleras. Por lo que tener un adecuado manejo de personal ayudara la buena administracion de los costos por nominas (**VER FORMATO 3**)
- Una de las estrategias que se pueden poner en práctica para el control adecuado y disminución de los costos hoteleros es sin duda el **OUTSOURCING** (Es el uso de recursos exteriores a la empresa para realizar actividades tradicionalmente ejecutadas por personal y recursos internos. Es una estrategia de administración por medio de la cual una empresa delega la ejecución de ciertas actividades a empresas altamente especializadas)
- El proceso consiste en un convenio realizado con otra empresa que contrata por nuestra cuenta al personal requerido para nuestra empresa; con esto disminuimos el pago de nominas directamente al personal, puesto que le depositamos a la empresa el importe que debemos pagar al personal y esta a su vez nos factura dicho importe por servicios de administración y logística.

IMPUESTOS

- Derivado del proceso anterior la factura desglosa IVA beneficio para realizar la acreditación y disminuir el pago de este impuesto.
- El pago de nominas en cuestión de deducciones para el IETU no se considera el 100% si no únicamente el 17.5% del importe del costo de salarios, IMSS, RCV E INFONAVIT. Al realizar esta estrategia la factura se incluye en un 100% para dicha deducción, además que te evitas el pago directo de contribuciones al seguro social.
- El pago de ISH se evitaría en porcentaje considerable pues no tendríamos base para el pago.
- Otro rubro que se disminuye es el pago de diversas obligaciones para con el personal, puesto que no existe contrato con la empresa.
- Claro que es recomendable siempre dejar personal contratado por la empresa es decir no mandar a todo el personal por esta estrategia para evitar confrontaciones fiscales que pudieran dañar la integridad de la empresa en cuestiones socialmente responsable.

ALZA DE PRECIOS

• Uno de los problemas a los cuales se enfrentan día a día los empresarios es el incremento constante de los productos necesarios para la operación diaria de la hotelería, esto se debe a las variables micro y macroeconómicas como lo es la inflación, la devaluación, el precio, la oferta y la demanda, por ello es necesario realizar estrategias que ayuden a la minimización de estos costos.

• Una forma es la de realizar alianzas estratégicas para la adquisición en volumen de las mercancías requeridas puesto a mayor demanda te ofrecen mejores condiciones para compra.

• Otra forma es la consulta constante de diversos proveedores y cambiar al que te ofrezca menores costos, esto implica la consulta constante de una lista de posibles proveedores.

DIAGNOSTICO

VARIABLES MACROECONÓMICAS DE
MAYOR IMPACTO EN LAS EMPRESAS

PLANES DE ACCIÓN

INFLACION

- Las variables macroeconómicas son una serie de pautas económicas, políticas, sociales y financieras que marcan un escenario específico a corto plazo por lo cual merecen ser estudiadas. **(VER FORMATO 4.)**
- Establecer control sobre salarios y los precios.
- Moderar patrones de consumo: Programar anticipadamente las compras de los productos que realmente necesitamos. Las compras excesivas aumentan la demanda del producto y, en un momento dado, pueden contribuir a encarecerlo más.



TIPOS DE CAMBIO

- Una de las variables que se debe poner especial atención es el riesgo cambiario entre las divisas y la moneda local.
- Pagar nuestras deudas: Puesto que nuestro dinero comienza a "rendir menos cada día" conviene liquidar nuestros pasivos lo antes posible para sentirnos más tranquilos y seguros.
- Invertir nuestro dinero. Ante una inflación es importante ahorrar o invertir el dinero para conservar su valor ante una devaluación.



TASAS DE INTERÉS

- En caso de financiamiento que así lo requiera la empresa realizar un análisis de las mejores tasas de interés que ofrezca el sistema financiero.
- Diversificar las inversiones: En algunos casos no basta sólo con invertir porque puede ocurrir que las tasas de interés que nos ofrece un instrumento varíen de manera impredecible. Es por eso que puede resultar útil diversificar nuestro ahorro e inversión. Por ejemplo, podemos invertir una parte en acciones, tener una cuenta de ahorro simple (para tener dinero a la mano en caso de algún imprevisto) y comprar bienes raíces, que, a largo plazo, aumentarán su valor

Ante todo, lo fundamental es conservar la calma y no caer en comportamientos extremos. Debemos redoblar nuestras medidas de ahorro, moderar nuestro consumo y reducir los gastos innecesarios, hasta cierto punto, recordando siempre que toda estrategia radical puede resultar contraproducente a la larga.

Se recomienda revisar los planes estratégicos una vez por trimestre, y los planes tácticos como mínimo cada trimestre esto permitirá mantener fresca la misión y visión y estrategias implementadas. Así mismo permitirá tomar acción correctiva en los puntos estratégicos que requieran especial atención.

Con la revisión a tiempo de la planeación táctica y operativa permitirá a la empresa controlar empleados, recursos, equipos, clientes y servicios, que son los que originan los costos antes mencionado.

FORMATO 1 Presupuesto con saldos operativos.

PRESUPUESTO DE COMPRAS						
CONCEPTO	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO
SERVICIOS PLANEADOS						
(+) INV. FINAL DESEADO						
TOTAL REQUERIDO						
(-) INV. INICIAL						
TOTAL A COMPRAR						
PRESUPUESTO DE EGRESOS						
CONCEPTO	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO
PAGO A PROVEEDORES						
PAGO DE COSTOS FIJOS						
P. COSTOS VAR. D MES						
P. COST. MES ANT.						
TOTAL DE EGRESOS						
PRESUPUESTO DE INGRESOS						
CONCEPTO	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO
VENTAS DE CONTADO						
COBRO VTAS 1 MES						
COBRO VTAS 2 MES						
TOTAL DE INGRESOS						
PRESUPUESTO DE EFECTIVO SALDOS OPERATIVOS						
CONCEPTO	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO
SALDO INICIAL						
(+) ENTRADAS						
DISPONIBLE						
(-) SALIDAS						
SALDOS OPERATIVOS						
<i>POLITICAS DE FINANCIAMIENTO O INVERSION:</i>						

ESTADO DE RESULTADOS PRESUPUESTADO DEL ____ AL ____ DE ____			
INGRESOS POR HABITACION	\$	-	
COSTO POR SERVICIOS	\$	-	
UTILIDAD O PERDIDA EN VENTAS			\$ -
<u>COSTOS DE OPERACIÓN</u>			
COSTOS FIJOS	\$	-	
COSTOS VARIABLES	\$	-	\$ -
UTILIDAD O PERDIDA DE OPERACIÓN			\$ -
<u>PROVISIONES</u>			
ISR	\$	-	
PTU	\$	-	\$ -
UTILIDAD O PÉRDIDA DEL EJERCICIO.			\$ -

BALANCE GENERAL PRESUPUESTADO AL ____ DE ____					
ACTIVO			PASIVO		
CIRCULANTE			A CORTO PLAZO		
CAJA	\$	-	PROVEEDORES	\$	-
CLIENTES	\$	-	ACREEDORES DIVERSOS	\$	-
INVENTARIOS	\$	-	ACREEDORES HIPOTECARIOS	\$	-
TOTAL CIRCULANTE	\$	-	PRESTAMOS BANCARIOS	\$	- \$ -
<u>NO CIRCULANTE</u>			<u>CAPITAL CONTABLE</u>		
EQUIPO DE HOTEL	\$	-	<u>CONTRIBUIDO</u>		
DEP. ACUM. EQ. DE HOTEL	\$	- \$ -	CAPITAL SOCIAL	\$	-
EQUIPO DE COMPUTO	\$	-	<u>GANADO</u>		
DEPRECIACION	\$	- \$ -	UTILIDADES ACUMULADAS	\$	-
TOTAL NO CIRCULANTE	\$	-	UTILIDADES DEL EJERCICIO	\$	- \$ -
TOTAL ACTIVO	\$	-	TOTAL PASIVO MAS CAPITAL	\$	-

Fuente: Elaborado por el autor.

FORMATO 2. PUNTO DE EQUILIBRIO

- Realizar una clasificación de los costos hoteleros en fijos y variables
- Determinar los precios de las habitaciones
- Aplicar la siguiente modelo.

$$x = \frac{CF}{P - CV}$$


$$x = \frac{CF}{1 - \frac{CV}{P}}$$

P.E. PUNTO DE EQUILIBRIO

CT = IT

CT = CF + CVx

IT = Px



P.E.
CF + CVx = Px

$X = \text{UNIDADES}$

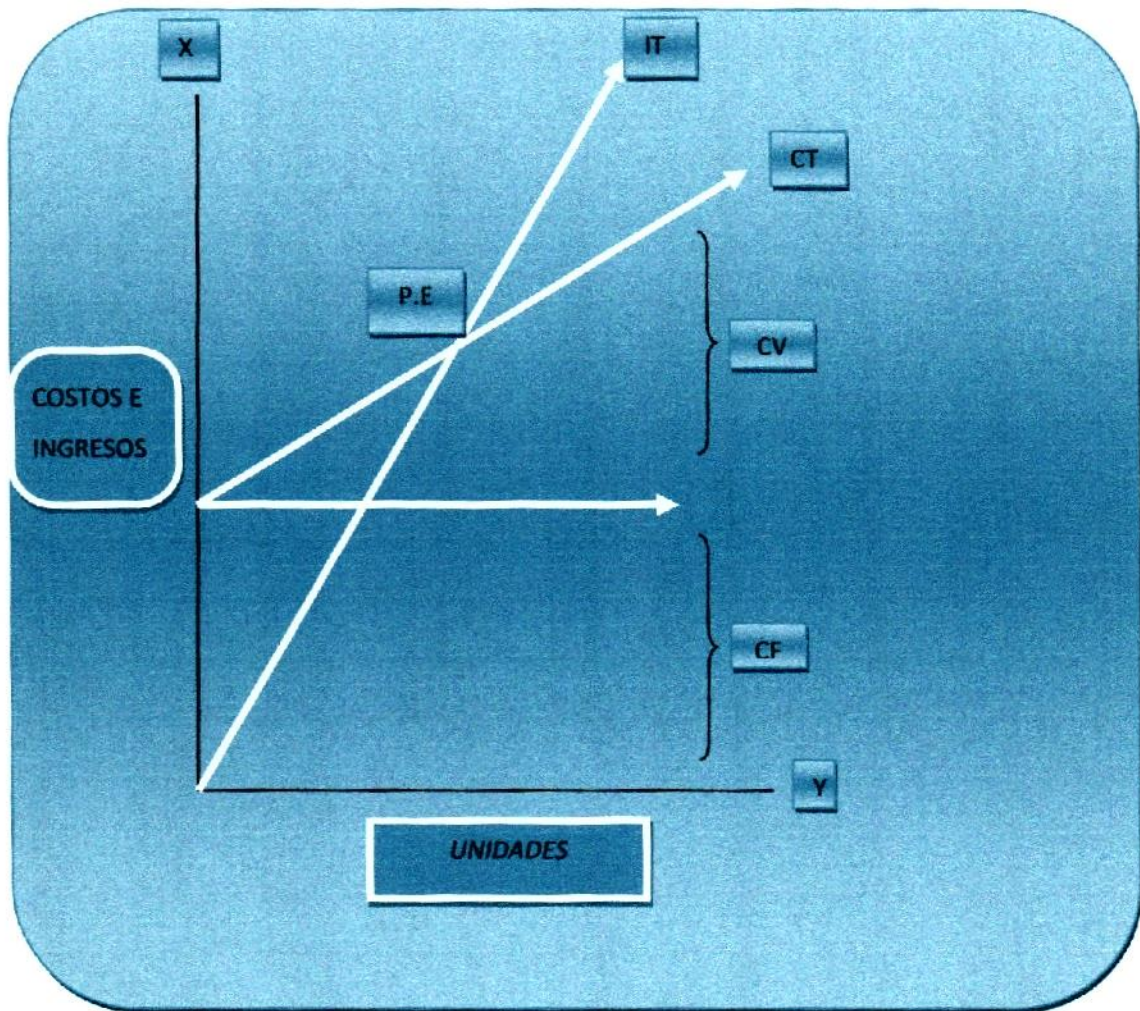
$CF = \text{COSTOS FIJOS}$

$CV = \text{COSTOS VARIABLES}$

$P = \text{PRECIO}$

$CT = \text{COSTO TOTAL}$

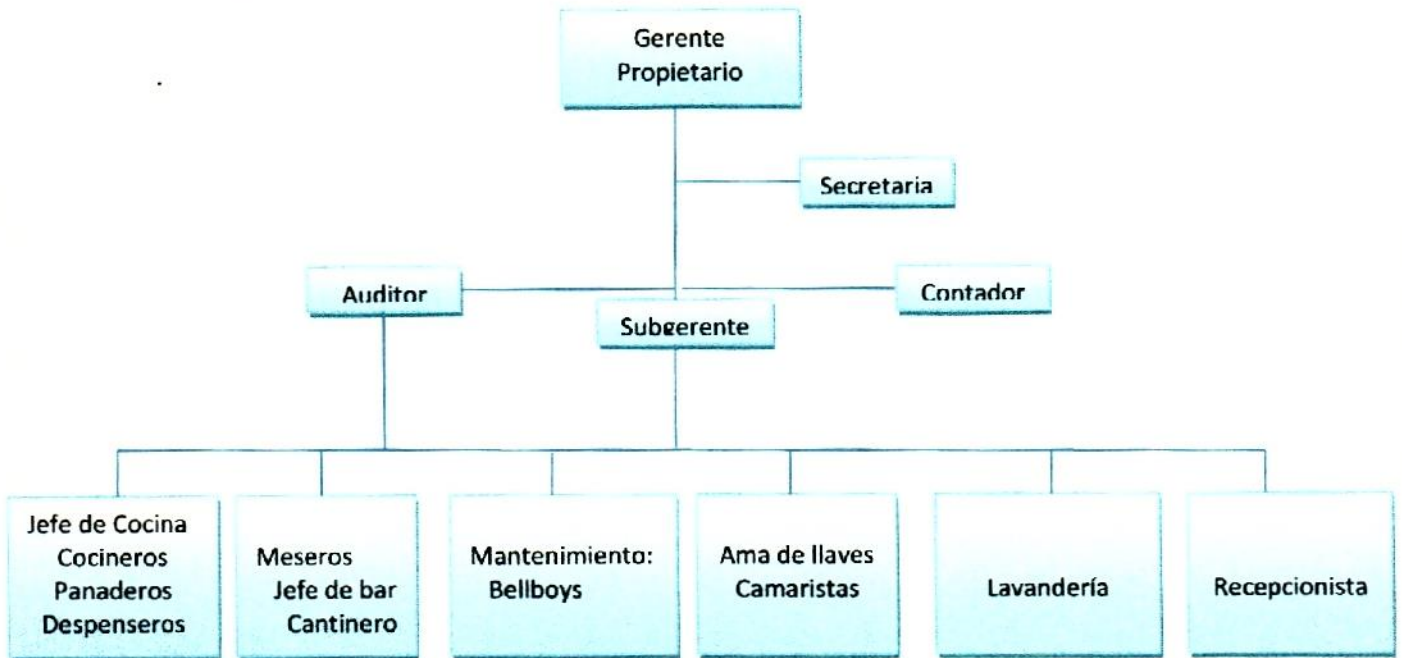
$IT = \text{INGRESO TOTAL}$



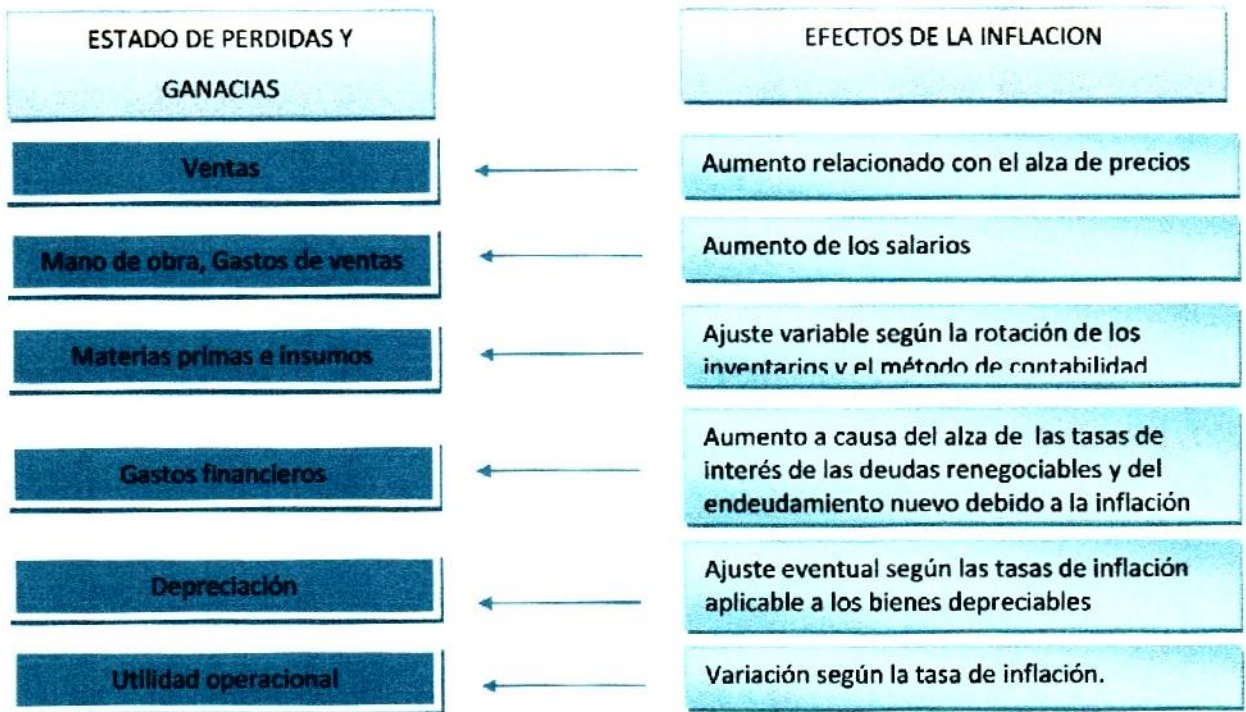
ESTADO DE RESULTADOS PRESUPUESTADO DEL ____ AL ____ DE ____

	x UNIDADES	
INGRESOS POR HABITACION	\$	-
COSTOS DE VENTAS	\$	-
UTILIDAD O VENTAS		\$ -

FORMATO. 3 Propuesta de organigrama hotelero.



FORMATO. 4 Efectos de la inflación en las empresas hoteleras.



Adaptado de Jean-Paul Sallenave, *Gerencia y Planeación Estratégica* p.129

BIBLIOGRAFIA

Baez Casillas, S. (2000). *Hoteleria*. Mexico, D.F.: Tercera edición, Compañía editorial continental.

Benavides Pañeda, J. (2007). *Administracion*. Mexico, D.F.: McGraw-Hill interamericana Editores S.A. de C.V.

Calleja Bernal, F. J. (2001). *Contabilidad de costos*. Estado de Mexico: Pearson Educación Primera edición.

Chiavenato, I. (2001). *Administración. Teoría, proceso y práctica*. Bogota, D.C. Colombia: MCGraw-Hill.

Cristobal, D. R. (2003). *Costos Historicas*. Mexico D.F.: Ecafsa.

De la Torre, F. (2001). *Administración Hotelera. Primer curso. División de cuartos*. México, D.F.: Septima reimpression, editorial Trillas.

Del Río González, C. (2000). *Costos III*. Mexico, D.F.: Ecafsa tercera edición.

Deloitte. (10 de 01 de 2011). *Las nuevas tendencias en el turismo "Hospitality 2015"*.

Franklin Fincowsky, E. B. (2007). *Organizacion de empresas*. Mexico, D.F.: McGraw-Hill.

García Colin, J. (2008). *Contabilidad de costos*. Mexico, D.F.: Mc Graw Hill Tercera edición.

George, A. S. (2004). *Planeacion Estrategica. Lo que todo Directos debe saber*. Ed. continental.

Hernández y Rodriguez, S. (2006). *Introducción a la Administración, Teoría general administrativa: origen, evolución y vanguardia*. México, D.F.: Mc.Graw-Hill.interamericana editores, S.A. de C.V.

Huicochea Alsina, E. (2003). *Contabilidad de costos*. Mexico D.F.: Trillas segunda edición.

J. Gitman, L. (2007). *Principios de Administración Financiera*. Mexico D.F.: Pearson.

Moreno Hernandez, J. (2004). *Planeación Financiera*. Mexico, D.f.: Compañía editorial continental.

Mowen, H. y. (2003). *Administracion de costos. Contabilidad y control*. Mexico D.F.: McGraw Hill.

Perdomo Moreno, A. (2004). *Planeacion Financiera, Metodos y modelos básicas*. Mexico. D.F.: Thomsom.

Pérez de León, O. (2002). *Contabilidad de costos, Incluye la tecnica para el control de costos por actividades (ABC)*. Mexico D.F.: Limusa seta edición.

Ramirez Padilla, D. N. (2008). *Contabilidad Administrativa*. Mexico, D.F.: McGraw_Hill.

Reyes Pérez, E. (2002). *Contabilidad de Costos Segundo curso*. Mexico, D.F.: Limusa cuarta edición.

Rodriguez Valencia, J. (2005). *Como Aplicar la Planeacion estrategica a la Pequeña y Mediana empresa*. Santa Fe. Mexico D.f.: 5a.ed. cengage learning.

S. Garay, W., & C. Liguori, S. (2006). *Hoteles y Moteles. Administración y funcionamiento*. Mexico, D.F.: Trillas.

S. Gray, W., & C. Liguori, S. (2006). *Hoteles y Moteles. Administracion y funcionamiento*. Mexico D.F.: Trillas.

Saldivar, A. (2000). *Planeación Financiera de la Empresa*. Mexico D.f.: Trillas.

Schermerhorn, J. J. (2006). *Administración*. Mexico, D.F.: Limusa wley.

Soler, J. R. (2000). *Técnicas de Gestión y Dirección Hotelera*. Barcelona , España: Ediciones Gestión 2000, segunda edicion.

W. Lattin, G. (2004). *Administracion moderna de Hoteles y Moteles*. Mexico, D.F.: Decimo septima reimpresion Trillas.

Warren, C., M. Reeve, J., & E. Fess, P. (2000). *Contabilidad Administrativa*. Mexico D.F.: Thomson editores S.A de C.V.

BIBLIOGRAFIA ELECTRONICA

Asociaciones de Turismo. (s.f.). Consultado el 20 de Junio de 2011, de <http://www.directorio.gob.mx>

<http://www.mensajeroweb.com.ar/index.php?x=nota/77549/1/las-nuevas-tendencias-en-el-turismo>

FONATUR. (s.f.). Consultado el 20 de Junio de 2011, de <http://www.fonatur.gob.mx>

PLAN DE DESARROLLO MUNICIPAL 2011-2012. (s.f.). Consultado el 20 de JUNIO de 2011, de <http://arriaga.gob.mx/Contenido/documentos/PLAN%20DE%20DESARROLLO%20MUNICIPAL.pdf>

SECTUR. (s.f.). Consultado el 06 de Junio de 2011, de <http://www.sectur.gob.mx/>



ANEXOS

ANEXOS



Son Hechos
no palabras

Secretaría de Turismo






"Chiapas Turístico" Compendio de información estadística del Sector.

Chiapas Turístico

Indicadores estadísticos del Sector en Chiapas

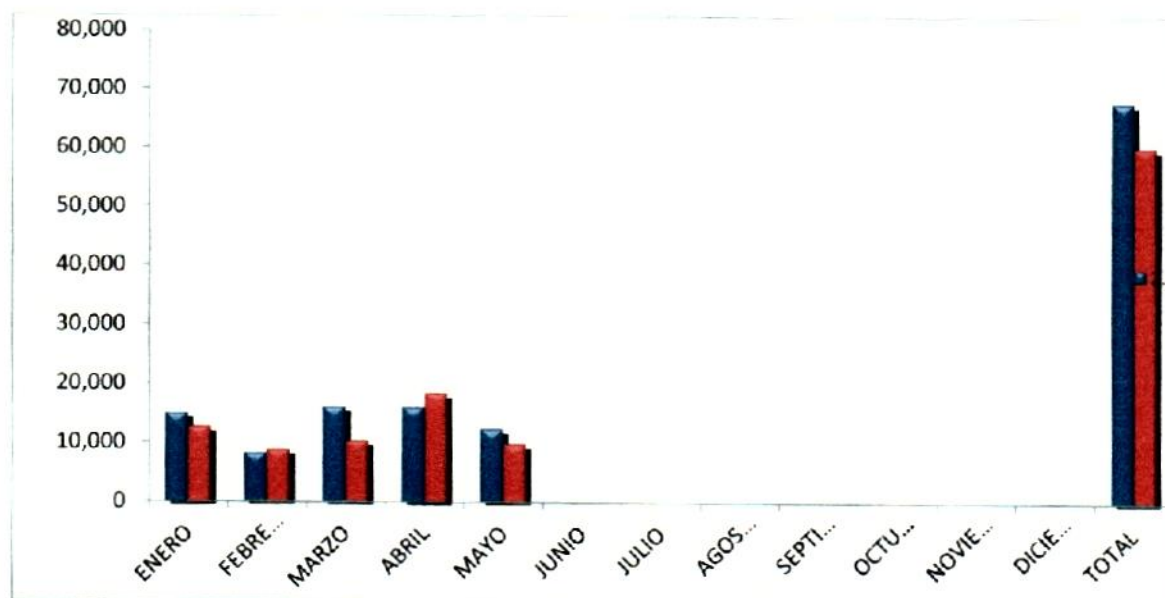
MAYO 2011

**Comparativo
2010-2011**

Concepto	Resultado	Ene - Mayo 2010	Ene - Mayo 2011	Diferencia	%
Llegada de Turistas		1,156,461	1,577,982	421,521	36.45
Llegada de Nacionales		905,953	1,275,843	369,890	40.83
Llegada de Extranjeros		250,508	302,139	51,631	20.61
Derrama económica (millones de pesos)		1,960,458,453	3,562,751,154	1,602,292,701	81.73
Cuartos		17,023	17,554	531	3.12

	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL
2010	15,038	8,294	16,138	16,002	12,385								67,857
2011	12,715	8,829	10,376	18,449	9,840								60,209

COMPARATIVO MENSUAL DE AFLUENCIA A TONALA - PUERTO ARISTA 2010 - 2011



Afluencia Turística varios años
Incremento de la afluencia turística anual

	2006	2007	Var. %	2008	Var. %	2009	Var. %	2010	Var. %
Nacionales	2,120,333	2,182,461	2.93	2,280,170	4.48	2,271,237	-0.39	2,717,743	19.66
Extranjeros	668,349	731,612	9.47	717,882	-1.88	542,848	24.38	718,927	32.44
Total	2,788,682	2,914,073	4.50	2,998,052	2.88	2,814,085	-6.14	3,436,670	22.12

Incremento de la afluencia turística anual

Destino	2006	2007	Var. %	2008	Var. %	2009	Var. %	2010	Var. %
Tuxtla Gutiérrez	540,889	573,549	6.04	617,784	7.71	623,389	0.91	663,358	6.41
San Cristóbal de Las Casas	531,313	627,206	18.05	646,899	3.14	657,361	1.62	603,984	-8.12
Palenque	556,474	737,026	32.45	627,630	-14.84	540,047	13.95	397,922	-26.32
Comitán de Domínguez	138,708	167,933	21.07	197,380	17.53	213,597	8.22	207,065	-3.06
Tapachula	312,098	315,920	1.22	268,413	-15.04	243,681	-9.21	281,489	15.52
Tonalá	76,315	84,228	10.37	100,060	18.80	122,020	21.95	130,156	6.67
Resto del Estado*	632,885	408,211	35.50	539,886	32.26	413,990	23.32	1,152,696	178.44
Total al Estado	2,788,682	2,914,073	4.50	2,998,052	2.88	2,814,085	-6.14	3,436,670	22.12

* Incluye afluencia a Chamula, Zinacantán, Cañón del Sumidero, Lagos de Montebello y Zonas Arqueológicas (excepto Palenque).

"Chiapas Turístico" Compendio de información estadística del Sector.

Chiapas
Ocupación hotelera

Chiapas 2009

Mes	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic
Porcentaje	36.74	38.66	41.26	51.08	27.48	30.20	49.08	42.62	28.73	31.00	35.47	44.94

Chiapas 2010

Mes	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic
Porcentaje	34.66	31.80	40.31	45.13	35.80	29.54	46.19	36.58	28.18	33.03	36.30	47.66

Chiapas 2011

Mes	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic
Porcentaje	36.84	39.21	41.14	48.35	48.27							

Equipamiento y Servicios Turísticos

Chiapas

	2008	2009	Var. %	2010	Var. %	Ene-Mayo 2011	Var. %
Establecimientos de hospedaje	707	735	3.96	792	7.76	810	2.27
Cuartos de hospedaje	15,989	16,646	4.11	17,250	3.63	17,554	1.76
Restaurantes	1,171	1,210	3.33	1,242	2.64	1,291	3.95
Agencias de viajes	145	144	-0.69	137	-4.86	139	1.46
Arrendadoras de autos	11	11	0.00	11	0.00	11	0.00

Empleos Sector Hotelero 2010

Servicios de hospedaje	792 hoteles con 17,250 cuartos
Empleos directos	17,250
Empleos indirectos	51,750
Población que vive del turismo (industria hotelera)	345,000

Empleos Sector Hotelero Mayo 2011

Servicios de hospedaje	810 hoteles con 17,554 cuartos
Empleos directos	17,554
Empleos indirectos	52,662
Población que vive del turismo (industria hotelera)	351,080



Secretaría de Turismo
"Chiapas Turístico" Compendio de información estadística del Sector.

*San Hechos
no palabras*

Infraestructura Hotelera en el Estado al 31 de Mayo de 2010

Ciudad	Clase Especial	Casa de Huéspedes y Posadas					Sin Categoría	Villas y Cabañas	Suites	Bungalows	Total	
		5*	4*	3*	2*	1*						
Tuxtla Gutiérrez	-	4	5	10	27	19	15	16	-	5	-	101
San Cristóbal de Las Casas	4	2	19	27	23	21	82	1	8	3	1	171
Palenque	-	2	8	12	12	16	34	1	2	-	-	87
Comitán de Domínguez	-	-	4	6	7	7	18	3	-	3	-	48
Tapachula	-	2	7	12	13	17	14	6	-	1	2	74
Tonalá	-	-	1	5	13	25	36	2	5	1	-	88
Resto del Estado	1	-	2	9	39	66	64	14	12	-	-	207
Total	5	10	46	81	134	171	243	43	27	13	3	776

Número de Hoteles por categoría en el Estado al 31 de Mayo de 2011

Ciudad	Clase Especial	5*	4*	3*	2*	1*	Casa de Huéspedes y Posadas	Sin Categoría	Villas y Cabañas	Suites	Bungalows	Total
Tuxtla Gutiérrez	-	4	5	10	29	23	16	16	-	5	-	108
San Cristóbal de Las Casas	4	2	20	28	24	21	62	1	7	4	1	174
Palenque	-	2	8	12	12	16	34	1	1	1	-	87
Comitán de Domínguez	-	-	4	7	10	7	18	3	-	3	-	52
Tapachula	-	2	7	12	13	18	14	8	-	2	2	78
Tonalá	-	-	1	5	14	20	42	2	7	1	-	92
Resto del Estado	1	-	1	11	42	67	66	14	17	-	-	219
Total	5	10	46	85	144	172	252	45	32	16	3	810



Secretaría de Turismo
"Chiapas Turístico" Compendio de Información estadística del Sector.

*Son Hechos
no palabras*

Número de Cuartos por categoría en el Estado al 31 de Mayo de 2010

Ciudad	Clase Especial	5*	4*	3*	2*	1*	Casa de Huéspedes y Posadas	Sin Categoría	Villas y Cabañas	Suites	Bungalows	Total
Tuxtla Gutiérrez	-	550	466	587	980	462	306	804	-	94	-	4,041
San Cristóbal de Las Casas	45	151	830	748	520	320	720	14	129	38	4	3,519
Palenque	-	252	549	423	309	291	537	12	15	-	-	2,388
Comitán de Domínguez	-	-	183	154	143	112	252	54	-	34	-	932
Tapachula	-	198	403	268	323	366	239	175	-	21	19	2,010
Tonalá	-	-	25	142	220	248	171	18	47	7	-	878
Resto del Estado	8	-	126	163	841	883	951	139	144	-	-	3,255
Total	53	1,149	2,682	2,495	3,316	2,682	3,178	1,016	335	194	23	17,023

Número de Cuartos por categoría en el Estado al 31 de Mayo de 2011

Ciudad	Clase Especial	5*	4*	3*	2*	1*	Casa de Huéspedes y Posadas	Sin Categoría	Villas y Cabañas	Suites	Bungalows	Total
Tuxtla Gutiérrez	-	550	465	636	983	558	328	604	-	94	-	4,218
San Cristóbal de Las Casas	67	129	862	679	532	473	581	24	161	51	4	3,563
Palenque	-	252	569	439	309	291	537	12	8	7	-	2,424
Comitán de Domínguez	-	-	183	172	184	112	252	54	-	34	-	991
Tapachula	-	196	403	268	323	384	239	200	-	39	19	2,071
Tonalá	-	-	25	142	243	218	203	18	62	7	-	918
Resto del Estado	8	-	110	188	887	931	950	139	156	-	-	3,389
Total	75	1,127	2,617	2,524	3,461	2,967	3,090	1,061	387	232	23	17,554



Departamento Sistema de Información turística Estatal

Fuentes de Información:

Número de visitantes:

Tuxtla Gutiérrez, San Cristóbal y Palenque
(ciudad).

Tonalá, Comitán y Tapachula

Zonas Arqueológicas

Chamula y Zinacantán

Cruceñistas

Data Tur, SECTUR Federal

Data Tur, SECTUR Federal

INAH

Ayuntamientos Municipales

Departamento de Cruceños.

Dirección de Atención al
Turista

Instituto Nacional de Migración

Posición del Estado en llegadas de Turistas:

Compendio Estadístico del Turismo en
México 2009.

SECTUR Federal

Gasto y Estancia Promedio:

Módulos de Información
Turística

Tipo de cambio:

Banco de México -
www.banxico.org.mx

Ocupación hotelera:

Tuxtla Gutiérrez, San Cristóbal y Palenque

Tonalá, Comitán y Tapachula

Data Tur, SECTUR Federal

Data Tur, SECTUR Federal

Oferta y Derrama turística:

Sistema de Información Turística
Estatal