



**UNIVERSIDAD CATÓLICA LOS ÁNGELES  
CHIMBOTE**

**FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES,  
FINANCIERAS Y ADMINISTRATIVAS**

**ESCUELA PROFESIONAL DE CONTABILIDAD**

**CARACTERIZACIÓN DEL CONTROL INTERNO EN  
LA GESTIÓN TRIBUTARIA EMPRESA  
HOTEL LOS TULIPANES EIRL  
LIMA 2019**

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

**AUTOR**

**YACTAYO PADILLA, SONIA BETTY**

**ORCID: 0000-0002-0519-3185**

**ASESOR**

**MANRIQUE PLÁCIDO, JUANA MARIBEL**

**ORCID: 0000-0002-6880-1141**

**CHIMBOTE – PERÚ**

**2021**



**UNIVERSIDAD CATÓLICA LOS ÁNGELES  
CHIMBOTE**

**FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES,  
FINANCIERAS Y ADMINISTRATIVAS**

**ESCUELA PROFESIONAL DE CONTABILIDAD**

**CARACTERIZACIÓN DEL CONTROL INTERNO EN  
LA GESTIÓN TRIBUTARIA EMPRESA**

**HOTEL LOS TULIPANES EIRL**

**LIMA 2019**

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

**AUTOR**

**YACTAYO PADILLA, SONIA BETTY**

**ORCID: 0000-0002-0519-3185**

**ASESOR**

**MANRIQUE PLÁCIDO, JUANA MARIBEL**

**ORCID: 0000-0002-6880-1141**

**CHIMBOTE – PERÚ**

**2021**

## **Título de la tesis**

Caracterización del control interno en la gestión tributaria Empresa Hotel Los Tulipanes EIRL. Lima 2019

## **Equipo de trabajo**

### **AUTOR**

Yactayo Padilla, Sonia Betty

ORCID: 0000-0002-0519-3185

Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote, Estudiante de Pregrado,  
Chimbote, Perú

### **ASESOR**

Manrique Plácido, Juana Maribel

ORCID: 0000-0002-6880-1141

Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote, Facultad de Ciencias  
Contables, Financiera y Administrativas, Escuela Profesional de Contabilidad,  
Chimbote, Perú

### **JURADO**

Dr. Espejo Chancón, Luis Fernando

ORCID: 0000-0003-3776-2490

Mgtr. Baila Gemin, Juan Marco

ORCID: 0000-0002-0762-4057

Mgtr. Yepez Pretel, Nidia Erlinda

ORCID: 0000-0001-6732-7890

## Hoja de firma del jurado y asesor

---

Dr. Espejo Chancón, Luis Fernando.

ORCID: 0000-0003-3776-2490

Presidente

---

Mgtr. Baila Gemin, Juan Marco.

ORCID: 0000-0002-0762-4057

Miembro

---

Mgtr. Yepez Pretel, Nidia Erlinda.

ORCID: 0000-0001-6732-7890

Miembro

---

Manrique Plácido, Juana Maribel.

ORCID: 0000-0002-6880-1141

Asesor

## **Agradecimiento**

A DIOS, por haberme guiado a lo largo de toda mi etapa de estudiante, ser la fuerza espiritual que me acompaña en mis momentos de cansancio, darme vida y salud para continuar, a mi MADRE, por haberme inculcado su paciencia darme esas palabras de aliento en las adversidades y reconfirmar mi deseo de realizarme como profesional.

Al C.P.C. LUIS A. QUIROZ YACTAYO, por sus enseñanzas, por aconsejarme con sabiduría, ser mi ejemplo de superación, por haberme dado el impulso para iniciar mis estudios universitarios, sobre todo por su paciencia y guía profesional.

## **Dedicatoria**

A mi esposo por su comprensión, sacrificio, esfuerzo y apoyo en el hogar, en los momentos que les he tenido que faltar.

A mis hijos Marcelo y Mauricio, ustedes han sido mi motivo de superación, el impulso que necesitaba en los momentos que me rendía el cansancio o la impotencia cuando no podía continuar, sin ustedes no hubiera logrado nada de lo que hasta ahora he conseguido.

A mi alma mater la Universidad Católica los Ángeles de Chimbote por haberme abierto las puertas hacia un mundo de logros y aprendizaje constante, a los docentes que con sus enseñanzas guiaron mi formación como alumna y profesional.

## Resumen

El presente trabajo lleva como título Caracterización del control interno en la gestión tributaria empresa Hotel Los Tulipanes EIRL Lima 2019, se desarrolló con el objetivo de describir las características del control interno en la gestión tributaria, se formuló el problema ¿Cuáles son las características del control interno en la gestión tributaria de la empresa Hotel Los Tulipanes EIRL? Se utilizó una metodología cualitativa con diseño no experimental – transversal, retrospectivo de nivel descriptivo. Como instrumento de recolección de datos se desarrolló cuestionarios aplicado en el área administrativa, se utilizó fichas textuales y bibliográficas, como principales resultados se obtuvo 100% no reconocen un área de control interno el 80% indicó que los niveles jerárquicos no facilitan la toma de decisiones, se reconoció políticas para otorgar créditos y tarifas adecuadas, aunque el 80% indicó que no se ha establecido un manual de procedimientos y funciones, con canales de comunicación deficientes en un 40%, la planificación tributaria con relación al pago es deficiente en un 80%, con relación a las compras existe 73% en comprobantes que sustentan crédito fiscal, con relación a las ventas se tiene claro conocimiento en la forma que se emite los comprobantes de pago a los extranjeros en un 87%. Se concluyó implementar área de control interno como núcleo principal en el desarrollo de los procesos administrativo-operativo e implementar reglas de mayor comunicación en el área contable que desarrolle eficiencia, eficacia y orden en el desempeño de la gestión tributaria.

Palabras clave: Control interno, eficiencia, eficacia, gestión tributaria.

## **Abstract**

The present work is entitled Characterization of internal control in tax management company Hotel the Tulips EIRL Lima 2019, it was developed with the objective of describing the characteristics of internal control in tax management, the problem was formulated What are the characteristics of control intern in the tax management company Hotel the Tulips EIRL? A qualitative methodology with a non-experimental - cross-sectional, descriptive-level retrospective design was used. As a data collection instrument, questionnaires were developed applied in the administrative area, textual and bibliographic records were used, as the main results were obtained 100% did not recognize an area of internal control, 80% indicated that the hierarchical levels did not facilitate decision-making, policies were recognized to grant credits and adequate rates, although 80% indicated that a manual of procedures and functions has not been established, with poor communication channels in 40%, tax planning in relation to payment It is 80% deficient, in relation to purchases there are 73% in vouchers that support tax credit, in relation to sales there is clear knowledge in the way in which payment vouchers are issued to foreigners in 87%. It was concluded to implement an internal control area as the main nucleus in the development of administrative-operational processes and to implement rules of greater communication in the accounting area that develop efficiency, effectiveness and order in the performance of tax management.

Key words: internal control, tax management, efficiency, effectiveness.

## Contenido

Título de la tesis .....	iii
Equipo de trabajo .....	iv
Hoja de firma del jurado y asesor .....	v
Agradecimiento .....	vi
Dedicatoria.....	vii
Resumen .....	viii
Abstract.....	ix
Contenido.....	x
Índice de Tablas .....	xii
Índice de Figuras .....	xiv
I. Introducción.....	16
II. Revisión de literatura.....	19
2.1. Antecedentes .....	19
2.1.1. Internacionales. ....	19
2.1.2. Antecedentes Nacionales. ....	22
2.1.3. Antecedentes Regionales. ....	24
2.1.4. Antecedentes Locales. ....	27
2.2. Bases Teóricas.....	29
2.2.1 COSO I, II, III. ....	29
2.2.2 Gestión Tributaria.....	41
2.3. Marco Conceptual .....	47
III. Hipótesis.....	50

3.1. Hipótesis General.....	50
IV. Metodología.....	51
4.1 Diseño de la investigación.....	51
4.2. Población y muestra.....	52
4.3. Definición y Operacionalización de variables e indicadores .....	53
4.4. Técnicas e Instrumentos de recolección de datos .....	55
4.5. Plan de Análisis .....	56
4.6. Matriz de consistencia.....	57
4.7. Principios Éticos .....	59
V. Resultados .....	61
5.1. Resultados .....	61
5.2. Análisis de resultados.....	75
VI. Conclusiones .....	89
Aspectos Complementarios .....	93
Referencias Bibliográficas.....	96
ANEXOS .....	104
Anexo 1: Instrumento recolección de datos .....	104
Anexo 2: Figuras de los resultados .....	106
Anexo 3: Propuesta Organigrama Jerárquico.....	139
Anexo 4: Propuesta manual de funciones .....	140
Anexo 5: Flujograma en el proceso de recepción de huéspedes .....	151
Anexo 6: Propuesta proceso registro facturas de ventas.....	152
Anexo 7: Propuesta proceso registro facturas de proveedores.....	153
Anexo 8: Propuesta Hoja de liquidación de impuestos.....	154
Anexo 9: Propuesta implementación control interno.....	155

## Índice de Tablas

Tabla 1 Recaudación Tributaria - setiembre 2019 .....	46
Tabla 2 Población Muestra .....	53
Tabla 3 Definición de Variables e Indicadores.....	54
Tabla 4 Matriz de Consistencia.....	58
Tabla 5 Determinar Departamento de Control.....	66
Tabla 6 Calidad de Servicio.....	66
Tabla 7 Control de Objetivos.....	66
Tabla 8 Nivel Jerárquico óptimo.....	67
Tabla 9 Realización de acciones correctivas .....	67
Tabla 10 Frecuencia de Informes gerenciales.....	67
Tabla 11 Política de Créditos.....	67
Tabla 12 Planificación desempeño personal.....	68
Tabla 13 Manual de Procedimientos.....	68
Tabla 14 Canales de Comunicación .....	68
Tabla 15 Área Atención a Huéspedes .....	68
Tabla 16 Información sobre reservas .....	69
Tabla 17 Supervisión del Personal .....	69
Tabla 18 Medidas Correctivas .....	69
Tabla 19 Control calidad restaurant .....	69
Tabla 20 Supervisión trato al huésped .....	70
Tabla 21 Planificación de declaraciones .....	70
Tabla 22 Información de montos de pago .....	70

Tabla 23 Pago de Impuestos .....	71
Tabla 24 Sustento crédito fiscal .....	71
Tabla 25 Sustento medio de pago .....	71
Tabla 26 Sustento comprobante servicio tercero .....	71
Tabla 27 Gestión pago proveedores .....	72
Tabla 28 Emisión de comprobante de pago.....	72
Tabla 29 Emisión comprobante de pago a extranjeros.....	72
Tabla 30 Organización documentaria.....	72
Tabla 31 Cobranza de comprobantes .....	73
Tabla 32 Acceso a la información financiera .....	73
Tabla 33 Integración de los sistemas informáticos .....	73
Tabla 34 Control en la información .....	73
Tabla 35 Decisiones se autoriza por la gerencia.....	74
Tabla 36 Conocimiento de funciones.....	74
Tabla 37 Orden en toma de decisiones.....	74

## Índice de Figuras

Figura 1 Determinar departamento de control .....	106
Figura 2 Calidad de Servicio .....	107
Figura 3 Control de Objetivos.....	108
Figura 4 Nivel Jerárquico óptimo .....	109
Figura 5 Realización de acciones correctivas .....	110
Figura 6 Frecuencia de Informes gerenciales .....	111
Figura 7 Política de Créditos .....	112
Figura 8 Planificación desempeño personal .....	113
Figura 9 Manual de Procedimientos.....	114
Figura 10 Canales de Comunicación.....	115
Figura 11 Área Atención a Huéspedes .....	116
Figura 12 Información sobre reservas .....	117
Figura 13 Supervisión del Personal.....	118
Figura 14 Medidas Correctivas.....	119
Figura 15 Control calidad restaurant .....	120
Figura 16 Supervisión trato al huésped .....	121
Figura 17 Planificación de declaraciones .....	122
Figura 18 Información de montos de pago .....	123
Figura 19 Pago de Impuestos en fecha de vencimiento .....	124
Figura 20 Comprobantes sustenta el crédito fiscal .....	125
Figura 21 Los comprobantes cuentan con medio de pago.....	126
Figura 22 Servicios prestados por terceros tienen documentos sustento .....	127

Figura 23 Programación pago a proveedores .....	128
Figura 24 Emisión de comprobante de pago .....	129
Figura 25 Conocer formalidad en la emisión comprobante de pago a extranjeros..	130
Figura 26 Organización en archivo documentario .....	131
Figura 27 Cobranza de cuentas por cobrar .....	132
Figura 28 Acceso a la información financiera .....	133
Figura 29 Integración sistemas informáticos .....	134
Figura 30 Supervisión en el ingreso de información.....	135
Figura 31 Áreas principales son autónomas en la toma de decisión.....	136
Figura 32 El personal tiene conocimiento de las funciones que desempeña .....	137
Figura 33 Procedimiento a seguir en la toma de decisiones .....	138

## **I. Introducción**

El presente trabajo lleva como título Caracterización del control interno en la gestión tributaria empresa Hotel Los Tulipanes EIRL – Lima, 2019, pertenece al grupo económico hotelero, calificada en la categoría de tres estrellas.

En base a ello nos indica (Mincetur, 2019) “Se espera que en 2019 la llegada de turistas internacionales supere los 4 millones 800 mil visitas y el ingreso de divisas por turismo receptivo alcance récord de más de \$5 mil millones. Actualmente, el aporte del sector turístico al país explica el 4% del PBI y el número de empleos bordea el 1 millón y medio de personas”.

Debido a la magnitud de esta actividad, se presentó el siguiente problema ¿Cuáles son las características del control interno en la gestión tributaria de la Empresa Hotel Los Tulipanes EIRL?

En el desarrollo de la investigación se planteó como objetivo principal el describir las características del control interno en la gestión tributaria de la empresa Hotel Los Tulipanes EIRL.

Para profundizar en el logro de nuestro principal objetivo se determinó los siguientes objetivos específicos:

1. Describir las características del Control interno en la gestión tributaria de las empresas del Perú.
2. Describir las características del Control interno de la empresa Hotel Los Tulipanes EIRL.
3. Describir las características de la gestión tributaria de la empresa Hotel Los Tulipanes EIRL.

Dada las características de esta actividad, se justificó el desarrollo de la investigación, analizando la problemática existente en las empresas y en específico en la actividad hotelera convirtiéndose en una de las principales actividades económicas ya que genera una importante fuente de ingreso, rentabilidad económica, inversión y empleo, contribuye al crecimiento económico y al progreso social.

Se sustentó teóricamente en base a la información de los diversos antecedentes encontrados en cada una de sus investigaciones que sirvió de apoyo en el análisis de la investigación.

La justificación práctica se basó en la aplicación de los cuestionarios de indagación que permitió obtener resultados referentes al control interno en la gestión tributaria de la empresa Hotel Los Tulipanes EIRL, y lograr encontrar los puntos de quiebre de la empresa.

La justificación metodológica fue cualitativa con un diseño no experimental – transversal, retrospectivo de nivel descriptivo.

Como instrumento de recolección de datos se desarrolló cuestionarios para cada una de nuestras variables aplicado en el área administrativa de la empresa directamente a 15 colaboradores, además de utilizar fichas textuales, bibliográficas y de resumen.

Como principales resultados necesarios para realizar la descripción en donde se obtuvo que un 100% no reconocen un área de control interno en tanto un 80% indica que los niveles jerárquicos no facilitan la toma de decisiones, se reconoció políticas para otorgar créditos y tarifas adecuadas, aunque el 80% indica que no se ha establecido un manual de procedimientos y funciones, en cuanto al desarrollo de la información y comunicación los canales entre los colaboradores es deficiente en un

40%, en tanto lo que se destaca son los términos y condiciones de las reservas son comunicados oportunamente a los clientes representado en un 80%. Asimismo en la planificación tributaria con relación al pago refleja un 80%, con relación a las compras resuelven en un 73% en comprobantes que sustentan crédito fiscal, con relación a las ventas se tiene claro conocimiento de la forma en que se emite los comprobantes de pago a los hospedados extranjeros representado en un 87%, además es necesario complementar sistemas informáticos reflejado en un 60% con relación a las funciones indican en un 100% la ausencia de procedimientos a seguir en la toma de decisiones.

Se concluyó que la implementación del control interno tiene un impacto directo en la gestión tributaria, área administrativa y operativa se hace necesario implementar reglas de mayor comunicación y orden en el desempeño de las actividades que se ejerce, sobre todo en las de mayor riesgo que afecta directamente a los huéspedes o como en el área contable afectando negativamente con las obligaciones tributarias que se debe cumplir.

## **II. Revisión de literatura**

### **2.1. Antecedentes**

#### **2.1.1. Internacionales.**

Borja (2017) realizó la investigación titulada: Aplicación del COSO I y gestión tributaria en el instituto tecnológico superior los Andes en la ciudad de Santo Domingo. Universidad Regional Autónoma de los Andes, se basó en el logro del objetivo general aplicar el modelo de Coso I para la mejora de la gestión tributaria en el Instituto Tecnológico Los Andes presentó una metodología de análisis cualitativo y cuantitativo a través de la aplicación de herramientas estadísticas, la aplicación de entrevistas y encuestas a todos los involucrados, de la ciudad de Santo Domingo, se logró evidenciar que los procesos de tributación no se estaban realizando de manera adecuada, razón por la cual se incurre en multas e intereses con organismos de control según se demuestra en la hojas de hallazgo, lo cual permitió al final dar las debidas conclusiones y recomendaciones, sustentado bajo la línea de investigación de auditoría. En la presente propuesta se plantea aplicar normas, políticas y procedimientos de los 5 componentes del control interno.

Chafla & Chavarrea (2018) mencionaron en su investigación: Plan estratégico para mejorar los procesos administrativos - tributarios en Celectriv S.A. Universidad de Guayaquil, tuvo como objetivo general el realizar un plan estratégico administrativo – tributario para la empresa ya que genera una gran utilidad, pero se ve afectada financieramente, incurre en pago de multas al servicio de rentas internas, viendo la necesidad de revisar los procesos administrativos y mejorar las oportunidades de negocio, la falta de organización y controles administrativos les afecta directamente al no cumplir con los compromisos tributarios con el SRI con él

IESS. La investigación aplicó una metodología cuantitativa y descriptiva para los clientes internos con la finalidad de conocer con exactitud dónde se encuentra el problema interno que la afecta seleccionó técnica de encuesta la cual estará dirigida y planteada de manera directa a los empleados del departamento administrativo y tributario con esto se obtendrá datos precisos que ayudan a analizar y concluir de que al desarrollar un plan estratégico mejoraría los procesos tributarios laborales, asimismo comprobó que se cumple la hipótesis planteada a realizar el plan estratégico para mejorar los procesos, fomentar el cumplimiento de los objetivos de la empresa, logró demostrar que una correcta planificación aporta en no incurrir en multas o procesos legales, además que el no conocer los mismos puede provocar el fracaso de la organización.

Salnave & Lizardo (2017) realizaron la investigación titulada: El sistema de control interno en el estado colombiano como instancia integradora de los sistemas de gestión y control para mejorar la eficacia y efectividad de la gestión pública a 2030. En Bogotá 2017, Universidad Externado de Colombia presentó como objetivo general lograr que el sistema de Control interno en el Estado Colombiano se convierta en instancia integradora de los sistemas de gestión y control para fortalecer la ética y la transparencia en la gestión pública. De acuerdo al esquema utilizó una metodología prospectiva estratégica, con base en toda la información recolectada y analizada, se procedió a analizar el sistema de control interno, se aplicaron los métodos de análisis en el marco conceptual, participaron 21 expertos entre jefes de oficinas de control interno, jefes de oficinas de planeación y directivos. Con la aplicación de los métodos mencionados concluyeron que se ofrece al objetivo la información necesaria para realizar una propuesta que permita alcanzar el escenario

apuesta, es decir el futuro que se considera más apropiado para fortalecer la ética, la transparencia y la participación ciudadana entre otros aspectos, desarrollando temas que determinan la ruta metodológica: factores de cambio, variables estratégicas, diseño y formulación de los escenarios, juego de actores, que contempla la planeación estratégica subsanando la falta de sentido de pertenecía por lo público, así como la crisis de los valores y una cultura del autocontrol poco fortalecida en los servidores públicos que genera un ambiente propicio para que se presenten hechos de corrupción en la administración pública, así como la falta de confianza y credibilidad de la ciudadanía en las entidades públicas.

Tapia (2019) mencionó en su investigación: La planificación tributaria como elemento para lograr la eficiencia económica en el tratamiento del impuesto a la renta de las sociedades dedicadas al turismo receptivo. En Quito 2019, Universidad Central del Ecuador analizó sobre los aspectos tributarios en hoteles el interés de reconocer el problema y dificultad en el cumplimiento de las obligaciones mensuales, por ello planteó como objetivo general el identificar los hechos que marquen los beneficios y costos en cada operación por realizar, además desarrolló las etapas del proceso de planificación del estudio realizado, utilizó un método de estudio descriptivo comparativo, por lo tanto como resultado principal señaló que la proyección tributaria se realiza considerando el marco normativo que se mantiene en el futuro debido a la situación económica adversa por el bajo precio del petróleo, balanza comercial negativa y según el FNI el Ecuador tendrá un PIB de -0.1% asimismo, seguirán cayendo las exportaciones, finalmente llegó a la conclusión que la planificación tributaria analiza la carga fiscal y la tarifa efectiva que los

contribuyentes terminan pagando en realidad sobre la utilidad generadas en un ejercicio.

### **2.1.2. Antecedentes Nacionales.**

Garrampie (2017) realizó la investigación Propuesta de control interno y su incidencia en la oficina de gestión tributaria en la Municipalidad Provincial de Bagua 2017. Universidad Cesar Vallejo Chiclayo – Perú, el objetivo fue el de proponer un sistema de control interno basado en las normas COSO para el mejoramiento de la gestión tributaria de la Municipalidad de Bagua, como metodología, el diseño de investigación utilizado fue el descriptivo transeccional o transversal, como instrumentos se utilizó cuestionarios, entrevistas, hoja de cálculo. Concluyó en presentar propuesta de control interno que incidirá en la Gestión tributaria, describió que no cuentan con políticas de control interno para evaluar la gestión tributaria, en relación con el componente actividad de control podría incidir negativamente en la asignación de autoridad y responsabilidad, de igual forma influye en los cobros de impuestos y otros afectando en la liquidez. El TUPA no se encontró actualizado perjudicando el proceso administrativo, estos resultados tuvieron relación directa con el componente supervisión y monitoreo, el escaso control del sistema informático se reflejó en las deficiencias y errores hallados en los procesos debiendo ser reforzadas con actividades de control.

Hoyos (2016) mencionó en su investigación La aplicación de un sistema de control interno y sus resultados en la gestión económica financiera de la empresa Gran Hotel Huánuco, 2016. Universidad Nacional Hermilio Valdizán Perú. Propuso la elaboración e instalación de un sistema de control interno para la unidad de ventas de la empresa del rubro hotelero, proponiendo como objetivo general presentar un

apropiado sistema de control interno que genere una eficiente gestión económica y financiera en la empresa, para este fin se emplea una metodología descriptiva explicativa se utilizó como instrumentos: guía de entrevista, cuestionario interno, informes, documentos internos y Estados financieros de la empresa. Llegó a la conclusión en la implementación de un adecuado sistema de control interno, con políticas y procedimientos operacionales en forma coordinada, desarrollar designaciones de funciones y procedimientos en la unidad de ventas, una política para la contabilización de los ingresos que se sujete a los principios y normas de contabilidad.

Mendoza (2021) realizó su investigación titulada Control interno y tributación, en la micro y pequeña empresa del sector comercio, “Full PC Technology EIRL” en el distrito de Ayacucho, 2020. Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote. Perú, tuvo como objetivo general determinar las principales características del control interno y tributación en la micro y pequeña empresa del sector comercio, utilizó la metodología de la investigación fue de tipo cuantitativo-descriptivo y de diseño no experimental, bibliográfico y documental aplicó el instrumento de la encuesta en una muestra de 5 trabajadores, obteniendo como resultados que el 80% de ellos afirman que la información interna y externa es útil, oportuna y confiable en el desarrollo de la actividad, el 80% de encuestados afirman en que las infracciones y sanciones tributarias podrían afectar a la empresa, el 60% de los encuestados afirma que el control interno es importante para mejorar la empresa. Concluyó en que el control interno es una herramienta de gestión que coadyuva con la empresa ya que ayuda a la eficiencia dando un grado de seguridad para que logre cumplir con sus objetivos.

Segura (2017) desarrolló la investigación titulada: Gestión tributaria y su influencia en el cumplimiento de sus obligaciones fiscales de las bodegas en el nuevo Régimen Único Simplificado, del Cercado de Tacna 2015. Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann, tuvo como objetivo general el determinar si la gestión tributaria influye en el cumplimiento de sus obligaciones fiscales de las bodegas, su estudio utilizó una metodología de tipo descriptivo - explicativo, el diseño es no experimental transeccional, la muestra estuvo constituida por 72 funcionarios de la ciudad, como instrumento utilizó el cuestionario de acuerdo a los resultados se concluyó que la gestión tributaria por parte de los empresarios de las bodegas del cercado de Tacna es regularmente eficiente en un 48.6% y deficiente en 30.6% por lo que dedujo que los empresarios de la bodega desarrollan en forma regular eficiente la planificación tributaria y control tributario relacionado al pago compras ventas y al archivamiento y exhibición de documentos respecto al cumplimiento de obligaciones fiscales se determinó qué es eficiente en un 40.3% y bajó en un 37.5% entonces se asume que los empresarios de las bodegas cumplen de forma regular en las obligaciones tributarias y sustanciales.

### **2.1.3. Antecedentes Regionales.**

Del Valle & Sosa (2018) en la investigación que realizaron titulada Los componentes del sistema de control interno y su incidencia en la gestión pública de la oficina de administración tributaria unidad de recaudación de la municipalidad provincial Daniel Alcides Carrión de Yanahuara – Pasco, 2018 tuvo como objetivo evaluar de qué manera los componentes del sistema de control interno incide en la gestión pública tributaria, para lo cual utilizaron como método de investigación el científico y como método específico el descriptivo-explicativo. El diseño de

investigación fue el no experimental y de diseño específico la descriptiva causal. La muestra estuvo constituida por 45 personas que laboran en la municipalidad y a quienes se les administraron los cuestionarios, aplicando las pruebas de hipótesis mediante la correlación de Rho de Spearman, el cual nos permitió llegar a la conclusión que el sistema de control interno se relaciona significativamente con la gestión pública de la oficina de administración tributaria, con un P valor de 0,000 menor ( $p < 0,05$ ).

Huamán ( 2017) mencionó en su investigación: Caracterización del control interno y la gestión empresarial en las micro y pequeñas empresas del sector comercio rubro compra y venta de pasamanería, del Distrito de Callería, 2016. Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote. Perú, formuló como objetivo general, describir las principales características del control interno y la gestión empresarial en las micro y pequeñas empresas del sector comercio, utilizó una metodología cuantitativa-descriptiva, no experimental- transversal-retrospectiva, para el recojo de la información se escogió en forma dirigida a 15 microempresarios, cuyas conclusiones fueron respecto a la micro y pequeñas empresas, el 80% no les dan importancia a las auditorías, respecto al control interno entre empresario, propietario y trabajadores no existe una buena relación, evidenciándose un ambiente de control débil, muchos trabajadores no conocen las normas de control ni mucho menos pone en práctica el código de ética de la empresa; muchas Mypes cumplen en cierta medida con la administración de riesgo; tienen debilidad en sus actividades de control, es más las Mypes cumplen con lo básico de la información y comunicación, mostrando debilidad en monitoreo y supervisión, respecto a la gestión empresarial, las Mypes en estudio tuvieron cierta fortaleza en temas de gestión empresarial,

necesitando fortalecer aspectos relacionados a la comunicación entre empresario y trabajadores porque ello les permitirá subsistir, ser rentables y competitivos a mediano y largo plazo.

Huamán y Tamariz (2016) realizaron la investigación Control interno de gestión tributaria y la devolución del saldo a favor del exportador en empresas del sector industrial de Lima Metropolitana, periodo 2015. Universidad Nacional del Callao 2016. Callao cuyo objetivo consistió en determinar si el control interno incide en la gestión tributaria al solicitar las devoluciones del saldo a favor del exportador, se aplicó en una muestra de 94 empresas exportadoras del sector industrial, el tipo de investigación fue cuantitativo no experimental de corte transversal, las técnicas utilizadas fueron encuestas y entrevistas, utilizó procedimientos estadísticos Chi Cuadrado de Pearson y Alfa Cronbach, concluyeron en que el 66% de empresas exportadoras del sector industrial en Lima no cuentan con un adecuado control interno de gestión tributaria como consecuencia trae que no puedan tramitar correctamente las devoluciones ante Sunat a falta de un adecuado ambiente de control presentan inconsistencias o no cuentan con la información contable requerida generando un proceso engorroso, se tiene desconocimiento de la normativa algunas no cuentan con un sistema contable o no cuentan con conocimiento del manejo de la estructura para la declaración del PDB exportador.

Nano (2017) realizó una investigación titulada: Caracterización del control interno y la gestión financiera de las Micro y Pequeñas Empresas del sector comercio rubro ferreterías del Distrito de Callería 2016. Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote. Perú, cuyo objetivo general fue describir las principales características del control interno y la gestión financiera de las micro y pequeñas empresas del sector

comercio rubro, la metodología aplicada fue cuantitativa-descriptiva, no experimental-transversal-retrospectiva, para el recojo de la información se escogió en forma dirigida a 15 micro y pequeñas empresas. Se estableció que, son empresarios adultos de 31 a 60 años. El estudio concluyó que no tienen un manual de políticas y procedimientos, no cumplen con el objetivo del control interno de la planificación, utilizan software para su registro de venta, no depositan el dinero de las ventas en una cuenta bancaria, no controlan el movimiento de almacén. Identifican a clientes potenciales, no cuentan con plan de contingencias para enfrentar riesgos internos y externos, no evalúan la calidad de servicio que brinda su personal, mantienen una adecuada comunicación entre sus trabajadores y clientes. Desarrolla una buena gestión financiera, en supervisión, planificación; el área de cobranza y pagos son vulnerables, los estados financieros son necesarios para la toma de decisiones, no tienen los medios necesarios para cumplir sus metas como empresa. Finalmente, recomendó que toda empresa tendría que implementar y contar con manuales e instrumentos de gestión para que puedan crecer en orden y sostenidamente en el tiempo, y logren un adecuado crecimiento económico.

#### **2.1.4. Antecedentes Locales.**

Calderón & Jauregui (2016) realizaron una investigación sobre el control interno y su relación con el cumplimiento de las obligaciones tributarias en las empresas comerciales. Universidad Peruana Unión, Chaclacayo. Lima, cuyo objetivo principal es determinar la relación del control interno con el cumplimiento de las obligaciones tributarias de las empresas comerciales, para ello utilizaron una metodología con enfoque cuantitativo no experimental con un diseño descriptivo correlacional donde las variables miden y evalúan el grado de relación entre los

conceptos o variables de un grupo. Llegaron a la conclusión que, de acuerdo a los resultados de la investigación, se afirma que existe relación directa y positiva entre el control interno de obligación tributaria y el cumplimiento de obligaciones tributarias en lo referente al ambiente de control los empresarios hoy en día están aceptando que un buen nivel de control interno ayuda a minimizar riesgos tributarios futuros. Hoy en día los empresarios tienen ya toda la documentación al día por si se presentaran auditorías o fiscalizaciones por parte de la entidad tributaria. Por último, según los cuadros estadísticos mostrados se estima que a mayor control interno mayor cumplimiento de obligaciones tributarias.

Hernández (2020) mencionó en su investigación El sistema de control interno y la gestión tributaria en la municipalidad distrital de Ventanilla, Callao 2015. Universidad Peruana de Ciencias e Informática de Lima, el estudio se orientó con el objetivo de determinar si el control interno influye en la gestión tributaria, asimismo conocer en qué medida se desarrolla esta influencia, se realizó con un enfoque cuantitativo, nivel descriptivo – explicativo con diseño no experimental se recopiló información consistente en antecedentes y teorías diversas. En mérito al trabajo, se tuvo 200 trabajadores, tomando una muestra de 132 de ellos se aplicó la técnica de encuesta y entrevista, empleando la validación del programa SPSS determinó la fiabilidad del alfa de Cronbach, con una covarianza de 77.38%. Concluyendo que el control interno influye de una manera significativa en la gestión tributaria.

Sifuentes (2018) realizó la investigación titulada: El Sistema de Control Interno de Inventarios y su influencia en la gestión de la rentabilidad de la ferretería San José Lima Metropolitana Año 2017. La Universidad Ricardo Palma tuvo como objetivo principal el demostrar la influencia del sistema de control interno de

inventarios en la eficiencia de la rentabilidad de la Ferretería San José. La metodología de la investigación es de carácter no experimental transversal, cuyo diseño metodológico es descriptivo de enfoque cualitativo. La técnica que se utilizó para la recolección de datos fue la encuesta, y para el procesamiento de estos se utilizó el programa estadístico Statical Package for the Social Sciences (edición IBM SPSS Statistics 24). Como conclusión referente a los resultados del análisis de datos, obtuvo que la falta de un control interno de inventarios genera un mal manejo de la gestión de la rentabilidad de la Ferretería San José, el desarrollo constante que surge en el transcurso del tiempo como avances tecnológicos y otros necesitan de un debido control de inventarios para que refleje debidamente la realidad del negocio en los estados financieros y así poder tomar las decisiones, para que el negocio evolucione en el ámbito ferretero y logre elevar su valor de mercado.

## **2.2. Bases Teóricas**

En el estudio de la caracterización se ha tratado de introducir desde distintos puntos de teorías bases para poder enfocarnos y lograr entender cada una de ellas, para esto es necesario citar dichas teorías y conceptos que conforman nuestra investigación. Entre las cuales se encuentran teorías COSO I, II, III, control interno, gestión tributaria, dentro de este marco iniciamos con:

### **2.2.1 COSO I, II, III.**

Se señala que, “COSO es una Comisión voluntaria constituida por representantes de cinco organizaciones del sector privado en EE. UU., para proporcionar liderazgo intelectual frente a tres temas interrelacionados: la gestión del riesgo empresarial (ERM), el control interno, y la disuasión del fraude” (Quintero,2015).

En tanto que fue “Promovida por las malas prácticas empresariales y los años de crisis anteriores, COSO estudia los factores que pueden dar lugar a información financiera fraudulenta y elabora textos y recomendaciones para todo tipo de organizaciones y entidades reguladoras (...) y otros” (Informe COSO Enterprise Risk Management-Integrating With Strategy and Performance, 2017).

a) COSO I

Por otra parte “En 1992 se publicó el primer informe COSO I con el objeto de ayudar, evaluar, mejorar y facilitar un modelo a las entidades en el cual pudieran valorar sus sistemas generando una definición común de control interno” (Bertani & Polesello, 2014, p. 9).

Según COSO (2017) “el Control Interno es un proceso llevado a cabo por la dirección y el resto del personal de una entidad, diseñado con el objeto de proporcionar un grado de seguridad razonable en cuanto a la consecución de objetivos”.

De igual manera COSO (2017) señala “los objetivos dentro de las siguientes categorías: eficacia y eficiencia de las operaciones, confiabilidad de la información financiera, cumplimiento de las leyes, reglamentos y normas que sean aplicables”.

Estructura estándar se dividía en cinco componentes:

1. Ambiente de Control.
2. Evaluación de Riesgos.
3. Actividades de Control.
4. Información y Comunicación.
5. Supervisión.

## b) COSO II (ERM)

Se publicó el estándar (Enterprise Risk Management – Integrated Framework, 2004) (COSO II) “marco integrado de gestión de riesgos que amplía el concepto de control interno a la gestión de riesgos implicando necesariamente a todo el personal, incluidos los directores y administradores amplía la estructura de COSO I a ocho componentes”

Ambiente de control: son los valores y filosofía de la organización, influye en la visión de los trabajadores ante los riesgos y las actividades de control de estos.

Establecimiento de objetivos: estratégicos, operativos, de información y de cumplimientos.

Identificación de eventos: que pueden tener impacto en el cumplimiento de objetivos.

Evaluación de Riesgos: identificación y análisis de los riesgos relevantes para la consecución de los objetivos.

Respuesta a los riesgos: determinación de acciones frente a los riesgos.

Actividades de control: Políticas y procedimientos que aseguran que se llevan a cabo acciones contra los riesgos.

Información y comunicación: eficaz en contenido y tiempo para permitir a los trabajadores cumplir con sus responsabilidades.

Supervisión: para realizar el seguimiento de las actividades.

(Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO))

## c) COSO III

En mayo de 2013 “se introducirá este marco integrado de gestión de riesgos mejorar la agilidad de los sistemas de gestión de riesgos, mayor confianza en la

eliminación de riesgos y consecución de objetivos, mayor claridad en cuanto a la información y comunicación” (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (2013)

17 principios de Control Interno:

Según COSO III (2013), Es responsabilidad de la administración desarrollar un sistema que garantice el cumplimiento de los objetivos de la empresa incorporando cultura organizacional, provee enfoque, y mejora continua reduce el riesgo de no alcanzar los objetivos.

El modelo de control interno COSO 2013 está compuesto por los cinco componentes, establecidos en el marco anterior y 17 principios que la administración de toda organización debería implementar (Auditool, 2013)

a. Entorno de control

Principio 1: Demuestra compromiso con la integridad y los valores éticos.

Principio 2: Ejerce responsabilidad de supervisión.

Principio 3: Establece estructura, autoridad, y responsabilidad.

Principio 4: Demuestra compromiso para la competencia.

Principio 5: Hace cumplir con la responsabilidad.

b. Evaluación de riesgos

Principio 6: Especifica objetivos relevantes.

Principio 7: Identifica y analiza los riesgos.

Principio 8: Evalúa el riesgo de fraude.

Principio 9: Identifica y analiza cambios importantes.

c. Actividades de control

Principio 10: Selecciona y desarrolla actividades de control.

Principio 11: Selecciona y desarrolla controles generales sobre tecnología.

Principio 12: Se implementa a través de políticas y procedimientos.

Principio 13: Usa información relevante.

d. Sistemas de información

Principio 14: Comunica internamente.

Principio 15: Comunica externamente.

e. Supervisión del sistema de control – Monitoreo

Principio 16: Conduce evaluaciones continuas y/o independientes.

Principio 17: Evalúa y comunica deficiencias.

## **Control Interno**

### 1. Concepto

Según Mantilla (2018) mencionó: “Es un proceso que comprende el plan de la organización, métodos y medidas coordinados que se adoptan en un negocio para salvaguardar sus activos, verificar la exactitud y confiabilidad de sus datos contables y promover la eficiencia operacional” (p. 11).

Pérez & Carballo (2002) donde lo definió “como la función que asegura la consecución de los objetivos y planes en la fase de planificación. Como última etapa del proceso de gestión actúa para que los resultados generados en las fases que le preceden sean los deseados” (p. 33).

### 2. Función

Dentro de las funciones se puede destacar según Aguirre (1995) que “en la administración de empresas son el de planificar, organizar, ejecutar y controlar. Integradas se desarrollan en una unidad económica, se ejecutan por los mismos gestores y se influyen entre sí exigen la toma de decisiones para ser operativas” (p. 33).

### 3. Objetivo del Control interno

Para López (2003) los objetivos planteados en el control interno nos indica “es el de proporcionar un instrumento que facilite y estandarice las actividades desde su planeación hasta la presentación del informe de auditoría, así como promover y medir la eficacia, eficiencia y economía de las operaciones”.

“El objetivo de la organización es obtener información financiera, presupuestaria y operativa precisa, confiable y oportuna, cumplir con las leyes y proteger los recursos públicos con integridad, transparencia y disponibilidad para lograr su propósito previsto” López (2003).

### 4. Características

Según Fonseca (2008) determinó las características del Control Interno “Concuerda con el marco legal, directivas y normas de los sistemas administrativos, se relacionan con los principios del CI, son sencillas y claras en redacción y explicación, además se adecuan y actualizan según se requiera” (p. 89).

### 5. Clases

Por su función:

De acuerdo con Meléndez, se tiene “el control interno administrativo indica que la responsabilidad de dirigir la empresa es gerencial con el propósito de obtener mayores utilidades para empresas sin fines de lucro es lograr el mejor uso de los recursos” (2016,p.43).

Igualmente se tiene “el control interno contable utilizado para verificar la exactitud y confiabilidad de la contabilidad las operaciones se registran en las

cuentas, periodo, moneda para preparar los estados financieros para toma de decisión y de ser el caso tomar acciones correctivas” (Meléndez, 2016, p. 44).

#### Otras clasificaciones

Por su naturaleza, por ello Meléndez indica “que pueden ser de legalidad de acuerdo a las normas vigentes, de conveniencia según la dirección, de gestión para conocer el resultado de la gestión y de resultados con el fin de aplicar las medidas correspondientes” (2016,p.45).

Por su oportunidad Meléndez (2016), manifiesta que “puede ser control previo cuando se efectúa antes de la ejecución de las acciones o hechos, continuo se realiza en el momento de comprometer los recursos de la empresa y posterior a la ejecución de los procesos”(p.45).

Por su calidad “puede ser control interno sólido cuando los métodos suministran información confiables y eficientes, sólido cuando los métodos aseguran protección económica y eficiente y débil cuando estos no permiten generar estados financieros, ni reduce los riesgos” (Meléndez, 2016, p. 45).

Para quienes lo realizan “puede ser Auditoría interna la evaluación lo realiza un funcionario de la empresa asesora, evita fraudes y evalúa los EEFF. La externa se realiza una sociedad independiente emitiendo su dictamen” (Meléndez, 2016, p. 45).

Por su magnitud “pueden ser control interno parcial cuando se realiza en un departamento o parte de la información financiera y Total cuando la evaluación se realiza en toda la entidad” (Meléndez, 2016, p. 45).

## 6. Métodos de evaluación

### A. Revisión del sistema

Según Pelazas (2018) “el método descriptivo, es la que deja constancia detallada y explicativa de las características del sistema que se evalúa, como operaciones que se realizan, departamentos en los que se producen, responsables de cada área, soporte documental, archivo de contabilización” (p.38).

De igual forma “el método de cuestionario, consiste en diversas preguntas de carácter general y estándar relativas al área que se va a auditar, se ajustará a las características del negocio. Se estructura en forma de columnas con respuestas positivas o negativas” (Pelazas, 2018, p. 38).

Finalmente “el método de flujogramas, son representaciones gráficas de circuitos operativos en función a los movimientos cronológicos de los documentos y registros contables, se detecta deficiencias, segregación de funciones, seguimiento de operaciones y prever errores del método descriptivo” (Pelazas, 2018, p. 39).

### B. Pruebas de Auditoría

Por otro lado, De La Peña (2014) comenta las “Pruebas de cumplimiento son las que tienen evidencia de los procedimientos del CI si es eficaz y verificar su funcionamiento dando respuesta a ¿Cómo se realizaron los procedimientos necesarios?, ¿Cuándo y cómo se efectuaron?, ¿quién los llevó a cabo?, etc.” (p. 101).

Como también las “Pruebas sustantivas tienen como objeto obtener evidencia de auditoría relacionada con la integridad, exactitud y validez de la información auditada, consiste en las pruebas de transacciones y saldos, así como en las técnicas de examen analítico” (De La Peña, 2014 p. 101).

## 7. Estructura

El informe COSO se estructura en cuatro partes:

**Resumen Ejecutivo:** Visión de alto nivel sobre la estructura conceptual del Control Interno, dirigido a ejecutivos, miembros de consejos de administración, y legisladores.

**Estructura Conceptual:** Define control interno, describe sus componentes y proporciona criterios para que gestores, consejeros y otros puedan evaluar sus sistemas de control.

**Reportes a partes Externas:** Es un documento suplementario que proporciona orientación a aquellas entidades que publican informes sobre control interno, además de la preparación de estados financieros.

**Herramientas de Evaluación:** Proporciona materiales que se pueden emplear en la evaluación de cualquier sistema de control interno empresarial.

## 8. Limitaciones del Control Interno

Mantilla (2018) según describió:

Por sí solo no garantiza el cumplimiento de sus objetivos solo brinda seguridad razonable. Su funcionalidad depende de la responsabilidad de quienes lo implementan o actualizan. Estarán en perfeccionamiento ya que en el proceso existirán defectos que se ajustarán a las necesidades de los objetivos.

## 9. Componentes del Control Interno

El Control Interno consta de 5 componentes relacionados entre sí y están integrados en el proceso de dirección. Estos componentes que se presentan independientemente del tamaño o naturaleza de la organización:

#### a. Ambiente de Control

Veletanga & Paute (2011), aseguró que: “El ambiente de control es el conjunto de circunstancias que conforma el funcionamiento de la entidad, determina las pautas de comportamiento en una organización e influye en el nivel de concientización del personal respecto del control” (p. 64).

Por otro lado, Mantilla (2018) lo definió como “crea conciencia en sus colaboradores, genera medidas de disciplina y organización, integran valores éticos es buena influencia para establecer los objetivos valorando los riesgos. No solo en su diseño, sino también la manera cómo opera en la práctica” (p. 07).

#### b. Evaluación de Riesgos

Perdono, (2003) expuso “la identificación y análisis de riesgos, es relevante para el logro de objetivos determina como ser manejados, son mecanismos necesarios para identificar y manejar riesgos específicos asociados con los cambios que influyen en el entorno interno y externo de esta” (p. 70).

Asimismo, para Rodríguez (2014), indicó “el riesgo es la vulnerabilidad ante un potencial perjuicio para las unidades, personas, organizaciones o entidades, cuanto mayor es la vulnerabilidad mayor es el riesgo. El riesgo se refiere solo a la teórica, posibilidad de daño, bajo determinadas circunstancias” (párr. 2).

#### c. Actividades de Control

Las actividades de control como componente del control interno, se define como “las políticas y procedimientos de control que imparte la dirección, gerencia y los niveles ejecutivos competentes, en relación con las funciones asignadas al

personal, a fin de asegurar el cumplimiento de los objetivos de la entidad” Ley N° 28716 (2006, p. 316871).

Por lo cual para Claros & León (2012) pueden agregar que “las actividades de control están referidas a los procedimientos específicos establecidos para el cumplimiento de los objetivos trazados, y está orientado principalmente hacia la prevención y neutralización de los riesgos” (p. 34).

#### d. Información y comunicación

Veletanga y Paute (2011) nos detallaron “para controlar una empresa y tomar decisiones correctas respecto a la obtención, uso y aplicación de los recursos, es necesario disponer de información adecuada y oportuna ciertamente los estados financieros constituyen una parte importante de esa información, su contribución es incuestionable” (p. 76).

Además, Claros y León (2012) agregan la siguiente apreciación, “la comunicación debe fluir en los diferentes estamentos de la entidad. La dirección debe comunicar en forma clara las responsabilidades a cada uno de los funcionarios dentro del sistema nacional de control” (p. 242).

#### e. Supervisión y seguimiento

Para Argandoña (2010) aportó la siguiente apreciación, “toda administración de riesgos corporativos se monitorea, modificando lo necesario. Se puede reaccionar dinámicamente y cambiar según las circunstancias. Este monitoreo es permanente de la dirección, evaluaciones independientes de la administración de riesgos corporativos o una combinación de ambas actuaciones” (p.563).

Además, podemos agregar según, Veletanga & Paute (2011) “corresponde a la dirección la existencia de una estructura eficiente, su revisión y actualización

periódica mantiene un nivel adecuado, evalúa los sistemas en el tiempo hay áreas en desarrollo y necesitan reforzarse o reemplazarse si perdieron su eficacia o aplicación” (p. 77).

#### 10. Marco Normativo de Sistema de Control Interno

Ley 27785: Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República

Ley 28716: Ley de Control Interno de las Entidades del Estado

Decreto de Urgencia 067-2009: Modifica Art.10 de la Ley 28716

Ley 29743: Modifica el Art. 10 de la Ley 28716

Resolución de Contraloría General 320-2006-CG: Aprueba normas de Control Interno.

Resolución de Contraloría General 458-2008-General CG: Autoriza la “Guía para la Implementación del Sistema de Control Interno de las entidades del Estado”.

#### 11. Conformación del Sistema Nacional de Control

El Sistema Nacional de Control, tal como lo establece el artículo 13° de la Ley N° 27785, Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República:

a) La Contraloría General, como ente técnico rector

Las unidades orgánicas responsables de la función de control gubernamental de las entidades mencionadas en el artículo 3° de la citada Ley, sean de carácter sectorial, regional, institucional o se regulen por cualquier otro ordenamiento organizacional.

“Las sociedades de auditoría externa independientes, cuando son designadas por la Contraloría General, durante un periodo determinado, para realizar servicios de auditoría en las entidades económica, financiera, de sistemas informáticos, de medio ambiente y otros” (Ley N° 27785, 2018).

#### b) Atribuciones del Sistema Nacional de Control

Se encuentran en el artículo 22° de la Ley 27785 Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República:

“Supervisar, verificar la correcta gestión y utilización de los recursos y bienes del Estado, supervisar la legalidad de los actos de las instituciones sujetas a control en la ejecución de los lineamientos para una gestión de las finanzas públicas” (Ley 27785, 2018).

### **2.2.2 Gestión Tributaria.**

#### Teorización Planificación

Como se plantea “iniciar una gestión tributaria explorando a las organizaciones no basta permanecer estables para conservar su posición, deben tener en cuenta el entorno en que se mueven, prever cambios en ese entorno, anticiparse a ellos y diseñar su proyección en futuro. Mintzberg (2010).

Las organizaciones tienen tres proyecciones íntimamente conectadas:

“El pensamiento estratégico: supone pensar con un enfoque global en el espacio y el tiempo, definiendo orientaciones a largo plazo, teniendo en cuenta la relación con el entorno” Mintzberg (2010)

“La gestión estratégica: modo de actuar como instrumento de transformación del pensamiento estratégico en cambio organizativo, mediante la definición de una visión de éxito de la organización” (Mintzberg, 2010).

“La planificación estratégica: herramienta que permite alcanzar visión de éxito, mediante un método sistemático de definición de acciones, analiza la situación de la organización y su entorno; establece objetivos y estrategias para alcanzarlos fija políticas y procedimientos necesarios” Mintzberg (2010).

“De las nociones expuestas resultan dos elementos fundamentales que han de tenerse en cuenta en la Planificación Estratégica: la proyección en el tiempo (largo plazo), y la consideración del entorno” Mintzberg (2010)

Algunas formas para planificar aspectos tributarios:

“Planificación Simple para cumplimiento o Compleja para mejorar la Gestión, con el objeto de disminuir el impacto fiscal dentro de la legalidad, Optimizar las finanzas, relación Costo-Beneficio, Planificar adelantándose a la salud financiera a favor de la empresa” Parra (2008)

Principios Tributarios y su Aplicación en la Recaudación

Se pretende apoyar el gran trabajo que realiza el Estado en busca de un desarrollo económico sostenido con igualdad de oportunidades. Se ha desarrollado 8 conceptos:

1. El surgimiento del principio de igualdad.
2. Generalidad: Igualdad ante la ley.
3. La igualdad como base del tributo.
4. Distribución de las cargas públicas. Proporcionalidad y Progresividad.
5. Sociedad de personas.
6. Sociedad.
7. Ley del equilibrio financiero del presupuesto del sector público para el 2019.
8. Sunat (Superintendencia Nacional de Aduanas y de Administración tributaria).

## El surgimiento del Principio de Igualdad

Formulación teórica del principio: Según Smith, (s.f.) “Los ciudadanos de cualquier estado deben contribuir al sostenimiento del gobierno, en cuanto sea posible, en proporción a sus respectivas aptitudes; es decir, en proporción a los ingresos que disfrutan bajo la protección estatal”

“En ese contexto institucional, el régimen fiscal se caracterizó por la más absoluta desigualdad. Ningún tributo era general para todos los súbditos, ni común a todo el reino” Saboul (1983).

## Generalidad: Igualdad ante la Ley

Neumark (1974) afirmaba que “el principio de generalidad de la imposición exige que todas las personas (naturales y jurídicas), en tanto tengan capacidad de pago y queden tipificadas por una de las razones legales que dan nacimiento a la obligación tributaria”.

## La Igualdad como base del Tributo

“Si existe capacidad contributiva entonces aplica el principio tributario de igualdad, proporcionalidad y progresividad más que principios propiamente dichos, son técnicas que satisfacen el principio de igualdad, inspirador del sistema tributario, al servicio de una efectiva igualdad de hecho” Spisso, (s.f.).

## Distribución de las cargas públicas. Proporcionalidad y progresividad

“El deber de los individuos de contribuir al sostenimiento de los gastos públicos debe corresponder a la capacidad económica de estos, la capacidad contributiva desempeña un rol básico, aunque no exclusivo, aplica con espíritu de justicia el principio de igualdad” Lejeune, (s.f.), Si existe capacidad contributiva

entonces se aplica el principio tributario de igualdad” (Cooper, 2013) Aproximación al principio constitucional de igualdad tributaria.

#### Sociedad de Personas

“Relación contractual basada en un convenio, escrito, oral o implícito, entre dos o más personas que combinan recursos y actividades en una empresa mancomunada participan en grado variable por convenio específico en la administración y en las utilidades o pérdidas” Cooper, (2013)

#### Sociedad

“Conjunto de personas que se relacionan entre sí, de acuerdo con unas determinadas reglas de organización jurídicas y consuetudinarias, y que comparten una misma cultura o civilización en un espacio o un tiempo determinado” Larousse (2013)

Presupuesto del Sector Público 2019 (LEY N° 30879, 2018)

En la Ley del equilibrio financiero del presupuesto del sector público para el año fiscal 2019.

El Artículo N°1 señala lo siguiente:

Recursos año fiscal 2019 S/. 168 074 407 244 (Recaudación Total).

<b>Fuentes de financiamiento</b>	<b>Soles</b>
Recursos ordinarios	105 797 700 000,00
Recursos directamente recaudados	14 943 022 743,00
Recursos por operaciones oficiales de crédito	25 013 136 993,00
Donaciones y transferencias	491 733 793,00
Recursos determinados	21 828 813 715,00
	=====
<b>TOTAL S/</b>	<b>168 074 407 244,00</b>
	=====

“Según la Superintendencia Nacional de Aduanas y de Administración Tributaria (Sunat) la recaudación acumulada real del Impuesto General a las Venta IGV

(Impuesto Indirecto) aumentó en 7.8% de Enero a Setiembre 2019 y el Impuesto a la Renta (impuesto directo) alcanzó 8.5%” (Sunat, 2019).



Gerencia de Comunicaciones  
Central: 634-3300  
Anexos: 50308/50309/50361

*Nota de Prensa N° 090- 019 INGRESOS TRIBUTARIOS CRECIERON 4,7%*

#### EN SETIEMBRE

- El IGV interno creció 7,8% y el Impuesto a la Renta 8,5%.
- Los ingresos tributarios de setiembre sumaron S/ 8 830 millones, superando en S/ 550 millones lo recaudado en similar mes del 2018.
- Entre enero y setiembre se recaudaron S/ 82 733 millones de ingresos tributarios, lo que representa un crecimiento de 2,9% respecto del año previo.
- Se superó la meta de S/ 2 500 millones de recuperación del stock de la deuda tributaria, resultado asociado a las acciones de control y fiscalización de la SUNAT.

**Tabla 1**

*Recaudación Tributaria - Setiembre 2019*

	Setiembre		Diferencia (B - A)	Var% Real	Aporte al Crecimiento	Acumulado a Setiembre		Diferencia (B - A)	Var% Real	Aporte al Crecimiento
	2018 (A)	2019 (B)				2018 (A)	2019 (B)			
<b>Ingresos Gobierno Central (Bruto)</b>	<b>9,638</b>	<b>10,349</b>	<b>711</b>	<b>5.4</b>		<b>91,069</b>	<b>96,573</b>	<b>5,504</b>	<b>3.7</b>	
<b>Ingresos Gobierno Central (Neto)</b>	<b>8,280</b>	<b>8,830</b>	<b>550</b>	<b>4.7</b>	<b>4.7</b>	<b>78,642</b>	<b>82,733</b>	<b>4,090</b>	<b>2.9</b>	<b>2.9</b>
<b>Impuesto a la Renta</b>	<b>2,738</b>	<b>3,026</b>	<b>288</b>	<b>8.5</b>	<b>2.8</b>	<b>32,539</b>	<b>34,099</b>	<b>1,560</b>	<b>2.5</b>	<b>1.0</b>
Tercera Categoría y RMT	1,444	1,546	103	5.2	0.9	13,836	14,261	425	0.9	0.2
Tercera Categoría	1,331	1,426	95	5.2	0.8	12,881	13,276	395	0.8	0.1
Régimen MYPE Tributario	113	121	8	4.8	0.1	955	985	30	1.0	0.0
Regularización	50	181	131	253.9	1.5	6,019	5,846	-173	-5.2	-0.4
Quinta Categoría	690	698	8	-0.6	-0.1	7,044	7,516	472	4.3	0.4
No domiciliados	256	313	57	20.1	0.6	2,662	2,928	265	7.5	0.3
Resto Rentas	299	288	-11	-5.4	-0.2	2,978	3,549	571	16.6	0.6
<b>A la Producción y al Consumo</b>	<b>5,765</b>	<b>6,132</b>	<b>368</b>	<b>4.4</b>	<b>3.1</b>	<b>50,108</b>	<b>53,361</b>	<b>3,253</b>	<b>4.2</b>	<b>2.7</b>
Impuesto General a las Ventas	5,050	5,404	354	5.1	3.1	44,887	47,132	2,244	2.7	1.6
Interno	2,803	3,079	276	7.8	2.7	26,138	28,057	1,919	5.0	1.7
Importaciones	2,246	2,324	78	1.6	0.4	18,749	19,075	326	-0.5	-0.1
Impuesto Selectivo al Consumo	698	709	12	-0.2	0.0	5,077	6,073	996	17.1	1.1
Interno	340	450	111	30.1	1.2	2,832	3,626	794	25.3	0.9
Importaciones	358	259	-99	-29.0	-1.3	2,245	2,447	203	6.8	0.2
Otros a la Producción y al Consumo	18	20	2	8.9	0.0	143	156	12	6.4	0.0
<b>A la importación</b>	<b>132</b>	<b>129</b>	<b>-3</b>	<b>-4.2</b>	<b>-0.1</b>	<b>1,043</b>	<b>1,053</b>	<b>9</b>	<b>-1.2</b>	<b>0.0</b>
<b>Otros Ingresos</b>	<b>1,002</b>	<b>1,061</b>	<b>59</b>	<b>4.0</b>	<b>0.5</b>	<b>7,380</b>	<b>8,061</b>	<b>681</b>	<b>6.8</b>	<b>0.6</b>
Fraccionamientos	114	118	4	1.2	0.0	958	1,479	521	51.0	0.6
Casinos y Tragamonedas	27	28	1	1.5	0.0	240	237	-3	-3.4	0.0
Multas	42	119	77	178.1	0.9	679	851	172	22.6	0.2
ITAN	499	495	-4	-2.6	-0.2	3,476	3,587	111	0.9	0.0
Otros	319	300	-19	-7.6	-0.3	2,026	1,906	-120	-8.0	-0.2
<b>Devoluciones</b>	<b>-1,358</b>	<b>-1,519</b>	<b>-161</b>	<b>9.8</b>	<b>-1.6</b>	<b>-12,427</b>	<b>-13,840</b>	<b>-1,414</b>	<b>8.9</b>	<b>-1.4</b>
<u>Memo</u>										
<b>Tributos Internos</b>	<b>6,882</b>	<b>7,625</b>	<b>743</b>	<b>8.8</b>	<b>7.3</b>	<b>68,873</b>	<b>73,849</b>	<b>4,976</b>	<b>4.9</b>	<b>4.3</b>
<b>Tributos Aduaneros</b>	<b>2,756</b>	<b>2,724</b>	<b>-31</b>	<b>-2.9</b>	<b>-1.0</b>	<b>22,197</b>	<b>22,725</b>	<b>529</b>	<b>0.2</b>	<b>0.1</b>

*Fuente:* Gerencia de Comunicaciones e Imagen Institucional SUNAT (2019)

### **2.3. Marco Conceptual**

#### **a. Conceptualización Variable Control Interno**

Estupiñán (2015) nos realiza la definición siguiente “Control Interno es un proceso, por un grupo directivo y por el resto del personal, diseñado específicamente para proporcionarles seguridad razonable de conseguir en la empresa efectividad, eficiencia, suficiencia y confiabilidad”.

Igualmente, el control interno “es un proceso asociado a las diversas operaciones realizadas por la alta dirección y el resto del personal de una entidad, para lograr así una seguridad con respecto a que los objetivos planteados” Coopers & Lybrand (1997)

Por otra parte, “El control interno es un proceso, diseñado de acuerdo con la necesidad de cada entidad, implementado, ejecutado y supervisado por los responsables de la entidad, para proporcionar seguridad sobre la ejecución de lo planeado” Falconi (2014).

Eficiencia: “Mide el mínimo uso de los recursos alcanzando el máximo resultado, busca utilizar los métodos adecuados y organizados para asegurar el óptimo empleo de los recursos” Taylor (1967).

Eficacia: “Permite determinar si los resultados obtenidos tienen relación con los objetivos y la satisfacción de las necesidades” Taylor (1967).

#### **b. Conceptualización Variable Gestión Tributaria**

Gestión: Referente a lo que se puede entender según Carrasco (2014) está siempre fue percibida en el campo empresarial en busca de la eficiencia y eficacia, encerrando una concepción netamente tecnocrática y por lo tanto restringida. En la actualidad la Gestión es entendida de acuerdo a esta teoría como la aptitud para

planificar, organizar y dirigir los recursos de una empresa con el propósito de obtener el grado óptimo de posibilidades mediante decisiones Carrasco (2014). Tiene que efectuarse por el encargado de la gestión gerencial dirigidas a conseguir los objetivos y metas fijadas, así como de cumplir con las obligaciones resultantes de la actividad a la cual se dedica Carrasco (2014). Así como obtener fuentes de financiamiento que permitan contar con flujos de efectivo, efectuar las inversiones temporales y permanentes que hagan posible la continuidad de las operaciones destinadas a satisfacer las necesidades y requerimientos de sus clientes y usuarios Carrasco (2014, p. 95).

**Gestión Tributaria:** Asimismo podemos agregar que según Wolters (2016) (Condori & Chavez, 2018) , indicaron el procedimiento de gestión tributaria las relaciones entre la administración y los contribuyentes tienden a ser de colaboración. Para garantizar los derechos de los contribuyentes, la obligación que tiene la Administración de suministrar la información suficiente, en cantidad como calidad, de modo que el administrado disponga de la asistencia necesaria para cumplir adecuadamente con sus obligaciones tributarias (Wolters, 2016). La Administración dispone de instrumentos publicaciones de textos actualizados de normas tributarias, doctrina administrativa, comunicación y actuaciones de información; contestaciones a consultas escritas; actuaciones previas de valoración, asistencia a los contribuyentes para la realización de declaraciones, autoliquidaciones y comunicaciones escritas Wolters (2016) (Citado por Condori & Chávez, 2018).

#### Cultura Tributaria

Al respecto Jaramillo (2017) expresa que “Entendiendo cultura como un conjunto de ideas, comportamientos, símbolos y prácticas sociales, aprendidos de

generación en generación a través de la vida en sociedad. Sería patrimonio social de la humanidad, esbozando una pequeña concepción del significado de cultura” (p. 40).

Jaramillo (2017) (citado por Condori & Carpio 2018), “indica que es el conjunto de valores, creencias y actitudes compartidos por una sociedad respecto a la tributación y a la observancia de las leyes que la rigen” (p.39).

Wolters (2016). “Se traduce en una conducta manifestada en el cumplimiento de los deberes tributarios con base en la razón, confianza y afirmación de los valores de ética personal, respecto a la ley, responsabilidad ciudadana y solidaridad social de los contribuyentes” (Jaramillo, 2017, p. 40).

Así mismo Roca (2008) (citado por Condori & Chávez, 2018), complementa con lo siguiente: “La Cultura tributaria como Conjunto de información y el grado de conocimientos que en un determinado país se tiene sobre los impuestos, así como el conjunto de percepciones, criterios, hábitos y actitudes que la sociedad tiene respecto a la tributación” (p. 3).

#### La Elusión y Evasión Tributaria

“Expone que en el mundo de los impuestos existen estos dos términos (Elusión y Evasión) que son utilizados por los contribuyentes y las entidades administradoras de impuestos para describir la decisión de los contribuyentes de no pagar impuestos” Moya (2006)

De acuerdo con Fraga (2006) “la Elusión de impuestos hace referencia a las conductas del contribuyente que busca evitar el pago de impuestos utilizando para ello maniobras o estrategias permitidas por la misma ley o por los vacíos de esta”.

Para Rosembuj (1999) “Evasión, hace referencia a las maniobras utilizadas por los contribuyentes para evitar el pago de impuestos violando la ley, es el

incumplimiento total o parcial por parte de los contribuyentes en la declaración y pago de sus obligaciones tributarias”

Jiménez (2016) “La elusión es la conducta que lleva a evitar la declaración y pago de impuestos, usando espacios o vacíos que deja la ley, sin que ello constituya delito o infracción”

Por su parte Villegas (2005), señala que “Son un fenómeno universal que ha estado presente en todo tiempo y lugar, el rápido crecimiento de la economía internacional hizo que perdieran interés frente al rápido crecimiento de las bases impositivas”

### **III. Hipótesis**

#### **3.1. Hipótesis General**

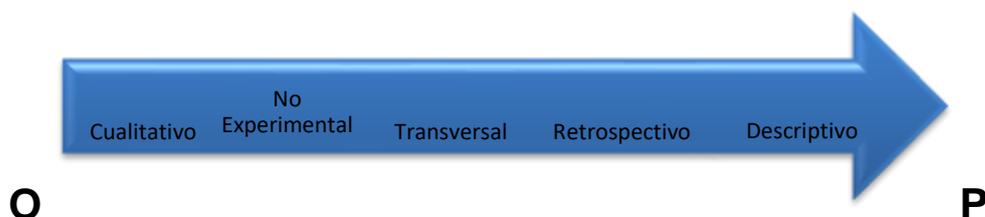
Como lo indica Hernández, R, Fernández C. & Baptista L. (2014), “no todas las investigaciones cuantitativas y cualitativas se plantean hipótesis, las investigaciones cualitativas que formulan hipótesis son cuyo planteamiento define que su alcance será correlativo o explicativo, o las que tienen su alcance descriptivo, pero que intentan pronosticar una cifra o un hecho” (p.104)

No aplica para la presente investigación por ser descriptiva.

## IV. Metodología

### 4.1 Diseño de la investigación

El diseño que se utilizó en la investigación fue de tipo cualitativo con nivel descriptivo – no experimental – transversal – retrospectivo.



Dónde:

O = Observación de las variables: Control Interno y Gestión Tributaria

P= Población conformada por el personal administrativo.

#### a) Descriptivo

La investigación fue descriptiva “se limitó a describir las variables en estudio tal como se observaron en la realidad en el momento en que se recogió la información, busca especificar propiedades, características y rasgos importantes de cualquier fenómeno que se analice” (Hernández et al., 2014, p. 92).

#### b) No experimental

“La investigación ha sido no experimental porque se realizó sin manipular deliberadamente las variables, observándose tal como se mostraron dentro de su contexto, para luego ser analizadas” (Hernández et al., 2014, p.4).

#### c) Transversal:

“Porque se recolectaron los datos en un solo momento y en un tiempo único, su propósito fue describir las variables y analizar su incidencia en interrelación en un momento dado” (Hernández et al., 2014, pp. 154-155).

d) Retrospectivo

“Porque indaga sobre hechos ocurridos en el pasado. Las investigaciones no experimentales es la que se realiza sin manipular deliberadamente las variables; se basa en sucesos o contextos que ya ocurrieron o se dieron sin la intervención directa del investigador” (Hernández et al., 2014 pp. 164-165).

e) Cualitativo

“Porque es exploratoria se utiliza para obtener una comprensión de las opiniones y motivaciones” (Hernández et al., 2014, p.4).

## **4.2. Población y muestra**

### **4.2.1 Población.**

Para poder analizar, desarrollar y sustentar nuestro proceso de investigación, he logrado contar con el apoyo de la empresa rubro hotelero Los Tulipanes EIRL, que me facilitaron interactuar con el personal necesario, para ello se contó con una población de 15 personas, dirigida especialmente al personal administrativo y jefes de áreas.

### **4.2.2 Muestra.**

“La muestra en el proceso cualitativo, es un grupo de personas, eventos, sucesos, comunidades, etc., sobre el cual se habrán de recolectar los datos, sin que necesariamente sea representativo del universo o población que se estudia” (Hernandez et al., 2014, p. 394).

**Tabla 2**

*Población*

LOS TULIPANES EIRL	POBLACION (N)
Director de empresa	1
Gerente administrativo	1
Asistentes administrativos	2
Área contable – administrativo	3
Área recursos humanos	2
Área recepción	4
Área reservas	2
Total	15

**Fuente:** elaboración propia.

#### **4.3. Definición y Operacionalización de variables e indicadores**

Cabe mencionar que en el presente trabajo de investigación se tomaron como variables el control interno y gestión empresarial, cuyo procedimiento trata de describir acciones, como comentan Hernández et al. (2014) “especifica que actividades u operaciones deben realizarse para medir una variable e interpretar los datos obtenidos”.

**Tabla 3**

*Definición de Variables e Indicadores*

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	OPERACIONALIZACIÓN	DIMENSION	INDICADORES	ÍNDICES DE MEDICIÓN	ESCALA DE MEDICIÓN
<b>Control Interno</b>	“Sistema de control interno significa, todas las políticas y procedimientos (controles internos) adoptados por la administración de asegurar, hasta donde sea factible la ordenada y eficiente conducción del negocio, incluyendo la adherencia a las políticas de la administración, la salvaguarda de archivos, la prevención y detección de fraudes y errores, la exactitud e integridad de los registros contables y la oportuna preparación de la información financiera confiable” (Chiavenato, 2014).	Control interno sería nuestro plan esperado que la administración implante en la organización teniendo en cuenta lograr un orden, responsabilidad, eficiencia, eficacia y compromiso coordinado mediante métodos y perfiles enfocados a lograr los objetivos y estándares esperados por la empresa.	Ambiente de Control.  Evaluación de los riesgos.  Actividades de Control.  Información y Comunicación.  Monitoreo y Supervisión	Políticas, Código, valores de ética, reglamento interno y funcional.  Acciones de contingencia  Eficiencia y eficacia de la operatividad  Fiabilidad de la información  Cumplimiento de las leyes y las normas	Si No	Nominal Dicotómicas  Si= La actividad se cumple y se describe la documentación soporte con la que se cuenta o se indica que es posible generarla.  No= La actividad no cumple y se requiere establecer las acciones de mejora correspondiente.
<b>Gestión Tributaria</b>	Es la acción de administrar o dirigir actividades en el ámbito comercial. Es desarrollar actividades empresariales para lograr la competitividad y rentabilidad. Función dirigida a afrontar las obligaciones tributarias.	Es la forma de planificación organizada, estructurada de realizar todas las gestiones u obligaciones de manera ordenada en las formas y tiempos adecuados en cuanto a la parte tributaria	Planificación Tributaria relacionada al pago  Planificación Tributaria relacionada a las compras  Planificación Tributaria relacionada a las ventas  Confiability de la Información Financiera  Delegación de Funciones	✓ Planificación Tributaria. ✓ Control de Documentación. ✓ Cronograma de pagos tributarios. ✓ Eficiencia en el pago de tributos.	Si No	

#### **4.4. Técnicas e Instrumentos de recolección de datos**

(Hernandez y otros, 2014) Indica que “toda medición o instrumento de recolección de datos debe reunir tres requisitos esenciales: confiabilidad, validez y objetividad” (p.200).

##### Técnicas

Técnicas de Recolección de Información Directa e Indirecta - Permite describir las principales características y operaciones de las variables utilizadas en la investigación.

Técnica estadística. - Se utilizó con la finalidad de tabular en datos estadísticos y expresar porcentualmente para luego hacer las interpretaciones correspondientes de los datos procesados.

##### Instrumentos

Cuestionario. - Para Hernández et. al. (2014) mencionan "son investigaciones no experimentales transversales o transeccionales descriptivas o correlacionales-causales, ya que a veces tienen los propósitos de unos u otros diseños y a veces de ambos". ( p.167 ). Por ello se utilizaron fichas textuales, bibliográficas y de resumen.

Validez. - “Las preguntas cerradas las categorías de respuesta son definidas a priori por el investigador y se le muestran al encuestado, quien debe elegir la opción que describa más adecuadamente su respuesta” Gambará (2002). Por ello contiene preguntas cerradas dicotómicas con dos posibilidades de respuesta delimitadas.

Recolección Documental. - Indagación realizada en diversas fuentes bibliográficas, documentales, informes, Normas Tributarias. Respecto a las variables determinadas para ejecutar el proyecto de investigación.

Procesamiento de muestras. - Para ello se elaboró cuadro codificación, tabulación estadística, fórmulas de resultados.

Representación Gráfica. -Se elaboraron columnas, barras, diagrama circular.

#### **4.5. Plan de Análisis**

Al finalizar el cuestionario, con las preguntas validadas adecuadas para el logro de nuestros objetivos se procedió a recolectar los datos ejecutados en la encuesta, la cual está conformada por 16 preguntas referente a la variable control interno trabajadas en base a las dimensiones establecidas ambiente de control, evaluación de los riesgos, actividades de control, información y comunicación, monitoreo y supervisión. Para el caso de la variable gestión tributaria 17 preguntas se utilizó las dimensiones planificación tributaria relacionada al pago, planificación tributaria relacionada a las compras, planificación tributaria relacionada a las ventas, confiabilidad de la información financiera, delegación de funciones

Los colaboradores de la empresa Hotel Los Tulipanes EIRL, que apoyaron en el desarrollo de la aplicación de la encuesta consta de 15 personas del área gerencial administrativa. Según Sánchez (2006) "la resolución de los cuestionarios no es suficiente para evaluar el control interno, por lo que deberá complementarse con gráficas de flujo o descripciones narrativas cuyo contenido será autenticado mediante procedimientos de auditoría". Para el análisis de los datos, producto del cuestionario se aplicó la estadística descriptiva, representada en los cuadros estadísticos y gráficas circulares; con el fin de visualizar con mayor claridad los resultados obtenidos en el proceso investigativo". Al respecto Gómez (2003) señala

que la estadística descriptiva. “Es la que analiza metodológicamente los datos simplificando y presentándose en forma clara” (p. 43).

#### **4.6. Matriz de consistencia**

Es un instrumento formado por columnas y filas, permite evaluar el grado de coherencia y conexión lógica entre el título, el problema, los objetivos, las hipótesis, las variables el tipo, método, diseño de investigación, la población y muestra de estudio (Marroquín, 2012).

Asimismo, según (Carrasco, 2018), la matriz de consistencia es un instrumento valioso que consta de un cuadro formado por columnas y filas; permite consolidar los elementos clave de todo el proceso de investigación, además posibilita evaluar el grado de coherencia y conexión lógica entre el título, el problema, la hipótesis, los objetivos, las variables, el diseño de investigación seleccionado, los instrumentos de investigación, así como la población y la muestra de estudio.

**Tabla 4**  
*Matriz de Consistencia*

TITULO	DETERMINACIÓN DEL PROBLEMA	OBJETIVOS	VARIABLES	METODOLOGÍA
Caracterización del Control Interno en la Gestión Tributaria de la Empresa Hotel Los Tulipanes EIRL Lima, 2019	¿Cuáles son las características del control interno en la gestión tributaria? Empresa Hotel Los Tulipanes EIRL Lima, 2019	Describir, las características del control interno en la gestión tributaria de la Empresa Hotel Los Tulipanes EIRL Lima, 2019	Control Interno	DISEÑO
				❖ Cualitativo
		<b>OBJETIVO ESPECÍFICO</b>		<b>TIPO DE INVESTIGACIÓN</b>
		Describir las características del Control interno en la gestión tributaria de las empresas del Perú.	Gestión Tributaria	❖ No experimental
	Describir las características del control interno de la empresa Hotel Los Tulipanes EIRL.	❖ Transversal		
	Describir las características de la gestión tributaria de la empresa Hotel Los Tulipanes EIRL	NIVEL		
			❖ Retrospectivo	
			❖ Descriptivo	

*Fuente:* elaboración propia

#### **4.7. Principios Éticos**

Los trabajos de investigación se guían por los cinco principios éticos donde se relacione con seres humanos o animales. Tiene como base legal a nivel internacional el Código de Nuremberg, la Declaración de Helsinki y la Declaración Universal sobre bioética y derechos humanos de la Unesco.

##### **Protección a las Personas**

El proceso de la investigación se desarrolló con el debido respeto de los derechos de los 15 entrevistados, informándoles el tipo de investigación que se realiza y la finalidad de esta, utilizando términos apropiados se aclaró que gozan de toda libertad en su participación para la recolección de datos, manejándose sin ningún tipo de discriminación, además de proporcionarles la seguridad y tranquilidad en la divulgación de identidad o que se ejerza alguna acción con su labor profesional.

##### **Beneficencia y no Maleficencia**

Se analizó los mecanismos para que tanto el área directiva y operativa se sientan cómodos y seguros en el resguardo de la información y que esta genere un perjuicio futuro o se convierta en algún tipo de arma que vaya en contra de los beneficios de la empresa y/o seguridad e integridad de ambas partes.

##### **Justicia**

Se informa que el desarrollo de la investigación, así como los datos recolectados será utilizado con fines exclusivamente educativos. Los datos serán confidenciales haciendo llegar copia de los resultados obtenidos a la gerencia.

El desarrollo de la investigación será manejado de forma igualitaria en todo el personal colaborador en la investigación con trato justo, imparcial y sin diferenciación alguna.

El objetivo de la investigación es buscar información sustentable e identificar puntos débiles proponiendo mejoras en beneficio de la organización y por ende el logro de mejores resultados tendría alcance a todo el personal.

#### Integridad Científica

La evaluación de la investigación, identificó los cargos y funciones que desarrolla cada colaborador y que pueda influir en los objetivos a lograr, así como identificar las deficiencias que pueda ocasionar por desconocimiento, capacitación o falta de organización. El personal brindó la información con protección de identificación y con toda la privacidad requerida.

#### Consentimiento Informado y expreso

Se solicitó el consentimiento libre y voluntario, luego de proporcionar toda información referente al logro de nuestra investigación y estar prestos a toda consulta, duda de igual forma de brindar toda herramienta material y ambiental para comodidad y clara idea de lo que se quiere lograr.

#### Buenas Prácticas de los Investigadores:

Se respetó el porcentaje de similitud solicitado considerando respetar los derechos de autor, citas y referencias bibliográficas bajo los estándares de la norma APA (American Psychological Association).

Por ello el presente trabajo de investigación cumple con seguir los lineamientos de esta normativa respetando la confidencialidad, privacidad de las personas que apoyaron el proceso de la toma de información para el desarrollo del trabajo investigativo en la empresa Hotel Los Tulipanes EIRL.

## V. Resultados

### 5.1. Resultados

#### Respecto al logro de mi objetivo específico 1

Describir las características del Control interno en la gestión tributaria en las empresas del Perú, se recopiló análisis de fuentes bibliográficas de diversos autores.

AUTORES	RESULTADOS
Calderon & Jauregui (2016)	Indicaron que en vista de los cambios en los últimos años, se ha creado la necesidad de establecer controles que garanticen su cumplimiento teniendo establecida la información y comunicación de las obligaciones tributarias en las empresas ante la administración tributaria por ello el control interno en su componente ambiente de control ejecutado por la Junta directiva, gerencia y otro personal de dirección debería de proporcionar la seguridad, efectividad de objetivos y confiabilidad en la información, cumplimiento de las normativas tributarias estableciéndose una relación directa entre el control interno y la gestión tributaria, hoy en día los empresarios evalúan los riesgos dan mayor prioridad al manejo tributario estableciendo mejor manejo de la gestión tributaria a través de sus áreas contables desarrollando actividades de control preparándose para afrontar y/o evitar auditorías o fiscalizaciones.

---

Del Valle & Sosa (2018) Los componentes del control interno y su incidencia en la gestión tributaria pública en el análisis inferencial ha logrado establecer significancia estadística es decir el control interno está íntimamente ligado a la gestión pública tributaria, donde el conocimiento de la visión y misión de la institución no son eficaces y consecuentemente el desarrollo de sus funciones de los servidores no son muy efectivas considerando que las normativas están reguladas según las políticas públicas por lo que concluye que el nivel de emisión de las normas internas son absolutamente insuficientes demostrando no existir comunicación e información correcta de la Ley y el Código de ética lo que genera falta de actividades de control así mismo la evaluación de riesgos no reconoce totalmente un plan de riesgos lo que viene afectando la administración y gestión tributaria pública en la unidad de recaudación.

---

Garrampie (2017) La evaluación del control interno en la gestión tributaria de la Municipalidad de Bagua describe que no cuentan con políticas de control interno para evaluar la gestión tributaria, en relación con el componente actividad de control podría incidir negativamente en la asignación de

autoridad y responsabilidad de igual forma influye en los cobros de impuestos y otros, afectando la liquidez de la Municipalidad. El TUPA no se encuentra actualizado perjudicando el proceso administrativo, estos resultados tienen relación directa con el componente supervisión y monitoreo, no existe un control permanente del sistema informático manifestándose en la cantidad de deficiencias y errores hallados debiendo agilizar los procesos facilitando la eficiencia y eficacia de la gestión debiendo ser reforzadas con actividades de control.

---

Hernández (2020)

Llegó a la conclusión que existe incidencia entre el sistema de control interno y la gestión tributaria con un 90% de significancia por lo cual si se enfoca en dicho sistema poniendo en práctica los componentes del control interno logrará mejores resultados permitiendo mejores la gestión en los tributos. Se refleja una influencia del control interno y la gestión tributaria lo que se proyecta que realizando exámenes adecuados obtendrá mejor opinión del rendimiento y progreso de la entidad en el funcionamiento de sus actividades. Además, los objetivos del control interno en un 76% influyen en la gestión de tributos basándose en las políticas establecidas permitiendo una eficiente recaudación de tributos.

---

---

Huamán & Tamariz (2016) Llegaron a la conclusión que el 66% de empresas exportadoras del sector industrial en Lima no cuentan con un adecuado control interno de gestión tributaria como consecuencia trae que no puedan tramitar correctamente las devoluciones programadas ante Sunat, a falta de un adecuado ambiente de control presentan inconsistencias o no cuentan con la información contable requerida generando un proceso engorroso, con el componente de supervisión se relaciona que carecen de controles en la información contable, procesos y cumplimiento de tener actualizados los libros contables, respecto a la evaluación de riesgos se tiene desconocimiento de la normativa algunas no cuentan con un sistema contable o no cuentan con conocimiento del manejo de la estructura para la declaración del PDB exportador de igual forma de toda la documentación contable física culminando en procesos de fiscalización, sorprendiendo a los Gerentes de estas por falta de información y comunicación.

---

Mendoza (2021) Describió que como objetivo general determinar las principales características del control interno y tributación en la micro y pequeña empresa del sector comercio en donde el control interno es considerado un instrumento importante para mejorar la eficacia administrativa de la

empresa, a través de la implementación de sus componentes, además la eficiencia del personal reflejó la práctica de un buen ambiente de control. La gestión tributaria se encuentra directamente relacionado con el control interno puesto que se aplicó un control eficiente, la empresa cumplirá con sus obligaciones tributarias eficazmente, libre de deudas y errores que eviten generar algún tipo de infracción, sanción o multas.

---

Segura (2017)

Concluyó que la gestión tributaria por parte de los propietarios de las bodegas del cercado de Tacna es regularmente eficiente en un 48,6% y deficiente en un 30,6%; por lo que se deduce que los propietarios de las bodegas se desarrollan de manera regularmente en eficiencia, planificación y control tributario, relacionado al pago, compras, ventas, y al archivamiento y exhibición de documentos se manejan de manera regular. Con respecto al cumplimiento de obligaciones fiscales, se determinó que es regularmente eficiente en un 40,3%, y bajo en un 37,5%; por lo tanto, se asume que los propietarios de las bodegas cumplen en forma regular en la gestión de las obligaciones tributarias y sustanciales.

---

## Respecto al logro de mi objetivo específico 2

Describir las características del Control Interno en la empresa Los Tulipanes

EIRL.

### Ambiente de Control

**Tabla 5**

*Determinar Departamento de Control*

¿La empresa tiene establecido un departamento de Control Interno?	Frecuencia	Porcentaje %
Si	–	–
No	15	100
Total	15	100

*Fuente:* Elaboración propia

**Tabla 6**

*Calidad de Servicio*

¿Se realizan controles de la calidad en el servicio que ofrece a sus huéspedes?	Frecuencia	Porcentaje %
Si	8	53
No	7	47
Total	15	100

*Fuente:* Elaboración propia

**Tabla 7**

*Control de Objetivos*

¿Se controla el logro de los objetivos de la empresa?	Frecuencia	Porcentaje %
Si	4	27
No	11	73
Total	15	100

*Fuente:* Elaboración propia

## Evaluación de riesgos

**Tabla 8**

*Nivel Jerárquico óptimo*

¿Los niveles jerárquicos facilitan la toma de decisiones?	Frecuencia	Porcentaje %
Si	3	20
No	12	80
Total	15	100

*Fuente:* Elaboración propia

**Tabla 9**

*Realización de acciones correctivas*

¿Se realizan acciones correctivas frente a las quejas, peticiones o reclamos de sus usuarios?	Frecuencia	Porcentaje %
Si	11	73
No	4	27
Total	15	100

*Fuente:* Elaboración propia

**Tabla 10**

*Frecuencia de Informes gerenciales*

¿Se realizan continuos informes de situación administrativos y contables a la gerencia?	Frecuencia	Porcentaje %
Si	6	40
No	9	60
Total	15	100

*Fuente:* Elaboración propia

## Actividades de control

**Tabla 11**

*Política de Créditos*

¿Se tiene definido políticas y procedimiento al otorgar líneas de créditos y tarifas especiales con las Agencias y empresas afines?	Frecuencia	Porcentaje %
Si	12	80
No	03	20
Total	15	100

*Fuente:* Elaboración propia

**Tabla 12***Planificación desempeño personal*

¿Se realizan reuniones con el personal operativo para planificar, coordinar y solucionar el desempeño de actividades?	Frecuencia	Porcentaje %
Si	04	27
No	11	73
Total	15	100

*Fuente:* Elaboración propia**Tabla 13***Manual de Procedimientos*

¿Se tiene establecido un manual de procedimientos y funciones?	Frecuencia	Porcentaje %
Si	03	20
No	12	80
Total	15	100

*Fuente:* Elaboración propia**Información y comunicación****Tabla 14***Canales de Comunicación*

¿Se tiene definido canales de comunicación entre todos sus colaboradores?	Frecuencia	Porcentaje %
Si	09	60
No	06	40
Total	15	100

*Fuente:* Elaboración propia**Tabla 15***Área Atención a Huéspedes*

¿Cuentan con área de atención al huésped?	Frecuencia	Porcentaje %
Si	05	33
No	10	67
Total	15	100

*Fuente:* Elaboración propia

**Tabla 16***Información sobre reservas*

¿Se comunica oportunamente a los usuarios sobre los términos y condiciones al realizar una reserva?	Frecuencia	Porcentaje %
Si	12	80
No	03	20
Total	15	100

*Fuente: Elaboración propia***Supervisión y monitoreo****Tabla 17***Supervisión del Personal*

¿Cuenta con personal que supervise la realización de los procedimientos determinados?	Frecuencia	Porcentaje %
Si	–	–
No	15	100
Total	15	100

*Fuente: Elaboración propia***Tabla 18***Medidas Correctivas*

¿Las medidas correctivas adoptadas han favorecido en la reducción de riesgos?	Frecuencia	Porcentaje %
Si	07	47
No	08	53
Total	15	100

*Fuente: Elaboración propia***Tabla 19***Control calidad restaurant*

¿Se controla la calidad en el área de cocina y mantenimiento del hotel?	Frecuencia	Porcentaje %
Si	06	40
No	09	60
Total	15	100

*Fuente: Elaboración propia*

**Tabla 20***Supervisión trato al huésped*

¿Se supervisa que el personal esté brindando un buen trato a los huéspedes?	Frecuencia	Porcentaje %
Si	08	53
No	07	47
Total	15	100

*Fuente:* Elaboración propia**Respecto al logro de mi objetivo específico 3**

Describir las características de la gestión tributaria de la empresa Hotel Los Tulipanes EIRL

**Planificación Tributaria relacionada al pago****Tabla 21***Planificación de declaraciones*

¿Se planifica la fecha de la declaración de los impuestos?	Frecuencia	Porcentaje %
Si	08	53
No	07	47
Total	15	100

*Fuente:* Elaboración propia**Tabla 22***Información de montos de pago*

¿Se informa anticipadamente los montos a pagar de impuestos?	Frecuencia	Porcentaje %
Si	12	80
No	03	20
Total	15	100

*Fuente:* Elaboración propia

**Tabla 23***Pago de Impuestos*

¿Se pagan los impuestos a la fecha de presentación?	Frecuencia	Porcentaje %
Si	03	20
No	12	80
Total	15	100

*Fuente:* Elaboración propia**Planificación Tributaria relacionada a las compras****Tabla 24***Sustento crédito fiscal*

¿Se cuenta con todos los comprobantes de pago que sustentan el uso del crédito fiscal?	Frecuencia	Porcentaje %
Si	11	73
No	04	27
Total	15	100

*Fuente:* Elaboración propia**Tabla 25***Sustento medio de pago*

¿Los comprobantes de pago cuentan con su medio de pago?	Frecuencia	Porcentaje %
Si	07	47
No	08	53
Total	15	100

*Fuente:* Elaboración propia**Tabla 26***Sustento comprobante servicio tercero*

¿Se tiene documento que sustenta el comprobante de pago por servicios prestados por terceros?	Frecuencia	Porcentaje %
Si	05	33
No	10	67
Total	15	100

*Fuente:* Elaboración propia

**Tabla 27***Gestión pago proveedores*

¿Se gestiona oportunamente la cancelación de los comprobantes de compras?	Frecuencia	Porcentaje %
Si	04	27
No	11	73
Total	15	100

*Fuente:* Elaboración propia**Planificación Tributaria relacionada a las ventas****Tabla 28***Emisión de comprobante de pago*

¿Se emite comprobante de pago a todas las operaciones realizadas en la empresa?	Frecuencia	Porcentaje %
Si	15	100
No	–	–
Total	15	100

*Fuente:* Elaboración propia**Tabla 29***Emisión comprobante de pago a extranjeros*

¿Se tiene claro conocimiento como se debe de emitir los comprobantes a los clientes extranjeros?	Frecuencia	Porcentaje %
Si	13	87
No	02	13
Total	15	100

*Fuente:* Elaboración propia**Tabla 30***Organización documentaria*

¿Se lleva un orden para el archivo de todos los comprobantes emitidos?	Frecuencia	Porcentaje %
Si	06	40
No	09	60
Total	15	100

*Fuente:* Elaboración propia

**Tabla 31***Cobranza de comprobantes*

¿Se realiza la cobranza de todos los comprobantes emitidos?	Frecuencia	Porcentaje %
Si	08	53
No	07	47
Total	15	100

*Fuente: Elaboración propia***Contabilidad de la Información Financiero****Tabla 32***Acceso a la información financiera*

¿El acceso a la información financiera es restringido?	Frecuencia	Porcentaje %
Si	08	53
No	07	47
Total	15	100

*Fuente: Elaboración propia***Tabla 33***Integración de los sistemas informáticos*

¿Es adecuada la integración de los sistemas informáticos para operaciones confiables?	Frecuencia	Porcentaje %
Si	09	60
No	06	40
Total	15	100

*Fuente: Elaboración propia***Tabla 34***Control en la información*

¿El ingreso de información es supervisado por algún encargado?	Frecuencia	Porcentaje %
Si	–	–
No	15	100
Total	15	100

*Fuente: Elaboración propia*

## Delegación de función

**Tabla 35**

*Decisiones se autoriza por la gerencia*

Cada área se encarga de la toma de decisiones, bajo su responsabilidad, ¿autorizadas por la Gerencia?	Frecuencia	Porcentaje %
Si	03	20
No	12	80
Total	15	100

*Fuente: Elaboración propia*

**Tabla 36**

*Conocimiento de funciones*

¿Todo el personal está consciente de las funciones que ejerce?	Frecuencia	Porcentaje %
Si	06	40
No	09	60
Total	15	100

*Fuente: Elaboración propia*

**Tabla 37**

*Orden en toma de decisiones*

En cuanto a la toma de decisiones ¿Se establecen procedimientos a seguir?	Frecuencia	Porcentaje %
Si	–	–
No	15	100
Total	15	100

*Fuente: Elaboración propia*

## **5.2. Análisis de resultados**

### **Respecto al objetivo general**

En la investigación que se realizó muestra lo limitado e improvisada implementación del control interno en la gestión tributaria de la empresa Hotel Los Tulipanes y tal como lo indica Perdomo (2003) referente al control interno en la gestión que es el plan entre la contabilidad y las funciones de los empleados para obtener información confiable, salvaguardar sus bienes y promover la eficiencia en sus operaciones. En el Hotel Los Tulipanes en el ambiente de control no se define principalmente los objetivos a alcanzar, como comentó Hoyos (2016), logrando definirlos ayudará a direccionar hacia el cumplimiento de sus objetivos y metas. En la empresa hotelera no se realizan controles de calidad en la atención que se brindan a los huéspedes por ello Calderón (2016) determinó que las políticas de desarrollo del talento logran alcanzar calidad en el servicio acompañado de innovación tecnológica se logra resultados positivos y eficaces, reflejándose en el desempeño de la gestión tributaria a falta de coordinación en el área de dirección de la empresa e indecisión en los objetivos que se persiguen, al no controlar la calidad de atención influye a que los ingresos se limiten y por ende disminuye la rentabilidad. En la evaluación de riesgos en la empresa hotelera Los Tulipanes EIRL, se genera un clima denso entre el personal; la información de la estructura jerárquica hace que desconozcan la cadena de mando asimismo la falta de organización de los procesos a desarrollar alcanza negativamente en la gestión tributaria, no logrando una real rentabilidad y progreso empresarial, donde Claros & León (2012) indicaron que identificando los riesgos permite desarrollar estrategias de mejora, en las actividades de control del hotel Los Tulipanes EIRL, se tiene políticas de crédito donde se suelen

extender los plazos acordados, arriesgando la capacidad de cobro alterando la disposición de efectivo para asumir las obligaciones tributarias y es aquí donde es necesario respetar un manual de procedimientos y funciones que ayude a controlar las operaciones y decisiones realizadas por el personal a cargo con la debida coordinación, del área contable ya que altera la gestión tributaria he aquí lo importante de reunirse con el personal de todas las jerarquías para proponer soluciones viables en cada caso. En la información y comunicación donde son muy escaso los canales de comunicación, la atención a los huéspedes se maneja directamente con el área de reservas donde se atiende cualquier queja y se le otorga todas las condiciones de su reserva en donde Plasencia (2010) nos indicó que la información ofrece lograr el crecimiento con los mejores beneficios, mejoraría la gestión tributaria logrando la liquidez necesaria para afrontar las diversas obligaciones tributarias y comerciales en el ambiente supervisión y monitoreo demuestra un bajo impacto en cada una de las áreas, ya que como indicó Claros & León (2012) que los cambios ocurren constantemente, y es viable observar si estás cumple los cometidos o estos dejaron de hacerlo, asimismo tener constante seguimiento en el área de cocina y mantenimiento, áreas cruciales en donde no debe existir flaqueo que podría perjudicar y desacreditar a la empresa, el conjunto de las deficiencias en el sistema del control interno desacelera la evolución y desarrollo de la gestión tributaria.

### **Referente al objetivo específico 1**

Según el cuadro de resultados y citando las investigaciones consultadas como según Garrampie (2017) en donde el control interno influye negativamente en la gestión tributaria no cuentan establecidas políticas de control interno para evaluar el

desarrollo de sus actividades, existen deficiencias en la asignación de autoridad y responsabilidades falta de supervisión y monitoreo en los sistemas informáticos necesarios para que los contribuyentes realicen y cuenten con la información exacta de las contribuciones, tasas u otros trámites a cancelar, así como para Hernández (2020) en donde reafirma la alta incidencia del control interno en la gestión tributaria describe que enfocándose en el sistema de control interno se obtendría resultados óptimos en la gestión tributaria con la supervisión y monitoreo constante se logra un alto rendimiento de las actividades a desarrollar permitiendo una eficiente recaudación tributaria, por otro lado Huamán & Tamariz (2016) concluyeron que al no contar con un adecuado control interno en la gestión tributaria relacionado al componente de supervisión presentó inconsistencia y atraso en la presentación de las solicitudes de devolución del PDB exportador demostrando deficiencia en la evaluación de riesgos al no contar con la información y documentación contable y tributaria para este proceso, revelando la falta de comunicación e información con la alta dirección de las empresas. Por lo que Mendoza (2021) aseveró que el control interno es considerado un instrumento importante para mejorar la eficacia administrativa de las empresas relacionándose directamente en la gestión tributaria ya que aplicando un eficiente control interno se cumpliría con las obligaciones tributarias y se mantendrán libre de errores, deudas, infracciones o multas, lo que para Segura (2017) concluyó que el desarrollo de la gestión tributaria logró un regular desarrollo en la planificación relacionado a los comprobantes de pago en la exhibición, archivo y cumplimiento de las obligaciones fiscales ya que no se desarrollan en base a un control interno establecido, además Del Valle & Sosa (2018) comentaron que según el análisis inferencial el control interno está ligado a la gestión

tributaria lo que concluyeron que la emisión de normas internas son insuficientes no existiendo comunicación e información correcta de la Ley y el Código de ética demostrando falta de actividades de control y evaluación de riesgos lo que afecta la administración y gestión tributaria y finalmente Calderon & Jauregui (2016), debido a los últimos cambios se ha creado la necesidad de mantener la información y comunicación de las obligaciones tributarias en las empresas proporcionando seguridad, efectividad de objetivos y confiabilidad en la información relacionándose directamente el control interno con la gestión tributaria.

### **Referente al objetivo específico 2**

Análisis resultado Tabla 5: De acuerdo con los resultados aplicados en la empresa Los Tulipanes EIRL, se determina según la muestra que el 100% de los entrevistados no reconocen la existencia de un área de control interno establecido hecho que confirma el riesgo en los procesos de la organización. Tal como lo indica Sánchez (2006) describe las acciones adoptadas por los directores, gerentes o administradores para organizar, evaluar y monitorear las operaciones de sus entidades.

Análisis resultado Tabla 6: De acuerdo con los resultados aplicados en la empresa Los Tulipanes EIRL, se determina según la muestra que el 53% de encuestados informan que si se realiza controles de calidad en el servicio que ofrece a sus huéspedes y casi paralelamente el 47% indica que no se cuenta con dichos controles, esto refleja un desconocimiento, deficiencia en la comunicación, siendo necesario contar con la satisfacción de los huéspedes que son motor de su actividad, como lo describe Calderón (2016) que a mayor aplicación de políticas de desarrollo de talento se logra alcanzar la mejora de la calidad en los servicios.

Análisis resultado Tabla 7: De acuerdo con los resultados aplicados en la empresa Los Tulipanes EIRL, se determina según la muestra que el 27% de encuestados informan que si se realiza controles de logros de los objetivos de la empresa mientras el 73% indica que no se cuenta con dichos controles, porcentaje altamente negativo el mantenerse comprometidos con el crecimiento continuo de la empresa es tener claro cuáles son los objetivos a los que se quiere lograr ya que según Coz & Pérez (2017) el control que sea capaz de medir el grado de cumplimiento de objetivos y de los resultados definiría las fortalezas y debilidades de los recursos.

Análisis resultado Tabla 8: De acuerdo con los resultados aplicados en la empresa Los Tulipanes EIRL, se determina según la muestra que el 20% de encuestados informan que el nivel jerárquico si facilitan la toma de decisiones de la empresa mientras el 80% indica que los niveles jerárquicos no facilitan la toma de decisiones, al no identificarse la cadena de mando se cae en tomar decisiones incorrectas que ponen en riesgo el desarrollo de la empresa por ello Claros & León (2012) manifestaron que los niveles son políticas, procedimientos, acciones de las personas para asegurar que se está llevando a cabo las directivas administrativas necesarias para manejar los riesgos que se detecten con el personal.

Análisis resultado Tabla 9: De acuerdo con los resultados aplicados en la empresa Los Tulipanes EIRL, se determina según la muestra que el 27% de encuestados informan que no se realizan acciones correctivas frente a las quejas, peticiones o reclamos de sus usuarios mientras que el 73% indican si se realizan acciones correctivas frente a las quejas, siendo necesario concientizar al 100% del personal relacionado a estas peticiones llegar darles solución reduce el impacto negativo frente a los huéspedes, como Claros & León (2012) manifestaron que “identificar los

riesgos permiten un acercamiento estratégicos a los riesgos que amenazan los objetivos claves organizacionales”.

Análisis resultado Tabla 10: De acuerdo con los resultados aplicados en la empresa Los Tulipanes EIRL, se determina según la muestra que el 40% de encuestados informan que se realizan continuos informes de situación Administrativos y Contables a la Gerencia en tanto que el 60% indican que no se realizan, informes necesarios para la evaluación financiera y contable indispensable para la toma de decisiones por ello Quiroz (2017), afirma que el control interno es importante en los procesos contables ya que se evalúa la eficiencia y eficacia de las operaciones contables.

Análisis resultado Tabla 11: De acuerdo con los resultados aplicados en la empresa Los Tulipanes EIRL, se determina según la muestra que el 80% de encuestados informan que se tiene definido políticas, procedimiento al otorgar líneas de créditos y tarifas especiales con las Agencias y empresas afines asimismo se determina que el 20% no se tiene definido políticas ni procedimientos al otorgar líneas de créditos y tarifas especiales con las Agencias y empresas afines.

Análisis resultado Tabla 12: De acuerdo con los resultados aplicados en la empresa Los Tulipanes EIRL, se determina según la muestra que el 73% de encuestados indican que no se realiza reuniones con el personal operativo para planificar, coordinar y solucionar el desempeño de actividades frente al 27% que indica si tenerlas, se aprecia necesario realizar con frecuencia reuniones con el personal ya que toda inquietud se realiza a través del ama de llaves pudiéndose escapar inquietudes o problemas que se les presenta para el desenvolvimiento de sus funciones, por lo que según Bravo (200) la comunicación debe darse en todas las

direcciones, fluir hacia abajo, a través y hacia arriba en la organización, tocando todos los componentes de la estructura entera.

Análisis resultado Tabla 13: De acuerdo con los resultados aplicados en la empresa Los Tulipanes EIRL, se determina según la muestra que el 80% de encuestados indican que no se tiene establecido un manual de procedimientos y funciones frente al 20% donde indica que no cuentan con ello, al no existir un manual de funciones se cae en el riesgo de desconocer la forma de afrontar situaciones de emergencia, según Coz & Pérez (2017) lo describen como la delimitación de asignaciones, responsabilidades y funciones para cada colaborador siendo un instrumento fundamental para implementar políticas que incrementen la eficiencia de la empresa.

Análisis resultado Tabla 14: De acuerdo con los resultados aplicados en la empresa Los Tulipanes EIRL, se determina según la muestra que el 40% de encuestados indican que no se tiene definido canales de comunicación entre todos sus colaboradores en tanto el 60% indica que si se tiene definido, indispensable estandarizar y lograr el flujo de información evitando situación de riesgo como lo indica Plasencia (2010) donde la información y comunicación son importantes ya que ofrecen crecimiento reducen costos y tiempo, además de mejorar la calidad de servicio.

Análisis resultado Tabla 15: De acuerdo con los resultados aplicados en la empresa Los Tulipanes EIRL, se determina según la muestra que el 67% de encuestados indican que no cuentan con área de atención al huésped mientras el 33% indica que si cuentan con área de atención al huésped.

Análisis resultado Tabla 16: De acuerdo con los resultados aplicados en la empresa Los Tulipanes EIRL, se determina según la muestra que el 20% de encuestados

indican que no se comunica oportunamente a los usuarios sobre los términos y condiciones al realizar una reserva mientras el 80% indica que si se comunica oportunamente a los usuarios sobre los términos y condiciones al realizar una reserva.

Análisis resultado Tabla 17: De acuerdo con los resultados aplicados en la empresa Los Tulipanes EIRL, se determinó según la muestra que el 100% de encuestados indican que no se cuenta con personal que supervise la realización de los procedimientos siendo desfavorable saber si estos se realizan adecuadamente o no cumplen con la finalidad, por ello Claros & León (2012) comentaron que la organización está compuesta por diversas partes que se encuentran en constante movimiento generando nuevos riesgos donde los sistemas en desarrollo necesitan ser reforzados o se reemplazan si perdieron su eficacia o son inaplicables.

Análisis resultado Tabla 18: De acuerdo con los resultados aplicados en la empresa Los Tulipanes EIRL, se determina según la muestra que el 53% de encuestados indican que las medidas correctivas adoptadas no han favorecido en la reducción de riesgos en tanto el 47% si han favorecido, como las funciones no son constantes las medidas correctivas están en constante cambio como lo señaló Mantilla (2018) donde las medidas sean desarrolladas correctamente para que no vuelvan a suceder o su nivel de impacto sea mínimo.

Análisis resultado Tabla 19: De acuerdo con los resultados aplicados en la empresa Los Tulipanes EIRL, se determina según la muestra que el 60% de encuestados indican que no perciben controles de calidad en el área de cocina y mantenimiento del hotel en tanto el 40% indica si existe. Se maneja un control limitado, en algunos casos solo se basan al desempeño laboral de los encargados del área de conformidad

con el artículo 6° del Reglamento sobre vigilancia y control sanitario de alimentos y bebidas aprobado por el DS N° 007-98-SA, se encuentra a cargo de la autoridad sanitaria municipal asegurando la calidad e inocuidad de los alimentos y bebidas de consumo humano.

Análisis resultado Tabla 20: De acuerdo con los resultados aplicados en la empresa Los Tulipanes EIRL, se determina según la muestra que el 47% de encuestados indican que no se supervisa que el personal esté brindando un buen trato a los huéspedes en tanto el 53% indicó que, si se supervisó, debiendo atender la supervisión de que todo esté enmarcado dentro del buen trato, respeto y cordialidad con los huéspedes así evitan desavenencias con ellos.

### **Referente al objetivo específico 3**

Análisis resultado Tabla 21: De acuerdo con los resultados aplicados en la empresa Los Tulipanes EIRL, se determina según la muestra gráfica que el 53% de encuestados indican que si se planifica la fecha de la declaración de los impuestos mientras que el 47% indica que no se planifica, existe una planificación pero también la falta de compromiso al realizar operaciones, entregar documentaria de último momento siendo altamente riesgoso en las declaraciones como Vidal (2010) manifestó las declaraciones son de carácter de juramento informado a la administración tributaria.

Análisis resultado Tabla 22: De acuerdo con los resultados aplicados en la empresa Los Tulipanes EIRL, se determina según la muestra gráfica que el 80% de encuestados indican que si se informa anticipadamente los montos a pagar en tanto el 20% indica que no se informa anticipadamente, ocasionado por la demora documentaria se anticipa resultados a cancelar pero este varía totalmente a la fecha

de la presentación, por ello Moya (2006) indicó que es necesaria la determinación de la base imponible que representa el valor numérico donde se ha de aplicar la alícuota o tasa del tributo a pagar.

Análisis resultado Tabla 23: De acuerdo con los resultados aplicados en la empresa Los Tulipanes EIRL, se determina según la muestra gráfica que el 80% de encuestados indican que no se paga los impuestos a la fecha de presentación en tanto que de los encuestado un 20% de encuestados indican que si se paga los impuestos a la fecha de presentación, demostrando que no es constante realizar los pagos a tiempo ya que todo recae en la falta de disposición del efectivo para realizarlo por ello López (2018) comentó que esta son obligaciones tributaria que surgen de la necesidad de cancelar tributos para el mantenimiento de los gastos de Estado.

Análisis resultado Tabla 24: De acuerdo con los resultados aplicados en la empresa Los Tulipanes EIRL, se determina según la muestra gráfica que el 73% de encuestados indican que si se cuenta con todos los comprobantes de pago que sustentan el uso del crédito fiscal en tanto el 27% indica que no se cuenta con todos los comprobantes de pago que sustentan el uso del crédito fiscal, se tiene conocimiento y visible existencia de comprobantes de pagos quedando un porcentaje de ellos pendientes de envío debiendo tomar en cuenta el artículo 19° del TUO de la Ley del IGV donde solo resulta de aplicación valida el crédito fiscal sustentado con comprobantes de pago que cumplan con los requisitos legales reglamentarios.

Análisis resultado Tabla 25: De acuerdo con los resultados aplicados en la empresa Los Tulipanes EIRL, se determina según la muestra gráfica que el 53% de encuestados indican que los comprobantes de pago no cuentan con los medios de pago respectivos que sustenten el uso del crédito fiscal en tanto el 47% indica que los

comprobantes de pago si cuenta con los medios de pago respectivos, al no contar con la documentación tangible no logran verificar la ausencia de todos los medios de pagos, acto verdaderamente riesgoso como hace referencia la Ley de bancarización N° 28194 en su artículo 4° donde las obligaciones que se cumplan mediante el pago de sumas de dinero cuyo importe sea mayor a S/ 3500 o \$ 1000 deberán pagar utilizando medios de pago.

Análisis resultado Tabla 26: De acuerdo con los resultados aplicados en la empresa Los Tulipanes EIRL, se determina según la muestra gráfica que el 67% de encuestados indicaron que los comprobantes de pago por servicios prestados por terceros no cuentan con documentos formales en tanto el 33% indican que los comprobantes de pago por servicios prestados por terceros si cuenta con dichos documentos, usualmente solo se tienen los recibos por honorarios sin medios de pago de corresponder o contratos de locación donde se determine su formalidad, además deberá ser emitido conforme a las normas del Reglamento de comprobante de pago.

Análisis resultado Tabla 27: De acuerdo con los resultados aplicados en la empresa Los Tulipanes EIRL, se determinó según la muestra gráfica que el 73% de encuestados indican que no se gestiona oportunamente la cancelación de los comprobantes de pago en tanto el 27% indican que, si se procede a gestionar la cancelación de los comprobantes de pago de los proveedores, en ese sentido cumplen con cancelar las obligaciones con sus proveedores demostrando su compromiso comercial.

Análisis resultado Tabla 28: De acuerdo con los resultados aplicados en la empresa Los Tulipanes EIRL, se determina según la muestra gráfica que el 100% de

encuestados indican que si se realiza la emisión de comprobantes de pago a toda operación realizada por la empresa, se muestran respetuosos de cumplir con la normativa como lo dispone el reglamento de comprobantes de pago de emitir cuando se entregue el bien se obtenga el ingreso, se preste el servicio o culmine el contrato sean por pagos parciales o totales.

Análisis resultado Tabla 29: De acuerdo con los resultados aplicados en la empresa Los Tulipanes EIRL, se determina según la muestra gráfica que el 87% de encuestados indican que si se tiene claro conocimiento como se debe de emitir los comprobantes a los clientes extranjeros en tanto el 13% indican que no se tiene claro conocimiento, este último grupo comprende personal nuevo o en capacitación ya que la mayor parte de atención directa tiene claro la aplicación de la exoneración para huéspedes extranjeros, según el Decreto Legislativo N°919.

Análisis resultado Tabla 30: De acuerdo con los resultados aplicados en la empresa Los Tulipanes EIRL, se determina según la muestra gráfica que el 60% de encuestados indicaron que no se lleva un orden para el archivo de todos los comprobantes emitidos mientras el 40% indican que si se lleva un orden para el archivo de comprobantes, se cuenta con todos los documentos resguardados pero no conservan un orden estandarizado y supervisado, tomando riesgos de que según el Decreto Legislativo 1315 referente al tiempo de almacenar, archivar y conservar los libros contables y documentos que sustente dichas operaciones con 5 años de prescripción .

Análisis resultado Tabla 31: De acuerdo con los resultados aplicados en la empresa Los Tulipanes EIRL, se determinó según la muestra gráfica que el 47% de encuestados no se realiza la cobranza de todos los comprobantes emitidos mientras el

53% indican que, si se realiza la cobranza de todos los comprobantes emitidos, este resultado beneficia a la empresa ya que cuenta con la liquidez necesaria para afrontar las responsabilidades comerciales y tributarias.

Análisis resultado Tabla 32: De acuerdo con los resultados aplicados en la empresa Los Tulipanes EIRL, se determinó según la muestra gráfica que el 47% de encuestados considera no se restringe la información financiera mientras el 53% indican lo contrario, es importante resguardar la información confidencial de la empresa, pero sí necesario proporcionar a las áreas involucradas en la toma de decisión, como Posso & Barrios (2014) comentaron que al implementar el control interno en áreas necesarias predominar la información y comunicación fundamental para la estructura administrativo-contable se relaciona con la confiabilidad, veracidad de la información de sus estados contables.

Análisis resultado Tabla 33: De acuerdo con los resultados aplicados en la empresa Los Tulipanes EIRL, se determinó según la muestra gráfica que el 40% de encuestados considera no se tiene un sistema informático adecuado mientras que el 60% indicaron que, si son adecuados, dado que sólo un limitado grupo de personal tiene acceso a sistemas informáticos, aún se aprecia la falta de sistematización de áreas cruciales, como manifiesta Granados (2015) donde la tecnología es un elemento importante en cualquier negocio, involucrarse e introducirlos en estos, existen innovaciones que no tiene relación directa con el producto o servicio pero si con la forma de administrar el negocio.

Análisis resultado Tabla 34: De acuerdo con los resultados aplicados en la empresa Los Tulipanes EIRL, se determina según la muestra gráfica que el 100% de

encuestados indicaron que no es supervisada ni organizada el ingreso de la información.

Análisis resultado Tabla 35: De acuerdo con los resultados aplicados en la empresa Los Tulipanes EIRL, se determinó según la muestra gráfica que el 80% de encuestados consideró que no se tiene un responsable directo en la toma de decisiones mientras que el 20% indicaron que la toma de decisiones es autorizada por la gerencia, acciones muy negativas ya que casi la totalidad de las decisiones son tomadas por el representante legal, cosa que retarda el flujo operativo de todas las áreas, como Claros & León (2012), comentaron ser necesaria conocer la jerarquía de la organización “asignación de autoridad y responsabilidad, delegación de autoridad y responsabilidad y líneas apropiadas de rendición de cuentas”.

Análisis resultado Tabla 36: De acuerdo con los resultados aplicados en la empresa Los Tulipanes EIRL, se determina según la muestra gráfica que el 60% de encuestados considera no tienen un total conocimiento de sus funciones ya que se improvisa constantemente con las funciones los hacen rotar constantemente entre cualquier área que requiera personal mientras que el 40% indican que si conocen las funciones que deben de cumplir, este grupo muy limitado ya que comprende al personal de reservas, así como Alvarado & Aguirre (2018) comentaron el no contemplar un Manual de funciones y responsabilidades afectando el desempeño de los empleados en las actividades diarias.

Análisis resultado Tabla 37: De acuerdo con los resultados aplicados en la empresa Los Tulipanes EIRL, se determinó según la muestra gráfica que el 100% de encuestados considera no se tiene procedimientos establecidos en cuanto a la toma de decisión un punto negativo ya que a las distintas situaciones de ocurrencia no hay

una respuesta automática dilatando la solución a problemas que requieren de atención urgente.

## **VI. Conclusiones**

**Objetivo Principal:** La caracterización del Control Interno en la Gestión Tributaria Empresa Hotel Los Tulipanes EIRL, según la información de las entrevistas que se realizó ayudó a tener un esquema más amplio en la organización, reconociendo que la empresa no tiene establecido un área de control interno y por ende presenta deficiencias en la gestión tributaria, algunas de las acciones simulan serlo pero no se encuentran desarrolladas plenamente, pueden lograr tener una mejora en alguna de las áreas pero no sincronizan adecuadamente, siempre hay áreas vulnerables como la comunicación, indispensable para que todas las labores fluyan adecuadamente, asimismo no se determina los objetivos, funciones y responsables en cada una de las áreas, primordial para que exista una coordinación adecuada para el logro común de la empresa, generando la desorganización que alcanza al área contable teniendo que improvisar para salvar situaciones frente a los vencimientos de las obligaciones tributarias, específicamente al realizar los pagos, recopilación documentaria, viéndose forzados a trabajar al límite, estas situaciones son negativas reflejándose en la poca evolución y rentabilidad que opera. Además, es resaltante notar que a pesar de que los controles por parte de la Administración tributaria van en aumento, la empresa carece de conciencia tributaria y al tener deficiencias en el control interno esto repercute negativamente quedando aún mucho por mejorar en la gestión tributaria de la organización.

**Objetivo Específico 1:** Según el cuadro de los antecedentes tomados como referencia, se evidenció que la mayor parte de las empresas tienen formas diversas de

manejar sus negocios, algunos de manera estructurada, con personal idóneo para ello respetando las formas, políticas, reglamentos para afrontar todas las obligaciones que deben de cumplir, entre ellos la parte tributaria, que como empresa implica atender, como las hay otras que tienen un manejo improvisado y poco conocimiento de lo que tributariamente se debe de cumplir y por ello una pobre implementación en el campo tributario, no se cuentan con un modelo de gestión basado en el control interno, sumado a la falta de cultura tributaria, poca empatía insuficiente manejo de está, el inoportuno pago de sus impuestos, de igual forma la toma de decisiones no se encuentra claramente establecida, conjugada con el desempeño del control interno, ya que según la implementación de la gestión que una empresa adopte avizora el desempeño administrativo, económico y tributario que esta logre.

**Objetivo Específico 2:** Apoyados a los resultados obtenidos por las encuestas ejecutadas podemos avizorar que la Empresa Hotel Los Tulipanes EIRL, no cuenta con un Control interno definido interpretado por el 100% de trabajadores, referente al ambiente de control, demuestra mínimos controles de calidad son pocos consecuentes según lo demuestra el 47% del personal que no logra reconocer dichos controles, ya que a falta de organización se presentó la posibilidad de que no se cumpla con las obligaciones tributarias, cabe destacar que la empresa debe evaluar los riesgos reconocer los motivos por lo que no se están cumpliendo con sus compromisos, no han definido sus objetivos por lo cual no hay un control sobre ello, por lo que se refleja en el 73% de los encuestados, así mismo creen que los niveles jerárquicos no tienen relevancia además se evidencia que el 73% asevera que la empresa Hotel Tulipanes EIRL, toma acciones correctivas frente a las quejas, que resulta indispensable ya que el motor de crecimiento son los huéspedes, se tiene una

limitada comunicación e información, no se reúnen con el personal para la planificación de actividades, deficiencia en canales claros y precisos ya que en la entrevista refleja que en gran parte de las deficiencias se originan por la falta de comunicación, además de ello no se maneja un manual de procedimientos y funciones, falta de identificación, supervisión y monitoreo para evitar riesgos que desacelera la evolución de la empresa, de igual forma la toma de decisiones no se encuentra claramente establecida sin embargo la mayoría de estas tienen normas claras en cuanto a líneas de crédito, tarifas que manejan con las agencias de viajes o grupos corporativos lo que evidencia que el desempeño del control interno no se encuentra definido se maneja de una manera empírica según los requerimientos de las situaciones que se les presenten tratan de dar una solución improvisada a la problemática del momento.

**Objetivo Específico 3:** La caracterización de la gestión tributaria en la empresa Los Tulipanes EIRL, según la información de la encuesta que se recopiló ayudó a tener un esquema más amplio, reconociendo algunas de las características de la gestión tributaria. En la gestión tributaria por los resultados que la empresa mostró que si bien el 80% de encuestados indicaron que si se informa anticipadamente los montos a pagar de los impuestos, también se refleja que el 80% de entrevistados indicaron que no se paga los impuestos a la fecha de presentación, demostrando que solo se presentan pero no se cumplen con los pagos en la fecha límite, además el 53% de encuestados indican que no todos los comprobantes de pago cuenta con los medios de pago respectivos que sustenten el uso del crédito fiscal. Las gráficas también demuestran que el 73% de encuestados indicaron que no se gestiona oportunamente la cancelación de los comprobantes de pago todo esto nos demuestra que la gestión

tributaria requiere que exista capacitación, compromiso, orientación y conciencia tributaria necesaria en la instalación del sistema de Control interno, ya que esto evitaría la llegada de notificaciones, órdenes de pago, embargos en forma de retención, y vernos forzados a realizar fraccionamientos e incluso refinanciamientos. La inconformidad, desigualdad e insatisfacción por parte de los contribuyentes hace que no se tome la suficiente importancia de la responsabilidad de cumplir tributariamente al no contar con iniciativa de la alta dirección además a falta o pobre implementación del control interno, da como resultado la débil gestión tributaria cayendo en no cumplir con los pagos de tributos en las fechas establecidas generando intereses, multas y sanciones innecesarias.

### **Aportes del investigador**

El desarrollar la investigación referente al control interno en la gestión tributaria demostró los puntos débiles que se requiere estructurar como los cimientos relacionado a sus objetivos, estructura organizacional, además se hace necesario determinar un manual de funciones en el área gerencial, administrativo, contable y operativo, determinar planes de contingencia para afrontar situaciones de riesgos operativos, emergencias no previstas como inconvenientes con los pasajeros, error de reservas, pérdida de equipaje, deficiencias en las habitaciones, de igual forma en la gestión tributaria mejor manejo documentario, declaración oportuna de las declaraciones mensuales etc. Esto desprestigia el nombre del hotel e influye en la liquidez de la empresa. El control interno en la gestión tributaria analizada, amplia criterios en la toma de decisiones en nuestro rol como profesionales y aporta información a futuros investigadores.

## **Valor agregado al usuario final**

Al análisis desarrollado a la empresa Hotel Los Tulipanes EIRL, se logró determinar los puntos débiles que adolece la empresa y que le sirve como inicio al desarrollo de un área de control interno, afianzar sus objetivos para el desarrollo y maximizar el desempeño laboral. Además de concientizar la cultura tributaria y enfatizar en reforzar la actitud, integridad, valores éticos, empatía y responsabilidad Social.

## **Aspectos Complementarios**

### **Recomendaciones**

**Objetivo Principal:** La caracterización del Control Interno en la Gestión Tributaria Empresa Hotel Los Tulipanes EIRL, para el logro de las recomendaciones del objetivo principal se tomará en cuenta las descritas en los objetivos específicos. Ya que, logrando las recomendaciones de ambos objetivos, se mejorará el desarrollo del control interno en la gestión tributaria, cimiento básico en la estructura interna de la empresa, afectando positivamente en el desarrollo de la gestión tributaria.

Objetivo 1: La caracterización del Control Interno en la Gestión Tributaria en las empresas del Perú, según los resultados obtenidos se recomienda.

Difundir la implementación adecuada del control interno en las empresas, tomando en cuenta de no solo implementar, sino lograr desarrollo, manejo y supervisión continua para que las organizaciones fluyan de manera ascendente para el beneficio de estas. Sería de gran importancia capacitar al personal de dirección de las diversas empresas, en el manejo del sistema del control interno, lograr mayor seguridad y comunicación, lograr el mejor desempeño de la gestión tributaria, concientizar a los empresarios, sobre todo a las pequeñas empresas necesario para la superación

económica que requieren. Con un adecuado manejo de Control Interno mejorará positivamente la gestión tributaria en todos sus procesos, incrementando la productividad, metas y objetivos además de minimizar el desgaste y estrés laboral.

Objetivo 2: La caracterización del Control Interno en la Empresa Los Tulipanes EIRL, según los resultados obtenidos se recomienda.

Complementar el área de control interno ya que juega un papel importante en toda la organización y no se le brinda la importancia adecuada; principalmente, definir y comunicar los niveles jerárquicos necesarios para que se logre tomar medidas y acciones correctas (Anexo 3), por otro lado establecer el manual de funciones determinando las operaciones que debe ejecutar cada personal (Anexo 4), de igual forma proporcionar comunicación clara que les sirva de ruta en los procesos a ejecutar en todas las áreas (Anexo 5), igualmente los encargados de la cobranza a los clientes corporativos deben lograr un mejor control, realizar un adecuado plan estratégico para otorgar las líneas de crédito, manejo planificado en las cobranzas que determinen la liquidez suficiente para afrontar las principales obligaciones comerciales ya que esto mejoraría sustancialmente la rotación de efectivo.

Objetivo 3: La caracterización de la Gestión Tributaria en la empresa Los Tulipanes EIRL, según los resultados obtenidos se recomienda

Implementar una adecuada gestión tributaria teniendo como pilar la implementación del control interno en la empresa (Anexo 9), contar con personal adecuado con formación, conocimiento y capacidad en temas tributarios y contables propios de la normativa actual nacional (Anexo 4). Manejar una adecuada comunicación entre las áreas que involucran el desarrollo de la información documentaria tributaria, necesaria para la elaboración de las declaraciones mensuales obligatorias a declarar

(Anexo 6 y 7). Informar con anticipación al Titular Gerente, Administrador y a otras áreas competentes de las obligaciones monetarias que tienen que afrontar para que se tomen las previsiones y se mantenga la disponibilidad suficiente de efectivo en el pago de sus impuestos (Anexo 8). Siguiendo una adecuada comunicación, organización, implementación sobre todo responsabilidad y cultura tributaria evitaban afrontar innecesarias sanciones, multas, pagos en exceso, tener la tranquilidad de cumplir, no por obligación sino por responsabilidad moral y conciencia tributaria.

## Referencias Bibliográficas

- Aguirre, S. (1995). *Fundamentos de Economía y Administración de Empresas*. Pirámide.
- Argandoña, A. (2010). *Las virtudes en una teoría de la acción humana*. Barcelona: IESE BUSINESS SCHOOL D-880.
- Bertani, F., & Polesello, M. y. (2014). *COSO I Y COSO II Una Propuesta Integrada*. Universidad Nacional de Cuyo. Obtenido de [http://bdigital.uncu.edu.ar/objetos\\_digitales](http://bdigital.uncu.edu.ar/objetos_digitales)
- Borja, V. (2017). *Aplicación del COSO I y gestión tributaria en el instituto tecnológico superior Los Andes en la ciudad de Santo Domingo*. Universidad Regional Autónoma de los Andes, Ecuador.
- Calderon, A., & Jauregui, K. (2016). *El control interno y su relación con el cumplimiento de las obligaciones tributarias en las empresas comerciales Chaclacayo 2015*. Universidad Peruana Unión, Perú.
- Callata, D. (2017). *Estudio de las Características de los Departamentos de Control Operacional y la Satisfacción del Turista Nacional en el Hotel de Tres Estrellas "Natura INN" del Distrito de Yanahuara 2016*. Universidad Católica de Santa María, Arequipa - Perú.
- Carrasco, J. (2014). *Las Sanciones Fiscales y las Obligaciones Tributarias de los Contribuyentes de la Provincia de Huaura*. Huacho: UNJFSC.
- Castillo, D. (2018). *Caracterización de los Tributos Aplicados a las Empresas Hoteleras en el Perú: Caso Los Gavilanes Hotel SRL - Pucallpa 2017*. Chimbote - Perú.

- Chafla, C., & Chavarrea, J. (2018). *Plan estratégico para mejorar los procesos administrativos tributarios en Celectric S.A.* Universidad de Guayaquil, Ecuador.
- Claros, R., & León, O. (2012). (2012)*El control interno*. O. (Eds.).
- Condori, M., & Chavez, Y. (2018). *La gestión económica tributaria de las actividades productivas realizadas por los internos del Establecimiento Penitenciario de Quillabamba La Convención-Cusco, periodo 2017*.
- Cooper, W. (2013). *Diccionario Kohler para Contadores*. México: Limusa.
- Coopers, & Lybrand. (1997). *Los Nuevos Conceptos del Control Interno*. Madrid: Ediciones Díaz de Santos SA.
- De La Peña, A. (2014). *Auditoría. Un enfoque práctico*. Madrid, España : Paraninfo.
- Duran, J. (2015). *El control interno de las cuentas por cobrar y su incidencia en la liquidez de la empresa El Mundo Berrezueta Carmona y Cía., en el cantón Camilo Ponce Enríquez*. Bachelor's thesis, Universidad Técnica de Machala, Machala, Ecuador.
- Espinosa, V. (2017). *Aplicación del COSO I y Gestión Tributaria en el Instituto Tecnológico Superior Los Andes en la Ciudad de Santo Domingo*. Universidad Regional Autónoma de los Andes, Santo Domingo - Ecuador.
- Estupiñan, R. (2015). *Control Interno y fraudes: Análisis de informe COSO I,II y III con base en los ciclos transeccionales* (Tercera ed.). Bogotá: Eco Ediciones.
- Falconi, O. (2014). NIA 315 Identificación y evaluación de los Riesgos de imprecisiones o errores significativos a través del conocimiento de la entidad y su entorno. *Actualidad Empresarial*, V-1.

- Fonseca, O. (2008). *Vademecúm Contralor* (1 ed.). (I. d. Control, Ed.) Lima , Perú : ICCO.
- Fraga, L. (2006). Principios Constitucionales de la Tributación. *Fraga: Sanchez y Asociados*.
- Galarraga, A. (2002). Fundamentos de Planificación Tributaria. *Editorial Hp*.
- Gambara, H. (2002). *Métodos de investigación en Psicología y Educación* (Vol. III). España: McGraw-Hill Interamericana. <https://doi.org/84-481-3669-1>
- Gomez, R. (2003). *Elementos de la Estadística Descriptiva*. Caracas: Ediciones UPEL.
- Grandez, K. (2017). *Caracterización del Control Interno y la Gestión Financiera de las Micro y Pequeñas Empresas del Sector Comercio rubro Ferreterías del Distrito de Calleria 2016*. Tesis, Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote, Pucallpa- Perú.
- Hernandez, R., Fernadez, C., & Baptista, L. (2003). *Metodología de la Investigación* (Vol. 3). México: McGraw-Hill.
- Hernandez, S., Fernadez, C., & Baptista, L. (2014). *Metodología de la Investigación*. México: McGraw Hill.
- Hoyos, I. (2016). *Aplicación de un sistema de control interno y sus resultados en la gestión económica financiera de la empresa Gran Hotel Huánuco*. Universidad Nacional Hermilio Valdizan , Perú.
- Huaman, A. (2017). *Caracterización del control interno y la gestión empresarial en las micro y pequeñas empresas del sector comercio rubro compra y venta de pasamanería, del Distrito de Callería, 2016*. Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote, Perú.

- Huancapaza, I. (2018). *La recaudación tributaria y su influencia en la gestión administrativa de la Municipalidad Provincial de Puno, Periodos 2016-2017*. Universidad Nacional del Altiplano, Puno-Perú.
- Huancas, A. (2017). *Caracterización del control interno y la gestión empresarial en las micro y pequeñas empresas del sector comercio rubro compra y venta de pasamanería, del Distrito de Callería, 2016*. Universidad Los Ángeles de Chimbote, Pucallpa- Perú.
- Hurtado, J. (2013). *Control Interno y Rentabilidad en la empresa hotelera de tres estrellas La Joya SAC*. Huaraz - Perú.
- Jaramillo, L. (2017). *Control interno para mejorar la efectividad en las cuentas por cobrar y pagar en la empresa GCF Holding SAC*. Universidad Privada Norbert Wiener, Lima.
- Jimenez, A. (2016). Estrategia de competitividad y emprendimiento, una revisión de la literatura. *Investigación e Innovación en Ingenierías*, 4(2), 72-118.  
<https://doi.org/https://doi.org/10.17081/invinno.4.2.2492>
- Kohler, W. (2003). *Una Biografía Política de*.
- Larousse. (2013). *El pequeño Larousse ilustrado*. Barcelona: Larousse.
- Lejeune, E. (s.f.) Aproximación al principio constitucional de igualdad tributaria. *En seis estudios sobre derecho constitucional e internacional tributario*. EDERSA.
- LEY N° 30879. (06 de diciembre de 2018). Ley de Presupuesto del Sector Público para el Año Fiscal 2019. *Diario Oficial El Peruano*. Lima, Perú.

- Lopez, Y. (2016). Manual de funciones como instrumento administrativo para lograr la eficiencia del hotel Casa Blanca, Municipio de Huehuetenango. Quetzaltenango, México.
- Machado, A. (2019). *Caracterización de la formalización y rentabilidad en las Mypes del sector servicio, rubro hospedaje turístico en el departamento de Tumbes, 2018*. Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote, Perú.
- Manchay, T. E. (2016). *Los Mecanismos de Control Interno aplicados en el sector hotelero del Perú Caso: Hotel Turismo Costa del Sol SA*. Piura - Perú.
- Mantilla, S. (2018). *Auditoría del Control Interno*. Obtenido de <https://download.e-bookshelf.de/download/0003/9116/58/L-G-0003911658-0008043164.pdf>
- Meléndez, J. (2016). *Control Interno* (1 ed.). Chimbote, Perú: Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote. [https://doi.org/http://utex.uladech.edu.pe/handle/ULADECH\\_CATOLICA/6](https://doi.org/http://utex.uladech.edu.pe/handle/ULADECH_CATOLICA/6)
- Mincetur. (23 de Mayo de 2019). [www.gob.pe/](http://www.gob.pe/). Obtenido de <https://www.gob.pe/institucion/mincetur/noticias/28669-mincetur-llegada-de-turistas-internacionales-al-peru-crece-2-7-entre-enero-y-abril-de-2019>
- Mintzberg, H. (2010). Rethinking Strategic Planning. *Long Range Planning*, 27(3), 12-21.
- Moya, E. (2006). Elementos de Finanzas Públicas y Derecho Tributario. *Mobil Libros*.
- Nano, K. (2017). *Caracterización del control interno y la gestión financiera de las Micro y Pequeñas Empresas del sector comercio rubro ferreterías del Distrito de Calleria 2016*. Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote, Pucallpa - Perú.

- Neumark, F. (1974). Principios de la Imposición. *Instituto de Estudios Fiscales*.
- Parra, A. (2008). Planeación Tributaria para la Organización Empresarial. *5ta Edición*.
- Pelazas, M. (2018). *Planificación de la auditoría*. Ediciones Paraninfo SA.
- Peña, M. (2018). *Relaciones entre el sistema de control interno y prevención de riesgos en la empresa Sur Motors S.A.* Universidad Nacional de San Agustín, Arequipa-Perú.
- Perdono, M. A. (2003). *Fundamentos de Control Interno*. México: Editorial Thomson.
- Reyes, J. (2018). *Caracterización de la gestión de calidad y formalización de las MYPES del sector servicio rubro hospedajes en el distrito de Tumbes 2018*. Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote, Perú.
- Rodríguez, I. (2014). *¿Qué es el riesgo, riesgo inherente y riesgo residual?* .
- Romero, J. (2018). *La gestión del riesgo fiscal y las obligaciones tributarias de los medianos y pequeños contribuyentes de la Provincia de Huaura*. Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrion, Huacho-Perú.
- Rosembuj, J. (1999). El fraude de la Ley, la simulación y el abuso de las formas en el derecho tributario. *Marcial Pons, Ediciones Jurídicas y Sociales*.
- Soboul, A. (1983). *La Revolución Francesa*. Madrid.
- Salazar, E. d. (2015). *"La planificación tributaria y las obligaciones fiscales en las empresas del sector de la curtiembre de la provincia del Tungurahua y Cotopaxi"*. Bachelor's Thesis, Universidad Técnica de Ambato, Ambato-Ecuador.

- Salnave, M., & Lizardo, J. (2017). *El sistema de control interno en el estado colombiano como instancia integradora de los sistemas de gestión y control para mejorar la eficacia y efectividad de la gestión pública a 2030*. Universidad Externado de Colombia, Bogotá Colombia.
- Sanchez, G. (2006). *Auditoría de estados financieros: Práctica Moderna Integral*. México D.F.
- Segura, R. (2017). *Gestión tributaria y su influencia en el cumplimiento de sus obligaciones fiscales de las bodegas en el nuevo Régimen Único Simplificado del Cercado de Tacna 2015*. Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann , Perú.
- Sifuentes, P. (2018). *El Sistema de Control Interno de Inventarios y su influencia en la gestión de la rentabilidad de la ferretería San José Lima Metropolitana Año 2017*. Tesis Bachiller, Universidad Ricardo Palma, Lima - Perú.
- Smith, A. (s.f.) Investigación sobre la naturaleza y causas de la riqueza de las naciones. Libro V, cap II, parte II.
- Spisso, R. R. (s.f.) Crisis terminal del régimen fiscal en el proceso de desinstitucionalización de la República. *Derecho Tributario, III*, p. 7.
- Tapia, J. (2019). *La planificación tributaria como elemento para lograr la eficiencia económica en el tratamiento del impuesto a la renta de las sociedades dedicadas al turismo receptivo en el Ecuador*. Universidad central de Quito-Ecuador.
- Taylor, F. (1967). *The Principles of Scientific Management*. New York y Londres: W.W. Norton and Company .

- Vega, A. (2018). *Incidencia de la evasión tributaria del impuesto general a las ventas en la micro y pequeñas empresas comerciales del Perú caso empresa Civix SAC. – Huaraz, 2017*. Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote, Perú.
- Vega, C. Z. (2015). *Reconocimiento de la Gestión Tributaria de las empresas en Xalapa, Veracruz como un elemento para medir su competitividad*. Veracruz.
- Veletanga, A., & Paute. (2011). *Propuesta de implementación de un sistema de control interno basado en el modelo COSO, aplicado a la empresa electro instalaciones en la ciudad de Cuenca*.
- Villasmil, M. M. (2017). La Planificación Tributaria: Herramienta legítima del Contribuyente en la Gestión Empresarial. *Dictamen Libre* (20), 121-128.
- Villegas, H. (2005). *Curso de Finanzas, Derecho Financiero y Tributario*. Editorial Depalma.

## ANEXOS

### Anexo 1: Instrumento recolección de datos



**FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES  
FINANCIERAS Y ADMINISTRATIVAS  
ESCUELA PROFESIONAL DE CONTABILIDAD**

**CARACTERIZACIÓN DEL CONTROL INTERNO EN LA GESTIÓN TRIBUTARIA EMPRESA  
HOTEL LOS TULIPANES EIRL - LIMA, 2019**

El presente cuestionario tiene por finalidad recabar información, la que me será utilizada únicamente para fines académicos, aplicado a los socios, gerente, administrador y personal administrativo, los datos son reservados, anónimos y de exclusiva utilidad para este estudio, por lo que solicitamos que sus respuestas sean reales y objetivas, lea cada una de las interrogantes y seleccione una de las alternativas que considere apropiada a su opinión

<b>Dimensión</b>	<b>Aspectos del Control Interno</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>
<b>AMBIENTE DE CONTROL</b>	1. ¿La empresa tiene establecido un Departamento de Control Interno?	0	15
	2. ¿Se realizan controles de la calidad del servicio que ofrece a sus huéspedes?	8	7
	3. ¿Se controla el logro de los objetivos de la empresa?	4	11
<b>EVALUACIÓN DE RIESGO</b>	4. ¿Los niveles jerárquicos facilitan la toma de decisiones?	3	12
	5. ¿Se realizan acciones correctivas frente a las quejas, peticiones o reclamos de sus usuarios?	11	4
	6. ¿Se realizan continuos informes de situación Administrativos y Contables a la Gerencia?	6	9
<b>ACTIVIDADES DE CONTROL</b>	7. ¿Se tiene definido políticas y procedimiento al otorgar líneas de créditos y tarifas especiales con las Agencias y empresas afines?	12	3
	8. ¿Se realizan reuniones con el personal operativo para planificar, coordinar y solucionar el desempeño de actividades?	4	11
	9. ¿Se tiene establecido un manual de procedimientos y funciones?	3	12
<b>INFORMACION Y COMUNICACION</b>	10. ¿Se tiene definido canales de comunicación entre todos sus colaboradores?	9	6
	11. ¿Cuentan con área de atención al huésped?	5	10
	12. ¿Se comunica oportunamente a los usuarios sobre los términos y condiciones al realizar una reserva?	12	3
<b>SUPERVISIÓN Y MONITOREO</b>	13. ¿Cuenta con personal que supervise la realización de los procedimientos determinados?	0	15
	14. ¿Las medidas correctivas adoptadas han favorecido en la reducción de riesgos?	7	8
	15. ¿Se controla la calidad en el área de cocina y mantenimiento del hotel?	6	9
	16. ¿Se supervisa que el personal esté brindando un buen trato a los huéspedes?	8	7

**Fuente:** Cuestionario instrumento de investigación basado en Contraloría de la República del Perú aplicado en auditoría del control interno.

**FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES  
FINANCIERAS Y ADMINISTRATIVAS  
ESCUELA PROFESIONAL DE CONTABILIDAD**

**CARACTERIZACIÓN DEL CONTROL INTERNO EN LA GESTIÓN TRIBUTARIA  
EMPRESA HOTEL LOS TULIPANES EIRL - LIMA, 2019**

El presente cuestionario tiene por finalidad recabar información, la que me será utilizada únicamente para fines académicos, aplicado a los socios, gerente, administrador y personal administrativo, los datos son reservados, anónimos y de exclusiva utilidad para este estudio, por lo que solicitamos que sus respuestas sean reales y objetivas, lea cada una de las interrogantes y seleccione una de las alternativas que considere apropiada a su opinión

<b>Dimensión</b>	<b>Aspectos de la Gestión Tributaria</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>
Planificación Tributaria relacionada al pago	1. ¿Se planifica la fecha de declaración de impuestos?	8	7
	2. ¿Se informa anticipadamente los montos a pagar de impuestos?	12	3
	3. ¿Se paga los impuestos a la fecha de presentación?	3	12
Planificación Tributaria relacionada a las compras	4. ¿Se cuenta con todos los comprobantes de pago que sustentan el uso del crédito fiscal?	11	4
	5. ¿Los comprobantes de pago cuentan con medio de pago?	7	8
	6. ¿Se tiene documento que sustenta el comprobante de pago por servicios prestados por terceros?	5	10
	7. ¿Se gestiona oportunamente la cancelación de los comprobantes de compras	4	11
Planificación Tributaria relacionada a las ventas	8. ¿Se emite comprobante de pago a todas las operaciones realizadas en la empresa?	15	0
	9. ¿Se tiene claro conocimiento como se debe de emitir los comprobantes a los clientes extranjeros?	13	2
	10. ¿Se lleva un orden para el archivo de todos los comprobantes emitidos?	6	9
	11. ¿Se realiza la cobranza de todos los comprobantes emitidos?	8	7
Confiabilidad de la Información Financiera	12. ¿El acceso a la información financiera es restringido?	8	7
	13. ¿Es adecuada la integración de los sistemas informáticos para operaciones confiables?	9	6
	14. ¿El ingreso de información es supervisado por algún encargado?	0	15
Delegación de Funciones	15. Cada área se encarga de la toma de decisiones, bajo su responsabilidad, ¿autorizadas por la Gerencia?	3	12
	16. ¿Todo el personal está consciente de las funciones que ejerce?	6	9
	17. En cuanto a la toma de decisiones ¿Se establecen procedimientos a seguir?	0	15

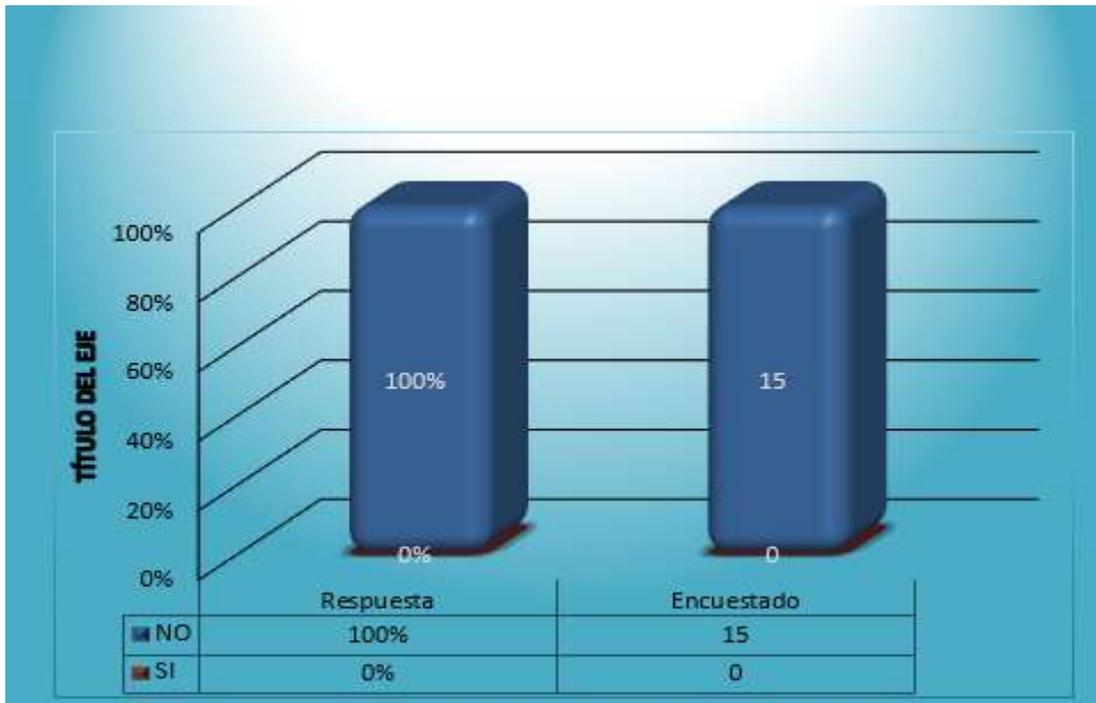
Anexo 2: Figuras de los resultados

## Respecto al logro del objetivo específico 2

### Ambiente de control

Figura 1

*Determinar departamento de control*



Fuente: Elaboración propia

### Interpretación:

Como se observa para nuestra variable Control Interno de nuestro universo conformado por 15 personas, aplicado en la empresa hotelera Los Tulipanes EIRL, se determina según la muestra gráfica que el 100% de encuestados informan que no se cuenta establecido un área de Control Interno en la empresa.

**Figura 2**

*Calidad de Servicio*



Fuente: Elaboración propia

**Interpretación:**

Como se observa para la variable Control Interno de nuestro universo conformado por 15 personas, aplicado en la empresa hotelera Los Tulipanes EIRL, se determina según la muestra gráfica que el 53% de encuestados informan que si se realiza controles de calidad en el servicio que ofrece a sus huéspedes mientras el 47% indica que no se cuenta con dichos controles en la empresa.

**Figura 3**

*Control de Objetivos*



Fuente: Elaboración propia

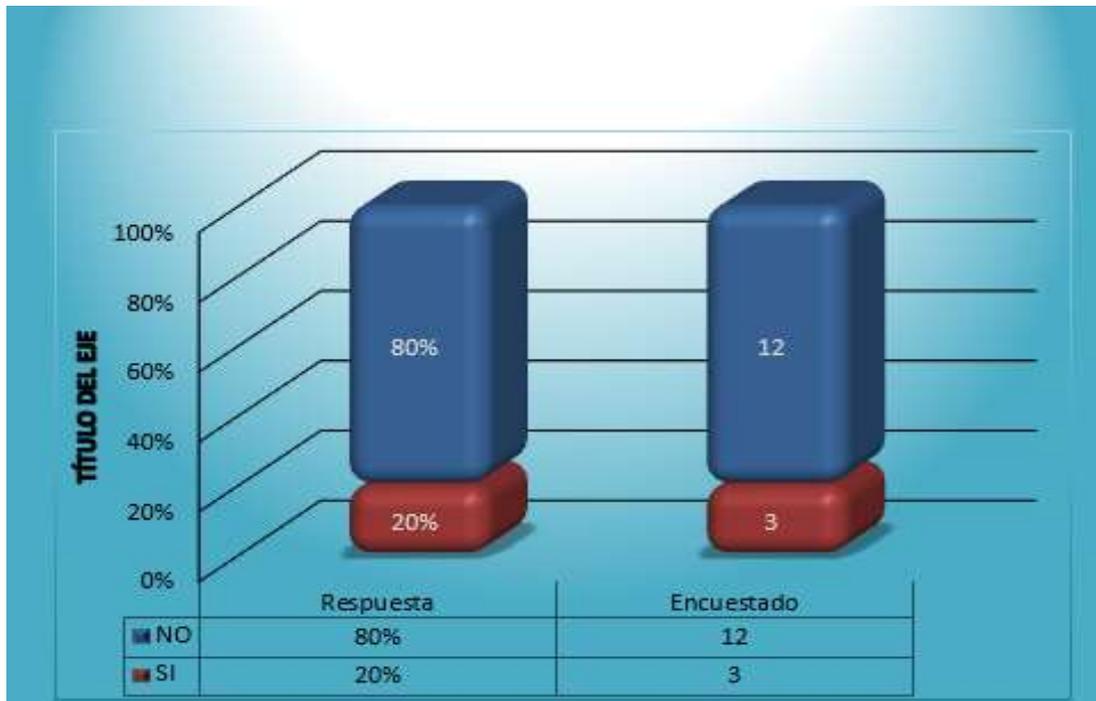
**Interpretación:**

Como se observa para la variable Control Interno de nuestro universo conformado por 15 personas, aplicado en la empresa hotelera Los Tulipanes EIRL, se determina según la muestra gráfica que el 27% de encuestados informan que si se realiza controles de logros de los objetivos de la empresa mientras el 73% indica que no se cuenta con dichos controles en la empresa.

## Evaluación de riesgos

Figura 4

*Nivel Jerárquico óptimo*



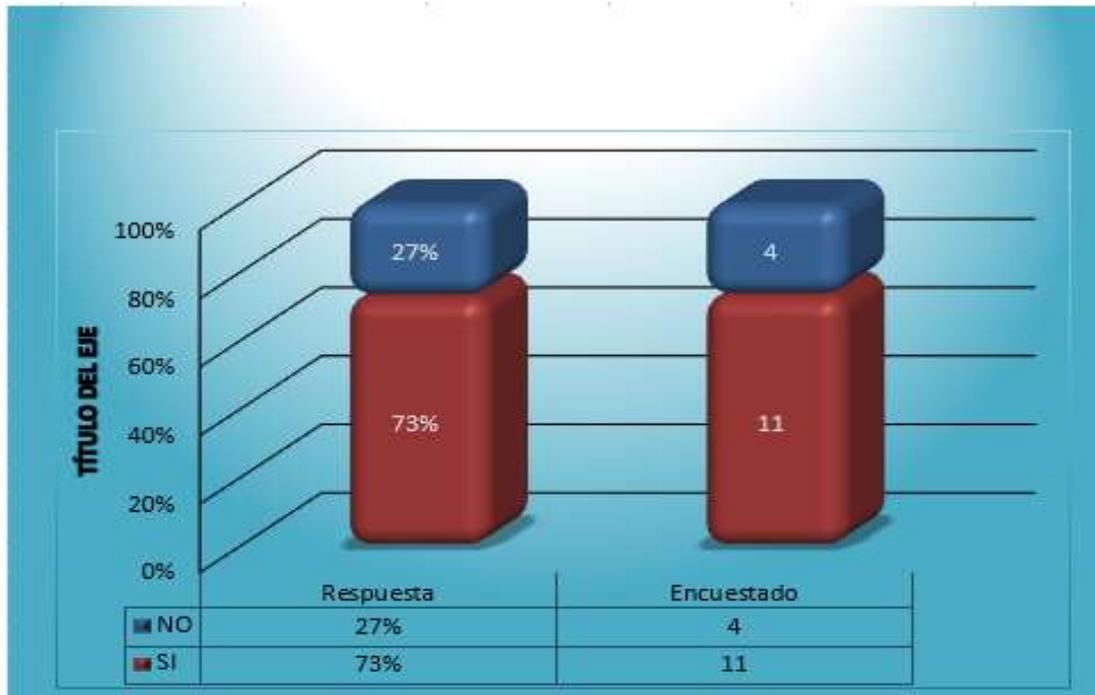
Fuente: Elaboración propia

### Interpretación:

Como se observa para la variable Control Interno de nuestro universo conformado por 15 personas, aplicado en la empresa hotelera Los Tulipanes EIRL, se determina según la muestra gráfica que el 20% de encuestados informan que el nivel jerárquico si facilitan la toma de decisiones de la empresa mientras el 80% indica que los niveles jerárquicos no facilitan la toma de decisiones en la empresa.

**Figura 5**

*Realización de acciones correctivas*



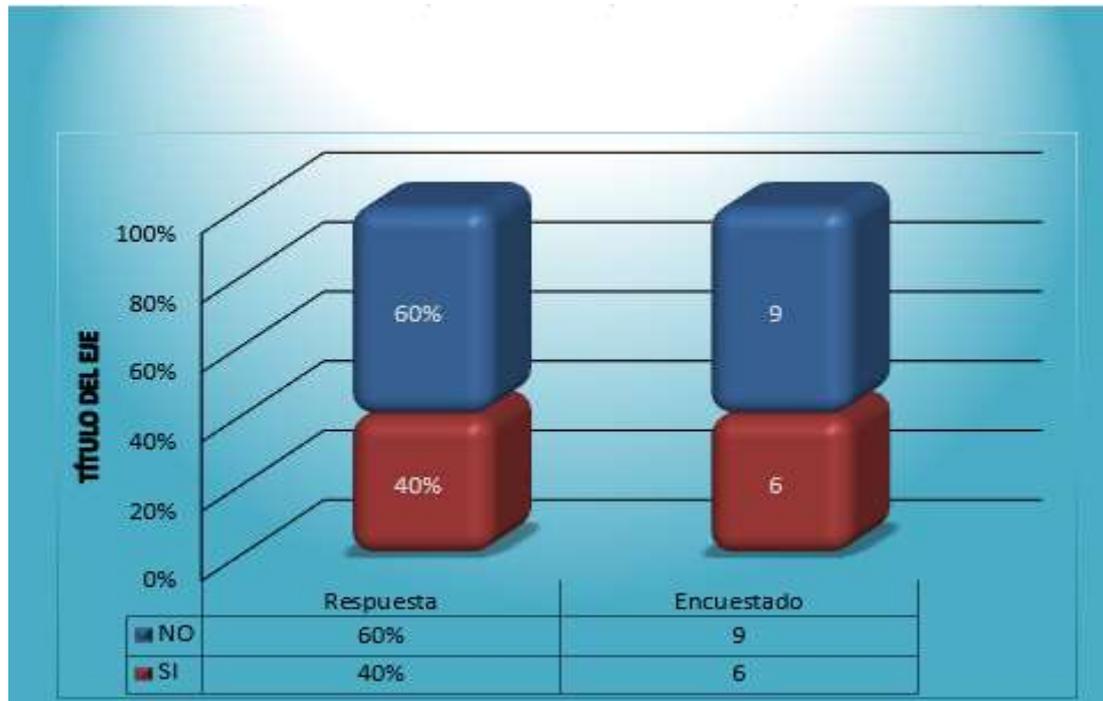
Fuente: Elaboración propia

### Interpretación:

Como se observa para la variable Control Interno de nuestro universo conformado por 15 personas, aplicado en la empresa hotelera Los Tulipanes EIRL, se determina según la muestra gráfica que el 27% de encuestados informan que no se realizan acciones correctivas frente a las quejas, peticiones o reclamos de sus usuarios mientras que el 73% indican si se realizan acciones correctivas frente a las quejas, peticiones o reclamos de sus usuarios en la empresa.

**Figura 6**

*Frecuencia de Informes gerenciales*



Fuente: Elaboración propia

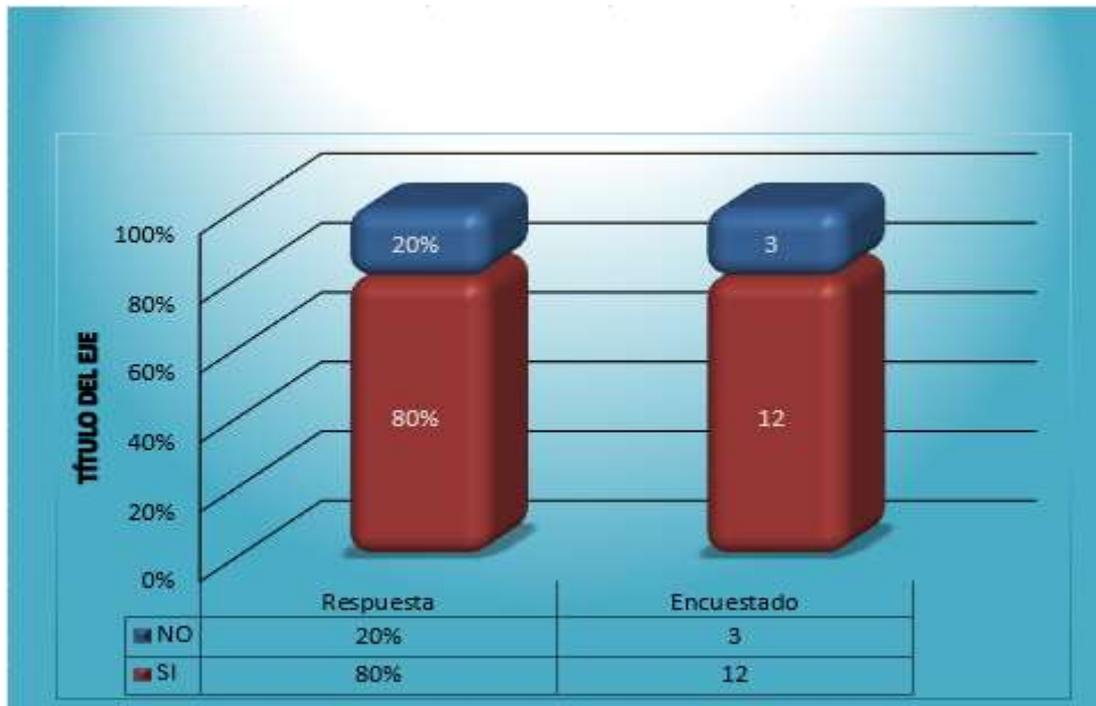
### Interpretación:

Como se observa para la variable Control Interno de nuestro universo conformado por 15 personas, aplicado en la empresa hotelera Los Tulipanes EIRL, se determina según la muestra gráfica que el 40% de encuestados informan que se realizan continuos informes de situación Administrativos y Contables a la Gerencia en tanto que el 60% indican que no se realizan informes de situación Administrativos y Contables a la Gerencia de la empresa.

## Actividades de control

Figura 7

Política de Créditos



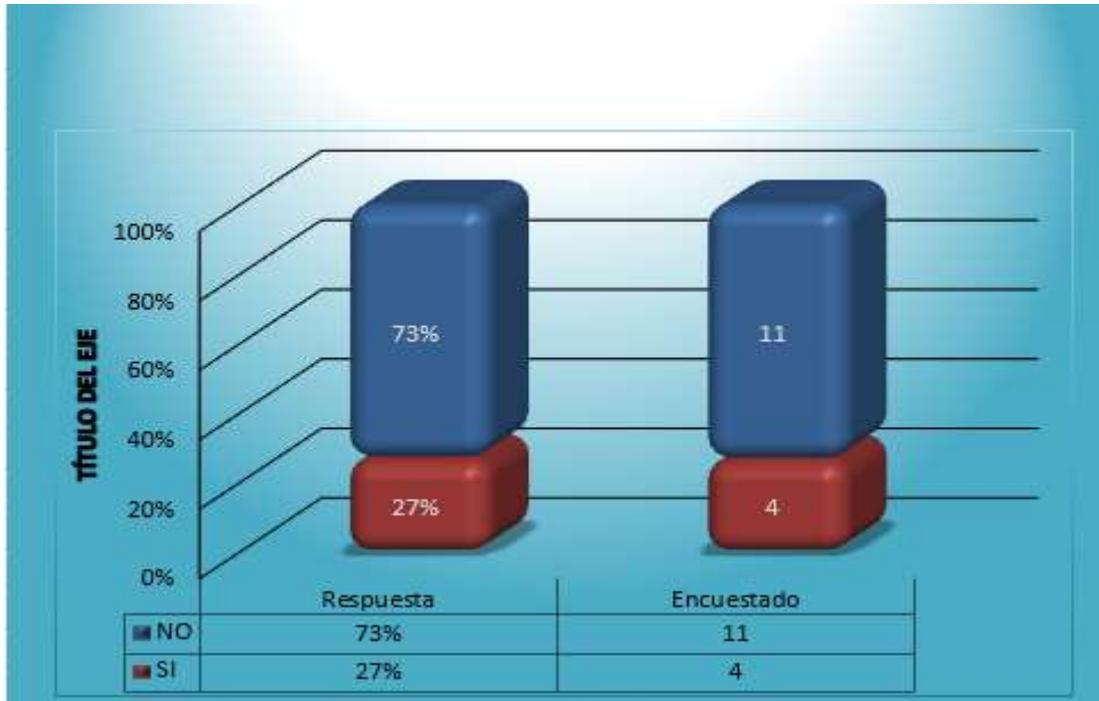
Fuente: Elaboración propia

### Interpretación:

Como se observa para la variable Control Interno de nuestro universo conformado por 15 personas, aplicado en la empresa hotelera Los Tulipanes EIRL, se determina según la muestra gráfica que el 80% de encuestados informan que se tiene definido políticas, procedimiento al otorgar líneas de créditos y tarifas especiales con las Agencias y empresas afines asimismo se determina que el 20% no se tiene definido políticas ni procedimientos al otorgar líneas de créditos y tarifas especiales con las Agencias y empresas afines.

**Figura 8**

*Planificación desempeño personal*



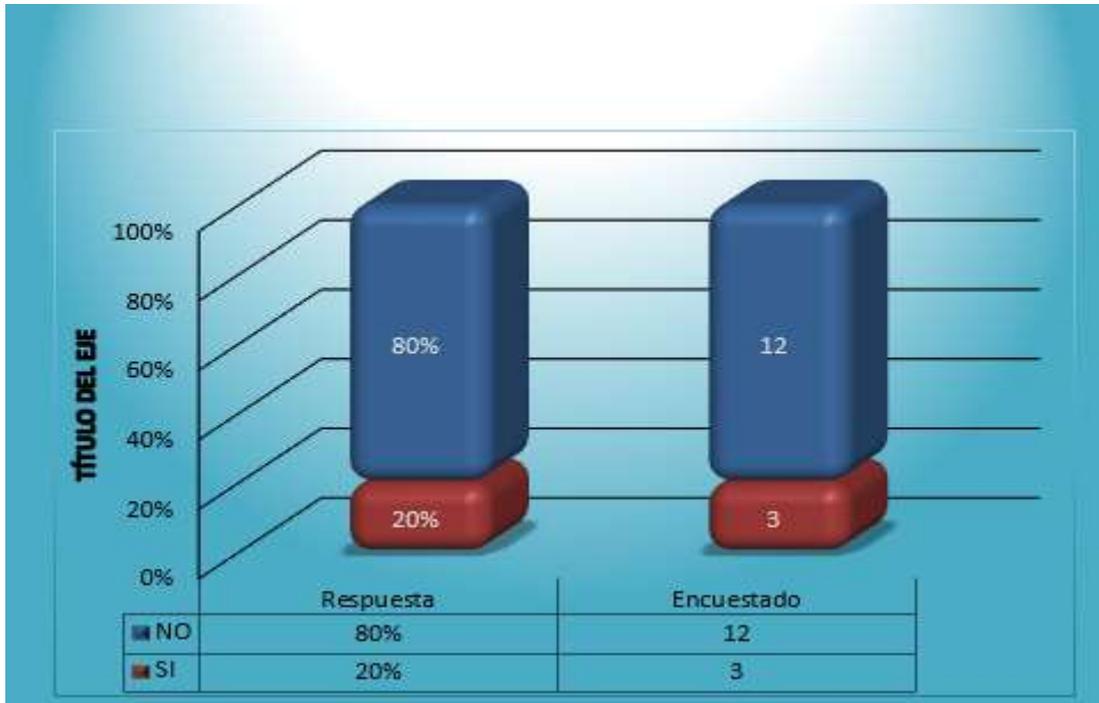
Fuente: Elaboración propia

**Interpretación:**

Como se observa para la variable Control Interno de nuestro universo conformado por 15 personas, aplicado en la empresa hotelera Los Tulipanes EIRL, se determina según la muestra gráfica que el 73% de encuestados indican que no se realiza reuniones con el personal operativo para planificar, coordinar y solucionar el desempeño de actividades además el 27% indica que si se realiza reuniones con el personal operativo para planificar, coordinar y solucionar el desempeño de actividades en la empresa.

**Figura 9**

*Manual de Procedimientos*



Fuente: Elaboración propia

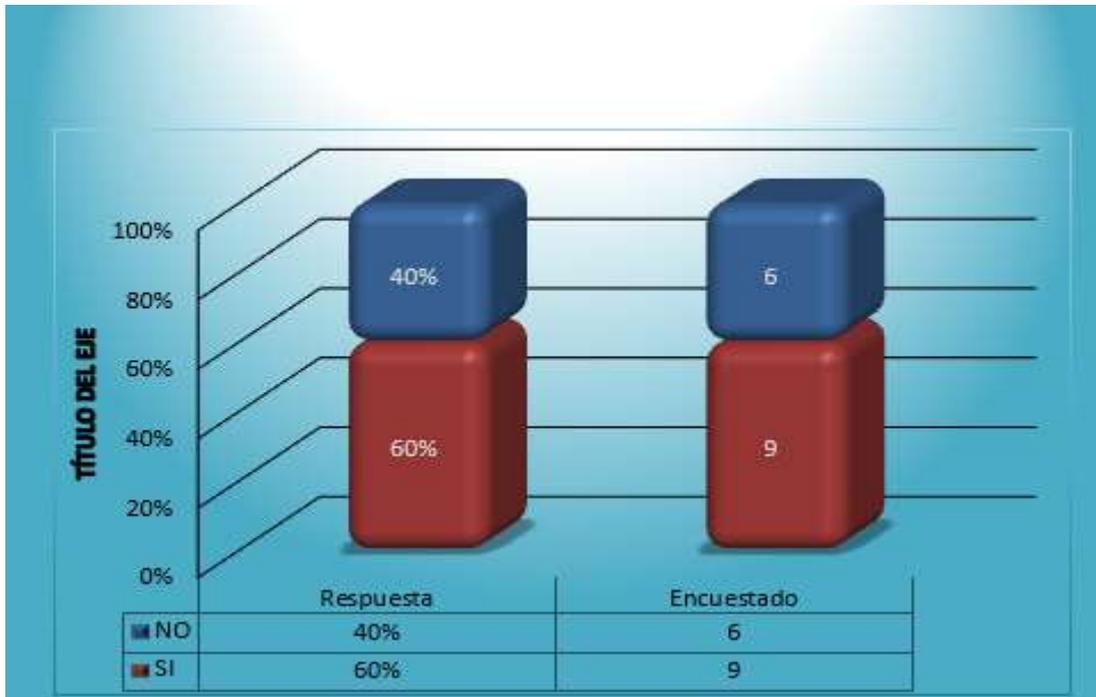
### Interpretación:

Como se observa para la variable Control Interno de nuestro universo conformado por 15 personas, aplicado en la empresa hotelera Los Tulipanes EIRL, se determina según la muestra gráfica que el 80% de encuestados indican que no se tiene establecido un manual de procedimientos y funciones además el 20% indica que si se tiene establecido un manual de procedimientos y funciones.

## Información y Comunicación

**Figura 10**

*Canales de Comunicación*



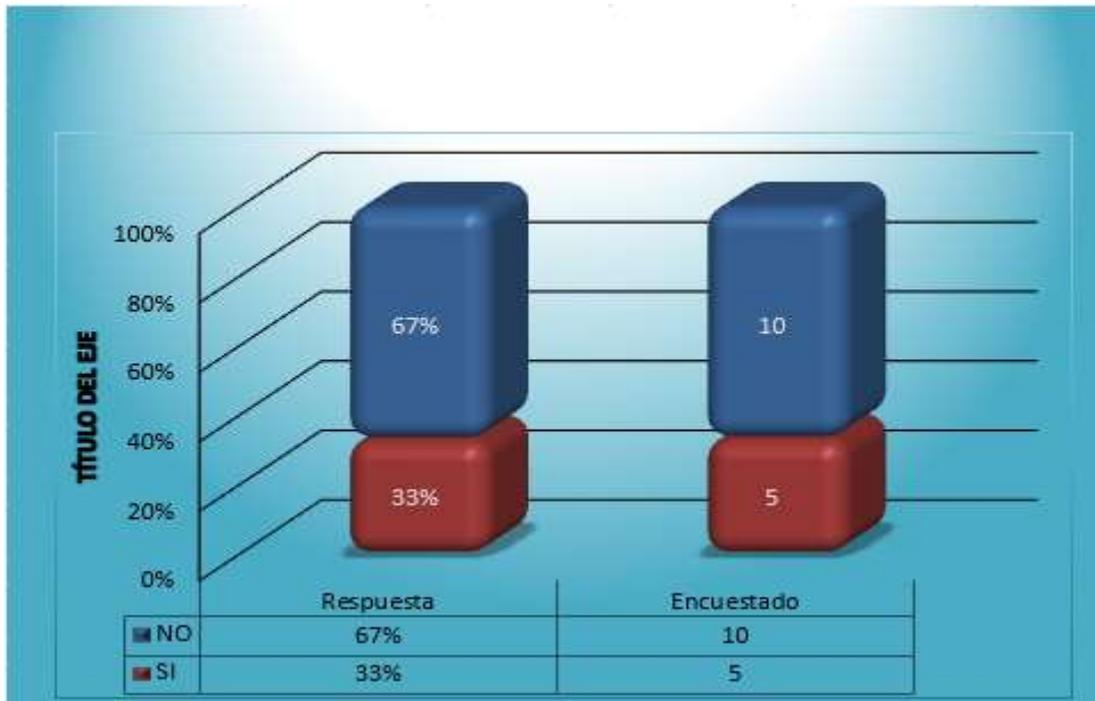
Fuente: Elaboración propia

### Interpretación:

Como se observa para la variable Control Interno de nuestro universo conformado por 15 personas, aplicado en la empresa hotelera Los Tulipanes EIRL, se determina según la muestra gráfica que el 40% de encuestados indican que no se tiene definido canales de comunicación entre todos sus colaboradores además el 60% indica que si se tiene definido canales de comunicación entre todos sus colaboradores.

**Figura 11**

*Área Atención a Huéspedes*



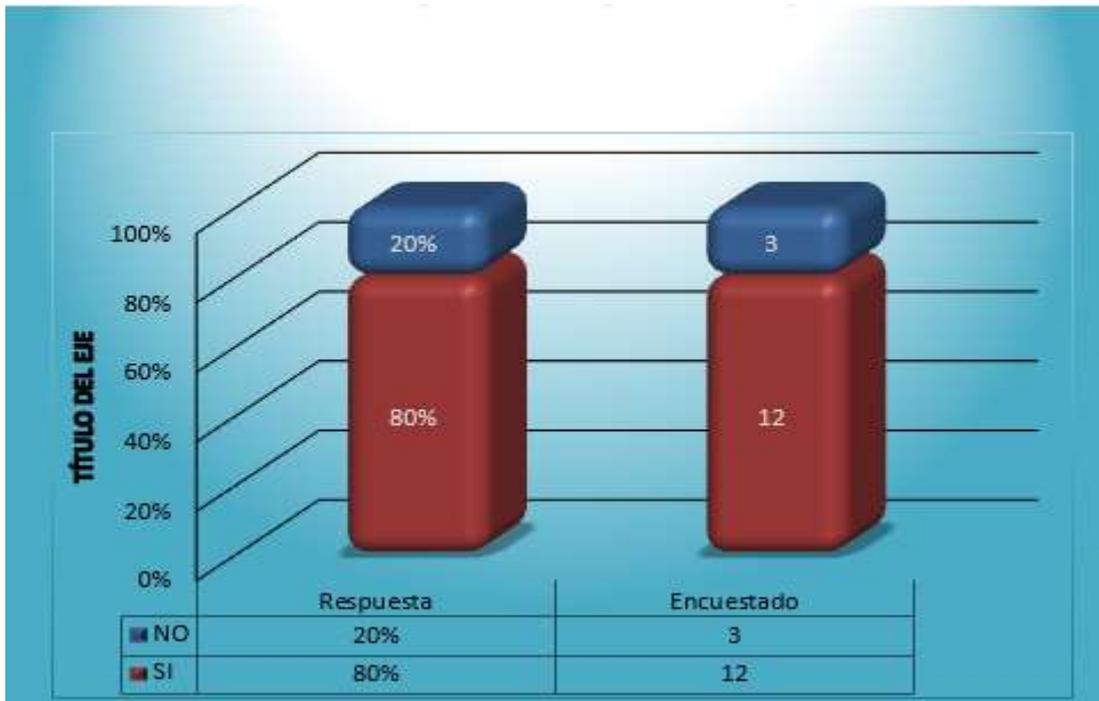
Fuente: Elaboración propia

### Interpretación:

Como se observa para la variable Control Interno de nuestro universo conformado por 15 personas, aplicado en la empresa hotelera Los Tulipanes EIRL, se determina según la muestra gráfica que el 67% de encuestados indican que no cuentan con área de atención al huésped mientras el 33% indica que si cuentan con área de atención al huésped.

**Figura 12**

*Información sobre reservas*



Fuente: Elaboración propia

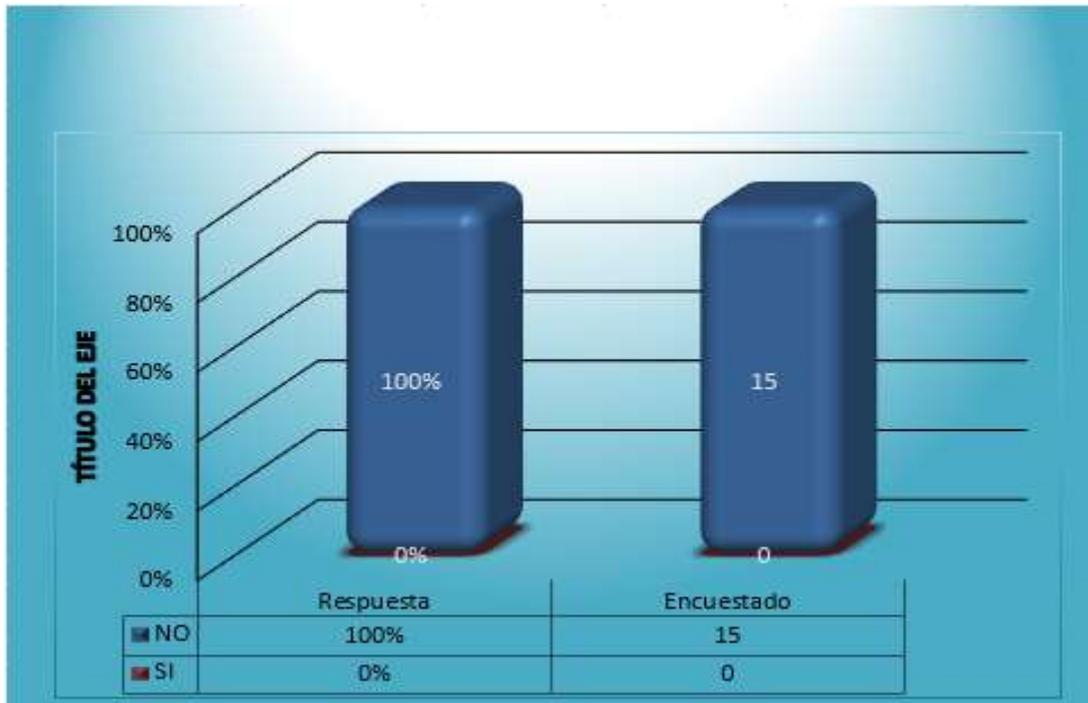
### Interpretación:

Como se observa para la variable Control Interno de nuestro universo conformado por 15 personas, aplicado en la empresa hotelera Los Tulipanes EIRL, se determina según la muestra gráfica que el 20% de encuestados indican que no se comunica oportunamente a los usuarios sobre los términos y condiciones al realizar una reserva mientras el 80% indica que si se comunica oportunamente a los usuarios sobre los términos y condiciones al realizar una reserva.

## Supervisión y monitoreo

**Figura 13**

*Supervisión del Personal*



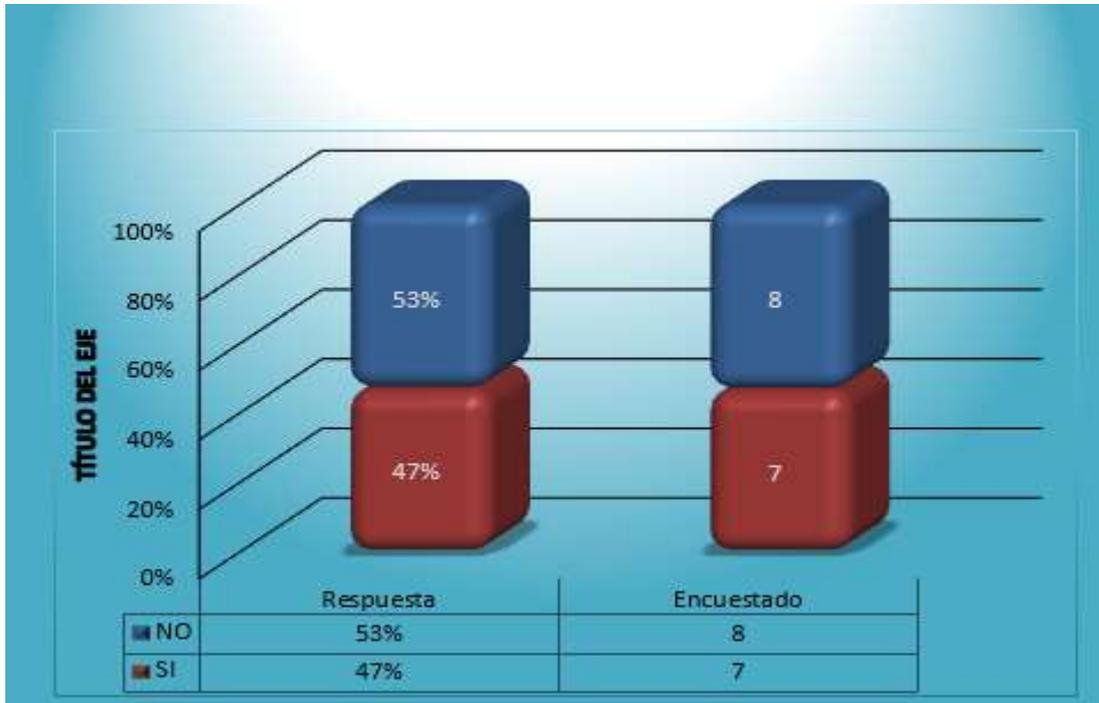
Fuente: Elaboración propia

### Interpretación:

Como se observa para la variable Control Interno de nuestro universo conformado por 15 personas, aplicado en la empresa hotelera Los Tulipanes EIRL, se determina según la muestra gráfica que el 100% de encuestados indican que no se cuenta con personal que supervise la realización de los procedimientos determinados para la segunda opción no existe opinión favorable.

**Figura 14**

*Medidas Correctivas*



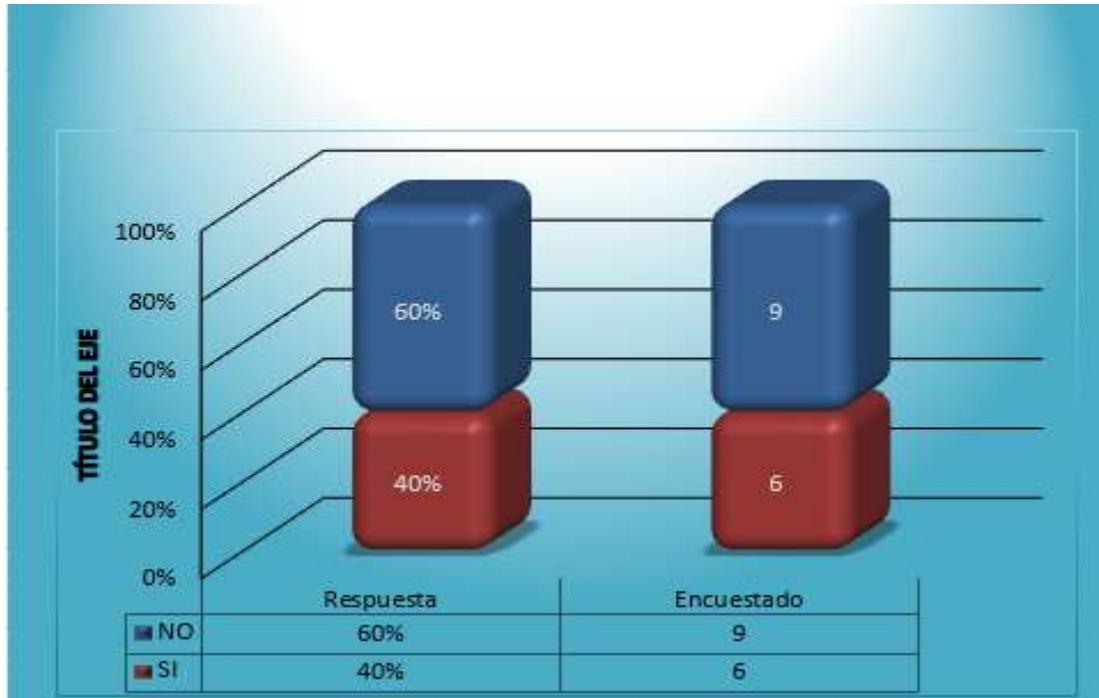
Fuente: Elaboración propia

### Interpretación:

Como se observa para la variable Control Interno de nuestro universo conformado por 15 personas, aplicado en la empresa hotelera Los Tulipanes EIRL, se determina según la muestra gráfica que el 53% de encuestados indican que las medidas correctivas adoptadas no han favorecido en la reducción de riesgos en tanto el 47% indica que las medidas correctivas adoptadas han favorecido en la reducción de riesgos en la empresa.

**Figura 15**

*Control calidad restaurant*



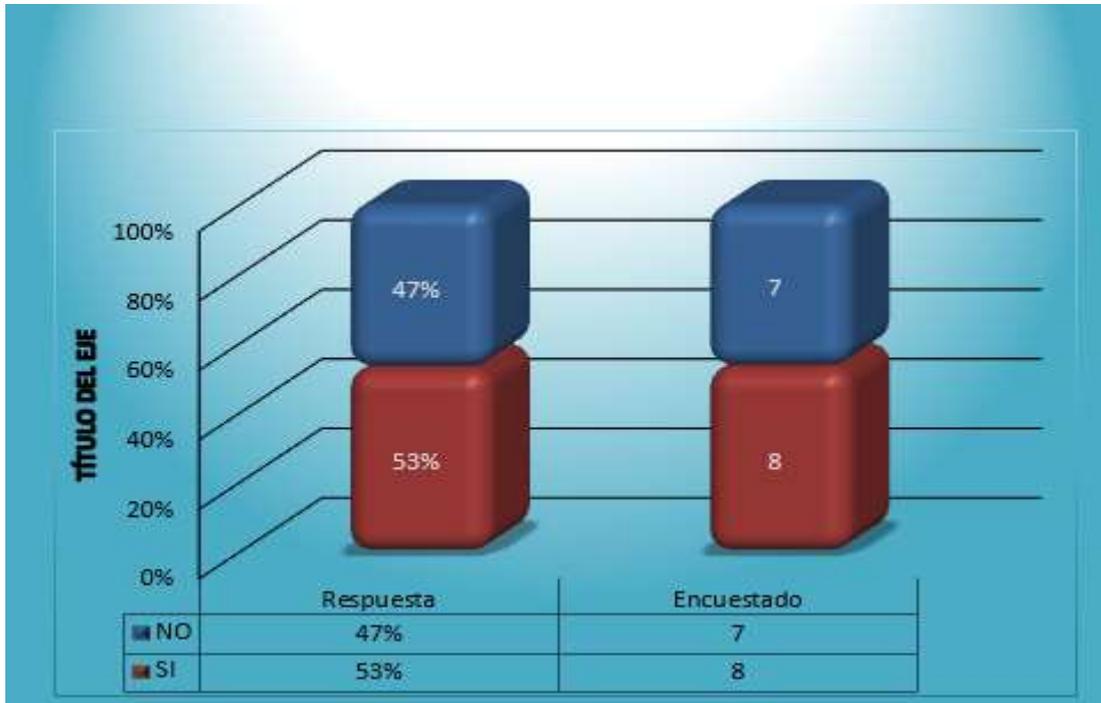
Fuente: Elaboración propia

### Interpretación:

Como se observa para la variable Control Interno de nuestro universo conformado por 15 personas, aplicado en la empresa hotelera Los Tulipanes EIRL, se determina según la muestra gráfica que el 60% de encuestados indican que no perciben controles de la calidad en el área de cocina y mantenimiento del hotel en tanto el 40% indica si existe controles de calidad en el área de cocina y mantenimiento del hotel de la empresa.

**Figura 16**

*Supervisión trato al huésped*



Fuente: Elaboración propia

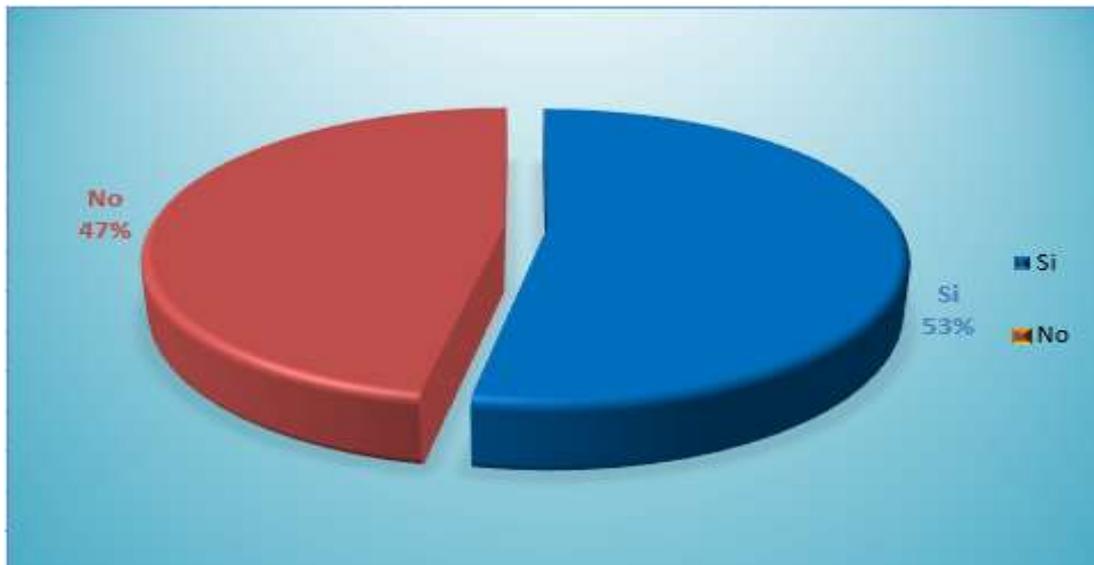
### Interpretación:

Como se observa para la variable Control Interno de nuestro universo conformado por 15 personas, aplicado en la empresa hotelera Los Tulipanes EIRL, se determina según la muestra gráfica que el 47% de encuestados indican que no se supervisa que el personal esté brindando un buen trato a los huéspedes en tanto el 53% indica que si se supervisa que el personal esté brindando un buen trato a los huéspedes de la empresa.

**Respecto al logro del objetivo específico 3**  
**Planificación tributaria relacionada al pago**

**Figura 17**

*Planificación de declaraciones*



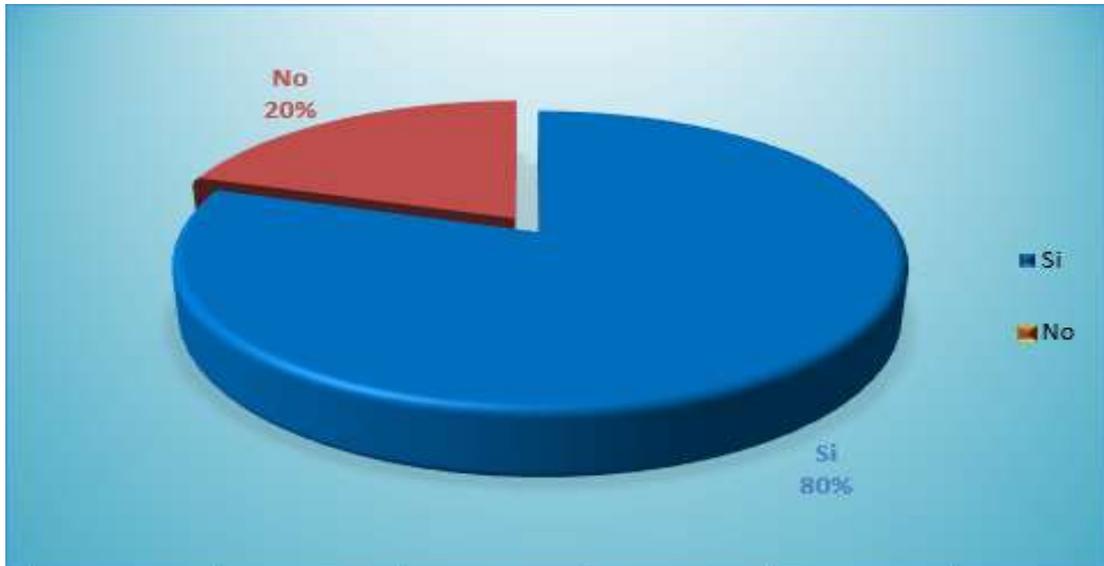
Fuente: Elaboración propia

**Interpretación:**

Como se observa para la variable Gestión Tributaria de nuestro universo conformado por 15 personas, aplicado en la empresa hotelera Los Tulipanes EIRL, se determina según la muestra gráfica que el 53% de encuestados indican que si se planifica la fecha de la declaración de los impuestos mientras que el 47% indica que no se planifica la fecha de la declaración de los impuestos.

**Figura 18**

*Información de montos de pago*



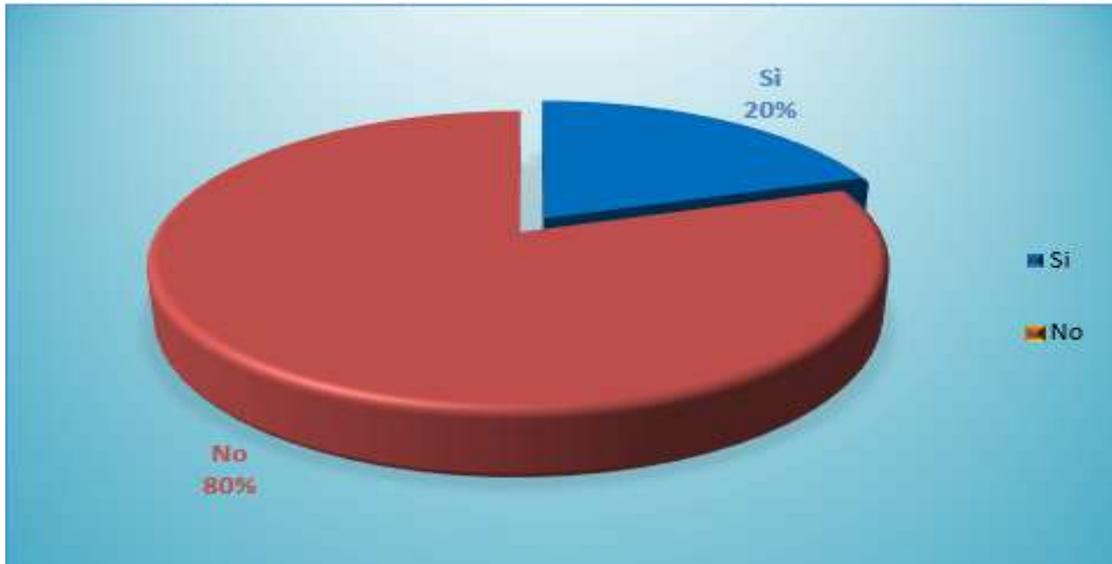
Fuente: Elaboración propia

**Interpretación:**

Como se observa para la variable Gestión Tributaria de nuestro universo conformado por 15 personas, aplicado en la empresa hotelera Los Tulipanes EIRL, se determina según la muestra gráfica que el 80% de encuestados indican que si se informa anticipadamente los montos a pagar en tanto el 20% indica que no se informa anticipadamente los montos a pagar.

**Figura 19**

*Pago de Impuestos en fecha de vencimiento*



Fuente: Elaboración propia

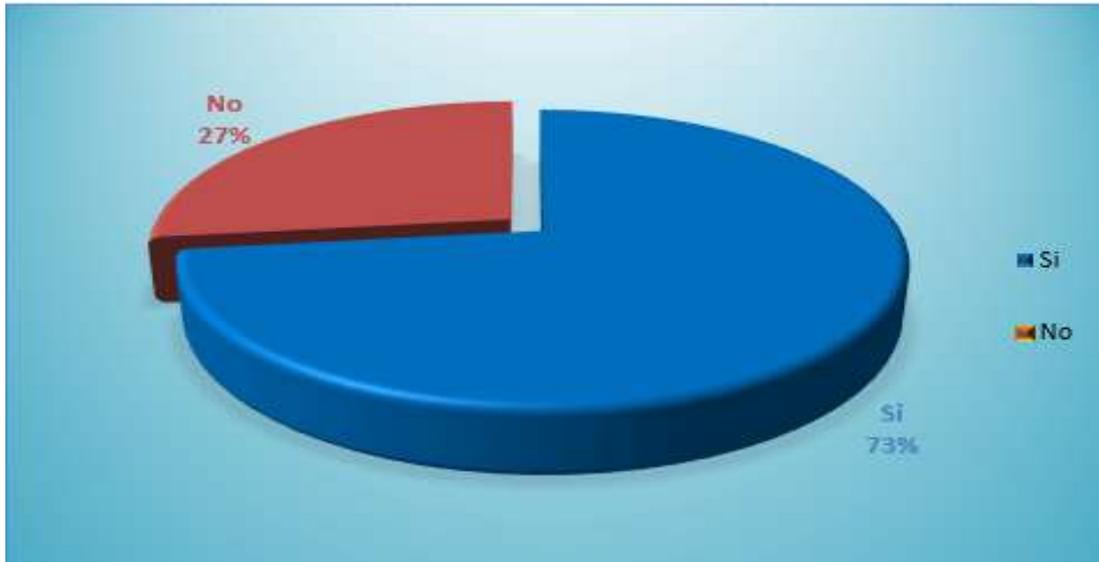
**Interpretación:**

Como se observa para la variable Gestión Tributaria de nuestro universo conformado por 15 personas, aplicado en la empresa hotelera Los Tulipanes EIRL, se determina según la muestra gráfica que el 80% de encuestados indican que no se paga los impuestos a la fecha de presentación en tanto que de los encuestado un 20% de encuestados indican que si se paga los impuestos a la fecha de presentación.

## Planificación tributaria relacionada a las compras

**Figura 20**

*Comprobantes sustenta el crédito fiscal*



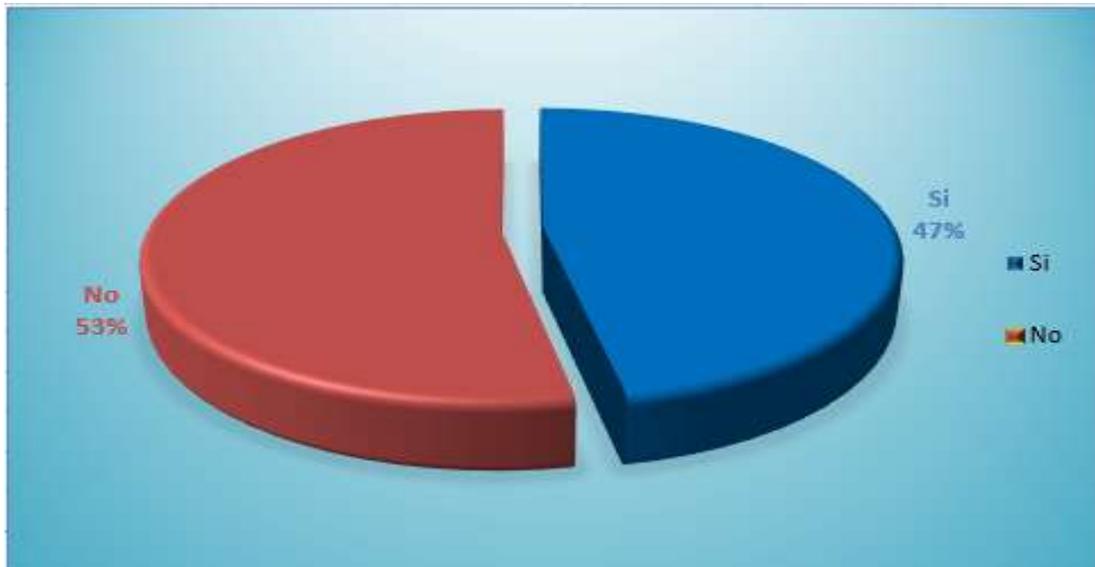
Fuente: Elaboración propia

### Interpretación:

Como se observa para la variable Gestión Tributaria de nuestro universo conformado por 15 personas, aplicado en la empresa hotelera Los Tulipanes EIRL, se determina según la muestra gráfica que el 73% de encuestados indican que si se cuenta con todos los comprobantes de pago que sustentan el uso del crédito fiscal en tanto el 27% indica que no se cuenta con todos los comprobantes de pago que sustentan el uso del crédito fiscal.

**Figura 21**

*Los comprobantes cuentan con medio de pago*



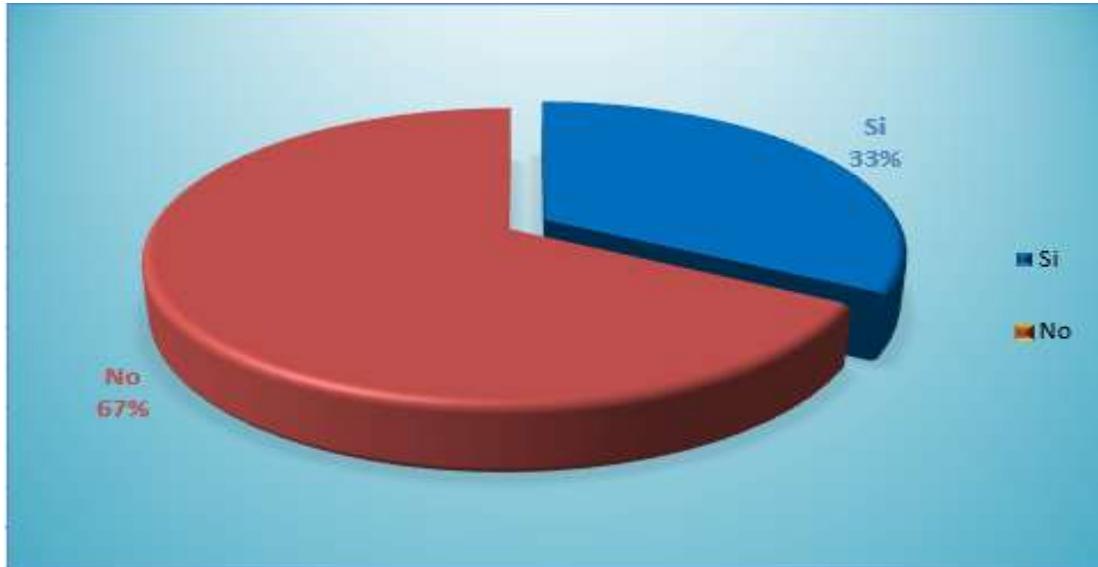
Fuente: Elaboración propia

### Interpretación:

Como se observa para la variable Gestión Tributaria de nuestro universo conformado por 15 personas, aplicado en la empresa hotelera Los Tulipanes EIRL, se determina según la muestra gráfica que el 53% de encuestados indican que los comprobantes de pago no cuentan con los medios de pago respectivos que sustenten el uso del crédito fiscal en tanto el 47% indica que los comprobantes de pago si cuenta con los medios de pago respectivos que sustenten el uso del crédito fiscal.

**Figura 22**

*Servicios prestados por terceros tienen documentos sustento*



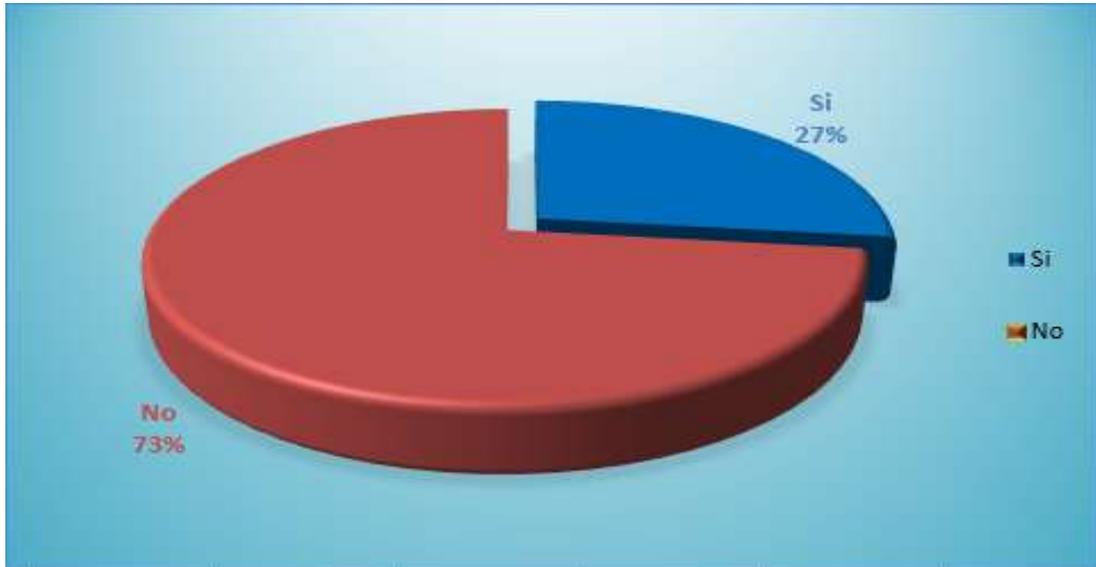
Fuente: Elaboración propia

**Interpretación:**

Como se observa para la variable Gestión Tributaria de nuestro universo conformado por 15 personas, aplicado en la empresa hotelera Los Tulipanes EIRL, se determina según la muestra gráfica que el 67% de encuestados indican que los comprobantes de pago por servicios prestados por terceros no cuenta con documentos sustentatorios para el uso del crédito fiscal en tanto el 33% indican que los comprobantes de pago por servicios prestados por terceros si cuenta con documentos sustentatorios para el uso del crédito fiscal.

**Figura 23**

*Programación pago a proveedores*



Fuente: Elaboración propia

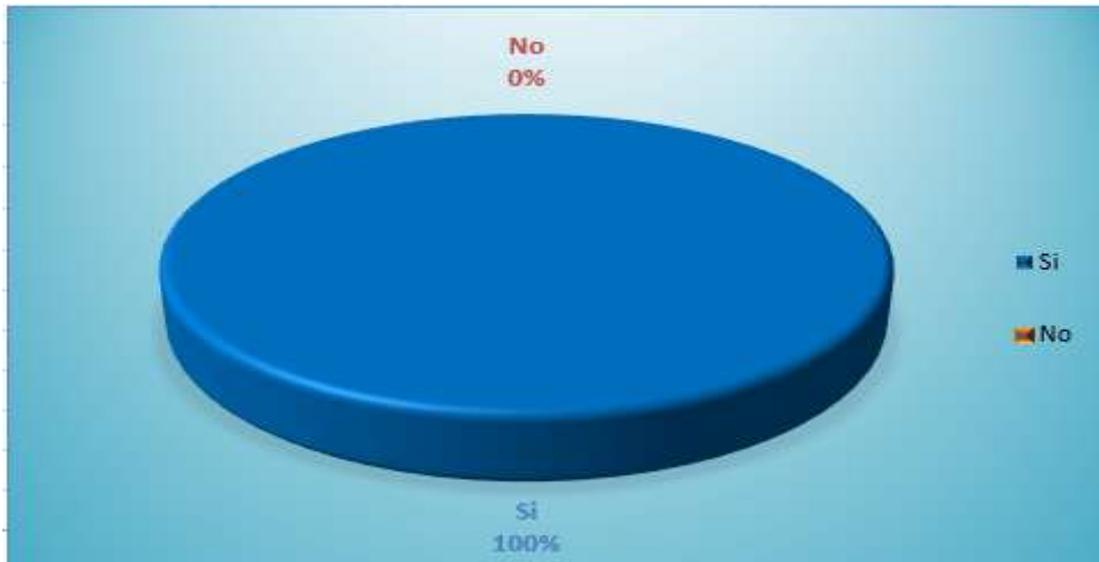
**Interpretación:**

Como se observa para la variable Gestión Tributaria de nuestro universo conformado por 15 personas, aplicado en la empresa hotelera Los Tulipanes EIRL, se determina según la muestra gráfica que el 73% de encuestados indican que no se gestiona oportunamente la cancelación de los comprobantes de pago en tanto el 27% indican que si se procede a gestionar la cancelación de los comprobantes de pago de los proveedores.

## Planificación tributaria relacionada a las ventas

Figura 24

*Emisión de comprobante de pago*



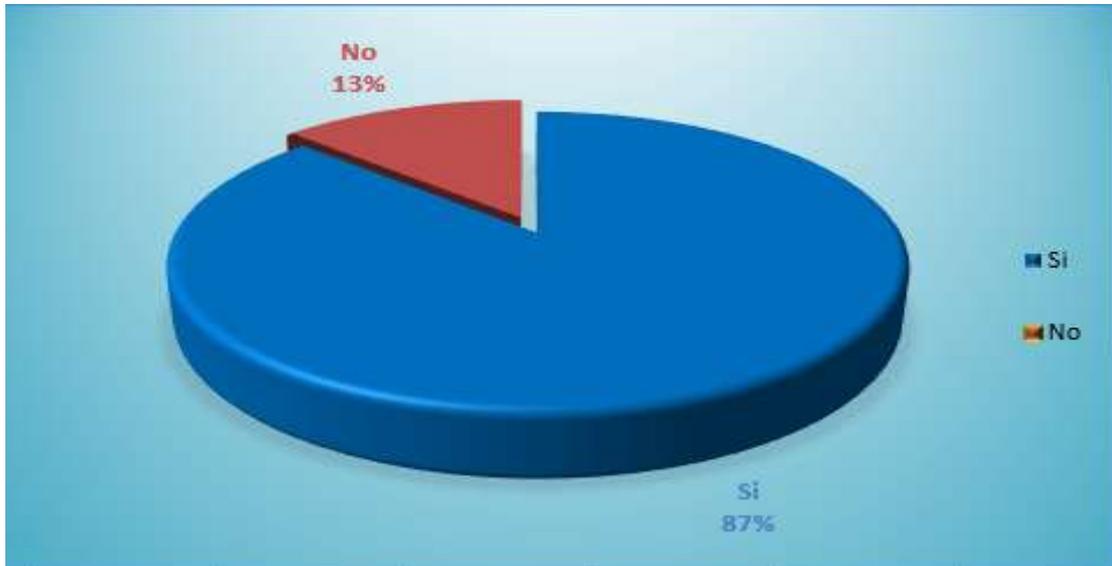
Fuente: Elaboración propia

### Interpretación:

Como se observa para la variable Gestión Tributaria de nuestro universo conformado por 15 personas, aplicado en la empresa hotelera Los Tulipanes EIRL, se determina según la muestra gráfica que el 100% de encuestados indican que si se realiza la emisión de comprobantes de pago a toda operación realizada por la empresa.

**Figura 25**

*Conocer formalidad en la emisión comprobante de pago a extranjeros*



Fuente: Elaboración propia

**Interpretación:**

Como se observa para la variable Gestión Tributaria de nuestro universo conformado por 15 personas, aplicado en la empresa hotelera Los Tulipanes EIRL, se determina según la muestra gráfica que el 87% de encuestados indican que si se tiene claro conocimiento como se debe de emitir los comprobantes a los clientes extranjeros en tanto el 13% indican que no se tiene claro conocimiento como se debe de emitir los comprobantes a los clientes extranjeros.

**Figura 26**

*Organización en archivo documentario*



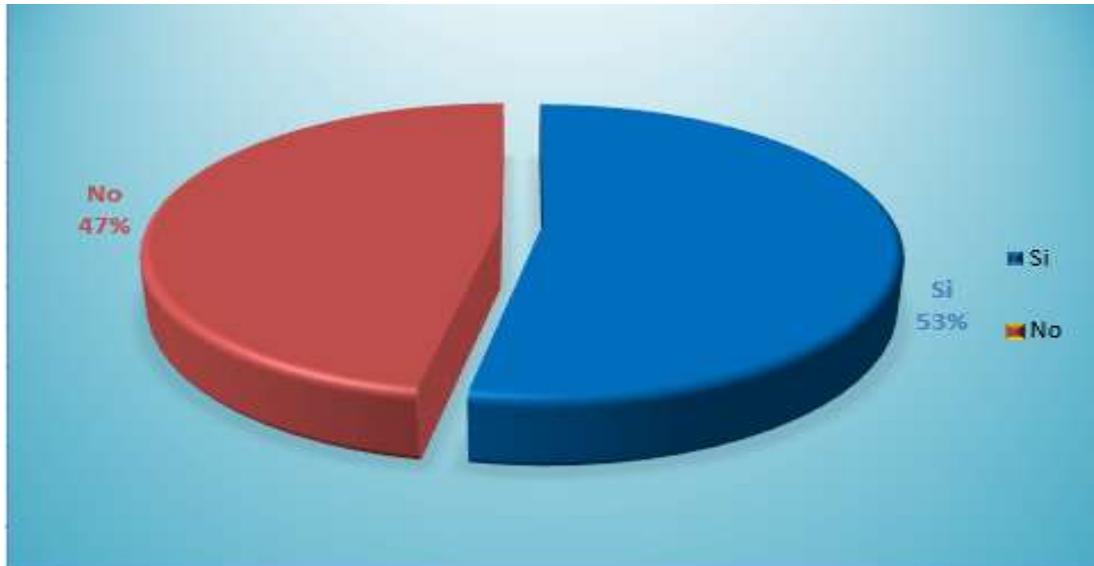
Fuente: Elaboración propia

**Interpretación:**

Como se observa para la variable Gestión Tributaria de nuestro universo conformado por 15 personas, aplicado en la empresa hotelera Los Tulipanes EIRL, se determina según la muestra gráfica que el 60% de encuestados indican no se lleva un orden para el archivo de todos los comprobantes emitidos mientras el 40% indican que si se lleva un orden para el archivo de todos los comprobantes.

**Figura 27**

*Cobranza de cuentas por cobrar*



Fuente: Elaboración propia

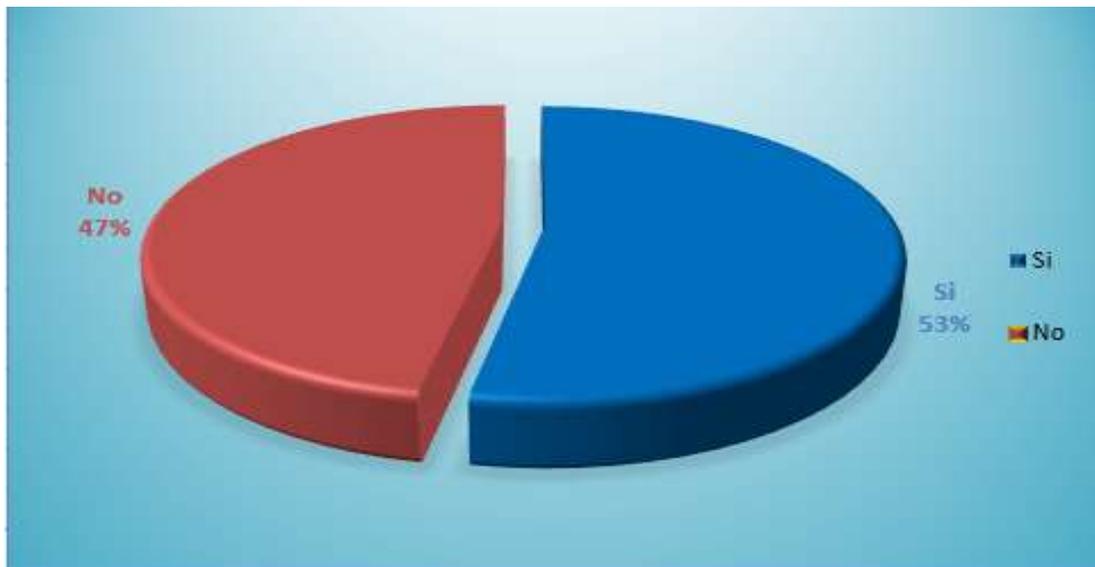
**Interpretación:**

Como se observa para la variable Gestión Tributaria de nuestro universo conformado por 15 personas, aplicado en la empresa hotelera Los Tulipanes EIRL, se determina según la muestra gráfica que el 47% de encuestados indican no se realiza la cobranza de todos los comprobantes emitidos mientras el 53% indican que si se realiza la cobranza de todos los comprobantes emitidos.

## Confiabilidad de la información financiera

Figura 28

*Acceso a la información financiera*



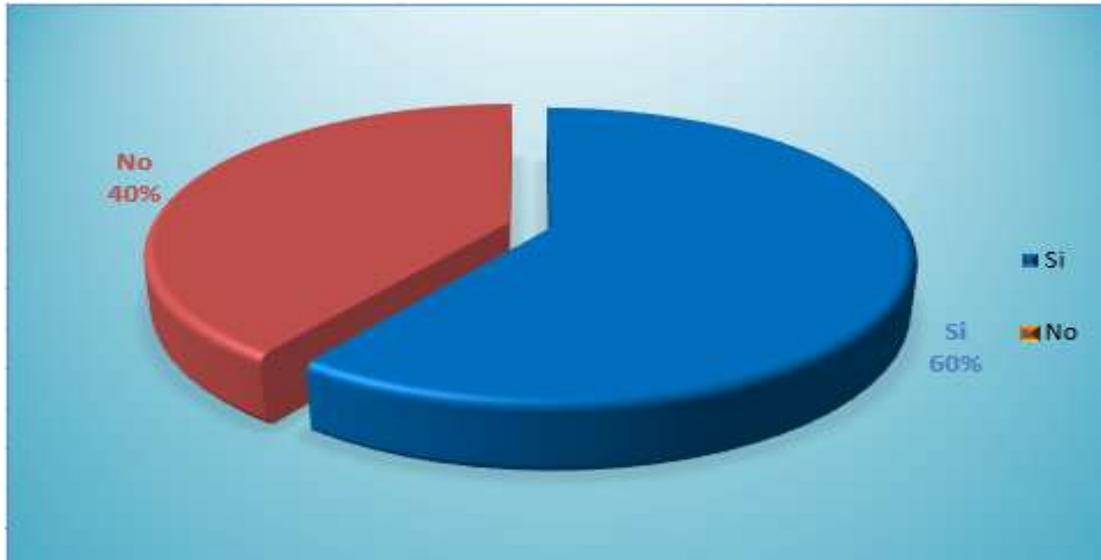
Fuente: Elaboración propia

### Interpretación:

Como se observa para la variable Gestión Tributaria de nuestro universo conformado por 15 personas, aplicado en la empresa hotelera Los Tulipanes EIRL, se determina según la muestra gráfica que el 53% de encuestados indican que si es restringida el acceso a esta información en tanto el 47% indican que no es restringida la información a estos documentos.

**Figura 29**

*Integración sistemas informáticos*



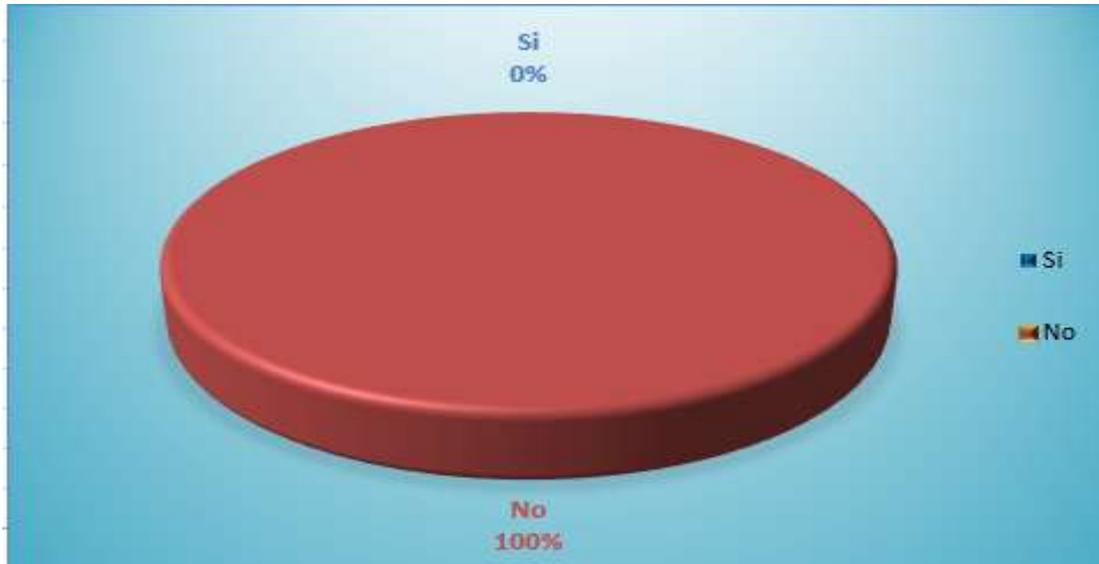
Fuente: Elaboración propia

### Interpretación:

Como se observa para la variable Gestión Tributaria de nuestro universo conformado por 15 personas, aplicado en la empresa hotelera Los Tulipanes EIRL, se determina según la muestra gráfica que el 60% de encuestados indican que si es adecuado el uso y disposición de los sistemas informáticos mientras el 40% indican que no es adecuada la disposición de los sistemas informáticos.

**Figura 30**

*Supervisión en el ingreso de información*



Fuente: Elaboración propia

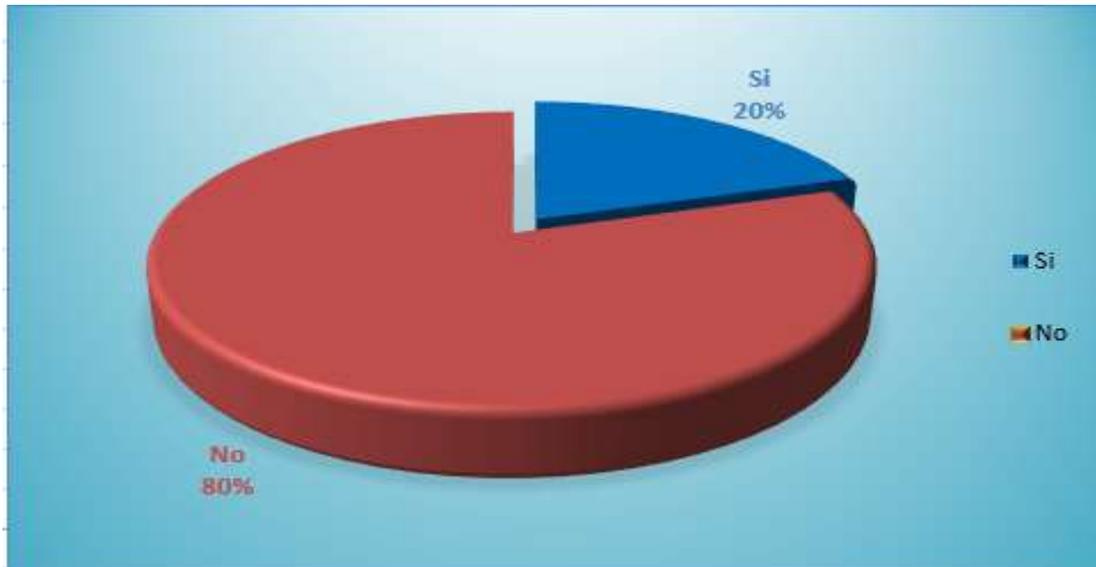
**Interpretación:**

Como se observa para la variable Gestión Tributaria de nuestro universo conformado por 15 personas, aplicado en la empresa hotelera Los Tulipanes EIRL, se determina según la muestra gráfica que el 100% de encuestados indican que no es supervisado el ingreso o manejo de información en los sistemas solo se basa bajo el desempeño de cada encargado.

## Delegación de funciones

**Figura 31**

*Áreas principales son autónomas en la toma de decisión*



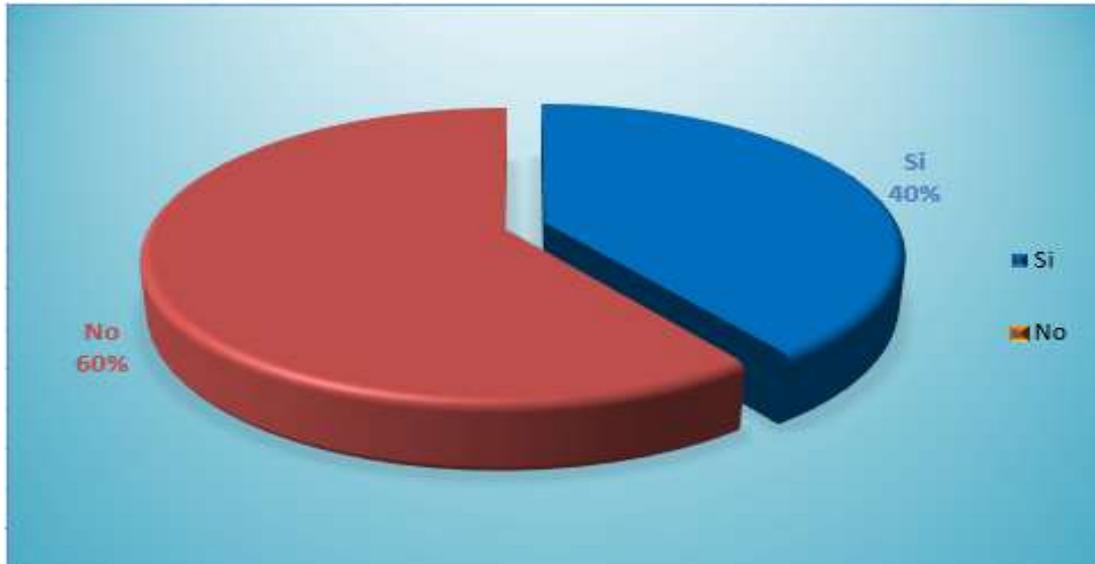
Fuente: Elaboración propia

### Interpretación:

Como se observa para la variable Gestión Tributaria de nuestro universo conformado por 15 personas, aplicado en la empresa hotelera Los Tulipanes EIRL, se determina según la muestra gráfica que el 20% de encuestados indican que cada área si es responsable de las decisiones que se toman en tanto el 80% indican que no se tiene total autonomía en las decisiones que estas toman.

**Figura 32**

*El personal tiene conocimiento de las funciones que desempeña*



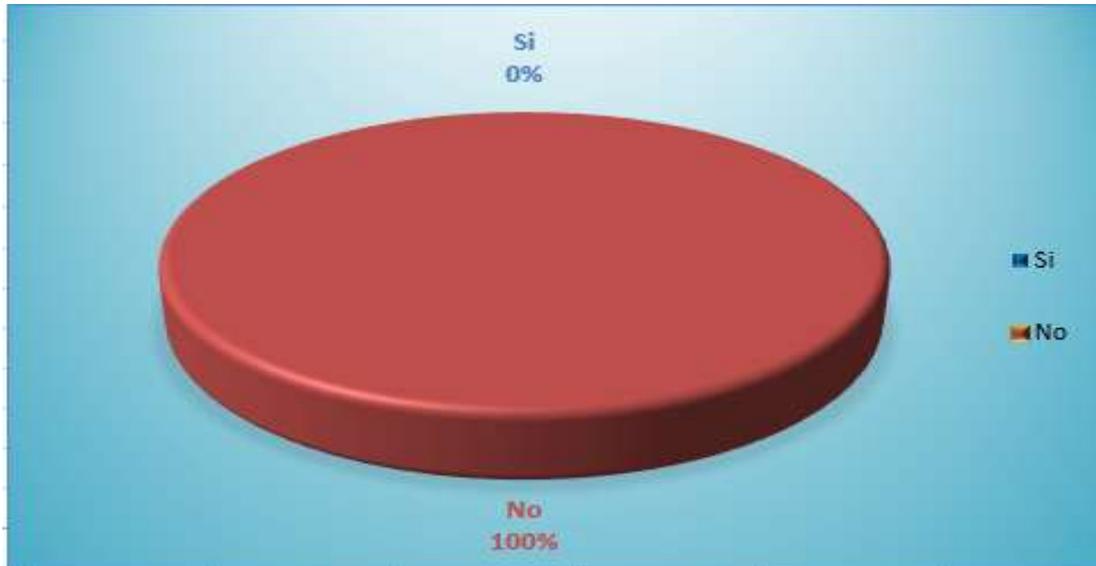
Fuente: Elaboración propia

**Interpretación:**

Como se observa para la variable Gestión Tributaria de nuestro universo conformado por 15 personas, aplicado en la empresa hotelera Los Tulipanes EIRL, se determina según la muestra gráfica que el 40% de encuestados indican que todo personal si es consciente de las funciones que desempeña mientras el 60% indican que no se tiene total conocimiento de todas las funciones que debe ejercer.

**Figura 33**

*Procedimiento a seguir en la toma de decisiones*



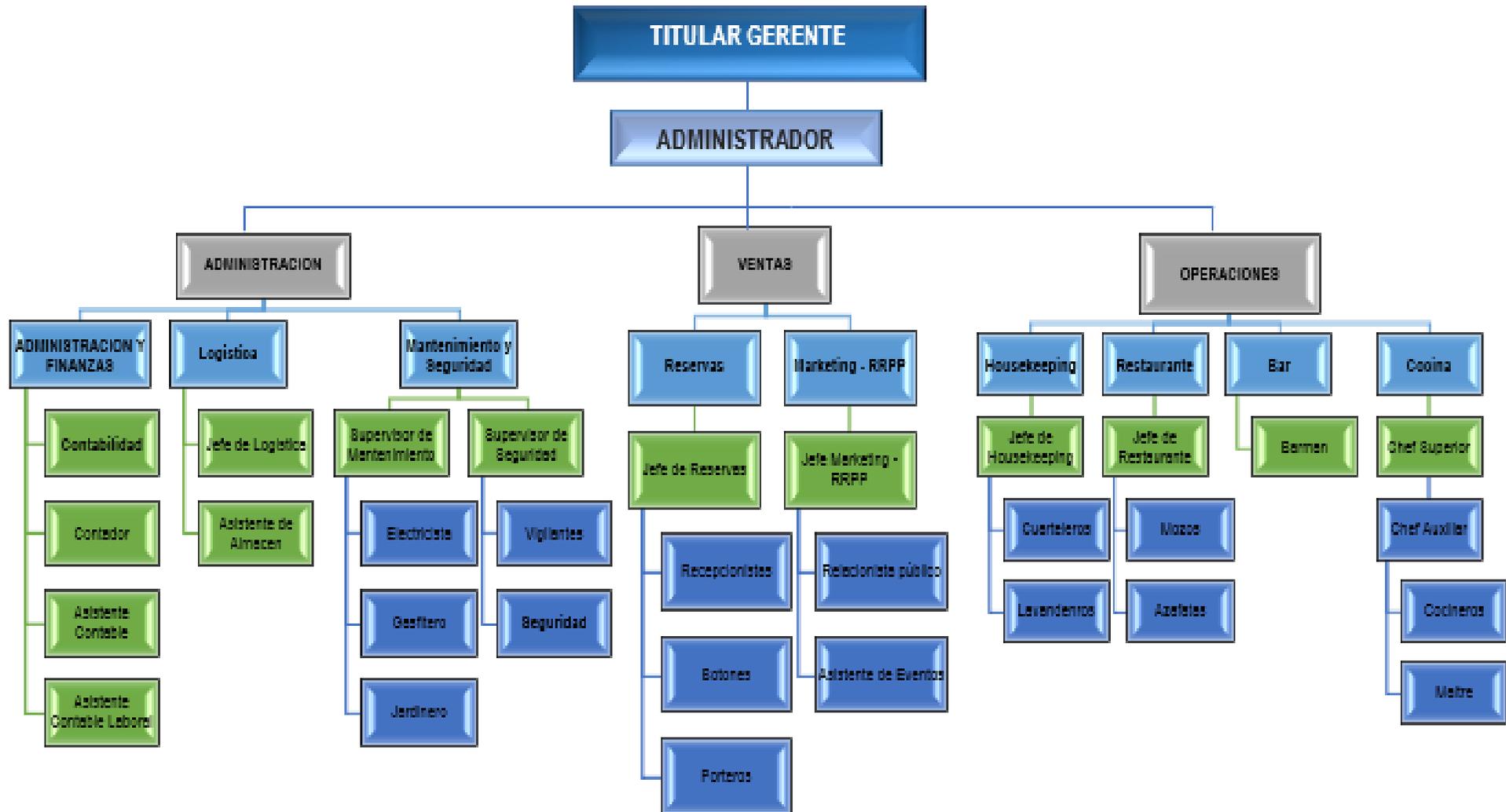
Fuente: Elaboración propia

**Interpretación:**

Como se observa para la variable Gestión Tributaria de nuestro universo conformado por 15 personas, aplicado en la empresa hotelera Los Tulipanes EIRL, se determina según la muestra gráfica que el 100% de encuestados indican que no se tiene total conocimiento de todas las funciones que debe ejercer.

Anexo 3: Propuesta Organigrama Jerárquico

## HOTEL LOS TULIPANES EIRL



Anexo 4: Propuesta manual de funciones

<b>MANUAL DE FUNCIONES HOTEL LOS TULIPANES EIRL</b>	
<b>Nombre del puesto: Gerente</b>	
<b>Jefe inmediato superior:</b> Titular Gerente	
<b><u>Subalternos:</u></b>	
Jefe de Logística	Cuarteleros
Jefe de Reservas	Lavanderos
Recepcionistas	Jefe de Restaurante
Botones	Mozos
Porteros	Azafatas
Jefe Marketing – RRPP	Barman
Relacionista público	Chef Superior
Asistente de Eventos	Cocineros
Jefe de Housekeeping	Maitre
<b><u>Función general del puesto:</u></b>	
<p>El administrador es el responsable de establecer políticas y estrategias para alcanzar las metas propuestas, así también de la supervisión general de cada una de las funciones que se efectúan en el Hotel. Se encarga de la efectiva administración de los recursos con que cuenta el mismo, orientando sus esfuerzos hacia el logro de los objetivos empresariales.</p>	
<b><u>Funciones específicas del puesto:</u></b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Planifica, organiza, integra, dirige y controla las actividades y recursos del hotel.</li> <li>➤ Ejerce la Jefatura superior de las unidades y personal del hotel.</li> <li>➤ Analiza los informes diarios de operación producidos por los departamentos, para establecer deficiencias en el servicio o aumento de los costos.</li> <li>➤ Analiza y aprueba nuevas políticas de operación para mejorar el funcionamiento del hotel.</li> <li>➤ Toma decisiones sobre la implantación de medidas para mejorar el buen funcionamiento del hotel, a sugerencia de los jefes de Departamento.</li> <li>➤ Supervisa, diariamente, el desempeño del personal a su cargo, así como al de cada uno de los departamentos.</li> <li>➤ Promueve y conserva las buenas relaciones con los clientes, proveedores y empresarios en general.</li> <li>➤ Participa activamente en eventos relacionados con el ramo hotelero en el ámbito local, nacional e internacional.</li> <li>➤ Coordina y supervisa la calidad de los servicios que se están ofreciendo al público.</li> <li>➤ Exige que la presentación de los estados financieros sea completa y oportuna, estudiando cuidadosamente y analizando con el Contador General lo que estime necesario.</li> <li>➤ Proporciona, al jefe del Departamento de Contabilidad, la información que este</li> </ul>	

requiera para la elaboración de los presupuestos requeridos por los clientes.

- Aprueba los contratos de arrendamiento de los locales para eventos especiales.
- Concede créditos a los clientes dentro de los límites establecidos por el hotel
- Aprueba la cancelación de los créditos recibidos cuando lo estime conveniente.
- Presenta informes de la operación del hotel al propietario.
- Vela por el buen uso de los recursos, patrimonio del hotel.
- Coordina con los demás jefes de departamento, la ejecución de las actividades que permitan llevar a cabo las políticas y estrategias definidas para el hotel.
- Asigna a las unidades que conforman la estructura organizacional del hotel, las actividades que deben realizar a efecto se facilite el logro de los objetivos propuestos.
- Define las políticas internas de trabajo para el hotel.
- Participa y dirige las reuniones de trabajo con el personal, cuando se considere conveniente. Prepara el plan de trabajo anual para el Hotel y lo presenta al Propietario para análisis y aprobación, previo al inicio de su ejecución.
- Presenta por lo menos con 60 días de anticipación a su ejecución, para análisis y aprobación al propietario los planes de trabajo y las memorias de labores anuales del hotel.
- Informa al Propietario sobre las actividades realizadas por la Gerencia General, semanalmente o cuando éste lo requiera.
- Autoriza con su firma gastos mayores de S/..... previa justificación, así como los pagos a los proveedores.
- Analiza y controla las cuentas de la empresa.
- Formaliza los contratos respectivos de diferentes actividades que se den en el hotel.
- Participa en eventos de capacitación para los que sea nombrado o en por su calidad de Gerente, deba participar.
- Asiste puntualmente a las reuniones de trabajo para las que sea convocado o nombrado.
- Controla cualquier anomalía detectada en el funcionamiento del hotel.
- Evalúa, mensualmente, el avance de la ejecución de las actividades planificadas por la Gerencia y para los demás departamentos del hotel.
- Coordina y participa en la selección, contratación y/o remoción de los empleados del hotel. Avala y firma los contratos por servicios de asesoría o consultoría que se requieran.
- Toma las decisiones que sean necesarias para el efectivo funcionamiento del hotel.
- Realiza otras atribuciones que, dentro de su competencia, le sean asignadas por el Propietario y/o que garanticen la efectiva administración del Hotel.

Fuente: Lopez (2016), material de apoyo en la elaboración del modelo de la ficha de función.

## MANUAL DE FUNCIONES HOTEL LOS TULIPANES EIRL

**Nombre del puesto:** Contador

**Jefe inmediato superior:** Titular Gerente

**Subalternos:**

Auxiliar Contable

Auxiliar Contable – Laboral

**Función general del puesto:**

Es el responsable de realizar todas las operaciones contables necesarias para el funcionamiento del hotel y presentar los estados financieros mensualmente para análisis de los mismos.

**Funciones específicas del puesto:**

- Planifica las actividades a realizar en el departamento en materia contable.
- Mantiene al día la contabilidad del hotel y restaurante.
- Supervisa la conciliación de las cuentas bancarias.
- Elabora el reporte mensual de los ingresos y los egresos del hotel y restaurante.
- Firma, con el Gerente, la autorización de todos los pagos que se efectúen por cuenta del hotel y/o restaurante, ya sea cheques u otro documento válido para tal efecto.
- Gira cheques para realizar el pago de luz, agua y teléfonos del hotel y/o restaurante.
- Recibe el listado de los insumos consumidos durante el mes, para realizar pedido a los proveedores.
- Entrega puntualmente a sus auxiliares, la lista de pedidos para proveedores.
- Cancela quincenalmente los créditos concedidos con proveedores, a través del movimiento de la cuenta de cheques.
- Efectúa el cálculo de los impuestos que debe pagar el hotel y el tiempo en que deben realizarse los presenta a Gerencia para análisis, aprobación y ejecución.
- Realiza trámites tributarios en la Superintendencia de Administración Tributaria.
- Lleva el control de las tarjetas de crédito que utiliza la empresa.
- Registra diariamente los créditos concedidos a los clientes del hotel.
- Vigila porque se cumplan con todas las políticas de crédito establecidas y que estos lleven la autorización de la Gerencia.
- Elabora el plan de trabajo anual del Departamento y lo presenta al Gerente para análisis y aprobación.
- Prepara los Estados Financieros mensuales, trimestrales, semestrales y/o anuales del hotel. Prepara dentro de los primeros cinco días del mes siguiente, los estados financieros mensuales, y los entrega al Gerente para análisis.
- Compara los estados financieros mensuales contra la ejecución del presupuesto operacional mensual.
- Analiza los estados financieros mensuales, y realiza un informe confidencial de los puntos que estime convenientes.
- Elabora el presupuesto operacional de Caja, detallado para todo el año y lo presenta al Gerente para análisis y aprobación del mismo.
- Supervisa con base en los instructivos implantados, el cumplimiento de los procedimientos de control contable en cada uno de los departamentos que integran el hotel.

- Informa al Gerente y/o Subgerente de cualquier anomalía que encuentre en los diferentes departamentos que integran la empresa.
- Supervisa y autoriza las pólizas de gastos (cheques) y sus respectivos comprobantes, informe diario a la Gerencia, reporte diario de alimentos y bebidas, las nóminas semanales, quincenales y mensuales.
- Presenta informes de las actividades contables realizadas, mensualmente, para el hotel, o cuando se lo solicite el Gerente.
- Supervisa el cumplimiento de las labores asignadas al personal de contabilidad, evitando de esta forma que las operaciones se atrasen.
- Activa la cobranza a través de las personas encargadas de las cuentas por cobrar.
- Supervisa diariamente el desempeño del personal a su cargo y lo orienta oportunamente para el logro de los objetivos del hotel.
- Revisa diariamente, las operaciones de caja efectuadas para el hotel.
- Participa en todas las actividades que planifique la Gerencia para las cuales sea convocado o nombrado.
- Vela porque se efectúen ágil y oportunamente, todos los pagos que deban realizarse por parte del hotel.
- Asesora a los auxiliares de contabilidad y a los cajeros en materia contable.
- Comparte responsabilidad mancomunada con el Gerente por la administración de los recursos financieros de la empresa.
- Atiende, procesa, resuelve, firma y da trámite a la correspondencia que reciba, relacionada con las operaciones contables del hotel.
- Asesora a los Cajeros sobre las tareas que deben desempeñar en su puesto de trabajo.
- Elabora la nómina (s) o planilla (s) para pago de sueldos o salarios, honorarios, retenciones, impuestos, prestaciones laborales y otros gastos realizados para el hotel y las presenta al Gerente para revisión y aprobación, previo a su ejecución.
- Elabora y extiende, a los interesados, constancias de las retenciones efectuadas durante el año o por el tiempo que corresponda.
- Elabora partidas de diario del movimiento de compras y ventas realizadas por el hotel.
- Realiza el cálculo de los finiquitos de prestaciones laborales por retiro de empleados del hotel. Lleva el control de los traslados de fondos entre cuentas bancarias, el de las cuentas bancarias respectivas, el de las actividades realizadas en la tienda de abastos (bodega) por el Bodeguero y el de las existencias de insumos en la bodega.
- Realiza los reportes que le sean solicitados por el Gerente, como: reporte del IGV, renta u otros, etc.
- Efectúa los cálculos por indemnizaciones, gratificaciones, vacaciones para el personal.
- Realiza otras que, dentro de su competencia, le sean asignadas por su jefe inmediato superior.

Fuente: Lopez (2016), material de apoyo en la elaboración del modelo de la ficha de función.

## MANUAL DE FUNCIONES HOTEL LOS TULIPANES EIRL

**Nombre del puesto:** Auxiliar Contable

**Jefe inmediato superior:** Contador  
Administrador

**Subalternos:**

Ninguno

**Función general del puesto:**

Es responsable de asistir al Contador efectuando las operaciones contables relacionadas con los servicios de alimentación y bebidas para los usuarios del hotel. Cuadra el efectivo contra los comprobantes reportados por cada una de las personas de esta área.

**Funciones específicas del puesto:**

- Indica al cajero (a) que realice las diferentes órdenes de compra, las cuales son para proveedores y se cobran a fin de mes.
- Revisa, antes de firmar las órdenes de compra, que estén correctamente elaboradas.
- Solicita al Contador, que le extienda el cheque para que ejecuten las compras en el mercado.
- Verifica que las compras estén en orden y de acuerdo a lo pedido.
- Revisa los reportes de caja que han dejado los cajeros del turno anterior.
- Revisa los reportes de dinero ingresado y egresado a caja que dejan los cajeros, tomando en cuenta los gastos generales diarios, así como también los créditos públicos, de personal, de propietario y la forma en que se realizó el pago (efectivo, cheque o tarjeta de crédito).
- Verifica que los números de las facturas en limpio sean correlativos.
- Revisa que no existan faltantes o sobrantes de caja en cada turno de cajero.
- Realiza el corte de caja del sector de restaurante.
- Tabula las compras y coloca el resultado en el cuadro de materia prima.
- Reporta al departamento de eventos, los créditos concedidos dejando el original en dicho departamento y la copia para el departamento de contabilidad.
- Solicita a recepción, los reportes de caja que posean del restaurante.
- Recibe el dinero entregado por recepción, proveniente del restaurante
- Efectúa, diariamente, los depósitos de efectivo al banco que corresponda.
- Firma el libro del control de dinero en recepción, para indicar la aprobación.
- Efectúa las operaciones necesarias para trasladar los créditos, consumos de personal, etc. reportados por recepción hacia los libros (o computadora)

relacionadas con el restaurante.

- Traslada diariamente los datos hacia los cuadros de Integración de Ventas Diarias.
- Traslada al Contador, el reporte de las facturas diarias de las compras realizadas con sus respectivos medios de pago.
- Entrega papeletas de créditos concedidos al departamento respectivo.
- Fotocopia los diferentes registros que se llevan en el restaurante, para mantener en existencia. Vela por mantener en existencia insumos para el restaurante (licores, café, pasteles, papeletas, órdenes de compra, etc.).
- Concilia los ingresos diarios, tanto de contado como de crédito, conforme el reporte diario de los cajeros.
- Lleva el control y cobro de las cuentas pendientes del restaurante.
- Archiva las órdenes de pedidos del restaurante.
- Realiza otras que, dentro de su competencia, le sean asignadas por su jefe inmediato superior.

Fuente: Lopez (2016), material de apoyo en la elaboración del modelo de la ficha de función.

## MANUAL DE FUNCIONES HOTEL LOS TULIPANES EIRL

**Nombre del puesto:** Jefe de Relaciones Públicas

**Jefe inmediato superior:** Titular Gerente  
Administrador

**Subalternos:**

Relacionista público          Asistente de Eventos

**Función general del puesto:**

La persona que ocupa este puesto es responsable de mantener la imagen favorable de los servicios que ofrece el hotel y restaurante a fin de lograr el posicionamiento en el consumidor.

**Funciones específicas del puesto:**

- Planifica conjuntamente con el Administrador, las actividades que, en materia de relaciones públicas, deba realizar la empresa durante cada año.
- Organiza y ejecuta las actividades planificadas relacionadas con las relaciones públicas para la empresa.
- Coordina y supervisa la elaboración y ejecución de programas de Relaciones Públicas de la empresa.
- Coordina las actividades de Relaciones Públicas del Hotel.
- Asesora al Titular Gerente y Administrador del Hotel para la divulgación de las actividades que realiza o donde participa la empresa.
- Elabora los términos de referencia para la formulación de la memoria anual de labores del Hotel y la presenta al Gerente para revisión y autorización.
- Atiende y resuelve consultas verbales y escritas que le presenten el Gerente y Subgerente referente a las relaciones públicas para el Hotel, proporcionándoles las recomendaciones que resuelvan a la problemática presentada.
- Determina, conjuntamente con el Administrador qué noticias deben publicarse, observando la política que para este fin se haya definido para el mismo.
- Atiende a periodistas, reporteros y otros visitantes, proporcionándoles información relativa a las actividades de la empresa.
- Organiza inauguraciones de eventos culturales, conferencias y otros actos similares para dar a conocer a la empresa y lograr una buena imagen de la misma.
- Asiste a eventos de capacitación para los que sea nombrado o que por su calidad de Encargado de Relaciones Públicas deba participar, previo nombramiento del Gerente.
- Participa en reuniones de trabajo con el personal de los otros departamentos del Hotel o de otras organizaciones públicas o privadas para dar a conocer la empresa.
- Da la bienvenida a las personas que utilizan los servicios del hotel o restaurante a fin de crear una buena imagen de los mismos.
- Monitorea la satisfacción de los clientes por los servicios recibidos en la empresa y por el personal de la misma.
- Realiza otras atribuciones dentro de su competencia, le sean asignadas por su jefe inmediato Superior y que garanticen la imagen favorable de la empresa.

Fuente: Lopez (2016), material de apoyo en la elaboración del modelo de la ficha de función.

## MANUAL DE FUNCIONES HOTEL LOS TULIPANES EIRL

**Nombre del puesto:** Recepcionista

**Jefe inmediato superior:** Jefe de reservas  
Jefe de Marketing – Relaciones públicas

**Subalternos:**

Ninguno

**Función general del puesto:**

La persona que ocupa este puesto es la encargada de dar a conocer tarifas, instalaciones, así como los diferentes servicios que presta el hotel y de mantener una relación directa con el público usuario.

**Funciones específicas del puesto:**

- Informa al cliente, del precio de las habitaciones y del tipo de las mismas, cuando éste lo solicite personalmente o por teléfono.
- Recibe al huésped y entrega formulario de identificación.
- Verifica que esté llena correctamente la tarjeta de registro, anotando la fecha de entrada, salida o de salida, así como la forma de pago que utilizarán para cancelar el servicio.
- Asigna habitación al huésped y ve que sea conducido por los botones.
- Elabora lista de habitaciones ocupadas.
- Atiende la planta telefónica.
- Controla que los recados sean entregados a los huéspedes eficientemente.
- Entrega al jefe del Departamento, el reporte de ingreso de huéspedes, al momento de entregar el turno.
- Recibe las comandas de servicio de restaurante de los huéspedes para acumularlas a su cuenta y poder entregarlas al cajero al momento en que el cliente se retire.
- Informa a la ama de llaves sobre alguna habitación que ya no esté en servicio para levantar la ropa y arreglar nuevamente la habitación.
- Bloquea las habitaciones para huéspedes con atenciones especiales, habitaciones que tienen un descuento especial, etc.
- Atiende en forma especial a todos los clientes del hotel.
- Se informa diariamente de los eventos que se llevarán a cabo en los salones para poder guiar al público en general que solicite dicha información.
- Da información eficiente y rápidamente al huésped cuando la solicite.
- Lleva a cabo las llamadas de larga distancia que le sean solicitadas por los huéspedes y clientes del hotel, en cuanto le sea posible y eficazmente.
- Prepara el detalle mensual de los diferentes números de teléfono y entrega el dinero cobrado por este servicio al Cajero.
- Archiva los reportes de llamadas de larga distancia, mensajes y llamadas para despertar al huésped.

- Hace reporte semanal de las llamadas de cada departamento del Hotel.
- Promociona los diferentes productos que hay en recepción. (Chocolates, cigarrillos, etc.)
- Deja inventariado el producto que hay en su puesto, al final de su turno.
- Cobra el servicio de habitación al cliente y envía a caja el pago efectuado.
- Revisa las reservaciones a su cargo.
- Recibe la copia de depósitos de los clientes o agencias de viajes que hicieron la reservación y la envía al Departamento de Contabilidad.
- Informa a las personas que tienen descuentos en las habitaciones del hotel. Este se otorga a las Agencias de viajes, visitantes médicos, ejecutivos, militares, etc.
- Elabora el reporte de disponibilidad diario de habitaciones y lo envía a cada departamento interesado.
- Recibe todas las reservaciones por correo.
- Envía confirmadas las reservaciones solicitadas, ya sea vía telefónica, mail o escritas.
- Verifica y lleva a cabo las llamadas para despertar a los huéspedes que lo han solicitado.
- Informa al o la recepcionista que entra a turno, de los huéspedes pendientes de ingreso al hotel.
- Realiza otras que, dentro de su competencia, le sean asignadas por su jefe inmediato superior y/o que garanticen el efectivo funcionamiento del Departamento.

Fuente: Lopez (2016), material de apoyo en la elaboración del modelo de la ficha de función.

**MANUAL DE FUNCIONES HOTEL LOS TULIPANES EIRL**

**Nombre del puesto:** Chef Superior

**Jefe inmediato superior:** Administrador

**Subalternos:**

Chef Auxiliar

Cocineros

Maitre

**Función general del puesto:**

La persona que ocupa este puesto tiene a su cargo la coordinación del trabajo de todo el personal de cocina, así como de supervisar la elaboración de los alimentos. Así mismo, dirige las actividades de los empleados asignados a la preparación de los alimentos en la cocina del hotel y planea junto con el jefe de restaurante y Barman según la competencia.

**Funciones específicas del puesto:**

- Supervisa a los empleados a su cargo para que su trabajo sea eficiente y rápido de tal forma que el servicio esté listo a la hora solicitada.
- Supervisa la limpieza general de cocina, loza, cristalería y cubertería del departamento de alimentos y bebidas.
- Vigila que en la cocina exista todo lo necesario para su funcionamiento, para lograrlo, se mantendrá en contacto con los encargados de bodega.
- Considera al momento de elaborar los menús: el número probable de clientes, condiciones del mercado, popularidad de los platos, menús recientes, etc.
- Coordina las actividades del personal a su cargo, asignando tareas específicas a cada uno.
- Verifica que el personal a su cargo cumpla con las labores asignadas, supervisando la correcta operación de los mismos.
- Pide diariamente a la bodega, los víveres y materiales necesarios para la elaboración de los platos que estén en el menú o carta.
- Prueba al azar alguno de los platos para determinar si están preparados de acuerdo con sus especificaciones y recetas.
- Reporta al jefe del Departamento cualquier queja o reclamo que se haga sobre la comida.
- Vela que los platos estén correctamente decorados.
- Lleva el control, para que en bodega y en cocina, se mantenga lo necesario.
- Indica al encargado de pedidos cuando los postres están por terminarse, para que se haga el nuevo pedido.
- Vigila las operaciones de la cocina tratando de reducir al máximo, los desperdicios y aprovechar al máximo los ingredientes y equipo.
- Orienta al personal de cocina, sobre todo cuando es de nuevo ingreso.
- Supervisa que todos los utensilios y los alimentos sean guardados correctamente, antes de que se dé el cierre de turno.
- Vela porque los alimentos no estén sumamente cocidos o salgan duros.
- Vela porque el personal de cocina y los utensilios de banquetes estén preparados.
- Informa al jefe inmediato, las fallas que den lugar a menos eficiencia y posibles pérdidas por mercadería dañada, equipo desperfecto, etc.
- Realiza otras atribuciones que, dentro de su competencia, le sean asignadas por su jefe inmediato superior y/o que garanticen el efectivo funcionamiento del Departamento.

Fuente: Lopez (2016), material de apoyo en la elaboración del modelo de la ficha de función.

**MANUAL DE FUNCIONES HOTEL LOS TULIPANES EIRL**

**Nombre del puesto:** Mesero

**Jefe inmediato superior:** Jefe de restaurante

**Subalternos:**

Ninguno

**Función general del puesto:**

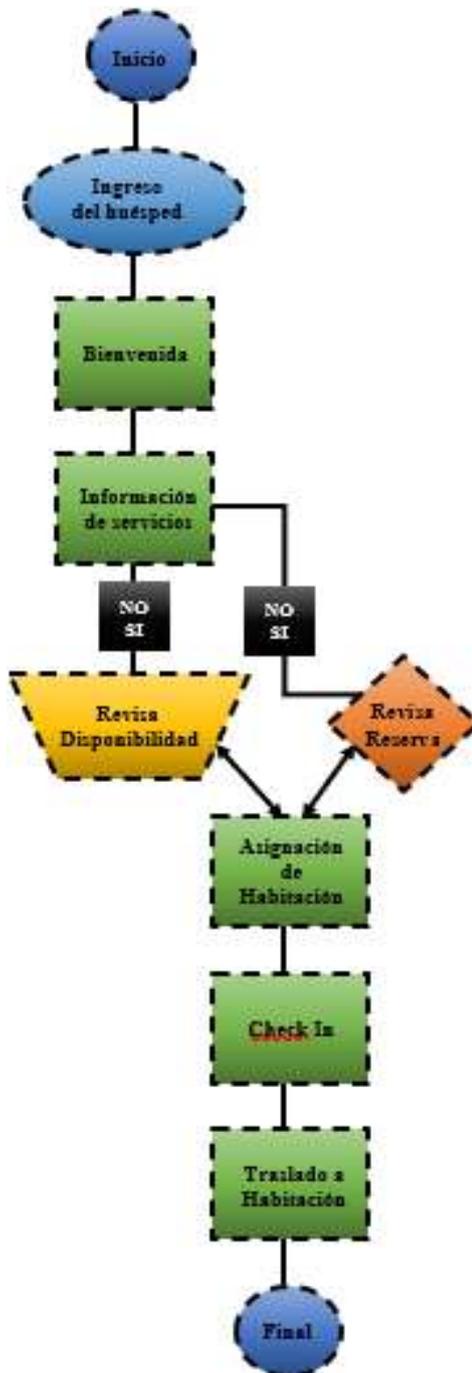
La persona que ocupa este puesto tiene a su cargo la atención directa a los clientes que se encuentran en las instalaciones del restaurante para poder brindarles un servicio de alimentación rápido y cómodo.

**Funciones específicas del puesto:**

- Da la bienvenida al restaurante y entrega la carta al cliente.
- Sirve agua pura en la copa, y mantiene lo necesario en cada mesa (salsa dulce, sal, picante, servilletas, etc.)
- Conoce la variedad de platos y está seguro de su existencia.
- Toma la orden de pedido.
- Tiene la mayor rapidez al entregar los pedidos de los clientes y colocarlos en las mesas con la misma prontitud.
- Está pendiente para retirar los platos cuando se hayan terminado de usar.
- Ofrece un postre, después de haber servido el plato fuerte.
- Cobra el consumo de los clientes y entrega el valor a la Caja en la forma establecida por el Departamento de Contabilidad.
- Llena azucareros, servilleteros y los utensilios para salsa dulce antes de terminar su turno. Lava las jarras y seca la cristalería y los cubiertos que previamente lavaron las cocineras, así como también deja pulidas las copas de agua para cuando se usen nuevamente.
- Es responsable de los cubiertos y servicios de metal, así como también de la porcelana y servicios de comedor.
- Vela porque las mesas están colocadas en orden y limpias al gusto del cliente.
- Realiza montajes en los ambientes para eventos y banquetes que habrá durante su respectivo turno.
- Coloca las mesas y sillas que se utilizarán para los banquetes, así como sus respectivos cobertores y manteles.
- Da la entrada, si se sirve licor y se encarga de servir las aguas gaseosas en eventos o banquetes.
- Tiene preparadas las mesas con los cubiertos y porcelanas al momento de un banquete.
- Mantiene limpio el restaurante y todo su equipo, para que exista buena presentación.
- Acata las instrucciones u observaciones del capitán para el mejor desempeño de su trabajo. Una vez al mes lava el piso del jardín del hotel, en donde se encuentra el restaurante.
- Una vez al mes lava las sillas plásticas colocadas en el restaurante del jardín.
- Realiza otras que, dentro de su competencia, le sean asignadas por su jefe inmediato superior y/o que garanticen el efectivo funcionamiento del área.

Fuente: Lopez (2016), material de apoyo en la elaboración del modelo de la ficha de función.

## Anexo 5: Flujograma en el proceso de recepción de huéspedes



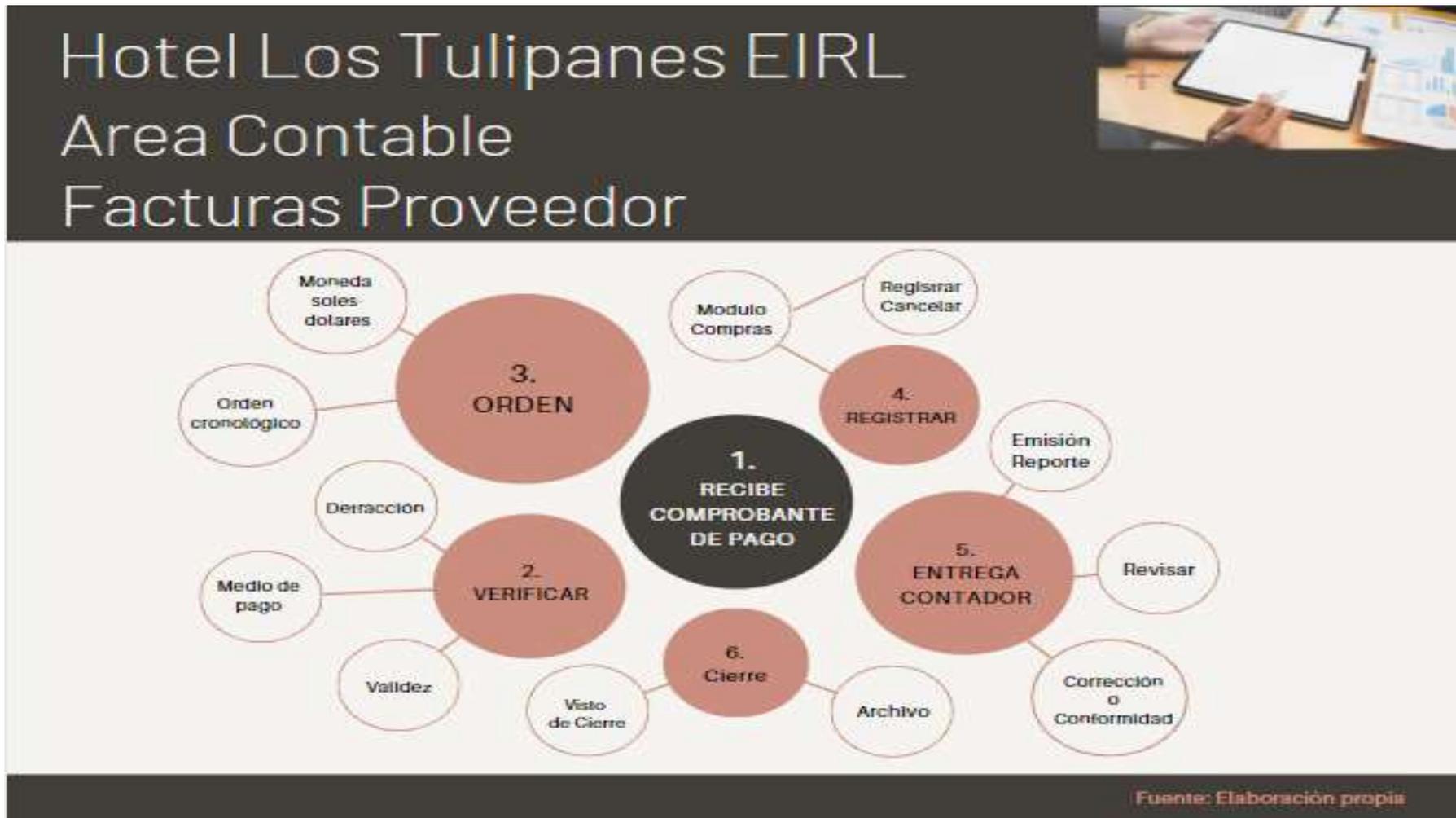
En el flujograma propuesto se describe el proceso a seguir en la recepción del huésped (es):

1. Se inicia con el ingreso o llegada del huésped o pasajero en caso sea extranjero.
2. La recepcionista con la cordialidad del caso dará la bienvenida
3. Proporciona toda la información necesaria en cuanto a costos, tipos de habitación, servicios adicionales.
4. De estar interesado en el servicio se revisa la disponibilidad según los requerimientos del huésped.
5. Si el huésped gestiona su reserva con anticipación como es el caso de los pasajeros extranjeros solo se verificará su reserva, ya que se está a la espera de la llegada del pasajero.
6. Se le asigna la habitación según su requerimiento.
7. Se registra su check in con la documentación respectiva.
8. Se solicita apoyo del botones para el traslado a su habitación.
9. Se finaliza el proceso de recepción.

Anexo 6: Propuesta proceso registro facturas de ventas.



Anexo 7: Propuesta proceso registro facturas de proveedores.



Anexo 8: Propuesta Hoja de liquidación de impuestos

<b>HOJA DE LIQUIDACION DE IMPUESTOS</b>				FECHA PDT : 12/07/2019		
<b>REGIMEN MYPE TRIBUTARIO</b>				FECHA PLE : 11/07/2019		
CLIENTE :	HOTEL LOS TULIPANES EIRL					
RUC :	20506512900					
MES :	JUNIO 2019					
<b>IGV</b>						
Base de Ventas Nacionales :	69,444.00	x	18%	12,500	S/.	12,500
Base de Ventas Exportador :	0.00	x	19%	0	S/.	0
Base de Ventas Exonerada :	232,095.00					
Base de Compras Nacionales:	98,743.00	x	18%	17,774		
Base de Compras Nacionales:	0.00	x	19%	0		
Base de Compras Totales:	17,774	x	25.04%	4,451	S/.	( 4,451 )
Exon. Nac.:	3,467.00					
Exon. Imp.:	0.00					
						8,049
					S/.	( 0 )
						0
						72
						269
					S/.	7,708
					S/.	( )
<b>IMPUESTO A LA RENTA :</b>						
Base para el Cálculo : S/.	301,539.00	x	1.50%		S/.	4,523
Saldo a Favor del Periodo Anterior :					S/.	( 27,246 )
Saldo a Favor para el Mes siguiente :					S/.	( 22,723 )
Activos Netos					S/.	0
Impuesto a Pagar :					S/.	720.00
Quinta Categoría :					S/.	1,918.00
Cuarta Categoría Retenciones:					S/.	1,286.00
ESSALUD :					S/.	1,874.38
ONP :					S/.	
Recibos Honorarios					S/.	
Saldo Cuenta Dedución;					S/.	
<b>TOTAL A PAGAR -S/.</b>				<b>11,632</b>		

En la hoja de liquidación propuesta se trata de conseguir comunicación, información y supervisión en el área contable, manteniendo informados al Titular Gerente, Administrador y alguna otra área relacionada que se disponga, con la finalidad de que el desarrollo de la gestión tributaria tenga una comunicación fluida, se minimicen riesgos y exista proyección, logrando que se preparen con anticipación con la disposición de efectivo, además del claro conocimiento de fechas de vencimiento en que se debe afrontar la obligación tributaria. También pueden desarrollar liquidaciones previas según sea necesario de manera semanal, quincenal antes de la liquidación definitiva.

## PAUTA IMPLEMENTACION DEL CONTROL INTERNO BASADAS EN LAS FASES DEL CONTROL INTERNO

### PLANIFICACIÓN

- 1. Crear cultura del control mediante la comunicación, la motivación y la capacitación**  
Preparar, comunicar al personal qué es lo se quiere hacer, informar la importancia del control interno para la empresa y para cada persona. Se puede hacer capacitando en cada área o departamento.
- 2. Recabar información**  
Recolectar datos en todo el personal, mediante entrevista, lista de chequeo u observando describe las labores, tareas, procesos que realiza incluyendo las que no tenga designada.
- 3. Clasificar la información**  
Se ordena, digitaliza y clasifica la información para su interpretación.
- 4. Diagnosticar**  
Con la información se diagnóstica el estado de la gestión, el cumplimiento de los objetivos, los roles y sus funciones, etc.

### EJECUCIÓN

- 5. Revisar los procedimientos**  
Se revisan los procedimientos con el fin de hacerlos más eficientes. Se suprimen pasos no necesarios, procesos repetidos y se abren vías de comunicación.
- 6. Evaluar el control interno y de gestión**  
Evaluar el control interno entre todo el personal de la empresa, donde aporte su punto de vista, comprometiéndose a un autocontrol.
- 7. Implementar, hacer seguimiento y ajustar**  
Aquí los responsables lo implementan en cada una de las áreas y garantizar su cumplimiento, realizando seguimiento, supervisión además de correcciones necesarias.

### EVALUACION

- 8. Evaluar indicadores y realizar más ajustes**  
Se realizan evaluaciones periódicas con cuadros de cotejo o digitalizar para ser analizados o modificados.