

UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE NICARAGUA, MANAGUA

UNAN – MANAGUA

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

DEPARTAMENTO DE CONTADURÍA PÚBLICA Y FINANZAS



TEMA DE INVESTIGACIÓN:

**EVALUACIÓN DE LA RENTABILIDAD FINANCIERA DEL HOTEL LA FLOR, S.A.
EN LA CIUDAD DE MANAGUA, NICARAGUA EN LOS PERÍODOS FINALIZADOS
2013 -2014.**

**MONOGRAFÍA PARA OPTAR AL TÍTULO DE LICENCIADAS EN CONTADURÍA
PÚBLICA Y FINANZAS**

AUTOR (AS):

BR. GLORIA PATRICIA GONZÁLEZ OCHOMOGO

BR. KATHERINE MARJOURIE MAIRENA URBINA

TUTOR:

MSc. EVIL DELGADO RUZ

MANAGUA, NICARAGUA JULIO DEL 2017

TEMA:

**EVALUACIÓN DE LA RENTABILIDAD FINANCIERA DEL
HOTEL LA FLOR, S.A. EN LA CIUDAD DE MANAGUA,
NICARAGUA EN LOS PERÍODOS FINALIZADOS 2013 -2014.**



i. DEDICATORIA

Dedico esta monografía primeramente a Dios, por sus bendiciones a lo largo de mi vida, por ser la mayor guía en cada paso que doy, por la salud, fortaleza, para lograr cada una de mis metas.

A mi Madre, que con su demostración de una madre ejemplar me ha enseñado a través de su crianza, apoyo y consejos a no desfallecer ni rendirme ante nada, por su comprensión, por enseñarme la perseverancia y el coraje para conseguir mis objetivos, dándome la oportunidad de recibir una buena educación y ayudarme a lograr mis metas.

Además, por ser mi mayor motivación para siempre seguir adelante, a pesar de cualquier circunstancia.

Gloria Patricia González Ochomogo



i. DEDICATORIA

La vida me ha enseñado que todo lo que se piensa y se sueña con vehemencia, tendrá una gran posibilidad de ser alcanzado, se necesita actitud y sacrificio, el primer paso es el más difícil, después disfrutas lo que haces.

La presente monografía se la dedico primeramente a mi querida madre, quien ha sido mi compañera y amiga a lo largo de la vida, a quien le doy gracias por ser un ejemplo de tenacidad y haber inculcado en mi los principios y valores que guían y guiaran mi camino.

A mis hermanos, en agradecimiento por sus palabras de apoyo y haber estado pendiente de mí en este proceso.

Y finalmente a mi esfuerzo y dedicación constante, para alcanzar la realización personal y el éxito profesional.

Katherine Marjorie Mairena Urbina



ii. AGRADECIMIENTO

A Dios Por estar conmigo en todo momento, por no desampararme cuando lo necesito. Gracias señor Jesús por conceder a mi espíritu fe y fortaleza en cumplir los objetivos propuestos.

A mi madre por el aliento e interés, por estimular mi espíritu de superación en cada momento de mi vida; por su apoyo incondicional y alentándome a alcanzar los éxitos aspirados.

A mi profesor y tutor MSc. Manuel Flores Lezama, quien en su misión de enseñanza ha aportado su conocimiento, enseñando el verdadero valor de un maestro.

Gloria Patricia González Ochomogo



ii. AGRADECIMIENTO

En primer lugar debo agradecer a Dios, por estar siempre a mi lado y brindarme su infinita bondad y fortaleza para cumplir con mis responsabilidades y no decaer ante los problemas. Gracias a él que a través del esfuerzo y sacrificio de mi madre y mi hermana me han brindado la oportunidad de estudiar y alcanzar una meta más en mi vida.

A mi madre y hermana por el apoyo y colaboración que me han brindado, por la paciencia y tolerancia pero sobre todo por su amor, compañía y consejos que me han guiado en mis pasos hacia el camino de la superación y respeto.

A mi maestro MSc. Manuel Flores Lezama, por su apoyo incondicional, por sembrar en mí no solo conocimiento, si no también actitud necesaria para alcanzar el éxito ofreciendo sus conocimientos, experiencia y ayuda para ser una mejor profesional.

Katherine Marjorie Mairena Urbina



iii. CARTA AVAL DEL TUTOR

Por este medio certifico que la monografía para optar al título de Licenciadas en Contaduría Pública y Finanzas titulada: **“EVALUACIÓN DE LA RENTABILIDAD FINANCIERA DEL HOTEL LA FLOR, S.A. EN LA CIUDAD DE MANAGUA, NICARAGUA EN LOS PERÍODOS FINALIZADOS 2013 -2014”** realizada por las Bachilleres: **BR. GLORIA PATRICIA GONZÁLEZ OCHOMOGO** carné N° 12-20116-8 y **BR. KATHERINE MARJOURIE MAIRENA URBINA** carné N° 12-20857-1, han concluido satisfactoriamente del cual plan de estudios 1999.

Como tutor de Tesis monográfica de las bachilleras antes referida, considero que contiene los elementos científicos, técnicos y metodológicos necesarios para ser sometidos a Defensa ante el Tribunal Examinador, quienes podrán dar sugerencias al trabajo, que conlleve a enriquecer.

El trabajo de las bachilleras, se enmarca en las líneas de trabajo emitidas por el Departamento de Contaduría Pública y Finanzas, de la Facultad de Ciencias Económicas, Recinto Universitario Carlos Fonseca Amador.

Dado en la ciudad de Mangua, Nicaragua a los Veintiséis días de Junio del año dos mil diecisiete.

MSc. Evil Gidalitty Delgado Ruz
Tutor



iv. RESUMEN

La evaluación financiera de las empresas, específicamente de la industria hotelera es necesaria, dado que mediante esta se obtiene un diagnóstico financiero, el cual es originado por una serie de herramientas aplicadas a los informes contables. Las finanzas como ciencia y arte para la toma de decisión es la que nos brinda a través de los reportes contables la información necesaria de cómo marcha la empresa, y así observar la situación económica – financiera de la empresa, siendo esta información oportuna, útil y fiable para el tomador de decisiones. Cabe destacar que el uso de metodologías o herramientas financieras son tan solo un requerimiento que le permite observar mejor el espectro, es decir, de forma detallada analógicamente lo podemos referir a la aplicación de una radiografía de igual manera es importante tomar en consideración, el conocimiento de la industria, la experiencia y la perspicacia del tomador de decisiones.

El objetivo general de nuestra tesis es evaluar el impacto de la rentabilidad financiera, puesto que el problema que más destaca es la deficiente gerencia en el hotel, la cual no coadyuva a la consecución del objetivo empresarial, dado que no existe liderazgo que oriente el desarrollo de las diversas funciones y actividades, por lo tanto, esto ha dado lugar a un sin número de anomalías y fallas que no han permitido que el hotel opere de manera normal, cabe mencionar que las decisiones que ha puesto en práctica, o ha omitido la gerencia repercuten en la rentabilidad esperada.



Evaluar el impacto de la rentabilidad mediante el análisis de los estados financieros constituye una herramienta valiosa, la cual permite interpretar los hechos financieros históricos en base a un conjunto de procedimientos que conllevan a la evaluación e interpretación objetiva de la información contable, cuyos resultados facilitando a los socios y gerencia el diagnóstico financiero.

Para la toma de decisión acertada. La importancia de la evaluación financiera al hotel La Flor, S.A., es que a través de los resultados obtenidos se observó de forma analítica el peso de las distintas piezas que estructuran los informes financieros, de igual manera información implícita sustraída por el empleo de algunas fórmulas financieras.



v. ÍNDICE

i.	DEDICATORIA.....	i
ii.	AGRADECIMIENTO	ii
iii.	CARTA AVAL DEL TUTOR.....	iii
iv.	RESUMEN	iv
I.	INTRODUCCIÓN	1
1.1	Antecedentes del problema.....	4
1.2	Justificación	8
1.3	Planteamiento del problema.....	9
1.4	Formulación del problema.	10
II.	OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	11
III.	MARCO TEÓRICO	12
3.1	Perfil de la empresa.....	12
3.2	Generalidades de las finanzas	17
3.3	Herramientas estratégicas	19
3.3.1	Definición de FODA.....	19
3.3.2	Las cinco fuerzas de Porter.....	21
3.4	Insumos para la aplicación de las herramientas financieras.	27
3.5	Herramientas Financieras	45
3.6	Rentabilidad financiera	70
IV.	PREGUNTAS DIRECTRICES	73
V.	OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES.....	74
VI.	DISEÑO METODOLÓGICO.....	75
6.1	Enfoque de la investigación	75
6.2	Tipo de investigación.....	77
6.3	Métodos y técnicas de recolección de datos.....	81
6.4	Recolección de información.....	85
6.5	Instrumentos de análisis de datos.	86
VII.	ANÁLISIS DE RESULTADOS	87
VIII.	CONCLUSIONES	229
IX.	RECOMENDACIONES.....	233
X.	BIBLIOGRAFÍA	235
XI.	ANEXOS.....	236
	Anexo I. Guía de entrevista dirigida a la Gerencia general , gerencia administrativa contable y gerencia de venta.	
	Anexo II. Guía de encuesta dirigida a la Gerencia general , gerencia administrativa contable y gerencia de venta.	
	Anexo III. Guía de observación.	



- Anexo IV. Estado de situación financiera del hotel La Flor, S.A.
- Anexo V. Estado de resultado del hotel La Flor, S.A.
- Anexo VI. Estructura orgánica del hotel La Flor, S.A.
- Anexo VII. Análisis Du Pont 2013 – 2014.
- Anexo VIII. Análisis de tendencia de los años 2013 – 2014.

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Clasificación de las finanzas	17
Figura 2 Flujo de las finanzas públicas.....	18
Figura 3 Flujo de las finanzas corporativas	18
Figura 4 Flujo de las finanzas personales	19
Figura 5 Cinco fuerzas de Porter que moldean la competencia de un sector	22
Figura 6 Necesidad que satisface la contabilidad.....	27
Figura 7 Características fundamentales de la información financiera	29
Figura 8 Ilustración simplificada del estado de situación financiera	31
Figura 9 Ilustración simplificada del estado de resultado integral	36
Figura 10 Ilustración simplificada del estado de variación en el patrimonio	39
Figura 11 Ilustración simplificada del estado de flujo de efectivo.....	41
Figura 12 Sistema Du Pont.	67
Figura 13 Importancia de la rentabilidad	71
Figura 14 Rentabilidad afectada	71
Figura 15 Rentabilidad afectada (ingresos y costos).....	72
Figura 16 Medición de la rentabilidad.....	72
Figura 17 Análisis FODA	88
Figura 18 Diamante de Porter	96
Figura 19 Organigrama del hotel La Flor, S.A.	
Figura 20 Análisis Du Pont, períodos 2013-2014.	

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Operacionalización de las variables.	74
Tabla 2 Matriz FODA.	95
Tabla 3 Análisis estructura financiera del hotel La Flor, S.A. en los períodos 2013- 2014	100
Tabla 4 Análisis vertical componente del activo del hotel La Flor, S.A. en los períodos 2013- 2014	101
Tabla 5 Análisis vertical componente del activo corriente del hotel La Flor, S.A. en los períodos 2013- 2014	103
Tabla 6 Análisis vertical componente del activo no corriente del hotel La Flor, S.A. en los períodos 2013- 2014	105
Tabla 7 Análisis vertical componente de pasivo y patrimonio del hotel La Flor, S.A. en los períodos 2013- 2014	107
Tabla 8 Análisis vertical componente de pasivo corriente del hotel La Flor, S.A. en los períodos 2013- 2014.....	109
Tabla 9 Análisis vertical componente del patrimonio del hotel La Flor, S.A. en los períodos 2013- 2014.....	111
Tabla 10 Análisis vertical del estado de resultado del hotel La Flor, S.A. en los períodos 2013- 2014.....	114
Tabla 11 Análisis horizontal del activo corriente del hotel La Flor, S.A. en los períodos 2013 - 2014.....	117
Tabla 12 Análisis horizontal de efectivo y equivalente de efectivo del hotel La Flor, S.A. en los períodos 2013- 2014.....	117
Tabla 13 Análisis horizontal de cartera del hotel La Flor, S.A. en los períodos 2013- 2014	117
Tabla 14 Análisis horizontal de inventario del hotel La Flor, S.A. en los períodos 2013- 2014	118



Tabla 15	Análisis horizontal de anticipos a proveedores del hotel La Flor, S.A. en los períodos 2013- 2014...	118
Tabla 16	Análisis horizontal de PPyE, intangible y créd. merc. del hotel La Flor, S.A. en los períodos 2013-2014	119
Tabla 17	Análisis horizontal de depreciación acumulada del hotel La Flor, S.A. en los períodos 2013- 2014	119
Tabla 18	Análisis horizontal pasivo corriente del hotel La Flor, S.A. en los períodos 2013- 2014	120
Tabla 19	Análisis horizontal de proveedores del hotel La Flor, S.A. en los períodos 2013- 2014.....	120
Tabla 20	Análisis horizontal de gastos acumulados por pagar del hotel La Flor, S.A. en los períodos 2013- 2014	121
Tabla 21	Análisis horizontal de retenciones por pagar del hotel La Flor, S.A. en los períodos 2013- 2014.....	121
Tabla 22	Análisis horizontal de anticipos de clientes del hotel La Flor, S.A. en los períodos 2013- 2014.....	122
Tabla 23	Análisis horizontal de otras cuentas por pagar del hotel La Flor, S.A. en los períodos 2013- 2014 .	122
Tabla 24	Análisis horizontal de patrimonio del hotel La Flor, S.A. en los períodos 2013- 2014.....	122
Tabla 25	Análisis horizontal de utilidades acumuladas del hotel La Flor, S.A. en los períodos 2013- 2014....	123
Tabla 26	Análisis horizontal de utilidad del ejercicio del hotel La Flor, S.A. en los períodos 2013- 2014	123
Tabla 27	Análisis horizontal de los ingresos del hotel La Flor, S.A. en los períodos 2013- 2014	124
Tabla 28	Análisis horizontal de costo de venta del hotel La Flor, S.A. en los períodos 2013- 2014.....	125
Tabla 29	Análisis horizontal de utilidad bruta del hotel La Flor, S.A. en los períodos 2013- 2014.....	126
Tabla 30	Análisis horizontal de gastos operacionales del hotel La Flor, S.A. en los períodos 2013- 2014	126
Tabla 31	Análisis horizontal de utilidad neta del hotel La Flor, S.A. en los períodos 2013- 2014	127
Tabla 32	Análisis indicadores de liquidez del hotel La Flor, S.A. en los períodos 2013- 2014	128
Tabla 33	Análisis razón corriente del hotel La Flor, S.A. en los períodos 2013- 2014.....	129
Tabla 34	Interpretación análisis razón corriente	130
Tabla 35	Análisis prueba ácida estresada del hotel La Flor, S.A. en los períodos 2013- 2014	131
Tabla 36	Interpretación análisis prueba ácida estresada.	132
Tabla 37	Análisis EBITDA del hotel La Flor, S.A. en los períodos 2013- 2014.....	133
Tabla 38	Interpretación análisis EBITDA.....	134
Tabla 39	Análisis KTO del hotel La Flor, S.A. en los períodos 2013- 2014	134
Tabla 40	Interpretación análisis KTO	136
Tabla 41	Análisis PKTO del hotel La Flor, S.A. en los períodos 2013- 2014.....	136
Tabla 42	Interpretación análisis PKTO.....	138
Tabla 43	Análisis KTNO del hotel La Flor, S.A. en los períodos 2013- 2014	138
Tabla 44	Interpretación análisis KTNO	140
Tabla 45	Análisis pktno del hotel La Flor, S.A. en los períodos 2013- 2014	140
Tabla 46	Interpretación análisis PKTNO.....	142
Tabla 47	Análisis indicadores de actividad del hotel La Flor, S.A. en los períodos 2013- 2014.....	143
Tabla 48	Análisis rotación de cartera del hotel La Flor, S.A. en los períodos 2013- 2014.....	143
Tabla 49	Interpretación análisis rotación de cartera	145
Tabla 50	Análisis rotación de inventario del hotel La Flor, S.A. en los períodos 2013- 2014	145
Tabla 51	Interpretación análisis rotación de inventario	147
Tabla 52	Análisis rotación de cuentas por pagar del hotel La Flor, S.A. en los períodos 2013- 2014	148
Tabla 53	Interpretación análisis rotación cuentas por pagar	149
Tabla 54	Análisis rotación de activos operativos del hotel La Flor, S.A. en los períodos 2013- 2014.....	149
Tabla 55	Interpretación análisis de activos operativos.....	151
Tabla 56	Análisis ciclo operacional del hotel La Flor, S.A. en los períodos 2013- 2014	151
Tabla 57	Interpretación análisis ciclo operacional	153
Tabla 58	Análisis ciclo de caja del hotel La Flor, S.A. en los períodos 2013- 2014	153
Tabla 59	Interpretación análisis ciclo de caja	155
Tabla 60	Análisis indicadores de fondos ociosos del hotel La Flor, S.A. en los períodos 2013- 2014	155
Tabla 61	Análisis fondos ociosos de cartera del hotel La Flor, S.A. en los períodos 2013- 2014.....	156
Tabla 62	Interpretación análisis fondos ociosos de cartera	158



Tabla 63	Análisis fondos ociosos de inventario del hotel La Flor, S.A. en los períodos 2013- 2014.	158
Tabla 64	Interpretación análisis fondos ociosos de inventario	160
Tabla 65	Análisis fondos ociosos de proveedores del hotel La Flor, S.A. en los períodos 2013- 2014.	160
Tabla 66	Interpretación análisis fondos ociosos de proveedores.	162
Tabla 67	Análisis total de fondos ociosos del hotel La Flor, S.A. en los períodos 2013- 2014.	162
Tabla 68	Interpretación análisis total fondos ociosos	164
Tabla 69	Análisis indicadores de endeudamiento del hotel La Flor, S.A. en los períodos 2013- 2014.	164
Tabla 70	Análisis nivel de deuda del hotel La Flor, S.A. en los períodos 2013- 2014.	165
Tabla 71	Interpretación análisis nivel de deuda	167
Tabla 72	Análisis endeudamiento a corto plazo del hotel La Flor, S.A. en los períodos 2013- 2014.	167
Tabla 73	Interpretación análisis endeudamiento a corto plazo	169
Tabla 74	Análisis inversa a la razón corriente del hotel La Flor, S.A. en los períodos 2013- 2014.	169
Tabla 75	Interpretación análisis inversa a la razón corriente.	171
Tabla 76	Análisis indicadores de rentabilidad del hotel La Flor, S.A. en los períodos 2013- 2014.	172
Tabla 77	Análisis margen bruto del hotel La Flor, S.A. en los períodos 2013- 2014.	172
Tabla 78	Interpretación análisis margen bruto	174
Tabla 79	Análisis margen operacional del hotel La Flor, S.A. en los períodos 2013- 2014.	174
Tabla 80	Interpretación análisis margen operacional	176
Tabla 81	Análisis margen neto del hotel La Flor, S.A. en los períodos 2013- 2014.....	176
Tabla 82	Interpretación análisis margen neto.....	178
Tabla 83	Análisis activos operacionales del hotel La Flor, S.A. en los períodos 2013- 2014.	178
Tabla 84	Interpretación análisis activos operacionales.	180
Tabla 85	Análisis rentabilidad de activos operacionales del hotel La Flor, S.A. en los períodos 2013- 2014 ..	181
Tabla 86	Interpretación análisis rentabilidad de activos operacionales	182
Tabla 87	Análisis rentabilidad de la inversión del hotel La Flor, S.A. en los períodos 2013- 2014	182
Tabla 88	Interpretación análisis rentabilidad de la inversión	184
Tabla 89	Análisis rentabilidad del patrimonio del hotel La Flor, S.A. en los períodos 2013- 2014.....	184
Tabla 90	Interpretación análisis rentabilidad del patrimonio	186
Tabla 91	Análisis rentabilidad operacional del hotel La Flor, S.A. en los períodos 2013- 2014	186
Tabla 92	Interpretación análisis rentabilidad operacional	188
Tabla 93	Análisis indicadores generación de valor del hotel La Flor, S.A. en los períodos 2013- 2014	191
Tabla 94	Análisis EBITDA del hotel La Flor, S.A. en los períodos 2013- 2014.....	192
Tabla 95	Análisis margen EBITDA del hotel La Flor, S.A. en los períodos 2013- 2014.....	193
Tabla 96	Interpretación Análisis margen EBITDA.....	194
Tabla 97	Análisis palanca de crecimiento del hotel La Flor, S.A. en los períodos 2013- 2014.....	195
Tabla 98	Interpretación análisis palanca de crecimiento.	196
Tabla 99	Análisis activo neto de operación del hotel La Flor, S.A. en los períodos 2013- 2014.....	197
Tabla 100	Análisis utilidad operativa después de impuestos del hotel La Flor, S.A. en los períodos 2013- 2014	198

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1	Estructura financiera del hotel La Flor, S.A. en los períodos 2013- 2014.....	100
Gráfico 2	Análisis vertical componente del activo del hotel La Flor, S.A. en los períodos 2013- 2014	101
Gráfico 3	Análisis vertical componente del activo corriente del hotel La Flor, S.A. en los períodos 2013- 2014	103
Gráfico 4	Análisis vertical componente del activo no corriente del hotel La Flor, S.A. en los períodos 2013- 2014	105



Gráfico 5 Análisis vertical componente de pasivo y patrimonio del hotel La Flor, S.A. en los períodos 2013-2014.....	107
Gráfico 6 Análisis vertical componente del pasivo corriente del hotel La Flor, S.A. en los períodos 2013 -2014	109
Gráfico 7 Análisis vertical componente del patrimonio del hotel La Flor, S.A. en los períodos 2013- 2014...	111
Gráfico 8 Análisis vertical estado de resultado del hotel La Flor, S.A. en los períodos 2013 - 2014.....	114
Gráfico 9 Análisis indicadores de liquidez del hotel La Flor, S.A. en los períodos 2013- 2014.....	128
Gráfico 10 Análisis razón corriente del hotel La Flor, S.A. en los períodos 2013- 2014.....	129
Gráfico 11 Análisis prueba ácida estresada del hotel La Flor, S.A. en los períodos 2013- 2014.....	131
Gráfico 12 Análisis EBITDA del hotel La Flor, S.A. en los períodos 2013- 2014.....	133
Gráfico 13 Análisis KTO del hotel La Flor, S.A. en los períodos 2013- 2014	135
Gráfico 14 Análisis PKTO del hotel La Flor, S.A. en los períodos 2013- 2014.....	137
Gráfico 15 Análisis KTNO del hotel La Flor, S.A. en los períodos 2013- 2014	139
Gráfico 16 Análisis PKTNO del hotel La Flor, S.A. en los períodos 2013- 2014.....	141
Gráfico 17 Análisis indicadores de actividad del hotel La Flor, S.A. en los períodos 2013- 2014.....	143
Gráfico 18 Análisis rotación de cartera del hotel La Flor, S.A. en los períodos 2013- 2014	144
Gráfico 19 Análisis rotación de inventario del hotel La Flor, S.A. en los períodos 2013- 2014	146
Gráfico 20 Análisis rotación de cuentas por pagar del hotel La Flor, S.A. en los períodos 2013- 2014	148
Gráfico 21 Análisis rotación de activos operativos del hotel La Flor, S.A. en los períodos 2013- 2014	150
Gráfico 22 Análisis ciclo operacional del hotel La Flor, S.A. en los períodos 2013- 2014.	152
Gráfico 23 Análisis ciclo de caja del hotel La Flor, S.A. en los períodos 2013- 2014.	154
Gráfico 24 Análisis indicadores de fondos ociosos del hotel La Flor, S.A. en los períodos 2013- 2014	156
Gráfico 25 Análisis fondos ociosos de cartera del hotel La Flor, S.A. en los períodos 2013- 2014	157
Gráfico 26 Análisis fondos ociosos de inventario del hotel La Flor, S.A. en los períodos 2013- 2014.	159
Gráfico 27 Análisis fondos ociosos de proveedores del hotel La Flor, S.A. en los períodos 2013- 2014.	161
Gráfico 28 Análisis total de fondos ociosos del hotel La Flor, S.A. en los períodos 2013- 2014.	163
Gráfico 29 Análisis indicadores de endeudamiento del hotel La Flor, S.A. en los períodos 2013- 2014.	165
Gráfico 30 Análisis nivel de deuda del hotel La Flor, S.A. en los períodos 2013- 2014.	166
Gráfico 31 Análisis endeudamiento a corto plazo del hotel La Flor, S.A. en los períodos 2013- 2014.	168
Gráfico 32 Análisis inversa a la razón corriente del hotel La Flor, S.A. en los períodos 2013- 2014.	170
Gráfico 33 Análisis indicadores de rentabilidad del hotel La Flor, S.A. en los períodos 2013- 2014.	172
Gráfico 34 Análisis margen bruto del hotel La Flor, S.A. en los períodos 2013- 2014.	173
Gráfico 35 Análisis margen operacional del hotel La Flor, S.A. en los períodos 2013- 2014.	175
Gráfico 36 Análisis margen neto del hotel La Flor, S.A. en los períodos 2013- 2014.....	177
Gráfico 37 Análisis activos operacionales del hotel La Flor, S.A. en los períodos 2013- 2014.....	179
Gráfico 38 Análisis rentabilidad de activos operacionales del hotel La Flor, S.A. en los períodos 2013- 2014	181
Gráfico 39 Análisis rentabilidad de la inversión del hotel La Flor, S.A. en los períodos 2013- 2014	183
Gráfico 40 Análisis rentabilidad del patrimonio del hotel La Flor, S.A. en los períodos 2013- 2014.....	185
Gráfico 41 Análisis rentabilidad operacional del hotel La Flor, S.A. en los períodos 2013- 2014	187
Gráfico 42 Análisis TMRR del hotel La Flor, S.A. en los períodos 2013- 2014.....	188
Gráfico 43 Análisis TMRR del hotel La Flor, S.A. en los períodos 2013- 2014.....	189
Gráfico 44 Análisis índice Dupont del hotel La Flor, S.A. en los períodos 2013- 2014.....	189
Gráfico 45 Análisis índice Dupont del hotel La Flor, S.A. en los períodos 2013- 2014.....	190
Gráfico 46 Análisis indicadores generación de valor del hotel La Flor, S.A. en los períodos 2013- 2014.....	191
Gráfico 47 Análisis EBITDA del hotel La Flor, S.A. en los períodos 2013- 2014.....	192
Gráfico 48 Análisis margen EBITDA del hotel La Flor, S.A. en los períodos 2013- 2014.....	193
Gráfico 49 Análisis palanca de crecimiento del hotel La Flor, S.A. en los períodos 2013- 2014.....	195
Gráfico 50 Análisis activo neto de operación del hotel La Flor, S.A. en los períodos 2013- 2014.....	197



Gráfico 51 Análisis utilidad operativa después de impuestos del hotel La Flor, S.A. en los períodos 2013- 2014198

Gráfico 52 Análisis de la entrevista, ¿Conoce la misión y visión de la empresa?199

Gráfico 53 Análisis de la entrevista, ¿Emite informe financieros de forma regular?200

Gráfico 54 Análisis de la entrevista, ¿Cuál ha sido la tendencia respecto a los resultados en cada período? .201

Gráfico 55 Análisis de la entrevista, ¿Considera que es rentable esta empresa?202

Gráfico 56 Análisis de la entrevista, ¿Elabora algún tipo de análisis que le permita observar la situación financiera, el desempeño operativo, la liquidez, la gestión empresarial y el impacto de la rentabilidad?203

Gráfico 57 Análisis de la entrevista, ¿Cuáles son los principales factores que afectan al hotel según su criterio?204

Gráfico 58 Análisis de la entrevista, ¿Qué problemas de los que usted tiene conocimiento desgasta financieramente al hotel?205

Gráfico 59 Análisis de la entrevista, ¿Los problemas que ha presentado el hotel, en que momento le han dado algún tipo de solución?206

Gráfico 60 Análisis de la entrevista, ¿Qué tipos de servicios que brinda el hotel presenta algún tipo de problema de índole financiero?207

Gráfico 61 Análisis de la entrevista, ¿Actualmente la empresa realiza algún tipo de inversiones?208

Gráfico 62 Análisis de la entrevista, ¿Posee créditos con sus proveedores?209

Gráfico 63 Análisis de la entrevista, ¿Quiénes son sus principales clientes?210

Gráfico 64 Análisis de la entrevista, ¿Los pagos de obligaciones los realizan en tiempo y forma?211

Gráfico 65 Análisis de la entrevista, ¿Considera usted que la empresa muestra liquidez actualmente?212

Gráfico 66 Análisis de la entrevista, ¿La empresa presenta autonomía financiera - económica?213

Gráfico 67 Análisis de la entrevista, ¿Los flujos de efectivos que obtiene son resultado de actividades de operación, inversión o financiamiento?214

Gráfico 68 Análisis de la entrevista, ¿Se elaboran las proyecciones del flujo de la empresa?215

Gráfico 69 Análisis de la encuesta, ¿En qué meses del año el hotel opera a su capacidad máxima?216

Gráfico 70 Análisis de la encuesta, De las siguientes líneas de servicios, ¿Cuál representa la principal fuente de negocio?217

Gráfico 71 Análisis de la encuesta, De los siguientes rubros, ¿Cuál representa el principal centro de costo variable?218

Gráfico 72 Análisis de la encuesta, ¿Cuáles de los siguientes departamentos, representa el principal centro de costo fijo?219

Gráfico 73 Análisis de la encuesta, ¿Sabe cómo se encuentra la rentabilidad de la empresa?220

Gráfico 74 Análisis de la encuesta, ¿Posee información acerca de opciones de financiamiento o modelos de inversión?221

Gráfico 75 Análisis de la encuesta, ¿Se lleva control del ciclo de conversión del efectivo, Análisis de liquidez y capital de trabajo?222

Gráfico 76 Análisis de la encuesta, ¿Con que rapidez conoce los resultados financieros de su negocio?223

Gráfico 77 Análisis de la encuesta, ¿Se aplican algún tipo de herramienta financiera orientada a la generación de insumos para la toma de decisiones?224

Gráfico 78 Análisis de la encuesta, ¿Cuál es el principal obstáculo para adoptar evaluaciones de desempeño por medio de indicadores financieros?225

Gráfico 79 Análisis de la encuesta, ¿Qué efecto considera que causa no aplicar indicadores financieros para la toma de decisiones?226

Gráfico 80 Análisis de la encuesta, En términos de oportunidad, calidad y detalle, ¿Qué tan útil considera es la información que se puede obtener por medio de indicadores financieros?227

Gráfico 81 Análisis de la encuesta, Si se proporciona un documento que facilite la aplicación de indicadores financieros, ¿Qué disposición existe de que los aplique en su entidad?228



I. INTRODUCCIÓN

Evaluar el impacto de la rentabilidad como parte de la administración financiera, es un estudio efectuado con el propósito de dar a conocer los cambios presentados en las distintas operaciones de la empresa, como la solvencia, la capacidad de endeudamiento, la rentabilidad, la eficiencia y la fortaleza o la debilidad financiera mediante la aplicación de técnicas y procedimientos que permiten determinar conclusiones sobre la situación financiera de la entidad y proporcionar herramientas para adoptar decisiones que permitan mejorar la administración financiera del ente objeto de análisis.

El presente trabajo de investigación se efectuó con el propósito de evaluar el impacto de la rentabilidad financiera del hotel la Flor S.A., en el período comprendido en los años 2013 – 2014, mediante la aplicación de técnicas y procedimientos de análisis cualitativo como es el FODA y las cinco fuerzas de Porter, a si también el análisis cuantitativo financiero a través el análisis vertical, horizontal y la utilización de indicadores financieros.

La metodología utilizada para el análisis financiero del hotel la Flor, S.A, es a través de la recolección de información financiera. El enfoque que presenta el estudio es de tipo cualitativo con lineamientos cuantitativos, porque se pretende comprender el funcionamiento del Hotel, mediante técnicas de observación directa, entrevista, encuesta de preguntas cerradas y abiertas. Con respecto a la obtención de información, esta fue accesible por parte de los funcionarios y empleados, sin embargo, es preciso señalar que la información que proporciona no es información auditada, sino que simplemente se llevan registros, los cuales son utilizados por el hotel para elaborar los estados financieros y por ende su debido análisis.



Por lo que la investigación que se presenta a continuación está estructurada de la siguiente manera:

Acápite I: Denominada el problema de la investigación. Se realiza una contextualización y planteamiento de problema a investigar, se justifica la importancia, así como el interés por realizarlo.

Acápite II: Se fijan los objetivos generales y específicos. En esta sección es donde se establece que se pretende con la investigación, tomando en cuenta, lo que se quiere hacer, lo que se quiere lograr o simplemente finalizar.

Acápite III: Marco metodológico. Se enfoca en los aspectos metodológicos, donde se encuentra la fundamentación teórica que contiene definiciones básicas relacionadas al análisis financiero.

Acápite IV: Se estructuran las preguntas directrices. Estas ayudaran a considerar ciertos aspectos importantes del problema, entre sí que permitan esclarecer la esencia del problema.

Acápite V: Se desarrolla la operacionalización de las variables. Es un proceso que se inicia con la definición de las variables en función de factores estrictamente medibles a los que se les llama indicadores. El proceso obliga a realizar una definición conceptual de la variables para romper el concepto difuso que ella engloba y así darle sentido concreto dentro de la investigación, luego en función de ello se procese a realizar la definición operacional de la misma para identificar los indicadores que permitirán realizar su medición de forma empírica y cuantitativa, al igual que cualitativamente llegado el caso.



Acápite VI: Diseño metodológico. Se explicará en que consiste la metodología que será utilizada para el desarrollo del estudio, dentro del cual se mencionan los instrumentos y los procedimientos que se utilizarán.

Acápite VII: Análisis de resultado. Se describirán los aspectos abordados a lo largo de la investigación realizada y los resultados obtenidos de la aplicación de los análisis cualitativos por medio del FODA y las cinco fuerzas de Porter, y las herramientas financieras.

Acápite VIII: Bibliografía. Es un extracto de fuente de información a través de libros e internet que facilitaron la elaboración y culminación del trabajo.

Acápite IX: Anexos. Representación de los instrumentos cualitativos como fueron la entrevista, encuesta y la guía de revisión documental, además de la representación a través de gráficas y cuadros los análisis de solución.



1.1 Antecedentes del problema

Antecedentes históricos.

La aplicación práctica de los ratios (razones y proporciones) se debe a los matemáticos italianos del renacimiento, especialmente a Lucas de Paccioli (1440-1515,) inventor de la partida doble e iniciador del desarrollo de la técnica contable. Sin embargo, los primeros estudios referentes a los ratios financieros se hicieron hace sólo más de ocho décadas. Fueron los banqueros norteamericanos quienes los utilizaron originalmente como técnica de gestión, bajo la dirección de Alexander Wall, financiero del "Federal Reserve Board" en Estados Unidos (Gremillet: 1989: p.11). Después de la depresión de 1929, el análisis financiero llevado a cabo por los banqueros hacia los clientes potenciales, se desarrolló utilizando fundamentalmente los ratios. Aunque, ya desde 1908 el ratio de circulante había sido utilizado como medida de valor-crédito y citado en la literatura especializada por Williams M. Rosendale del Departamento de Créditos en la revista: "Bankers' Magazine".

Ya desde finales del siglo XIX hasta los años treinta, se mencionaba la posible capacidad de los ratios para predecir un fracaso financiero a corto plazo (falta de liquidez). Posteriormente, el enfoque se centró en determinar el fracaso financiero a largo plazo (falta de rentabilidad, creación de valor e insolvencia). Así, el enfoque tradicional de medida de liquidez crediticia pasó a segundo plano. Para ello los estudios se basaron en evidencias empíricas, pasando de una etapa descriptiva a una etapa predictiva.

Otros trabajos también importantes son los de Lo (1986) y Zavgren (1985), este último seleccionó como factores la rentabilidad, eficiencia, apalancamiento, liquidez y cash flow. En el



caso de Altman (1968), tres de cinco ratios de su función lineal midieron a la rentabilidad, otra a liquidez y una al factor solvencia. Para Fitzpatrick (1932) los factores más importantes fueron la rentabilidad y el endeudamiento. En el caso de Winakor y Smith (1935) consideraron a la liquidez como el factor determinante. Mervin (1942) seleccionó a la solvencia y la liquidez; Beaver (1966) a la rentabilidad, endeudamiento, liquidez y el cash flow tradicional. Estudios más rigurosos sobre los factores, como el de Taffler (1984), consideraron a la rentabilidad, la eficiencia, el endeudamiento y la liquidez. Bernstein (1999) ha clasificado a los ratios en las siguientes cuatro grupos, dentro de las cuales cita un variado y completo conjunto de ratios que miden a la empresa y están sobre todo basados en una teoría contable y financiera muy cercana a la realidad empresarial y son: los de rentabilidad, liquidez, solvencia y “cash flow”. Por otra parte, el estudio de Courtis (1978) resulta interesante, pues él propone un marco categórico para la clasificación de los ratios financieros a través de intentar primero conformar una teoría general del Análisis financiero mediante ratios. Para ello trata de explicar cómo deben ser utilizados los ratios con el objetivo de definir las principales características de la empresa, las cuales resume en tres variables importantes que afectan a la situación financiera y son: la rentabilidad, la solvencia y el funcionamiento de gestión. En conclusión, a través de una retrospectiva histórica, podemos ver que los factores que han sido más utilizados en los principales trabajos y que tienen actualmente un sólido fundamento teórico son los siguientes siete: rentabilidad, productividad, eficiencia, liquidez, cash flow, solvencia y endeudamiento.



1.1.2 Antecedentes de campo.

Se indago de la existencia de trabajos desarrollados, tanto en Nicaragua como en otros países que estuvieran orientados al Análisis, planeación y control financiero para la toma de decisiones financiera, encontrándose algunos de estos en otros países, de los cuales se citan tres:

Sánchez, P. (2011) Tesis Análisis financiero y su incidencia en la toma de decisiones de la empresa Vihalmotos (Ecuador). El presente proyecto de investigación tiene como propósito, analizar los Estados Financieros para la correcta Toma de Decisiones, en la empresa VIHALMOTOS, dedicados a la venta de motocicletas. Toda empresa conoce de la importancia de analizar los estados financiero, planificar sus actividades y que controlar las finanzas permitirá una eficiente y eficaz toma de decisiones dando como resultado un mejor manejo de la empresa y crecimiento económico.

Ortega, M. (2005) Tesis Reingeniería aplicada a un hotel de la cabecera departamental de Jutiapa (Guatemala). El presente proyecto de investigación tiene como propósito, aplicar un sistema de reingeniería en un hotel de la cabecera departamental de Jutiapa, que sirva de modelo y redunde en el cambio de cultura de trabajo, para poder competir con las empresas similares, no sólo dentro del municipio, sino en el ámbito nacional, atrayendo más clientes con base a un servicio de calidad y satisfacción. El proceso de la aplicación de reingeniería en muchos casos puede producir confusión, por lo que es necesario establecer sistemas de información para que todo el personal se involucre y tenga mayor éxito. Mediante la aplicación de reingeniería se estableció el Análisis y la planificación financiera enfocada fundamentalmente en mejorar y a la vez generar elementos de juicios de calidad para la toma de decisiones más acertadas y oportunas.



Arevalo, M. , Cepeda, I. y Sojos, C. (2008), Tesis Determinación de la estructura de financiamiento óptimo para empresas ecuatorianas: Caso Cervecería Nacional CN, S.A., (Guayaquil – Ecuador). Este proyecto busca analizar (en base a las distintas teorías desarrolladas sobre estructura de capital). La Cervecería Nacional a lo largo de su trayectoria productiva y comercial dentro del Ecuador se ha manejado con una estructura de financiamiento del orden jerárquico (PeckingOrder), hay que recordar que esta teoría nos ofrece una explicación satisfactoria de la relación inversa entre el endeudamiento y rentabilidad de una empresa, pero no es útil para demostrar las diferencias de los ratios de endeudamiento entre compañías industriales, maduras con abundantes flujos de caja, con alta tecnología y crecimiento. Según los resultados obtenidos por la valoración realizada y verificados con el gráfico, se concluyó que la Cervecería necesita un nivel bajo en endeudamiento para que su Valor como empresa sea el más alto. Este resultado se lo obtuvo según el Valor Presente de sus Flujos Futuros de Efectivo.



1.2 Justificación

El crecimiento económico mundial ha venido provocando grandes cambios a todas las empresas, lo cual ha generado que dichas empresas planteen mejor su forma de trabajar por un mayor desempeño para desarrollar una competitividad superior a la que se tenía y conseguir mejores resultados en los negocios ejecutados e ir dejando una marca de calidad en pro de una acertada toma de decisiones y no dejar paso al cierre de las mismas.

Con lo antes mencionado, se ha decidido realizar esta investigación, donde el propósito era presentar por medio del empleo de técnicas, modelos y de herramientas de análisis financieros la evaluación de la rentabilidad financiera del hotel La Flor, S.A. en la ciudad de Managua, Nicaragua en el período finalizado 2013 -2014. Dicha evaluación aportará insumo relacionado al manejo de los recursos, los controles y el monitoreos de la actividades ejercidas para desarrollo del giro del negocio del hotel La Flor, S.A, dicho estudio realizado muestra el impacto en la rentabilidad de dichas actividades donde la gerencia junto la con la administracion de dicho hotel tomen en cuenta los puntos clave, cabe mencionar que el director financiero debe dar seguimiento y mejorar todo el sistema de trabajo en el hotel.

Esta investigación servirá para evidenciar la importancia del estudio de las implementaciones de eficientes controles en las actividades que dan el crecimiento financiero dentro un hotel, las cuales le darán la liquidez y la rentabilidad razonable. Además el buen control permitirá que el hotel tenga una salud financiera con la cual se podrá brindar una mejor atención al cliente, no solamente en servicio sino en comodidad y calidad.



1.3 Planteamiento del problema.

Síntoma

Algunos de los síntomas que se manifiestan en el hotel La Flor, S.A muestran los rendimientos obtenidos en los últimos períodos, los cuales no son consistentes al uso de los recursos, también la no existencia en la estructura organizacional la unidad de staff de auditores internos que genere el control de los procesos tanto de la adquisición como el uso de los recursos destinados para la empresa, además que ha detectado que algunos empleados coluden en ciertos momentos cuando se realizan las ventas de habitaciones o algún servicio específico, dicho ingreso no es percibido o no queda registrado por el sistema del hotel, otro aspecto es la sobre carga de mano de obra, esta es numerosamente alta y el personal que labora en el hotel no cubre las necesidades en atención a las necesidades y esto hace que se contrate por aparte personal profesional para realizar las labores que deben cumplir los trabajadores de planta, esto nos dice que no se cuenta con la preparación adecuada para la elección de los diferentes cargos, y además se evidencia que el bar restaurante, auditorio y cyber café está en arrendamiento en donde acuerdan con el arrendador que el pago será la percepción del 20% de las utilidades que obtengan estas 3 locaciones, si las hubiesen.

La ocupación hotelera en Managua es vital debido a la demanda turística existente, dichos hoteles tienen una dimensión organizacional por lo que tienen que enfrentar una reñida competencia y se valen de estrategias, de publicidad, para atraer nuevos consumidores y mantener a sus clientes cautivos.



Causa

El hotel La Flor S.A., no cuenta con el gobierno corporativo competente para la consecución de sus objetivos en base a la toma de decisión debidamente pensada y oportuna, puesto que actualmente se le presentan una serie de impedimentos para desarrollar las expectativas de crecimiento para el período contable 2013-2014.

Pronóstico

La incapacidad para la toma de decisiones acertadas y oportunas en la gerencia hace que la empresa sea vulnerable a que fácilmente desaparezca, ocasionado por la deficiente administración, falta de personal calificado, imagen e infraestructura inadecuada y poca participación en el mercado.

La unión de todo lo planteado anteriormente trae resultados preocupantes para funcionamiento óptimo del hotel, debido a que el crecimiento del hotel ha estado intacto, porque el desarrollo de las actividades solo ha permitido que el hotel se mantenga, cerrando las oportunidades para una mayor rentabilidad y liquidez, y dando una posibilidad de cierre. De acuerdo a lo expuesto anteriormente.

1.4 Formulación del problema.

¿En qué medida la gerencia administrativa-financiera emplea los recursos de manera eficiente y eficaz contribuyendo por tanto a alcanzar los objetivos establecidos en el hotel La Flor S.A., de la ciudad de Managua?



II. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

Objetivo General.

Evaluar el impacto de la rentabilidad financiera del hotel La Flor, S.A., en la ciudad de Managua, Nicaragua en los períodos finalizados 2013-2014.

Objetivos Específicos.

- 1) Fundamentar teóricamente los aspectos fundamentales sobre las generalidades de la contabilidad y de las finanzas.
- 2) Analizar cualitativamente el hotel La Flor, S.A. mediante el análisis FODA y cinco fuerzas de Michael Porter.
- 3) Conocer la rentabilidad financiera del hotel la Flor, S.A. en los períodos 2013 – 2014.
- 4) Evaluar los resultados financieros y el impacto en la rentabilidad del hotel La Flor, S.A., en los períodos finalizados 2013-2014.
- 5) Proponer el empleo de herramientas financieras que generen insumos de mayor calidad que permita discriminar en una mayor dimensión el espectro financiero del hotel La Flor, S.A., para una toma de decisión más acertada.



III. MARCO TEÓRICO

3.1 Perfil de la Empresa

3.1.1 Historia del Hotel

En 1898, un italiano llamado Don Hércules Ferretti tomó una casa de dos pisos de estilo colonial y abrió su primer hotel. Don Herculiche, como era conocido, siempre estaba vestido con una camisa blanca y llevaba un lazo negro. Él siempre se podía encontrar en el bar situado a las fuera del vestíbulo de la entrada principal, asistiendo personalmente a su clientela.

Como era la moda, él medía cada onza de alcohol antes de dársela a cada cliente, que servían a sus huéspedes en el hotel. Con sus gruesas gafas se daba la satisfacción de observar a parroquianos beber, asegurándose de que nadie se fuese sin pagar por lo que se consumía.

El hotel continuó como una pequeña casa colonial hasta el 23 de marzo de 1953, cuando once agricultores y empresarios se reunieron para formar la sociedad “Hoteles”. El Hotel La Flor se mantuvo cerrado mientras sufría un extenso trabajo de remodelación. En Enero de 1956 la remodelación se completó y el hotel ahora tiene 57 habitaciones, 17 de ellas suites coloniales.

En 2004, para ayudar acomodar el auge del turismo que se vivía, se realizó otra remodelación; el hotel La Flor diseño una nueva fachada estilo colonial, un lujoso vestíbulo, y dos salas de conferencias en respuesta a la creciente demanda de las empresas.



A lo largo de los años, el hotel La Flor ha tenido la oportunidad de alojar muchos invitados muy destacados:

- Bianca Jagger, famosa nicaragüense, primera esposa del famoso Mick Jagger del grupo Rolling Stones, visito el hotel en febrero 2013.
- Altezas imperiales japonesas, el Príncipe Hitachi (hermano menor del Emperador Akihito) y la Princesa Hitachi quienes se alojaron en el hotel el 4 de octubre de 2005.
- El Presidente Enrique Bolaños Geyer, Presidente de Nicaragua, inaguro 8 de diciembre del 2004 las remodelaciones del hotel, tales como fachada, lobby, y salones de conferencias.
- Los presidentes de Costa Rica y Nicaragua, el Dr. Abel Pacheco, y Enrique Bolaños Geyer (2002-06), celebraron una reunión bilateral en los salones del hotel el 19 de junio de 2002.
- Rubén Darío (1867-1916), célebre poeta nicaragüense y “Príncipe de las letras castellanas”, se hospedo en el hotel a principios 1908.
- José Bohr (1901-1994), cantante argentino, actor de Hollywood, y prolífico director de cine, se hospedo en al hotel.
- Don Juan Deshon (1884-1975), un pionero en el campo de béisbol en Nicaragua, vino de Chinandega, con su equipo “Titán” en el año 1915 y se alojó en el hotel.

La Sociedad Hoteles S. A. estaba formada originalmente por los siguientes socios: Don Gabriel Lacayo Lacayo, comerciante y agricultor; Don Francisco Anzoátegui, comerciante y banquero; Dr. Ernesto Chamorro Pasos, abogado y agricultor; Dr. Gabriel Pasos Wolff, abogado y agricultor, Don Roberto Horvilleur, agricultor y empresario; Dionisio Chamorro, agricultor, Dr. Manuel Sandino Ramírez, abogado y agricultor, Don Humberto Chamorro Chamorro, agricultor,



Don Mario Favilli, arquitecto, Don Camilo Mejía, comerciante y agricultor; y Don Miguel Bermúdez Álvarez, empresario e industrial.

3.1.2 Misión y Visión

Misión

Como Hotel y Restaurante de la más alta categoría, estamos comprometidos a exceder las expectativas de nuestros clientes, brindándoles la mayor satisfacción con una oferta de productos y servicios de calidad consistente. Incentivamos a nuestro personal a dar lo mejor de sí trabajar en equipo y a recibir a nuestros clientes como a un familiar querido que nos visita de lejos.

Visión

Ser el mejor Hotel y Restaurante de Nicaragua así como una atracción turística indispensable de visitar en Managua, con personal altamente calificado, con valores profundamente arraigados, que trata a todo cliente como un miembro de su familia, siempre excediendo sus expectativas de servicio. Destacarnos por brindar una experiencia en lo mejor de la hospitalidad nicaragüense a través de productos turísticos innovadores de la más alta calidad y excelente atención al cliente. Nuestro esfuerzo estará orientado a generar un rendimiento que permita brindar una mejor calidad de vida a nuestro personal, dividendos adecuados a los accionistas y prestigio a Managua.



3.1.3 Actividad del Hotel La Flor S.A.

Hotel & Restaurante la Flor ofrece un alojamiento confortable para su estancia en Managua. El servicio básico de hostelería comprende la disposición de habitaciones, comidas, bebidas y otros servicios complementarios que satisfacen la estadía de las personas alojadas.

El huésped del hotel recibirá una atención satisfactoria, de tal manera que encuentre comodidad y tranquilidad personal durante su permanencia.

Además de los servicios básicos requeridos para el funcionamiento del hotel, existen servicios complementarios, entre ellos: lavado de ropa, piscina, discoteca, salas de conferencias, espacios deportivos, teléfonos, tours, etc., según cada organización.

Una característica fundamental del servicio hotelero es la buena atención a los clientes, tanto por los servicios que presta como por la cultura y buenos modales de ejecutivos, empleados y trabajadores que laboran en el hotel.

- **Habitaciones**

Cuenta con 57 habitaciones con aire acondicionado y frigorífico. La conexión a internet wifi gratis te mantendrá en contacto con los tuyos; también podrás ver tu programa favorito en el televisor con canales por cable. El cuarto de baño está provisto de ducha y bañera combinada y artículos de higiene personal gratuitos. Las comodidades incluyen caja fuerte, escritorio y teléfono.



- **Servicios**

Con piscina cubierta y muchas otras instalaciones recreativas a tu disposición, no te quedará ni un minuto libre. Tienes también piscina y jardín donde sentarte a contemplar el paisaje. Este hotel de estilo colonial ofrece además asistencia turística ,conexión a internet wifi gratis internet de alta velocidad por cable gratis, televisión por cable y teléfono, servicios de conserjería limpieza de habitaciones diaria, servicio de tintorería/lavandería, plancha o tabla de planchar, aire acondicionado, baño privado, caja fuerte en la habitación, combinación ducha/bañera, consigna de equipaje, habitación separada, amueblada decorada individualmente, restaurante, nevera, desayuno y agua mineral gratuita, productos de higiene personal gratis, escritorio, periódicos gratis en el vestíbulo, centro de negocios, tamaño del espacio para conferencias (en metros): (147), espacios para fumadores, hora de salida: (12:00), número de edificios/torres: (1), número de plantas: (3), número total de habitaciones: (57), portero o botones, recepción, edad mínima de registro: (18).

- **Para comer**

Si tienes hambre, pasa por el restaurante de este hotel, que ofrece desayunos, almuerzos y cenas o utiliza el servicio de habitaciones con horario limitado.

- **Servicios de negocios y otros**

Tendrás conexión a internet de alta velocidad por cable (gratuita), centro de negocios y periódicos gratuitos en el vestíbulo a tu disposición. En este hotel tienes a su disposición 147 metros cuadrados de espacio con centro de conferencias.

3.2 Generalidades de las finanzas

3.2.1 Definición de finanzas

El Autor García, P. V. (2007) Define a las Finanzas: “Finanzas se definen como el conjunto de actividades que a través de la toma de decisiones, mueven, controlan, utilizan y administran dinero y otros recursos de valor.”

El Autor Gitman, L. J. G. y Zutter, C. J. (2012) Define a las Finanzas: “Finanzas se define como el arte y la ciencia de administrar el dinero, las finanzas afectan las decisiones individuales de cuánto dinero gastar de los ingresos, cuanto ahorrar y como invertir los ahorros”

3.2.2 Clasificación de las finanzas dependiendo del ámbito en que se toman las decisiones.

García, V. (2007) Dependiendo del ámbito de las actividades y de la esfera social en que se toman las decisiones, las finanzas se pueden clasificar en públicas, corporativas y personales.



Figura 1 Clasificación de las finanzas

Fuente: Elaboración propia, información tomada de García, P. V. (2007)

3.2.2.1 Finanzas públicas.

García. P.V. (2007) El gobierno utiliza todos los recursos disponibles para cubrir sus gastos, crear infraestructura, garantizar la seguridad de sus ciudadanos y establecer las condiciones económicas propicias que estimulen el desarrollo de la población.

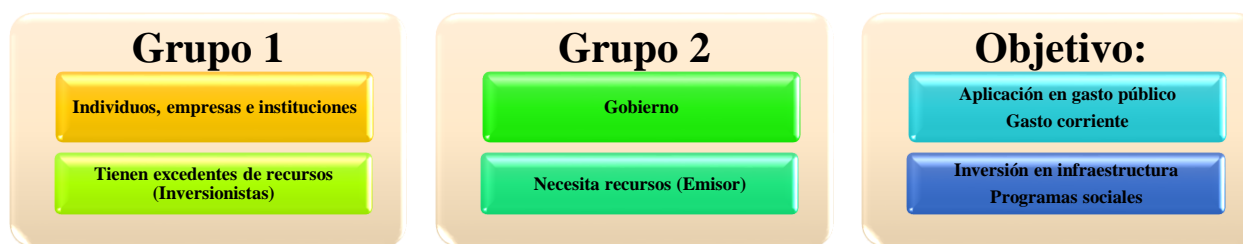


Figura 2 Flujo de las finanzas públicas

Fuente: Elaboración propia, información tomada de García, P.V (2007)

3.2.2.2 Finanzas corporativas.

García, P.V. (2007) Las empresas que requieren recursos son aquellas que han identificado alguna oportunidad de inversión rentable que pretende desarrollar un proyecto de expansión o, en ocasiones, aquellas que por alguna razón se les ha dificultado mantener la operación financiera del negocio. Obtener los recursos suficientes ayuda a las empresas a realizar proyectos productivos, a mantener su nivel de operación y a lograr el crecimiento deseado.

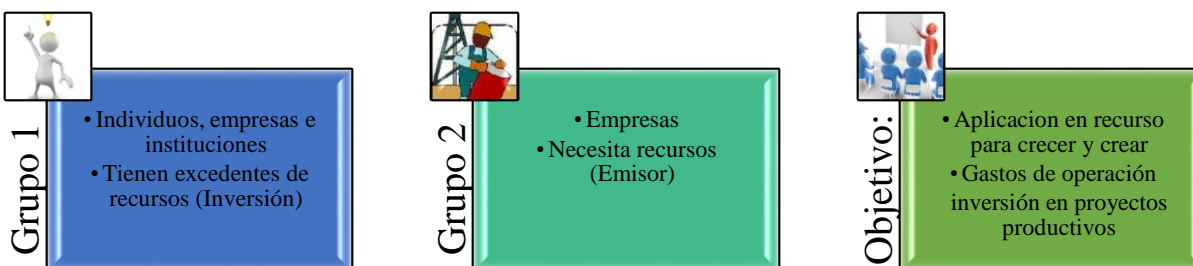


Figura 3 Flujo de las finanzas corporativas

Fuente: Elaboración propia, información tomada de García, P.V (2007)

3.2.2.3 Finanzas personales.

García, P.V. (2007) Si los individuos requieren recursos que no tienen para financiar sus compras de bienes duraderos como muebles, casas, automóviles, computadoras o para cubrir sus gastos diarios, se convertirán en emisores; por el contrario; si poseen recursos de sobra, serán inversionistas.

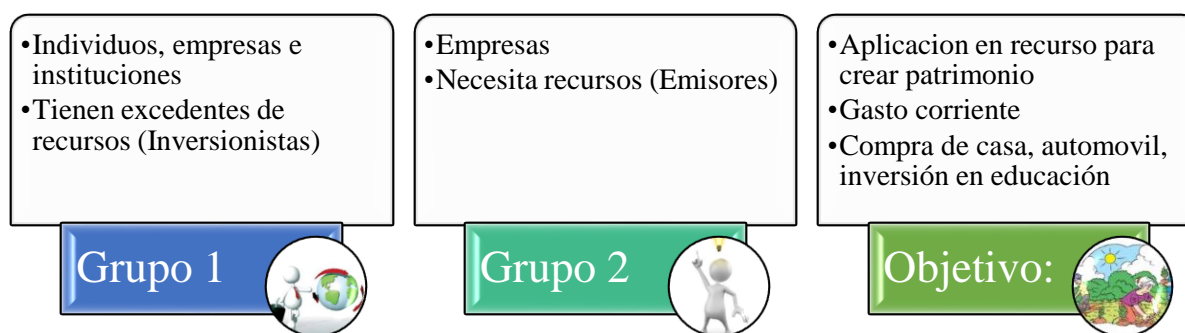


Figura 4 Flujo de las finanzas personales

Fuente: Elaboración propia, información tomada de García, P.V (2007)

3.3 Herramientas estratégicas

3.3.1 Definición de FODA

El autor Espinosa, R. (2013) define el FODA como: una herramienta estratégica de análisis de la situación de la empresa. El principal objetivo de aplicar la matriz FODA en una organización, es ofrecer un claro diagnóstico para poder tomar las decisiones estratégicas oportunas y mejorar en el futuro. Su nombre deriva del acrónimo formado por las iniciales de los términos: fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas. La matriz de análisis FODA permite identificar tanto las oportunidades como las amenazas que presentan nuestro mercado, y las fortalezas y debilidades que muestra nuestra empresa.



3.3.1.1 La Matriz de las amenazas, oportunidades, debilidades y fortalezas

(FODA)

Fred, R. D. (2003) La matriz de las amenazas, oportunidades, debilidades y fortalezas (FODA) es una herramienta de ajuste importante que ayuda a los gerentes a crear cuatro tipos de estrategias: estrategias de fortalezas y oportunidades (FO), estrategia de debilidades y oportunidades (DO), estrategia de fortalezas y amenazas (FA) y estrategias de debilidades y amenazas (DA).

La estrategia FO utilizan las fortalezas internas de una empresa para aprovechar las oportunidades externas. A todos los gerentes les gustaría que sus empresas tuvieran la oportunidad de utilizar las fortalezas internas para aprovechar las tendencias y los acontecimientos externos. Las empresas siguen por lo general estrategias DO, FA, o DA para colocarse en una situación en la que tengan la posibilidad de aplicar estrategias FO. Cuando una empresa posee debilidades importantes, lucha para vencerlas y convertirlas en fortalezas; cuando enfrenta amenazas serias, trata de evitarlas para concentrarse en las oportunidades.

Las estrategias DO tienen como objetivo mejorar las debilidades internas al aprovechar las oportunidades externas. Existen en ocasiones oportunidades externas, clave, pero una empresa posee debilidades internas que le impiden aprovechar esas oportunidades.

La estrategia FA usan las fortalezas de una empresa para evitar o reducir el impacto de las amenazas externas. Esto no significa que una empresa sólida deba enfrentar las amenazas del ambiente externo.



Las estrategias DA son tácticas defensivas que tiene como propósito reducir las debilidades internas y evitar las amenazas externas.

3.3.2 Las cinco fuerzas de Porter

3.3.2.1 Las cinco fuerzas que moldean la estrategia

Porter, M. (2009) La labor fundamental de la estrategia es comprender y hacer frente a la competencia. Sin embargo, a menudo, los directivos definen la competencia en términos demasiado estrechos de miras, como si esta solo se produjera entre los competidores directos de la actualidad. Sin embargo, la competencia por obtener beneficios va más allá de los rivales consolidados de una industria para alcanzar también a otras fuerzas competidoras: Los clientes, los proveedores, los posibles aspirantes, y los productos suplentes. Esta ampliación de la rivalidad que se origina de la combinación de las cinco fuerzas define la estructura de la industria y moldea la naturaleza de la interacción competitiva dentro de ella.

Si las fuerzas son intensas, como ocurre en sectores como el aéreo, el textil o el hotelero, prácticamente ninguna empresa obtiene beneficios de la inversión. Si las fuerzas son benignas, como ocurre en las industrias como la del software, la de los refrescos, o la de los artículos de aseo, muchas compañías son rentables. Es la estructura de la industria la que impulsa la competencia y la rentabilidad, no el hecho de si una industria produce un producto o servicio, si es emergente o madura, si es de alta o baja tecnología, si está regulada o no. A pesar que son muchos los factores que pueden incidir en la rentabilidad de una industria a corto plazo entre ellos el clima y el ciclo empresarial, la estructura de la industria, manifestada en las fuerzas competitivas, marca su rentabilidad a medio y largo plazo.

3.3.2.2 *Las cinco fuerzas que moldean la competencia en un sector*

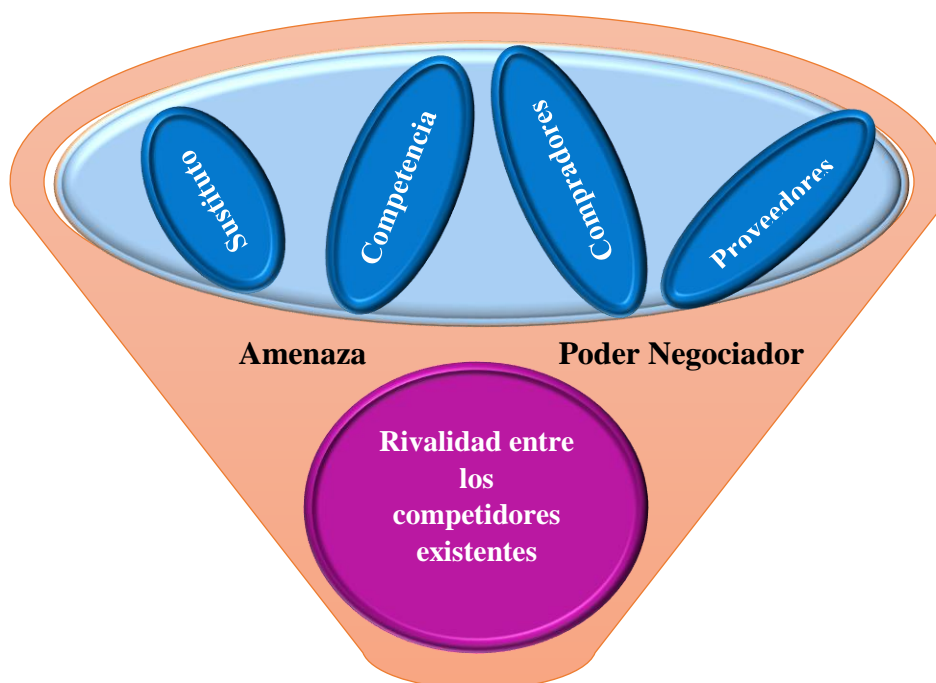


Figura 5 Cinco fuerzas de Porter que moldean la competencia de un sector

Fuente: Elaboración propia, información tomada de Porter M, (2009)

Comprender las fuerzas competitivas, así como sus causas subyacentes, revela los orígenes de la rentabilidad actual de una industria al tiempo que ofrece un marco para anticipar e influenciar la competencia (y la rentabilidad) a lo largo del tiempo. La estructura saludable a estructura saludable de una industria deberá ser un aspecto competitivo a tener en cuenta por los estrategas, al igual que la posición de su empresa. Esta comprensión de la estructura de una industria es fundamental para lograr un posicionamiento estratégico efectivo.

La fuerza o fuerzas competitivas predominantes determinan la rentabilidad de la industria y se convierten en piezas claves del análisis y la formulación estratégica



3.3.2.2.1 Amenaza de entrada de nuevos competidores

Los nuevos aspirantes al entrar a una industria aportan una nueva capacidad y un deseo de obtener una cuota de mercado que ejerce presión en los precios, los costes y los índices de inversión necesario para competir. La amenaza de entrada marca un límite al potencial de los beneficios de la industria. Cuando la amenaza es real, los miembros deben reducir los precios o incrementar la inversión para detener a los nuevos competidores. La amenaza de entrada en una industria depende de lo elevadas que sean las barreras de acceso y de la relación que pueden esperar los aspirantes por parte de los miembros establecidos. Si las barreras de entradas son bajas y los recién llegados esperan pocas represalias de los competidores veteranos, la amenaza de entrada es elevada y la rentabilidad de la industria se vuelve moderada.

Algunas de las barreras de entrada para evitar la vulnerabilidad de los sectores que definen esta fuerza son:

- Inversión necesaria o requisitos de capital.
- Economías de escala.
- Curva de experiencia.
- Ventaja absoluta en costos.
- Diferenciación del producto.
- Acceso a canales de distribución.
- Identificación de marca.
- Barreras gubernamentales.
- Represalias.



3.3.2.2 Poder de negociacion de los proveedores

Los proveedores influyentes acaparan más valor para sí mismos al cobrar un precio elevado, limitar la calidad o los servicios o al traspasar sus costes a los participantes de la industria. Los proveedores poderosos, incluidos los que proporcionan mano de obra, pueden sacar la máxima rentabilidad de una industria que no pueda traspasar un incremento del coste al precio final.

El poder negociador de los proveedores va a depender de las condiciones del mercado, del resto de los proveedores y de la importancia del producto que proporcionan; y las variables más significativas de esta fuerza son las siguientes:

- Concentración de proveedores.
- Importancia del volumen para los proveedores.
- Diferenciación de insumos.
- Costos de cambio.
- Disponibilidad de insumos sustitutos.
- Impacto de los insumos.

3.3.2.2.3 Poder de negociación de los clientes

Los clientes influyentes pueden acaparar más valor al forzar los precios a la baja, exigiendo mejor calidad o más prestaciones (lo cual hace subir los costes) y enfrentando en general a los distintos participantes en una industria. Todo ello acosta de la rentabilidad de una industria. Los compradores son poderosos si cuentan con influencia negociadora sobre los participantes en una industria, especialmente si son sensibles a los precios, porque emplean ese peso para ejercer presión en la reducción de los precios.



La competencia en un sector industrial está determinada en parte por el poder de negociación que tienen los clientes con las empresas que producen el bien o servicio.

En los mercados de productos son dos los factores que influyen en la determinación de la fortaleza del poder de negociación de una empresa frente a sus clientes: sensibilidad al precio y poder de negociación. Las principales variables que definen estos factores son:

- Concentración de clientes
- Volumen de compras
- Diferenciación.
- Información acerca del proveedor.
- Identificación de la marca.
- Productos sustitutos.

3.3.2.2.4 La amenaza de productos sustitutos

Un sustitutivo realiza una función idéntica o similar a la del producto de una industria, pero de distinta manera. Los sustitutos siempre están presentes, pero es fácil que los pasemos por alto porque pueden parecer muy distintos al producto del sector. Tenemos a un sustitutivo cuando se puede prescindir de este producto, cuando se prefiere comprar uno usado en vez de adquirir otro nuevo o cuando lo fabrica el consumidor.

Cuando la amenaza de sustitutos es elevada, la rentabilidad de la industria se resiente por ello. Los productos o servicios sustitutos limitan el potencial de rendimiento de una industria al colocar un techo en los precios. Si una industria no se distancia de los sustitutos a través de las prestaciones que ofrece el producto, por campañas de marketing o por otros medios, este se resentirá en cuanto a su rentabilidad y a menudo inhibirá su capacidad de crecimiento.

El impacto que la amenaza de sustitutos tiene sobre la rentabilidad de la industria depende de factores tales como:

- Disponibilidad de sustitutos.
- Precio relativo entre el producto sustituto y el ofrecido.
- Rendimiento y calidad comparada entre el producto ofrecido y su sustituto.
- Costo de cambio por el cliente.

3.3.2.2.5 Rivalidad entre competidores existentes

Rivalidad entre competidores existentes. La rivalidad entre competidores existentes adopta muchas formas conocidas, entre las cuales se incluyen los descuentos en los precios, nuevas mejoras en el producto, campañas de publicidad y mejoras en el servicio. El grado de rivalidad que hace descender el potencial de beneficio de una industria depende, primero, de la intensidad con la que las empresas compiten y, segundo, de la base sobre la que están compitiendo.

Para determinar la intensidad de la competencia hay que considerar la influencia de los siguientes factores:

- Concentración
- Diversidad de competidores.
- Condiciones de los costos.
- Diferenciación del producto
- Grupos empresariales
- Efectos de demostración
- Barreras de salida.

3.4 Insumos para la aplicación de las herramientas financieras.

3.4.1 Definición de contabilidad pública

Romero Á. (2010) Definida como profesión, es aquella disciplina que satisface las necesidades de información financiera de los diversos usuarios o interesados en el desempeño de una entidad. Como rama de la contaduría pública, controla y presenta la información financiera mediante los estados financieros, que usa la dirección de las entidades para fundamentar y tomar decisiones en beneficio.

3.4.2 Necesidad que satisface la contabilidad

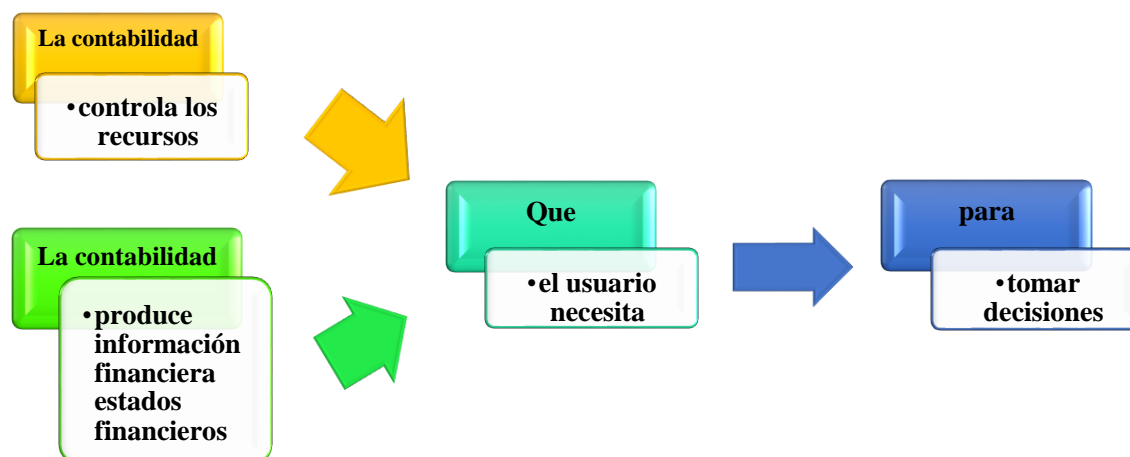


Figura 6 Necesidad que satisface la contabilidad

Fuente: Elaboración propia, información tomada de Romero Á. (2010)



3.4.3 Definición de contabilidad.

Romero Á. (2010) La contabilidad es una técnica mediante la cual se registran, clasifican y resumen las operaciones, transacciones y eventos económicos, naturales y de cualquier tipo, identificables y cuantificables que afectan a la entidad económica, que les permitan establecer medios de control para comunicar información cuantitativa expresada en unidades monetarias, e información cualitativa analizada e interpretada para que los diversos interesados tomen decisiones en relación con dicha entidad.

Alcarria, J. (2012) La contabilidad es un sistema de información, y como tal está encargada del registro, la elaboración y la comunicación de información, fundamentalmente de naturaleza económico-financiera, respecto a una entidad que requieren sus usuarios para la adopción racional de decisiones en el ámbito de las actividades económicas.

3.4.4 Objetivo de la contabilidad

Guajardo, G., y Andrade, N. (2008). El objetivo de la contabilidad es generar y comunicar información útil para la oportuna toma de decisiones de los acreedores y accionistas de un negocio, así como de quienes estén interesados en la situación financiera de una organización.

3.4.5 Importancia de la contabilidad

Flores, J., y Bolaños O. (2014) A la contabilidad se le conoce como el lenguaje de los negocios, ya que es una herramienta de control de las operaciones e información de las actividades por las entidades mercantiles para la toma de decisiones cuando se trata de adoptar criterios respecto a la gestión empresarial.

3.4.6 Información financiera

Romero Á. (2010) De conformidad con la NIF A-3, en el párrafo 17, nos indica que la información financiera es cualquier tipo de declaración que exprese la posición y desempeño financiero de una entidad, siendo su objetivo esencial ser de utilidad al usuario general en la toma de sus decisiones económicas.

Romero Á. (2010). Se resalta que la información financiera no es un fin en sí mismo, pues no trata de convencer al lector de cierto punto de vista o de la validez de una posición, sino que más bien es un medio de comunicar información útil para la toma de decisiones económicas.

3.4.7 Objetivo de la información financiera

Guajardo, G., y Andrade, N. (2008). La información financiera tiene como objetivo generar y comunicar información útil de tipo cuantitativo para la oportuna toma de decisiones de los diferentes usuarios externos de una organización económica.

3.4.8 Características fundamentales de la información financiera

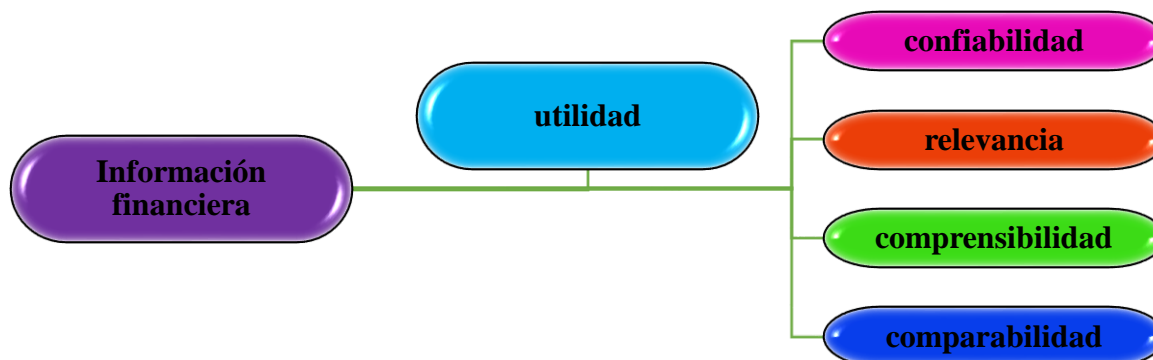


Figura 7 Características fundamentales de la información financiera

Fuente: Elaboración propia, información tomada de Guajardo, G., y Andrade, N. (2008)

3.4.9 Estados financieros

Guajardo, G., y Andrade, N. (2008). Elemento imprescindible para que los diversos usuarios puedan tomar decisiones. La información financiera que dichos usuarios requieren se centra primordialmente en la evaluación de la situación financiera, de la rentabilidad y de la liquidez. Los estados financieros constituyen una representación estructurada de la situación financiera y del desempeño financiero de una entidad.

Romero Á. (2010). Los estados financieros son el instrumento mediante el cual se comunica la información financiera que precisa el usuario general para fundamentar y tomar decisiones. Son la expresión fundamental de la contabilidad financiera, pues contienen información sobre la situación y desarrollo de la entidad a una fecha determinada o por un período.

3.4.10 Objetivos de los estados financieros

Guajardo, G., y Andrade, N. (2008). El objetivo de los estados financieros con propósitos de información general es suministrar información útil acerca de la situación financiera, del desempeño financiero y de los flujos de efectivo de la entidad, que sea útil a una amplia variedad de usuarios a la hora de tomar sus decisiones económicas, también muestran los resultados de la gestión realizada por los administradores con los recursos que se les han confiado.

3.4.11 Estados financieros básicos:

Según NIIF para PYMES (2015) un conjunto de estados financieros lo componen:

- Un estado de situación financiera.
- Un estado del resultado integral.
- Un estado de cambio en el patrimonio.
- Un estado de flujo de efectivo.
- Notas a los estados financieros.

3.4.11.1 Estado de situación financiera

Guajardo, G., y Andrade, N. (2008). El estado de situación financiera es un estado financiero básico que muestra los montos del activo, del pasivo y del capital en una fecha específica. En otras palabras, dicho estado financiero muestra los recursos que posee el negocio, sus adeudos y el capital aportado por los dueños. A su vez, la presentación de cada uno de los conceptos básicos activo, pasivo y capital.

Romero Á. (2010). El balance general es un estado financiero devengo-realizado que muestra los recursos de que dispone la entidad para la realización de sus fines (activo) y las fuentes externas e internas de dichos recursos (pasivo más capital contable), a una fecha determinada. De su análisis e interpretación podemos conocer, entre otros aspectos, la situación financiera y económica, la liquidez y la rentabilidad de una entidad.

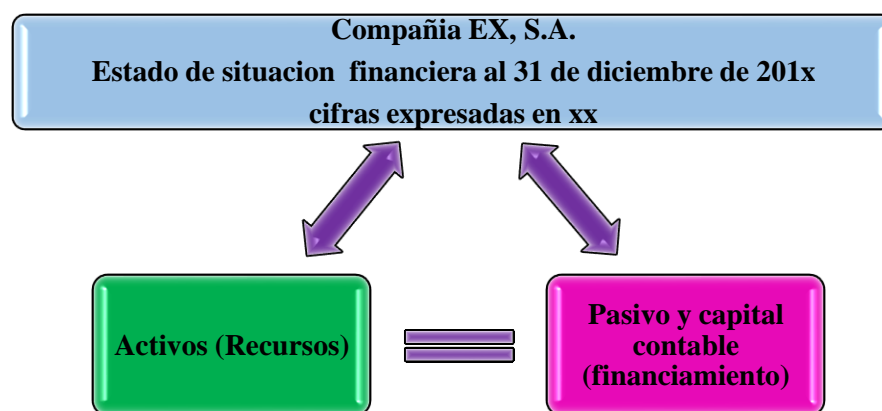


Figura 8 Ilustración simplificada del estado de situación financiera

Fuente: Elaboración propia, información tomada de Guajardo, G., y Andrade, N. (2008)

3.4.11.2 Estructura situación financiera

Según NIIF para PYMES (2015) la entidad presentara el activo en una estructura clasificada en activo corrientes y activos no corrientes, pasivos corrientes, pasivos no corrientes y patrimonio como categorías separadas en el estado de situación financiera.

Activo

NIIF para PYMES (2015). Un activo es un recurso controlado por la entidad como resultado de sucesos pasados, del que la entidad espera obtener, en el futuro, beneficios económicos.

Romero Á. (2010). El activo son todos los recursos de que dispone la entidad para la realización de sus fines, los cuales representan beneficios económicos futuros fundadamente esperados, controlados por una entidad económica, proveniente de transacciones, transformaciones internas y eventos de todo tipo, devengada, identificable y cuantificable en unidades monetarias.

- **Activo corriente**

Romero Á. (2010). Se define como las partidas que representan efectivo o que se espera en forma razonable que se conviertan en efectivo o sus equivalentes; en otras palabras, los recursos que brindarán un beneficio económico futuro fundadamente esperado, ya sean por su venta, uso, consumo o servicios, normalmente en el plazo de un año o en el ciclo financiero a corto plazo, el que sea mayor.

Monroy, L. (2013). Un activo debe clasificarse como corriente cuando su saldo se espera realizar en el transcurso del ciclo normal de las operaciones de la empresa.



Guajardo, G., y Andrade, N. (2008). Aquellos activos de los cuales se espera obtener beneficios económicos en un período normal de operaciones, o bien, cuya convertibilidad al efectivo o sus equivalentes sea menor a un año.

- **Activo no corriente**

Romero Á. (2010). Está integrado por todas las partidas que se espera en forma razonable que se conviertan en efectivo, los recursos que brindarán un beneficio económico futuro fundadamente esperado, ya sea por su uso, consumo o servicio en un período mayor a un año o al ciclo financiero a corto plazo.

Monroy, L. (2013). Comprende los activos que no pueden clasificarse como corrientes. También incluye propiedad, planta y equipo, los activos intangibles y otros que por su naturaleza no se puede clasificar como corrientes.

Guajardo, G., y Andrade, N. (2008). Aquellos activos de los cuales se espera obtener beneficios económicos en un período mayor al de la operación normal, o bien, cuya convertibilidad al efectivo o sus equivalentes sea mayor al año.

Pasivo

NIIF para PYMES (2015). Un pasivo es una obligación presente de la entidad, surgida a raíz de sucesos pasados, al vencimiento de la cual, y para cancelarla, la entidad espera desprenderse de recursos que incorporan beneficios económicos.

Romero Á. (2010). El pasivo representa los recursos de que dispone una entidad para la realización de sus fines, que han sido aportados por fuentes externas de la entidad, derivado de transacciones o eventos económicos ocurridos, que hacen nacer una obligación presente de



transferir efectivo, bienes o servicios virtualmente ineludibles en el futuro, que reúnan los requisitos de ser razonablemente identificables y cuantificables en unidades monetarias.

- **Pasivo corriente**

Romero Á. (2010). Es aquel cuya exigencia se dará dentro del próximo año natural a partir de la fecha del balance general, o bien, dentro de un plazo no mayor al próximo ciclo normal de operaciones de la entidad.

Monroy, L. (2013). Comprende las deudas que la empresa debe pagar por cualquier motivo en un plazo no mayor de doce meses. Generalmente estas deudas se adquieren por compra de mercaderías o materia primas al crédito, y también por impuestos que deben pagarse al fisco, o a las municipalidades, seguro social y prestaciones laborales a los trabajadores.

Guajardo, G., y Andrade, N. (2008). Aquellas obligaciones o compromisos cuyo vencimiento es menor al período normal de operaciones, generalmente un año.

- **Pasivo no corriente.**

Romero Á. (2010). El pasivo no corriente está integrado por todas las deudas y obligaciones a cargo de una entidad económica, cuyo vencimiento es en un plazo mayor de un año o al del ciclo financiero a corto plazo.

Monroy, L. (2013). Comprende las deudas que la empresa debe pagar por cualquier motivo en un plazo mayor de un año contado a partir del día siguiente a la fecha del cierre fiscal. Generalmente estas deudas se adquieren para invertir las en el negocio con el fin de fortalecerlo.

Guajardo, G., y Andrade, N. (2008). Aquellas obligaciones o compromisos cuyo vencimiento es mayor al período normal de operaciones, generalmente mayor a un año.



Patrimonio

Romero Á. (2010). El capital contable representa los recursos de que dispone la entidad para la realización de sus fines, los cuales han sido aportados por fuentes internas representadas por los propietarios o dueños, y los provenientes de las operaciones, transformaciones internas y otros eventos que la afecten. Los propietarios adquieren un derecho residual sobre los activos netos, el cual se ejerce mediante reembolso o distribución.

NIIF para PYMES (2015). Patrimonio es la participación residual en los activos de una entidad, una vez deducidos todos sus pasivos.

Monroy, L. (2013). Es la diferencia entre el activo y el pasivo. El patrimonio neto del comerciante, dueño generalmente está compuesto por: el capital o capital social que se forma con las aportaciones de los socios o con el monto de las acciones emitidas, suscritas y pagadas. También se incluye dentro del patrimonio neto, las reservas de capital y los resultados de ejercicio anteriores y del actual.

Guajardo, G., y Andrade, N. (2008). Lo conforman las aportaciones de los dueños, accionistas, el resultado de las operaciones normales de la entidad económica (utilidades).

3.4.11.3 Estado de resultado integral

Según NIIF para PYMES (2015) la entidad presentara el estado de resultado integral en una estructura clasificada en ingresos, costos, gastos y resultados como categorías separadas en el informe financiero.

Guajardo, G., y Andrade, N. (2008). Dicho estado financiero trata de determinar el monto por el cual los ingresos contables superan a los gastos contables. Al remanente se le llama

resultado, el que puede ser positivo o egativo. Si es positivo se le llama utilidad, y si es negativo se le denomina pérdida.

Romero Á. (2010). El estado de resultados es un estado financiero que muestra los ingresos, identificados con sus costos y gastos correspondientes y, como resultado de tal enfrentamiento, la utilidad o pérdida neta del período contable.

Monroy, L. (2013) Es un estado financiero básico que proporciona un resumen financiero de los resultados operativos de la empresa durante un período específico.

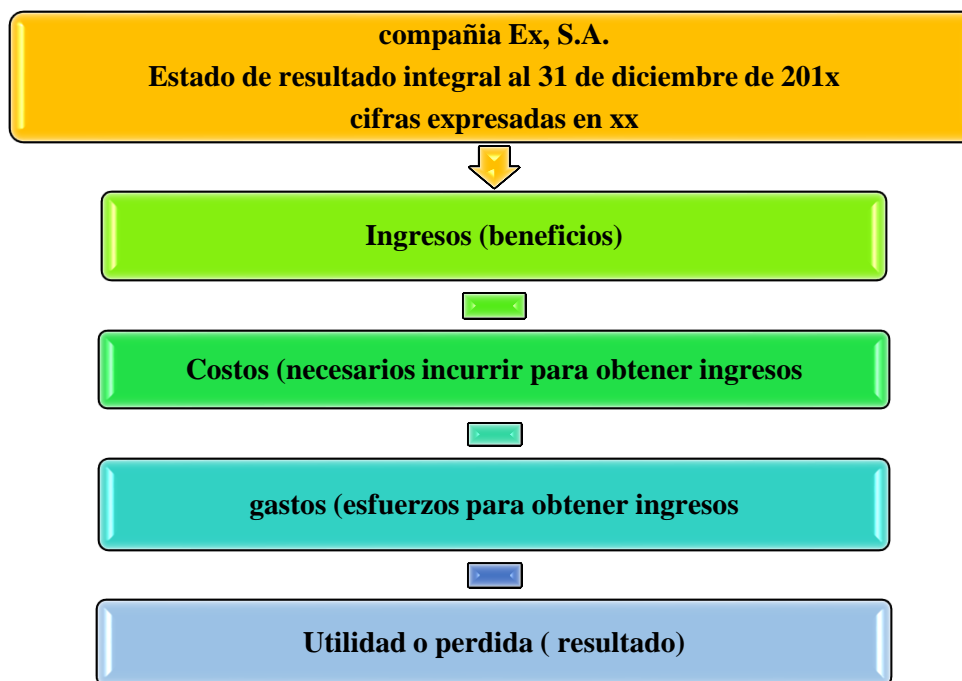


Figura 9 Ilustración simplificada del estado de resultado integral

Fuente: Elaboración propia, información tomada de Guajardo, G., y Andrade, N. (2008)

3.4.11.4 Estructura del estado de resultado integral

- **Ingresos**

Guajardo, G., y Andrade, N. (2008). Los ingresos representan recursos que recibe el negocio por la venta de un servicio o producto, en efectivo o a crédito. Cuando el cliente no paga en efectivo por el servicio o producto, se produce una venta a crédito y se genera una cuenta por cobrar. Los ingresos se consideran como tales en el momento en que se presta el servicio o se vende el producto, y no en el que se recibe el efectivo.

NIIF para PYMES (2015) Ingresos son los incrementos en los beneficios económicos, producidos a lo largo del período sobre el que se informa, en forma de entradas o incrementos de valor de los activos, o bien como decrementos de los pasivos, que dan como resultado aumentos del patrimonio, distintos de las relacionados con las aportaciones de los propietarios.

Romero Á. (2010). Son los que se derivan de transacciones, transformaciones internas y otros eventos usuales, es decir, que son propios del giro de la entidad, ya sean frecuentes o no.

- **Costo**

Romero Á. (2010). El costo corresponde a una disminución acumulada de los beneficios económicos futuros fundadamente esperados por una entidad durante el período contable, y provoca un efecto desfavorable sobre su utilidad neta; también representa una disminución de activos o un incremento de pasivos y, en consecuencia, una disminución del capital o patrimonio contable.

- **Gastos**

Guajardo, G., y Andrade, N. (2008). Los gastos son activos que se han usado o consumido en el negocio con el fin de obtener ingresos; así mismo, disminuyen el capital del negocio. Algunos



tipos de gastos son los sueldos y salarios que se pagan a los empleados, las primas de seguro que se pagan para protegerse de ciertos riesgos, la renta del negocio, los servicios públicos como teléfono, luz, agua y gas, las comisiones que se fijan a los empleados por alcanzar su presupuesto de ventas y la publicidad que efectúa la empresa.

NIIF para PYMES (2015). Gastos son los decrementos en los beneficios económicos, producidos a lo largo del período sobre el que se informa, en forma de salidas o disminuciones del valor de los activos, o bien por la generación o aumento de los pasivos, que dan como resultado decrementos en el patrimonio, y distintos de los relacionados con las distribuciones realizadas a los propietarios.

- **Resultados**

Guajardo, G., y Andrade, N. (2008). Es el importe neto de la utilidad o pérdida que surge de la diferencia entre los ingresos y los gastos, se determina en este estado financiero y se refleja posteriormente en la sección de capital dentro del balance general. Esta combinación da como resultado un aumento o disminución en la cuenta de capital. Si los ingresos son mayores que los costos y gastos, la diferencia se llama utilidad neta; ésta aumenta el capital. Sin embargo, si los costos y gastos son mayores que los ingresos, la compañía habría incurrido en una pérdida neta y consecuentemente habrá una disminución de capital.

3.4.11.5 Estado de variaciones de cambio en el patrimonio

Guajardo, G., y Andrade, N. (2008). El estado de variaciones en el capital contable es un estado financiero básico. En él se presentan todas las operaciones que hayan impactado contablemente a la sección de capital contable, ejemplo, aportaciones, reembolsos, dividendos. Pretende explicar, a través de una forma desglosada, las cuentas que han generado variaciones en

la cuenta de capital contable. La información de los cambios que comprende el estado de variaciones del capital contable es necesaria para elaborar estados financieros suficientemente informativos, con el fin de satisfacer las necesidades de los distintos usuarios, lo cual es el propósito básico de la contabilidad.

El objetivo principal de este estado financiero básico es mostrar los cambios en la inversión de los accionistas de la empresa, es decir, lo que se denomina capital contable. En este informe, los movimientos realizados para aumentar, disminuir o actualizar las partidas del capital aportado por los accionistas son factores indispensables para su elaboración. Igualmente, las utilidades del período que haya generado el negocio y los dividendos que los accionistas hayan decidido pagarse se incluyen en este estado financiero.

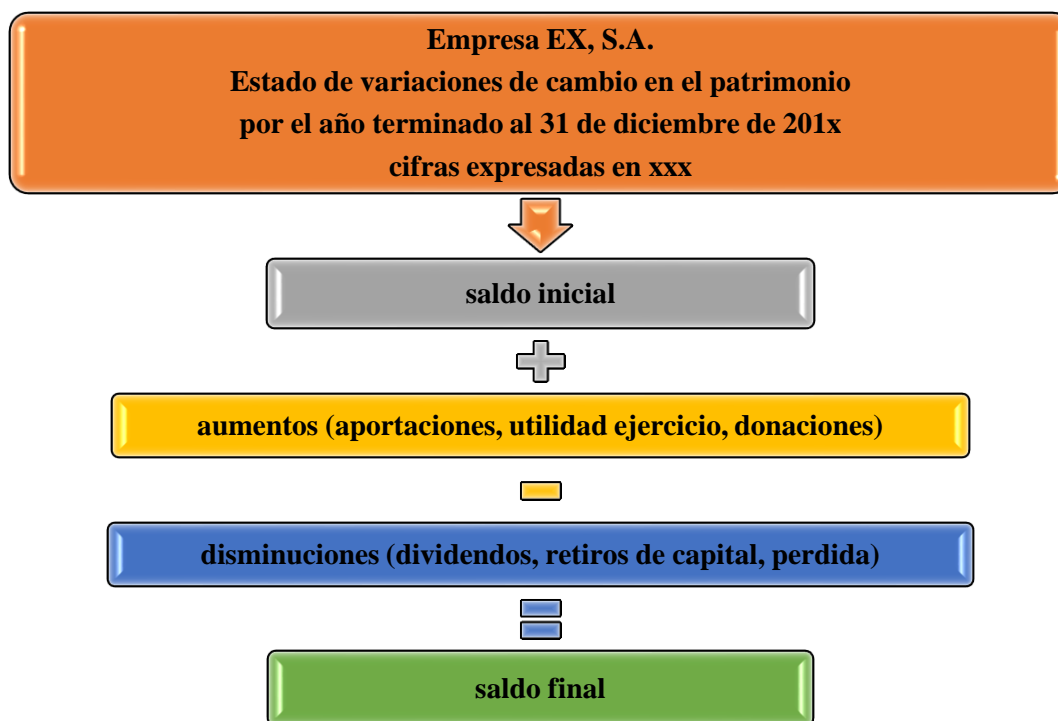


Figura 10 Ilustración simplificada del estado de variación en el patrimonio

Fuente: Elaboración propia, información tomada de Guajardo, G., y Andrade, N. (2008)



3.4.11.6 Estructura estado de variaciones de cambio en el patrimonio

NIIF para PYMES (2015). El estado de cambios en el patrimonio incluye la información siguiente:

- **Saldo inicial, aportaciones, utilidad del ejercicio, donaciones.**

Resultado integral total del período, mostrando de forma separada los importes totales atribuibles a los propietarios de la controladora y a las participaciones no controladoras;

Para cada componente de patrimonio, los efectos de la aplicación retroactiva o la reexpresión retroactiva reconocidos según la Sección 10 Políticas, Estimaciones y Errores Contables.

- **Dividendos, retiros de capital, pérdida, saldo final**

Para cada componente del patrimonio, una conciliación entre los importes en libros, al inicio y al final del período, revelando por separado los cambios resultantes de: el resultado del período; otro resultado integral; y los importes de las inversiones hechas por los propietarios y de los dividendos y otras distribuciones hechas a éstos en su capacidad de propietarios, mostrando por separado las emisiones de acciones, las transacciones de acciones propias en cartera, los dividendos y otras distribuciones a los propietarios, y los cambios en las participaciones en la propiedad en subsidiarias que no den lugar a una pérdida de control.

3.4.11.7 Estado de flujo de efectivo

Guajardo, G., y Andrade, N. (2008). El estado de flujo de efectivo es un informe que desglosa los cambios en la situación financiera de un período a otro, e incluye de alguna forma las entradas y salidas de efectivo para determinar el cambio en esta partida, factor decisivo para

evaluar la liquidez de un negocio. La finalidad del estado de flujo de efectivo es presentar, en forma condensada y comprensible, información sobre el manejo de efectivo, es decir, su obtención y utilización por parte de la entidad durante un período determinado y, como consecuencia, mostrar una síntesis de los cambios ocurridos en la situación financiera para que los usuarios de los estados financieros conozcan y evalúen la liquidez o solvencia de la entidad.

El estado de flujo de efectivo se diseña para explicar los movimientos de efectivo provenientes de la operación normal del negocio, la venta de activos no circulantes, la obtención de préstamos, la aportación de los accionistas y otras transacciones que incluyan disposiciones de efectivo, como compra de activos no circulantes, pago de pasivos y pago de dividendos.

Monroy, L. (2013). Es un estado financiero básico que tiene como propósito principal proporcionar información relevante sobre los ingresos y egresos de efectivo de una entidad durante un período. Además, debe de presentar los cambios ocurridos en la situación financiera entre el período anterior y el que se está cerrando.

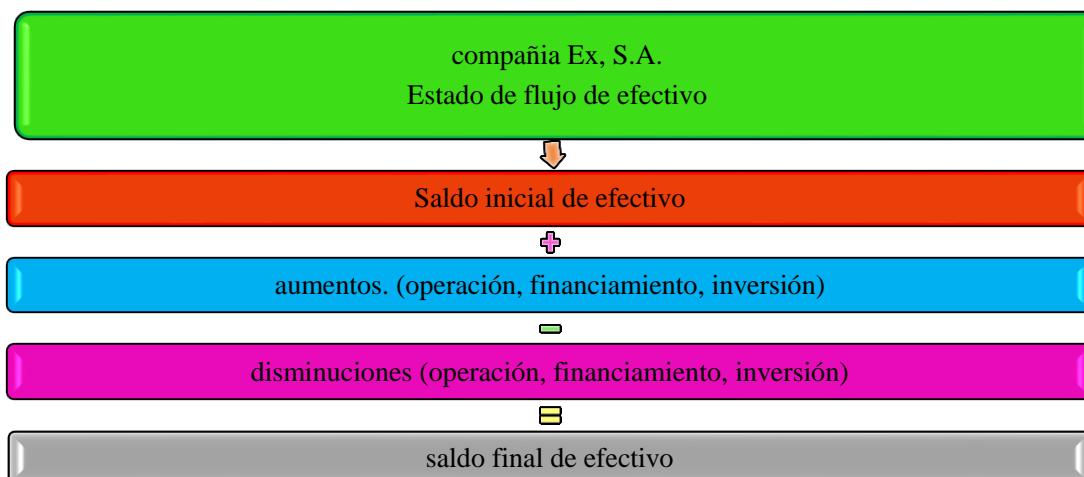


Figura 11 Ilustración simplificada del estado de flujo de efectivo

Fuente: Elaboración propia, información tomada de Guajardo, G., y Andrade, N. (2008)

3.4.11.8 Estructura del estado de flujo de efectivo

NIIF para las PYMES (2015). Una entidad presentará un estado de flujos de efectivo que muestre los flujos de efectivo habidos durante el período sobre el que se informa, clasificados por actividades de operación, actividades de inversión y actividades de financiación.

- **Efectivo**

Monroy, L. (2013). El término efectivo incluye no solamente el dinero existente en la caja general y cajas chicas, sino que también incluye los depósitos en bancos, y depósitos en otras instituciones financieras que por sus características y manejo sean similares a depósitos a la vista.

- **Equivalente de efectivo**

Monroy, L. (2013). Son las inversiones a corto plazo y las inversiones altamente líquidas, que sean fácilmente convertibles en dinero en efectivo; y que sean de vencimiento tan cercano que el riesgo de cambios en su valor debido a variaciones en las tasas de interés sea mínimo (90 días como máximo a partir de la fecha del estado de situación financiera). Entre estos podemos mencionar los pagarés comerciales, las letras de tesorería, los bonos del gobierno con garantía de recompra inmediata, que reúnan las características de convertirse en efectivo al momento que se requiera.

- **Actividades de operación**

NIIF para las PYMES (2015). Las actividades de operación son las actividades que constituyen la principal fuente de ingresos de actividades ordinarias de la entidad. Por consiguiente, los flujos de efectivo de actividades de operación generalmente proceden de las transacciones y otros sucesos y condiciones que entran en la determinación del resultado.



Guajardo, G., y Andrade, N. (2008). Constituyen la principal fuente de ingresos ordinarios de la entidad, así como otras actividades que no puedan ser calificadas como de inversión o financiación.

- **Actividades de inversión.**

NIIF para las PYMES (2015). Actividades de inversión son las de adquisición y disposición de activos a largo plazo, y otras inversiones no incluidas en equivalentes al efectivo.

Guajardo, G., y Andrade, N. (2008). Corresponden a la adquisición y desapropiación de activos a largo plazo, así como de otras inversiones no incluidas en el efectivo y los equivalentes al efectivo.

- **Actividades de financiamiento**

NIIF para PYMES (2015). Actividades de financiación son las actividades que dan lugar a cambios en el tamaño y composición de los capitales aportados y de los préstamos tomados de una entidad. Incluye los ingresos del endeudamiento o nuevas aportaciones de capital, así como los desembolsos de efectivo para pagos de los préstamos sin incluir el pago de intereses.

Guajardo, G., y Andrade, N. (2008). Producen cambios en el tamaño y composición de los capitales propios y de los préstamos tomados por parte de la entidad.

3.4.11.9 Notas a los estados financieros

Guajardo, G., y Andrade, N. (2008). Las notas a los estados financieros son parte integrante de los mismos y con ellas se pretende explicar con mayor detalle situaciones especiales que afectan ciertas partidas dentro de los estados financieros. Las notas deben presentarse en forma clara, ordenada y referenciada para facilitar su identificación.



Romero Á. (2010). Son explicaciones y análisis que amplían el origen y significado de los datos y cifras que se presentan en dichos estados, proporcionan información acerca de ciertos eventos económicos que han afectado o podrían afectar a la entidad y dan a conocer datos y cifras sobre la repercusión de ciertas políticas y procedimientos contables y de los cambios en los mismos.

Monroy, L. (2013). Las notas a los estados financieros comprenden descripciones narrativas y análisis detallados de las partidas que se encuentran en el cuerpo principal de los estados financieros, así como información de carácter adicional, tales como las relativas a las obligaciones contingentes o a los compromisos.

3.4.11.10 Estructura de las notas a los estados financieros

NIIF para PYMES (2015). Una entidad presentará normalmente las notas en el siguiente orden:

- Una declaración de que los estados financieros se ha elaborado cumpliendo con la NIIF para las PYMES.
- Un resumen de las políticas contables significativas aplicadas
- Información de apoyo para las partidas presentadas en los estados financieros en el mismo orden que se presenta cada estado y cada partida.
- Cualquier otra información a revelar.



3.5 Herramientas Financieras

3.5.1 Definición de administración financiera

Gitman, L. y Zutter, C. (2012) La administración financiera se refiere a las tareas del gerente financiero de una empresa, administran los asuntos financieros de todo tipo de organizaciones: privadas y públicas, grandes y pequeñas, lucrativas o sin fines de lucro. Realizan tareas financieras: desarrollo de un plan financiero o presupuesto, otorgamiento de créditos a clientes, la evaluación de gastos mayores y la recaudación de dinero para financiar las operaciones de la compañía.

3.5.2 Definición de estados financieros

Gitman, L. y Zutter, C. (2012) La contabilidad registra los hechos del pasado y los resume en los estados financieros. La información de los estados y reportes financieros pueden proporcionar una base histórica financiera que ayude a comprender las actividades realizadas y, sobre todo, que soporte y ayude a planear el futuro. Las cifras contenidas en los estados financieros pertenecen al pasado por lo cual no se pueden modificar. Sin embargo, mediante el análisis financiero se pueden tomar decisiones que corrijan, modifiquen, consoliden o mejoren el rumbo financiero de una entidad económica.

3.5.3 Definición de apalancamiento financiero

Gitman, L., y Zutter, C. (2012) Aumento del riesgo y el rendimiento mediante el uso de financiamiento de costo fijo, como el endeudamiento y las acciones preferentes.



3.5.4 Definición de análisis de estados financieros

García, V. (2007) “se define como el uso de ciertas herramientas y técnicas que se aplican a los reportes y estados de índole financiera para obtener algunas medidas y relaciones que facilitan la toma de decisiones.”

Gitman, L., y Zutter, C. (2012) “El análisis de las razones financieras incluye métodos de cálculos e interpretación de las razones financieras para analizar y supervisar el desempeño de la empresa. Las entradas básicas para el análisis de las razones de las razones son el estado de pérdidas y ganancias y el balance general de la empresa.

3.5.5 Propósitos del análisis de estados financieros

García, V. (2007):

- Obtener una idea preliminar acerca de la existencia y disponibilidad de recursos.
- Dar una idea de la situación financiera futura, así como de las condiciones generales actuales de la empresa.
- Utilizarse como una herramienta para medir el desempeño de la administración o diagnosticar algunos problemas existentes en la empresa.

3.5.6 Importancia de las razones de los estados financieros

Gitman, L., y Zutter, C. (2012) el análisis de las razones de los estados financieros de una empresa es importante para los accionistas, acreedores y la propia administración de la compañía, se interesan en los niveles presentes y futuros del riesgo y rendimiento de la empresa, que afectan directamente el precio de las acciones. Los acreedores se interesan principalmente en la liquidez a



corto plazo de la empresa, así como en su capacidad para realizar el pago de los intereses y el principal.

3.5.7 Herramientas y técnicas de análisis financiero

- Análisis de porcentajes: análisis vertical y horizontal
- Análisis de razones financieras
- Análisis de valor económico agregado
- Análisis método de tendencias

3.5.8 Definición análisis vertical y horizontal

García, V. (2007) “El análisis vertical es una herramienta útil cuando se quieren comprender y resolver algunas dudas relacionadas con la situación financiera actual de una organización”

García, V. (2007) El análisis horizontal es normalmente apropiado para conocer el comportamiento histórico de los diferentes rubros. Lo importante de este tipo de análisis es que se empiecen a generar dudas y preguntas entorno a cada uno de los conceptos que integran los estados financieros.

3.5.9 Definición razones financieras

García, V. (2007) Consiste en determinar las relaciones existentes entre los diferentes rubros de los estados financieros, para que mediante una correcta interpretación se pueda obtener información acerca del desempeño histórico de la empresa y su postura financiera para el futuro cercano.

3.5.10 Razones de solvencia o liquidez

García, V. (2007). Su finalidad es informar acerca de la liquidez de una empresa en el corto plazo. Estas razones implican las relaciones entre los activos circulantes y los pasivos de corto plazo.

- **Razón corriente**

Gitman, L., y Zutter, C. (2012). (2012). Mide la capacidad de la empresa para cumplir con sus obligaciones de corto plazo.

La razón corriente es la razón financiera más utilizada en la categoría de razones de liquidez. Esta indica la capacidad que tiene la compañía para hacerse cargo de sus obligaciones de corto plazo partiendo de los activos corrientes.

$$R.C = \frac{\text{Activo Corriente}}{\text{Pasivo Corriente}}$$

- **Prueba de rapidez de estrés en la liquidez:**

Gitman, L., y Zutter, C. (2012). La razón rápida (Prueba del ácido) es similar a la liquidez corriente, con la excepción que excluye el inventario.

$$P.R.E.L. = \frac{\text{Activo Corriente} - \text{Cartera de Credito}}{\text{Pasivo Corriente}}$$

- **EBITDA (Ganancia, intereses, depreciación y amortización)**

Bedoya, J. (2007) Es la utilidad operativa más los gastos por depreciación, amortización y provisiones, es decir, los gastos que no generan salida de efectivo.

$$EBITDA = \text{Utilidad Operativa} + \text{Depreciacion} + \text{Amortizaciones} + \text{Pr ovisiones}$$



- **KTO (Capital de trabajo operativo)**

Recursos que necesita la empresa para cubrir costos y gastos que serán recuperados en el corto plazo mediante el recaudo del ingreso. Por ejemplo, la empresa dedicada a la comercialización de productos o artículos presenta piezas de mayor peso en el activo corriente las cuales son los derechos de cobro futuro como la cartera

$$KTO = \text{Cuentas por Cobrar} + \text{Inventarios}$$

- **PKTO (Productividad del capital de trabajo operativo)**

Productividad del KTO es la proporción de las ventas que la empresa demanda para poder vender.

$$PKTO = \frac{KTO}{\text{Ventas}}$$

- **KTNO (Capital de trabajo neto operativo)**

El capital de trabajo neto operativo (conocido como: KTNO) es un indicador financiero que se deriva del capital de trabajo, toma en cuenta los activos que influyen directamente en la generación de efectivo y las cuentas que debe pagar la compañía. Es decir, es una medida más específica de los recursos que requiere la empresa para financiar su operación en el corto plazo. El KTNO mide la liquidez operativa del negocio.

$$KTO - \text{ Proveedores}$$

- **PKTNO (Productividad de capital de trabajo neto operativo)**

Determina cuanto debe mantenerse en capital de trabajo por cada peso generado en ventas. Teniendo en cuenta que parte del KTNO, es decir que incluye la financiación de proveedores, lo podemos definir como los recursos que debe tener la empresa de sus propias fuentes en el capital de corto plazo para poder generar ventas. El valor ideal sería el menor posible, sin embargo, como la empresa debe tener recursos para su operación y dependiendo del sector y el tipo de empresa, es normal tener capital de trabajo invertido.

$$PKTNO = \frac{KTNO}{Ventas}$$

- **Razones de actividad**

García, V. (2007) Proporciona información acerca del manejo operativo de los activos. Ayudará a entender que tan eficientes es la empresa en términos del manejo y la utilización de los activos.

También son conocidos como indicadores de rotación o eficiencia. Estos indicadores miden la efectividad o el grado de eficiencia con el cual la administración gerencia los recursos que posee. Los resultados de estas razones por lo general se presentan en veces o días. Es posible decir que estos indicadores, a diferencia de los indicadores de liquidez, son indicadores dinámicos.

- **Rotación de la cartera**

García, V. (2007) Mide el número de veces que el importe de las cuentas por cobrar se ha vendido durante el período.



Esta razón indica en cuantos días (promedio) la empresa está convirtiendo en efectivo sus cuentas por cobrar. Es decir, mide cuantos días, en promedio, se demora la empresa en recuperar su cartera.

$$R.Ctra = \frac{Cartera \times 360}{Ventas}$$

- **Rotación de inventarios**

García, V. (2007) Mide el número de veces que el importe del inventario se ha vendido durante el período.

La rotación de inventarios indica en cuantos días (promedio) se está convirtiendo en cuentas por cobrar, o en efectivo, los inventarios que la empresa posee.

$$R.I. = \frac{Inventario \times 360}{Costo de ventas}$$

- **Rotación de cuentas por pagar proveedores**

Los proveedores son un recurso de suma importancia dentro del aspecto comercial, puesto que son los que nos abastecen de materia prima, mercaderías o productos en general para realizar el acto de comercio, pero hay que tener en cuenta cuando estos abastecimientos son a crédito en la cual como analistas financieras debemos determinar la rotación de estas cuentas por pagar a dichos proveedores, las mismas que deben ser en el menor tiempo posible para conservar a los buenos proveedores que nos ayudan con el fin económico.

$$R.P = \frac{Proveedor \times 360}{Costo de ventas}$$



- **Rotación de activos operativos**

Es el valor de las ventas realizadas, frente a cada peso invertido en los activos operación. Esta relación nos demuestra la eficiencia con la cual la empresa utiliza sus activos operacionales para generar ventas.

$$R.A.O = \frac{Ventas\ Netas}{Activos\ Operacionales}$$

- **Ciclo operacional**

Es la suma del número de días cartera a mano y el número de días inventario a mano.

$$C.O = Dias\ de\ cartera + Dias\ de\ Inventario$$

- **Ciclo de caja**

Es el tiempo que transcurre entre el momento en que se efectúan las salidas de efectivo, hasta el momento de la recuperación del mismo.

$$C.C = Rotación\ de : Cuentas\ por\ Cobrar + Inventarios - Cuentas\ Por\ Pagar$$

3.5.11 Razones fondos ociosos

Zapata, S. (2012) Los fondos ociosos y costos en inventarios se pueden generar tanto por altos niveles de inventario como por no tener niveles adecuados para satisfacer la demanda.

- **Fondos ociosos de cartera**

Es un indicador de gestión que expresa en la estructura de su fórmula lo que la entidad ha puesto en manos de sus clientes como parte de fondos de maniobra, es decir mediante el crédito que se le otorga a sus clientes se le traslada más de lo establecido por política corporativa.

$$FOC = \left(\frac{\text{Ventas}}{360} * \text{Meta de cartera} \right) - (\text{Saldo Real de la cartera})$$

- **Fondos ociosos de inventario**

Este indicador de gerencia expresa lo que la entidad tiene en exceso de inventarios, es decir que por políticas las adquisiciones para aprovechar mejores descuentos tienen como efecto desembolsar mayor cantidad del efectivo acumulando inventarios excesivamente, lo cual le genera a la organización mayor costo en la administración del mismo inventario.

$$FOI = \left(\frac{\text{Costo de venta}}{360} * \text{Meta de Inventario} \right) - \text{Saldo real de inventario}$$

- **Fondos ociosos de proveedores**

Como indicador de gerencia expresa el monto ocioso de los proveedores, cabe señalar que la entidad deberá de expresar en sus políticas establecer y conservar relaciones comerciales sanas con sus proveedores y acreedores, es decir no faltar a los plazos o acuerdos de pagos pactados con estos socios estratégicos y de esta manera asegurar que la empresa alcance los objetivos previamente alineados con la estrategia empresarial.

$$FOP = \text{saldo real de proveedores} - \left(\frac{\text{Compras}}{360} * \text{Meta de Proveedores} \right)$$



- **Total de fondos ociosos**

La sumatoria de los fondos ociosos debe de ser igual a cero puesto que a la organización no le beneficia subsidiar a sus clientes por más de lo establecido en la meta de igual manera el adquirir excesivamente sus inventarios considerando que la rotación no es suficiente para convertir esos inventarios a efectivos de igual manera debe de prevalecer el mantener buenas relaciones con sus proveedores.

$$T.F.O = F.O \text{ de cartera} + F.O \text{ de inventarios} + F.O \text{ de Proveedores}$$

3.5.12 Razones de endeudamiento

García, V. (2007). Razones que indican el grado de liquidez y solvencia de la empresa en el largo plazo, además, proporcionan información sobre la estructura del capital empleado por la compañía.

Las razones de endeudamiento son utilizadas para conocer, hasta qué punto los activos de la empresa son financiados con deudas a terceros. Así mismo, éstas razones son utilizadas para conocer el riesgo en el que está incurriendo la compañía y sus accionistas al financiar parte de la operación de la empresa con deuda externa (por ejemplo, bonos, créditos con proveedores, préstamos bancarios, entre otros). Es importante recalcar que en estos indicadores no solo se estudian el financiamiento por medio de obligaciones bancarias, sino también aquella que se contrae con los proveedores y otros tipos de instituciones..

- **Nivel de deuda (razón de endeudamiento)**

La razón de endeudamiento indica la proporción de activos que han sido financiados con recursos provenientes de la deuda. Es decir, es el porcentaje de recursos que han sido proporcionados por los acreedores para financiar los activos de la compañía.

$$R.E = \frac{\text{Total Pasivo}}{\text{Total Activo}}$$

- **Endeudamiento a corto plazo**

Esta razón indica la forma en la cual están estructurados los pasivos de la compañía. Más específicamente, muestra la distribución de los vencimientos de las obligaciones financieras permitiendo conocer la concentración de deuda y qué necesidad de capital tendrá la empresa en el corto plazo.

$$E.C.P = \frac{\text{Activo Corriente}}{\text{Pasivo Total}}$$

- **Inversa a la razón corriente**

Es la inversa de la razón corriente, y mide qué proporción del activo corriente es financiado con pasivos corrientes (deuda de corto plazo). Cuanto representa la obligación en relación a los activos corrientes (recursos).

$$I.C = \frac{\text{Pasivo Corriente}}{\text{Activo Corriente}}$$

3.5.13 Razones de rentabilidad.

García, V. (2007) Señalan los porcentajes de eficiencia en la obtención de utilidad, básicamente sobre tres conceptos: las ventas, el activo total y el capital contable.



Gitman, J. y Zutter, J. (2012) permiten a los analistas evaluar las utilidades de la empresa respecto a un nivel determinado de ventas, cierto nivel de activos o la inversión de los propietarios.

Las razones de rentabilidad miden la capacidad de la empresa para generar utilidades con los recursos que posee. La rentabilidad se considera como todos aquellos beneficios que recibe el inversionista por haber invertido en cierta empresa. Las razones de rentabilidad buscan medir qué tan eficiente está siendo la compañía en la generación de utilidades mediante la utilización de sus recursos. Estos indicadores son de especial interés para el accionista de la compañía dado que los dividendos se derivan de la utilidad neta, y estos son uno de los principales métodos de generación de riqueza para los inversionistas.

- **Margen bruto**

Gitman, L., y Zutter, C. (2012). Mide el Porcentaje que queda de cada dólar de ventas después de que la empresa pagó sus bienes. Cuanto más alto es el margen de utilidad bruta, mejor debido a que es menor el costo relativo de la mercancía vendida).

$$M.B = \frac{\textit{Utilidad Bruta}}{\textit{Ventas}}$$

- **Margen operacional**

Gitman, L., y Zutter, C. (2012). Mide el porcentaje que queda de cada dólar de ventas después de que se dedujeron todos los costos y gastos, excluyendo los intereses, impuestos y dividendos de acciones preferentes.

$$M.O = \frac{\textit{Utilidad Operacional}}{\textit{Ventas}}$$



- **Margen neto**

Gitman, L., y Zutter, C. (2012). Mide el porcentaje que queda de cada dólar de ventas después que se dedujeron todos los costos y gastos, incluyendo intereses, impuestos y dividendos de acciones preferentes.

$$M.N = \frac{Utilidad\ Neta}{Ventas}$$

- **Activos operacionales**

Los activos operacionales son los que participan directamente en la utilidad operacional, por lo tanto se debe de excluir: valores negociables, inversiones en valores y otros activos.

$$Total\ Activos - Inversiones\ Temporales - Otros\ Activos$$

- **Rentabilidad de activos operacionales**

La rentabilidad de los activos operacionales indica la tasa de interés que está en capacidad de generar la compañía a través de las inversiones realizadas exclusivamente en activos operacionales. Esto indica la eficiencia que tiene la compañía para la administración y uso de dicho tipo de activos.

$$R.A.Op = \frac{Utilidad\ Operacional}{Activos\ Operacionales}$$



- **Rentabilidad de la inversión**

García, V. (2007). Indica cual es el rendimiento respecto al total de la inversión en activos. Su resultado indica cual es el porcentaje de utilidad que se genera por cada peso invertido en activos.

Gitman, L., y Zutter, C. (2012). Mide la eficacia integral de la administración para generar utilidades con sus activos disponibles.

$$R.I = \frac{\textit{Utilidad Neta}}{\textit{Activos Operacionales}}$$

- **Rentabilidad del patrimonio**

García, V. (2007) Indica el porcentaje de utilidad neta que obtienen los propietarios sobre el capital invertido de la compañía.

Gitman, L., y Zutter, C. (2012) mide el rendimiento ganado sobre la inversión de los accionistas comunes en la empresa. Cuanto más alto es este rendimiento, más ganan los propietarios.

Es también conocido como ROE (“Return on Equity” por sus siglas en ingles). Este indicador refleja la rentabilidad de los fondos aportados por los inversionistas, representados en el patrimonio de la compañía. Es decir, el ROE mide la capacidad de generar utilidades a favor del accionista

$$ROE = \frac{\textit{Utilidad Neta}}{\textit{Patrimonio}}$$

- **Rentabilidad operacional**

La rentabilidad operacional del patrimonio permite identificar la rentabilidad que le ofrece a los socios o accionistas el capital que han invertido en la empresa, sin tomar en cuenta los gastos financieros ni de impuestos y participación de trabajadores. Por tanto, para su análisis es importante tomar en cuenta la diferencia que existe entre este indicador y el de rentabilidad financiera, para conocer cuál es el impacto de los gastos financieros e impuestos en la rentabilidad de los accionistas.

$$R.O = \frac{\textit{Utilidad antes de Impuestos}}{\textit{Patrimonio}}$$

- **TMRR (Tasa mínima requerida de rendimiento)**

Es la tasa de interés que esperan los propietarios, es la mínima rentabilidad que éste espera obtener de su inversión en la empresa y esta asociada con el riesgo.

Tasa esperada del Inversionista

- **Sistema Du pont**

Mejía, M., y Peña, A. (2014). Al modelo o sistema Du pont se le conoce como una técnica de análisis de estados financieros que mide la rentabilidad de una empresa mediante el uso de herramientas e indicadores de gestión habituales entre los financieros.

Fue creado por el ingeniero técnico eléctrico Donaldson Brow, el cual convirtió al sistema en una herramienta poderosa de planificación estratégica que ayudaría directamente en la toma de decisiones dentro de las organizaciones, tanto en temas económicos como operativos, facilitando la gestión de muchos administradores que buscan un desempeño adecuado de la empresa.



El modelo se compone de los principales indicadores del Estado de Resultados y el Balance General con el único fin de determinar la eficiencia con la que la empresa u organización esta haciendo uso de su inversión, capital de trabajo y apalancamiento financiero.

Se le denomina como un índice de rentabilidad ya que indica como la empresa está logrando su productividad promedio en base a lo disponible. Además se le considera un sistema ya que abarca un conjunto de elementos relacionados entre sí que se dirigen en la misma dirección y tienen como el resultado cumplir un objetivo o meta final (crecimiento).

$$ROE = \text{Margen Neto} * \text{Rotación de Activos} * \text{Apalancamiento Financiero}$$

En el modelo se incluye los siguientes indicadores; el margen de utilidad y la rotación de activos por parte del cálculo de rendimientos sobre activos (ROA); y por otra parte el apalancamiento financiero se compone de dos cuentas del Balance General, siendo estas los activos totales y el patrimonio. Las tres variables mencionadas son directamente responsables del crecimiento y sostenibilidad económico de la empresa en el tiempo, ya que su debida y adecuada administración y distribución permitirá a la empresa obtener mejores resultados tanto económicos como operativos que llevarán y garantizarán a la empresa a posicionarse en el mercado y lograr un crecimiento armónico.

Además cabe enfatizar que al dividir las por separado para su análisis respectivo permitirá identificar a la empresa como está obteniendo su rentabilidad, mostrando a los directivos cuáles son sus puntos altos y bajos de gestión para a partir de esto planificar estratégicamente y mejorarlos.



Ventajas del Sistema Du Pont

Mejía, M., y Peña, A. (2014). Todos los directivos y administradores deben tener en cuenta a la rentabilidad como un aspecto básico de gestión dentro de una empresa, ya que mostrará y calificará la eficiencia de las decisiones de los mismos. Además el tener un buen indicador de rendimiento garantizará liquidez en el futuro para la empresa lo que es sinónimo de permanencia en el mercado en el largo plazo, cumpliendo así uno de los objetivos básicos de cualquier organización o institución. Por esta razón el modelo Du Pont es muy importante para cualquier gestión empresarial ya que permite:

- Analizar el estado de pérdidas y ganancias en conjunto con el balance general permitirá tener una evaluación financiera que particularmente es muy completa, ya que engloba varios aspectos que influyen en el crecimiento y sostenibilidad de una organización. Las dimensiones en las que se desglosa el sistema principalmente son tres: margen de utilidad, rotación de activos y apalancamiento financiero.
- Relacionar razones de rentabilidad y gestión, proporcionará una información más detallada de la eficiencia de la administración tanto en aspectos operativos como económicos. Además al ser un conjunto de razones relacionadas entre sí que tienen un mismo fin, se pueden desagregar y obtener los puntos en el que se está trabajando eficientemente y en los que existen problemas estructurales. Partiendo de esto se podrá tomar decisiones que ayuden a mejorar la actividad de una empresa logrando sin duda alguna estar un paso delante de la competencia.
- Realizar un análisis horizontal en el tiempo del modelo, permitirá observar la evolución de la rentabilidad sobre activos y la rentabilidad sobre patrimonio de una organización, siendo así un método de evaluación de eficiencia que permita calificar la gestión de los administradores



y en caso de resultados no esperados, realizar la planificación pertinente que permita alcanzar las metas y objetivos previstos.

- Y principalmente planificar estratégicamente guiando a la empresa a una adecuada decisión que permita satisfacer las verdaderas necesidades de una empresa u organización.

Elementos que componen el Sistema Du Pont

Mejía, M., y Peña, A. (2014). El sistema Du Pont como ya se mencionó anteriormente compone cuentas e indicadores financieros provenientes del cálculo basado en el análisis de los estados financieros, específicamente hablando del Balance General y el Estado de Pérdidas y Ganancias conjuntamente, dentro de las cuales podemos encontrar principalmente tres razones tradicionales en la que se basará el análisis del sistema, ya mencionados en los apartados anteriores, los cuales hacen referencia al apalancamiento operativo y financiero.

Cómo se calcula el Sistema Du Pont

A continuación se desglosa los componentes principales del Sistema Du Pont con el fin de explicar cómo se obtiene la identidad Dupont Final, comenzando por el ROA y sus componentes y terminando con el Apalancamiento Financiero.

ROA:

Mejía, M., y Peña, A. (2014). El Rendimiento sobre activos o también conocido como ROA es un indicador que es capaz de medir el éxito empresarial y reflejar como las decisiones empresariales internas se han acoplado a la rentabilidad de la empresa, ya que de su análisis se puede tener una amplia imagen de todos los elementos que interceden en la generación de valor y rentabilidad de una organización, ya sea de una manera positiva o negativa.



En la vida empresarial se le considera como un ratio que mide la capacidad con que los activos totales generan utilidad, es decir por un dólar de inversión en activo genera una cierta cantidad de utilidad. Si una Organización logra resultados desfavorables dentro de esta razón los principales motivos por los cuales se puede dar son altos costos, mayor carga operativa o una reducción significativa de las ventas totales.

$$\text{Rentabilidad Sobre Activos} = \frac{\text{Beneficio Neto}}{\text{Activos Totales}}$$

Se debe tomar en cuenta que el ROA no solo permite realizar el tipo de análisis en donde solo se toman el beneficio y los activos, este se puede dividir en dos segmentos claves si se quiere analizar la eficiencia de la gestión administrativa de una empresa. Por un lado se tiene al margen de Utilidad neta y por el otro la Rotación de activos siendo dos herramientas financieras habituales entre los directivos y financieros. Esto permite obtener una nueva interpretación de la rentabilidad en la que no solo depende de la generación de beneficios por unidades monetarias vendidas, sino de alcanzar un índice aceptable de rotación de activos mediante unas altas ventas o una menor inversión en activos.

Margen de utilidad neta

Mejía, M., y Peña, A. (2014). Permite calcular que el beneficio representa dentro de las ventas netas, es decir representa la capacidad de obtener utilidades por cada dólar de venta que genere la empresa una vez deducido los costos y gastos. El tipo de análisis que permite esta razón es el de comparar con los resultados obtenidos por sector en el que se desenvuelve la empresa y poder medir su evolución a través del tiempo.



Al estar directamente relacionado con el Estado de Resultados cualquier cambio o problema que afecte a las ventas o la utilidad afectará directamente a este margen. Su cálculo se obtiene del cociente entre la utilidad neta y las ventas netas.

$$\text{Margen de Utilidad Neta} = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Ventas Netas}}$$

Rotación de Activos

Mejía, M., y Peña, A. (2014). Es un indicador de eficiencia que permite medir la capacidad que una organización o empresa tiene que generar ventas con respecto a la inversión en activos operativos disponibles en un período determinado, es decir los dólares de venta generados por cada dólar de inversión en activos.

Este índice se relaciona directamente con el Balance de situación, ya que todo lo que suceda ahí afecta a los activos y por lo tanto cualquier cambio generado por decisiones administrativas en este ámbito afectará necesariamente a la rentabilidad de la empresa. Su cálculo se obtiene del cociente entre las ventas netas y el total de activos.

$$\text{Rotación de Activos} = \frac{\text{Ventas Netas}}{\text{Activos Totales}}$$

Una de manera de resumen “Una variación en la rentabilidad del activo de un período a otro o un comportamiento diferente al esperado, puede explicarse por eventos favorables o desfavorables asociados con el margen operativo, con los niveles de capital de trabajo neto operativo y con el uso eficiente de la capacidad instalada.”



Apalancamiento financiero

Mejía, M., y Peña, A. (2014). Al apalancamiento financiero se lo puede considerar como la relación existente entre los fondos provenientes de terceras personas y los fondos o recursos propios pertenecientes a la organización, cabe tomar en cuenta que mientras mayor sea la deuda existente mayor será el apalancamiento financiero.

El término apalancamiento es usado para referirse a la situación que provoca el financiarse con deuda para expansiones operacionales, ya que generará un efecto conocido como la palanca sobre los resultados de la empresa hablando específicamente del rendimiento, sin embargo el apalancamiento causa un efecto adverso ya que al adquirir más deuda aumenta el riesgo de las operaciones.

Dentro del Sistema Du Pont su cálculo se obtiene del cociente entre los activos totales y el patrimonio.

$$\text{Apalancamiento Financiero} = \frac{\text{Pasivo} + \text{Patrimonio}}{\text{Patrimonio}} = \frac{\text{Activos Totales}}{\text{Patrimonio}}$$

ROE

Mejía, M., y Peña, A. (2014). La rentabilidad sobre el patrimonio o ROE tiene la capacidad de medir cual es la rentabilidad que ganan las personas que invirtieron en la empresa (o también llamados accionistas), es decir por cada dólar del patrimonio cuanto se genera de beneficio neto para los accionistas.

Este ratio es indispensable a la hora de tomar la decisión de invertir en una empresa o no ya que nos muestra cuanto vamos a ganar en el caso de invertir. Bajo esta afirmación se crea la

necesidad de los directivos y administradores para lograr un ratio que se encuentre bajo parámetros positivos y alentadores dentro del mercado, con el fin de convertir a la empresa en una apuesta atractiva para los potenciales inversionistas.

Su resultado se debe comparar con los obtenidos dentro del sector en donde la empresa opera. Su cálculo se deriva del aporte de los accionistas que se le conoce como patrimonio del Balance General y de las Utilidades netas que se encuentra en el último rubro de Estado de Resultados.

$$\text{Rentabilidad Sobre el Patrimonio} = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Patrimonio}}$$

Identidad Du Pont

Al calcular el ROE estamos teniendo el resultado de tres elementos que trabajaban en conjunto y que interactúan entre sí, hablamos de la rentabilidad, operación y endeudamiento, claves para el crecimiento de cualquier empresa.

El análisis de estos tres componentes nos llevara a formar la identidad Du Pont compuesta por la multiplicación del margen de utilidad neta, la rotación de activos y el apalancamiento financiero anteriores descritos. A continuación se mostrará la construcción de la identidad final:

1. $ROE = ROA \times \text{Apalancamiento Financiero}$.

2. $ROE = \text{Rentabilidad} \times \text{Operación} \times \text{Endeudamiento}$.

3. $ROE = \text{Margen de Utilidad Neta} \times \text{Rotación de Activos} \times \text{Apalancamiento Fro}$.

4. $ROE = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Ventas Netas}} \times \frac{\text{Ventas Netas}}{\text{Activos Totales}} \times \frac{\text{Activos Totales}}{\text{Patrimonio}} = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Patrimonio}}$

Sistema Du Pont

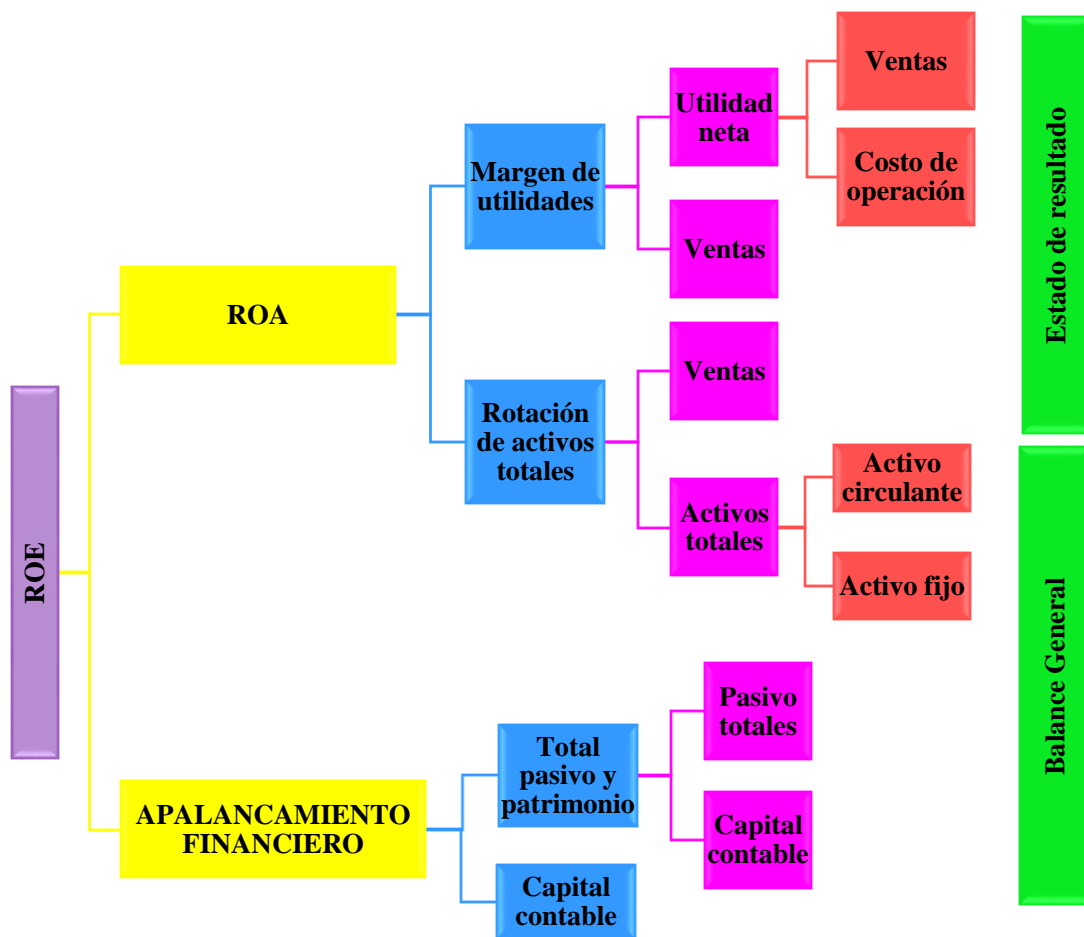


Figura 12 Sistema Du Pont.

Fuente: Elaboración propia, información tomada de Gitman, L., y Zutter, C. (2012)

3.5.14 Razones de generación del valor

Bedoya, J. (2007) Es una medida del valor agregado de un período dado, lo importante es que este valor agregado aumente período tras período, es decir debe crecer de un año a otro.

- **EBITDA (Ganacia , intereses, depreciación y amortizaciones)**

Bedoya, J. (2007) Es la utilidad operativa más los gastos por depreciación, amortización y provisiones, es decir, los gastos que no generan salida de efectivo.

$$EBITDA = Utilidad Operativa + Depreciación + Amortización$$

- **Margen EBITDA**

El margen EBITDA indica la cantidad de recursos que quedan disponibles, por cada peso vendido, para cubrir aspectos no operacionales o inversiones en capital de trabajo como son: el pago de impuestos, pago de intereses, pago de dividendos, entre otros compromisos en los que haya incurrido la empresa.

$$M.E = \frac{Ebitda}{Ventas}$$

- **Palanca de crecimiento**

Refleja la relación que desde el punto de vista estructural se presenta entre el Margen EBITDA y la productividad del KTNO de una empresa. Permite determinar cuán atractivos es crecer para una empresa.

$$P.C = \frac{Margen Ebitda}{PKTNO}$$

- **Activos netos de operación**

Los activos son la decisión de inversión en la empresa. Una empresa que inicia (nuevo proyecto) es totalmente sano en su decisión de adquirir activos porque solamente considera los necesarios para la operación, sin embargo, una empresa con varios años de operación es normal encontrar activos que no estén destinados a generar riqueza o relacionados con su objeto social.

Es por esto que para los activos netos de operación se consideran los que están destinados a los negocios, tanto corrientes como no corrientes. En este caso, se incluyen el capital de trabajo neto operativo, el saldo mínimo operativo de caja y los activos fijos que se utilizan en la operación del negocio.

$$A.N.O = KTNO + PPyE + \text{valorización de PPyE}$$

- **Utilidad operativa después de Impuestos**

Zapata, S. (2012). Es la utilidad que generan los activos netos de operación en la empresa y se convierte en el beneficio que se reparte entre quienes financian los recursos de terceros y los propietarios, ya que son en última instancia los que permiten la decisión de inversión en activos operativos para la generación de la utilidad.

$$U.O.D.I = UAII * (1 - \text{Tasa de Impuestos})$$

3.5.15 Método de tendencias

Monroy, L. (2013). Se conoce también como método de por ciento de variaciones, consiste en determinar la inclinación absoluta y relativa de las cifras integrales de los estados



financieros. Para la correcta aplicación de este método, los estados financieros deben ser homogéneos, es decir, tener las características siguientes:

- Deben pertenecer a una misma empresa.
- Deben corresponder a un mismo período fiscal y estar elaborados con las mismas bases de valuación.
- Deben remontarse al pasado, para observar cronológicamente la propensión de las cifras integrantes de los mismos al presente.

Este método se utiliza para observar la variación de las cuentas del estado de situación financiera y estado de resultado integral de la empresa a través del tiempo. Este método se utiliza tomando como base los estados financieros de los últimos 4 o 5 años, para analizar su comportamiento.

3.6 Rentabilidad financiera

3.6.1 Definición de rentabilidad

Rentabilidad. Es la diferencia entre los ingresos y gastos para determinar la utilidad, por ejemplo: cuando hablamos de capital invertido podemos considerar que el mismo es el activo, y el que el capital invertido es el importe de los fondos propios.

3.6.2 Definición de rentabilidad económica

Rentabilidad económica se establece como indicador básico para juzgarla eficiencia en la gestión empresarial, pues es precisamente el comportamiento de los activos, con independencia de su financiación, el que determina con carácter general que una empresa sea o no rentable en términos económicos.

3.6.3 Importancia de la rentabilidad

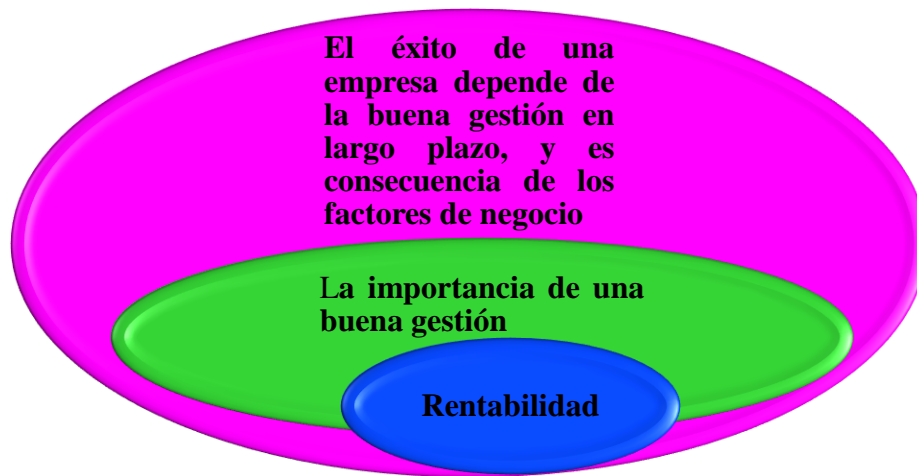


Figura 13 Importancia de la rentabilidad

Fuente: Elaboración propia, información tomada de Sánchez, N. (2014)

3.6.4 Rentabilidad afectada

La Rentabilidad se afecta por decisiones:

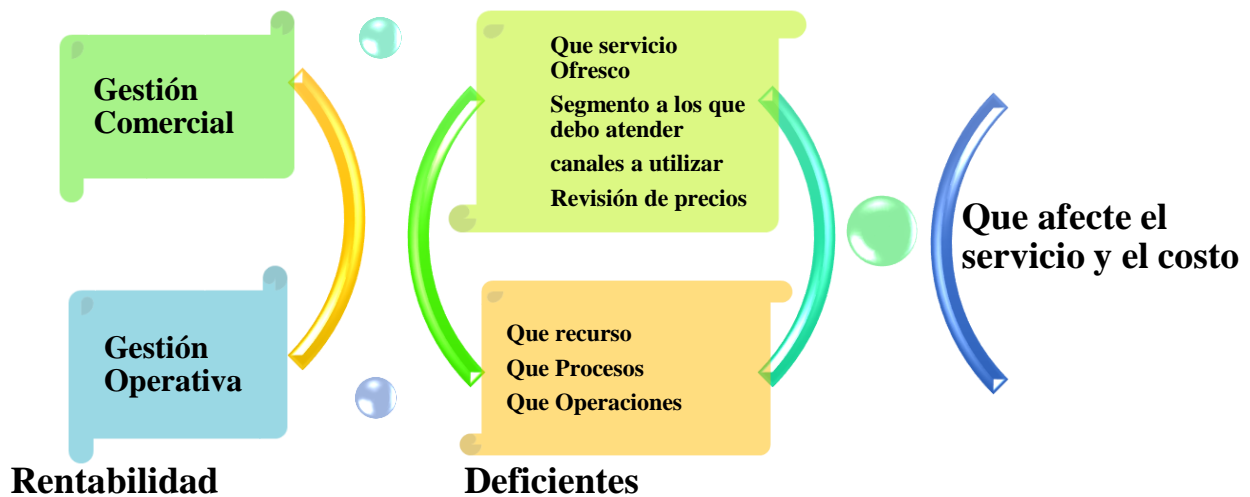


Figura 14 Rentabilidad afectada

Fuente: Elaboración propia, información obtenida de Sánchez, N. (2014)

Por lo tanto:

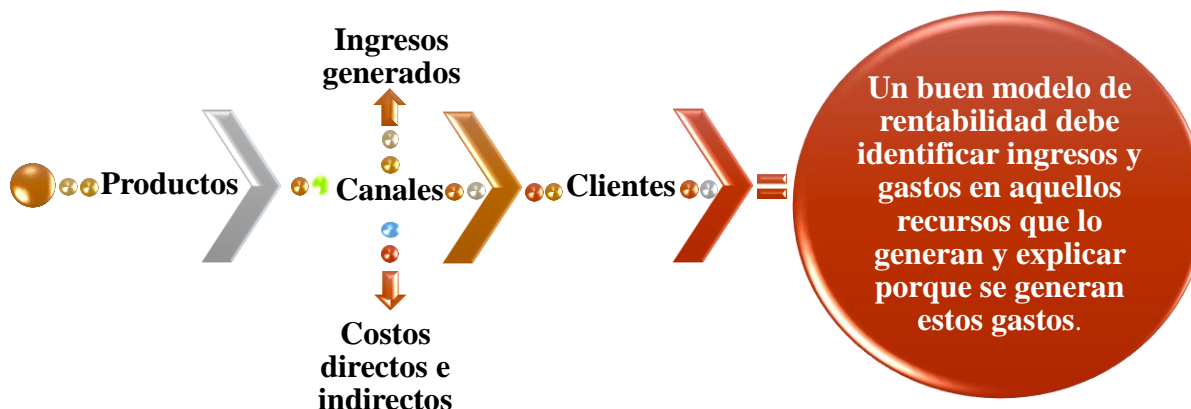


Figura 15 Rentabilidad afectada (ingresos y costos)

Fuente: Elaboración propia, información obtenida de Sánchez, N. (2014)

3.6.5 Modelo de medición de la rentabilidad debe permitir

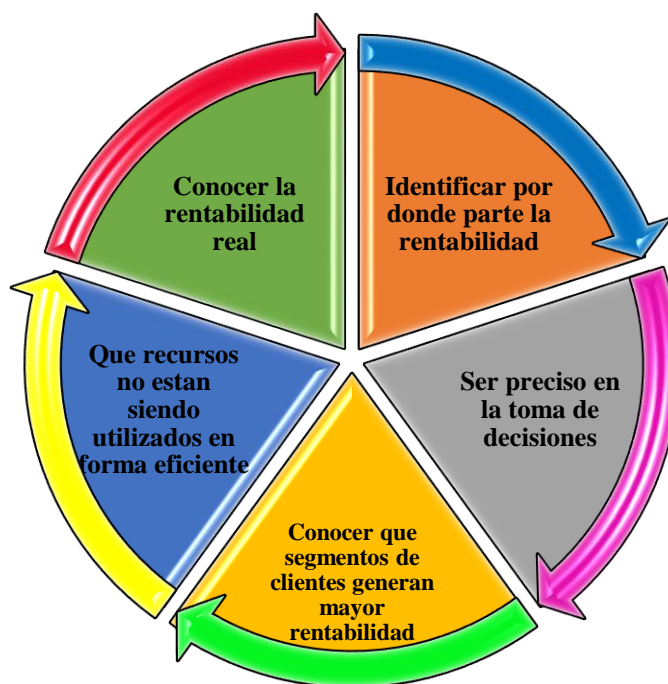


Figura 16 Medición de la rentabilidad

Fuente: Elaboración propia, información tomada de Sánchez, N. (2014)



IV. PREGUNTAS DIRECTRICES

Ante la situación planteada, surgen las siguientes interrogantes que quedan por esclarecerse:

- ¿Qué competencia administrativa financiera presenta el hotel la Flor S.A. en el sector que pertenece?
- ¿Qué factores intervienen en el crecimiento económico del hotel Flor S.A.?
- ¿Cuáles son los métodos utilizados para la aplicación de una evaluación financiera en la empresa?
- ¿Qué resultados se obtienen de la evaluación financiera realizada al hotel la Flor S.A. para el período 2013 -2014?
- ¿Cuáles son los resultados del hotel al no contar con una administración para la toma de decisiones?
- ¿Cuáles son las herramientas financieras que debe utilizar el hotel la Flor S.A. para la toma de decisiones y renovación en los rendimientos monetarios?

V. OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES.

OBJETIVOS	VARIABLE	DEFINICION CONCEPTUAL	DEFINICION OPERACIONAL	DIMENSIÓN	INDICADOR	ITEMS
Conocer la rentabilidad financiera del HOTEL LA FLOR en los períodos 2013 – 2014.	Rentabilidad Financiera	Serrahima, R. (2011) Por rentabilidad financiera entendemos la renta ofrecida a la financiación. Mientras el rendimiento es la medida de la riqueza generada por la inversión, la rentabilidad es el “premio” dado a los fondos propios utilizados en la financiación de la misma.	Realizar un proceso de revisión del impacto de la gestión administrativa	Hotel	Información financiera y contable	Observación Entrevista Encuesta Revisión documental
Analizar cualitativamente el hotel la flor mediante el Análisis FODA y cinco fuerzas de Michael Porter	Fortalezas, Debilidades, Oportunidad es y Amenazas (FODA) Cinco Fuerzas de Porter	Lozano, I. (2009) El FODA evalúa las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas del negocio. Las fortalezas y debilidades se determinan al interior del negocio y las oportunidades y amenazas al exterior del mismo. Un segundo Análisis cualitativo, complementario al FODA, es el de las cinco fuerzas de Michael Porter, que considera: 1) La amenaza de entrada de nuevos competidores, 2) El poder de negociación de los proveedores, 3) El poder de negociación de los compradores, 4) la amenaza de ingreso de productos sustitutos y 5) La rivalidad entre los competidores.	Analizar cualitativamente la empresa de acuerdo al Análisis FODA y cinco Fuerzas de Porter	Hotel	Cualitativo de todo el Hotel	Observación Entrevista Encuesta Revisión documental
Evaluar los resultados financieros y el impacto en la rentabilidad del HOTEL LA FLOR, S.A en los períodos terminados 2013-2014.	Impacto en la Rentabilidad	Calvo, D. (s.f) Rentabilidad es uno de los factores que diariamente se busca en el accionar de una empresa, sin embargo , su relación con el riesgo debe ser uno de los objetivos fundamentales que debemos perseguir para lograr su optimización.	Análisis de razones financieras.	Área financiera y Contable	Razones Financieras Análisis Sistema Du-Pon. Análisis de Controles	Observación Entrevista Encuesta Revisión documental

Tabla 1 Operacionalización de las variables.

Fuente: Elaboración propia, información tomada del hotel La Flor, S.A.



VI. DISEÑO METODOLÓGICO.

El Autor Hurtado, I., y Toro J. (2007) Define: Constituye la medula de la investigación. Se refiere al desarrollo propiamente dicho del trabajo investigativo: la definición de la población sujeta a estudio y la selección de la muestra, diseño y aplicación de los instrumentos, la recolección de los datos, la tabulación, el análisis y la interpretación de los datos.

Se refiere a las fases del marco conceptual e instrumental metodológica, es decir, para el marco conceptual metodológico se tendrá que definir cada uno de los componentes analíticos a contemplar en las diferentes etapas metodológicas

Este estudio está desarrollado con el diseño metodológico que comprende criterios y procedimientos que se deben plantear en su realización aunados con los métodos de enfoques técnicas y tipos de investigación implementada, a su vez todas las fuentes e instrumentos que se utilizaron para el acopio o recolección y análisis de todos los datos para lograr el cumplimiento de los objetivos planteados.

6.1 Enfoque de la investigación

El Autor Hernández, R., Fernández, C., y Baptista, P. (2006). Define: El enfoque de la investigación representa el primer acercamiento a la realidad que se investigará, o a los fenómenos, eventos y ambientes por estudiar. Los enfoques se dividen en: enfoque cuantitativo, enfoque cualitativo y enfoque mixto.

En términos generales, los dos enfoques (cuantitativo y cualitativo) son paradigma de la investigación científica, pues ambos emplean procesos cuidadosos, sistemáticos y empíricos en su



esfuerzo por generar conocimiento y utilizan, en general, cinco fases similares y relacionadas entre sí:

- Llevan a cabo observación y evaluación de fenómenos.
- Establece suposiciones o ideas como consecuencia de la observación y evaluación realizadas.
- Demuestran el grado en que las suposiciones o ideas tienen fundamento.
- Revisan tales suposiciones o ideas sobre la base de las pruebas o del análisis.
- Proponen nuevas observaciones y evaluaciones para establecer, modificar y fundamentar las suposiciones e ideas.

Enfoque cuantitativo:

Hernández, R., Fernández, C., y Baptista, P. (2006). Usa la recolección de datos para probar hipótesis, con base en la medición numérica y el análisis estadístico, para establecer patrones de comportamiento y probar teorías.

Enfoque cualitativo:

Hernández, R., Fernández, C., y Baptista, P. (2006). Utiliza la recolección de datos sin medición numérica para descubrir o afinar preguntas de investigación en el proceso de interpretación.

Enfoque mixto:

Hernández, R., Fernández, C., y Baptista, P. (2006). Dice: “Teddlie, C., y Tashakkori, A. (2003); Creswell, J. (2005); Mertens, D. (2005); Williams, M.; Unrau, Y. y Grinnell, R. (2005). Es un proceso que recolecta, analiza y vincula datos cuantitativos y cualitativos en un mismo estudio una serie de investigaciones para responder a un planteamiento del problema.”



Hernández, R., Fernández, C., y Baptista, P. (2006). Dice: “Mertens, D. (2005). Se usan métodos de los enfoques cuantitativos y cualitativos y pueden involucrar la conversión de datos cuantitativos en cualitativos y viceversa

Hernández, R., Fernández, C., y Baptista, P. (2006). El enfoque mixto puede utilizar los dos enfoques para responder distintas preguntas de investigación de un planteamiento del problema.

El enfoque cualitativo con lineamientos cuantitativo se aplicó de acuerdo a singularidades del estudio ejecutado en la empresa hotel La Flor, S.A., manifestando los criterios, características y rasgos más sobre salientes, al igual que su situación económica– financiera.

El problema planteado en esta investigación proviene de las autoridades conocidas como la gerencia del negocio y la forma de su toma de decisiones, puesto que el gerente es muy paternalista con los empleados, es decir flexible en extremo ante cualquier circunstancia, dando lugar al incumplimiento de las funciones del cargo.

6.2 Tipo de investigación

Determinando que lo primordial de este trabajo investigativo es evaluar el impacto de la rentabilidad financiera del hotel la Flor S.A., en la toma de decisiones que han originado los factores internos que impactan su rentabilidad, se considera que esta investigación constituye un estudio de tipo descriptivo longitudinal con enfoque cualitativo – cuantitativo.

Bernal, C. (2010). Existen diferentes tipos de investigación y es necesario conocer sus características para saber cuál de ellos se ajusta mejor a la investigación que va a realizarse. Los principales tipos de investigación son los siguientes:



- **Descriptiva**

Bernal, C. (2010). Dice “Según Salkind, N. (1998): Se considera como investigación descriptiva aquella en que se reseñan las características o rasgos de la situación o fenómeno objeto de estudio”

Bernal, C. (2010). Dice “Según Cerda (1998): Tradicionalmente se define la palabra describir como el acto de representar, reproducir o figurar a personas, animales o cosas y se deben describir aquellos aspectos más característicos, distintivos y particulares de estas personas, situaciones o cosas, o sea, aquellas propiedades que las hacen reconocibles a los ojos de los demás”.

- **Histórica:**

Bernal, C. (2010). Dice “Salkind, N. (1998): La investigación histórica se orienta a estudiar los sucesos del pasado. Analiza la relación de esos sucesos con otros eventos de la época y con sucesos presentes”. En síntesis, se busca entender el pasado y su relación con el presente y el futuro.

- **Documental**

Bernal, C. (2010). Dice “Cásares, L.; Christen, M.; Jaramillo, E.; Villaseñor, L. y Zamudio R. (1995): La investigación documental depende fundamentalmente de la información que se obtiene o se consulta en documentos, entendiendo por éstos todo material al que se puede acudir como fuente de referencia, sin que se altere su naturaleza o sentido, los cuales aportan información o dan testimonio de una realidad o un acontecimiento.



La investigación es cualitativa con lineamientos cuantitativos, es necesario señalar que el trabajo investigativo presenta una investigación histórica y documental en donde para el desarrollo de este trabajo se tomó la realidad financiera de la empresa Hotel La Flor, S.A. tal como ocurre y sin ser alterada, para comparar los períodos económicos 2013 y 2014, y luego emitir conclusiones útiles para la empresa. La recolección de la información requerida permitirá conocer si la empresa, cuenta con una evaluación financiera continua que contribuya en la toma de decisiones.

Además, se aplicaron técnicas de diagnóstico financiero con la intención que la gerencia utilice los resultados y permita obtener mejoras económicas y crearle valor a la organización.

También, se apoya en una revisión bibliográfica (libros, revistas científicas, tesis de grado e internet) para sustentar el capítulo teórico y para conocer la forma de realizar las comparaciones y análisis.

Población y muestra.

Población

De acuerdo con Bernal, C. (2010). Según: “Fracica, N. (1988). Población es el conjunto de todos los elementos a los cuales se refiere la investigación. Se puede definir también como el conjunto de todas las unidades de muestreo”

De acuerdo con Bernal, C. (2010). Según: “Según Jany, J. (1994). Población es la totalidad de elementos o individuos que tienen ciertas características similares y sobre las cuales se desea hacer inferencia.”



Muestra

Bernal, C. (2010). Es la parte de la población que se selecciona, de la cual realmente se obtiene la información para el desarrollo del estudio y sobre la cual se efectuarán la medición y la observación de las variables objeto de estudio.

La población de este estudio se determina finita y la compone tres miembros de la empresa hotel la Flor S.A. ubicada en la ciudad de Managua, el gerente general quien decide los planes financieros y toma las decisiones, gerente administrativo financiero persona quien emite los estados financieros y gerente de ventas persona estratégica que capta clientes. Cabe mencionar que la población pasa hacer muestra porque el mínimo es de 30 y la población son 3 personas.

En determinación de la muestra de estudio se usó un muestreo no probabilístico, dado porque los que componen su población no han sido elegidas al azar. Y esta muestra está formada por los Estados Financieros de los años 2013 y 2014.

Fórmula estadística de la muestra:

$$n = \frac{Z^2 pq N}{e^2(N - 1) + Z^2 pq}$$

Dónde:

n= Tamaño de la muestra

Z= Nivel de confiabilidad 1.96 (Si la seguridad es 0,95).

P= proporción esperada 0.05 es decir el 5%

Q= proporción de no ocurrencia 1-p (0.95)

N= Población

e= Error de muestreo 0.05 (5%)

6.3 Métodos y técnicas de recolección de datos.

Método

Método deductivo

Bernal, C. (2010). Este método de razonamiento consiste en tomar conclusiones generales para obtener explicaciones particulares. El método se inicia con el análisis de los postulados, teoremas, leyes, principios, etcétera, de aplicación universal y de comprobada validez, para aplicarlos a soluciones o hechos particulares.

Método inductivo

Bernal, C. (2010). Este método utiliza el razonamiento para obtener conclusiones que parten de hechos particulares aceptados como válidos, para llegar a conclusiones cuya aplicación sea de carácter general. El método se inicia con un estudio individual de los hechos y se formulan conclusiones universales que se postulan como leyes, principios o fundamentos de una teoría.

Se ha tomado el método de investigación llamado inductivo evaluando primeramente los Estados Financieros, a través de los análisis vertical y horizontal y ratios financieros diagnosticando la situación económica - financiera de la empresa

Técnicas de recolección de datos.

De acuerdo con Bernal, C. (2010) según: “Cerde, H. (1998), usualmente se habla de dos tipos de fuentes de recolección de información: las primarias y las secundarias.”

Fuentes primarias

Bernal, C. (2010). Son todas aquellas de las cuales se obtiene información directa, es decir, de donde se origina la información. Es también conocida como información de primera mano o



desde el lugar de los hechos. Estas fuentes son las personas, las organizaciones, los acontecimientos, el ambiente natural.

Fuentes secundarias

Bernal, C. (2010). Son todas aquellas que ofrecen información sobre el tema que se va a investigar, pero que no son la fuente original de los hechos o las situaciones, sino que solo los referencian. Las principales fuentes secundarias para la obtención de la información son los libros, las revistas, los documentos escritos (en general, todo medio impreso), los documentales, los noticieros y los medios de información.

Luego de haber plasmado el diseño de investigación junto con su población y muestra, se llevó a cabo la recolección de datos sobre las variables objeto de estudio.

Fuentes primarias nos facilitaron el acopio de la información que se realizaron a través de las entrevistas al gerente general, asistente de gerencia, y contador, así también el uso de los documentos contables de la empresa.

Así mismo fuentes secundarias las cuales nos brindaron datos teóricos de libros, revistas científicas, tesis de grado y publicaciones en internet.

Dentro de las técnicas planteadas están la documental y de campo. Se dice documental porque se recopiló información para enunciar las teorías que sustentan el estudio. Se dice de campo porque se utilizó la entrevista y la observación.

La técnica de observación es simple o no participante, la cual su propósito es dominar el funcionamiento de la empresa y en qué ambiente se desarrolla. La entrevista fue dirigida al gerente



general y contador originándose información más amplia y detallada por parte del contador siendo estos los hechos relevantes y el entorno de la empresa.

Técnicas:

De acuerdo con Bernal, C. (2010) Según: “Muñoz, J.; Quintero, J. y Munévar, R. (2001): La investigación cuantitativa utiliza generalmente los siguientes instrumentos y técnicas para la recolección de información:”

- Encuestas:
- Entrevistas
- Observación
- Análisis de contenido (revisión documental)

Para el desarrollo de la investigación, fue necesaria la aplicación de varias técnicas entre ellas se tiene:

Técnica de la encuesta:

Bernal, C. (2010). Es una de las técnicas de recolección de información más usadas, a pesar de que cada vez pierde mayor credibilidad por el sesgo de las personas encuestadas.

Bernal, C. (2010). La encuesta se fundamenta en un cuestionario o conjunto de preguntas que se preparan con el propósito de obtener información de las personas.

Debido a los objetivos que se pretenden alcanzar en la investigación fue necesario hacer uso de una técnica como lo es la encuesta que permitió recolectar información para realizar su respectivo análisis sobre la base de preguntas escritas.



Técnica cuestionario:

Bernal, C. (2010). El cuestionario es un conjunto de preguntas diseñadas para generar los datos necesarios, con el propósito de alcanzar los objetivos del proyecto de investigación. Se trata de un plan formal para recabar información de la unidad de análisis objeto de estudio y centro del problema de investigación.

Se diseñó estructuralmente un conjunto de preguntas redactadas de forma coherente, organizadas y secuenciadas que proporcionaron información precisa, con facilidad de tabular.

Técnica de la observación:

Bernal, C. (2010). Es un proceso riguroso que permite conocer, de forma directa, el objeto de estudio para luego describir y analizar situaciones sobre la realidad estudiada.

Esta técnica fue fundamental en todo el proceso investigativo, permite obtener información acerca de los fenómenos que se investiga para obtener mayor número de datos; se utilizó fundamentalmente para obtener información contable y verificar su veracidad mediante el sondeo realizado a la documentación soporte de la compañía, por tanto se empleó para verificar y examinar las actividades en la entidad, documentos contables, estados financieros y demás documentos necesarios para el desarrollo del trabajo investigativo.

Técnica de la entrevista:

De acuerdo con Bernal, C. (2010) Según. Buendía, L.; Colás, P. y Hernández, F. (2001). La entrevista es una técnica que consiste en recoger información mediante un proceso directo de comunicación entre entrevistador(es) y entrevistado(s), en el cual el entrevistado responde a cuestiones, previamente diseñadas en función de las dimensiones que se pretenden estudiar,



planteadas por el entrevistador. Es un diálogo, una conversación entre dos o más personas relacionadas con el tema a investigar, se la aplicó al momento de dialogar con el personal de la entidad, con la finalidad de obtener información útil, oportuna y confiable que sirvió para conocer de una forma global el funcionamiento de la misma.

Técnica revisión documental

Hurtado de Barrera, J. (2008) Consiste en detectar, consultar, y obtener la bibliografía y otros materiales que sean útiles para los propósitos del estudio, de donde se tiene que extraer y recopilar la información relevante y necesaria que atañe al problema de investigación. Esta revisión debe ser selectiva, puesto que cada año en diversas partes del mundo se publican miles de artículos de revistas, periódicos, libros y otras clases de materiales en las diferentes áreas del conocimiento.

Esta técnica permite estudiar los distintos documentos contables que posee la empresa hotel La Flor, S.A., y de esta forma recopilar información sobre cómo va avanzando el funcionamiento; a la misma vez, ver su razonabilidad, los documentos a estudiar serán: Informes financieros.

6.4 Recolección de información.

Para recolectar la información se consideraron las siguientes fuentes:

a. Bibliografica:

Revisión de la literatura relacionada con el tema de investigación, de lo cual se selecciono la información relevante para sustentar teoricamente el estudio. Esto incluyo libros, Tesis de graduacion y páginas Web.



La aplicación de esta fuente permitió observar y recopilar la literatura existente sobre el tema que se va a investigar, haciendo una revisión bibliográfica que permita obtener los conceptos básicos necesarios en la aplicación del presente trabajo de investigación. Esta técnica sirvió de utilidad para obtener información Bibliográfica de libros, revistas documentos soporte, esenciales para el desarrollo del marco teórico.

b. De campo

Se aplicarán técnicas de recolección de información, directamente del ámbito donde surge la problemática, obteniendo un entendimiento y u juicio de aquellos elementos que inciden en la toma de decisiones.

6.5 Instrumentos de análisis de datos.

El uso de herramientas de análisis y evaluación financiera como lo son el análisis vertical y horizontal y ratios, que serán planteados a los estados financieros de la empresa hotel La Flor, S.A. de los períodos 2013 y 2014; para analizar la liquidez, actividad, fondos ociosos, endeudamiento, rentabilidad, y generación de valor.

La presentación culmina con los resultados de la investigación. Los datos obtenidos en el estudio, tendrán un conjunto de acciones integradas y dirigidas hacia un fin que será presentar la evaluación financiera en el período determinado a través de tablas y gráficos.



VII. ANÁLISIS DE RESULTADOS

DIAGNOSTICO SITUACIONAL

A continuación se presenta el posicionamiento estratégico del hotel La Flor, S.A., este diagnóstico se determinó a partir del análisis de la información recolectada de los instrumentos financieros, de esta manera, se identifica un modelo de análisis competitivo centrado en el análisis externo e interno FODA, para aprovechar oportunidades a partir de las fortalezas, minimizar debilidades y afrontar amenazas, y a través del diamante de Porter, de tal forma que nos permita establecer posteriormente las estrategias competitivas.

Análisis FODA

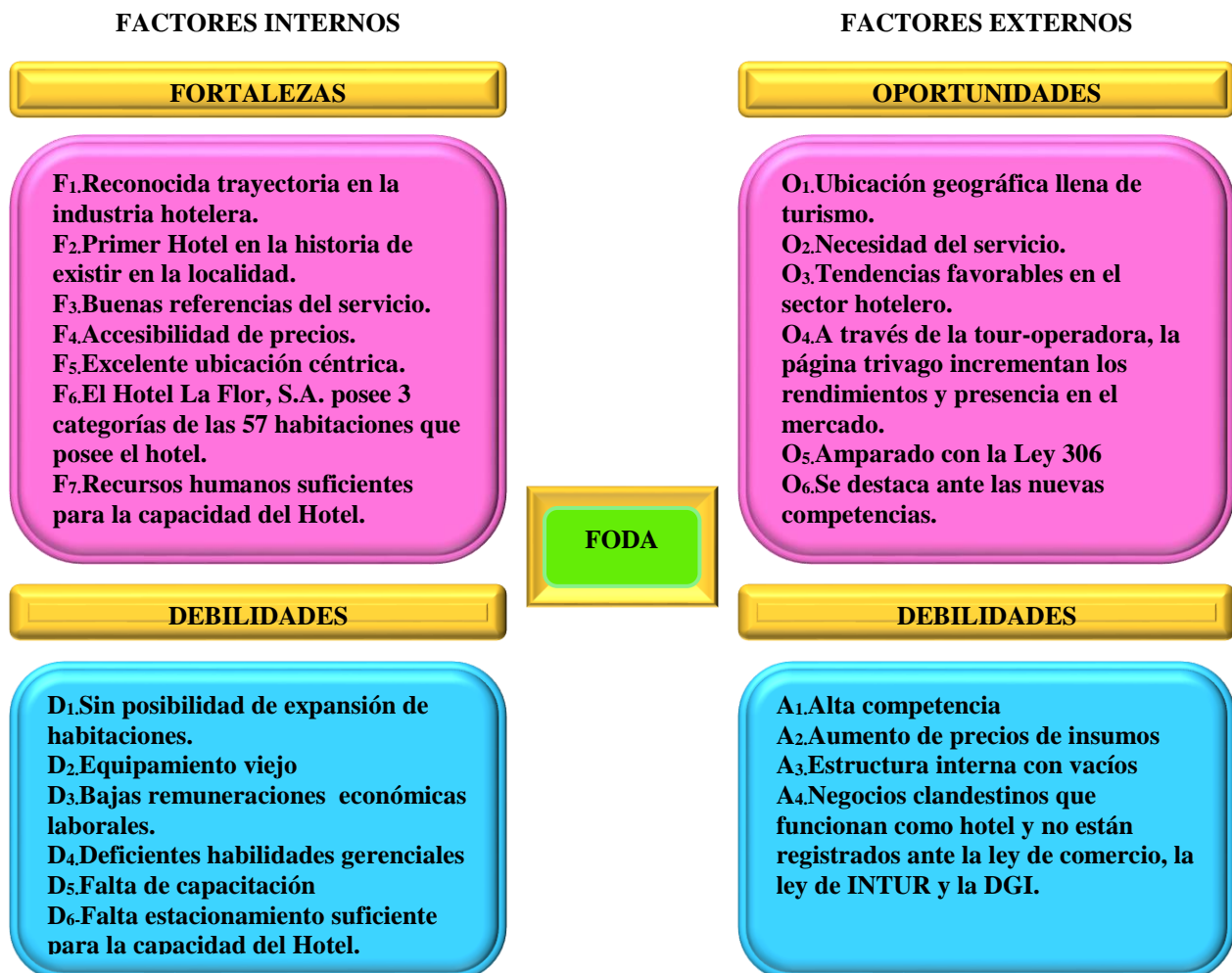


Figura 17 Análisis FODA

Fuente: Elaboración propia, información tomada de la recolección información.



En la figura N°. 17 presenta el posicionamiento estratégico del hotel La Flor, S.A., presentando fortalezas y debilidades que moldean su desempeño y al mismo tiempo es susceptible a amenazas y oportunidades propias del mercado.

Fortalezas:

- **Reconocida trayectoria en la industria hotelera.**

Posee instalaciones propias y gracias a la penetración en el mercado hotelero, el hotel ha logrado ganar un valioso conocimiento del sector en el que opera bajo una cultura colonial, donde es posible insertar la actividad nicaragüense.

- **Primer hotel en la historia de existir en la localidad.**

El hotel cuenta con experiencia institucional de 60 años por ser el primer hotel de existir en la localidad.

- **Buenas referencias del servicio.**

El hotel ha sido capaz de reaccionar, históricamente, frente a la alzas de demandas consiguiendo seguridad en la prestación de sus mejores servicios satisfaciendo las necesidades de los clientes.

- **Accesibilidad de precios.**

El hotel maneja un adecuado nivel de precios en sus servicios. El precio, los servicios adicionales, decoración, mobiliario y personal calificado son factores destacados para elegir un hotel. Precios competitivos en el sector.



- **Excelente ubicación céntrica.**

El hotel se ha posesionado en el mercado por contar con una ubicación en donde cuenta con el fácil acceso. La ubicación del hotel logra ser identificado por los clientes y estar en el centro del sector permite captar a turistas.

- **El hotel La Flor, S.A. posee 3 categorías de las 57 habitaciones que posee el hotel.**

Posee suficientes habitaciones para atender la demanda de los clientes. El hotel posee tres categorías contando con requerimientos básicos de los clientes.

- **Recursos humanos suficientes para la capacidad del hotel.**

El área administrativa y de área de operaciones del servicio mantienen una buena comunicación de igual manera se encuentra con el personal para brindar el servicio y la atención.

Oportunidades:

- **Ubicación geográfica llena de turismo.**

El hotel posee una ubicación privilegiada en el centro de la ciudad, rodeado de puntos de interés turísticos. Existe una alta demanda por turismo económico sostenible y por alojamientos que puedan atraer a consumidores que valoren la responsabilidad social, el cuidado del medio ambiente y la sostenibilidad del entorno.

- **Necesidad del servicio de hospedaje y alojamiento.**

El principal motivo de los turistas nacionales y extranjeros es el alojamiento ya que en vacaciones o días festivos prefieren conocer nuevos lugares por eso es la necesidad de un servicio de hotel.



- **Tendencias favorables en el sector hotelero.**

El servicio de hoteles en el sector es considerado bueno. El alto crecimiento poblacional crea mayor demanda del servicio hotelero. La tecnología está al alcance de las empresas del sector hotelero. Los proveedores otorgan créditos a las empresas del sector hotelero.

- **A través de la tour-operadora, la página trivago incrementan los rendimientos y presencia en el mercado.**

El hotel realiza convenios con las tours para atraer a los clientes siendo atractivos y accesibles a los clientes.

- **Amparado con la Ley 306, Ley de incentivos para la industria turística de la república de Nicaragua.**

Existencia de un marco legislativo favorable para las actividades económicas, aumento de inversión debido al amparo de la ley 306 que beneficia los rendimientos del hotel.

- **Se destaca ante las nuevas competencias.**

El hotel se destaca por tener buena ubicación, alta satisfacción en cuanto a servicios, los clientes recomiendan el hotel a sus familiares y amigos.

Debilidades

- **Sin posibilidad de expansión de habitaciones.**

El hotel no cuenta con extensión de terreno para poder ampliar el número de habitaciones. No existe una inversión para modernizar las habitaciones.

- **Equipamiento viejo.**

No se realizan investigaciones para determinar las nuevas necesidades surgidas entre los consumidores. No realiza promociones, ni publicidad de sus servicios.



- **Bajas remuneraciones económicas laborales.**

No existen políticas de sueldos y salarios, personal desmotivado. Deficiencias en el clima laboral.

- **Deficientes habilidades gerenciales.**

Ausencia de un plan estratégico. Una cultura de trabajo desarticulada de los propósitos de la compañía. Deficiente sistema de supervisión. El hotel no planifica las actividades a realizarse, no tiene definidas metas, ni objetivos. No se lleva contabilidad de manera formal, falta de un sistema contable adecuado, causando ineficiencia en la obtención de información.

- **Falta de capacitación.**

Falta de capacitación e inducción a empleados. Inexistencia de un diagrama que defina responsabilidades y líneas de mando. Inexistencia de procesos definidos de trabajo.

- **Falta estacionamiento.**

El hotel no cuenta con un parqueadero interno que pueda brindar la confianza al cliente que permita sentir al huésped la tranquilidad que necesita.

Amenazas

- **Alta competencia.**

Existe un crecimiento de hoteles en tres y más categorías ya que los requisitos para operar son pocos y no requieren de mucha inversión lo cual implica una mayor competencia. Crecimiento de hoteles, la competencia brinda varios servicios adicionales como bar, karaoke.

- **Aumento de precios de insumos.**

Altos costos de recursos naturales estratégicos como son el agua, y la energía eléctrica.



- **Estructura interna con vacíos.**

Falta de definición de funciones de los empleados, bajo índice de compromiso con el hotel por parte de los empleados. Incumplimiento de actividades del personal de limpieza y falta de control a estas áreas.

- **Negocios clandestinos que funcionan como hotel. y no están registrados ante la ley de comercio, la ley de INTUR y la DGI.**

Las hostales y residencias prestan servicios similares a los de un hotel, a un precio menor.

Después de haber identificado en la figura N°. 17 las diferentes fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas resultantes del análisis efectuado al hotel La Flor, S.A. también se destacan acciones que pueden permitir minimizar debilidades y amenazas que presenta la empresa.

Acciones recomendadas para apoyar estrategias alternativas (E).

E1. Elaboración de un plan estratégico.

E2. Creación de una imagen corporativa.

E3. Ofertas renovadoras e innovadoras y con modernas instalaciones.

E4. Programa de capacitación y desarrollo para el personal.

E5. Elaboración de un plan de incentivos.

E6. Elaborar programas de promoción y publicidad.

E7. Ampliar instalaciones.

Las diferentes acciones enumeradas anteriormente ayudarán a minimizar las debilidades y amenazas que presenta el hotel La Flor, S.A. estas acciones se someterán al diagnóstico situacional mediante la matriz FODA para detectar las relaciones entre las variables que darán como resultado las estrategias alternativas que puede optar el hotel para maximizar la rentabilidad.

Estrategia situacional: hotel La Flor, S.A.

Maximizar la rentabilidad del hotel La Flor, S.A.

Factor crítico de éxito	Indicador de Seguimiento	Estrategias FO	Estrategias DO	Plan de Acción
O1. Ubicación llena de turismo.	Localización, condiciones del mercado.	F ₁ - O ₁ y O ₂ .	E ₁ - D ₁ , D ₂ , D ₄ , D ₆ Y O ₁ , O ₂ Y O ₅ .	<ul style="list-style-type: none"> • Elaboración de un plan estratégico para superar la posibilidad de no expandir habitaciones, Equipamiento viejo, deficientes habilidades gerenciales y falta estacionamiento aprovechando ubicación geográfica llena de turismo, Necesidad del servicio y el Amparado con la Ley 306. • Creación de una imagen corporativa para superar la falta de capacitación, falta estacionamiento y aprovechar a través de la tour-operadora, la página trivago incrementar los rendimientos y presencia en el mercado y amparo con la Ley 306. • Ofertas renovadoras e innovadoras y con modernas instalaciones para superar la posibilidad de no expandir habitaciones, equipamiento viejo, falta de capacitación para aprovechar la ubicación geográfica llena de turismo, necesidad del servicio, las tendencias favorables en el sector hotelero y el hotel Se destaca ante las nuevas competencias • Programa de capacitación y desarrollo para el personal para superar el equipamiento viejo, deficientes habilidades gerenciales, falta de capacitación para aprovechar la necesidad del servicio, tendencias favorables en el sector hotelero y el sobresalir ante las nuevas competencias. • Elaboración de un plan de incentivos para superar bajas remuneraciones económicas laborales, deficientes habilidades gerenciales y falta de capacitación para aprovechar la necesidad del servicio, las tendencias favorables en el sector hotelero y el hotel se destaca ante las nuevas competencias. • Elaborar programas de promoción y publicidad para superar equipamiento viejo, falta estacionamiento para aprovechar la ubicación geográfica llena de turismo, necesidad del servicio, tendencias favorables en el sector hotelero, el amparo con la Ley 306 y se destaca ante las nuevas competencias. • Ampliar instalaciones para superar la posibilidad de no expandir habitaciones, y falta estacionamiento aprovechando la ubicación geográfica llena de turismo, la necesidad del servicio, tendencias favorables en el sector hotelero y se destaca ante las nuevas competencias.
O2 Necesidad del servicio.	Aumento de la oferta hotelera	F ₂ - O ₂ , O ₄ y O ₅ .	E ₂ - D ₄ , D ₅ Y O ₁ , O ₂ O ₄ Y O ₅ .	
O3. Se destaca antes las nuevas competencias	Estabilización de la economía	F ₃ - O ₁ , O ₂ , O ₃ y O ₆ .	E ₃ - D ₁ , D ₂ , D ₅ Y O ₁ , O ₂ , O ₃ Y O ₆ .	
O4 Tour operadoras y trivago rendimiento y presencia en el mercado	Oferta competitiva	F ₄ - O ₁ , O ₂ .	E ₄ - D ₂ , D ₄ , D ₅ Y O ₂ , O ₃ Y O ₆ .	
O5 Amparado con la ley 306	Estrategias para captar clientes	F ₅ - O ₁ , O ₂ .	E ₅ - D ₃ , D ₄ , D ₅ Y O ₂ , O ₃ Y O ₆ .	
O6. Tendencias favorables en el sector hotelero	Leyes y Políticas de gobierno que apoyan al desarrollo del turismo	F ₆ - O ₁ , O ₂ . F ₇ - O ₂ , O ₆ .	E ₆ - D ₂ , D ₆ Y O ₁ , O ₂ , O ₃ , O ₅ Y O ₆ . E ₇ - D ₁ , D ₆ Y O ₁ , O ₂ , O ₃ Y O ₆	

Factor crítico de éxito	Indicador de seguimiento	Estrategias FA	Estrategias DA	Plan de acción
A1. Alta competencia	Desarrollo de la localidad.	F ₁ – A ₁ Y A ₂	E ₁ – D ₁ , D ₂ , D ₆ Y A ₁ , A ₄	<ul style="list-style-type: none"> • Elaboración de un plan estratégico permite reducir al mínimo tanto la posibilidad de no expansión de habitaciones, equipamiento viejo, falta estacionamiento como la alta competencia y negocios clandestinos que funcionan como hotel. • Creación de una imagen corporativa para reducir al mínimo tanto las deficientes habilidades gerenciales y falta estacionamiento como el aumento de precios de insumos y estructura interna con vacíos. • Ofertas renovadoras e innovadoras y con modernas instalaciones para reducir al mínimo la posibilidad de no expandir habitaciones, equipamiento viejo y falta de estacionamiento como la alta competencia y negocios clandestinos que funcionan como hotel. • Programa de capacitación y desarrollo para el personal para reducir al mínimo las bajas remuneraciones económicas laborales, deficientes habilidades gerenciales, falta de capacitación como la alta competencia, estructura interna con vacíos y negocios clandestinos que funcionan como hotel. • Elaboración de un plan de incentivos para reducir al mínimo bajas remuneraciones económicas laborales, como la alta competencia, estructura interna con vacíos y negocios clandestinos que funcionan como hotel. • Elaborar programas de promoción y publicidad para reducir al mínimo la posibilidad de no expandir habitaciones, equipamiento viejo, deficientes habilidades gerenciales, falta de capacitación y falta de estacionamiento como la alta competencia, estructura interna con vacíos y negocios clandestinos que funcionan como hotel. • Ampliar instalaciones para reducir al mínimo la posibilidad de no expandir habitaciones, y falta estacionamiento como la alta competencia, aumento de precios de insumos y negocios clandestinos que funcionan como hotel.
A2. Aumento de precios de insumos	Convenios con los proveedores	F ₂ – A ₁ Y A ₄	E ₂ – D ₄ , D ₅ Y A ₁ Y A ₂ , A ₃ ,	
A3. Estructura interna con vacíos.	Elaboración de organigrama, Análisis de puestos, valuación de puestos y capacitación.	F ₃ – A ₁ Y A ₄	E ₃ – D ₁ , D ₂ , D ₆ Y A ₁ , A ₄ ,	
A4. Negocios clandestinos que funcionan como hotel.	Entono externo	F ₄ – A ₁ , A ₂ Y A ₄	E ₄ – D ₃ , D ₄ , D ₅ Y A ₁ , A ₄ .	
		F ₅ – A ₁ Y A ₄	E ₅ – D ₃ Y A ₁ , A ₃ , A ₄ .	
		F ₆ – A ₁ Y A ₄	E ₆ – D ₁ , D ₂ , D ₄ , D ₅ , D ₆ Y A ₁ , A ₃ , A ₄ .	
		F ₇ – A ₃	E ₇ – D ₁ , D ₆ Y A ₁ , A ₂ , A ₄ .	

Tabla 2 Matriz FODA.

Fuente: Elaboración propia, información tomada de la recolección de información.

Diamante de Porter

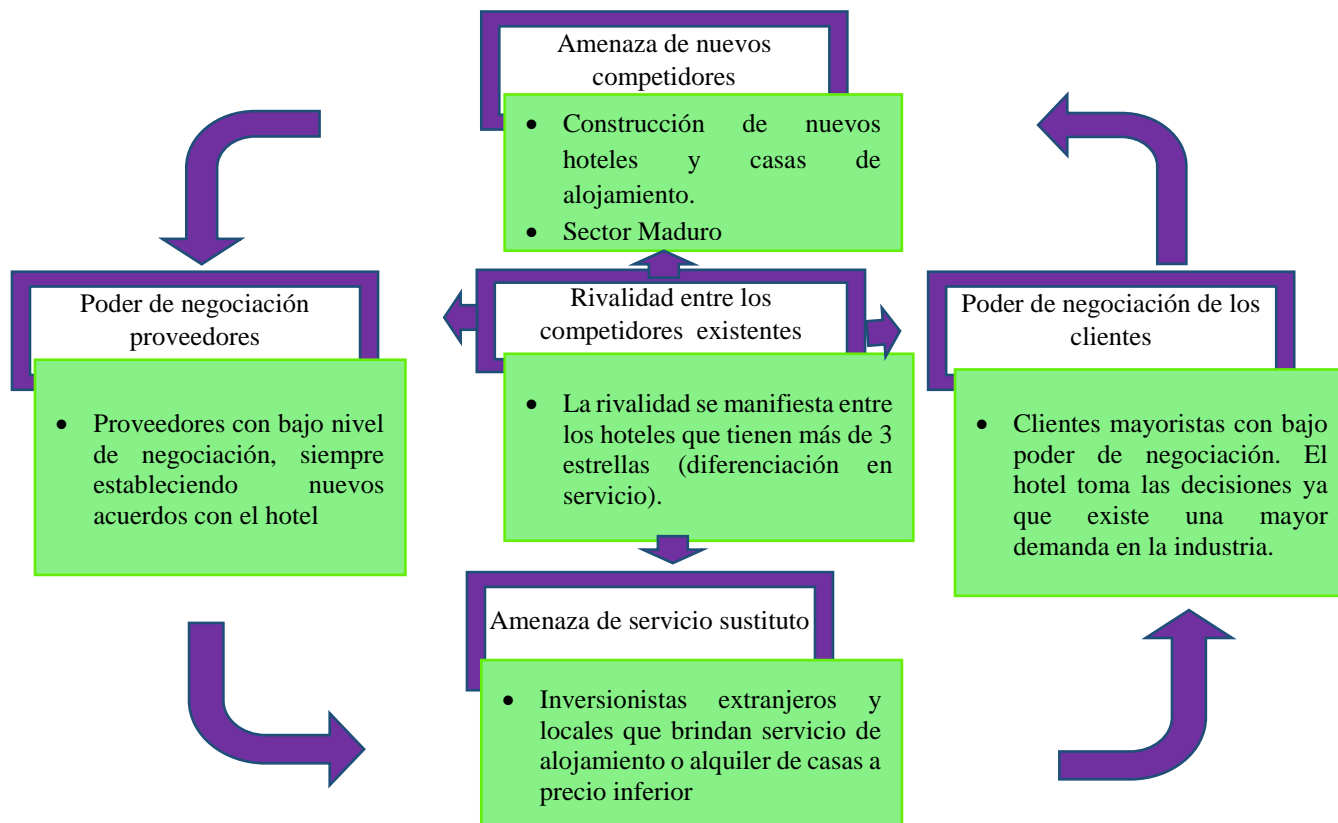


Figura 18 Diamante de Porter

Fuente: Elaboración propia, información tomada de la recolección de información

En la figura N° 18 se detalla cada uno de los factores que comprenden el resultado obtenido en la aplicación del modelo competitivo a través de las cinco fuerzas del diamante de Porter.

Se observa que la primera fuerza de Porter, la amenaza de entrada de nuevos competidores, esta fuerza indica el nivel de importancia de conocer quiénes son los nuevos competidores es decir la entrada de nuevos hoteles en el sector, así también las casas de alojamiento, hostales que también participan en este sector ofreciendo el mismo servicio a un precio inferior, debido a que el sector es un desarrollo turístico el hotel se encuentra en posicionamiento de un sector maduro. El hotel



en la actualidad tiene un posicionamiento en la industria lo cual se propone continuar con la publicidad, lo cual es esencial para tener teniendo un lugar y un reconocimiento histórico en la industria.

En cuanto a la segunda fuerza de Porter, rivalidad entre los competidores existentes, esta fuerza analiza quien es la competencia, número de competidores, posicionamiento en el mercado, precio, tomando como base la diferenciación en servicio, la calidad del servicio ya que la rivalidad se manifiesta entre los hoteles que tienen más de tres estrellas. El hotel debe tomar en cuenta la competencia existente, ya que en el mismo sector se encuentran ubicados hoteles de grandes categorías, exclusivos y con servicios diferentes al que el hotel ofrece, de la misma manera se debe de considerar los servicios sustitutos existentes en este sector, que en este caso son las casas propias que se utilizan para brindar un servicio de hospedaje, ya que forman un porcentaje en ocupación entre la elección de hospedaje en los turistas.

De acuerdo con la tercera fuerza de Porter, poder de negociación de los proveedores, esta fuerza analiza la calidad de los proveedores, la oportunidad de los proveedores y la cantidad de proveedores existentes, para la industria la calidad y oportunidad de los proveedores son importantes para poder cumplir con las expectativas de los clientes, se deduce al proveedor con bajo nivel de negociación siempre estableciendo nuevos acuerdos con el hotel, no corriendo el riesgo el hotel de que en algún momento determinado el proveedor desista de proveer artículos o tomar nuevas políticas en una alza en los precios.

La cuarta fuerza de Porter es el poder de negociación de los clientes, examinando la exigencia de los clientes en el sector, un atributo que no contribuye a la competitividad del hotel es que los clientes poseen un bajo nivel de negociación lo que conlleva a que el hotel toma las decisiones ya que existe una mayor demanda en la industria para poder ofrecer servicios que



cumplan las expectativas de los clientes. Un factor importante que se debe tomar en cuenta es la falta de personal capacitada que atienda las necesidades administrativas del hotel involucra, la calidad en recursos humanos es esencial para el funcionamiento de una empresa, realizar un plan de recursos humanos que atienda las necesidades de los clientes creando estrategias para captar la llegada de turistas al hotel y no depender en un 100% de las tour operadoras y de la página web llamada trivago.

La última fuerza señala Porter amenaza de un servicio sustituto en donde se incluyen los servicios sustitutos tanto en hoteles, como en casas propias que los inversionistas extranjeros y locales las acondicionan para ofrecer a los turistas un servicio igual al de un hotel, la existencia de nuevas estrategias, el nivel de importancia representan también los elementos para entrar competencia entre los hoteles, el juego limpio entre ellos, la competencia existente local y las competencia sustituta externa en donde los resultados indican que inversionistas extranjeros y locales que brindan servicio de alojamiento, o alquiler de casas a precio inferior por lo que se debe tomar en cuenta también como producto sustituto. Se considera que el hotel cuenta con la infraestructura en ocupamiento necesaria a los huéspedes durante su estancia relajación y descanso, a pesar de esto por parte de la administración se debe tomar en cuenta el ingreso de nuevas actividades y servicios.

ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA - ANÁLISIS ESTÁTICO (VERTICAL)

HOTEL LA FLOR, S.A. ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA EXPRESADO EN U\$			ANÁLISIS ESTÁTICO	
ACTIVO	2013	2014	2013	2014
Activo Corriente				
Efectivo y Equivalente a Efec.	6119,462.89	2959,115.86	86.21%	77.92%
Cartera	190,683.22	138,039.69	2.69%	3.64%
Inventarios	270,729.64	313,461.75	3.81%	8.25%
Anticipos	517,066.12	386,780.69	7.28%	10.19%
Total activo corriente	\$ 7097,941.87	\$ 3797,397.99	54.33%	28.67%
Activo no corriente				
PPyE, Intangible, Créd Merc.	16506,510.17	20712,981.35	276.61%	219.28%
Depreciación Acumulada	(10575,278.77)	(11303,505.29)	-177.22%	-119.67%
Otros activos	36,248.40	36,248.40	0.61%	0.38%
Total activo no corriente	5967,479.80	9445,724.46	45.67%	71.33%
ACTIVO TOTAL	\$ 13065,421.67	\$ 13243,122.45	99.72%	99.73%
PASIVO				
Pasivo Corriente				
Proveedores	80,856.85	326,181.33	23.39%	30.80%
Gastos acumulados por pagar	206,518.04	677,347.00	59.73%	63.95%
Retenciones por Pagar	71,137.90	42,986.00	20.58%	4.06%
Anticipos de clientes	14,097.13	34,587.00	4.08%	3.27%
Otras cuentas por pagar	(26,873.70)	(21,974.00)	-7.77%	-2.07%
Total pasivo corriente	\$ 345,736.22	\$ 1059,127.33	100.00%	100.00%
PASIVO TOTAL	\$ 345,736.22	\$ 1059,127.33	2.65%	8.00%
PATRIMONIO				
Capital Social	149,746.00	149,746.00	1.18%	1.23%
Utilidades Acumuladas	6991,418.45	7147,019.00	54.97%	58.66%
Utilidad del Ejercicio	1213,190.00	521,899.12	9.54%	4.28%
Superávit por Rev. de activos	4449,904.00	4449,904.00	34.98%	36.52%
Ajustes a períodos anteriores	(84,573.00)	(84,573.00)	-0.66%	-0.69%
PATRIMONIO TOTAL	\$ 12719,685.45	\$ 12183,995.12	97.35%	92.00%
TOTAL PASIVO + PATRIM.	\$ 13065,421.67	\$ 13243,122.45	100.00%	100.00%

REPRESENTACIÓN GRÁFICA E INTERPRETACIÓN DEL ANÁLISIS VERTICAL

ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA

AÑO: 2013 – 2014

A continuación, se presenta el análisis vertical completo del hotel La Flor S.A., el análisis ha sido desarrollado tomando como cifra base el total de activos, total pasivo y total patrimonio.

Estructura financiera

		2013		2014			
Grupo		Porcentajes		Grupo		Porcentajes	
Activo	Activo Corriente	54.33%		Activo Corriente	28.67%		
	Activo No corriente	45.67%		Activo No corriente	71.33%		
	Total Activos	100%		Total Activos	100%		
Pasivo + Patrim.	Pasivo Corriente	2.65%		Pasivo Corriente	8.00%		
	Patrimonio	97.35%		Patrimonio	92.00%		
	Total Pasivo + Patrimonio	100%		Total Pasivo + Patrimonio	100%		

Tabla 3 Análisis estructura financiera del hotel La Flor, S.A. en los períodos 2013- 2014

Fuente: Elaborado propia, información tomada de los informes financieros del hotel La Flor, S.A.

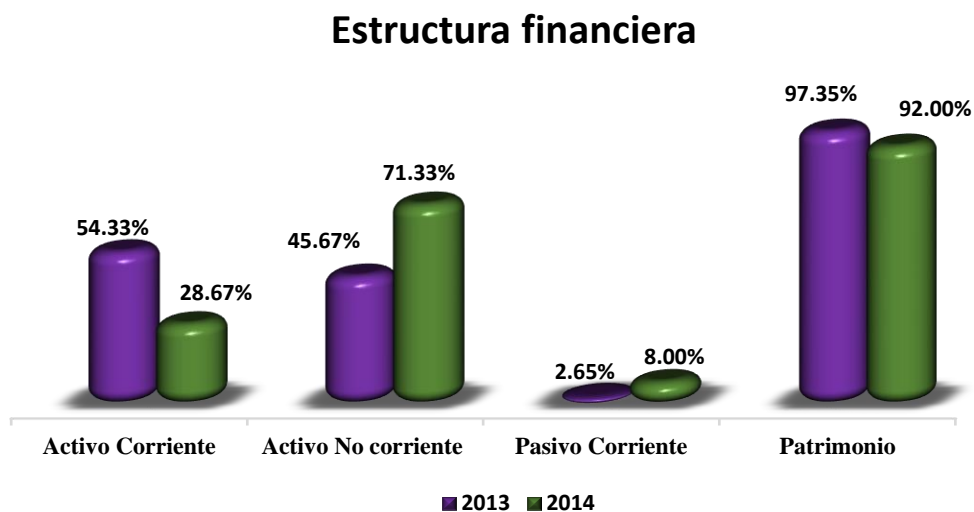


Gráfico 1 Estructura financiera del hotel La Flor, S.A. en los períodos 2013- 2014

Fuente: Elaborado propia, información tomada de los informes financieros del hotel La Flor, S.A.

Activo

2013		2014		
Activo	Grupo	Porcentajes	Grupo	Porcentajes
	Activo Corriente	54.33%	Activo Corriente	28.67%
	Activo No corriente	45.67%	Activo No corriente	71.33%
	Total Activos	100%	Total Activos	100%

Fuente: Tabla 4 Análisis vertical componente del activo del hotel La Flor, S.A. en los períodos 2013- 2014
Elaborado

propia, información tomada de los informes financieros del hotel La Flor, S.A.

Análisis del activo

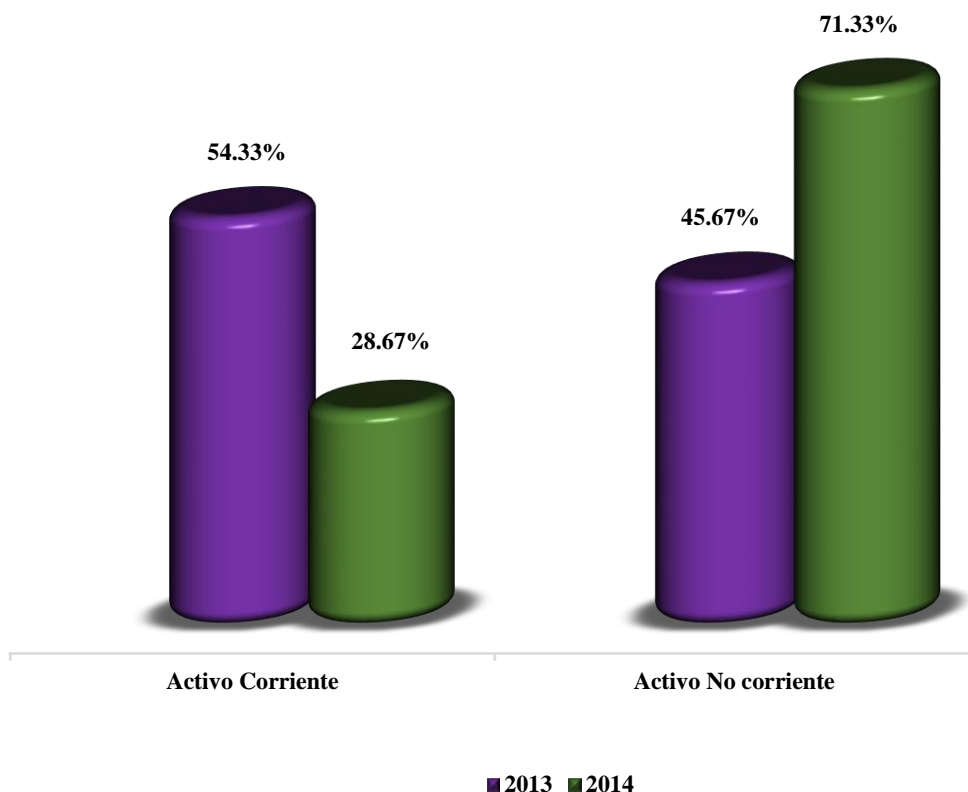


Gráfico 2 Análisis vertical componente del activo del hotel La Flor, S.A. en los períodos 2013- 2014

Fuente: Elaboración propia, información tomada de los informes financieros del hotel La Flor, S.A.

Interpretación:



En el grafico N° 2 permitió observar la composición por peso de cada una de las piezas que conforman el activo en los informes financieros, mediante la aplicación de la técnica de análisis vertical al Estado de Situación Financiera del hotel La Flor, S.A., donde se determinó que para el año 2014 el total de activos tiene un valor de \$ 13,243,122.45 dólares; el mismo que está conformado por el 28.67% en activo corriente con un valor de \$ 3797,397.99, el 71.33% en activo no corriente cuyo saldo es \$ 9445,724.46, para el año 2013 los activos en el hotel totalizaron \$ 13065,421.67 dólares; el mismo que está constituido por el activo corriente \$ 7097,941.87 equivalente al 54.33%, el valor del activo no corriente \$ 5967,479.80 que representa el 45.67%.

Activo Corriente

2013		2014		
Sub - Grupo	Porcentajes	Sub - Grupo	Porcentajes	
Activo	Efectivo y equiv. de efec.	86.21%	Efectivo y equiv. de efe.	77.92%
	Cartera	2.69%	Cartera	3.64%
	Inventario	3.81%	Inventario	8.25%
	Anticipos	7.28%	Anticipos	10.19%
	Total Activos Corrientes	100%	Total Activos Corrientes	100%

Tabla 5 Análisis vertical componente del activo corriente del hotel La Flor, S.A. en los períodos 2013- 2014

Fuente: Elaborado propia, información tomada de los informes financieros del hotel La Flor, S.A.

Análisis del activo corriente

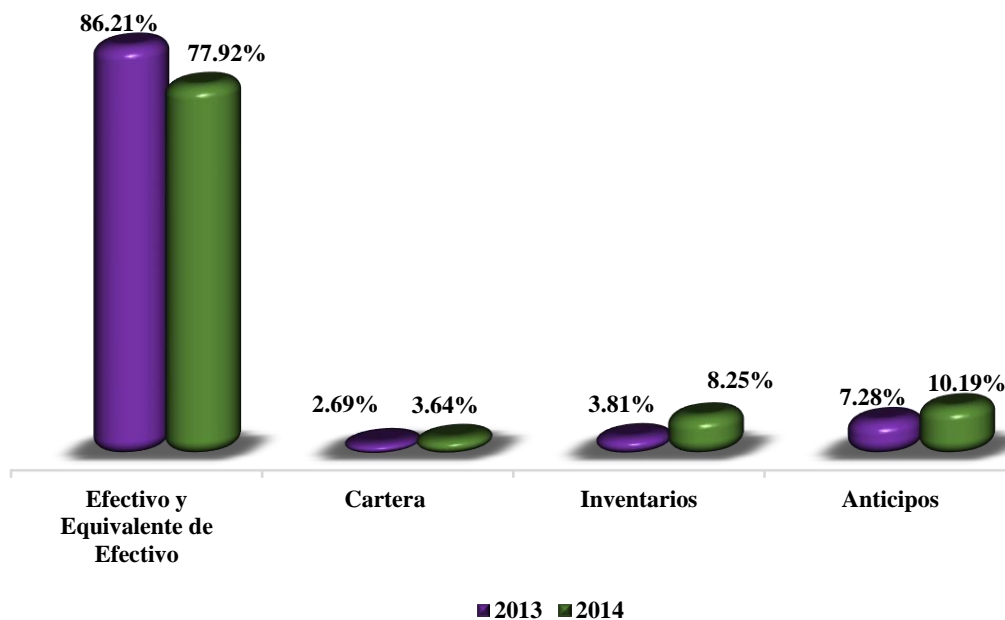


Gráfico 3 Análisis vertical componente del activo corriente del hotel La Flor, S.A. en los períodos 2013- 2014

Fuente: Elaboración propia, información tomada de los informes financieros del hotel La Flor, S.A.

Interpretación:



En el grafico N° 3 encontramos el activo corriente al analizar los componentes que lo conforman, dentro del activo corriente se encuentran las cuentas más representativas son: efectivo y equivalente de efectivo para el año 2014 representa el 77.92% este rubro para el año 2013 represento el 86.21%, seguido la cartera indica para el año 2014 el 3.64%, para el año 2013 constituyo 2.69%, en lo que respecta al inventario en el 2014 presenta el 8.25% y para el año 2013 el 3.81% y por ultimo anticipo a los proveedores para el año 2014 se encuentra en el 10.19% y para el año 2013 posee el 7.28%, esta proporción se obtiene de la composición del grupo de los activos corrientes dado un 100% dentro este grupo para los dos años analizados mediante el análisis vertical.

Activo no corriente

2013		2014		
Sub - Grupo	Porcentajes	Sub - Grupo	Porcentajes	
Activo	Prop. Planta y Equipo, Intangible, Crédito Merc.	276.61%	Prop. Planta y Equipo, Intangible, Crédito Merc.	219.28%
	Depreciación Acumulada	-177.22%	Depreciación Acumulada	-119.67%
	Otros activos	0.61%	Otros activos	0.38%
	Total Activos no Corrientes	100%	Total Activos no Corrientes	100%

Tabla 6 Análisis vertical componente del activo no corriente del hotel La Flor, S.A. en los períodos 2013- 2014

Fuente: Elaboración propia, información tomada de los informes financieros del hotel La Flor, S.A.

Análisis del activo no corriente

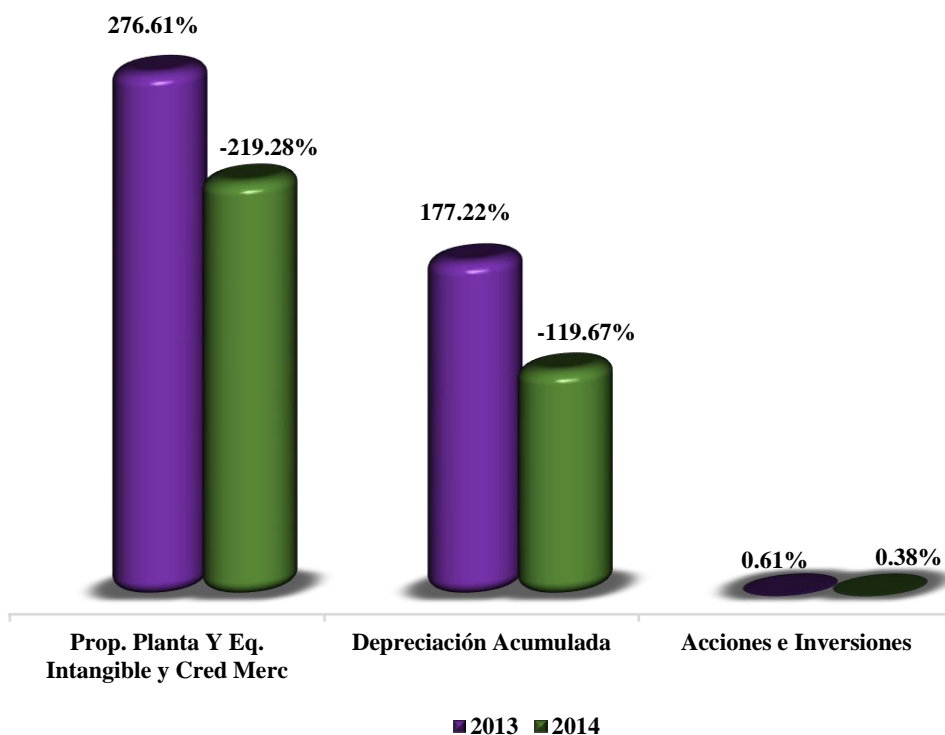


Gráfico 4 Análisis vertical componente del activo no corriente del hotel La Flor, S.A. en los períodos 2013- 2014

Fuente: Elaboración propia, información tomada de los informes financieros del hotel La Flor, S.A.

Interpretación:



Al analizar la gráfica N°. 4 se encuentra el grupo del activo no corriente observando que el rubro propiedad planta y equipo, intangible y crédito mercantil para el año 2014 representa el 219.28%, para el año 2013 represento el 276.61%, mientras que la cuenta depreciación acumulada para el año 2014 constituye el -119.67%, siendo para el año 2013 el -177.22% y en lo que respecta otros activos representando para el año 2014 el 0.38% y para el año 2013 que fue de 0.61%, dando un total del 100% en base a la composición del activo no corriente de los años 2013 y 2014.

Pasivo y patrimonio

		2013	2014	
Grupo		Porcentajes	Sub - Grupo	Porcentajes
Pasivo +	Pasivo Corriente	2.65%	Pasivo Corriente	8.00%
	Patrimonio	97.35%	Patrimonio	92.00%
	Total Pasivo + Patrimonio	100%	Total Pasivo+Patrimonio	100%

Tabla 7 Análisis vertical componente de pasivo y patrimonio del hotel La Flor, S.A. en los períodos 2013- 2014

Fuente: Elaboración propia, información tomada de los informes financieros del hotel La Flor, S.A.

Análisis del pasivo y patrimonio

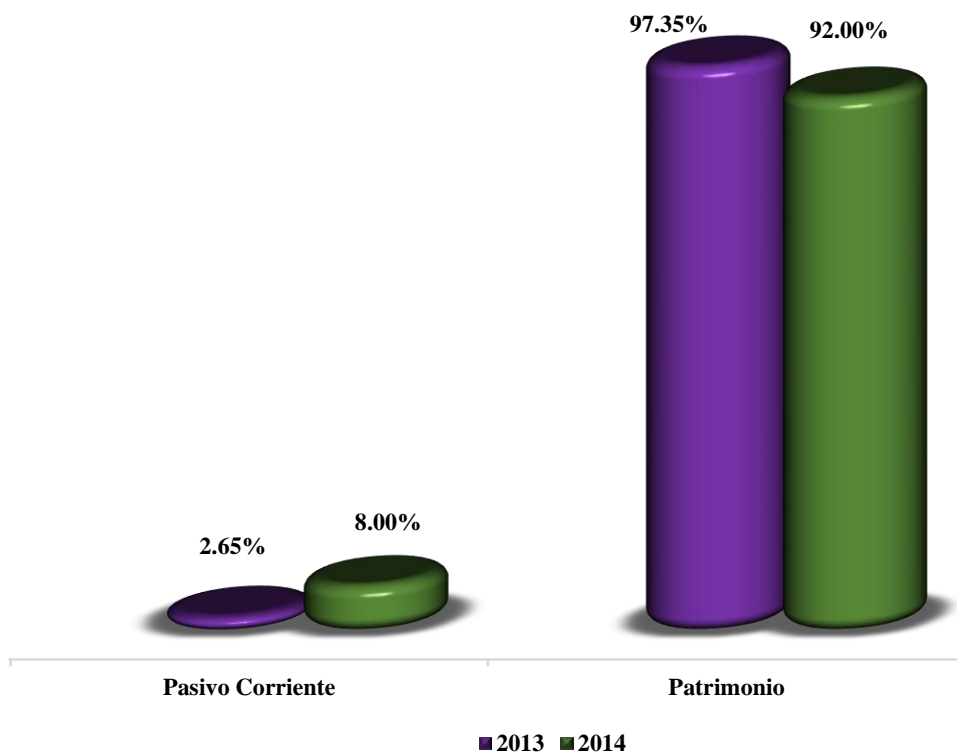


Gráfico 5 Análisis vertical componente de pasivo y patrimonio del hotel La Flor, S.A. en los períodos 2013- 2014

Fuente: Elaboración propia, información tomada de los informes financieros del hotel La Flor, S.A.

Interpretación:



En la gráfica N° 5 se encuentra el pasivo más el patrimonio del hotel para el año 2014 totalizan \$ 13243,122.45 dólares, para el año 2013 totalizo \$ 13065,421.67 dólares, desglosados de la siguiente manera: para el año 2014 y 2013 el pasivo solo se encuentra dividido en pasivo corriente cuyo monto en valor es \$ 1059,127.33 y \$ 345,736.22 representando el 8.00% y 2.65% respectivamente, y por último el patrimonio para el año 2014 determinando en valor \$ 12183,995.12 que constituye el 92% y en el año 2013 totalizo \$ 12719,685.45 que representa el 97.35%.

Pasivo Corriente

2013		2014		
Sub – Grupo	Porcentajes	Sub - Grupo	Porcentajes	
Pasivo	Proveedores	23.39%	Proveedores	30.80%
	Gastos Acum. Por Pagar	59.73%	Gastos Acum. Por Pagar	63.95%
	Retenciones por Pagar	20.58%	Retenciones por Pagar	4.06%
	Anticipo de clientes	4.08%	Anticipo de clientes	3.27%
	Otras Cuentas Por Pagar	-7.77%	Otras Cuentas Por Pagar	-2.07%
	Total Pasivo Corriente	100%	Total Pasivo Corriente	100%

Tabla 8 Análisis vertical componente de pasivo corriente del hotel La Flor, S.A. en los períodos 2013- 2014

Fuente: Elaboración propia, información tomada de los informes financieros del hotel La Flor, S.A.

Análisis del pasivo corriente

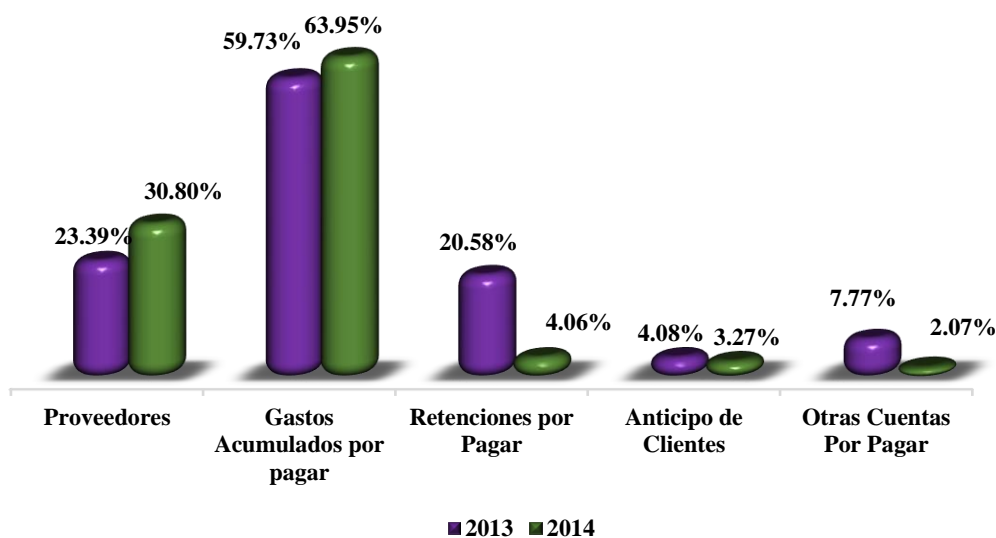


Gráfico 6 Análisis vertical componente del pasivo corriente del hotel La Flor, S.A. en los períodos 2013 -2014

Fuente: Elaboración propia, información tomada de los informes financieros del hotel La Flor, S.A.



Interpretación:

Al analizar el pasivo no corriente se puede observar en la gráfica N°. 6 se encuentra la división de los rubros que componen el pasivo corriente principiando con proveedores que para el año 2014 está cuenta representa en porcentaje el 30.80% para el año 2013 este rubro representó 23.39%, siguiendo con el rubro gastos acumulados por pagar presenta en porcentaje para el año 2014 63.95%, siendo en el 2013 con el 59.73%, el siguiente rubro retenciones por pagar para el año 2014 constituye el 4.06% y para el año 2013 constituyó el 20.58%, en lo que respecta anticipo de clientes este rubro representó para el año 2014 el 3.27% y para el año 2013 el 4.08% y por último otras cuentas por pagar que equivale en porcentaje para el año 2014 el -2.07% y para el año 2013 el -7.77%, estos porcentajes se basaron en base a la composición del pasivo corriente de los períodos analizados 2013 y 2014.

Patrimonio

2013		2014		
Sub – Grupo	Porcentajes	Sub - Grupo	Porcentajes	
Patrimonio	Capital Social	1.18%	Capital Social	1.23%
	Utilidades Acumuladas	54.97%	Utilidades Acumuladas	58.66%
	Utilidad de Ejercicio	9.54%	Utilidad de Ejercicio	4.28%
	Superávit por Rev. de Activos	34.98%	Superávit por Rev. de Activos	36.52%
	Ajustes a Períodos Anteriores	-0.66%	Ajustes a Períodos Anteriores	-0.69%
	Total Patrimonio	100%	Total Patrimonio	100%

Tabla 9 Análisis vertical componente del patrimonio del hotel La Flor, S.A. en los períodos 2013- 2014

Fuente: Elaboración propia, información tomada de los informes financieros del hotel La Flor, S.A.

Análisis del patrimonio

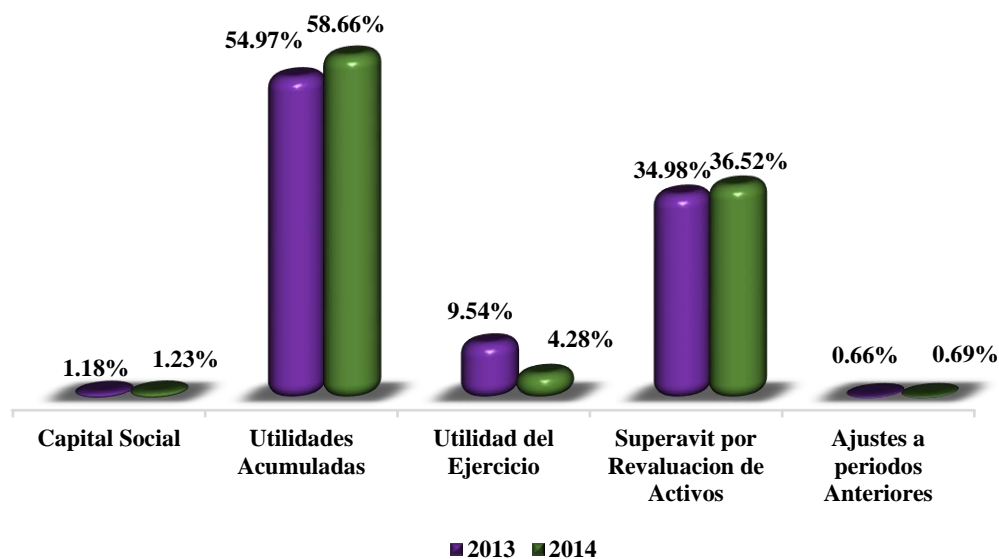


Gráfico 7 Análisis vertical componente del patrimonio del hotel La Flor, S.A. en los períodos 2013- 2014

Fuente: Elaboración propia, Información tomada de los informes financieros del hotel La Flor, S.A.



Interpretación:

De acuerdo a la gráfica N°. 7 el patrimonio del hotel está estructurado por el capital social que constituye para el año 2014 el 1.23% y para el año 2013 el 1.18%, la siguiente cuenta utilidades acumuladas constituyendo para el año 2014 el 58.66% y para el año 2013 el 54.97%, también encontramos el rubro utilidad del ejercicio que con el 4.28% representó para el año 2014 y el 9.54% correspondió al año 2013, además dentro del componente de patrimonio se encuentra superávit por revaluación de activos siendo para el año 2014 el 36.52% y para el año 2013 constituyó el 34.98%, finalmente la cuenta ajustes a períodos anteriores cuyo porcentaje para el año 2014 fue de -0.69% y para el año 2013 fue de -0.66%.

ESTADO DE RESULTADO – ANÁLISIS ESTÁTICO (VERTICAL)

HOTEL LA FLOR, S.A. ESTADO DE RESULTADO EXPRESADO EN U\$			ANÁLISIS ESTÁTICO	
	2013	2014	2013	2014
Ingresos Operacionales	\$ 9692,653.11	\$ 8839,414.56	100%	100%
Costo de Venta	5874,410.19	5442,574.40	60.61%	61.57%
Utilidad Bruta	\$ 3818,242.92	\$ 3396,840.16	39.39%	38.43%
Gastos Operacionales de Administración	2334,976.29	2420,820.69	24.09%	27.39%
Gastos Operacionales de Ventas	921,589.82	1021,405.15	9.51%	11.56%
Utilidad o Pérdida Operacional (UAI)	\$ 561,676.81	\$ (45,385.68)	5.79%	-0.51%
Productos financieros	599,609.05	470,516.83	6.19%	5.32%
Otros ingresos	51,903.87	96,768.52	0.54%	1.09%
Utilidad Antes del Impuesto (UAI)	\$ 1213,189.73	\$ 521,899.67	12.52%	5.90%
Impuesto Sobre la Renta 1%	12,131.90	5,219.00	0.13%	0.06%
Utilidad Neta	\$ 201,057.83	\$ 516,680.67	12.39%	5.85%

HOTEL LA FLOR, S.A.

REPRESENTACIÓN GRÁFICA E INTERPRETACIÓN DEL ANÁLISIS VERTICAL

ESTADO DE RESULTADOS

AÑO: 2013 – 2014

Estructura financiera

2013		2014	
Grupo	Porcentajes	Grupo	Porcentajes
Ingresos Operac. (Ventas)	100.00%	Ingresos Operac. (Ventas)	100.00%
Costo De Venta	60.61%	Costo De Venta	61.57%
Utilidad Bruta	39.39%	Utilidad Bruta	38.43%
Gastos Operacionales	33.60%	Gastos Operacionales	38.94%
Utilidad de Ejercicio	12.39%	Utilidad de Ejercicio	5.85%

Tabla 10 Análisis vertical del estado de resultado del hotel La Flor, S.A. en los períodos 2013- 2014

Fuente: Elaboración propia, información tomada de los informes financieros del hotel La Flor, S.A.

Análisis estado de resultado

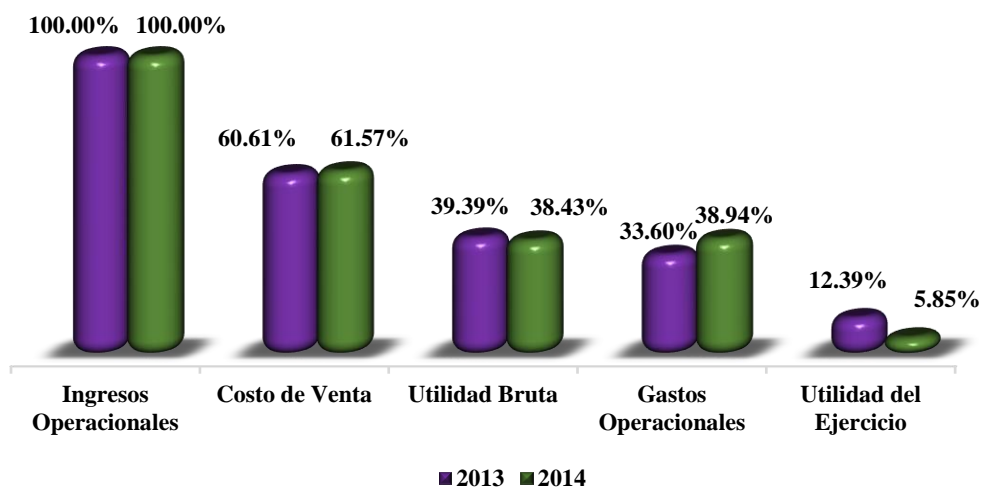


Gráfico 8 Análisis vertical estado de resultado del hotel La Flor, S.A. en los períodos 2013 - 2014

Elaboración propia, Información tomada de los informes financieros del hotel La Flor, S.A.

Interpretación:

Este análisis nos permite conocer la composición del Estado de Resultados y para esto se toma como base las ventas que representará el 100%, tomando los rubros más representativos analizando cuales son las de mayor participación sobre las ventas netas.



En primer lugar, se detalla el área del hotel genera mayores ingresos que es el servicio de hospedaje y alojamiento que son por las ventas; de los 8839,414.56 dólares que corresponden a las ventas totales en el año 2014, en el año 2013 que corresponde 9692,653.11 dólares.

En la gráfica N°. 8 como rubro importante se pudo observar que los costos para el año 2014 ocupó el lugar en peso del 61.57% y para el año 2013 está porcentaje represento el 60.61%. El segundo rubro en importancia es la utilidad bruta, que ocupa un 38.43% para el 2014, y para el año 2013 este rubro representó el 39.39%. El tercer rubro lo ocupa los gastos operacionales representando el 38.94% para el año 2014, por consiguiente, para el año 2013 los gastos representaron el 33.60%, y el último rubro es la utilidad neta del ejercicio para el año 2014 representó el 5.85% y para el año 2013 la utilidad neta constituyo el 12.39%.

ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA - ANALISIS DINÁMICO (HORIZONTAL)

HOTEL LA FLOR, S.A. ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA EXPRESADO EN U\$			ANÁLISIS DINÁMICO Variación Año 2 Año 1	
ACTIVO	2013	2014	C\$	%
ACTIVO CORRIENTE				



Efectivo y Equivalente efe.	6119,462.89	2959,115.86	(3,160,347.03)	-51.64%
Cartera	190,683.22	138,039.69	(52,643.53)	-27.61%
Inventarios	270,729.64	313,461.75	42,732.11	15.78%
Anticipos	517,066.12	386,780.69	(130,285.43)	-25.20%
TOTAL ACTIVO CTE.	\$ 7097,941.87	\$ 3797,397.99	(3,300,543.88)	-46.50%
ACTIVO NO CORRIENTE				
Prop, Planta y Equipo, Intangible, Crédito Merc.	16506,510.17	20712,981.35	4,206,471.18	25.48%
Depreciación Acumulada	(10575,278.77)	(11303,505.29)	(728,226.52)	6.89%
Otros activos	36,248.40	36,248.40	0.00	0.00%
TOTAL ACTIVO NO CTE.	5967,479.80	9445,724.46	3,478,244.66	58.29%
ACTIVO TOTAL	\$ 13065,421.67	\$ 3243,122.45	9822,299.22	75.18%
PASIVO				
PASIVO CORRIENTE				
Proveedores	80,856.85	326,181.33	245,324.48	303.41%
Gastos acu. por pagar	206,518.04	677,347.00	470,828.96	227.98%
Retenciones por Pagar	71,137.90	42,986.00	(28,151.90)	-39.57%
Anticipos de clientes	14,097.13	34,587.00	20,489.87	145.35%
Otras cuentas por pagar	(26,873.70)	(21,974.00)	4,899.70	-18.23%
TOTAL PASIVO CTE.	\$ 345,736.22	\$ 1059,127.33	713,391.11	206.34
PASIVO TOTAL	\$ 345,736.22	\$ 1059,127.33	713,391.11	206.34
PATRIMONIO				
Capital Social	149,746.00	149,746.00	0.00	0.00%
Utilidades Acumuladas	6991,418.45	7147,019.00	155,600.55	2.23%
Utilidad del Ejercicio	1213,190.00	521,899.12	(691,290.88)	-56.98%
Supe. Por Rev. De activos	4449,904.00	4449,904.00	0.00	0.00%
Ajustes a períodos ante.	(84,573.00)	(84,573.00)	0.00	0.00%
PATRIMONIO TOTAL	\$ 12719,685.45	\$ 12183,995.12	(535,690.33)	-4.21%
TOTAL PASIVO + PATRI.	\$ 13065,421.67	\$ 13243,122.45	177,700.78	1.36%

HOTEL LA FLOR, S.A.**INTERPRETACIÓN DEL ANÁLISIS HORIZONTAL DEL ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA**

AÑO: 2013 – 2014

Activo	2013	2014	Variación Año 2 año 1
--------	------	------	-----------------------

Activo corriente			\$	%
		\$ 7097,941.87	\$ 3797,397.99	\$(3300,543.88)

Tabla 11 Análisis horizontal del activo corriente del hotel La Flor, S.A. en los períodos 2013 - 2014

Fuente: Elaboración propia, información tomada de los informes financieros del hotel La Flor, S.A.

Interpretación:

Luego de haber realizado los cálculos respectivos se tiene en la tabla N°. 11 el Activo corriente en donde presenta una disminución de \$ -3,300,543.88 que representa el -46.50% por ello se hace necesario comparar los rubros de operación más significativos para poder determinar las principales causas de la variación.

Activo	2013	2014	Variación Año 2 año 1	
			\$	%
Activo Corriente				
Efect y equiv de efectivo	\$ 6119,462.89	\$ 2959,115.86	\$(3160,347.03)	-51.64%

Tabla 12 Análisis horizontal de efectivo y equivalente de efectivo del hotel La Flor, S.A. en los períodos 2013- 2014

Fuente: Elaboración propia, información tomada de los informes financieros del hotel La Flor, S.A.

Interpretación:

Tabla N°. 12 el rubro Efectivo y equivalente de efectivo en el año 2010 hubo una variación desfavorable con una disminución de -51.64% en relación con el año 2013. Esta disminución se dio debido a menor volumen de venta, pagos a proveedores, pago de sueldos a los trabajadores.

Activo	2013	2014	Variación Año 2 año 1	
			\$	%
Activo corriente				
Cartera	\$ 190,683.22	\$ 138,039.69	\$(52,643.53)	-27.61%

Tabla 13 Análisis horizontal de cartera del hotel La Flor, S.A. en los períodos 2013- 2014

Fuente: Elaboración propia, información tomada de los informes financieros del hotel La Flor, S.A.

Interpretación:

Tabla N°. 13 cartera ha disminuido para el año 2014 en relación con el año 2013 con un valor de \$ - 52,643.53 ante una variación con un porcentaje del -27.61%, debido a la disminución de los ingresos.

Activo	2013	2014	Variación Año 2 año 1	
			\$	%
Activo corriente				
Inventarios	\$ 270,729.64	\$ 313,461.75	\$ 42,732.11	15.78%

Tabla 14 Análisis horizontal de inventario del hotel La Flor, S.A. en los períodos 2013- 2014

Fuente: Elaboración propia, información tomada de los informes financieros del hotel La Flor, S.A.

Interpretación:

Tabla N°. 14 nos representa los valores del inventario representando una variación del año 2014 en relación con el 2013 un aumento del 15.78%.

Activo	2013	2014	Variación Año 2 año 1	
			\$	%
Activo corriente				
Anticipos	\$ 517,066.12	\$ 386,780.69	\$ (130,285.43)	-25.20%

Tabla 15 Análisis horizontal de anticipos a proveedores del hotel La Flor, S.A. en los períodos 2013- 2014

Fuente: Elaboración propia, información tomada de los informes financieros del hotel La Flor, S.A.

Interpretación:

Tabla N°. 15 al comparar la cuenta anticipos con los años analizados representa en valor una disminución para el año 2014 en base al 2013 de \$ -130,285.43 que equivale porcentualmente el -25.20%.

Activo	2013	2014	Variación Año 2 año 1	
			\$	%
Activo no corriente				
PPyE, intangible, crédito merc.	\$ 16506,510.17	\$ 20712,981.35	\$ 4206,471.18	25.48%

Tabla 16 Análisis horizontal de PPyE, intangible y créd. merc. del hotel La Flor, S.A. en los períodos 2013- 2014

Fuente: Elaboración propia, información tomada de los informes financieros del hotel La Flor, S.A.

Interpretación:

Tabla N°. 16 el activo no corriente el rubro Propiedad, Planta y Equipo, intangible, crédito mercantil se obtiene un incremento de \$ 4, 206,471.18 para el año 2014 en relación con el año 2013, con una variación en porcentaje del 25.48%. Por concepto de adquisición nueva dentro del hotel.

Activo	2013	2014	Variación Año 2 año 1	
			\$	%
Activo no corriente				
Depreciación Acumulada	\$ 10575,278.77	\$ 11303,505.29	\$ 728,226.52	6.89%

Tabla 17 Análisis horizontal de depreciación acumulada del hotel La Flor, S.A. en los períodos 2013- 2014

Fuente: Elaboración propia, información tomada de los informes financieros del hotel La Flor, S.A.

Interpretación:

Tabla N°. 17 la depreciación acumulada presenta con un incremento en valor de \$ 728,226.52 dólares, con un porcentaje de una variación del 6.89% para el año 2014 en relación con el 2013, debido a la nueva adquisición de bienes dentro del hotel la depreciación acumulada aumenta ya que los bienes del hotel sufren ya sea por años de vida útil o por desgaste y deterioro físico de los mismos.

Pasivo	2013	2014	Variación Año 2 año 1	
			\$	%
Pasivo corriente	\$ 345,736.22	\$ 1059,127.33	\$ 713,391.11	206.34%

Tabla 18 Análisis horizontal pasivo corriente del hotel La Flor, S.A. en los períodos 2013- 2014

Fuente: Elaboración propia, información tomada de los informes financieros del La Flor, S.A.

Interpretación:

Tabla N°. 18 Después de aplicado el análisis horizontal a los Estados de Situación Financiera de los períodos 2013 – 2014 se evidencia que el pasivo corriente en el año 2013 tiene un valor de \$ 345, 736.22 y en el año 2014 un monto de \$ 1, 059, 127.33 dándose un incremento \$ 713, 391.11 que se traduce a una variación de 206.34% por ello se hace necesario comparar las cuentas más significativas para determinar las causas de la variación.

Pasivo	2013	2014	Variación Año 2 año 1	
			\$	%
Proveedores	\$ 80,856.85	\$ 326,181.33	\$ 245,324.48	303.41%

Tabla 19 Análisis horizontal de proveedores del hotel La Flor, S.A. en los períodos 2013- 2014

Fuente: Elaboración propia, información tomada de los informes financieros del hotel La Flor, S.A.

Interpretación:

Tabla N°. 19 proveedores tiene un aumento que cuadruplica al año anterior, siendo el aumento de \$ 245, 324.48 representando el 303.41%, valor que se justifica debido a que la compañía adquirió nuevas obligaciones con terceras personas al adquirir insumos.

Pasivo	2013	2014	Variación Año 2 año 1	
			\$	%
Pasivo corriente				
Gastos acum. por pagar	\$ 206,518.04	\$ 677,347.00	\$ 470,828.96	227.98%

Tabla 20 Análisis horizontal de gastos acumulados por pagar del hotel La Flor, S.A. en los períodos 2013- 2014

Fuente: Elaboración propia, información tomada de los informes financieros del hotel La Flor, S.A.

Interpretación:

Tabla N°. 20 la cuenta gastos acumulados por pagar se demuestra un considerable aumento de \$ 470, 828.96 significando una variación del 2014 en relación con el año 2013 con un porcentaje de 227.98%.

Pasivo	2013	2014	Variación Año 2 año 1	
			\$	%
Pasivo corriente				
Retenciones por Pagar	\$ 71,137.90	\$ 42,986.00	\$ (28,151.90)	-39.57%

Tabla 21 Análisis horizontal de retenciones por pagar del hotel La Flor, S.A. en los períodos 2013- 2014

Fuente: Elaboración propia, información tomada de los informes financieros del hotel La Flor, S.A.

Tabla N°. 21 la cuenta retenciones por pagar presenta una disminución de \$ -28,151.90 significando una disminución del 2014 en relación con el año 2013 con un porcentaje de -39.57%.

Pasivo	2013	2014	Variación Año 2 año 1	
			\$	%
Pasivo corriente				
Anticipos de clientes	\$ 14,097.13	\$ 34,587.00	\$ 20,489.87	145.35%

Tabla 22 Análisis horizontal de anticipos de clientes del hotel La Flor, S.A. en los períodos 2013- 2014

Fuente: Elaboración propia, información tomada de los informes financieros del hotel La Flor, S.A.

Tabla N°. 22 anticipo de clientes tiene un aumento en valor de \$ 20,489.87 representando el 145.35% del periodo 2014 en relación al año 2013.

Pasivo	2013	2014	Variación Año 2 año 1	
			\$	%
Pasivo corriente				
Otras cuentas por pagar	\$ (26,873.70)	\$ (21,974.00)	\$ -4,899.70	-18.23%

Tabla 23 Análisis horizontal de otras cuentas por pagar del hotel La Flor, S.A. en los períodos 2013- 2014

Fuente: Elaboración propia, información tomada de los informes financieros del hotel La Flor, S.A.

Tabla N°. 23 el rubro otras cuentas por pagar tiene una disminución en valor de \$ 4,899.70 representando el 18.23% del periodo 2014 en relación al año 2013.

Patrimonio	2013	2014	Variación Año 2 año 1	
			\$	%
	\$ 12719,685.45	\$ 12183,995.12	\$ (535,690.33)	-4.21 %

Tabla 24 Análisis horizontal de patrimonio del hotel La Flor, S.A. en los períodos 2013- 2014

Fuente: Elaboración propia, información tomada de los informes financieros del hotel La Flor, S.A.

Interpretación:

Tabla N°. 24 patrimonio presenta una disminución de \$ -535,690.33 con una variación del 2014 en relación con el año 2013 con un porcentaje de -4.21%, se determinó que el hotel durante el período 2013 disminuyó su patrimonio a través del proceso de su actividad principal.

Patrimonio	2013	2014	Variación Año 2 año 1	
			\$	%
Utilidades acumuladas	\$ 6991,418.45	\$ 7147,019.00	\$ 155,600.55	2.23%

Tabla 25 Análisis horizontal de utilidades acumuladas del hotel La Flor, S.A. en los períodos 2013- 2014

Fuente: Elaboración propia, información tomada de los informes financieros del hotel La Flor, S.A.

Interpretación:

Tabla N°. 25 Referente a las utilidades acumuladas se muestra un aumento de \$ 155, 600.55 representando una variación de 2.23%.

Patrimonio	2013	2014	Variación Año 2 año 1	
			\$	%
Utilidades del ejercicio	\$ 1213,190.00	\$ 521,899.12	\$ (691,290.88)	-56.98%

Tabla 26 Análisis horizontal de utilidad del ejercicio del hotel La Flor, S.A. en los períodos 2013- 2014

Fuente: Elaboración propia, información tomada de los informes financieros del hotel La Flor, S.A.

Interpretación:

Tabla N°. 26 las utilidades del ejercicio se refleja un significativo descenso de \$ -691,290.88 representando el 56.98%, obtuvo una disminución más del 50% debido a que los ingresos del hotel para el año 2014 disminuyeron.

ESTADO DE RESULTADO – ANÁLISIS DINÁMICO (HORIZONTAL)

HOTEL LA FLOR, S.A.
ESTADO DE RESULTADO
EXPRESADO EN U\$

ANÁLISIS
DINÁMICO

	2013	2014	2013	2014
Ingresos Operacionales (Ventas)	\$ 9692,653.11	\$ 8839,414.56	(853,238.55)	-8.80%
Costo de Venta y de Prestaciones de Servicios	5874,410.19	5442,574.40	(431,835.79)	-7.35%
Utilidad Bruta	\$ 818,242.92	\$ 3396,840.16	(421,402.76)	-11.04%
Gastos Operacionales de Administración	2334,976.29	2420,820.69	85,844.40	3.68%
Gastos Operacionales de Ventas	921,589.82	1021,405.15	99,815.33	10.83%
Utilidad o Pérdida Operacional (UAI)	\$ 561,676.81	\$ 45,385.68)	(607,062.49)	-108.08%
Productos financieros	599,609.05	470,516.83	(129,092.22)	-21.53%
Otros ingresos	51,903.87	96,768.52	44,864.65	86.44%
Utilidad Antes del Impuesto (UAI)	\$ 1213,189.73	\$ 521,899.67	(691,290.06)	-56.98%
Impuesto Sobre la Renta 1%	12,131.90	5,219.00	(6,912.90)	-56.98%
Utilidad Neta	\$ 1201,057.83	\$ 516,680.67	(684,377.16)	-56.98%

Ingresos	2013	2014	Variación Año 2 año 1	
			\$	%
Ingresos Operacionales	\$ 9692,653.11	\$ 8839,414.56	\$ (853,238.55)	-8.80%

Tabla 27 Análisis horizontal de los ingresos del hotel La Flor, S.A. en los períodos 2013- 2014

Fuente: Elaboración propia, información tomada de los informes financieros del hotel La Flor, S.A.

Interpretación:

Tabla N°. 27 ingresos operacionales obtuvo una disminución del \$ - 853,238.55 dólares cuya diferencia comparada del año 2014 en relación con el 2013; constituyendo una variación negativa del -8.80% dicha disminución se justifica debido a que el hotel en el año 2014 disminuyo sus servicios de hospedaje y alojamiento.

Costo de venta	2013	2014	Variación Año 2 año 1	
			\$	%
Prestación de servicios	\$ 5874,410.19	\$ 5442,574.40	\$ (431,835.79)	-7.35%

Tabla 28 Análisis horizontal de costo de venta del hotel La Flor, S.A. en los períodos 2013- 2014

Fuente: Elaboración propia, información tomada de los informes financieros del hotel La Flor, S.A.

Interpretación:

Tabla N°. 28 Conjuntamente con la disminución de los ingresos, el costo de venta presento una disminución de \$ 431,835.79 que equivale al -7.35% en la prestación de servicios de alojamiento y hospedaje.

Utilidad	2013	2014	Variación Año 2 año 1	
			\$	%
Utilidad bruta	\$ 3818,242.92	\$ 3396,840.16	\$ (421,402.76)	-11.04%

Tabla 29 Análisis horizontal de utilidad bruta del hotel La Flor, S.A. en los períodos 2013- 2014

Fuente: Elaboración propia, información tomada de los informes financieros del hotel La Flor, S.A.

Interpretación:

Tabla N°. 29 Después de haber analizado los ingresos y los costos se evidencia que para el año 2014 la utilidad bruta generada disminuyó con respecto al año anterior 2013 en un monto de \$ - 421,402.76 que equivale al -11.04%; valor justificable debido a que aumentaron sus obligaciones y disminuyeron sus ingresos.

Gastos operacionales	2013	2014	Variación Año 2 año 1	
			\$	%
Gastos de admón.	\$ 2334,976.29	\$ 2420,820.69	\$ 85,844.40	3.68%
Gastos de venta	\$ 921,589.82	\$ 1021,405.15	\$ 99,815.33	10.83%

Tabla 30 Análisis horizontal de gastos operacionales del hotel La Flor, S.A. en los períodos 2013- 2014

Fuente: Elaboración propia, información tomada de los informes financieros del hotel La Flor, S.A.

Interpretación:

Tabla N°. 30 En lo referente a los gastos administrativos del hotel del período 2014 en relación con 2013 se produjo un incremento de \$ 85,844.40 cuyo porcentaje representa el 3.68%; en los gastos de venta se elevó en \$ 99,815.33 con una variación en porcentaje del 10.83%, valores que incrementan debido a la mala utilización de los insumos se propone tomar medidas preventivas y de control para evitar el mal uso de estos.

Utilidad	2013	2014	Variación Año 2 año 1	
			\$	%



Utilidad Neta	\$ 1201,057.83	\$ 516,680.67	\$ (684,377.16)	-56.98%
----------------------	-----------------------	----------------------	------------------------	----------------

Tabla 31 Análisis horizontal de utilidad neta del hotel La Flor, S.A. en los períodos 2013- 2014

Fuente: Elaboración propia, información tomada de los informes financieros del hotel La Flor, S.A.

Interpretación:

Cuadro N°. 31 utilidad neta del ejercicio para el año 2014 en relación con el año 2013 disminuyo en valores con -684,377.16, se muestra un decremento por la afectación de la disminución de los ingresos el aumento del costo de venta y el incremento de los gastos operacionales presentando una variación negativa del -56.98.

HOTEL LA FLOR, S.A.

**APLICACIÓN, REPRESENTACIÓN GRÁFICA E INTERPRETACIÓN DE
INDICADORES FINANCIEROS**

AÑO: 2013 – 2014

Indicadores de liquidez	2013	2014	Meta
Razón corriente	20.53	3.59	1.50
Prueba ácida estresada	19.20	3.16	1.50
EBITDA	\$ 561, 676.81	\$ (45,385.68)	
KTO	\$ 461,412.86	\$ 451,501.44	
PKTO	4.76%	5.11%	7.50%
KTNO	\$ 380, 556.01	\$ 125,320.11	
PKTNO	3.93%	1.42%	5.00%

Tabla 32 Análisis indicadores de liquidez del hotel La Flor, S.A. en los períodos 2013- 2014

Fuente: Elaboración propia, información tomada de los informes financieros del hotel La Flor, S.A.

Análisis indicadores de liquidez

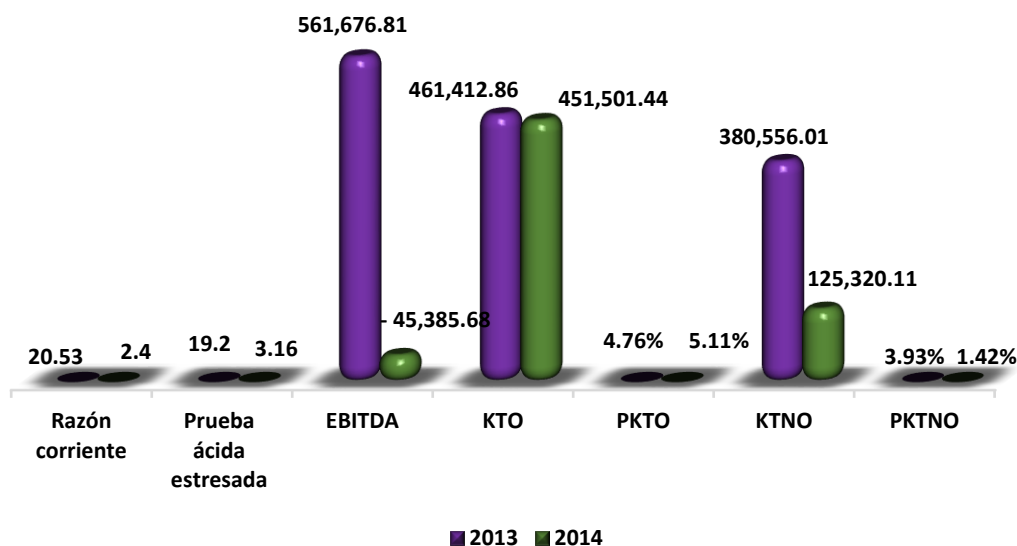


Gráfico 9 Análisis indicadores de liquidez del hotel La Flor, S.A. en los períodos 2013- 2014

Fuente: Elaboración propia, información tomada de los informes financieros del hotel La Flor, S.A.

Indicadores de liquidez	2013	2014	Meta
Razón corriente	20.53	3.59	1.50

Fórmula	$\frac{\text{Activo Corriente}}{\text{Pasivo Corriente}}$
----------------	-----------------------------------------------------------

Tabla 33 Análisis razón corriente del hotel La Flor, S.A. en los períodos 2013- 2014

Fuente: Elaboración propia, información tomada de los informes financieros del hotel La Flor, S.A.

Análisis razón corriente

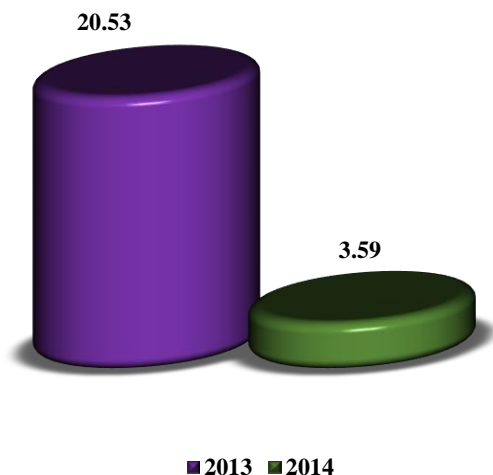


Gráfico 10 Análisis razón corriente del hotel La Flor, S.A. en los períodos 2013- 2014

Fuente: Elaboración propia, información tomada de los informes financieros del hotel La Flor, S.A.

Situaciones que merecen atención porque han aumentado y disminuyen la utilidad

Situaciones positivas en los resultados de la empresa



Situaciones de alerta y preocupación

Interpretación

Interpretación	Calificación	Recomendaciones
La razón corriente del período comparativo 2013 -2014 es adecuada para la empresa en relación con el indicador meta, cabe señalar que la variación de esta razón de un período a otro es amplia lo cual se debe al exceso extraordinario del efectivo ocioso en el período 2013.	Adecuado	Considerando que el indicador corriente supera en dos veces más al indicador meta, se pone en evidencia el excesivo monto de efectivo que la empresa no requiere como fondo de maniobra, por lo tanto deberá de desarrollar políticas de inversión que le permita generar un retorno mayor al que ofrece la industria bancaria.

Tabla 34 Interpretación análisis razón corriente

Fuente: Elaboración propia, información tomada de los informes financieros del hotel La Flor, S.A.

Indicadores de liquidez	2013	2014	Meta
Prueba ácida estresada	19.20	3.16	1.50

Fórmula	$\frac{\text{Activo Corriente} - \text{Inventario} - \text{cartera}}{\text{Pasivo Corriente}}$
----------------	------------------------------------------------------------------------------------------------

Tabla 35 Análisis prueba ácida estresada del hotel La Flor, S.A. en los períodos 2013- 2014

Fuente: Elaboración propia, información tomada de los informes financieros del hotel La Flor, S.A.

Análisis prueba ácida estresada

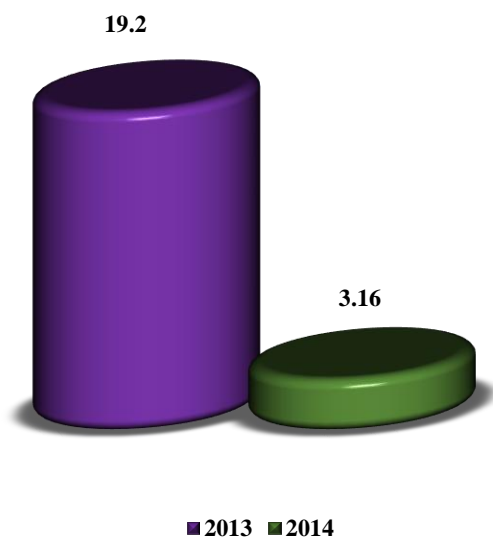


Gráfico 11 Análisis prueba ácida estresada del hotel La Flor, S.A. en los períodos 2013- 2014

Fuente: Elaboración propia, información tomada de los informes financieros del hotel La Flor, S.A.

Situaciones que merecen atención porque han aumentado y disminuyen la utilidad

Situaciones positivas en los resultados de la empresa



Situaciones de alerta y preocupación

Interpretación

Interpretación	Calificación	Recomendaciones
Los resultados obtenidos mediante la aplicación de este ratio confirma el exceso de liquidez expresado en la razón corriente, dicho excedente de efectivo hace que la organización no dependa de sus inventarios ni de su cartera para poder atender las obligaciones de corto plazo.	Adecuado	La gerencia de la empresa deberá de prestar atención al excedente de efectivo, el cual deberá de ser reorientado mediante el desarrollo de políticas de inversión, siendo esta interna y a otras organizaciones o instituciones. Con el objetivo de generar mayores beneficios.

Tabla 36 Interpretación análisis prueba ácida estresada.

Fuente: Elaboración Propia, Información tomada de los informes financieros del hotel La Flor, S.A.

Indicadores de liquidez	2013	2014
EBITDA	\$ 561, 676.81	\$ (45,385.68)
Fórmula	<i>U. Operativa + Deprec + Amortiz. + Provisiones</i>	

Tabla 37 Análisis EBITDA del hotel La Flor, S.A. en los períodos 2013- 2014

Fuente: Elaboración propia, información tomada de los informes financieros del hotel La Flor, S.A.

Análisis EBITDA

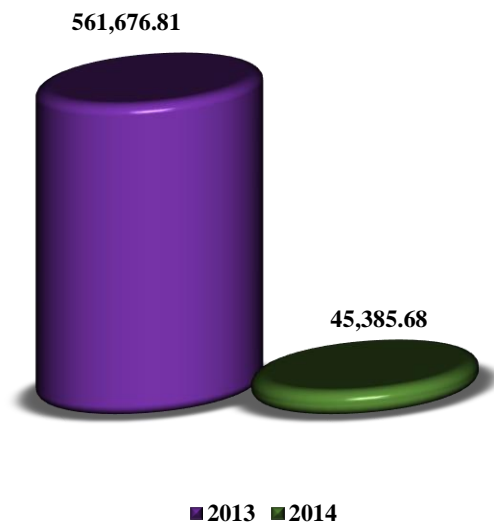


Gráfico 12 Análisis EBITDA del hotel La Flor, S.A. en los períodos 2013- 2014

Fuente: Elaboración propia, información tomada de los informes financieros del La Flor, S.A.

Situaciones que merecen atención porque han aumentado y disminuyen la utilidad

Situaciones positivas en los resultados de la empresa

Situaciones de alerta y preocupación



Interpretación

Interpretación	Calificación	Recomendaciones
El hotel muestra que la caja operativa en el período 2014 es negativa lo cual es el resultado de enfrentar los ingresos con sus costos y gastos operativos es decir, que de los ingresos ordinarios no se generó la caja necesaria que permita desarrollar las operaciones de la entidad en condiciones normales	Inadecuado	Se requiere que la gerencia del hotel atienda de manera más eficiente la administración de costos y gastos, de igual manera deberá de desarrollar estrategias que le permitan generar más ingresos enfocados al incremento de la rentabilidad.

Tabla 38 Interpretación análisis EBITDA

Fuente: Elaboración propia, información tomada de los informes financieros del hotel La Flor, S.A.

Indicadores de liquidez	2013	2014
KTO	\$ 461,412.86	\$ 451,501.44
Fórmula	<i>Cuentas Por Cobrar + Inventarios</i>	

Tabla 39 Análisis KTO del hotel La Flor, S.A. en los períodos 2013- 2014

Fuente: Elaboración propia, información tomada de los informes financieros del hotel La Flor, S.A.

Análisis KTO

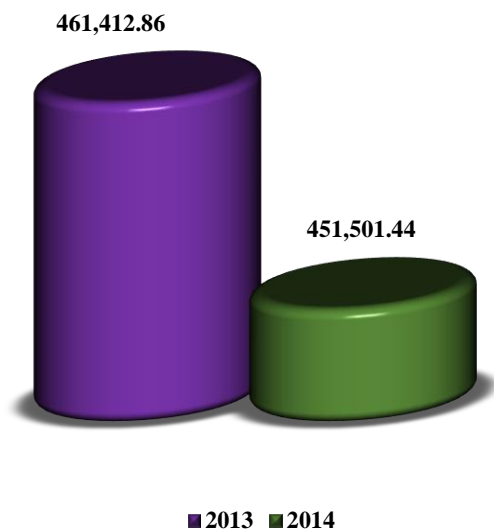


Gráfico 13 Análisis KTO del hotel La Flor, S.A. en los períodos 2013- 2014

Fuente: Elaboración propia, información tomada de los informes financieros del hotel La Flor, S.A.

Situaciones que merecen atención porque han aumentado y disminuyen la utilidad

Situaciones positivas en los resultados de la empresa

Situaciones de alerta y preocupación



Interpretación

Interpretación	Calificación	Recomendaciones
El capital de trabajo operativo de la organización muestra descenso en el 2014 cabe señalar que es poco este capital destinado a las operaciones normales de la entidad puesto que los inventarios como productos disponibles para sus clientes en las habitaciones y la cartera son pocos significativas en relación a la liquidez del hotel.	Inadecuado	Desarrollar estrategias que le permita a la gerencia ampliar su mercado tanto local como internacionalmente a través de booking en línea o mediante acuerdos con empresas dedicadas a la oferta turística en línea. Por ejemplo: trivago.com

Tabla 40 Interpretación análisis KTO

Fuente: Elaboración propia, información tomada de los informes financieros del hotel La Flor, S.A.

Indicadores de liquidez	2013	2014	Meta
PKTO	4.76%	5.11%	7.50%
Fórmula	$\frac{KTO}{Ventas}$		

Tabla 41 Análisis PKTO del hotel La Flor, S.A. en los períodos 2013- 2014

Fuente: Elaboración propia, información tomada de los informes financieros del hotel La Flor, S.A.

Análisis PKTO

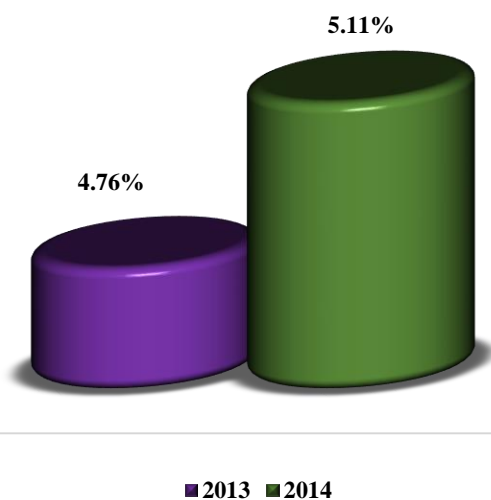


Gráfico 14 Análisis PKTO del hotel La Flor, S.A. en los períodos 2013- 2014

Fuente: Elaboración propia, información tomada de los informes financieros del hotel La Flor, S.A.

Situaciones que merecen atención porque han aumentado y disminuyen la utilidad

Situaciones positivas en los resultados de la empresa

Situaciones de alerta y preocupación



Interpretación

Interpretación	Calificación	Recomendaciones
----------------	--------------	-----------------

<p>Se observó en los resultados obtenidos del análisis comparativo que en los períodos evaluados no se alcanza la meta de la productividad de trabajo operativo lo cual pone en manifiesto el problema que enfrenta el hotel en este elemento el cual se origina del volumen de las ventas.</p>	<p>Inadecuado</p>	<p>La gerencia deberá de reestructurar las políticas y estrategias del departamento de venta y gestión de cobro con el objetivo de ampliar sus créditos lo cual mejorará la productividad de su capital de trabajo operativo.</p>
-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Tabla 42 Interpretación análisis PKTO

Fuente: Elaboración propia, información tomada de los informes financieros del hotel La Flor, S.A.

Indicadores de liquidez	2013	2014
KTNO	\$ 380,556.01	\$ 125,320.11
Fórmula	<i>KTO – Proveedores</i>	

Tabla 43 Análisis KTNO del hotel La Flor, S.A. en los períodos 2013- 2014

Fuente: Elaboración propia, información tomada de los informes financieros del hotel La Flor, S.A.

Análisis KTNO

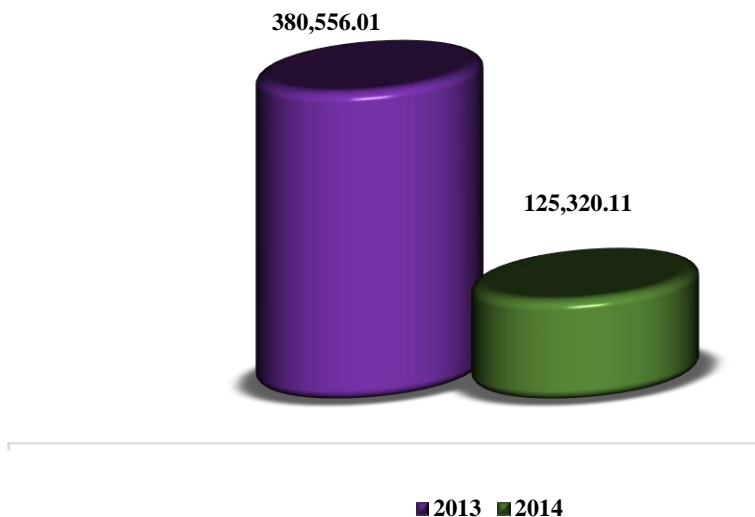


Gráfico 15 Análisis KTNO del hotel La Flor, S.A. en los períodos 2013- 2014

Fuente: Elaboración propia, información tomada de los informes financieros del hotel La Flor, S.A.

Situaciones que merecen atención porque han aumentado y disminuyen la utilidad

Situaciones positivas en los resultados de la empresa

Situaciones de alerta y preocupación



Interpretación

Interpretación	Calificación	Recomendaciones
----------------	--------------	-----------------

<p>El capital de trabajo neto operativo disminuyó sustancialmente en el período 2014 lo cual pone de manifiesto el problema originado por el capital de trabajo operativo una vez que se omiten los subsidios generados por los socios estratégicos del hotel.</p>	<p>Inadecuado</p>	<p>Prestar atención al capital de trabajo operativo del hotel así como cumplir con los acuerdos comerciales con socios estratégicos en función de las políticas establecidas.</p>
--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Tabla 44 Interpretación análisis KTNO

Fuente: Elaboración propia, información tomada de los informes financieros del hotel La Flor, S.A.

Indicadores de liquidez	2013	2014	Meta
PKTNO	3.93%	1.42%	5.00%
Fórmula	$\frac{KTNO}{Ventas}$		

Tabla 45 Análisis pktno del hotel La Flor, S.A. en los períodos 2013- 2014

Fuente: Elaboración propia, información tomada de los informes financieros del hotel La Flor, S.A.

Análisis PKTNO

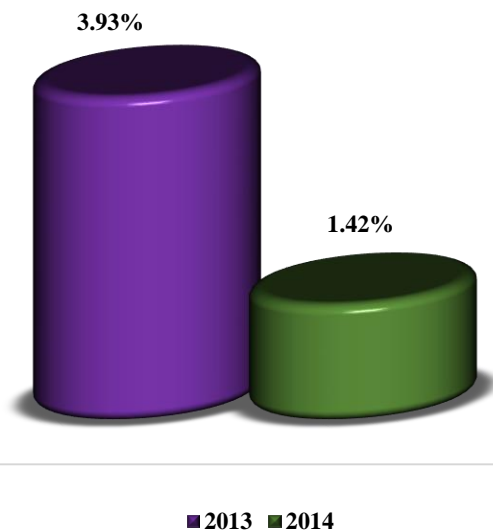


Gráfico 16 Análisis PKTNO del hotel La Flor, S.A. en los períodos 2013- 2014

Fuente: Elaboración propia, información tomada de los informes financieros del hotel La Flor, S.A.

Situaciones que merecen atención porque han aumentado y disminuyen la utilidad

Situaciones positivas en los resultados de la empresa

Situaciones de alerta y preocupación



Interpretación

Interpretación	Calificación	Recomendaciones
----------------	--------------	-----------------

<p>Se observó en los resultados obtenidos del análisis comparativo que en los períodos evaluados no se alcanza la meta de la productividad de trabajo neto operativo lo cual pone en manifiesto el problema que enfrenta el hotel en este elemento el cual se origina del volumen de las ventas. en el 2014 descendió hasta el 1.42% con respecto al año 2013 fue de 3.93%, en el cual ninguno se alcanza el piso.</p>	<p>Inadecuado</p>	<p>La gerencia deberá de reestructurar las políticas y estrategias del departamento de venta y gestión de cobro con el objetivo de ampliar sus creditos lo cual mejorará la productividad de su capital de trabajo operativo.</p>
------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Tabla 46 Interpretación análisis PKTNO

Fuente: Elaboración propia, información tomada de los informes financieros del hotel La Flor, S.A.

Indicadores de actividad	2013	2014	Meta
Rotación de cartera	7.08	5.62	30.00
Rotación de inventarios	16.59	20.73	30.00
Rotación de cuentas por pagar – proveedores	4.96	21.58	30.00

Rotación de activo operativos	0.74	0.67	1.00
Ciclo operacional	23.67	26.36	
Ciclo caja	18.72	4.78	30.00

Tabla 47 Análisis indicadores de actividad del hotel La Flor, S.A. en los períodos 2013- 2014

Fuente: Elaboración propia, información tomada de los informes financieros del hotel La Flor, S.A.

Análisis indicador de actividad

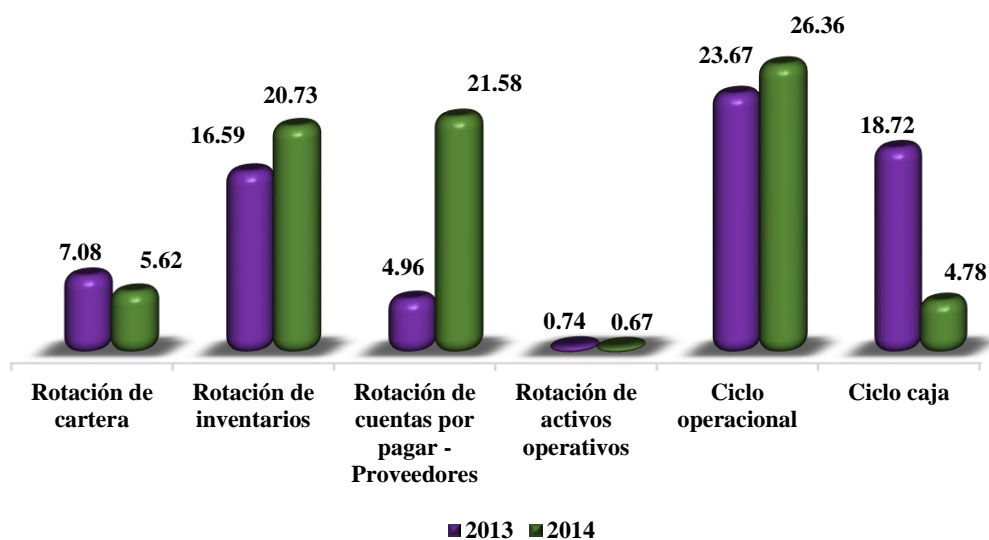


Gráfico 17 Análisis indicadores de actividad del hotel La Flor, S.A. en los períodos 2013- 2014

Fuente: Elaboración propia, información tomada de los informes financieros del hotel La Flor, S.A.

Indicadores de actividad	2013	2014	Meta
Rotación de cartera	7.08	5.62	30.00
Fórmula	$\frac{\text{Cartera} \times 360}{\text{Ventas}}$		

Tabla 48 Análisis rotación de cartera del hotel La Flor, S.A. en los períodos 2013- 2014

Fuente: Elaboración propia, información tomada de los informes financieros del hotel La Flor, S.A.

Análisis rotación de cartera

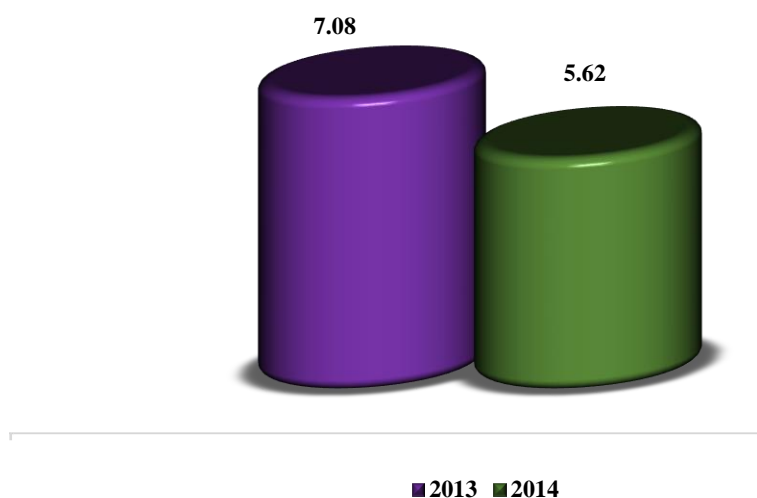


Gráfico 18 Análisis rotación de cartera del hotel La Flor, S.A. en los períodos 2013- 2014

Fuente: Elaboración propia, información tomada de los informes financieros del hotel La Flor, S.A.

Situaciones que merecen atención porque han aumentado y disminuyen la utilidad

Situaciones positivas en los resultados de la empresa

Situaciones de alerta y preocupación



Interpretación

Interpretación	Calificación	Recomendaciones
----------------	--------------	-----------------

<p>El departamento de cobranza del hotel pone de manifiesto en los resultados obtenidos la eficiencia en la gestión de la cartera mejorando significativamente en el período 2014 con promedio de cobro de 6 días lo cual está muy por debajo del indicador meta, cabe señalar que el comportamiento que se muestra es producto de la cantidad de clientes así como de la calidad, es decir que la entidad tiene cartera de crédito pequeña por ser selectivo en el mercado.</p>	<p>Adecuado</p>	<p>La empresa deberá de reestructurar el indicador meta ajustándolo al número de clientes, así como a la categoría de los mismos con el objetivo de alcanzar cifras que sean comparables de manera real y no subjetiva.</p>
----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Tabla 49 Interpretación análisis rotación de cartera

Fuente: Elaboración propia, información tomada de los informes financieros del hotel La Flor, S.A.

Indicadores de actividad	2013	2014	Meta
Rotación de inventarios	16.59	20.73	30.00
Fórmula	$\frac{\text{Inventario} \times 360}{\text{Costo de Venta}}$		

Tabla 50 Análisis rotación de inventario del hotel La Flor, S.A. en los períodos 2013- 2014

Fuente: Elaboración propia, información tomada de los informes financieros del hotel La Flor, S.A.

Análisis rotación de inventarios

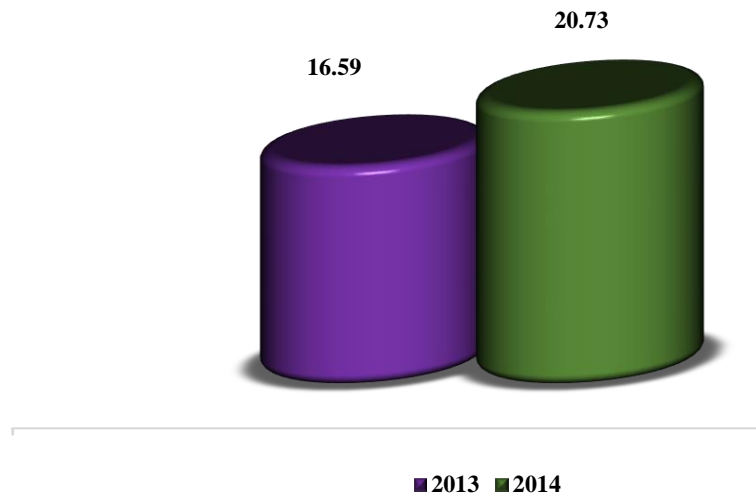


Gráfico 19 Análisis rotación de inventario del hotel La Flor, S.A. en los períodos 2013- 2014

Fuente: Elaboración propia, información tomada de los informes financieros del hotel La Flor, S.A.

Situaciones que merecen atención porque han aumentado y disminuyen la utilidad

Situaciones positivas en los resultados de la empresa

Situaciones de alerta y preocupación



Interpretación

Interpretación	Calificación	Recomendaciones
----------------	--------------	-----------------

<p>En el 2014 se observó que la rotación de Inventarios aumentó o desmejoró puesto que paso de 17días a 21 días, aunque está por debajo del indicador meta, no debe considerarse eficiencia puesto que disminuye la rotación de cartera lo cual debería de dinamizar la rotación de inventario.</p>	<p>Adecuado</p>	<p>La gerencia deberá de considerar si el indicador meta está ajustado a las ventas que realiza de igual manera prestar atención a la desaceleración de la rotación de sus inventarios asociándolo a la rotación de la cartera.</p>
-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Tabla 51 Interpretación análisis rotación de inventario

Fuente: Elaboración propia, información tomada de los informes financieros del hotel La Flor, S.A.

Indicadores de actividad	2013	2014	Meta
Rotación de cuentas por pagar - proveedores	4.96	21.58	30.00
Fórmula	$\frac{\text{Proveedor} \times 360}{\text{Costo de Venta}}$		

Tabla 52 Análisis rotación de cuentas por pagar del hotel La Flor, S.A. en los períodos 2013- 2014

Fuente: Elaboración propia, información tomada de los informes financieros del hotel La Flor, S.A.

Análisis rotación de cuentas por pagar - proveedores

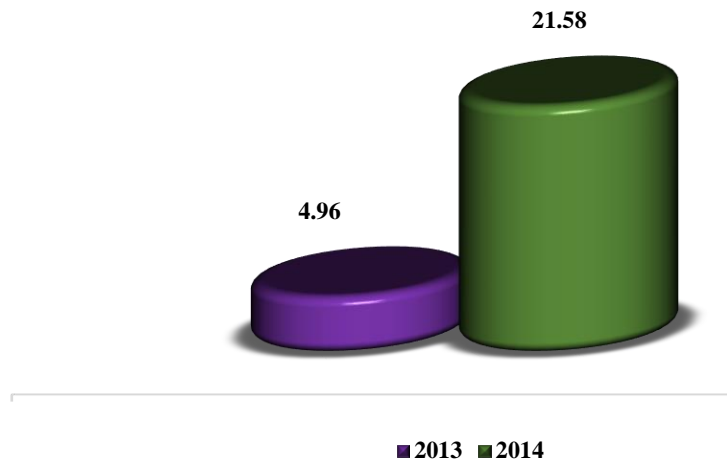


Gráfico 20 Análisis rotación de cuentas por pagar del hotel La Flor, S.A. en los períodos 2013- 2014

Fuente: Elaboración propia, información tomada de los informes financieros del hotel La Flor, S.A.

Situaciones que merecen atención porque han aumentado y disminuyen la utilidad
 Situaciones positivas en los resultados de la empresa
 Situaciones de alerta y preocupación



Interpretación

Interpretación	Calificación	Recomendaciones
----------------	--------------	-----------------

<p>El hotel realiza sus pagos antes del plazo establecido con sus socios estrategicos según resultados obtenidos en el 2013 pagaba cada 5 días pasando a honrar sus obligaciones en el período 2014 cada 22 días, lo cual está por debajo de los acuerdos comerciales establecidos bilateralmente.</p>	<p>Inadecuado</p>	<p>La gerencia deberá de ajustarse a los acuerdos comerciales establecidos con sus socios estratégicos prestando atención al no alterar o al no ocasionar daños a las relaciones comerciales con estos. Así como prestar atención a las formas y plazo de pago que se deben de realizar que le permita a la organización generar beneficios a partir del subsidio percibido de sus proveedores.</p>
--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Tabla 53 Interpretación análisis rotación cuentas por pagar

Fuente: Elaboración propia, información tomada de los informes financieros del hotel La Flor, S.A.

Indicadores de actividad	2013	2014	Meta
Rotación de activos operativos	0.74	0.67	1.00
Fórmula	$\frac{\text{Ventas Netas}}{\text{Activos Operacionales}}$		

Tabla 54 Análisis rotación de activos operativos del hotel La Flor, S.A. en los períodos 2013- 2014

Fuente: Elaboración propia, información tomada de los informes financieros del hotel La Flor, S.A.

Análisis rotación de activos operativos

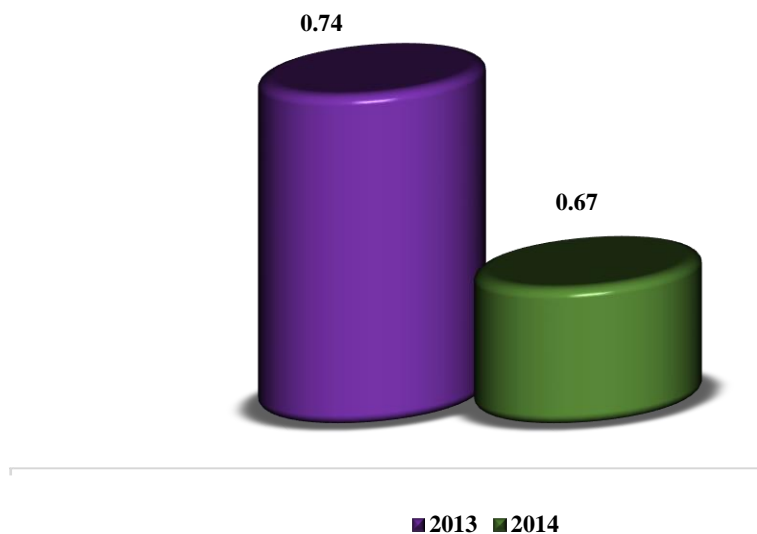


Gráfico 21 Análisis rotación de activos operativos del hotel La Flor, S.A. en los períodos 2013- 2014

Fuente: Elaboración propia, información tomada de los informes financieros del hotel La Flor, S.A.

Situaciones que merecen atención porque han aumentado y disminuyen la utilidad

Situaciones positivas en los resultados de la empresa

Situaciones de alerta y preocupación



Interpretación

Interpretación	Calificación	Recomendaciones
----------------	--------------	-----------------

<p>La rotación de los activos operativos disminuyó en 0.07 en relación al período anterior considerando al indicador meta como el techo el resultado comparativo es aceptable.</p>	<p>Inadecuado</p>	<p>La gerencia deberá de prestar atención a la rotación de los activos operativos y las tendencias en función de alcanzar la meta establecida por política.</p>
------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Tabla 55 Interpretación análisis de activos operativos

Fuente: Elaboración propia, información tomada de los informes financieros del hotel La Flor, S.A.

Indicadores de actividad	2013	2014	Meta
Ciclo operacional	23.67	26.36	30.00
Fórmula	<i>Dias de Cartera + Dias de Inventario</i>		

Tabla 56 Análisis ciclo operacional del hotel La Flor, S.A. en los períodos 2013- 2014

Fuente: Elaboración propia, información tomada de los informes financieros del hotel La Flor, S.A.

Análisis ciclo operacional

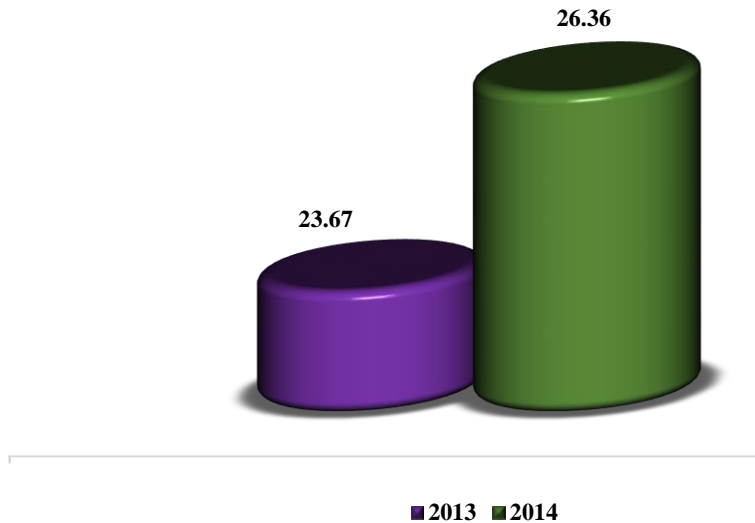


Gráfico 22 Análisis ciclo operacional del hotel La Flor, S.A. en los períodos 2013- 2014.

Fuente: Elaboración propia, información tomada de los informes financieros del hotel La Flor, S.A.

Situaciones que merecen atención porque han aumentado y disminuyen la utilidad

Situaciones positivas en los resultados de la empresa

Situaciones de alerta y preocupación



Interpretación

Interpretación	Calificación	Recomendaciones
----------------	--------------	-----------------

<p>El ciclo operacional en el análisis comparativo manifiesta un aumento de 3 días, aunque está por debajo del indicador meta para cartera e inventario, el resultado no muestra sanidad en el ciclo.</p>	<p>Adecuado</p>	<p>La empresa deberá de gestionar la cartera y la rotación de inventario de manera más eficiente lo cual contribuya a alcanzar el objetivo corporativo, obteniendo como resultado la disminución de días para el ciclo operativo.</p>
-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Tabla 57 Interpretación análisis ciclo operacional

Fuente: Elaboración propia, información tomada de los informes financieros del hotel La Flor, S.A.

Indicadores de actividad	2013	2014	Meta
Ciclo de caja	18.72	4.78	30.00
Fórmula	<i>Rotación de Cuentas por Cobrar + Inventarios + cuentas por pagar</i>		

Tabla 58 Análisis ciclo de caja del hotel La Flor, S.A. en los períodos 2013- 2014

Fuente: Elaboración propia, información tomada de los informes financieros del hotel La Flor, S.A.

Análisis ciclo de caja

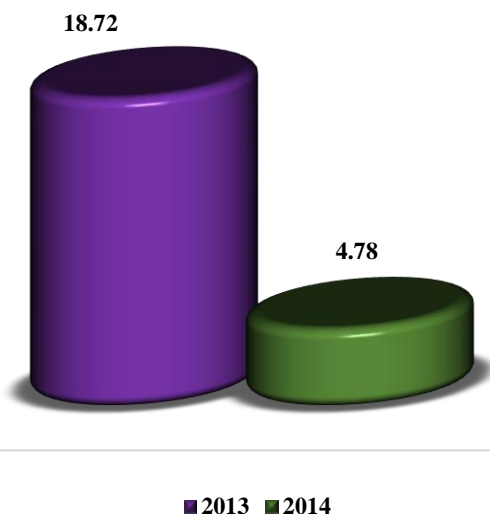


Gráfico 23 Análisis ciclo de caja del hotel La Flor, S.A. en los períodos 2013- 2014.

Fuente: Elaboración propia, información tomada de los informes financieros del hotel La Flor, S.A.

Situaciones que merecen atención porque han aumentado y disminuyen la utilidad

Situaciones positivas en los resultados de la empresa

Situaciones de alerta y preocupación



Interpretación

Interpretación	Calificación	Recomendaciones
----------------	--------------	-----------------

<p>El ciclo de caja correspondiente al 2014 se expresa en 5 días en relación al período 2013 que manifiesta 19 días aunque el indicador meta sea de 30 días se debe de prestar atención a los resultados obtenidos.</p>	<p>Adecuado</p>	<p>La gerencia deberá de hacer el estudio para realizar ajustes al indicador meta puesto que no establece exigencia en las gestiones de cartera, inventario y cuentas por pagar con el objetivo de generar eficiencia y eficacia en las operaciones que se constituye como la espina dorsal asociada al espíritu de negocio.</p>
-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Tabla 59 Interpretación análisis ciclo de caja

Fuente: Elaboración propia, información tomada de los informes financieros del hotel La Flor, S.A.

Indicadores de fondos ociosos	2013	2014	Meta
Fondos ociosos de cartera	\$ 617,037.87	\$ 598,578.19	0.00
Fondos ociosos de inventarios	\$ 218,804.54	\$ 140,086.12	0.00
Fondos ociosos de proveedores	\$ 69,065.23	\$ 278,613.22	0.00
Total de fondos ociosos	\$ 904,907.64	\$ 1,017,277.53	0.00

Tabla 60 Análisis indicadores de fondos ociosos del hotel La Flor, S.A. en los períodos 2013- 2014

Fuente: Elaboración propia, información tomada de los informes financieros del hotel La Flor, S.A.

Análisis indicadores fondos ociosos

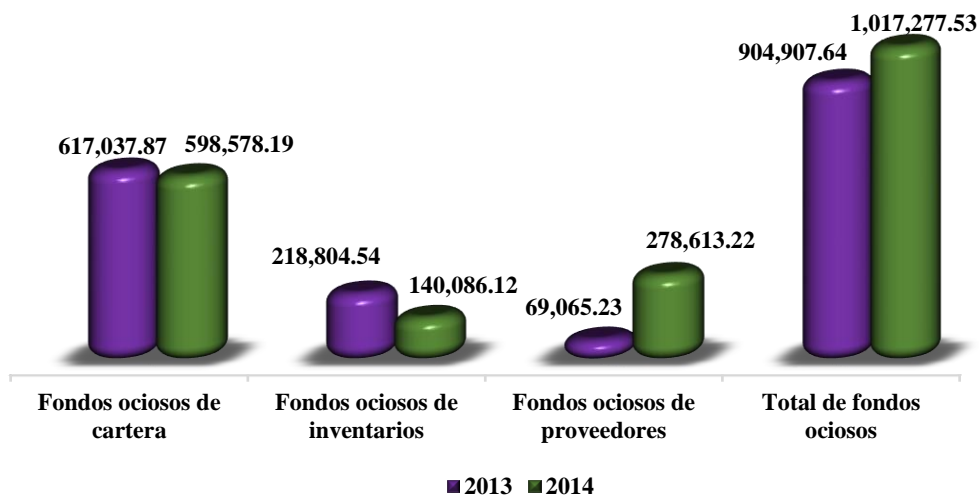


Gráfico 24 Análisis indicadores de fondos ociosos del hotel La Flor, S.A. en los períodos 2013- 2014

Fuente: Elaboración propia, información tomada de los informes financieros del hotel La Flor, S.A.

Indicadores de fondos ociosos	2013	2014	Meta
Fondos ociosos de cartera	\$617,037.87	\$598,578.19	00.00
Fórmula	$\left(\frac{\text{Ventas}}{360} \times \text{Meta de Cartera}\right) - \text{Saldo Real de cartera}$		

Tabla 61 Análisis fondos ociosos de cartera del hotel La Flor, S.A. en los períodos 2013- 2014

Fuente: Elaboración propia, información tomada de los informes financieros del hotel La Flor, S.A.

Análisis fondos ociosos de cartera

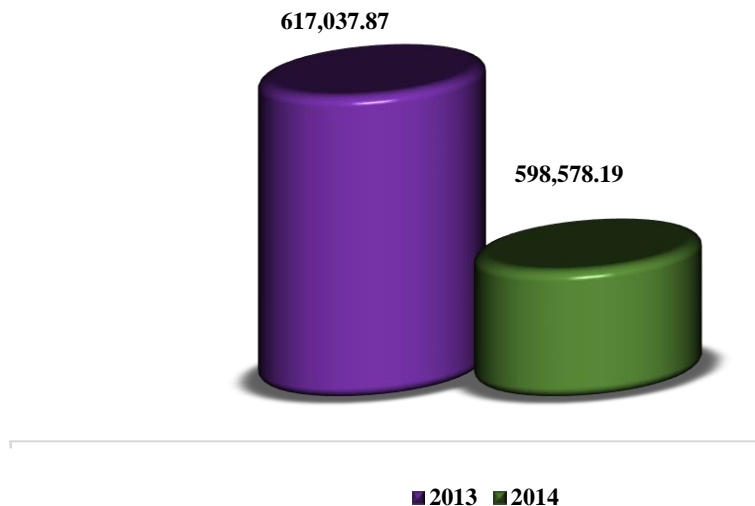


Gráfico 25 Análisis fondos ociosos de cartera del hotel La Flor, S.A. en los períodos 2013- 2014

Fuente: Elaboración propia, información tomada de los informes financieros del hotel La Flor, S.A.

Situaciones que merecen atención porque han aumentado y disminuyen la utilidad

Situaciones positivas en los resultados de la empresa

Situaciones de alerta y preocupación



Interpretación

Interpretación	Calificación	Recomendaciones
----------------	--------------	-----------------

<p>Los fondos ociosos de cartera desminuyeron en 18,459.68 en el período 2014 expresando subsidio a clientes por 598,578.19, lo que representa trasladar la liquidez del hotel a disposición de su cliente en un período específico.</p>	<p>Inadecuado</p>	<p>Reestructurar las políticas de crédito en el hotel que le permita a la gerencia no mantener fondos ociosos en manos de sus clientes, puesto que le resta liquidez que podría ser utilizada para beneficio de la organización.</p>
------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Tabla 62 Interpretación análisis fondos ociosos de cartera

Fuente: Elaboración propia, información tomada de los informes financieros del hotel La Flor, S.A.

Indicadores de fondos ociosos	2013	2014	META
Fondos ociosos de inventarios	\$ 218,804.54	\$ 140,086.12	0.00
Fórmula	$\left(\frac{\text{Costo de Ventas}}{360} \times \text{Meta de Inventario} \right) - \text{Saldo Real de Inventario}$		

Tabla 63 Análisis fondos ociosos de inventario del hotel La Flor, S.A. en los períodos 2013- 2014.

Fuente: Elaboración propia, información tomada de los informes financieros del hotel La Flor, S.A.

Análisis fondos ociosos de inventario

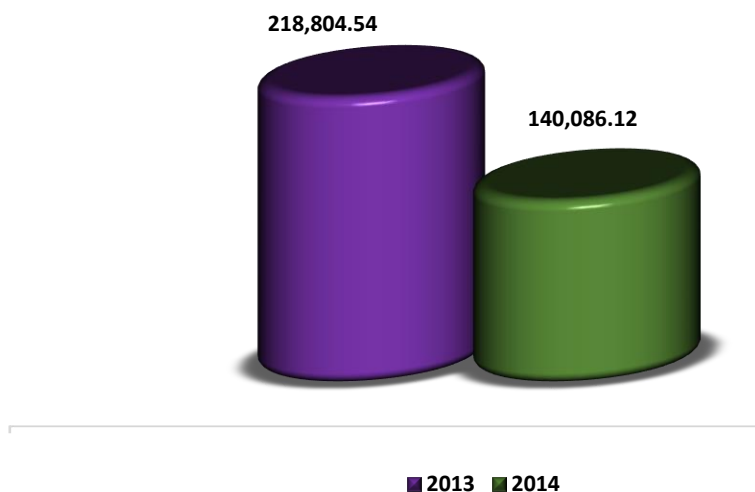


Gráfico 26 Análisis fondos ociosos de inventario del hotel La Flor, S.A. en los períodos 2013- 2014.

Fuente: Elaboración propia, información tomada de los informes financieros del hotel La Flor, S.A.

Situaciones que merecen atención porque han aumentado y disminuyen la utilidad

Situaciones positivas en los resultados de la empresa

Situaciones de alerta y preocupación



Interpretación

Interpretación	Calificación	Recomendaciones
----------------	--------------	-----------------

<p>Los fondos ociosos de inventario desminuyeron en 78,718.43, en el período 2014 expresando sobre inventarios por 140,086.12, lo que representa trasladar la liquidez del hotel a disposición de sus proveedores en un período específico.</p>	<p>Inadecuado</p>	<p>Reestructurar las políticas de compra en el hotel que le permita a la gerencia no mantener fondos ociosos en manos de sus proveedores puesto que le resta liquidez que podría ser utilizada para beneficio de la organización.</p>
-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Tabla 64 Interpretación análisis fondos ociosos de inventario

Fuente: Elaboración propia, información tomada de los informes financieros del hotel La Flor, S.A.

Indicadores de fondos ociosos	2013	2014	Meta
Fondos ociosos de proveedores	\$ 69,065.23	\$ 278,613.22	0.00
Fórmula	$\text{Saldo Real de Proveedores} \left(\frac{\text{Compras}}{360} \times \text{Meta de Proveedores} \right)$		

Tabla 65 Análisis fondos ociosos de proveedores del hotel La Flor, S.A. en los períodos 2013- 2014.

Fuente: Elaboración propia, información tomada de los informes financieros del hotel La Flor, S.A.

Análisis fondos ociosos de proveedores

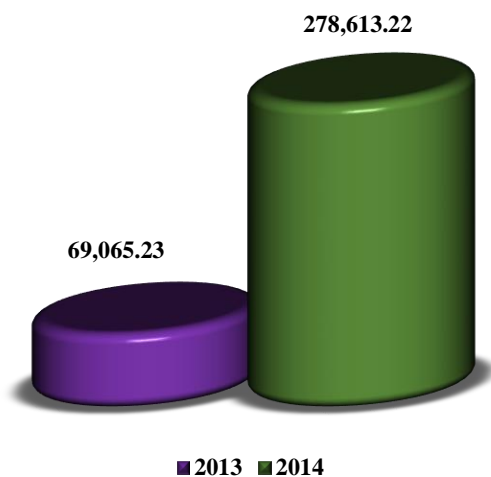


Gráfico 27 Análisis fondos ociosos de proveedores del hotel La Flor, S.A. en los períodos 2013- 2014.

Fuente: Elaboración propia, información tomada de los informes financieros del hotel La Flor, S.A.

Situaciones que merecen atención porque han aumentado y disminuyen la utilidad

Situaciones positivas en los resultados de la empresa

Situaciones de alerta y preocupación



Interpretación

Interpretación	Calificación	Recomendaciones
Los fondos ociosos de proveedores aumentaron en 209,547.99, en el período 2014 expresando una deuda por 278,613.22 lo cual deberá de ser considerado a tendiendo la relación comercial con sus proveedores.	Inadecuado	Reestructurar las políticas de plazo de pago para mantener la sana relación comercial con los socios estratégicos enfocados a conservar y a la vez obtener más beneficios a través de ellos.

Tabla 66 Interpretación análisis fondos ociosos de proveedores.

Fuente: Elaboración propia, información tomada de los informes financieros del hotel La Flor, S.A.

Indicadores de fondos ociosos	2013	2014	Meta
Total de fondos ociosos	\$ 904,907.64	\$ 1,017,277.53	0.00
Fórmula	<i>F.O de Cartera + F.O de Inventarios + F.O de Proveedores</i>		

Tabla 67 Análisis total de fondos ociosos del hotel La Flor, S.A. en los períodos 2013- 2014.

Fuente: Elaboración propia, información tomada de los informes financieros del hotel La Flor, S.A.

Análisis total fondos ociosos

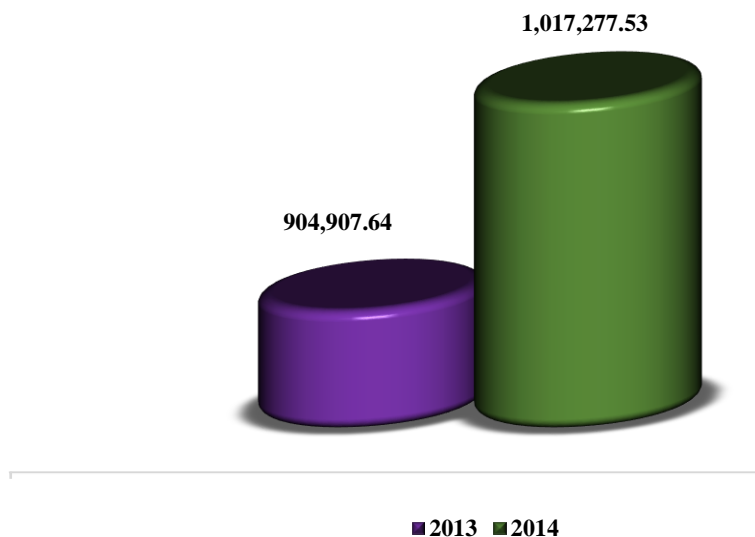


Gráfico 28 Análisis total de fondos ociosos del hotel La Flor, S.A. en los períodos 2013- 2014.

Fuente: Elaboración propia, información tomada de los informes financieros del hotel La Flor, S.A.

Situaciones que merecen atención porque han aumentado y disminuyen la utilidad

Situaciones positivas en los resultados de la empresa

Situaciones de alerta y preocupación



Interpretación

Interpretación	Calificación	Recomendaciones
El total de fondos ociosos representa 306,726.10 en el período 2014, y para el año 2013 904,907.64. Se refleja un aumento significativo.	Inadecuado	No deben existir fondos ociosos, se recomienda no se deberá de subsidiar a los clientes con más tiempo o monto de lo establecido por políticas, tampoco se deberá de obtener más inventario que el que está demandando en el mercado, es decir, no aprovechar esas ofertas de inventarios que no estan rotando, de igual manera conservar en la buena práctica las relaciones comerciales con sus socios estratégicos.

Tabla 68 Interpretación análisis total fondos ociosos

Fuente: Elaboración propia, información tomada de los informes financieros del hotel La Flor, S.A.

Indicadores de endeudamiento	2013	2014	Meta
Nivel de deuda	2.65%	8.00%	30%
Endeudamiento a corto plazo	100%	100%	60%
Inversa a la razón corriente	4.87%	27.89%	40%

Tabla 69 Análisis indicadores de endeudamiento del hotel La Flor, S.A. en los períodos 2013- 2014.

Fuente: Elaboración propia, información tomada de los informes financieros del hotel La Flor, S.A.

Análisis índice de endeudamiento

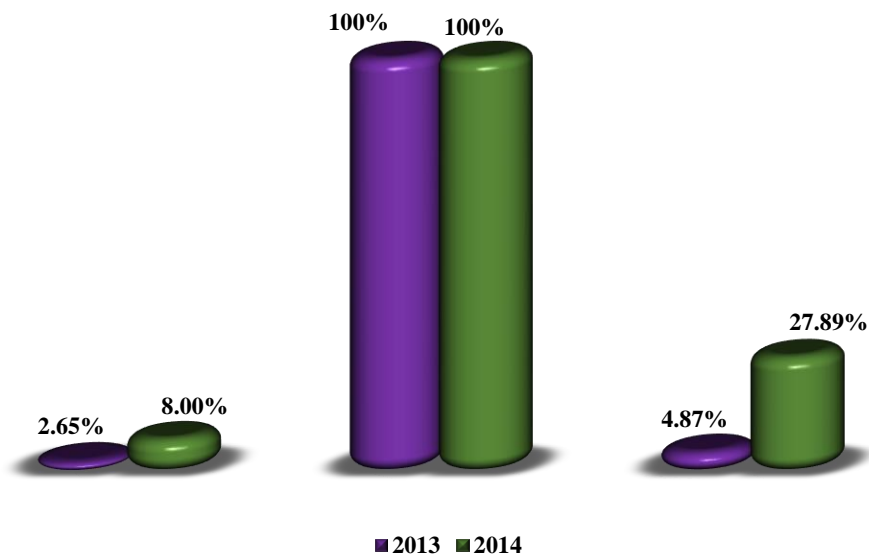


Gráfico 29 Análisis indicadores de endeudamiento del hotel La Flor, S.A. en los períodos 2013- 2014.

Fuente: Elaboración propia, información tomada de los informes financieros del hotel La Flor, S.A.

Indicadores de endeudamiento	2013	2014	Meta
Nivel de deuda	2.65%	8.00%	30%
Fórmula	$\frac{\text{Total Pasivo}}{\text{Total Activo}}$		

Tabla 70 Análisis nivel de deuda del hotel La Flor, S.A. en los períodos 2013- 2014.

Fuente: Elaboración propia, información tomada de los informes financieros del hotel La Flor, S.A.

Análisis nivel de deuda

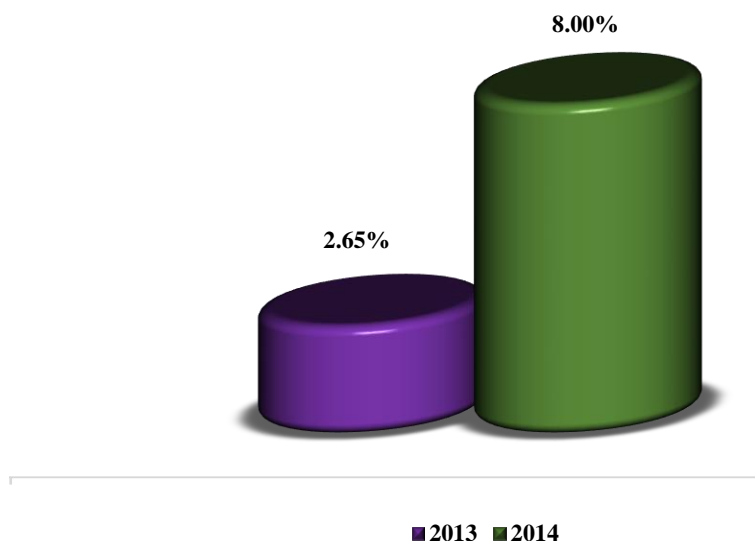


Gráfico 30 Análisis nivel de deuda del hotel La Flor, S.A. en los períodos 2013- 2014.

Fuente: Elaboración propia, información tomada de los informes financieros del hotel La Flor, S.A.

Situaciones que merecen atención porque han aumentado y disminuyen la utilidad

Situaciones positivas en los resultados de la empresa

Situaciones de alerta y preocupación



Interpretación

Interpretación	Calificación	Recomendaciones
----------------	--------------	-----------------

<p>El nivel de deuda para el año 2013 fue de 2.65% en relación con el año 2014 aumentó en 8% siendo la meta un 30%, este porcentaje nos indica que, en el aspecto del endeudamiento, el hotel está dentro de un campo de bastante riesgo a causa de su bajo nivel de deuda y la participación del aporte de los socios es alta</p>	<p>Inadecuado</p>	<p>Fijar nuevas políticas para que el nivel de endeudamiento sea el adecuado y así disminuir la participación del aporte de los socios en pagar sus deudas.</p>
------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Tabla 71 Interpretación análisis nivel de deuda

Fuente: Elaboración propia, información tomada de los informes financieros del hotel La Flor, S.A.

Indicadores de endeudamiento	2013	2014	Meta
Endeudamiento a Corto Plazo	100%	100%	60%
Fórmula	$\frac{\text{Pasivo Corriente}}{\text{Pasivo Total}}$		

Tabla 72 Análisis endeudamiento a corto plazo del hotel La Flor, S.A. en los períodos 2013- 2014.

Fuente: Elaboración propia, información tomada de los informes financieros del hotel La Flor, S.A.

Análisis endeudamiento a corto plazo

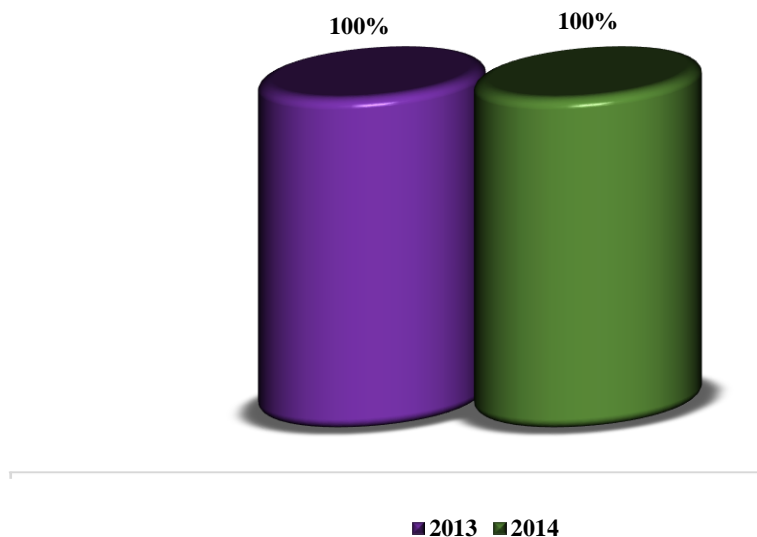


Gráfico 31 Análisis endeudamiento a corto plazo del hotel La Flor, S.A. en los períodos 2013- 2014.

Fuente: Elaboración propia, información tomada de los informes financieros del hotel La Flor, S.A.

Situaciones que merecen atención porque han aumentado y disminuyen la utilidad

Situaciones positivas en los resultados de la empresa

Situaciones de alerta y preocupación



Interpretación

Interpretación	Calificación	Recomendaciones
----------------	--------------	-----------------

<p>Cuando su resultado es 100% para los dos años indica que toda la deuda es a corto plazo, es decir, la empresa carece de deuda a largo plazo.</p>	<p>Inadecuado</p>	<p>La relación de este grado de endeudamiento no es correcto en la medida de disponer de una financiación por la propia naturaleza de su actividad económica, se deberá medir la posibilidad que tenga el hotel en atender sus obligaciones contractuales.</p>
-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Tabla 73 Interpretación análisis endeudamiento a corto plazo

Fuente: Elaboración propia, información tomada de los informes financieros del hotel La Flor, S.A.

Indicadores de endeudamiento	2013	2014	Meta
Inversa a la razón corriente	4.87%	27.89%	40%
Fórmula	$\frac{\text{Pasivo Corriente}}{\text{Activo Corriente}}$		

Tabla 74 Análisis inversa a la razón corriente del hotel La Flor, S.A. en los períodos 2013- 2014.

Fuente: Elaboración propia, información tomada de los informes financieros del hotel La Flor, S.A.

Análisis inversa a la razón corriente

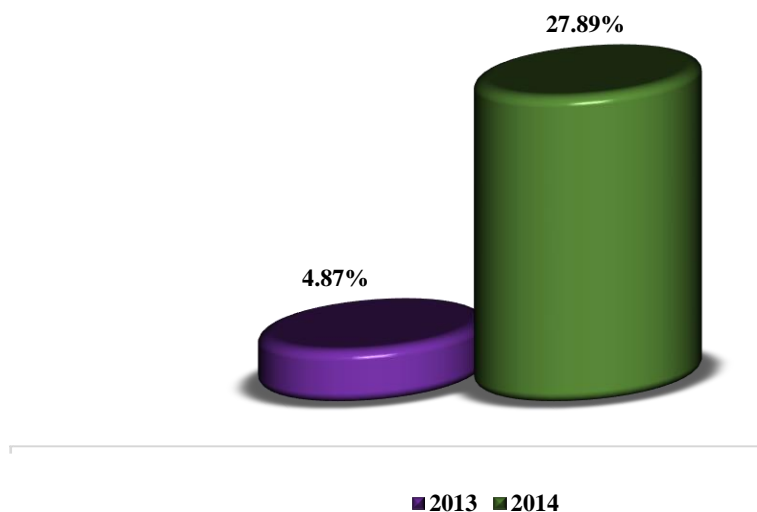


Gráfico 32 Análisis inversa a la razón corriente del hotel La Flor, S.A. en los períodos 2013- 2014.

Fuente: Elaboración propia, información tomada de los informes financieros del hotel La Flor, S.A.

Situaciones que merecen atención porque han aumentado y disminuyen la utilidad

Situaciones positivas en los resultados de la empresa

Situaciones de alerta y preocupación



Interpretación

Interpretación	Calificación	Recomendaciones
----------------	--------------	-----------------

<p>La empresa está por debajo de las obligaciones corrientes proyectadas como meta, ya que en el año 2013 obtuvo el 5% y en el 2014 el 28%.</p>	<p>Adecuado</p>	<p>Tratar de continuar en tendencia con incrementos por parte a los proveedores que le permita ampliar sus fuentes de financiamiento espontáneo y de esta manera hacer buen uso del subsidio.</p>
-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Tabla 75 Interpretación análisis inversa a la razón corriente.

Fuente: Elaboración propia, información tomada de los informes financieros del hotel La Flor, S.A.

Indicadores de rentabilidad	2013	2014	Meta
Margen bruto	39.39%	38.43%	40.00%
Margen operacional	5.79%	-0.51%	12.00%
Margen neto	12.39%	5.85%	8.00%
Activos operacionales	\$ 13,209,173.27	\$ 13,206,874.05	
Rentabilidad de activos operacionales	4.31%	-0.34%	7.00%

Rentabilidad de la inversión	9.22%	3.91%	5.00%
Rentabilidad del patrimonio	9.44%	9.24%	10.00%
Rentabilidad operacional	9.54%	4.28%	15.00%
TMRR	20%	20%	
Índice Du - Pont	9.44%	4.24%	

Tabla 76 Análisis indicadores de rentabilidad del hotel La Flor, S.A. en los períodos 2013- 2014.

Fuente: Elaboración propia, información tomada de los informes financieros del hotel La Flor, S.A.

Análisis índice de rentabilidad

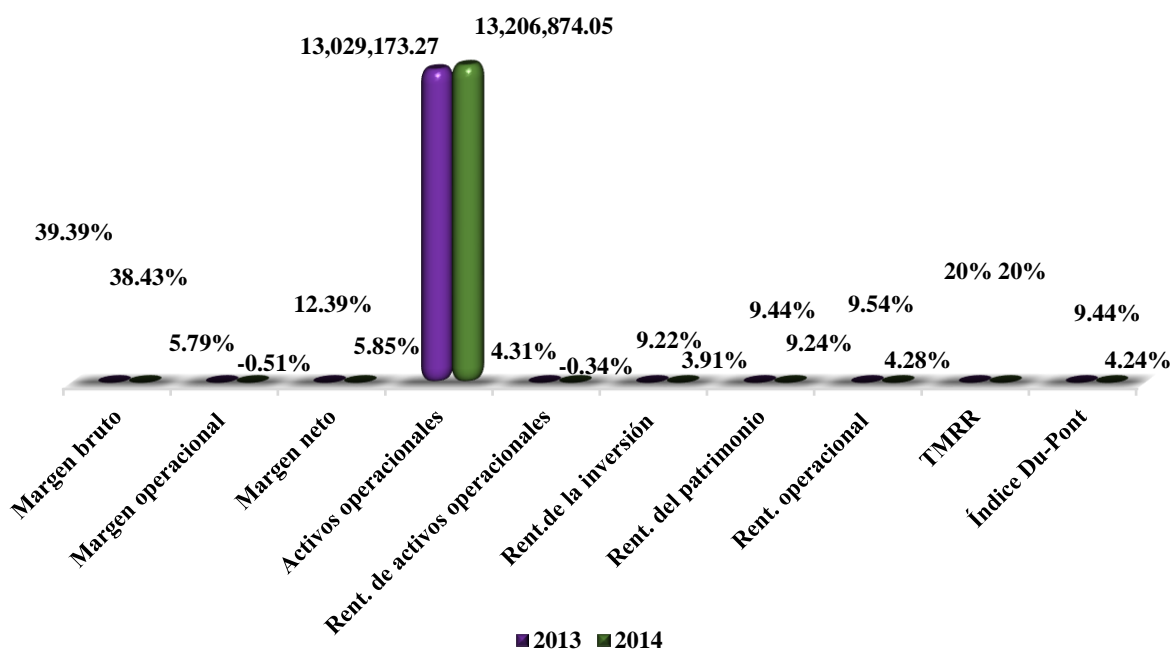


Gráfico 33 Análisis indicadores de rentabilidad del hotel La Flor, S.A. en los períodos 2013- 2014.

Fuente: Elaboración propia, información tomada de los informes financieros del hotel La Flor, S.A.

Indicadores de rentabilidad	2013	2014	Meta
Margen bruto	39.39%	38.43%	40.00%
Fórmula	$\frac{\text{Utilidad Bruta}}{\text{ventas}}$		

Tabla 77 Análisis margen bruto del hotel La Flor, S.A. en los períodos 2013- 2014.

Fuente: Elaboración propia, información tomada de los informes financieros del hotel La Flor, S.A.

Análisis margen bruto

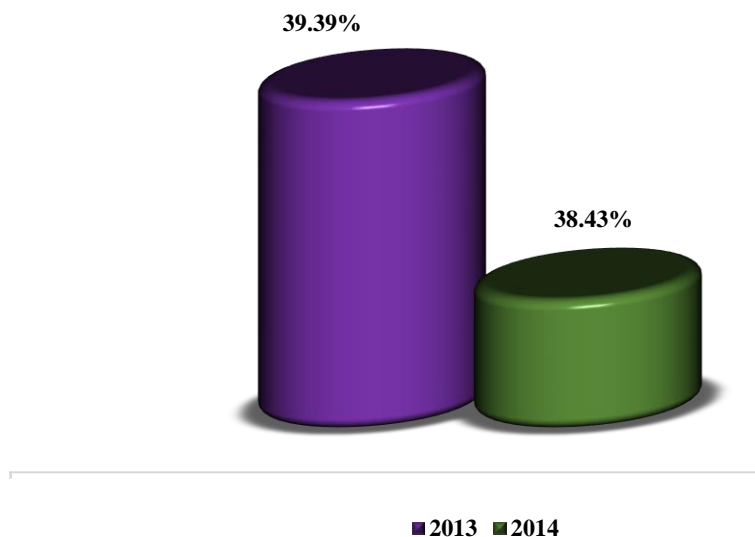


Gráfico 34 Análisis margen bruto del hotel La Flor, S.A. en los períodos 2013- 2014.

Fuente: Elaboración propia, información tomada de los informes financieros del hotel La Flor, S.A.

Situaciones que merecen atención porque han aumentado y disminuyen la utilidad

Situaciones positivas en los resultados de la empresa

Situaciones de alerta y preocupación



Interpretación

Interpretación	Calificación	Recomendaciones
Para este indicador el promedio de la industria tiene una meta del 40%, mientras que el hotel muestra para el año 2013 un margen de 39.39% y para el año 2014 un margen de 38.43% lo cual está por debajo del promedio meta, lo cual quiere decir que los costos presentan un nivel alto, por lo que la rentabilidad de ventas se ve disminuido, esto se debe a que el hotel ha realizado mantenimiento, remodelación a la infraestructura, incrementando, por esta razón los costos suben.	Adecuado	Disminuir costos innecesarios que influyen en el nivel bajo de rentabilidad de la empresa.

Tabla 78 Interpretación análisis margen bruto

Fuente: Elaboración propia, información tomada de los informes financieros del hotel La Flor, S.A.

Indicadores de rentabilidad	2013	2014	Meta
Margen operacional	5.79%	-0.51%	12.00%
Fórmula	$\frac{\text{Utilidad Operacional}}{\text{ventas}}$		

Tabla 79 Análisis margen operacional del hotel La Flor, S.A. en los períodos 2013- 2014.

Fuente: Elaboración propia, información tomada de los informes financieros del hotel La Flor, S.A.

Análisis margen operacional

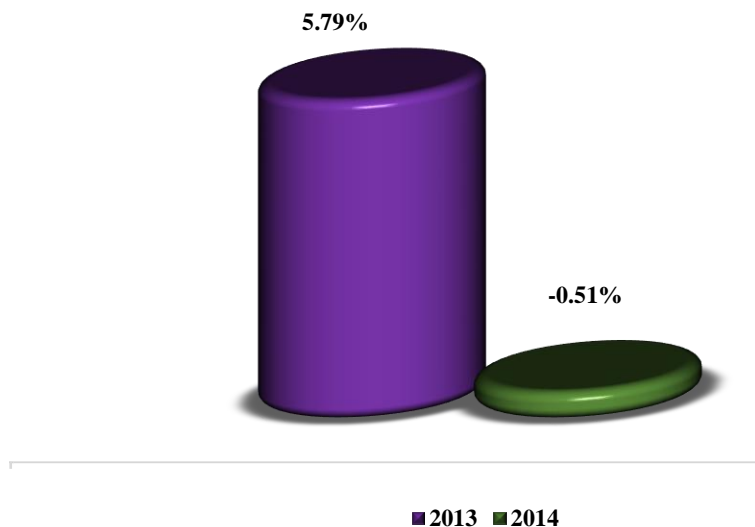


Gráfico 35 Análisis margen operacional del hotel La Flor, S.A. en los períodos 2013- 2014.

Fuente: Elaboración propia, información tomada de los informes financieros del hotel La Flor, S.A.

Situaciones que merecen atención porque han aumentado y disminuyen la utilidad

Situaciones positivas en los resultados de la empresa

Situaciones de alerta y preocupación



Interpretación

Interpretación	Calificación	Recomendaciones
----------------	--------------	-----------------

Podemos observar que el hotel para el año 2013 generó una utilidad operacional del 5.79% y para el año 2014 de -0.51%; por lo anterior evidenciamos un decrecimiento de la utilidad, estos resultados se encuentran por debajo de la meta esperada que es de un 12% principalmente originado por el aumento de los costos y gastos.	Inadecuado	Una correcta administración del hotel logrará generar más utilidades con los activos que posee ya que hubo un descenso en el margen operacional debido al incremento de los costos, gastos de administrativos y ventas.
-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Tabla 80 Interpretación análisis margen operacional

Fuente: Elaboración propia, información tomada de los informes financieros del hotel La Flor, S.A.

Indicadores de rentabilidad	2013	2014	Meta
Margen neto	12.39%	5.85%	8.00%
Fórmula	$\frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{ventas}}$		

Tabla 81 Análisis margen neto del hotel La Flor, S.A. en los períodos 2013- 2014.

Fuente: Elaboración propia, información tomada de los informes financieros del hotel La Flor, S.A.

Análisis margen neto

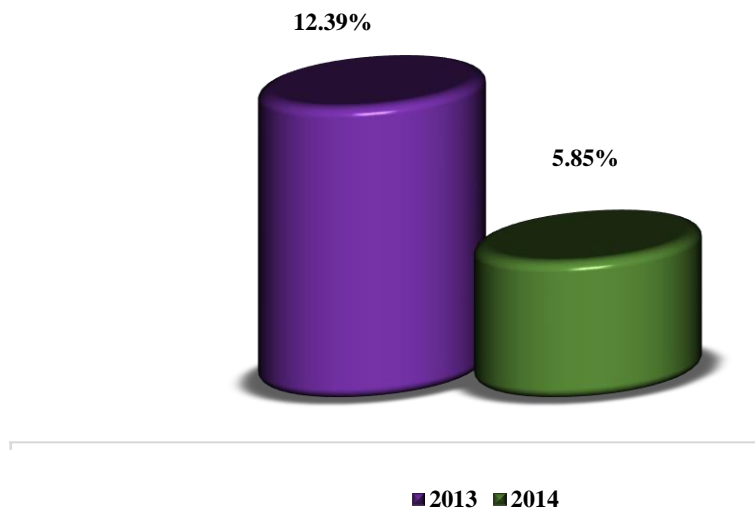


Gráfico 36 Análisis margen neto del hotel La Flor, S.A. en los períodos 2013- 2014.

Fuente: Elaboración propia, información tomada de los informes financieros del hotel La Flor, S.A.

Situaciones que merecen atención porque han aumentado y disminuyen la utilidad

Situaciones positivas en los resultados de la empresa

Situaciones de alerta y preocupación



Interpretación

Interpretación	Calificación	Recomendaciones
----------------	--------------	-----------------

<p>Se puede observar las ventas del hotel para el año 2013 y 2014 generaron el 12.39% y 5.85% de utilidad respectivamente, siendo para este indicador un margen meta de 8%, comparando los años en el 2013 hubo un incremento en la rentabilidad del hotel y para el año 2014 obtuvo un descenso de 2.15%; esto se debió al aumento de los gastos administrativos y ventas.</p>	<p>Adecuado</p>	<p>La capacidad del hotel de generar utilidades a partir y en relación con sus ventas, activos o capital, presenta una tendencia desfavorable el margen de utilidad neta, esto implica a que la gerencia tome medidas de las operaciones, que conlleven beneficios muchos mayores que contribuyan al mejor desempeño del hotel.</p>
---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Tabla 82 Interpretación análisis margen neto

Fuente: Elaboración propia, información tomada de los informes financieros del hotel La Flor, S.A.

Indicadores de rentabilidad	2013	2014
Activos operacionales	\$ 13,209,173.27	\$ 13,206,874.05
Fórmula	<i>Total de Activos – Inversiones Temporales – Otros Activos</i>	

Tabla 83 Análisis activos operacionales del hotel La Flor, S.A. en los períodos 2013- 2014.

Fuente: Elaboración propia, información tomada de los informes financieros del hotel La Flor, S.A.

Activos operacionales

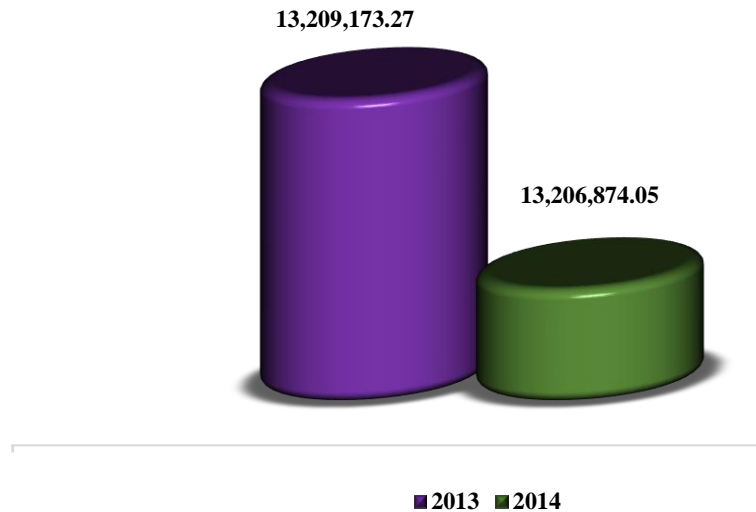


Gráfico 37 Análisis activos operacionales del hotel La Flor, S.A. en los períodos 2013- 2014.

Fuente: Elaboración propia, información tomada de los informes financieros del hotel La Flor, S.A.

Situaciones que merecen atención porque han aumentado y disminuyen la utilidad

Situaciones positivas en los resultados de la empresa

Situaciones de alerta y preocupación



Interpretación

Interpretación	Calificación	Recomendaciones
----------------	--------------	-----------------

<p>Los activos operacionales van en incremento para el período actual, lo cual indica de que la empresa está haciendo uso de más recursos en sus actividades de operación</p>	<p>Adecuado</p>	<p>La empresa deberá continuar incrementando el total de activos operacionales en función de la visión empresarial sin descuidar la liquidez del hotel.</p>
-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Tabla 84 Interpretación análisis activos operacionales.

Fuente: Elaboración propia, información tomada de los informes financieros del hotel La Flor, S.A.

Indicadores de rentabilidad	2013	2014	Meta
<p>Rentabilidad de activos operacionales</p>	<p>4.31%</p>	<p>-0.34%</p>	<p>7.00%</p>
<p>Fórmula</p>	$\frac{\textit{Utilidad Operacional}}{\textit{Activos Operacionales}}$		

Tabla 85 Análisis rentabilidad de activos operacionales del hotel La Flor, S.A. en los períodos 2013- 2014

Fuente: Elaboración propia, información tomada de los informes financieros del hotel La Flor, S.A.

Análisis rentabilidad de activos operacionales

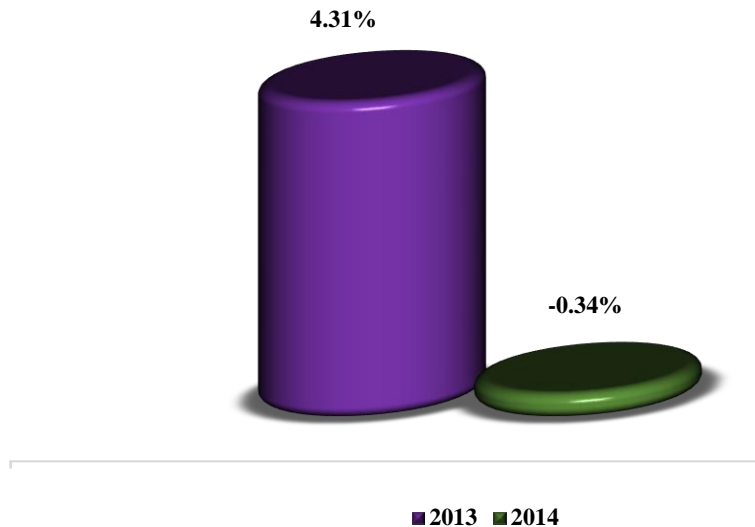


Gráfico 38 Análisis rentabilidad de activos operacionales del hotel La Flor, S.A. en los períodos 2013- 2014

Fuente: Elaboración propia, información tomada de los informes financieros del hotel La Flor, S.A.

Situaciones que merecen atención porque han aumentado y disminuyen la utilidad

Situaciones positivas en los resultados de la empresa

Situaciones de alerta y preocupación



Interpretación

Interpretación	Calificación	Recomendaciones
----------------	--------------	-----------------

<p>La rentabilidad del activo operacional para el año 2013 y 2014 es de 4.31% y -0.34% respectivamente, al presentar numero negativos, demuestra que el hotel no camina bien con respecto a su rendimiento.</p>	<p>Inadecuado</p>	<p>Establecer políticas encaminadas a la prevención de perdida, reflejando que se lo tome importancia a la actividad principal osea el giro del hotel.</p>
-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Tabla 86 Interpretación análisis rentabilidad de activos operacionales

Fuente: Elaboración propia, información tomada de los informes financieros del hotel La Flor, S.A.

Indicadores de rentabilidad	2013	2014	Meta
Rentabilidad de la inversión	9.22%	3.91%	5.00%
Fórmula	$\frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Activos Operacionales}}$		

Tabla 87 Análisis rentabilidad de la inversión del hotel La Flor, S.A. en los períodos 2013- 2014

Fuente: Elaboración propia, información tomada de los informes financieros del hotel La Flor, S.A.

Análisis rentabilidad de la inversión

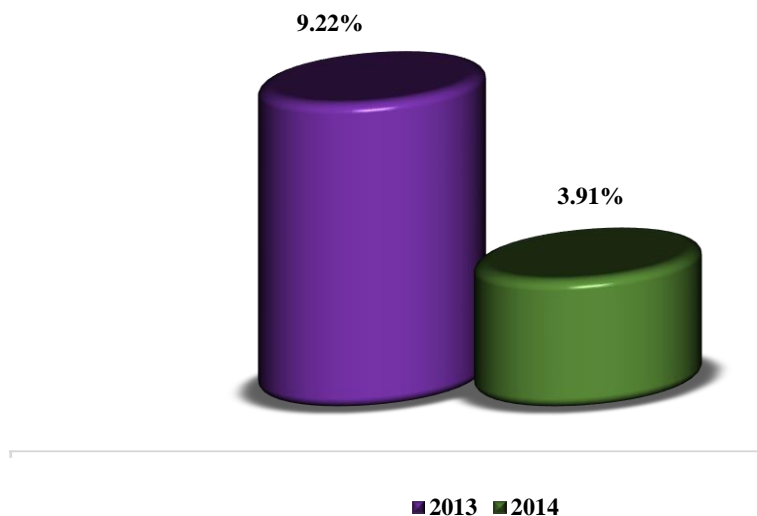


Gráfico 39 Análisis rentabilidad de la inversión del hotel La Flor, S.A. en los períodos 2013- 2014

Fuente: Elaboración propia, información tomada de los informes financieros del hotel La Flor, S.A.

Situaciones que merecen atención porque han aumentado y disminuyen la utilidad

Situaciones positivas en los resultados de la empresa

Situaciones de alerta y preocupación



Interpretación

Interpretación	Calificación	Recomendaciones
La rentabilidad de la inversión en el año 2013 fue del 9.22% y en el año 2014 3.91%, es decir que decremento en tendencia 235% del período base al período actual. De igual manera se observa que en el período 2014 el indicador está por debajo de la meta.	Inadecuado	La empresa deberá mejorar la gestión de ventas en función de la rentabilidad, de igual manera establecer estrategias y políticas para reducir costos y gastos, cabe señalar que la empresa muestra variación en ventas del 57% inferior al período anterior, lo cual reduce significativamente la utilidad dado que los costos y gastos no son proporcionales a dicha reducción de ventas.

Tabla 88 Interpretación análisis rentabilidad de la inversión

Fuente: Elaboración propia, información tomada de los informes financieros del hotel La Flor, S.A.

Indicadores de rentabilidad	2013	2014	Meta
Rentabilidad del patrimonio	9.44%	9.24%	10%
Fórmula	$\frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Patrimonio}}$		

Tabla 89 Análisis rentabilidad del patrimonio del hotel La Flor, S.A. en los períodos 2013- 2014

Fuente: Elaboración propia, información tomada de los informes financieros del hotel La Flor, S.A.

Análisis rentabilidad del patrimonio

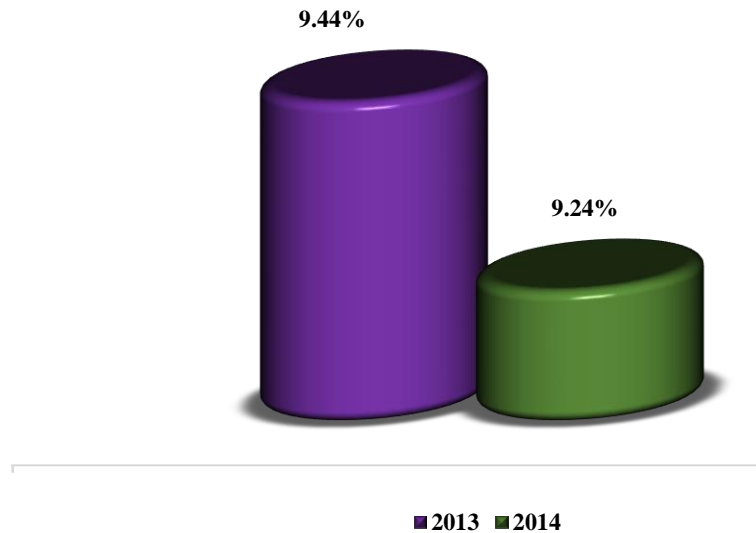


Gráfico 40 Análisis rentabilidad del patrimonio del hotel La Flor, S.A. en los períodos 2013- 2014

Fuente: Elaboración propia, información tomada de los informes financieros del hotel La Flor, S.A.

Situaciones que merecen atención porque han aumentado y disminuyen la utilidad

Situaciones positivas en los resultados de la empresa

Situaciones de alerta y preocupación



Interpretación

Interpretación	Calificación	Recomendaciones
Con una rentabilidad del patrimonio para el año 2013 de un 9.22% presenta una tasa positiva, pero para el año 2014 presenta una tasa negativa de generación de utilidades, también indica que no tiene la capacidad de generar ganancias para sus accionistas.	Inadecuado	La gerencia deberá obtener numeros positivos, consiguiendo generar rentabilidad con el dinero que los accionistas han puesto a disposición.

Tabla 90 Interpretación análisis rentabilidad del patrimonio

Fuente: Elaboración propia, información tomada de los informes financieros del hotel La Flor, S.A.

Indicadores de rentabilidad	2013	2014	Meta
Rentabilidad Operacional	9.54%	4.28%	15%
Fórmula	$\frac{\text{Utilidad Antes de Impuestos}}{\text{Patrimonio}}$		

Tabla 91 Análisis rentabilidad operacional del hotel La Flor, S.A. en los períodos 2013- 2014

Fuente: Elaboración propia, información tomada de los informes financieros del hotel La Flor, S.A.

Análisis rentabilidad operacional

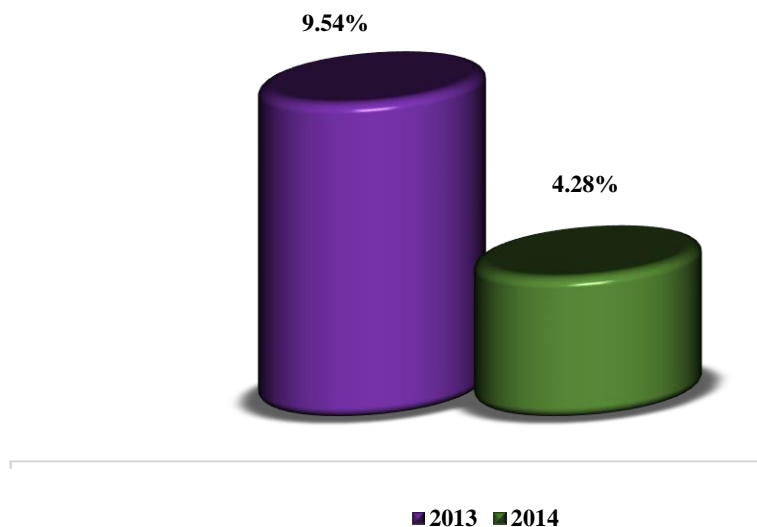


Gráfico 41 Análisis rentabilidad operacional del hotel La Flor, S.A. en los períodos 2013- 2014

Fuente: Elaboración Propia, Información tomada de los informes financieros del hotel La Flor, S.A.

Situaciones que merecen atención porque han aumentado y disminuyen la utilidad

Situaciones positivas en los resultados de la empresa

Situaciones de alerta y preocupación



Interpretación

Interpretación	Calificación	Recomendaciones
La rentabilidad operacional para el año 2013 fue del 9.54% y para el año 2014 fue el 4.28%, mostrando un decremento significativo del 223% del período base al período actual, mostrando que para el año 2014 el indicador se encuentra por debajo del indicador meta.	Inadecuado	La empresa deberá establecer políticas y estrategias que permitan reducir los costos y gastos

Tabla 92 Interpretación análisis rentabilidad operacional

Fuente: Elaboración propia, información tomada de los informes financieros del hotel La Flor, S.A.

Indicadores de rentabilidad	2013	2014
TMRR	20%	20%
Fórmula	<i>Tasa Esperada del Inversionista</i>	

Gráfico 42 Análisis TMRR del hotel La Flor, S.A. en los períodos 2013- 2014

Fuente: Elaboración propia, información tomada de los informes financieros del hotel La Flor, S.A.

Análisis TMRR

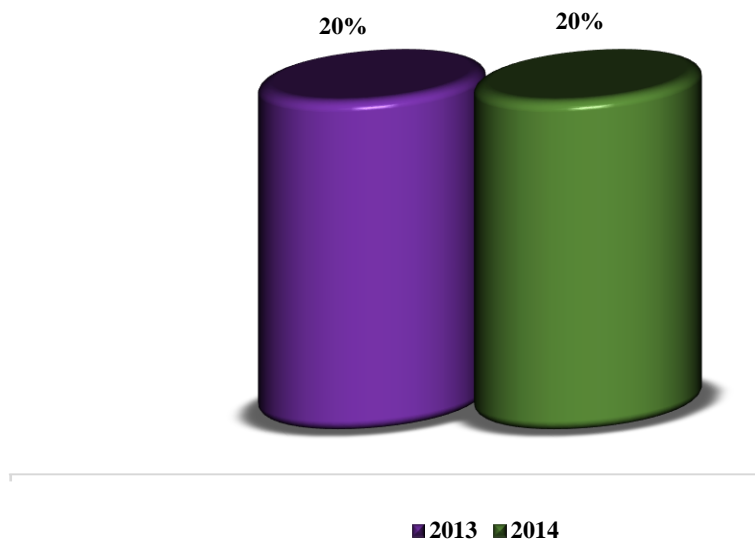


Gráfico 43 Análisis TMRR del hotel La Flor, S.A. en los períodos 2013- 2014

Fuente: Elaboración propia, información tomada de los informes financieros del hotel La Flor, S.A.

Indicadores de rentabilidad	2013	2014
Índice Du - Pont	9.44%	4.24%
Fórmula	$\frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{ventas Netas}} \times \frac{\text{Ventas Netas}}{\text{Activos Totales}} \times \frac{\text{Activos Totales}}{\text{Patrimonio}}$	

Gráfico 44 Análisis índice Dupont del hotel La Flor, S.A. en los períodos 2013- 2014

Fuente: Elaboración propia, información tomada de los informes financieros del hotel La Flor, S.A.

Análisis Índice Du-Pont

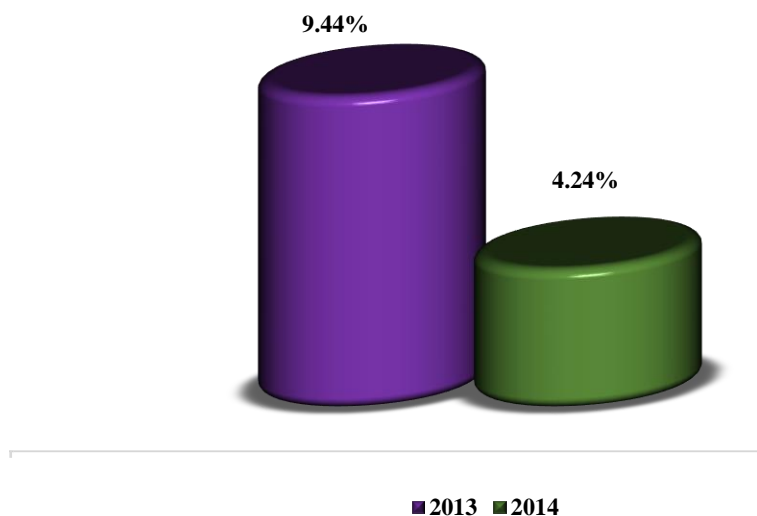


Gráfico 45 Análisis índice Dupont del hotel La Flor, S.A. en los períodos 2013- 2014

Fuente: Elaboración propia, información tomada de los informes financieros del hotel La Flor, S.A.

Indicadores de generación de valor	2013	2014	Meta
EBITDA	\$ 1,289,903.33	\$ 682,840.84	
Margen EBITDA	13.31%	7.72%	20%
Palanca de crecimiento	3.39	5.45	20

Activos neto de operación	21,336,970.18	25,288,205.46	
Utilidad operativa después de impuestos	556,060.04	516,680.67	

Tabla 93 Análisis indicadores generación de valor del hotel La Flor, S.A. en los períodos 2013- 2014

Fuente: Elaboración propia, información tomada de los informes financieros del hotel La Flor, S.A.

Análisis indicador generación de valor

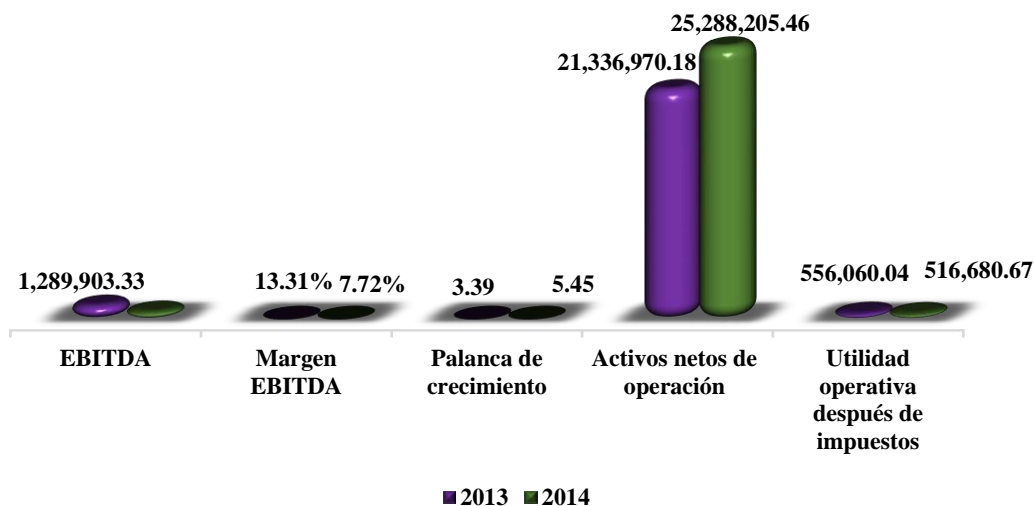


Gráfico 46 Análisis indicadores generación de valor del hotel La Flor, S.A. en los períodos 2013- 2014

Fuente: Elaboración Propia, Información tomada de los informes financieros del hotel La Flor, S.A.

Indicadores de generador de valor	2013	2014
EBITDA	\$ 1,289,903.33	\$ 682,840.84
Fórmula	<i>Utilidad Operativa + Depreciación + Amortización</i>	

Tabla 94 Análisis EBITDA del hotel La Flor, S.A. en los períodos 2013- 2014

Fuente: Elaboración propia, información tomada de los informes financieros del hotel La Flor, S.A.

Análisis EBITDA

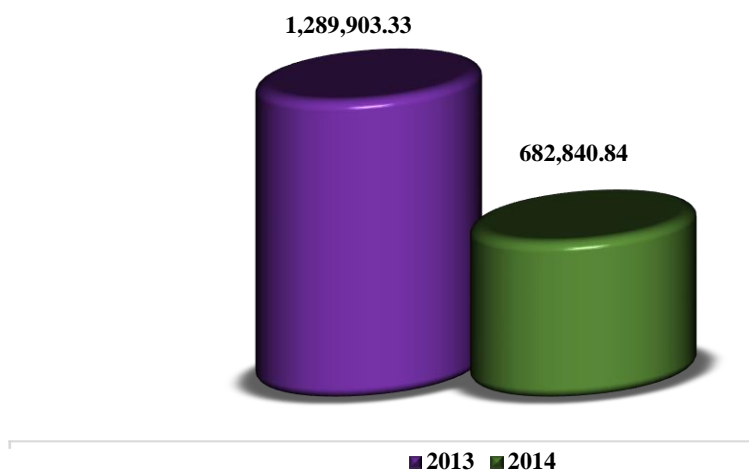


Gráfico 47 Análisis EBITDA del hotel La Flor, S.A. en los períodos 2013- 2014

Fuente: Elaboración propia, información tomada de los informes financieros del hotel La Flor, S.A.

Indicadores de generador de valor	2013	2014	Meta
Margen EBITDA	13.31%	7.72%	20%

Fórmula	$\frac{EBITDA}{Ventas}$
----------------	-------------------------

Tabla 95 Análisis margen EBITDA del hotel La Flor, S.A. en los períodos 2013- 2014

Fuente: Elaboración propia, información tomada de los informes financieros del hotel La Flor, S.A.

Análisis margen EBITDA

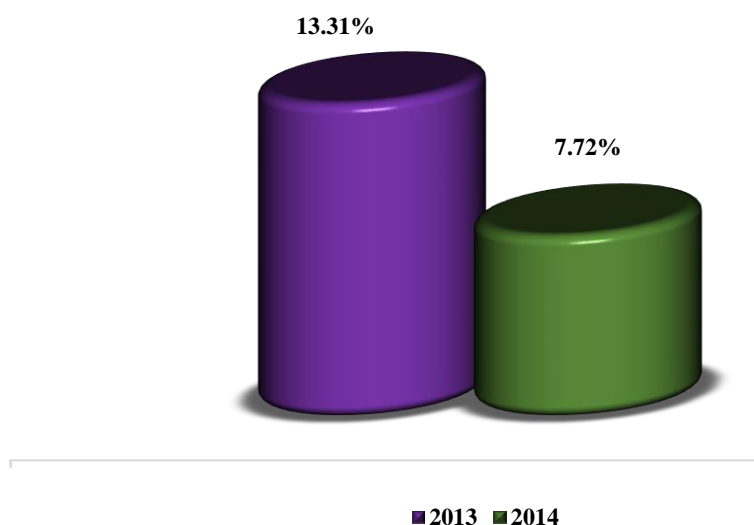


Gráfico 48 Análisis margen EBITDA del hotel La Flor, S.A. en los períodos 2013- 2014

Fuente: Elaboración propia, información tomada de los informes financieros del hotel La Flor, S.A.

Situaciones que merecen atención porque han aumentado y disminuyen la utilidad

Situaciones positivas en los resultados de la empresa

Situaciones de alerta y preocupación



Interpretación

Interpretación	Calificación	Recomendaciones
<p>El hotel presenta un margen EBITDA para el año 2013 de 13.31% y para el año 2014 de 7.72%, el cual comparado con el 20% promedio meta, muestra que a pesar de estar por debajo el año 2013 no se aleja mucho de este margen, pero si el año 2014 se aleja mucho del margen meta. Se puede concluir que el desempeño operacional del hotel no permite ver la eficiencia de los ingresos con respecto a las ventas realizadas.</p>	Inadecuado	<p>Crear estrategias para mejorar los ingresos y la rentabilidad del hotel reduciendo los costos y gastos innecesarios que requieren desembolso de efectivo ya que estan creciendo en mayor medida que las ventas.</p>

Tabla 96 Interpretación Análisis margen EBITDA

Fuente: Elaboración propia, información tomada de los informes financieros del hotel La Flor, S.A.

Indicadores de generador de valor	2013	2014	Meta
Palanca de crecimiento	3.39	5.45	20

Fórmula	$\frac{\text{Margen EBITDA}}{\text{PKTNO}}$
----------------	---------------------------------------------

Tabla 97 Análisis palanca de crecimiento del hotel La Flor, S.A. en los períodos 2013- 2014

Fuente: Elaboración propia, información tomada de los informes financieros del hotel La Flor, S.A.

Análisis palanca de crecimiento

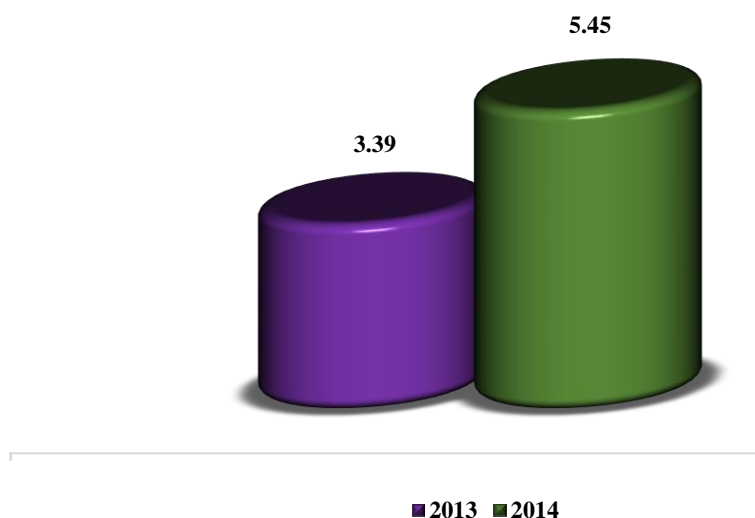


Gráfico 49 Análisis palanca de crecimiento del hotel La Flor, S.A. en los períodos 2013- 2014

Fuente: Elaboración propia, información tomada de los informes financieros del hotel La Flor, S.A.

Situaciones que merecen atención porque han aumentado y disminuyen la utilidad

Situaciones positivas en los resultados de la empresa

Situaciones de alerta y preocupación



Interpretación

Interpretación	Calificación	Recomendaciones
La palanca de crecimiento para los años 2013 y 2014 generó 3.39 y 5.45 respectivamente, el resultado no fue favorable siendo el margen meta de 20 para el hotel; con este resultado se desmejoró la liquidez y la posibilidad de cumplir con los compromisos del hotel.	Inadecuado	Establecer políticas mejorando este indicador incrementando las ventas y obtener resultados atractivos para el hotel.

Tabla 98 Interpretación análisis palanca de crecimiento.

Fuente: Elaboración propia, información tomada de los informes financieros del hotel La Flor, S.A.

Indicadores de generador de valor	2013	2014

Activos neto de operación	21,336,970.18	25,288,205.46
Fórmula	<i>KTNO + PPyE + Valorización de PPyE</i>	

Tabla 99 Análisis activo neto de operación del hotel La Flor, S.A. en los períodos 2013- 2014

Fuente: Elaboración propia, información tomada de los informes financieros del hotel La Flor, S.A.

Análisis activos neto de operación

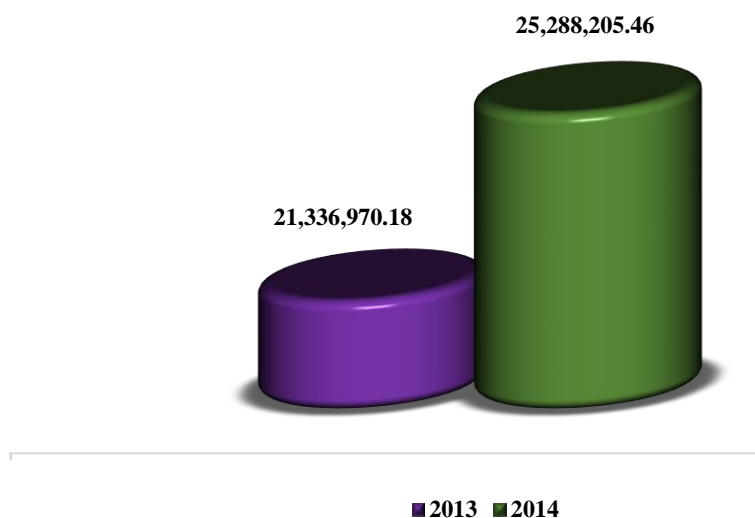


Gráfico 50 Análisis activo neto de operación del hotel La Flor, S.A. en los períodos 2013- 2014

Fuente: Elaboración propia, información tomada de los informes financieros del hotel La Flor, S.A.

Indicadores de generador de valor	2013	2014

Utilidad operativa después de impuestos	556,060.04	516,680.67
Fórmula	<i>UAI x (1 - Tasa del Impuesto)</i>	

Tabla 100 Análisis utilidad operativa después de impuestos del hotel La Flor, S.A. en los períodos 2013- 2014

Fuente: Elaboración propia, información tomada de los informes financieros del hotel La Flor, S.A.

Análisis utilidad operativa después de impuestos

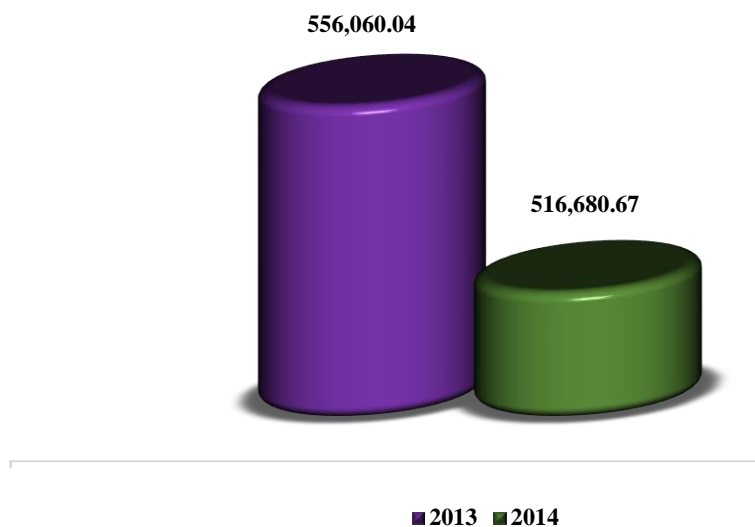


Gráfico 51 Análisis utilidad operativa después de impuestos del hotel La Flor, S.A. en los períodos 2013- 2014

Fuente: Elaboración propia, información tomada de los informes financieros del hotel La Flor, S.A.

RESULTADOS DE LA ENTREVISTA REALIZADA A LA GERENCIA GENERAL, GERENCIA ADMINISTRATIVA CONTABLE Y GERENCIA DE VENTA AL HOTEL LA FLOR, S.A.

¿Conoce la misión y visión de la empresa?

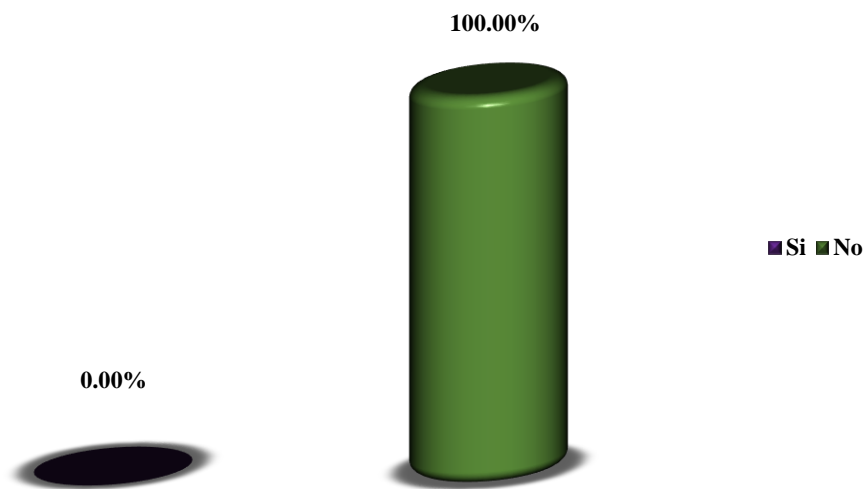


Gráfico 52 Análisis de la entrevista, ¿Conoce la misión y visión de la empresa?

Fuente: Elaboración propia, información tomada del instrumento entrevista

Interpretación:

En la gráfica No. 52 la cual expresa los resultados de las repuestas obtenidas mediante la aplicación del instrumento entrevista, a la pregunta de conocer la misión y visión de la empresa, el 100% no está claro y no sabe si existe misión y visión puesto que no está a la vista en ninguna de las áreas y documentos de la empresa.

¿Emite informe financieros de forma regular?

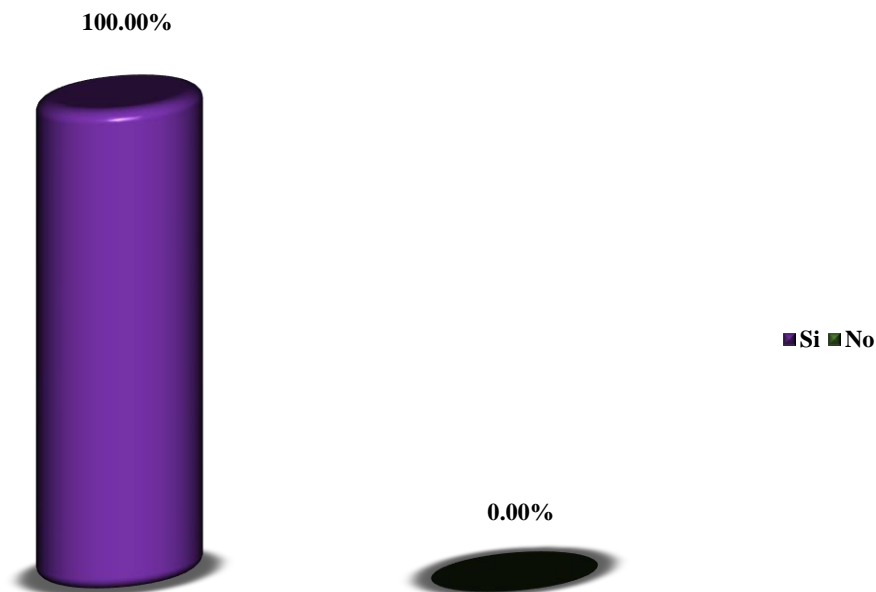


Gráfico 53 Análisis de la entrevista, ¿Emite informe financieros de forma regular?

Fuente: Elaboración propia, información tomada del instrumento entrevista

Interpretación:

En la gráfica No.53 los funcionarios respondieron a la pregunta si emitían informes financieros de forma regular, afirmaron y aclararon que se emitían para dar cumplimiento a la administración fiscal.

¿Cuál ha sido la tendencia respecto a los resultados en cada período?

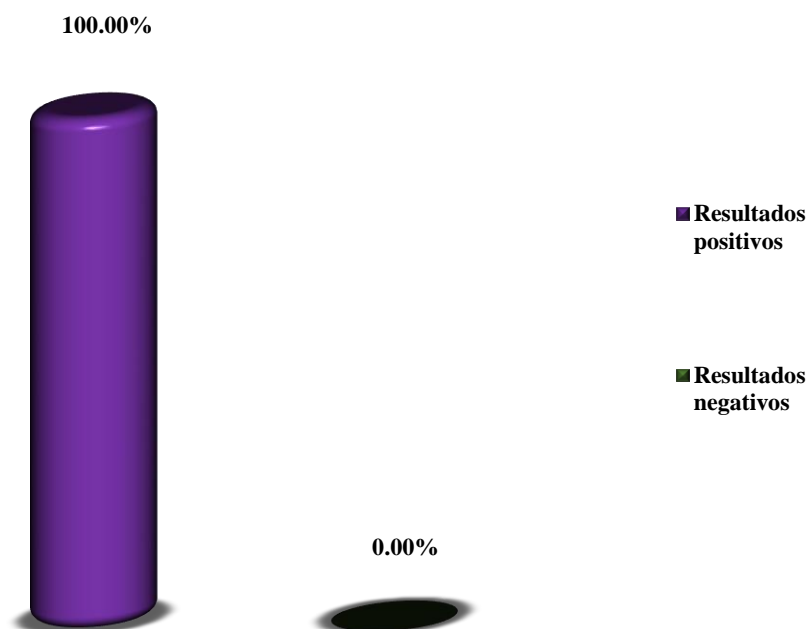


Gráfico 54 Análisis de la entrevista, ¿Cuál ha sido la tendencia respecto a los resultados en cada período?

Fuente: Elaboración propia, información tomada del instrumento entrevista

Interpretación:

En la gráfica No. 54 el 100% de los entrevistados manifestaron que anualmente los resultados del período son positivos, también se aclaró que en la industria hotelera y de forma muy particular en esta empresa se subsidian de los excedentes de la mayoría de los meses del año, aquellos meses de baja ocupación, es decir en temporada baja, en los cuales se trata de solventar con el poco ingreso al menos el costo de operación, no así el gasto.

¿Considera que es rentable esta empresa?

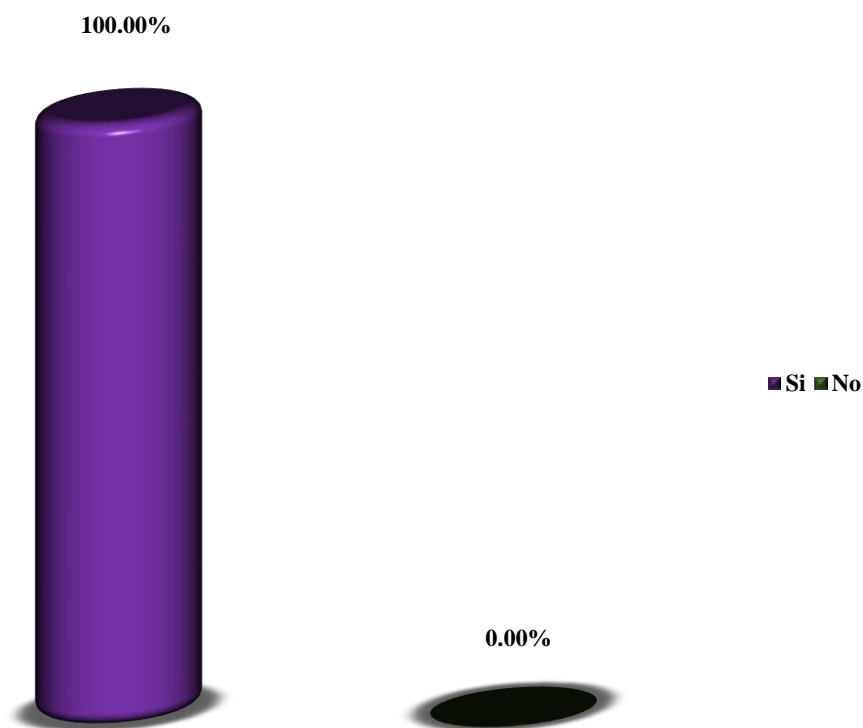


Gráfico 55 Análisis de la entrevista, ¿Considera que es rentable esta empresa?

Fuente: Elaboración propia, información tomada del instrumento entrevista

Interpretación:

En la gráfica No. 55 el 100% de los entrevistados afirmaron de que si es rentable esta empresa.

¿Elabora algún tipo de análisis que le permita observar la situación financiera, el desempeño operativo, la liquidez, la gestión empresarial y el impacto de la rentabilidad?

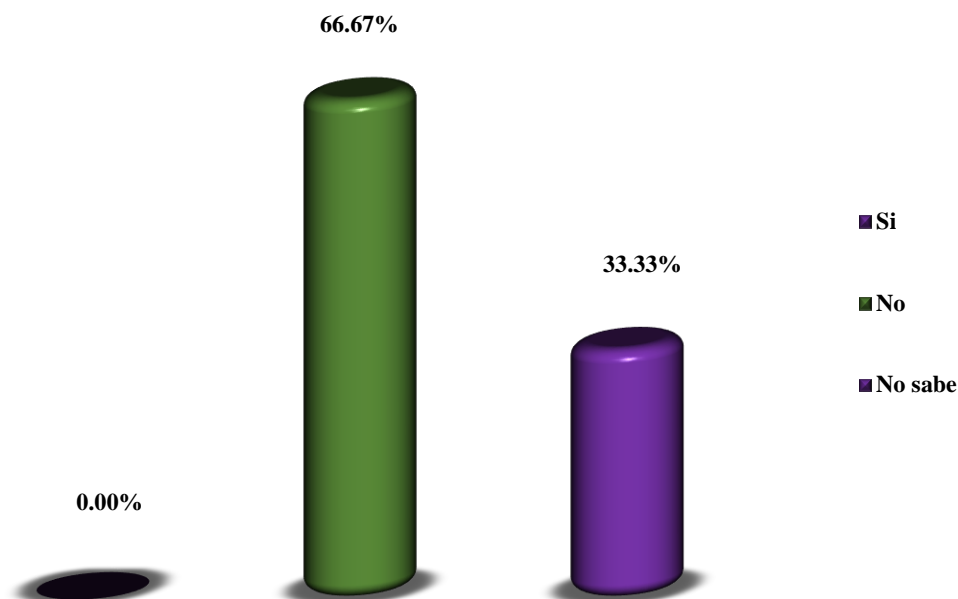


Gráfico 56 Análisis de la entrevista, ¿Elabora algún tipo de análisis que le permita observar la situación financiera, el desempeño operativo, la liquidez, la gestión empresarial y el impacto de la rentabilidad?

Fuente: Elaboración propia, información tomada del instrumento entrevista

Interpretación:

En la gráfica No. 56 los funcionarios de la entidad, respondieron el 66.67% que no se empleaba ningún tipo de análisis y el 33.33% manifestó que desconocía de la implementación de algún tipo de herramienta financiera a la información que se generaba de los procesos administrativos.

¿Cuáles son los principales factores que afectan al hotel según su criterio?

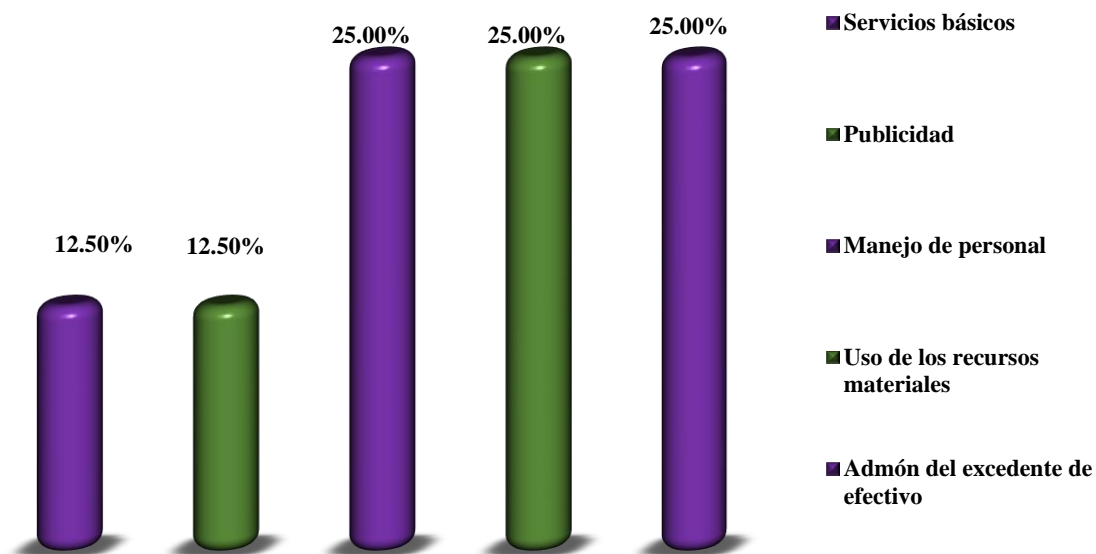


Gráfico 57 Análisis de la entrevista, ¿Cuáles son los principales factores que afectan al hotel según su criterio?

Fuente: Elaboración propia, información tomada del instrumento entrevista

Interpretación:

En la gráfica No. 57 se observa que los entrevistados respondieron a la pregunta de la siguiente forma, los principales factores que afectan a la hotel son el manejo de personal, al uso de los materiales y a la administración del excedente de efectivo con el 25% para cada uno respectivamente, de igual manera dos de los tres consultados indicaron que el costo por el servicio básico y la publicidad lo cual representa el 12.5% para cada uno.

¿Qué problemas de los que usted tiene conocimiento desgasta financieramente al hotel?

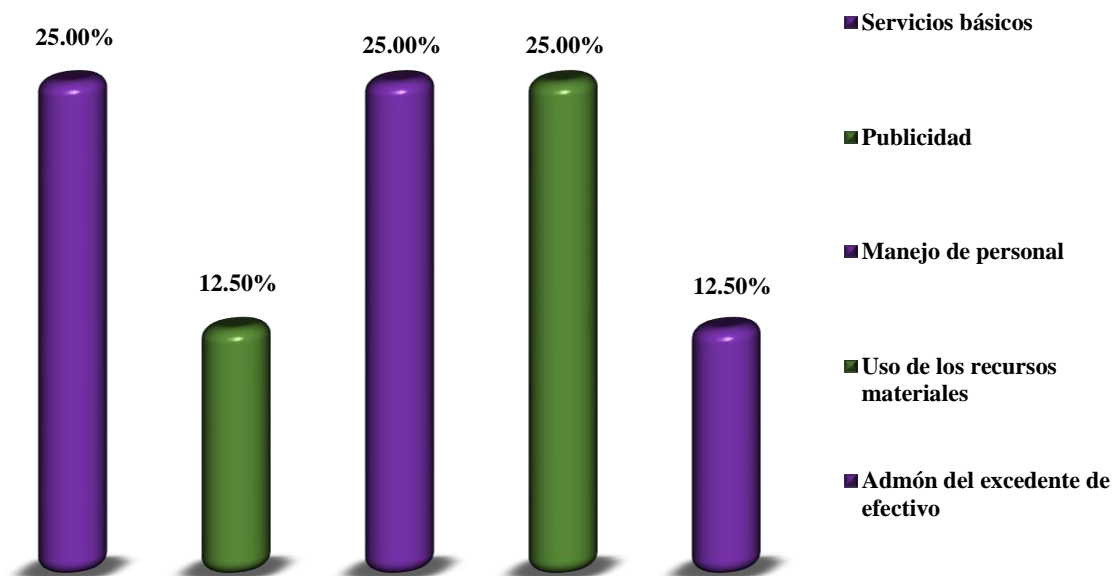


Gráfico 58 Análisis de la entrevista, ¿Qué problemas de los que usted tiene conocimiento desgasta financieramente al hotel?

Fuente: Elaboración propia, información tomada del instrumento entrevista

Interpretación:

En la gráfica No. 58 los entrevistados respondieron que los problemas que desgastan financieramente a la empresa es el costo por servicios básicos, el manejo de personal y uso de los recursos materiales con el 25% respectivamente, igual refirieron que la publicidad y la administración del excedente de efectivo representa un problema en menor grado relacionado con lo anterior, puesto que estos representan el 12.5% cada uno.

¿Los problemas que ha presentado el hotel, en que momento le han dado algún tipo de solución?

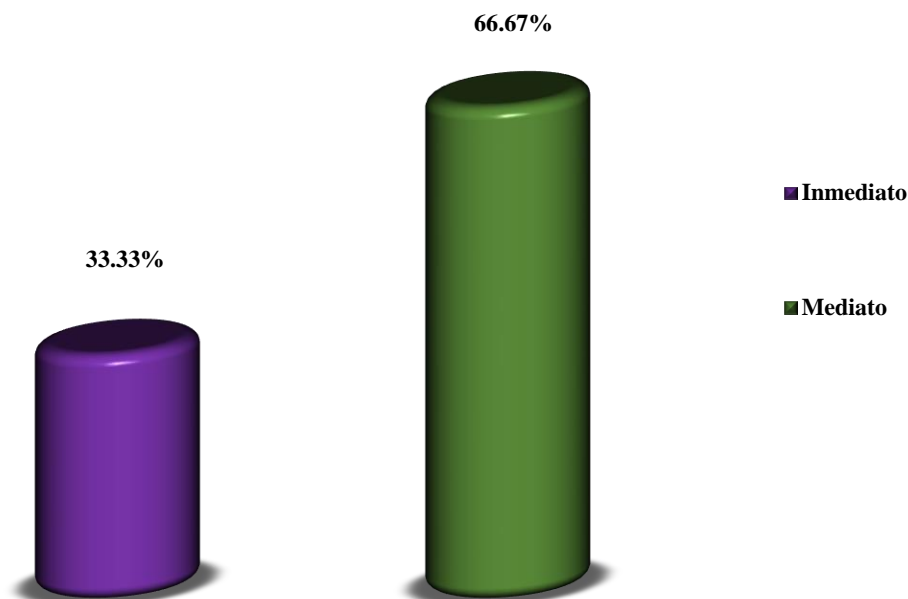


Gráfico 59 Análisis de la entrevista, ¿Los problemas que ha presentado el hotel, en que momento le han dado algún tipo de solución?

Fuente: Elaboración propia, información tomada del instrumento entrevista

Interpretación:

En la gráfica No. 59 los funcionarios de la empresa expusieron en qué momento se le da solución a los problemas presentados en el hotel, obteniendo 33.33% en solución inmediata y el 66.67% en solución mediata.

¿Qué tipos de servicios que brinda el hotel presenta algún tipo de problema de índole financiero?

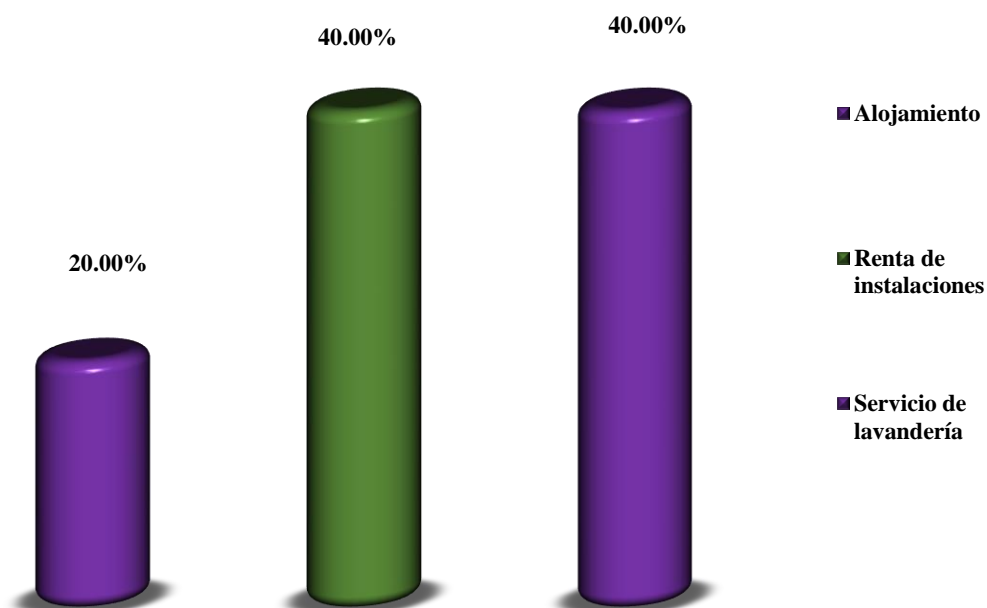


Gráfico 60 Análisis de la entrevista, ¿Qué tipos de servicios que brinda el hotel presenta algún tipo de problema de índole financiero?

Fuente: Elaboración propia, información tomada del instrumento entrevista

Interpretación:

En la gráfica No. 60 se muestra que dos tipos de los servicios que brinda el hotel los cuales son la renta de instalaciones y el servicio de lavandería que representan el 40% respectivamente, estos tienen incidencia financiera en los resultados, además el alojamiento que se expresa en 20%.

¿Actualmente la empresa realiza algún tipo de inversiones?

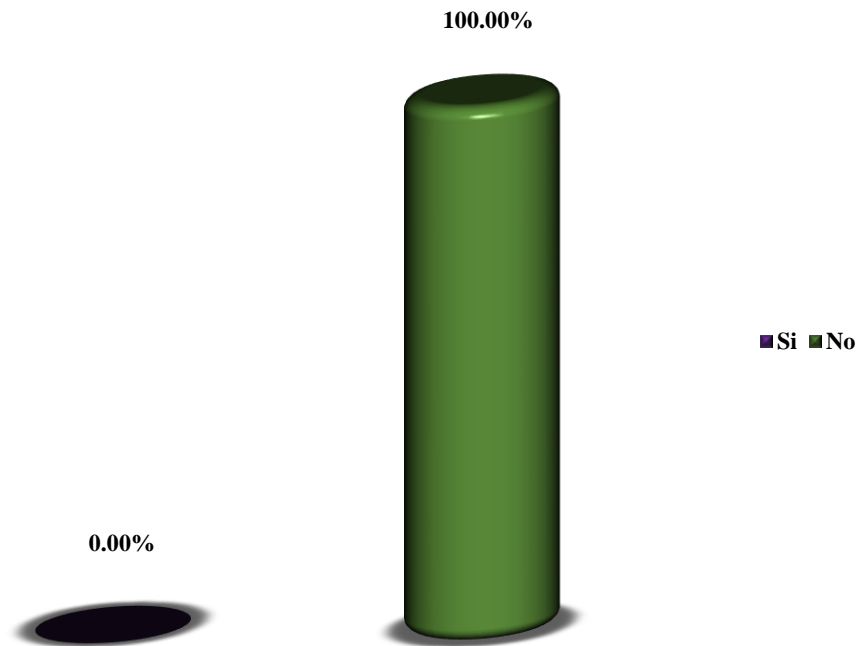


Gráfico 61 Análisis de la entrevista, ¿Actualmente la empresa realiza algún tipo de inversiones?

Fuente: Elaboración propia, información tomada del instrumento entrevista

Interpretación:

En la gráfica No. 61 se refleja que el 100% de los entrevistados manifestaron que la empresa no realiza ningún tipo de inversión.

¿Posee créditos con sus proveedores?

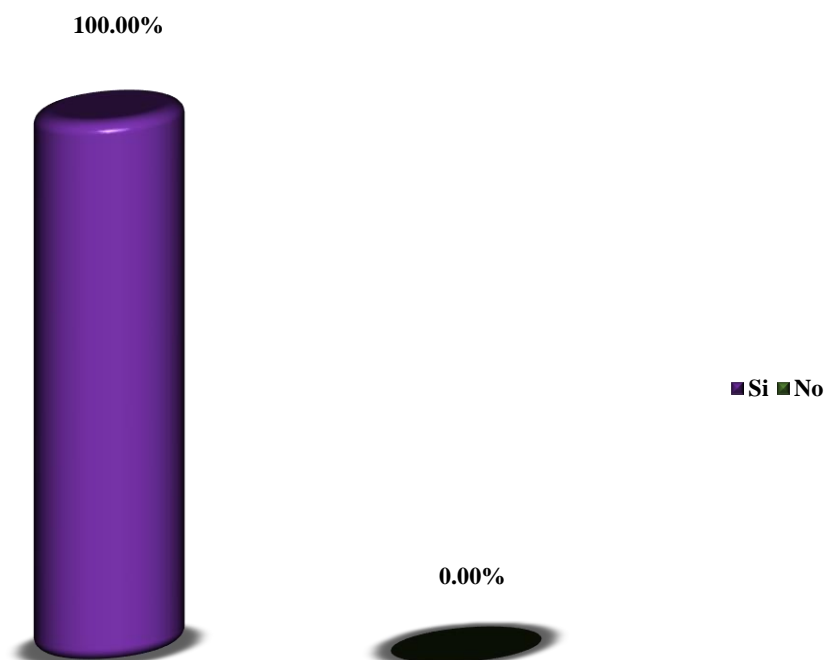


Gráfico 62 Análisis de la entrevista, ¿Posee créditos con sus proveedores?

Fuente: Elaboración propia, información tomada del instrumento entrevista

Interpretación:

En la gráfica No. 62 los entrevistados afirmaron con el 100% de que la empresa desarrolla sus actividades operación por medio de esos créditos, a través de acuerdos logrados con dichos proveedores.

¿Quiénes son sus principales clientes?

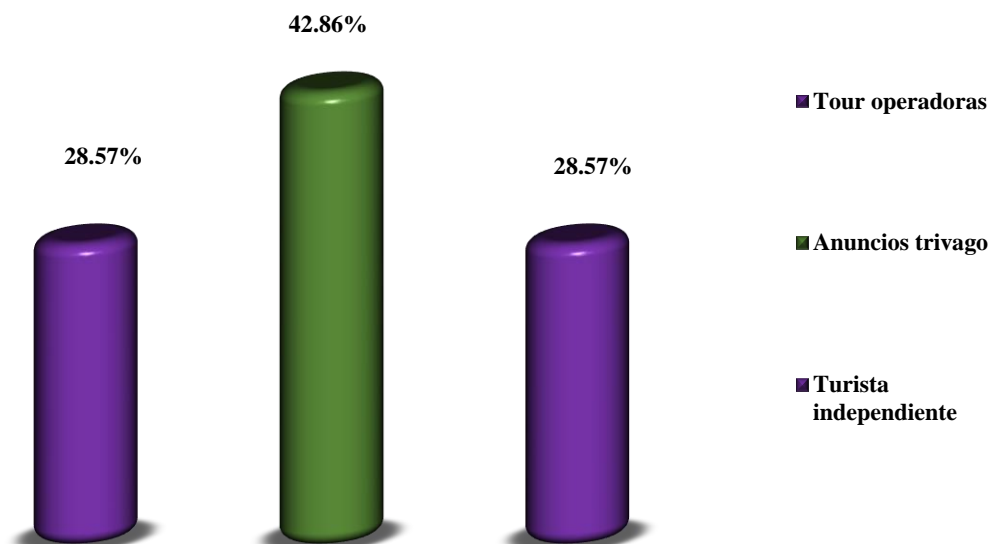


Gráfico 63 Análisis de la entrevista, ¿Quiénes son sus principales clientes?

Fuente: Elaboración propia, información tomada del instrumento entrevista

Interpretación:

En la gráfica No. 63 los entrevistados manifestaron que el mayor porcentaje de clientes son provenientes de los anuncios de trivago que representa el 43%, la cual es una página web donde muchos extranjeros de todas partes del mundo consultan opciones de alojamiento y donde se observa el valor de la calidad y estrellas de las empresas publicadas; y en un igual porcentaje están los clientes provenientes de las tour operadoras y los turistas independientes, con el 28.5%, ósea los turistas que llegan por si solos al hotel por la historia y ubicación del hotel. La igualdad de porcentaje de las dos últimas fuentes de clientes no quiere decir, que no sean relevantes ya que por medio de ella se obtienen clientes necesarios para desarrollo del giro del hotel.

¿Los pagos de obligaciones los realizan en tiempo y forma?

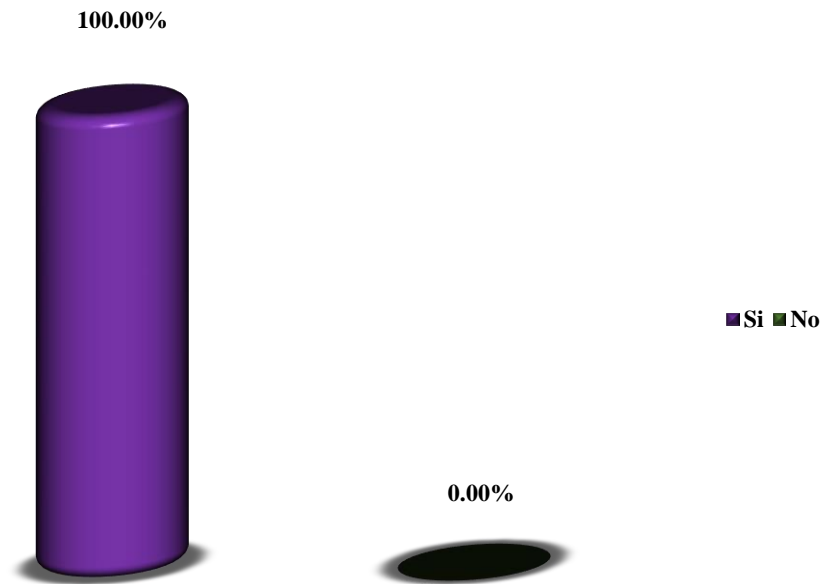


Gráfico 64 Análisis de la entrevista, ¿Los pagos de obligaciones los realizan en tiempo y forma?

Fuente: Elaboración propia, información tomada del instrumento entrevista

Interpretación:

En la gráfica No.64 los entrevistados afirmaron con el 100% que el pago de las obligaciones se realiza en tiempo y forma.

¿Considera usted que la empresa muestra liquidez actualmente?

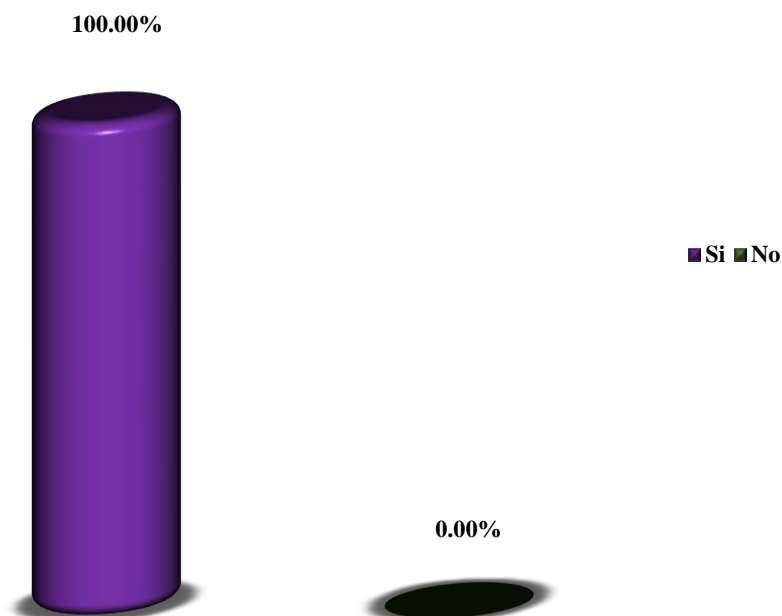


Gráfico 65 Análisis de la entrevista, ¿Considera usted que la empresa muestra liquidez actualmente?

Fuente: Elaboración propia, información tomada del instrumento entrevista

Interpretación:

En la gráfica No. 65 los funcionarios afirmaron con el 100% de que si se posee liquidez suficiente para atender las necesidades así como las obligaciones.

¿La empresa presenta autonomía financiera - económica?

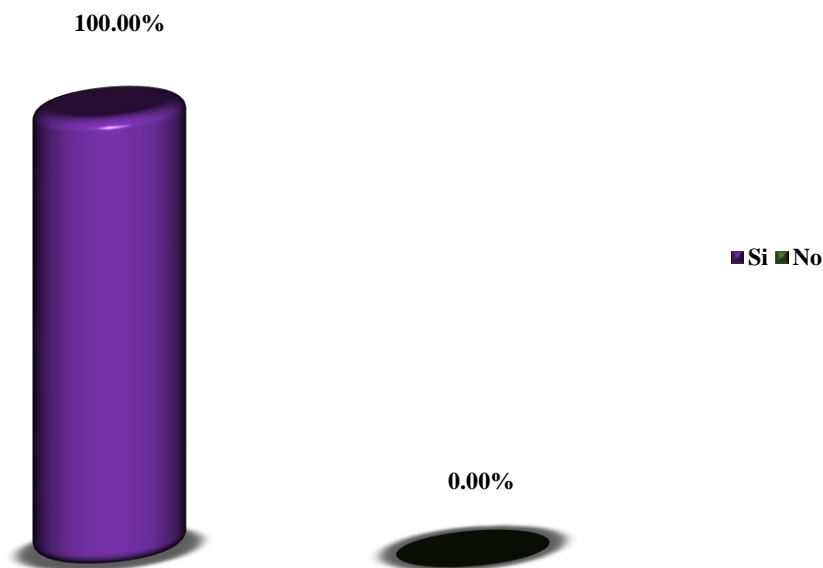


Gráfico 66 Análisis de la entrevista, ¿La empresa presenta autonomía financiera - económica?

Fuente: Elaboración propia, información tomada del instrumento entrevista

Interpretación:

En la gráfica No. 66 se obtuvo la afirmación con el 100% que el hotel revela autonomía financiera - económica.

¿Los flujos de efectivos que obtiene son resultado de actividades de operación, inversión o financiamiento?

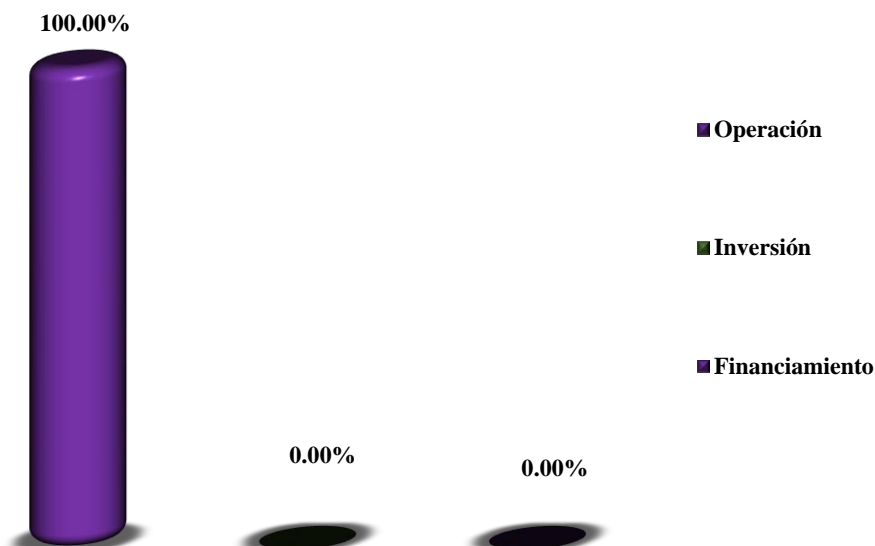


Gráfico 67 Análisis de la entrevista, ¿Los flujos de efectivos que obtiene son resultado de actividades de operación, inversión o financiamiento?

Fuente: Elaboración propia, información tomada del instrumento entrevista

Interpretación:

En la gráfica No. 67 los entrevistados concluyeron con el 100% que generalmente el flujo de efectivo de la empresa está generado mediante las actividades de operación principalmente, de igual manera se obtiene efectivo mediante de la actividad de inversión, la cual se refiere a la inversión del hotel en otras actividades que le originan aportes o ganancias, pero no tan significativas.

¿Se elaboran las proyecciones del flujo de la empresa?

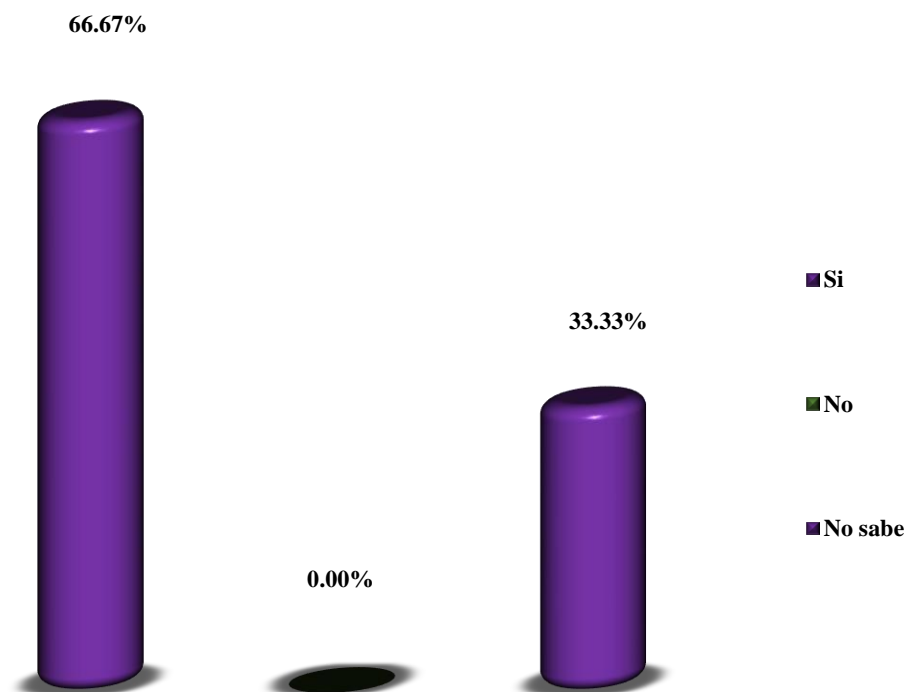


Gráfico 68 Análisis de la entrevista, ¿Se elaboran las proyecciones del flujo de la empresa?

Fuente: Elaboración propia, información tomada del instrumento entrevista

Interpretación:

En la gráfica No. 68 el 66.67% de los entrevistados confirmó que la empresa si elabora proyecciones del flujo y el 33.33% aclaró que desconoce que la gerencia realice este tipo de estudio.

**RESULTADOS DE LA ENCUESTA REALIZADA A LA GERENCIA
GENERAL, GERENCIA ADMINISTRATIVA CONTABLE Y GERENCIA
DE VENTA AL HOTEL LA FLOR, S.A.**

**¿En qué meses del año el hotel opera a su capacidad
máxima?**

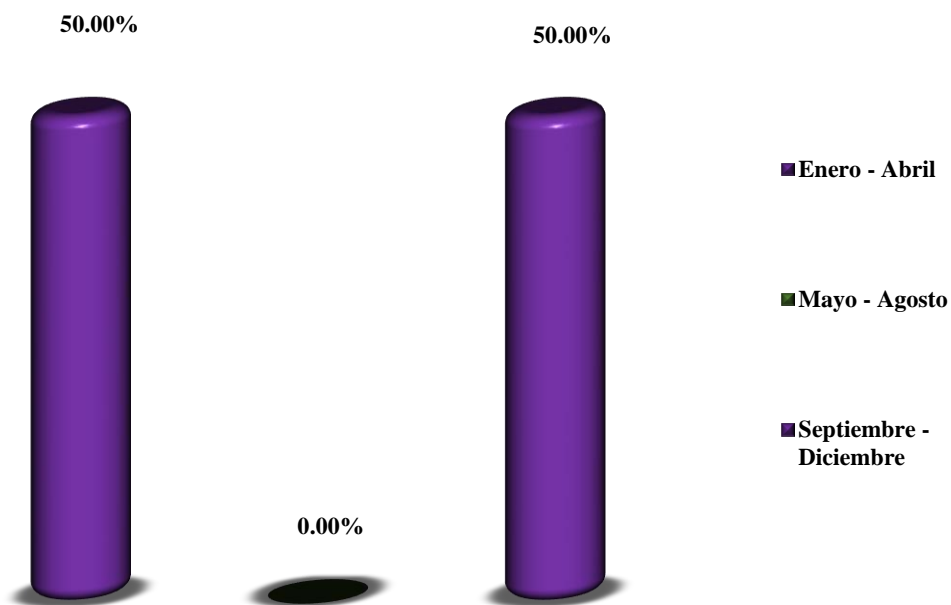


Gráfico 69 Análisis de la encuesta, ¿En qué meses del año el hotel opera a su capacidad máxima?

Fuente: Elaboración propia, información tomada del instrumento encuesta

Interpretación:

En la gráfica No. 69 los funcionarios encuestados coincidieron que en el primer y último cuatrimestre del año es el período de mayor operación en el hotel.

De las siguientes líneas de servicios, ¿Cuál representa la principal fuente de negocio?

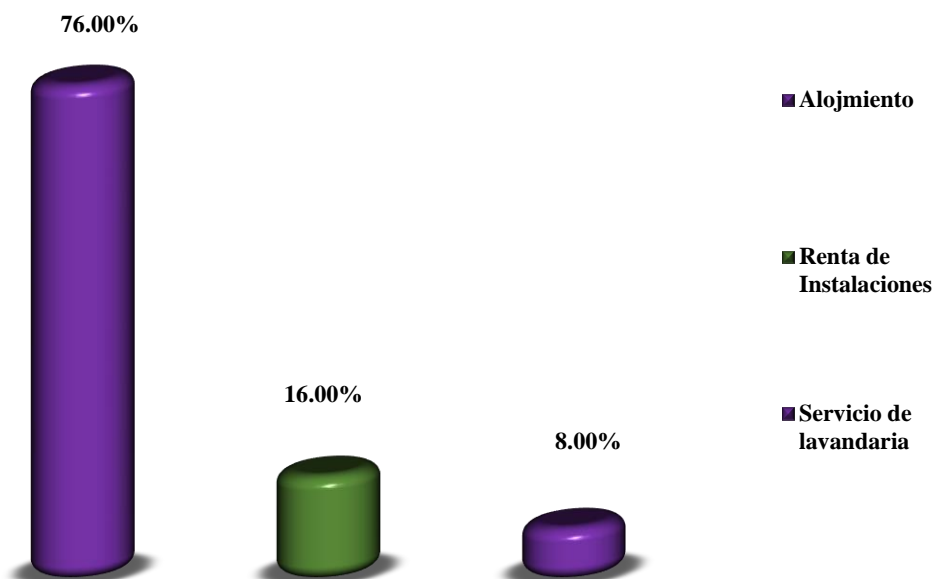


Gráfico 70 Análisis de la encuesta, De las siguientes líneas de servicios, ¿Cuál representa la principal fuente de negocio?

Fuente: Elaboración propia, información tomada del instrumento encuesta

Interpretación:

En la gráfica No. 70 los funcionarios encuestados confirmaron que el 76% representa la principal fuente de negocio de la empresa, el cual es servicio de alojamiento. Existen más servicios en el hotel como la renta de instalaciones que representan el 16% y servicio de lavandería que representa el 8%, estos últimos no se realizan con mucha frecuencia.

De los siguientes rubros, ¿Cuál representa el principal centro de costo variable?

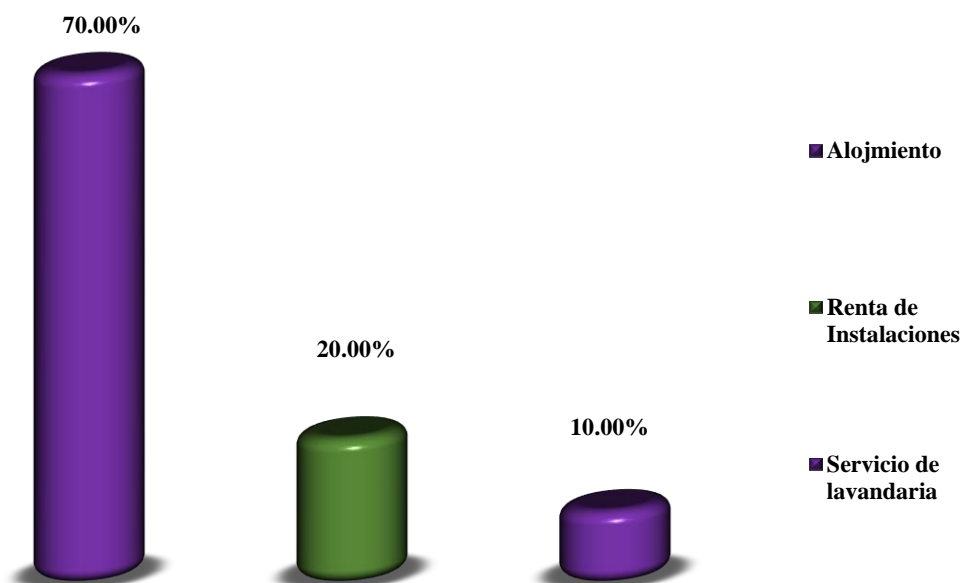


Gráfico 71 Análisis de la encuesta, De los siguientes rubros, ¿Cuál representa el principal centro de costo variable?

Fuente: Elaboración propia, información tomada del instrumento encuesta

Interpretación:

En la gráfica No. 71 los funcionarios de la empresa afirmaron que el 70% representa el principal centro de costo variable corresponde al servicio de alojamiento, el 20% corresponde al servicio de renta de instalaciones y el 10% al servicio de lavandería.

¿Cuáles de los siguientes departamentos, representa el principal centro de costo fijo?

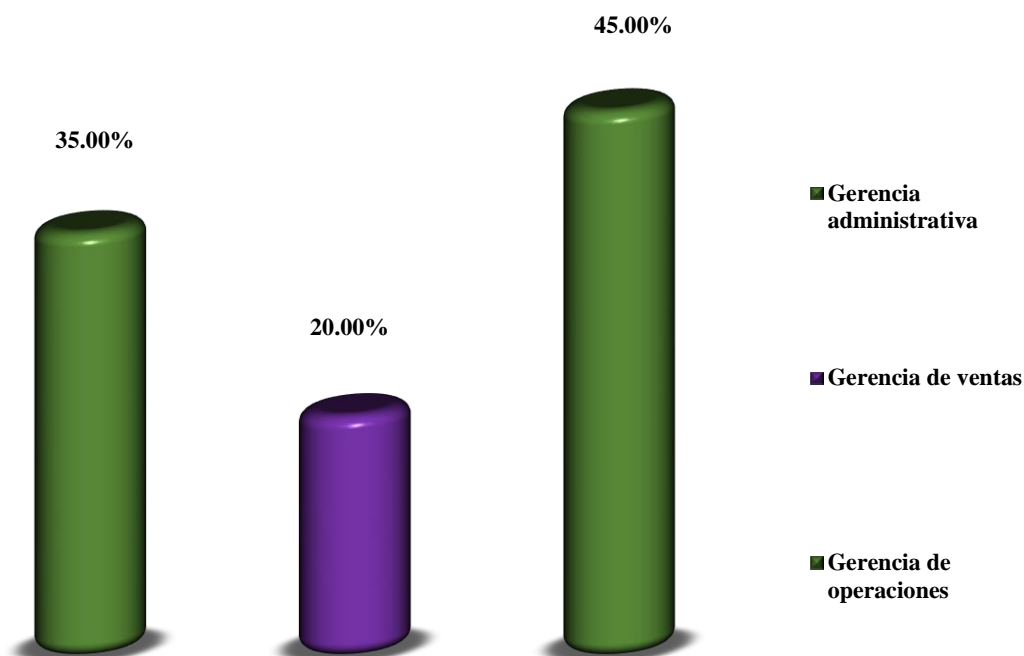


Gráfico 72 Análisis de la encuesta, ¿Cuáles de los siguientes departamentos, representa el principal centro de costo fijo?

Fuente: Elaboración propia, información tomada del instrumento encuesta

Interpretación:

En la gráfica No. 72 los encuestados afirmaron que el 45% de los principales centro de costos fijos corresponde a la gerencia de operaciones, el 35% a la gerencia administrativa y el 20% a la gerencia de ventas.

¿Sabe cómo se encuentra la rentabilidad de la empresa?

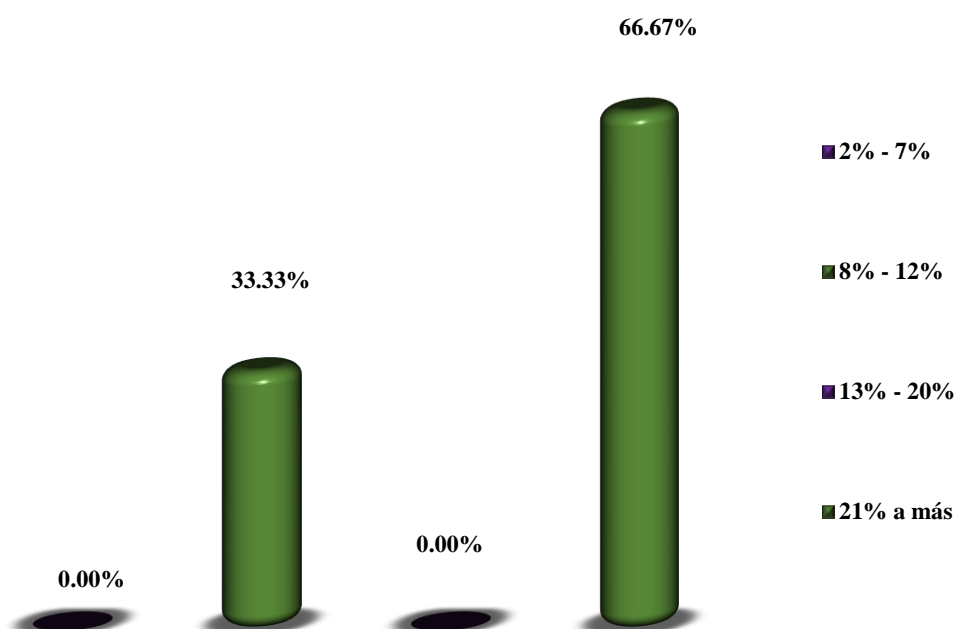


Gráfico 73 Análisis de la encuesta, ¿Sabe cómo se encuentra la rentabilidad de la empresa?

Fuente: Elaboración propia, información tomada del instrumento encuesta

Interpretación:

En la gráfica No. 73 el 33.33% afirma que la empresa está en el rango 8% - 12% y el 66.67% afirma que el hotel se encuentra en el rango de 21% a más de la rentabilidad.

¿Posee información acerca de opciones de financiamiento o modelos de inversión?

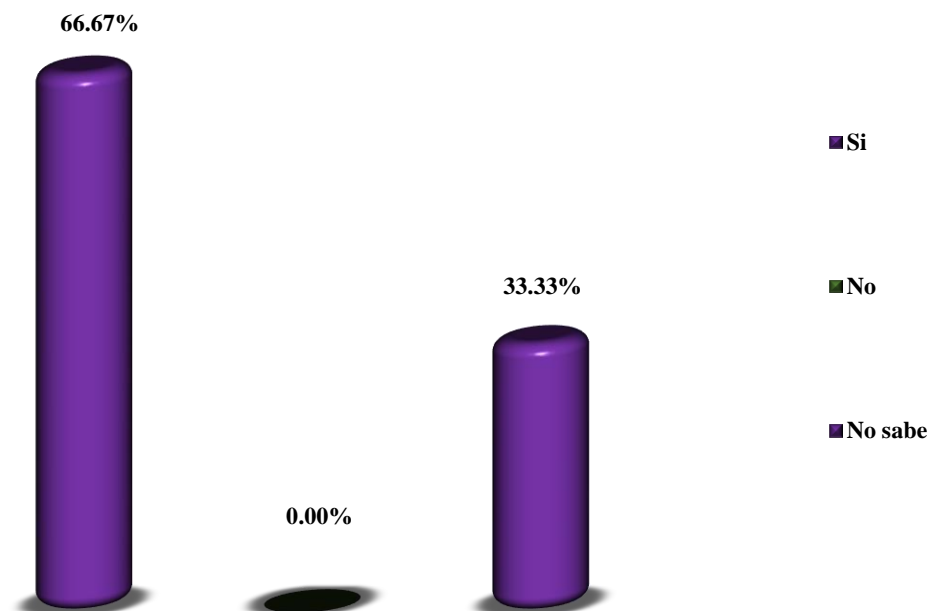


Gráfico 74 Análisis de la encuesta, ¿Posee información acerca de opciones de financiamiento o modelos de inversión?

Fuente: Elaboración propia, información tomada del instrumento encuesta

Interpretación:

En la gráfica No. 74 el 66.67% confirma que la empresa si posee opciones de financiamiento o modelos de inversión, y el 33.33% manifiesta desconocimiento de ese tema.

¿Se lleva control del ciclo de conversión del efectivo, análisis de liquidez y capital de trabajo?

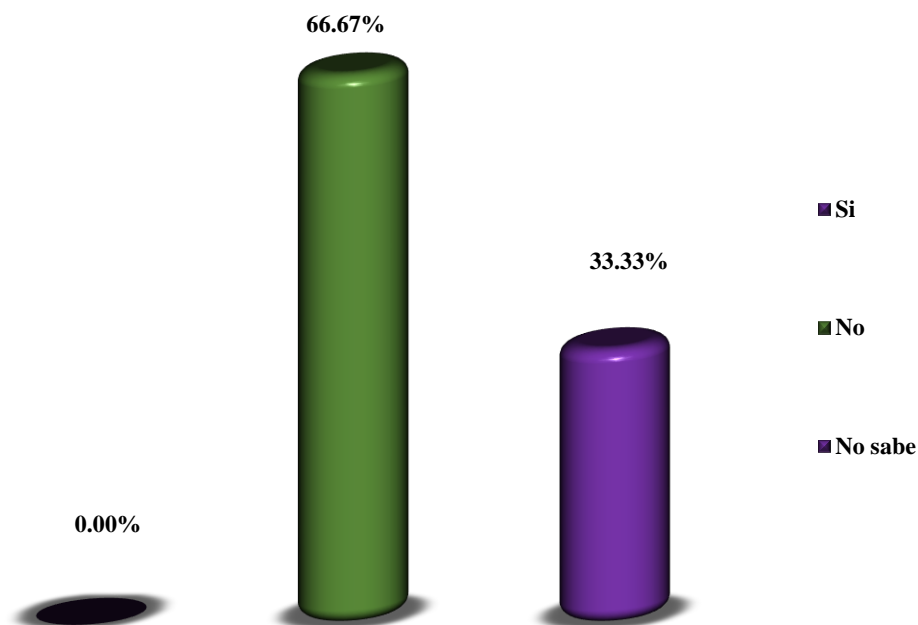


Gráfico 75 Análisis de la encuesta, ¿Se lleva control del ciclo de conversión del efectivo, Análisis de liquidez y capital de trabajo?

Fuente: Elaboración propia, información tomada del instrumento encuesta

Interpretación:

En la gráfica No. 75 de los funcionarios encuestados afirmaron que el 66.67% la empresa no lleva el control del ciclo de conversión del efectivo, análisis de liquidez y capital de trabajo. El 33.33% manifestó que desconoce de la elaboración de este tipo de análisis.

¿Con que rapidez conoce los resultados financieros de su negocio?

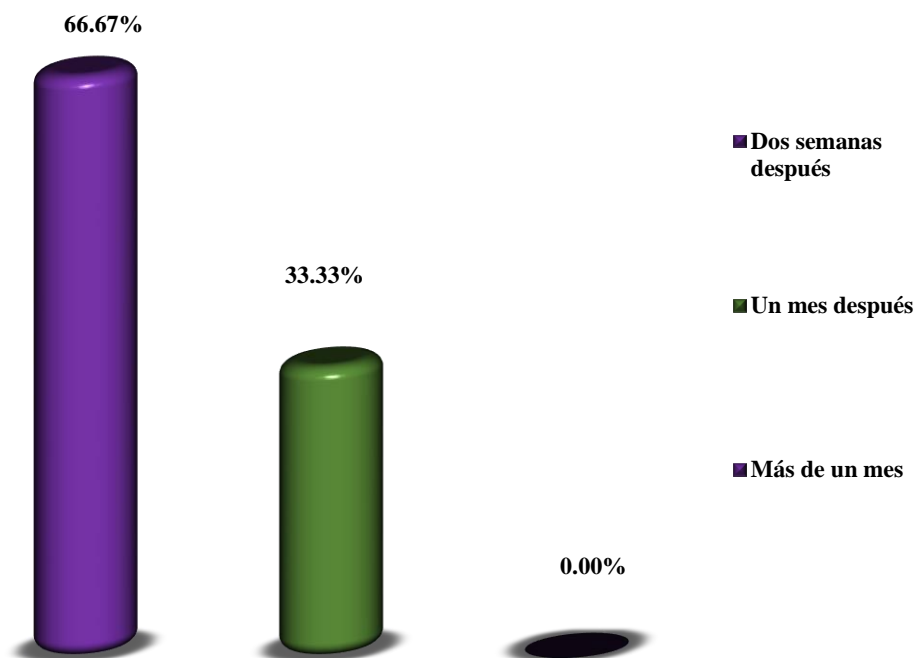


Gráfico 76 Análisis de la encuesta, ¿Con que rapidez conoce los resultados financieros de su negocio?

Fuente: Elaboración propia, información tomada del instrumento encuesta

Interpretación:

En la gráfica No. 76 el 66.67% de los encuestados confirmaron que el período en que se conoce los resultados financieros corresponde a dos semanas después y el 33.33% afirmó que estos resultados se revelan un mes después de haber cerrado actividad.

¿Se aplican algún tipo de herramienta financiera orientada a la generación de insumos para la toma de decisiones?

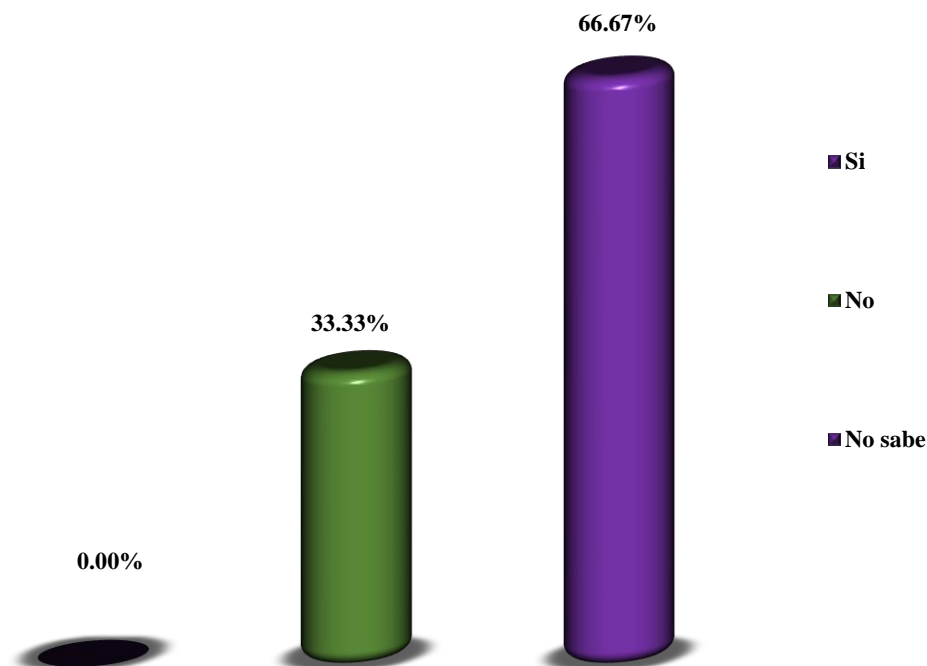


Gráfico 77 Análisis de la encuesta, ¿Se aplican algún tipo de herramienta financiera orientada a la generación de insumos para la toma de decisiones?

Fuente: Elaboración propia, información tomada del instrumento encuesta

Interpretación:

En la gráfica No. 77 de los funcionarios encuestados el 66.67% afirmó que desconoce que la empresa aplique algún tipo de herramienta orientada a la toma de decisión, en cambio el 33.33% indicó que no se aplica herramientas financieras en esta.

¿Cuál es el principal obstáculo para adoptar evaluaciones de desempeño por medio de indicadores financieros?

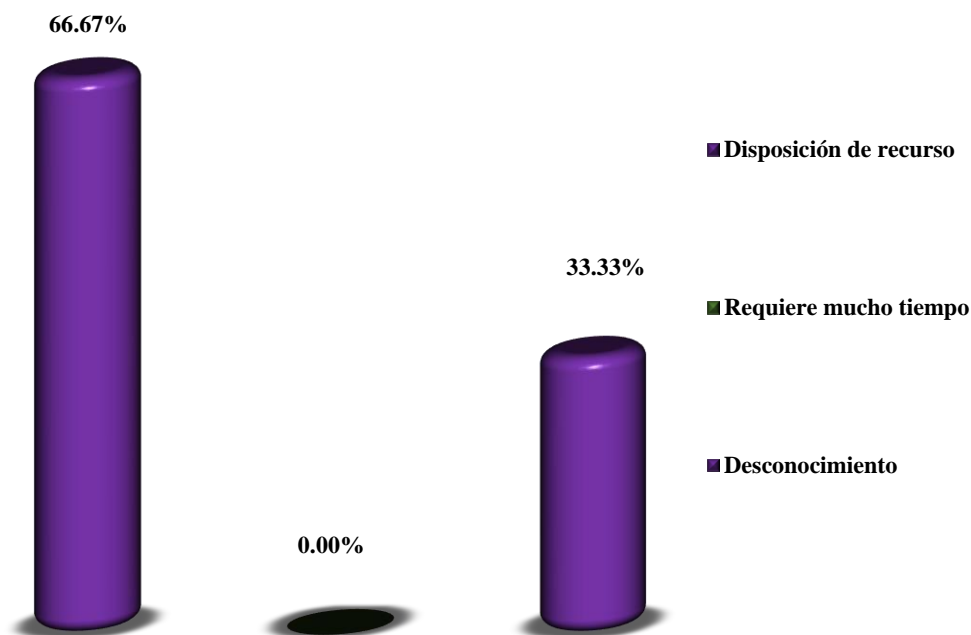


Gráfico 78 Análisis de la encuesta, ¿Cuál es el principal obstáculo para adoptar evaluaciones de desempeño por medio de indicadores financieros?

Fuente: Elaboración propia, información tomada del instrumento encuesta

Interpretación:

En la gráfica No. 78 se muestra que el 66.67% de los encuestados manifestó que el principal obstáculo para instaurar y poner en práctica el análisis financiero para la toma de decisión es la disposición de recursos, en cambio el 33.33% de los encuestados respondió que desconocen de herramientas orientadas a la toma de decisiones.

¿Qué efecto considera que causa no aplicar indicadores financieros para la toma de decisiones?

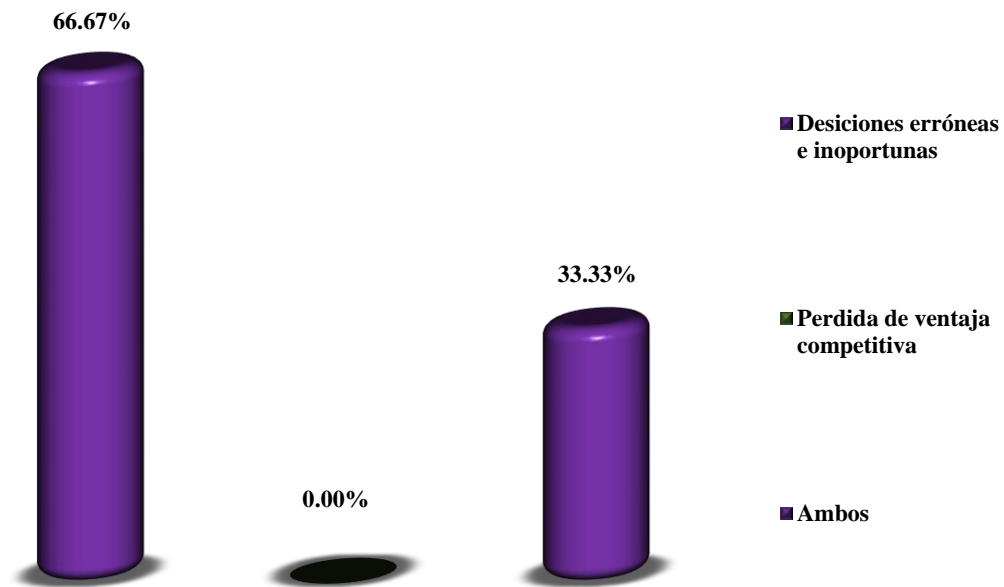


Gráfico 79 Análisis de la encuesta, ¿Qué efecto considera que causa no aplicar indicadores financieros para la toma de decisiones?

Fuente: Elaboración propia, información tomada del instrumento encuesta

Interpretación:

En la gráfica No. 79 el 66.67% de los funcionarios afirmaron que los efectos causados por no aplicar indicadores financieros para la toma de decisiones, serían las decisiones erróneas e inoportunas y el 33.33% indicó que además de las decisiones erróneas e inoportunas se le suma la pérdida de ventaja competitiva, los cuales son las consecuencias de no emplear herramientas financieras para la toma de decisiones acertadas y oportunas.

En términos de oportunidad, calidad y detalle, ¿Qué tan útil considera es la información que se puede obtener por medio de indicadores financieros?

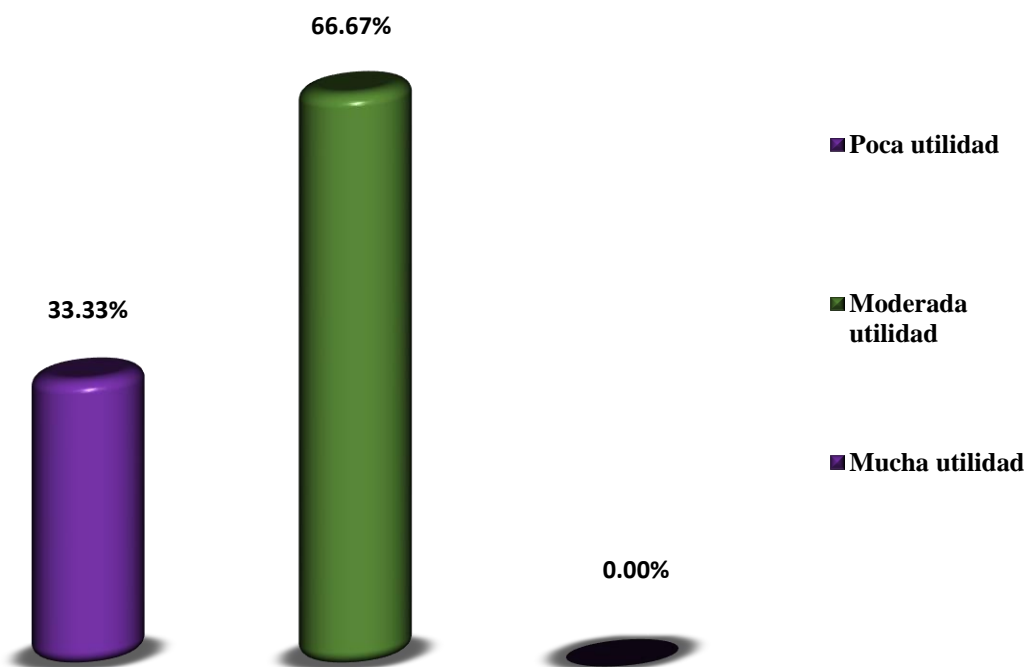


Gráfico 80 Análisis de la encuesta, En términos de oportunidad, calidad y detalle, ¿Qué tan útil considera es la información que se puede obtener por medio de indicadores financieros?

Fuente: Elaboración propia, información tomada del instrumento encuesta

Interpretación:

En la gráfica No. 80 el 66.67% afirmó que la información que se puede obtener por medio de los indicadores financieros podría ser de moderada utilidad y el 33.33% afirmó que se es de poca utilidad.

Si se proporciona un documento que facilite la aplicación de indicadores financieros, ¿Qué disposición existe de que los aplique en su entidad?

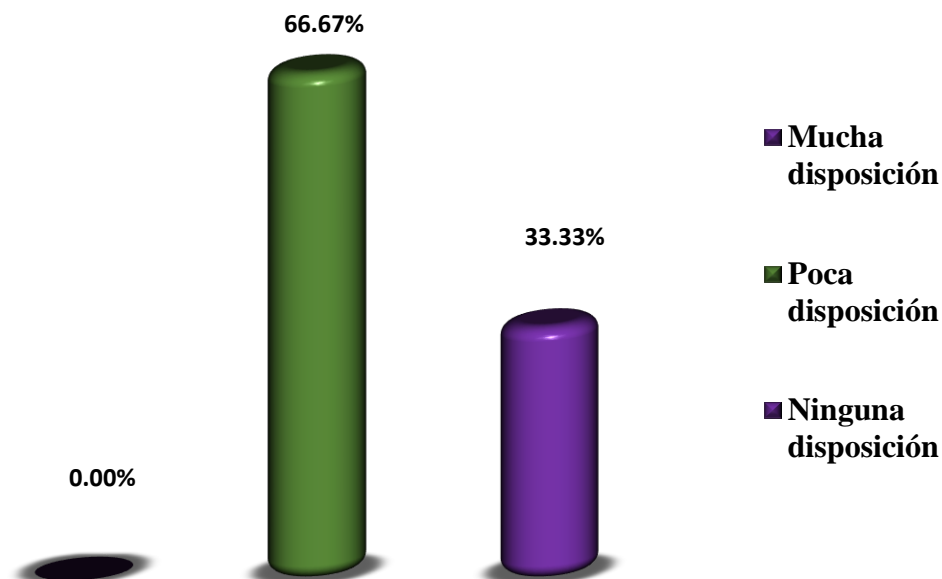


Gráfico 81 Análisis de la encuesta, Si se proporciona un documento que facilite la aplicación de indicadores financieros, ¿Qué disposición existe de que los aplique en su entidad?

Fuente: Elaboración propia, información tomada del instrumento encuesta

Interpretación:

En la gráfica No. 81 el 66.67% de los funcionarios encuestados afirmaron de existe poca disposición para la aplicación de herramientas financieras para la toma de decisión y el 33.33% manifestaron que no tienen ninguna disposición para la aplicación de herramientas financieras en esta empresa.



VIII. CONCLUSIONES

La rentabilidad es el tema de mayor relevancia para toda organización en cualquier tipo de industria no importando su naturaleza, en este caso el hotel La Flor, S.A. no es la excepción. Entendemos que las empresas se constituyen con la finalidad de generar un lucro, dicho lucro deberá de ser representativo a los intereses de los dueños o socios de una empresa, sin obviar que las empresas están en desarrollo permanente de nuevas estrategias administrativas y operacionales que le permitan incrementar sus utilidades, no obstante en ocasiones los resultados no son los esperados puesto que descuidan la administración de costos y gastos, de igual manera se destaca que algunas organizaciones no elaboran planes, es decir que no realizan la planificación adecuada y por lo tanto la consecuencia de no planificar impacta en los resultados de las operaciones particularmente en la rentabilidad.

La presente tesis monográfica ha permitido estudiar como una referencia teórica las diferentes generalidades donde se pudo conocer que para poder evaluar financieramente una empresa, son necesarios todos aquellos aspectos que abarcan el estudio de los conceptos e insumos necesarios para emitir y evaluar la rentabilidad; basándonos no solo en la información contable financiera sino también en la información cualitativa como de la industria donde se encuentra inmersa la organización.

La planeación estratégica es un enfoque de negocios, cuya importancia todavía no ha sido reconocida por algunos empresarios, puesto que estos continúan realizando la administración de sus recursos de forma empírica, lo cual conlleva a que tomen sus decisiones en forma intuitiva, y consideran no necesitar emplear tiempo en procesos cansados que requieren de información



valiosa para la entidad, dicha información no está al alcance de ellos. El desarrollo del presente trabajo de investigación, permitió confirmar, en la medida en que el hotel La Flor, S.A. no tiene definida una planeación formal y de largo plazo, sin un marco teórico, sobre planes estratégicos que le permitan definir formalmente la misión, visión, objetivos y estrategias de la empresa, lo cual le impide encaminar sus esfuerzos hacia objetivos específicos, por lo que no se planea en función de las oportunidades futuras que le pueda brindar el entorno. El estudio del análisis interno como externo y la cinco fuerzas de Michael Porter confirma que la toma de decisiones del directivo del hotel La Flor, S.A., es de forma rutinaria, sin un análisis previo del entorno del sector, se observó que no tienen definido y por escrito, la misión, visión, objetivos estratégicos, planes tácticos, políticas y estrategias, los objetivos se encuentran implícitos en las actividades diarias y las estrategias que realizan para lograrlos son emergentes, es decir se han desarrollados y surgido a través de experiencias previas.

La empresa hotel La Flor, S.A., tiene instaurado un sistema contable orientado al cumplimiento de sus obligaciones tributarias, mensualmente se emiten informes financieros así como al final de cada año, dichos informes financieros están elaborados de acuerdo a estándares locales. Estos informes financieros fueron discriminados de forma particular con diversas herramientas financieras que generaran resultados razonables en función del estudio de la rentabilidad de la empresa. Mediante el análisis dinámico se logró observar decremento en el margen rentable del 57% del período 2013 al 2014 lo cual es significativo en los resultados. Cabe señalar que los costos y gastos en el período 2014 no han sido eficientemente administrados; independiente de la reducción en las ventas, los costos representaron el 68%, los gastos



operacionales de administración y venta arrojaron el 28% y 12% respectivamente lo cual trae como resultado decremento sustancial en la utilidad del ejercicio del período analizado 2014.

De igual manera se observó en los ratios de rentabilidad aplicados a los informes financieros de la organización que presentan resultados por debajo de la meta, el margen bruto refleja un indicador de 38.43%, el margen operacional muestra resultado de -0.51%, lo cual representa pérdida operativa, el margen neto rendimiento es de 5.85%, con respecto a la rentabilidad de activos operacionales esta representa el -0.34%, haciendo evidente la improductividad de los activos, la rentabilidad de la inversión se expresa en 3.91% y la rentabilidad del patrimonio es de 4.24%, con relación a la estructura del grupo de ratios de rentabilidad arriba detallados todos se encuentran por debajo del promedio meta estimado, y correspondiendo al período 2014.

Debido al giro del negocio del hotel el capital de trabajo conformado por cuenta por cobrar y proveedores, la empresa para recuperar su cartera originado por las ventas relacionadas con el giro ordinario le toma 6 días, relacionándolo con el promedio meta que es de 30 días, el hotel no tarda en recuperar la cartera mediante el plazo que se les da a los clientes para que cancele sus pagos para hacer uso de los servicios del hotel, pero si existen fondos ociosos de cartera vencida puesto que le resta liquidez que podría ser utilizada para beneficio de la empresa. En cuanto en la rotación de cuentas por pagar y fondos ociosos se observó un alto nivel de endeudamiento salvo que sus obligaciones las paga en un plazo de 22 días. Otro punto que se identifico es que la empresa se financia con capital propio, no hace uso de financiamiento externo, esto no porque no tenga condiciones para pagar, si no a que el patrimonio presenta un nivel alto, lo que significa que la mayor parte de los recursos utilizados por la empresa para el normal funcionamiento de sus



actividades se encuentra financiado en el rubro de patrimonio trayendo como resultado un patrimonio alto para una empresa en áreas de desarrollo.

Los estados financieros del hotel La Flor, S.A., no han sido a través de los años objeto de análisis financiero que facilite a los directivos y accionistas a disponer con herramientas financieras y oportunas que le permita conocer la situación financiera y por ende tomar las mejores decisiones encaminadas al mejoramiento financiero de la empresa, cabe recalcar que en el hotel no se toma en cuenta las normas internacionales de información financiera lo cual hace referencia a la elaboración correcta de los estados financieros. Con los resultados obtenidos y la información contenida en los estados financieros en primera instancia ayudo a profundizar sobre la situación financiera del hotel, en segunda instancia para la elaboración del análisis financiero para evaluar el impacto que se hizo necesario recurrir a un análisis integral utilizando procedimientos aplicando el análisis vertical y horizontal de los estados financieros, se constató las variaciones producidas en los rubros de los períodos 2013- 2014 y la utilización de indicadores financieros que demostraron la situación económica – financiera que se encuentra la empresa.



IX. RECOMENDACIONES

La contabilidad que se elabora en el hotel es una contabilidad tributaria, donde los informes financieros son realizados con la finalidad de cumplir con las obligaciones contraídas con el fisco. El hotel deberá de replantear su contabilidad tributaria a una contabilidad financiera para la toma de decisión, basándola de acuerdo a normas internacionales de información financiera, que contempla un juego completo de los informes financieros a presentar, los cuales son los siguientes: el estado de situación financiera, el estados de resultados, estado de cambios en el patrimonio, estado de flujo de efectivo y las notas a los estados financieros, estos le ayudarán a contemplar cada una de las partes afectadas y los beneficios que se obtuvieron al final de cada período.

El hotel requiere que se realicen análisis financieros de forma periódica de acuerdo a los cambios que se presenten en el mercado donde siempre se busca la ventaja competitiva, esto implica el empleo de una serie de técnicas analíticas para determinar y evaluar los efectos sobre las utilidades, por medio del volumen de ventas, costos variables y costos fijos. Y donde se pueda identificar las principales debilidades que les impide lograr una efectiva productividad de las actividades en la empresa.

Pero antes de la elaboración y análisis de los estados financieros que necesita el hotel, se precisa mencionar que se debe contar con un sistema contable para el desarrollo y filtración de la información para obtener dichos estados financieros que luego serán de estudio para el análisis de la situación económica – financiera que facilitará la toma de decisiones a futuro.



Adicionalmente se necesita que el hotel elabore la planificación estratégica de forma integral. Donde se desarrollen varios puntos claves a nivel administrativo y operativo, que beneficien al hotel de forma continua. Podemos comenzar mencionando que se necesita evaluar la competencia de la fuerza laboral para tener personal calificado y apto para cumplir con las funciones de cada cargo sin tener que contratar personal de fuera, y depurar al personal si no se encuentra dentro los criterios necesarios; además de capacitar al personal para que estén al corriente de los conocimientos en pro de desarrollar mejor sus funciones diarias y dándole al hotel prestigio adicional de que las actividades llevadas a cabo en el hotel están dentro de los rangos del momento, ósea un desarrollo organizacional eficiente que definan la calidad del servicio.

También se requiere replantear las políticas empresariales de la empresa en todos los niveles. Estas directrices ayudará a encaminar de forma adecuada las funciones de cada departamento y cada cargo dentro del hotel, donde se utilizará como una guía práctica y se establecerá pasos a seguir en cualquier caso o situación, siendo una herramienta de soporte para la organización y comunicación dentro del hotel, estas políticas empresariales se pueden elaborar a través de manuales de puesto y funciones, manuales de normas y procedimientos y manuales de organización, esto generará un control, registro y vigilancia de las actividades operativas evitando las fugas o anomalías que repercuten en los ingresos del hotel.



X. BIBLIOGRAFÍA

Alcarria, J. (2012). *Introducción a la contabilidad*. (1ª ed.) Madrid: Editorial Publicaciones de la Universal Jaume I.

Asamblea nacional (1999). *Ley de incentivo para la industria turística de la república de Nicaragua*. Gaceta N°. 117. Recuperado http://www.intur.gob.ni/DOCS/inversiones/ley_306.pdf

Barajas, S. (2016). *¿Qué uso tiene y cómo se calcula el Costo de Capital Promedio Ponderado?* (México). Recuperado <http://www.forbes.com.mx/que-uso-tiene-y-como-se-calcula-el-costo-de-capital-promedio-ponderado/#gs.EUjPGM8>

Bedoya, J. (2007) *Análisis de Estados Financieros*. Recuperado http://www.degerencia.com/articulo/10_conceptos_sobre_el_ebitda

Bedoya, J. (2007). *Finanzas corporativas*. Recuperado. http://www.degerencia.com/articulo/10_conceptos_sobre_el_eva.

Bernal, C. (2010) *Metodología de la investigación*. (3ª. Ed.). Colombia. Pearson Educación.

Calderón, R. (2008). *Capital de trabajo operativo*. Recuperado <http://gerenciafin11.blogspot.com/2008/11/kto.html>.

Calvo, D. (s.f) *Gestión del riesgo y el impacto en la rentabilidad de la empresa*. Red Global del conocimiento de Auditoría y el control interno. AUDITOOL.COM. <http://auditool.org/blog/control-interno/302-gestion-del-riesgo-y-el-impacto-en-la-rentabilidad-de-la-empresa>.



Chavarriaga, J. (2008). *Evaluación y optimización del capital de trabajo neto operativo como herramienta de mejora en empresas de sector real* (vol. 2 No. 4). Medellín-Colombia: El cuaderno – Escuela de Ciencias Estratégicas. Recuperado file:///C:/Users/Usuario/Downloads/DialnetEvaluacionYOptimizacionDelCapitalDeTrabajoNetoOper-2991250.pdf.

Cursos forex (s.f). Índice de Cobertura de Intereses. Recuperado http://www.cursos-forex.com/bolsa_valores/acciones/estados-financieros/estado-resultado/indice-cobertura-intereses.

Espinosa, R. (2013) *La matriz de Análisis dafo (foda)*. Recuperado. <http://robertoepinosa.es/2013/07/29/la-matriz-de-analisis-dafo-foda>.

Ferrer, J. (2010). *Conceptos básicos de metodología de la investigación. Venezuela*. Recuperado. http://metodologia02.blogspot.com/p/operacionalizacion-de-variable_03.html.

Flores, J., y Bolaños, O. (2014). *Diplomado planificación para la gestión del desarrollo económico*. Estelí, Nicaragua Nicaragua. Recuperado. <http://www.farem.unan.edu.ni/diplomadodel/wp-content/uploads/2014/08/M%C3%B3dulo-4.1-Sistema-de-monitoreo.pdf>.

Fred, D. (2003). *Conceptos de Administración Estratégica* (9ª ed.). México: Pearson Educación.

García, V. (2007). *Introducción a las Finanzas (1ª Reimpresión.)*. México: Grupo Editorial patria, S.A. de C.V.

Gitman, L., y Zutter, C. (2012). *Principios de la Administración financiera* (12ª ed.). México: Pearson Educación.



Guajardo, G., y Andrade, N. (2008). *Contabilidad Financiera*. (5ª ed.). México, D.F.: McGraw-Hill/interamericana editores, s.a.

Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2006) *Metodología de la investigación*. (4ª ed.). México D.F.: McGraw-Hill/interamericana Editores, S.A. De C.V.

Hurtado de Barrera, J. (2008) *El proyecto de Investigación*. (6ª . Ed), Caracas. Ediciones Quirón-Sypal.

Hurtado, I., y Toro, J. (2007). *Paradigmas y métodos de investigación en tiempos de cambio*. Venezuela, Caracas. Editorial CEC, S.A.

Instituto nacional de estadísticas e informática. (s.f.) *Cap.10 Indicadores de financiación*. Perú. Recuperado. https://www.inei.gov.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digitales/Est/Lib0932/cap10.pdf

Lozano, I. (2009) *Importancia del analisis cualitativo en la evaluacion de operaciones*. Recuperado de www.elanalista.com.

Mejía, M., y Peña, A. (2014). *El análisis Du Pont y el Cálculo del EVA en la Gestión Hospitalaria*. (Tesis previa a la obtención del Título de Economista – Mención Economía Empresarial). Universidad del Azuay, Cuenca. Ecuador.

Monroy, L. (2013). *La Participación del Contador Público y Auditor en el Análisis e interpretación de Estados Financieros en una empresa Hotelera*. Guatemala. (Tesis Previo a conferírsele el título de Contador Público y Auditor en el grado Académico de Licenciado). Universidad de San Carlos. Guatemala.



NIIF para PYMES (2015). *Normas internacionales de información financiera. Parte A.*

Documentos complementarios. Emitida por el Consejo de Normas Internacionales de Contabilidad (IASB). Fundación IFRS. Inglaterra. Recuperado.
http://www.ccpanz.com.ve/pdf/normativas/VEN_NIF_PYME/NIFF_Pymes_2015_B.pdf.

Porter, M. (2009). *Ser competitivo.* Barcelona: Grupo Planeta (GBS) Recuperado.
https://books.google.com.pe/books?id=CIgKoErmS_MC&printsec=frontcover&hl=es#v=onepage&q&f=false

Romero, Á. (2010). *Principios de contabilidad.* (4ª ed.). México, D.F.: McGraw-Hill/interamericana editores, s.a.

Sánchez, N. (2014). *El sistema de Costo ABC y su incidencia en la rentabilidad del hotel la chimenea de la ciudad de baños de agua santa.* (Proyecto de investigación previo a la obtención del Título de Ingeniería en contabilidad y Auditoría cpa). Universidad Técnica de Ambato, Ecuador.

Serrahima, R. (2011) *Dirección Financiera.* Recuperado de raimon.serrahima.com/la-rentabilidad-financiera-roe-concepto-y-calculo.

Zapata, S. (2012) *Finanzas Corporativas y Mercado Capitales.* Recuperado.
http://sergioivanzapata.blogspot.com/2012/02/eva-no-solo-las-grandes-empresas_15.html

Zumma, (2012). *Manual introductorio de razones financieras.* Bogotá D.C, Colombia. Proveedor de Información financiera. Recuperado. <https://es.slideshare.net/zummaco/manual-razonesfinancieraszummaco>



XI. ANEXOS



Anexo I. Guía de entrevista dirigida a la Gerencia general , gerencia administrativa contable y gerencia de venta

GUIA DE ENTREVISTA DIRIGIDA A LA GERENCIA GENERAL, GERENCIA ADMINISTRATIVA CONTABLE Y GERENCIA DE VENTA

Entrevista

Nombre del entrevistado: _____

Puesto que desempeña: _____ Fecha: _____

Hora de comienzo : ____ : ____ Hora de finalización: ____ : ____

Objetivo de la Entrevista:

Recibir información a fin de conocer la situación actual en la que se encuentra la empresa "HOTEL LA FLOR, S.A.", como base fundamental para la toma de decisiones.

PREGUNTAS ABIERTAS

1. ¿Conoce la misión y visión de la empresa?
2. ¿Cuál es el cargo que desempeña en esta compañía?
3. ¿Cuántos años tiene de laborar en esta compañía?
4. ¿Emite informe financieros de forma regular?
5. ¿Cada cuánto tiempo se emiten los informes financieros?
6. ¿Cuál ha sido la tendencia respecto a los resultados en cada período?
7. ¿Considera que es rentable esta empresa?
8. ¿Elabora algún tipo de análisis que le permita observar la situación financiera, el desempeño operativo, la liquidez, la gestión empresarial y el impacto de la rentabilidad?
9. ¿Quiénes más realizan algún tipo de análisis en este hotel?
10. ¿Cuáles son los principales factores que afectan al hotel según su criterio?
11. ¿Qué problemas de los que usted tiene conocimiento desgasta financieramente al hotel?



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE NICARAGUA
EVALUACIÓN - RENTABILIDAD FINANCIERA



UNIVERSIDAD
NACIONAL
AUTÓNOMA DE
NICARAGUA,
MANAGUA
UNAN - MANAGUA

12. ¿Los problemas que ha presentado el hotel le han dado algún tipo de solución?
13. ¿Qué tipos de servicios que brinda el hotel presenta algún tipo de problema de índole financiero?
14. ¿Cómo está distribuida la fuerza laboral del hotel?
15. ¿Actualmente la empresa realiza inversiones?
16. ¿Posee créditos con sus proveedores?
17. ¿Quiénes son sus principales clientes?
18. ¿Han tenido pérdidas en los últimos años?
19. ¿Los pagos de obligaciones los realizan en tiempo y forma?
20. ¿En algún momento se ha contratado algún auditor externo?
21. ¿Considera usted que la empresa muestra liquidez actualmente?
22. ¿La empresa presenta autonomía financiera y/o económica?
23. ¿Los flujos de efectivos que obtiene son resultado de actividades de operación, inversión o financiamiento?
24. ¿Considera que el resultado económico – financiero es adecuado?
25. ¿La toma de decisiones gerenciales se basan en informes financieros y operativos?
26. ¿Considera usted que el hotel presenta debilidades económico – financiero?
27. ¿Se elaboran las proyecciones del flujo de la empresa?
28. ¿Qué grupo de ratios financieros emplea?
29. ¿A la hora de tomar decisiones, usted las consulta con algún profesional externo experto en la materia?
30. ¿Han dado respuestas a los problemas financieros y administrativos que posee la compañía?

Muchas gracias por su amabilidad y por el tiempo dedicado a contestar esta entrevista.



Anexo II. Guía de encuesta dirigida a la Gerencia general , gerencia administrativa contable y gerencia de venta

GUIA DE ENCUESTA DIRIGIDA A LA GERENCIA GENERAL, GERENCIA ADMINISTRATIVA CONTABLE Y GERENCIA DE VENTA

UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE NICARAGUA

Nombre del encuestado: _____

Puesto que desempeña: _____

Fecha: _____

Hora de comienzo: __ : __

Hora de finalización: __ : __

Objetivo de la
Encuesta:

Obtener datos relevantes sobre las necesidades de información basadas en indicadores financieros a fin de conocer la situación actual en la que se encuentra la empresa “HOTEL LA FLOR, S.A.”, como base fundamental para la toma de decisiones.

PREGUNTAS CERRADAS

MARQUE CON UNA X LA RESPUESTA SEGÚN CREA CONVENIENTE, PUEDE OPTAR POR MARCAS MÚLTIPLES EN CASO DE SELECCIONAR MÁS DE UNA RESPUESTA.

1. ¿Hace cuantos años la empresa está operando en la industria hotelera?

De 1 a 20 años De 21 a 40 años De 41 a 60 años

2. ¿En qué meses del año el hotel opera a su capacidad máxima?

De Enero - Abril De Mayo - Agosto De Septiembre - Diciembre

3. ¿Cree que existe una fuerte competencia en el sector hotelero en Managua?

SI NO

4. ¿Considera usted que le ha afectado alguna manera la entrada de nuevos hoteles?

SI NO



5. ¿Se poseen excelentes relaciones con los proveedores?

SI NO

6. De las siguientes líneas de servicios, ¿Cuál representa la principal fuente de negocio?

Alojamiento Renta de instalaciones servicio de lavandería

7. De los siguientes rubros, ¿Cuál representa el principal centro de costo variable?

Alojamiento Renta de instalaciones servicio de lavandería Todos

8. ¿Cuáles de los siguientes departamentos, representa el principal centro de costo fijo?

Gcia. general Gcia. administrativa Gcia. de ventas Gcia. De Operaciones

9. ¿Poseen sistemas de contabilidad automatizada?

SI NO

10. Según los resultados de los períodos anteriores, ¿sabe cómo se encuentra la rentabilidad de la empresa?

De 2% -7% De 8% - 12% De 13% - 20% De 21% a más

11. ¿Por medio del Balance General de los últimos años, estima que el capital con que opera es suficiente?

SI NO

12. ¿Posee información acerca de opciones de financiamiento o modelos de inversión?

SI NO No Sabe





13. ¿Se lleva control del ciclo de conversión del efectivo, análisis de liquidez y capital de trabajo?

SI NO

14. ¿Con que rapidez conoce los resultados financieros de su negocio?

Dos semanas después de cada período

Un mes después de cada período

Más de un mes después de cada periodo

15. ¿Se aplican algún tipo de herramienta financiera orientada a la generación de insumos para la toma de decisiones?

SI NO

16. Si su respuesta a la interrogante número quince es SI, ¿Qué tipo de ratios financieros aplica?

Liquidez actividad fondos ociosos endeudamiento rentabilidad

generacion de valor

17. Si su respuesta a la interrogante número quince es NO, ¿Cuál es el principal obstáculo para adoptar evaluaciones de desempeño por medio de indicadores financieros?

No es necesario requiere mucho tiempo desconocimiento

18. Si su respuesta a la interrogante número quince es NO, ¿Qué efecto considera que causa no aplicar indicadores financieros para la toma decisiones?

Decisiones erroneas e inoportunas perdida de ventaja competitiva ambos





19. En términos de oportunidad, calidad y detalle, ¿Qué tan útil considera es la información que se puede obtener por medio de indicadores financieros?

Poca utilidad moderada utilidad mucha utilidad

20. Si se proporciona un documento que facilite la aplicación de indicadores financieros, ¿Qué disposición existe de que los aplique en su entidad?

Mucha disposición poca disposición

21. ¿La información proporcionada permite tomar decisiones previniendo situaciones que compliquen la operación del negocio?

Siempre muchas veces pocas veces

Muchas gracias por su amabilidad y por el tiempo dedicado a contestar esta encuesta.





Anexo III. Guía de observación

GUIA DE OBSERVACIÓN

Fecha: _____

Hora de comienzo : ____ : ____

Hora de finalización: ____ : ____

Objetivo de la
Entrevista:

Determinar a través de la observación, el ambiente en que se rodea la empresa "HOTEL LA FLOR, S.A.".

OBSERVACIONES INTERNAS Y EXTERNAS

1. Documentación legal relacionada a la composición de la empresa.
2. Ubicación de la empresa.
3. Actividad económica
4. Socios y organización
5. Ambiente laboral
6. Personal de trabajo
7. Condiciones laborales
8. Servicios que brindan
9. Tipo de proyectos a ejecutar
10. Políticas y disposiciones de la organización
11. Tipo de contabilidad utilizada
12. Control y administración de información financiera liquidez actualmente
13. Sistemas de contabilidad
14. Informes financieros
15. Activos Fijos
16. Clientes
17. Proveedores
18. Competencia
19. Deudores



Anexo IV. Estado de situación financiera del hotel La Flor, S.A.

HOTEL LA FLOR, S.A.		
ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA		
EXPRESADO EN U\$		
ACTIVO	2013	2014
ACTIVO CORRIENTE		
Efectivo y Equivalente a Efectivo	\$ 6119,462.89	\$ 2959,115.86
Cartera	190,683.22	138,039.69
Inventarios	270,729.64	313,461.75
Anticipos	517,066.12	386,780.69
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	\$ 7097,941.87	\$ 3797,397.99
ACTIVO NO CORRIENTE		
Propiedad, Planta y Equipo, Intangible, Crédito Merc.	\$ 16506,510.17	\$ 20712,981.35
Depreciación Acumulada	(10575,278.77)	(11303,505.29)
Otros activos	36,248.40	36,248.40
TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE	\$ 5967,479.80	\$ 9445,724.46
ACTIVO TOTAL	\$ 13065,421.67	\$ 13243,122.45
PASIVO		
PASIVO CORRIENTE		
Proveedores	\$ 80,856.85	326,181.33
Gastos acumulados por pagar	206,518.04	677,347.00
Retenciones por pagar	71,137.90	42,986.00
Anticipos de clientes	14,097.13	34,587.00
Otras cuentas por Pagar	(26,873.70)	(21,974.00)
TOTAL PASIVO CORRIENTE	\$ 345,736.22	1059,127.33
PASIVO TOTAL	\$ 345,736.22	1059,127.33
PATRIMONIO		
Capital Social	149,746.00	149,746.00
Utilidades Acumuladas	6991,418.45	7147,019.00
Utilidad del Ejercicio	1213,190.00	521,899.12
Superávit por Revaluación de activos	4449,904.00	4449,904.00
Ajustes a períodos anteriores	(84,573.00)	(84,573.00)
PATRIMONIO TOTAL	12719,685.45	12183,995.12
TOTAL PASIVO + PATRIMONIO	13065,421.67	13243,122.45

**Anexo V. Estado de resultado del hotel La Flor, S.A.****HOTEL LA FLOR, S.A.
ESTADO DE RESULTADO
EXPRESADO EN U\$**

	2013	2014
Ingresos Operacionales (Ventas)	\$ 9692,653.11	\$ 8839,414.56
Costo de Venta y de Prestaciones de Servicios	5874,410.19	5442,574.40
UTILIDAD BRUTA	\$ 3818,242.92	\$ 3396,840.16
Gastos Operacionales de Administración	2334,976.29	2420,820.69
Gastos Operacionales de Ventas	921,589.82	1021,405.15
UTILIDAD O PÉRDIDA OPERACIONAL (UAI)	\$ 561,676.81	\$ (45,385.68)
Productos financieros	599,609.05	470,516.83
Otros ingresos	51,903.87	96,768.52
UTILIDAD ANTES DEL IMPUESTO (UAI)	\$ 1213,189.73	\$ 521,899.67
Impuesto Sobre la Renta 1%	12,131.90	5,219.00
UTILIDAD NETA	\$ 1201,057.83	\$ 516,680.67

Anexo VI. Estructura orgánica del hotel La Flor, S.A.

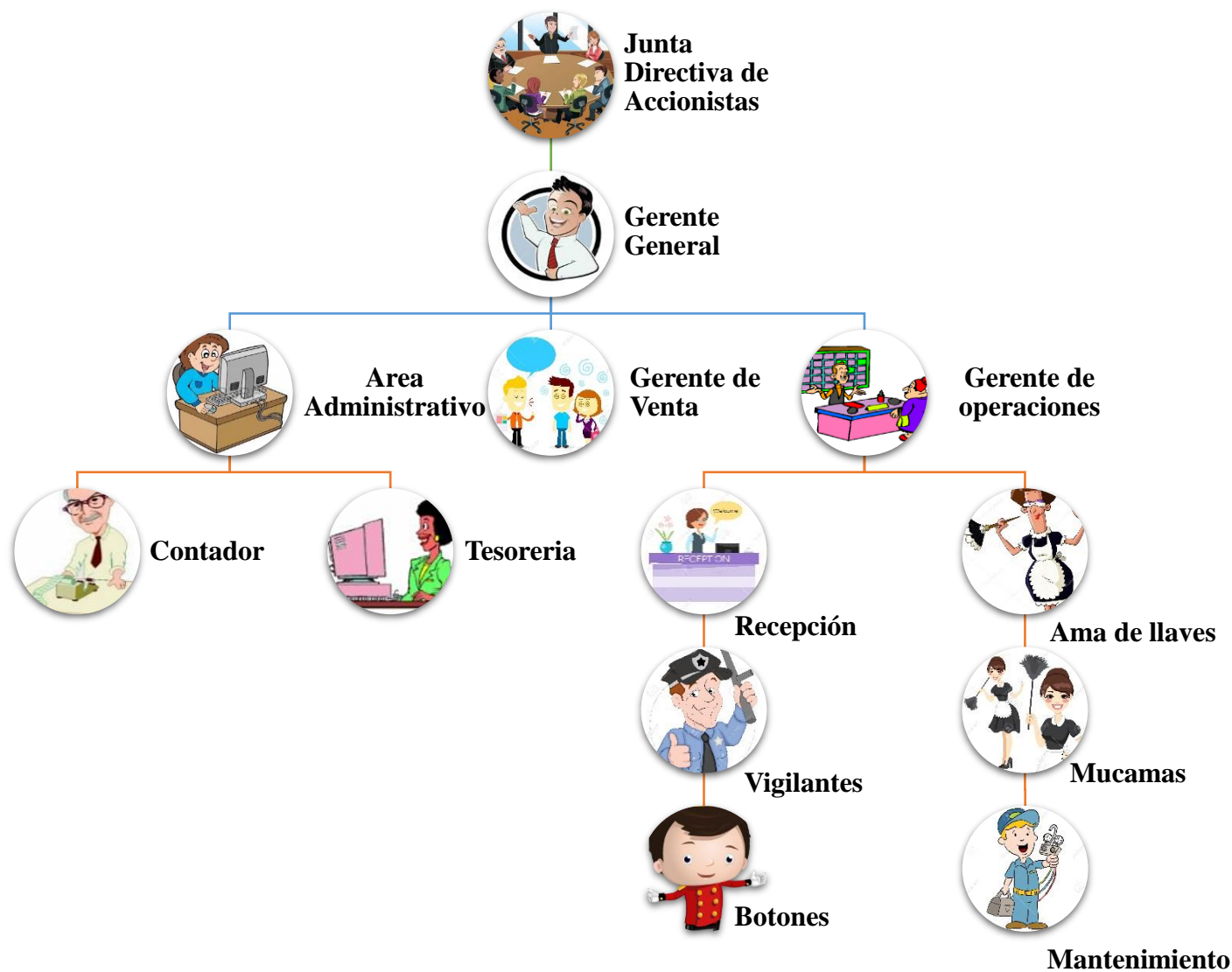


Figura 19 Organigrama del hotel La Flor, S.A.

Fuente: Elaboración propia, información adoptada del hotel La Flor, S.A.

Anexo VII. Análisis Du Pont 2013 - 2014

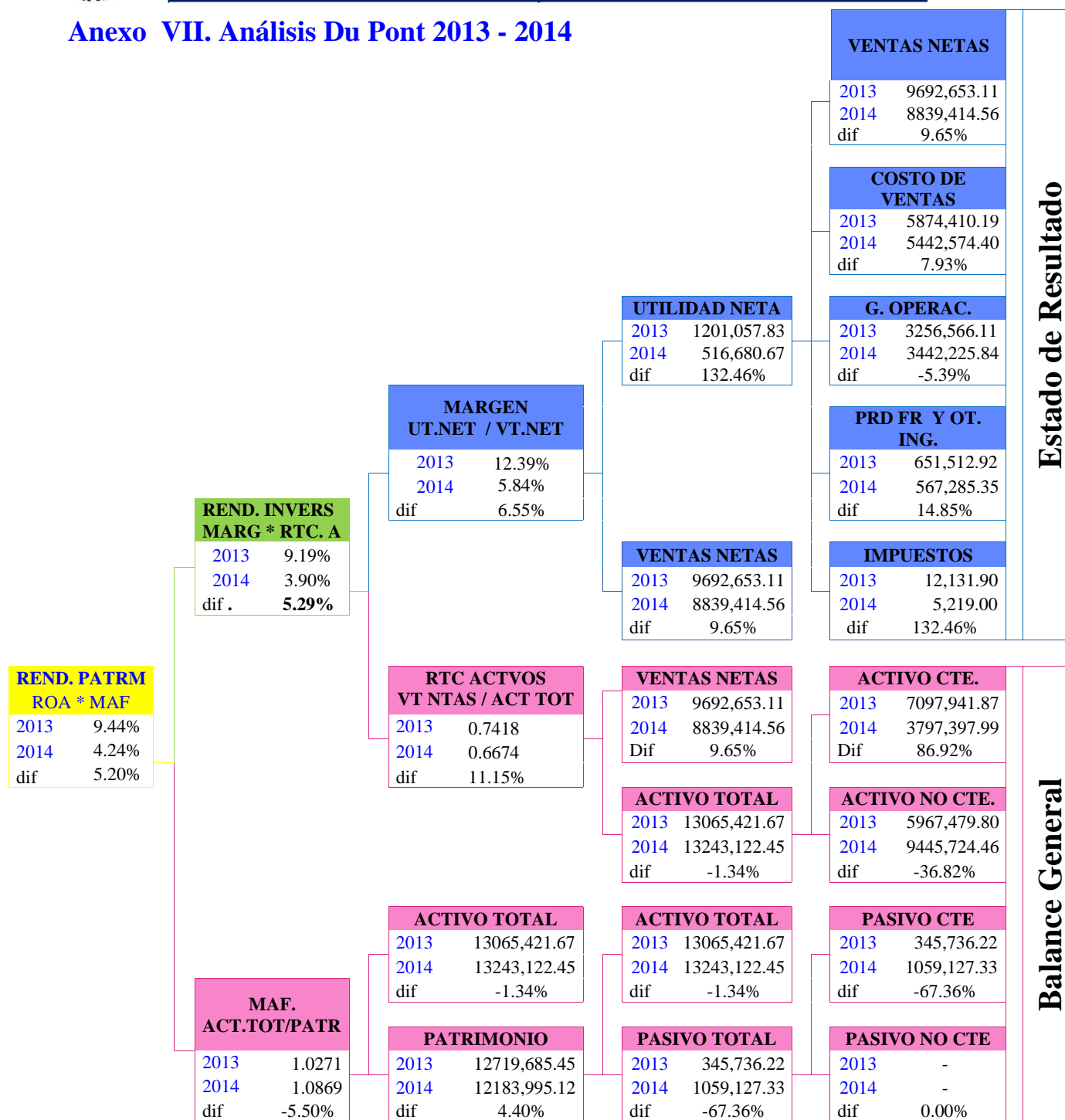


Figura 20 Análisis Du Pont, períodos 2013-2014

Fuente: Elaboración propia, información adoptada del hotel La Flor, S.A.

**Anexo VIII. Análisis de tendencia de los años 2013 - 2014****Hotel la Flor, S.A.****Análisis de tendencia de los años 2013 - 2014**

$$\text{Formula} = \left(\frac{\text{Periodo Actual} - \text{periodo base}}{\text{periodo base}} \right) \div 1 \times 100$$

Activo Corriente	=	$\frac{28.67 - 54.33}{54.33}$	-	1	x	100	=	-147.23
Activo no Corriente	=	$\frac{71.33 - 45.67}{45.67}$	+	1	x	100	=	156.19
Efect y Eq Efec	=	$\frac{77.92 - 86.21}{86.21}$	-	1	x	100	=	-109.62
Cartera	=	$\frac{3.64 - 2.69}{2.69}$	+	1	x	100	=	135.32
Inventario	=	$\frac{8.25 - 3.81}{3.81}$	+	1	x	100	=	216.54
Anticipo	=	$\frac{10.19 - 7.28}{7.28}$	+	1	x	100	=	139.97
Ppye, intang y cred merc	=	$\frac{219.28 - 276.61}{276.61}$	-	1	x	100	=	-120.73
Depreciación	=	$\frac{119.67 - 177.22}{177.22}$	-	1	x	100	=	-132.47
Otros activos	=	$\frac{0.38 - 0.61}{0.61}$	-	1	x	100	=	-137.70
pasivo	=	$\frac{8.00 - 2.65}{2.65}$	+	1	x	100	=	301.89
Proveedores	=	$\frac{30.80 - 23.39}{23.39}$	+	1	x	100	=	131.68
Gtos Acum por Pagar	=	$\frac{63.95 - 59.73}{59.73}$	+	1	x	100	=	107.07
Retenc por pagar	=	$\frac{4.06 - 20.58}{20.58}$	-	1	x	100	=	-180.27



Anticipo de clientes	=	$\frac{3.27 - 4.08}{4.08}$	+ 1 x 100 =	-119.85
otras ctas por pagr	=	$\frac{2.07 - 7.77}{7.77}$	+ 1 x 100 =	-173.36
Patrimonio	=	$\frac{92.00 - 97.35}{97.35}$	+ 1 x 100 =	-105.50
cap social	=	$\frac{1.23 - 1.18}{1.18}$	+ 1 x 100 =	104.24
Utilidades Acum	=	$\frac{58.66 - 54.97}{54.97}$	+ 1 x 100 =	106.71
Utilidad del ejercicio	=	$\frac{4.28 - 9.54}{9.54}$	+ 1 x 100 =	-155.14
superavit por Rev de Activos	=	$\frac{36.52 - 34.98}{34.98}$	+ 1 x 100 =	104.40
Ajustes a periodos anteriores	=	$\frac{0.69 - 0.66}{0.66}$	+ 1 x 100 =	104.55
Costo de venta	=	$\frac{61.57 - 60.61}{60.61}$	+ 1 x 100 =	101.58
Utilidad Bruta	=	$\frac{38.43 - 39.39}{39.39}$	- 1 x 100 =	-102.44
Gastos Operacionales	=	$\frac{38.94 - 33.6}{33.6}$	+ 1 x 100 =	115.89
utilidad del ejercicio	=	$\frac{5.85 - 12.39}{12.39}$	- 1 x 100 =	-152.78