



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
CARRERA FINANZAS

MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVO - FINANCIERO
PARA EL HOTEL VERSAILLES DE LA CIUDAD DE AMBATO,
PROVINCIA DE TUNGURAHUA, PERÍODO 2023 – 2027.

Trabajo de Integración Curricular

Tipo: Trabajo de Investigación

Presentado para optar al grado académico de:

LICENCIADO EN FINANZAS

AUTOR:

KEVIN JOEL TIMBELA FLORES

Riobamba – Ecuador

2023



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
CARRERA FINANZAS

MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVO - FINANCIERO
PARA EL HOTEL VERSAILLES DE LA CIUDAD DE AMBATO,
PROVINCIA DE TUNGURAHUA, PERÍODO 2023 – 2027.

Trabajo de Integración Curricular

Tipo: Trabajo de Investigación

Presentado para optar al grado académico de:

LICENCIADO EN FINANZAS

AUTOR: KEVIN JOEL TIMBELA FLORES

DIRECTOR: Ing. ROBERTO ISAAC COSTALES MONTENEGRO, PhD.

Riobamba – Ecuador

2023

© 2023, Kevin Joel Timbela Flores

Se autoriza la reproducción total o parcial, con fines académicos, por cualquier medio o procedimiento, incluyendo la cita bibliográfica del documento, siempre y cuando se reconozca el Derecho de Autor.

Yo, Kevin Joel Timbela Flores, declaro que el presente Trabajo de Integración Curricular es de mi autoría y los resultados del mismo son auténticos. Los textos en el documento que provienen de otras fuentes están debidamente citados y referenciados.

Como autor asumo la responsabilidad legal y académica de los contenidos de este Trabajo de Integración Curricular; el patrimonio intelectual pertenece a la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo.

Riobamba, 30 de noviembre de 2023

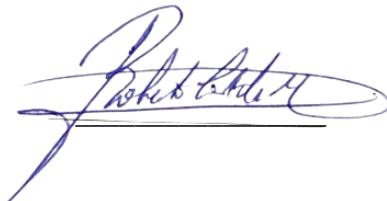


Kevin Joel Timbela Flores

C.I. 185003715-9

ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
CARRERA FINANZAS

El Tribunal del Trabajo de Integración Curricular certifica que: El Trabajo de Integración Curricular; tipo: Trabajo de Investigación, **MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVO - FINANCIERO PARA EL HOTEL VERSAILLES DE LA CIUDAD DE AMBATO, PROVINCIA DE TUNGURAHUA, PERÍODO 2023. – 2027.**, realizado por el señor: **KEVIN JOEL TIMBELA FLORES**, ha sido minuciosamente revisado por los Miembros del Tribunal del Trabajo de Integración Curricular, el mismo que cumple con los requisitos científicos, técnicos, legales, en tal virtud el Tribunal Autoriza su presentación.

	FIRMA	FECHA
Ing. Francisco Eduardo Toscano Guerrero, MSc. PRESIDENTE DEL TRIBUNAL		2023-11-30
Ing. Roberto Isaac Costales Montenegro, PhD. DIRECTOR DEL TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR		2023-11-30
Ing. Carmen Amelia Samaniego Erazo, MSc. ASESORA DEL TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR		2023-11-30

DEDICATORIA

Este logro no es solo mío, sino también de aquellos que han sido mi roca y mi faro a lo largo de este camino académico. A ustedes, quienes han compartido conmigo las alegrías y desafíos de esta travesía, dedico con todo mi corazón este trabajo de integración curricular. A mis padres y mis hermanos por ser el pilar fundamental en mi vida sin escatimar esfuerzos me han apoyado, son ejemplo de fortaleza y perseverancia ante las adversidades de la vida. A mis amigos y seres queridos, gracias por su comprensión, apoyo y ánimo constante. Sus palabras de aliento fueron la luz en los momentos más oscuros y su presencia, la chispa que avivó mi persistencia. Este logro no es solo mío, sino de todos aquellos que creyeron en mí. A cada persona que contribuyó de alguna manera a este proyecto, mi más sincero cariño

Kevin

AGRADECIMIENTO

Al llegar al final de este viaje académico, quiero expresar mi profundo agradecimiento a aquellos que han sido pilares fundamentales en la realización del presente trabajo de titulación. Este trabajo no solo representa el fruto de horas de investigación y dedicación, sino también el resultado de un apoyo inquebrantable. Como no agradecer a mi prestigiosa institución Escuela Superior Politécnica de Chimborazo que me abrió las puertas y me permitió conocer a esas personas que han sido más que docentes unos verdaderos amigos que me han ayudado a forjar mi camino de preparación. Agradezco profundamente a mi director Ing. Roberto Costales y a mi Asesora Ing. Carmen Samaniego, a quienes debo un reconocimiento especial. Sus conocimientos, paciencia y guía han sido fundamentales para mi desarrollo académico y personal. Cada corrección, sugerencia y enseñanza han dejado una huella imborrable en mi formación. Al Hotel Versailles institución que me abrió la puerta para llevar a cabo a cabo este proyecto Dios les pague por todo. Finalmente, a mis amigos cercanos, quienes me acompañaron en este viaje con risas, palabras de aliento y comprensión, les agradezco por ser mi red de apoyo. Su amistad ha sido un faro que ha iluminado incluso los días más nublados.

Kevin

ÍNDICE DE CONTENIDO

ÍNDICE DE TABLAS.....	xii
ÍNDICE DE ILUSTRACIONES.....	xiv
RESUMEN.....	xvi
SUMMARY	xvii
INTRODUCCIÓN	1

CAPÍTULO I

1.	PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	3
1.1.	Planteamiento del problema.....	3
1.2.	Limitaciones y delimitaciones	4
1.2.1.	<i>Limitación</i>	4
1.2.2.	<i>Delimitación</i>	4
1.3.	Problema general de la investigación	4
1.4.	Justificación	5
1.4.1.	<i>Justificación teórica</i>	5
1.4.2.	<i>Justificación metodológica</i>	5
1.4.3.	<i>Justificación practica</i>	5
1.5.	Objetivos	6
1.5.1.	<i>Objetivo general</i>	6
1.5.2.	<i>Objetivos específicos</i>	6

CAPÍTULO II

2.	MARCO TEÓRICO	7
2.1.	Antecedentes de investigación.....	7
2.2.	Referencias teóricas	11
2.2.1.	<i>Modelo</i>	11
2.2.1.1.	<i>Tipos de modelo</i>	11
2.2.2.	<i>Gestión</i>	12
2.2.2.1.	<i>Principios de la gestión</i>	12
2.2.3.	<i>Modelo de gestión</i>	12
2.2.3.1.	<i>Objetivo de modelo de gestión</i>	13

2.2.4.	Administración	13
2.2.5.	Modelo de gestión administrativa	13
2.2.6.	Gestión administrativa	14
2.2.6.1.	<i>Análisis FODA</i>	14
2.2.6.2.	<i>Misión</i>	14
2.2.6.3.	<i>Visión</i>	15
2.2.6.4.	<i>Objetivos y metas</i>	15
2.2.6.5.	<i>Políticas</i>	15
2.2.6.6.	<i>Estrategias</i>	16
2.2.6.7.	<i>Organigrama</i>	16
2.2.6.8.	<i>Manual de funciones</i>	16
2.2.6.9.	<i>Diagrama de flujos</i>	16
2.2.7.	Control de la gestión administrativa	17
2.2.8.	Planeación estratégica de la gestión administrativa	17
2.2.9.	Modelo de gestión financiera	17
2.2.9.1.	<i>Fases de un modelo de gestión financiero</i>	18
2.2.10.	Gestión financiera	18
2.2.10.1.	<i>Importancia de la gestión financiera</i>	18
2.2.10.2.	<i>Funciones de la gestión financiera</i>	19
2.2.11.	Estados financieros	20
2.2.11.1.	<i>Importancia de los estados financieros</i>	21
2.2.11.2.	<i>Tipos de estados financieros</i>	21
2.2.12.	Análisis financieros	21
2.2.12.1.	<i>Tipos de análisis financieros</i>	22
2.2.13.	Indicadores	23
2.2.13.1.	<i>Indicadores financieros</i>	23
2.2.13.2.	<i>Liquidez</i>	23
2.2.13.3.	<i>Solvencia</i>	25
2.2.13.4.	<i>Gestión</i>	25
2.2.13.5.	<i>Rentabilidad</i>	26
2.2.14.	NOF	28
2.2.14.1.	<i>NOF en el análisis financiero</i>	28
2.2.15.	Fondos de Maniobra	29
2.2.16.	Posición real de liquidez	29
2.2.17.	Ciclo de conversión	29
2.2.18.	Gestión financiera	30

2.2.18.1.	<i>Características</i>	30
2.2.19.	<i>Plan de cuentas</i>	31
2.2.19.1.	<i>Estados financieros</i>	31
2.2.19.2.	<i>Balance general</i>	31
2.2.19.3.	<i>Estado de resultados</i>	31

CAPÍTULO III

3.	MARCO METODOLÓGICO	32
3.1.	Enfoque de la investigación	32
3.1.1.	<i>Enfoque mixto</i>	32
3.2.	Nivel de la investigación	33
3.2.1.	<i>Investigación descriptiva</i>	33
3.2.2.	<i>Investigación explicativa</i>	33
3.2.3.	<i>Investigación exploratoria</i>	33
3.3.	Diseño de la investigación	34
3.4.	Tipo de estudio	34
3.4.1.	<i>Campo</i>	34
3.4.2.	<i>Bibliográfica</i>	34
3.5.	Población y planificación	35
3.5.1.	<i>Escala de Likert</i>	35
3.5.2.	<i>Población</i>	35
3.5.3.	<i>Muestra</i>	36
3.6.	Métodos, técnicas e instrumentos de investigación	37
3.6.1.	<i>Métodos de la investigación</i>	37
3.6.2.	<i>Instrumentos de la investigación</i>	38

CAPÍTULO IV

4.	MARCO DE ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS	39
4.1.	Resultados y discusión de resultados	39
4.1.1.	<i>Análisis e interpretación de resultado de la encuesta a los clientes del Hotel Versailles</i>	39
4.1.2.	<i>Análisis e interpretación de resultado de la encuesta a los trabajadores del Hotel Versailles</i>	50
4.1.3.	<i>Resultados obtenidos de las encuestas aplicadas</i>	62

4.1.4.	<i>Entrevista al gerente general</i>	63
4.1.5.	<i>Entrevista a la jefa de recursos financieros</i>	66
4.1.6.	<i>Resultados obtenidos de las entrevistas aplicadas</i>	69

CAPÍTULO V

5.	MARCO PROPOSITIVO	70
5.1.	Propuesta	70
5.1.1.	<i>Fase preliminar</i>	71
5.1.1.1.	<i>Información de la empresa</i>	71
5.1.1.2.	<i>Filosofía empresarial</i>	71
5.1.1.3.	<i>Objetivos empresariales</i>	72
5.1.1.4.	<i>Principios empresariales</i>	72
5.1.1.5.	<i>Estructura organizacional</i>	72
5.2.1.	<i>Análisis externo e interno de la empresa</i>	72
5.2.1.1.	<i>Análisis FODA</i>	72
5.2.1.2.	<i>Matriz de evaluación de los factores internos (MEFI)</i>	73
5.2.1.3.	<i>Matriz de evaluación de los factores externos (MEFE)</i>	75
5.2.2.	<i>Análisis financiero</i>	76
5.2.2.1.	<i>Balance general año 2021 y 2022 del hotel Versailles</i>	77
5.2.2.2.	<i>Estado de resultados del hotel Versailles</i>	78
5.2.2.3.	<i>Análisis vertical del balance general del hotel Versailles</i>	79
5.2.2.4.	<i>Análisis horizontal del balance general del hotel Versailles</i>	82
5.2.2.5.	<i>Análisis vertical del estado de resultados</i>	86
5.2.2.6.	<i>Análisis horizontal del estado de resultados</i>	88
5.2.2.7.	<i>Razones financieras</i>	91
5.2.3.	<i>Fase de planeamiento</i>	106
5.2.3.1.	<i>Diseño del modelo de gestión financiera</i>	106
5.2.3.1.1.	<i>Introducción</i>	106
5.2.4.	<i>Objetivos de la propuesta</i>	107
5.2.4.1.	<i>Objetivo general</i>	107
5.2.4.2.	<i>Objetivos específicos</i>	107
5.2.5.	<i>Rediseño de la filosofía empresarial</i>	107
5.2.5.1.	<i>Rediseño de la misión</i>	107
5.2.5.2.	<i>Rediseño de la visión</i>	107
5.2.5.3.	<i>Rediseño de los valores de la empresa</i>	108

5.2.5.4.	<i>Rediseño del organigrama</i>	109
5.2.5.5.	<i>Manual de funciones propuesto para los diferentes cargos existentes en el hotel Versailles</i>	109
5.2.5.6.	<i>Mapa estratégico</i>	121
5.2.5.7.	<i>Plan anual operativo</i>	123
5.2.5.8.	<i>Políticas</i>	125
5.2.5.	<i>Proyecciones financieras</i>	128
5.2.5.1.	<i>Proyección del estado de situación financiera periodo 2023 – 2027</i>	128
5.2.5.2.	<i>Proyecciones de estado de resultados periodo 2023– 2027</i>	129
5.3.4.	<i>Sistema de seguimiento y control</i>	129

CAPÍTULO VI

6.	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	131
6.1.	Conclusiones	131
6.2.	Recomendaciones	132

BIBLIOGRAFÍA

ANEXOS

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 2-1:	Fases de un modelo de gestión financiera.....	18
Tabla 2-2:	Análisis financieros.....	22
Tabla 2-3:	Indicadores Financieros de Liquidez	24
Tabla 2-4:	Indicadores Financieros de Solvencia.....	25
Tabla 2-5:	Indicadores Financieros de gestión	26
Tabla 2-6:	Indicadores Financieros de Rentabilidad	27
Tabla 2-7:	Características de la gestión financiera.....	30
Tabla 3-1:	Población Recursos Humanos del Hotel Versailles	35
Tabla 4-1:	Género de los clientes	39
Tabla 4-2:	Calidad de los servicios brindados en el hotel Versailles	40
Tabla 4-3:	Clientela del Hotel Versailles	41
Tabla 4-4:	Resolución de problemas	42
Tabla 4-5:	Entorno del hotel.....	43
Tabla 4-6:	Instalaciones y facilidades	44
Tabla 4-7:	Evaluación de la calidad del restaurante	45
Tabla 4-8:	Evaluación de la calidad del desayuno	46
Tabla 4-9:	Calidad de la atención brindada.....	48
Tabla 4-10:	Agilidad del servicio.....	49
Tabla 4-11:	Entorno laboral.....	50
Tabla 4-12:	Desempeño laboral.....	51
Tabla 4-13:	Recursos.....	53
Tabla 4-14:	Capacitación al personal	54
Tabla 4-15:	Desempeño del personal	55
Tabla 4-16:	Trabajo en equipo	56
Tabla 4-17:	Ambiente laboral.....	57
Tabla 4-18:	Actividades impartidas.....	59
Tabla 4-19:	Inclusión del personal	60
Tabla 4-20:	Valorización del trabajo.....	61
Tabla 5-1:	Fases de un modelo de gestión financiera.....	70
Tabla 5- 2:	Análisis FODA del Hotel Versailles.....	72
Tabla 5-3:	Peso y calificación para factores internos y externos.....	73
Tabla 5-4:	Matriz de Evaluación de Factores Internos.....	74
Tabla 5-5:	Criterios de valoración matriz MEFI	74

Tabla 5-6:	Matriz de Evaluación de Factores Externos.....	75
Tabla 5-7:	Criterios de valoración matriz MEFE	76
Tabla 5-8:	Balance General Hotel Versailles	77
Tabla 5-9:	Estado de Resultados del Hotel Versailles.....	78
Tabla 5-10:	Análisis vertical	79
Tabla 5-11:	Análisis horizontal del balance general del Hotel Versailles.....	82
Tabla 5-12:	Análisis vertical del Hotel Versailles.....	86
Tabla 5-13:	Análisis horizontal del Hotel.....	88
Tabla 5-14:	Balance general de las NOF.....	105
Tabla 5-15:	NOF	105
Tabla 5-16:	Balance general del FM	105
Tabla 5-17:	Posición real de liquidez	106
Tabla 5-18:	Gerente general	110
Tabla 5-19:	Jefe administrativo.....	111
Tabla 5-20:	Contador.....	113
Tabla 5-21:	Guardia.....	114
Tabla 5-22:	Camera	114
Tabla 5-23:	Chef.....	115
Tabla 5-24:	Cocinero.....	116
Tabla 5-25:	Ayudante de cocina.....	117
Tabla 5-26:	Mesero	118
Tabla 5-27:	Mantenimiento	119
Tabla 5-28:	Jardinero.....	120
Tabla 5-29:	Plan anual operativo.....	123
Tabla 5-30:	Proyección del estado de situación financiera	128
Tabla 5-31:	Proyecciones de estado de resultados periodo 2023-2027	129
Tabla 5-32:	Sistemas de seguimiento y control.....	130

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 2-1:	Principios de la gestión	12
Ilustración 2-2:	Características de un modelo de gestión	14
Ilustración 2-3:	Misión de una empresa.....	15
Ilustración 2-4:	Proceso de la gestión financiera	19
Ilustración 2-5:	Tipos de estados financieros	21
Ilustración 4-1:	Encuesta a los clientes del Hotel Versailles	39
Ilustración 4-2:	Calidad de los servicios brindados en el hotel Versailles.....	40
Ilustración 4-3:	Clientela del Hotel Versailles.....	41
Ilustración 4-4:	Resolución de problemas	42
Ilustración 4-5:	Entorno del Hotel	43
Ilustración 4-6:	Instalaciones y facilidades.....	44
Ilustración 4-7:	Evaluación de la calidad del restaurante	46
Ilustración 4-8:	Evaluación de la calidad del desayuno.....	47
Ilustración 4-9:	Calidad de la atención brindada	48
Ilustración 4-10:	Agilidad del servicio	49
Ilustración 4-11:	Entorno laboral.....	51
Ilustración 4-12:	Desempeño laboral	52
Ilustración 4-13:	Recursos	53
Ilustración 4-14:	Capacitación al personal.....	54
Ilustración 4-15:	Desempeño del personal.....	55
Ilustración 4-16:	Trabajo en equipo.....	57
Ilustración 4-17:	Ambiente laboral	58
Ilustración 4-18:	Actividades impartidas	59
Ilustración 4-19:	Inclusión del personal.....	60
Ilustración 4-20:	Valorización del trabajo	61
Ilustración 5-1:	Logo	71
Ilustración 5-2:	Inversión del Hotel Versailles	80
Ilustración 5-3:	Financiamiento del Hotel Versailles	81
Ilustración 5-4:	Activos Corrientes del Hotel Versailles	83
Ilustración 5-5:	Pasivo corriente del Hotel Versailles	84
Ilustración 5-6:	Fideicomiso del Hotel Versailles	85
Ilustración 5-7:	Patrimonio del Hotel Versailles	85
Ilustración 5-8:	Variación de ingresos	87

Ilustración 5-9:	Ventas netas del Hotel Versailles.....	89
Ilustración 5-10:	Utilidad del Hotel Versailles	90
Ilustración 5-11:	Razón corriente del Hotel Versailles.....	91
Ilustración 5-12:	Prueba de Acides del Hotel Versailles	92
Ilustración 5-13:	Endeudamiento Neto del Hotel Versailles	93
Ilustración 5-14:	Patrimonio a Activo del Hotel Versailles.....	94
Ilustración 5-15:	Endeudamiento a Corto Plazo del Hotel Versailles	95
Ilustración 5-16:	Endeudamiento a Largo Plazo del Hotel Versailles.....	96
Ilustración 5-17:	Apalancamiento Neto del Hotel Versailles	97
Ilustración 5-18:	Rotación de cartera del Hotel Versailles	98
Ilustración 5-19:	Días de cobro del Hotel Versailles	99
Ilustración 5-20:	Rotación de Activos Totales del Hotel Versailles.....	100
Ilustración 5-21:	Rotación de Activos Netos del Hotel Versailles	101
Ilustración 5-22:	Periodo Medio de Pago del Hotel Versailles.....	102
Ilustración 5-23:	Rotación de Activos Operacionales del Hotel Versailles.....	103
Ilustración 5-24:	Rotación de Activos Operacionales del Hotel Versailles.....	104
Ilustración 5-25:	Organigrama de funciones Hotel Versailles.....	109
Ilustración 5-26:	Mapa estratégico del Hotel Versailles.....	122

RESUMEN

En el Hotel Versailles, la ausencia de un manual de funciones para las unidades operativas ha llevado a una duplicidad de tareas. En el ámbito financiero, la falta de un análisis de los estados financieros ha resultado en la toma de decisiones basadas en enfoques empíricos. Esta situación ha generado problemas en el proceso de toma de decisiones, por lo tanto, el objetivo de la presente investigación fue realizar un modelo de gestión administrativo financiero para el Hotel Versailles de la ciudad de Ambato, provincia de Tungurahua período 2023 – 2027. La metodología aplicada en este estudio adoptó un enfoque tanto cualitativo como cuantitativo. Se empleó un diseño experimental de tipo transversal, en el cual no se manipulan las variables mencionadas y se llevó a cabo dentro de un periodo de tiempo específico. La población se basó en el personal del Hotel, se utilizaron diversos métodos, técnicas e instrumentos para este propósito. Se llevaron a cabo entrevistas dirigidas al gerente propietario, jefa financiera y se aplicó una encuesta a todos los trabajadores y clientes del hotel. Estos métodos permitieron recolectar datos cualitativos y cuantitativos que respaldaron el desarrollo de la investigación. A través de esta metodología, se identificó que la empresa carece de un modelo administrativo financiero. Se constató que los empleados no están familiarizados con los objetivos de la empresa, en relación a la información financiera, se observó la ausencia de un modelo financiero que permita una evaluación. Adicionalmente, se detectó que los pagos a los proveedores no se realizan puntualmente. Se concluye que el hotel presenta deficiencias tanto en su organización administrativa como financiera. Por lo tanto, se plantea un modelo de gestión administrativo financiero que incluya estrategias adaptadas a las necesidades empresariales. Esta propuesta espera que contribuya al desarrollo al brindar un marco organizativo más sólido y eficaz.

Palabras clave: <GESTIÓN ADMINISTRATIVA>, <GESTIÓN FINANCIERA>, <FILOSOFÍA EMPRESARIAL>, <MAPA ESTRATÉGICO>, <POLÍTICAS Y PROYECCIONES FINANCIERAS>.



18-12-2023

2240-DBRA-UPT-2023

SUMMARY

At Hotel Versailles, the absence of a function manual for the operating units has led to a duplication of tasks. In the financial area, the lack of an analysis of financial statements has resulted in decision-making based on empirical approaches. This situation has generated problems in the decision-making process; therefore, the objective of this research was to develop a financial administrative management model for Hotel Versailles of Ambato city, Tungurahua province, for the period 2023 - 2027. The methodology applied in this study adopted both a qualitative and quantitative approach. A cross-sectional experimental design was used, in which the mentioned variables were not manipulated and was carried out within a specific period. The population was based on the Hotel staff, and various methods, techniques, and instruments were used for this purpose. Interviews were conducted with the owner-manager, and chief financial officer, and a survey was applied to all hotel workers and clients. These methods allowed the collection of qualitative and quantitative data that supported the development of the research. Through this methodology, it was identified that the company lacks a financial administrative model. It was found that the employees are not familiar with the company's objectives; concerning financial information, the absence of a financial model that would allow an evaluation was observed. In addition, it was noted that payments to suppliers are not made on time. It is concluded that the hotel has deficiencies in both its administrative and financial organization. Therefore, a financial administrative management model is proposed that includes strategies adapted to business needs. This proposal is expected to contribute to development by providing a more solid and effective organizational framework.

Keywords: <ADMINISTRATIVE MANAGEMENT>, <FINANCIAL MANAGEMENT>, <ENTERPRISE PHILOSOPHY>, <STRATEGIC MAP>, <FINANCIAL POLICIES AND PROJECTIONS>.



Lcda. Yajaira Natali Padilla Padilla Mgs.

0604108126

INTRODUCCIÓN

En la actualidad, las grandes empresas cuentan con departamentos especializados en llevar a cabo análisis administrativos y financieros con el propósito de adaptarse a las dinámicas del mercado. Esto significa que pueden ajustarse a cambios tanto internos como externos que puedan afectar a la empresa en un período determinado. Es esta capacidad la que les permite mantener indicadores financieros favorables al concluir el año, ya que realizan análisis para desarrollar estrategias competitivas. En el contexto actual, el sector hotelero también dispone de tales departamentos pudiendo crear modelos de gestión administrativa y financiera mediante el uso de herramientas empresariales y financieras. Estas herramientas posibilitan la optimización de la rentabilidad de la empresa. Como resultado de lo mencionado anteriormente, los dueños de estas se ven en la necesidad de llevar a cabo análisis administrativos y financieros para evaluar el desempeño de la empresa en un período que podría oscilar entre 2 y 5 años, a través de estas herramientas se puede obtener una visión precisa de la situación actual de la empresa.

Hotel Versailles se encuentran en el Sur y en el Oeste de la ciudad, ubicado al Sureste de la ciudad de Ambato, creado en mayo del 2011, actualmente cuenta con 50 habitaciones, está dentro de los hoteles considerados como económicos dentro de la ciudad. Podemos evidenciar que en la actualidad el hotel no cuenta con un manual de funciones, manual de procesos, organigrama estructural, con un departamento de contabilidad, departamento de marketing que ayude a que el hotel sea más visitado por los turistas y de esa forma poder aumentar su rentabilidad.

Por esta razón, en el marco de este trabajo de integración curricular, se ha desarrollado un Modelo de Gestión Administrativo y Financiero para el Hotel Versailles de la ciudad de Ambato, provincia de Tungurahua, período 2023 – 2027”. Este modelo se encuentra respaldado por una metodología de investigación que facilita el logro de los objetivos establecidos en el trabajo.

Con el fin de alcanzar plenamente el propósito establecido en el primer capítulo, se llevó a cabo un conversatorio con el gerente propietario del Hotel Versailles. Esto permitió plantear de manera efectiva el problema, las limitaciones y alcances, el objetivo general, los objetivos específicos, la justificación y la idea que se pretende defender en el trabajo.

En el segundo capítulo, se proporciona una descripción del marco teórico y referencial. Este marco abarca tanto los antecedentes investigativos, donde se detallan experiencias y trabajos previamente desarrollados, como el marco teórico del área de estudio. Este último comprende una recopilación de información conceptual actualizada proveniente de fuentes bibliográficas

confiables, todas ellas relacionadas con el tema de investigación. Al explorar y presentar antecedentes y trabajos previos, se busca establecer un fundamento sólido y confiable para abordar la problemática identificada.

En el tercer capítulo, se proporciona una descripción detallada de la metodología aplicada en el trabajo de investigación. Esto abarca diversos aspectos, como el enfoque de investigación, el nivel de investigación, el diseño de investigación en función de la manipulación de la variable independiente y las intervenciones en el trabajo de campo, el tipo de estudio, la población y muestra estudiada. Además, se exponen los métodos, técnicas e instrumentos de investigación empleados en el estudio. Finalmente, se presentan las hipótesis planteadas en el trabajo. El desarrollo de este capítulo es esencial para el adecuado desempeño de la investigación, ya que proporciona un entendimiento claro de las herramientas que se utilizarán para establecer el modelo de gestión administrativo-financiero.

En el cuarto capítulo, se realiza una introducción al marco de análisis e interpretación de resultados. En este contexto, se aborda el diagnóstico situacional que incluye tanto un análisis cuantitativo como un análisis cualitativo de la situación. Además, se elabora una matriz FODA que engloba las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas identificadas.

En el último capítulo, se presenta el desarrollo de la propuesta derivada del trabajo de investigación, que se compone de diversas variables. Estas variables se detallan en cuatro fases distintas: la Fase Preliminar, la Fase de Diagnóstico, la Fase de Planteamiento y la Fase de Seguimiento y Control. En este capítulo se integra la información recopilada en los dos capítulos anteriores. Aquí, se aborda de manera práctica la construcción y elaboración del modelo de gestión que ha sido objeto de estudio. Esta propuesta se basa en los fundamentos teóricos y metodológicos previamente establecidos, y busca proporcionar una guía práctica y aplicable para la gestión administrativa financiera. En resumen, este capítulo culmina el proceso de investigación al concretar los conocimientos teóricos y metodológicos en una propuesta concreta y operativa, orientada a mejorar la gestión administrativo y financiero del caso estudiado.

CAPÍTULO I

1. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1. Planteamiento del problema

Según (Chango et al., 2023, pág. 120) mencionan que en Ecuador, el sector turístico desempeña un papel fundamental en la contribución al Producto Interno Bruto (PIB). Esto se debe a que el país se caracteriza por contar con una diversidad de lugares turísticos, culturales y tradicionales en sus cuatro regiones. En el año 2019, el Producto Interno Bruto Turístico alcanzó los 2.405 millones de dólares estadounidenses corrientes, lo que equivale al 2,24% del PIB total. Este incremento evidencia un crecimiento en comparación con años anteriores. Por lo tanto, el aporte económico de las empresas turísticas al desarrollo del país es de gran importancia. El gobierno ecuatoriano ha emprendido diversas iniciativas para impulsar la actividad turística. En colaboración con otros entes, se han establecido incentivos en áreas financieras, contables, laborales y tributarias con el propósito de fomentar el desarrollo de estas actividades.

En cuanto a las instalaciones de hospedaje, los hoteles representan el componente fundamental de la oferta completa de alojamiento. El ámbito hotelero engloba a todos aquellos establecimientos que se dedican de manera profesional y regular a brindar hospedaje a individuos, a cambio de un costo, ya sea con o sin servicios adicionales incluidos (Pinargote Montenegro & Looor Chávez, 2021, p. 155). Dentro de las actividades desarrolladas por las empresas en el ámbito hotelero, se producen diversos procedimientos de cierta intrincación que consideran factores tales como la clasificación del hotel, su tamaño, su ubicación geográfica y otros atributos estructurales. Según el (Ministerio de Turismo, 2020) el aumento en la actividad turística en Ecuador guarda una conexión directa con la disponibilidad de opciones de alojamiento, y es aquí donde el sector hotelero desempeña un papel positivo en la economía del país. A nivel nacional, se encuentran en operación 5,498 establecimientos de hospedaje. De este total, 42 se consideran de lujo, 708 pertenecen a la primera categoría, 1,682 a la segunda categoría, 2,985 a la tercera categoría, 56 a la cuarta categoría y 25 son catalogados como establecimientos de categoría única.

En la provincia de Tungurahua, se ubican 45 hoteles, lo que corresponde al 6% del total registrado a nivel nacional en Ecuador. Estos establecimientos, ubicados exclusivamente en los cantones de Ambato y Baños, cumplen todos los requisitos necesarios para su funcionamiento. Estos dos cantones son los puntos más concurridos por los visitantes. En Ambato, la mayoría de los huéspedes de los hoteles llegan por motivos de trabajo, mientras que, en Baños, la mayoría de los

visitantes acuden en busca de entretenimiento y descanso. En los restantes cantones de la provincia no se encuentran registrados establecimientos de alojamiento que cumplan con los estándares para ser considerados hoteles (Salas, 2017, pág. 6).

En el cantón Ambato, los años 2003 y 2014 registraron la mayor creación de hoteles, impulsados por la creciente demanda de turistas. Ambato se destaca por ofrecer hospedaje de alta calidad, lo que ha tenido un efecto positivo en el desarrollo del turismo y la generación de oportunidades laborales. El 60% de los hoteles están situados en el centro de Ambato, mientras que el 24% se encuentra en el este y el 8% en otras áreas, como es el caso del Hotel Versailles, ubicado en el Sur y el Oeste de la ciudad. Tal es el caso del Hotel Versailles mismo que se encuentran en el Sur y en el Oeste de la ciudad, ubicado al Sureste de la ciudad de Ambato, creado en mayo del 2011, cuenta con 50 habitaciones, está dentro de los hoteles considerados como económicos dentro de la ciudad. Podemos evidenciar que en la actualidad el hotel no cuenta con un manual de funciones, manual de procesos, organigrama estructural, con un departamento de contabilidad, departamento de marketing que ayude a que el hotel sea más visitado por los turistas y de esa forma poder aumentar su rentabilidad.

1.2. Limitaciones y delimitaciones

1.2.1. Limitación

- No plantear bien la población y muestra
- No contar con la información suficiente para realizar un diagnóstico adecuado

1.2.2. Delimitación

El presente trabajo de investigación se llevará a cabo en el área administrativa, en el campo de las finanzas y tiene como principio un Modelo de Gestión Administrativo - Financiero para el Hotel Versailles, ubicado en la provincia de Tungurahua, cantón Ambato: en la Av. Bolivariana, Km 5 ½ vía a Baños, a 10 minutos del centro de la ciudad de Ambato. Para la presente investigación se consideró analizar los últimos 2 años de gestión del Hotel Versailles.

1.3. Problema general de la investigación

¿De qué manera el modelo de gestión administrativo y financiero aumentara la rentabilidad en el hotel Versailles de la ciudad de Ambato, provincia de Tungurahua, durante el periodo 2023-2027?

1.4. Justificación

Esta investigación ayudará a obtener una evaluación de las causas principales de la deficiente administración y sus efectos, de esa manera los directivos de la empresa podrán tener un parámetro claro para tomar decisiones y adoptar los cambios necesarios que ayuden a intensificar la rentabilidad de la empresa.

1.4.1. Justificación teórica

En el desarrollo del presente trabajo de investigación se sustenta en el referencial teórico tanto de libros, sitios web y revistas científicas sobre el tema propuesto, de tal forma que sirva de guía para el diseño de un modelo de gestión administrativa-financiera.

1.4.2. Justificación metodológica

Los métodos, técnicas y herramientas de investigación utilizados en el presente trabajo permiten recopilar datos e información relevante y pertinente que permita determinar las falencias tanto administrativas y financieras, de tal manera que el diseño del modelo de gestión administrativo - financiero ayude en la solución de la problemática existente además que ayude a mejorar la rentabilidad de la empresa.

1.4.3. Justificación practica

De forma práctica el presente trabajo propone el diseño de un modelo de gestión administrativa-financiera que será implementado en el Hotel Versailles de la ciudad de Ambato. El trabajo de investigación que se propone, se justifica su realización desde la parte práctica con el diseño de un modelo de gestión administrativo – financiero, que entre otras partes incluirá: un modelo de manual de funciones y un análisis financiero, documento que bien puede convertirse en una importante herramienta de gestión para que sus directivos puedan mejorar la eficiencia administrativa empresarial que ayude a mejorar la rentabilidad de esta.

1.5. Objetivos

1.5.1. Objetivo general

Diseñar un Modelo de Gestión Administrativo - Financiero para aumentar la rentabilidad del Hotel Versailles de la ciudad de Ambato, provincia de Tungurahua.

1.5.2. Objetivos específicos

- Construir las bases teóricas del trabajo de titulación mediante la utilización de libros, sitios web, revistas científicas que sirva de sustento para el diseño del modelo de gestión administrativo-financiero.
- Realizar un diagnóstico con la utilización de herramientas que permita determinar la situación actual del hotel Versailles.
- Elaborar un modelo de gestión administrativo-financiero que incluya estrategias que permita aumentar la rentabilidad de la empresa.

CAPÍTULO II

2. MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes de investigación

El presente trabajo de titulación plantea el diseño de un Modelo de Gestión Administrativo Financiero mismo que será apoyado de diferentes fuentes bibliográficas actuales respaldadas científicamente como informes, libros, reportes, artículos y revistas científicas además de sitios web verídicos; asimismo de trabajo de titulación donde se fundamentara de experiencias previas y resultados investigativos obtenidos como el que se detallan a continuación:

- **Antecedente de investigación 1**

Según (Cajas, 2019, pág. 1) menciona en su trabajo de titulación denominado: “MODELO DE GESTIÓN CONTABLE Y FINANCIERA PARA EL SECTOR HOTELERO EN EL ECUADOR”, mismo donde se presentan los siguientes objetivos:

- Determinar la influencia de un Modelo de Gestión Contable y Financiera en la presentación razonable de los estados financieros del sector hotelero en el Ecuador.
- Sistematizar los aspectos teóricos, conceptuales y legales que fundamentan la implementación de un Modelo de Gestión Contable y Financiera en la presentación razonable de los estados financieros de las empresas del sector hotelero.
- Diagnosticar la situación actual del sector hotelero del Ecuador que permita establecer las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas.
- Realizar un análisis de las actividades contables y financieras del sector hotelero para determinar los riesgos y deficiencias al momento de la emisión de información.
- Diseñar un Modelo de Gestión contable financiero para el sector hotelero en el Ecuador que permita la presentación de estados financieros razonables, tomando como caso de estudio el Cantón Catamayo de la Provincia de Loja.

Conclusiones

- En el cantón Catamayo de la provincia de Loja, las empresas no le dan importancia a la contratación de contadores internos que se encarguen del registro y control de las operaciones dentro de la empresa lo que ha incidido además en la falta de manuales de políticas y

procedimientos contables ocasionando que las actividades operacionales no se realicen con éxito y generen atrasos e inconsistencias en la información presentada ante los organismos de control.

- Los Estados Financieros presentados por la empresa ante la Superintendencia de Compañías, carecen de un análisis detallado que facilite la toma de decisiones a nivel gerencial, lo que se evidencia en las pérdidas acumuladas, las mismas que al ser recurrentes pueden afectar la buena imagen de la empresa sino toman correctivos.
 - La empresa no cuenta con herramientas de información financiera que generen cifras comparables entre periodos económicos, lo que dificulta realizar un análisis a profundidad del desempeño financiero y generar acciones tendientes a mejorar la actividad económica.
 - La falta de herramientas de gestión contable y financiera en la empresa provoca que el ambiente de control, las actividades de control y la carencia de información y comunicación se vea afectada en la falta de compromiso por parte de los empleados y administradores para hacer que la empresa logre un mayor posicionamiento en el mercado turístico garantizando mayores ingresos en beneficio de la misma empresa y por ende del personal que labora en ella.
-
- **Antecedente de investigación 2.**

Por otro lado, para (Ponce y Sandoval, 2021) en su tema de titulación denominado “MODELO DE GESTIÓN FINANCIERA PARA OPTIMIZAR LOS RECURSOS ECONÓMICOS Y FINANCIEROS DEL “PARK HOTEL” DE LA CIUDAD DE TULCÁN” presenta los siguientes objetivos:

- Diseñar un modelo de gestión financiera para mejorar el manejo de los recursos económicos y financieros del Park Hotel de la ciudad de Tulcán.
- Fundamentar teóricamente sobre el modelo gestión financiera y recursos económicos y financieros.
- Realizar un diagnóstico de la situacional actual del manejo de recursos económicos y financieros del Park Hotel de la ciudad de Tulcán.
- Desarrollar los componentes del modelo de gestión financiera para el Park Hotel de la ciudad de Tulcán.

Conclusiones

- Los fundamentos científicos de diferentes autores contemporáneos y clásicos, extraídos de libros, revistas, artículos científicos, tesis, bibliotecas virtuales; permitieron identificar los elementos de un cuadro de mando integral para formular la propuesta como una posible solución a la problemática encontrada.
 - Se aplican métodos, técnicos e instrumentos para la recopilación de información de campo, bajo una modalidad mixta cuali- cuantitativa; la misma que es analizada e interpretada desde un enfoque de gestión financiera, logrando determinar aspectos positivos y negativos de la gestión desarrollada en la empresa Park Hotel.
 - La empresa no cuenta con una planificación financiera, no realiza análisis financiero periódicamente, hay deficiencias en los procesos financieros; además no cuenta con un direccionamiento estratégico que oriente la toma de decisiones.
 - La rentabilidad obtenida en los periodos de análisis es baja con respecto al inversión total de la empresa, tiene excesos de liquidez; además no cuenta con un apalancamiento financiero de largo plazo que le permita generar inversiones para diversificar el servicio y atraer nuevos clientes.
 - Se propone el cuadro de mando integral como una herramienta de gerencia que le facilite la planificación y control de estrategias de corto, mediano y largo plazo; fundamentado en las cuatro perspectivas: financieras, clientes, procesos internos; y, aprendizaje y desarrollo; cada una de ellas, cuenta con un factor clave de éxito, objetivos estratégicos, “iniciativas estratégicas e indicadores de seguimiento y control.
- **Antecedente de investigación 3.**

Finalmente (Chancusig y Sánchez, 2019), en tu trabajo de titulación denominado “MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVO PARA EL “HOSTAL EL BALCÓN” DE LA CIUDAD DE LATACUNGA PROVINCIA DE COTOPAXI”. Presentan los siguientes objetivos:

- Desarrollar un modelo de gestión administrativo en el Hostal “El Balcón”, a través de los componentes estratégicos, que contribuya al mejoramiento de la parte operativa y productiva de los servicios ofertados frente a la competitividad.
- Fundamentar teóricamente la investigación, con el propósito de que sirva como fuente del entendimiento en el desarrollo del proyecto.
- Diagnosticar la situación actual del hostel utilizando distintas metodologías de investigación.

- Diseñar un modelo de gestión administrativo para el hostel “El Balcón”, para el mejoramiento de los procesos internos y la satisfacción del cliente.

Conclusiones

- Mediante la fundamentación teórica se pudo determinar el Modelo de Gestión Administrativo en base a las cuatro etapas de la administración, la planificación, organización, dirección y control como propuesta de solución a la situación actual que enfrenta el Hostel
- El Hostel “El Balcón” es una empresa que brinda servicios de alojamiento de la ciudad de Latacunga, la deficiente Gestión Administrativa por parte de la gerente, ha ido ocasionando una mala calidad del servicio, así también se ha identificado factores externos que influyen directamente al sector hotelero.
- El Modelo de Gestión Administrativo permite planificar, organizar, dirigir y controlar, los procesos administrativos y operativos en el hostel, puesto que no han sido planteados ni ejecutados en la empresa, información que fue recopilada mediante las entrevistas y encuestas, lo que nos permitió señalar que no existe una misión, visión y objetivos, así como también la existencia de multifunciones en los empleados dentro del hostel.

En la actualidad, el turismo desempeña un papel crucial en Ecuador como fuente de ingresos en divisas, generación de empleo y redistribución de la riqueza. Este sector se complementa con diversas actividades y tiene un impacto integral. Cada puesto de trabajo directo en el ámbito turístico tiene el potencial de generar entre 3 y 6 empleos indirectos adicionales. El turismo tiene un impacto significativo en el PIB de Ecuador, contribuyendo al 2% de este indicador. Por esta razón, es esencial que los enfoques de política pública vayan más allá de lo puramente económico y se centren en la creación de beneficios más amplios. Es fundamental dirigir el análisis del sector hacia las implicaciones que tiene en la sociedad. Esto se logra al ofrecer productos y servicios que se posicionen como una representación distintiva de la identidad del país, evitando gastos superfluos y generando ingresos que resulten en una mayor rentabilidad para la oferta turística existente (Santamaría y López, 2019, pág. 425).

En el presente, la industria hotelera se encuentra en un ambiente de intensa competencia, lo que subraya la necesidad primordial de proporcionar un servicio de alta calidad. Este enfoque se erige como el factor esencial para aumentar tanto el número de clientes como los ingresos de un hotel. Con el fin de cultivar la lealtad de los clientes y optimizar la rentabilidad del establecimiento, es esencial comprender la importancia que los clientes asignan a los aspectos tangibles del hotel, evaluar la interacción con el personal encargado de brindar el servicio y percibir la efectividad y

organización de los servicios ofrecidos. Esto se debe a que, tal como señalan diversos expertos, (Zambrano et al., 2019, pág. 210), una alta satisfacción desarrolla en el cliente una actitud de fidelidad con relación al servicio o producto con el cual se corresponde de manera reiterada.

En conclusión, resulta evidente que Ecuador está adoptando una estrategia enfocada en convertir el turismo en una industria de gran relevancia, reconociendo la importancia fundamental de la hotelería para alcanzar este objetivo. En la actualidad, se han identificado 21 proyectos hoteleros en el país, con una inversión total aproximada de \$650 millones. De estos proyectos, diez ya están en proceso de ejecución, mientras que los restantes comenzarán sus labores en la segunda mitad del año 2015.

2.2. Referencias teóricas

2.2.1. Modelo

Según (Pérez, 2022) menciona que la palabra "modelo" posee múltiples usos y significados. Uno de ellos lo define como aquello que se toma como punto de referencia para intentar replicar algo similar, en este contexto se podría considerar como un patrón o ejemplo, que también podría tener un carácter simbólico. En el ámbito de las ciencias sociales, un modelo hace referencia al patrón que, debido a sus características ideales, puede ser imitado o reproducido en su totalidad o en parte. También se refiere al esquema teórico de un sistema o de una realidad compleja.

2.2.1.1. Tipos de modelo

Un modelo puede ser considerado como una herramienta que posibilita la evaluación y comunicación de diversos procesos dentro de una organización. Según el trabajo de (Castillo, 2017, pág. 12), se pueden identificar tres tipos de modelos:

- Modelos físicos: Mayormente empleados por ingenieros y urbanistas para crear representaciones de aviones y ciudades.
- Modelos análogos: Muestran un conjunto de interacciones a través de un medio diferente, pero con similitudes.
- Modelos simbólicos: Son los más abstractos, ya que se representan mediante variables cuantitativas definidas en una forma matemática.

2.2.2. Gestión

Para (Mendoza y Moreira, 2021, pág. 615), la palabra "gestión" deriva del término latino "gestos", el cual significa actitud. Para él, la gestión implica un proceso que involucra acuerdos, desacuerdos y cambios que afectan a toda una organización y a cada uno de sus miembros. Es decir la gestión es una tarea que opera de manera sistemática, creativa y reflexiva, y que también implica hacer preguntas críticas.

2.2.2.1. Principios de la gestión

De acuerdo con (Vilema, 2021, pág. 16) , son siete los principios básicos de la gestión:

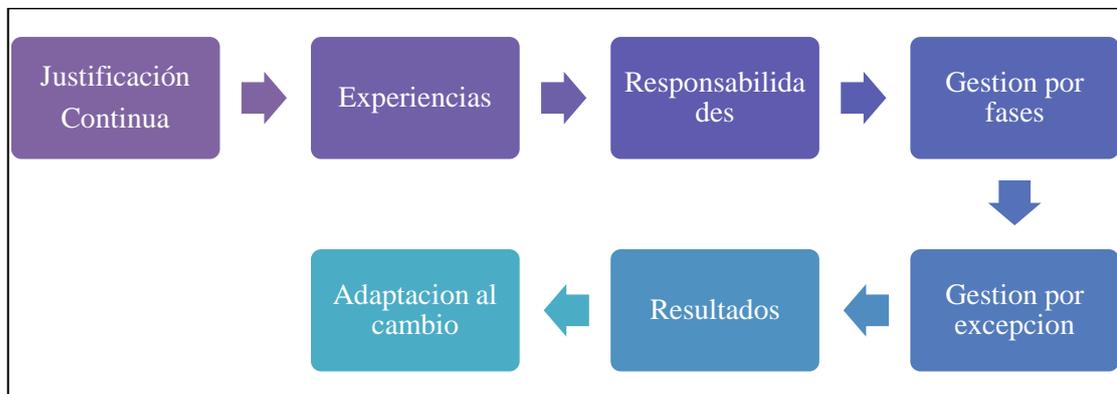


Ilustración 2-1: Principios de la gestión

Fuente: Rodríguez, 2010.

Realizado por: Timbela, K., 2023.

2.2.3. Modelo de gestión

El concepto de modelo de gestión no se reduce meramente a ser una pauta o plan de acción a seguir. Su importancia va más allá, y está vinculado con la palabra "gestión", la cual tiene sus raíces en el término latino "gestio", que hace referencia a llevar a cabo una actividad. En este contexto, la gestión implica un conjunto de operaciones que se realizan para dirigir o administrar una empresa o negocio, como se describe en el presente artículo. Dado que el modelo de gestión constituye un patrón integral de funcionamiento, debe abarcar elementos como la misión, visión, valores, objetivos principales y secundarios, protocolos, procesos e indicadores. Esta perspectiva de integración permitirá lograr la eficiencia organizacional (Quintana y Del Carmen, 2020, pág. 275).

2.2.3.1. Objetivo de modelo de gestión

Según (EUSKALIT, 2023, pág. 10) los objetivos principales de un modelo de gestión son los siguientes:

- Desarrollar una visión a largo plazo a través de una estrategia bien definida.
- Dirigir la organización hacia los clientes al proporcionar un valor diferencial.
- Fomentar un sentido de pertenencia en las personas hacia un proyecto compartido.
- Reforzar el compromiso con la sociedad y promover el desarrollo sostenible.
- Introducir la innovación en todos los niveles de la organización.
- Lograr resultados satisfactorios para los diversos grupos de interés.

2.2.4. Administración

La administración es considerada una herramienta de gestión que supervisa y controla todas las actividades de una empresa, con el propósito de mantener su estructura organizativa. En este contexto, la organización administrativa en una empresa implica la subdivisión de la misma en departamentos, los cuales mantienen una relación jerárquica y operan bajo la dirección general. En otras palabras, dado el crecimiento de las responsabilidades en una empresa y la complejidad para lograr objetivos, es esencial dividir las funciones o tareas asignadas para garantizar un funcionamiento eficiente (Falconi et al., 2019, pág. 10).

2.2.5. Modelo de gestión administrativa

La gestión administrativa se posiciona como una de las variables centrales que enmarcan el objeto de estudio. Representa el fundamento científico que respalda la problemática de investigación y requiere un análisis profundo. Es por esto que se han referenciado diversas teorías consideradas pertinentes. Los autores siguientes han definido la gestión administrativa como: "el conjunto de acciones a través de las cuales el directivo lleva a cabo sus labores mediante el cumplimiento de las fases del proceso administrativo: planificación, organización, dirección, coordinación y control" (Cantoni, 2017, pág. 55).



Ilustración 2-2: Características de un modelo de gestión

Fuente: Pereira y Reginato, 2009.

Realizado por: Timbela, K., 2023.

2.2.6. *Gestión administrativa*

Para (Dulanto, 2019, pág. 18) la gestión administrativa se define como un conjunto de acciones cuyo propósito es alcanzar los objetivos de una institución, ya sea de índole público o privado. Esto se logra mediante el manejo apropiado del proceso administrativo, que engloba la planificación, organización, dirección y control de los recursos en toda la organización. La finalidad es lograr el cumplimiento efectivo y eficiente de metas y objetivos establecidos.

2.2.6.1. *Análisis FODA*

El análisis FODA se emplea con el propósito de identificar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de una organización. La matriz FODA facilita la comparación entre las amenazas y oportunidades que provienen del entorno externo, y las fortalezas y debilidades internas de la organización (Torres, 2019, pág. 2).

2.2.6.2. *Misión*

Para (Barraza, 2019, pág. 3), la misión de una organización se refiere a lo que la empresa aspira lograr en un período determinado. Si el propósito es la razón detrás de las acciones, la misión se relaciona con qué acciones se llevan a cabo. Una misión efectiva debe describir las actividades específicas que realiza la empresa, así como las que no realiza. Además, debe ser aplicable tanto en el presente como en el futuro, y debe proporcionar una guía para la dirección y los colaboradores.

En resumen, una buena misión empresarial debe:

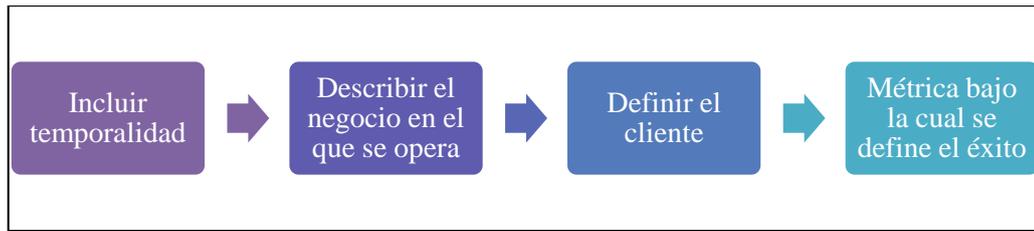


Ilustración 2-3: Misión de una empresa

Fuente: Barraza, 2019.

Realizado por: Timbela, K., 2023.

2.2.6.3. *Visión*

La visión de una empresa señala la dirección en la que se encamina o aspira llegar en un futuro. En este punto, se concentran los esfuerzos de todos los colaboradores hacia un mismo objetivo. Se podría decir que establece metas y define estrategias para llevar a cabo tareas o actividades bajo su orientación. En consecuencia, los administradores tienen la responsabilidad de mirar más allá del estado actual del negocio y pensar estratégicamente en cómo las nuevas tecnologías, las cambiantes necesidades y expectativas de los clientes, así como las nuevas condiciones del mercado y la competencia, pueden afectar al negocio (Chancusig y Sánchez, 2019, pág. 25).

2.2.6.4. *Objetivos y metas*

La visión de una empresa engloba sus planes, su perspectiva del mundo, su enfoque en los clientes y su propia identidad. En esencia, la visión expresa cómo la empresa aspira a que el mundo sea en los próximos años. Esto implica una noción de los cambios que desean presenciar en el mundo, así como una idea de cómo la vida de sus clientes se beneficiará. Por último, aunque es un elemento de menor relevancia en la visión, también se describe el tipo de organización que desean llegar a ser (Barraza, 2019, pág. 6).

2.2.6.5. *Políticas*

Las clasificaciones pueden establecerse considerando la importancia relativa asignada a dos dimensiones: la justicia y la libertad. Estas categorías son el resultado de múltiples estrategias destinadas a mantener el control sobre los recursos. Varios enfoques son socialmente aceptados a la luz de los valores democráticos, mientras que otros pueden ser ilegales e inmorales (Guillin et al., 2022, pág. 336).

2.2.6.6. Estrategias

La estrategia representa el propósito fundamental de las acciones emprendidas por la dirección de una empresa. Su enfoque debe ser lograr que la organización funcione de manera eficiente, y para lograrlo, es esencial minimizar los conflictos internos en la misma (Contreras, 2018, pág. 156). Es decir es una herramienta que proporciona métodos y técnicas respaldados por fundamentos científicos. Esto, a su vez, ayuda a conseguir una eficacia en la satisfacción de las necesidades del público objetivo al que está orientada la actividad.

2.2.6.7. Organigrama

El organigrama de una empresa es la representación gráfica de su estructura, en la cual se establecen las funciones y responsabilidades de cada empleado. Es esencial que todos los integrantes de la organización estén familiarizados con el organigrama para entender los roles de los trabajadores y saber a quién acudir en cada situación. Además, para que una organización siga su curso de manera fluida, se requiere un líder que supervise la estructura y tome decisiones cruciales. El liderazgo empresarial es vital para alinear a todos los miembros de la empresa y los recursos disponibles hacia un objetivo común. Un líder eficaz es capaz de estructurar la organización y tomar decisiones que aseguren que la actividad de la empresa funcione sin problemas y en la dirección deseada (Caurin, 2018, pág. 5).

2.2.6.8. Manual de funciones

Un manual se presenta como una guía directiva que ofrece orientación acerca del control y la supervisión pertinentes para cada miembro de la organización. Su propósito principal consiste en proporcionar instrucciones al personal en relación con los objetivos, funciones, políticas, procedimientos y normativas relevantes. Los manuales son esenciales para cualquier entidad, ya que contribuyen a mejorar la eficiencia en varias áreas, incluyendo Recursos Humanos, Finanzas y Producción (Quimiz y Palacios, 2020, pág. 15).

2.2.6.9. Diagrama de flujos

Para (Benavidez et al., 2019, pág. 57) los diagramas de flujo son considerados como los niveles iniciales de información de los procesos, ya que esta herramienta ofrece representaciones precisas de las funciones desempeñadas por cada empleado involucrado en el proceso de producción o comercialización de un bien o servicio.

Por otro lado mencionan que estos instrumentos explican cada proceso o subproceso de manera gráfica, donde cada símbolo comunica un significado preciso y claro. Son llamados diagramas de flujo debido a que los símbolos utilizados se conectan mediante flechas para indicar la secuencia de las operaciones. Para garantizar la comprensión de los diagramas por parte de todas las personas, los símbolos se someten a una estandarización. Esto significa que se crearon símbolos casi universales, ya que inicialmente cada usuario podría haber empleado sus propios símbolos para representar los procesos en forma de diagrama de flujo (Rodríguez et al., 2018, pág. 101).

2.2.7. Control de la gestión administrativa

Según menciona (Villanueva, 2019, pág. 20) el control de gestión administrativa se desempeña como una función que implica el análisis y la supervisión, así como la divulgación de información para respaldar la toma de decisiones. No necesariamente debe ocupar una posición jerárquica prominente dentro de la empresa, y su ubicación en el organigrama no es crucial. Lo más importante radica en que la persona o el departamento a cargo del control de gestión mantenga una perspectiva global de la compañía y tenga la capacidad de influir en las decisiones de manera adecuada. Esto permite que aquellos que toman decisiones asuman sus responsabilidades con un conocimiento sólido de la situación.

2.2.8. Planeación estratégica de la gestión administrativa

Según (Chiavenato, 2017, pág. 37) menciona que la planificación estratégica es un procedimiento que desarrolla y lleva a cabo las estrategias que ha establecido una organización con el propósito último de aplicarlas en coherencia con su misión. En este contexto, se reconoce que la planificación estratégica es un proceso continuo que busca adquirir un mayor conocimiento del futuro para poder tomar decisiones en el presente de manera informada. Implica organizar las actividades necesarias para poner en práctica las decisiones y, de esta manera, evaluar los resultados en comparación con las expectativas previas.

2.2.9. Modelo de gestión financiera

Un modelo de gestión financiera es una herramienta de análisis económico que permite determinar la posición financiera de una organización con el propósito de tomar decisiones adecuadas relacionadas con los recursos monetarios y lograr el cumplimiento de los objetivos establecidos (Pilaguano et al., 2021, pág. 640).

2.2.9.1. Fases de un modelo de gestión financiero

Tabla 2-1: Fases de un modelo de gestión financiera

FASES DE LA GESTIÓN FINANCIERA		
FASE PRELIMINAR	Información de la empresa	<ul style="list-style-type: none">• Misión - Visión• Objetivos Empresariales• Principios Empresariales• Organigrama
FASE DE DIAGNÓSTICO	Análisis e Interpretación	<ul style="list-style-type: none">• Análisis interno y externo de la empresa• Análisis Vertical• Análisis Horizontal - Razones Financiera
FASE DE PLANEAMIENTO	Diseño del modelo conceptual de gestión financiera	<ul style="list-style-type: none">• Introducción• Objetivos de la propuesta• Propuesta de rediseño de misión y visión - Propuesta de rediseño de organigrama• Asignación de responsabilidades• Mapa Estratégico• Plan Operativo Anual• Políticas y proyecciones
FASE DE SEGUIMIENTO Y CONTROL	Sistemática de Control	<ul style="list-style-type: none">• Semáforos de alerta

Fuente: Estupiñán, 2012.

Realizado por: Timbela, K., 2023.

2.2.10. Gestión financiera

Según (Pereira et al., 2020, pág. 64) la gestión financiera se refiere a todas las actividades relacionadas con aspectos económicos en una organización. En otras palabras, esta gestión está estrechamente relacionada con la administración de inversiones, el control de costos, gastos y la contabilidad de la entidad.

2.2.10.1. Importancia de la gestión financiera

Como menciona (Cepeda, 2023, pág. 7), la importancia de la gestión financiera radica en lo siguiente: la gestión financiera es crucial debido a su carácter oportuno, ya que permite a la empresa tomar decisiones financieras de manera adecuada para operar con eficiencia. Además, contribuye a la efectividad y eficiencia operacional, al mismo tiempo que asegura el cumplimiento de las leyes empresariales. Esta gestión está relacionada con la administración integral de activos, pasivos y patrimonio de la empresa, con el objetivo de optimizar los recursos para aumentar la riqueza.

También se orienta a alcanzar metas de manera eficaz. Cabe resaltar que la gestión financiera se relaciona con un alto nivel de logro de objetivos.

2.2.10.2. Funciones de la gestión financiera

La administración es vista como una disciplina que engloba la ciencia y la técnica necesaria para llevar a cabo actividades. Sus componentes permiten ejecutar procesos de planeación, organización, dirección y control de recursos o insumos, con el objetivo de generar un impacto en la calidad de vida de las personas y la sociedad en general (Mendoza y Moreira, 2021, pág. 612).

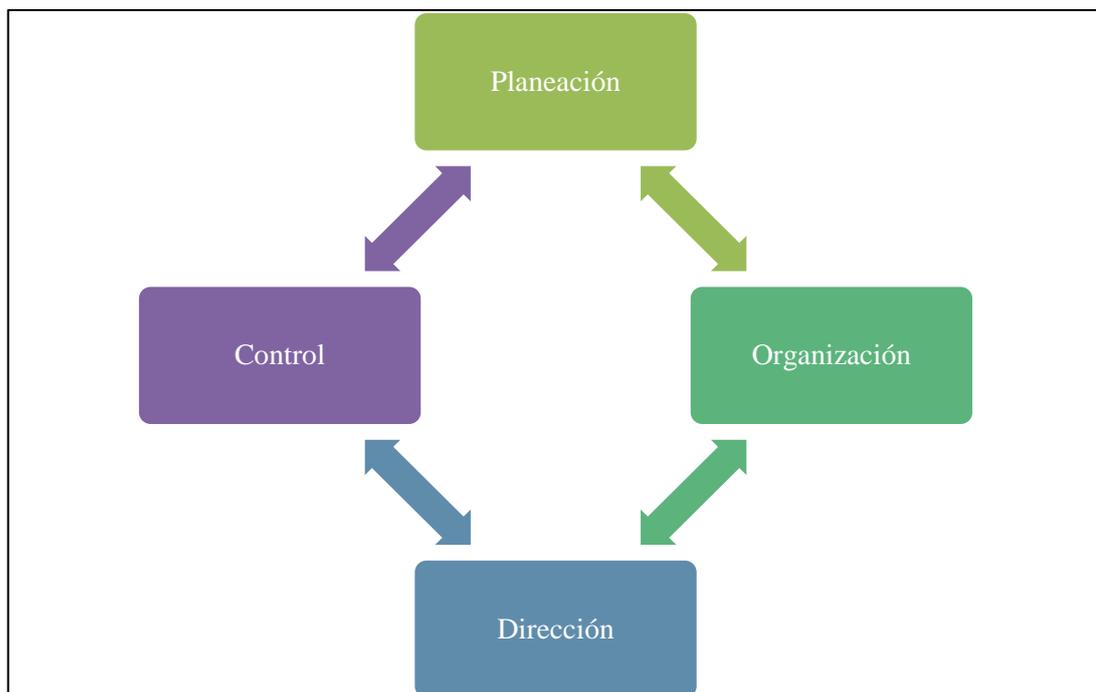


Ilustración 2-4: Proceso de la gestión financiera

Fuente: Mendoza y Moreira, 2021.

Realizado por: Timbela, K., 2023.

- **Planificación**

Para (Mero, 2018, pág. 91) la función de planificación se origina al determinar "qué se va a hacer". Esto implica examinar el estado actual de la organización, realizar un diagnóstico y describir claramente los recursos disponibles. A partir de esta evaluación realista, se establecen objetivos concretos y alcanzables. Para lograrlo, se llevan a cabo diversas actividades como la investigación del entorno y la situación interna, la formulación de estrategias, políticas, propósitos y acciones a ejecutar en diferentes plazos: corto, mediano y largo plazo. Estas actividades se enlazan con la

definición de estrategias y tácticas, permitiendo su coordinación y ejecución. En resumen, la planificación se enfoca en diseñar un futuro deseado.

- **Organización**

La función de organización responde a la pregunta "cómo se va a hacer". Implica la disposición de la estructura y métodos de operación de la empresa con el fin de alcanzar los objetivos empresariales establecidos. Las empresas no se organizan de manera espontánea ni diseñan estructuras sin un propósito definido. Si no se establecen estructuras organizativas adecuadas, el funcionamiento de la empresa puede ser ineficiente y conducir al caos en la organización (Mero, 2018, pág. 92).

- **Dirección**

En palabras de (Mero, 2018, pág. 94), la dirección se refiere a la tarea de guiar, influir y motivar a los empleados para que lleven a cabo tareas cruciales. Este aspecto es el núcleo central y de mayor relevancia en la administración, pero también es donde surgen más desacuerdos, incluso si algunos de estos son meramente superficiales. Por ejemplo, algunas personas pueden denominar a este elemento como "actuación", mientras que otros pueden referirse a él como "ejecución".

- **Control**

La función de control se ejecuta para asegurar la alineación de los acontecimientos con los planes y objetivos de las empresas. Esta acción es la cuarta función administrativa y tiene como tarea medir y rectificar el rendimiento tanto individual como organizacional. Implica evaluar el desempeño en comparación con las metas y los planes establecidos, identificando desviaciones respecto a los estándares y facilitando su corrección. En otras palabras, el control contribuye a la consecución de los planes, ya que estos no se cumplen por sí mismos. Estos planes guían a los gerentes en la asignación de recursos para lograr metas específicas, y luego se supervisan las actividades para determinar si están en concordancia con los planes (Mero, 2018, pág. 94).

2.2.11. Estados financieros

Los estados financieros son un reflejo de la gestión administrativa y financiera de una entidad. Estos documentos presentan los resultados derivados de la información financiera y económica, resultado de todo el proceso contable durante un ejercicio económico específico (Guanuche et al., 2017, pág. 44).

2.2.11.1. Importancia de los estados financieros

Para (Tamayo, 2018, pág. 7), la importancia de los estados financieros radica en tres aspectos:

- Evita problemas financieros como la falta de liquidez, la recuperación de cartera, la rotación de inventarios y los bajos márgenes de utilidad en la empresa.
- Brinda una orientación apropiada a los directivos para una toma de decisiones adecuada pues se toman en consideración el entorno macroeconómico y financiero de la empresa.
- Facilita información financiera que puede ser utilizada como una herramienta de juicio en el manejo empresarial, así como también permite evaluar el trabajo que realiza la administración

2.2.11.2. Tipos de estados financieros

Según las Normas internacionales de información financiera (NIIF, 2018, pág. 1), menciona que una entidad deberá contener un conjunto completo de estados financieros conformado de lo siguiente:



Ilustración 2-5: Tipos de estados financieros

Fuente: NIIF, 2018.

2.2.12. Análisis financieros

Rama especializada de la gestión financiera, es un conjunto de instrumentos y herramientas que ayudan a la evaluación, análisis e interpretación de la información económica y financiera, para una óptima toma de decisiones basada en información técnica financiera que permita reducir los riesgos en la empresa (Guanuche et al., 2017, pág. 47).

2.2.12.1. Tipos de análisis financieros

Tabla 2-2: Análisis financieros

Elemento	Concepto
Análisis Financiero	Los análisis financieros son temas amplios y esenciales en el ámbito empresarial, ya que constituyen herramientas fundamentales para la gestión financiera. La elaboración de estos análisis reviste gran importancia, ya que contribuye a alcanzar una responsabilidad financiera óptima. Estos análisis son esenciales para evaluar el desempeño del departamento financiero en las organizaciones. En consecuencia, se trata de un período gerencial en el cual se apoya en información cuantitativa y cualitativa para permitir que el gerente tome decisiones en beneficio del negocio (Marcillo et al., 2021, p. 103).
Análisis vertical	El análisis vertical es una técnica utilizada en el análisis financiero que busca determinar el peso porcentual de cada elemento en los estados financieros de una empresa durante un período de tiempo específico. Esta metodología implica expresar las cifras de un estado financiero en forma de porcentajes. El análisis vertical se aplica comúnmente tanto al balance general como al estado de resultados de una entidad. A veces también se denomina análisis de porcentajes integrales (Marcillo et al., 2021, p. 98).
Análisis Horizontal	El análisis horizontal es una técnica de análisis financiero que se emplea para calcular y evaluar los cambios absolutos y relativos que experimentan los elementos individuales en los estados financieros entre dos períodos sucesivos. Esta metodología implica la comparación de estados financieros homogéneos correspondientes a periodos consecutivos. A través del análisis horizontal, se puede determinar si los resultados financieros de una empresa han sido favorables o desfavorables, y también identificar si los cambios ocurridos son significativos o no en términos relativos (Macías & Sánchez, 2022, p. 7).
Análisis de Ratios	Las ratios financieras son fórmulas predefinidas que utilizan índices de medición para visualizar y evaluar los resultados numéricos de dos periodos distintos. Estos valores son extraídos de los estados financieros de una empresa, y a través de las ratios

	<p>financieras se obtiene una perspectiva más clara sobre la salud financiera y el desempeño de la empresa en esos períodos (Céspedes & Rivera, 2019, p. 3).</p>
--	--

Realizado por: Timbela, K., 2023.

2.2.13. Indicadores

Los ratios financieros, también conocidos como ratios o indicadores financieros, son coeficientes que ofrecen unidades de medida y comparación. Estos coeficientes permiten llevar a cabo un análisis tanto de la situación presente como de la situación pasada de una microempresa. Estos indicadores financieros proporcionan datos valiosos sobre diversos aspectos de la salud financiera y el rendimiento de la empresa.

2.2.13.1. Indicadores financieros

Los indicadores financieros son considerados como un método para llevar a cabo una evaluación de la situación financiera. Esto implica relacionar o combinar elementos que representen los datos presentes en los estados financieros. El propósito principal es obtener resultados que faciliten la interpretación de aspectos específicos relacionados con estas conexiones. En esencia, los indicadores financieros permiten obtener información valiosa sobre la salud financiera y el rendimiento de una entidad a través de relaciones significativas entre los datos financieros (Marcillo et al., 2021, pág. 91).

2.2.13.2. Liquidez

La liquidez se refiere a la capacidad de generar y disponer de los fondos necesarios para cumplir con las obligaciones de corto plazo en su vencimiento. En otras palabras, se trata de la capacidad de una entidad para hacer frente a sus pagos en un período breve. La liquidez está vinculada con la solvencia financiera, y es importante distinguir sus definiciones, ya que la liquidez implica mantener suficiente efectivo para cumplir con los deberes y compromisos adquiridos. En resumen, la liquidez se trata de la disponibilidad de recursos líquidos para afrontar las obligaciones financieras de manera oportuna (Marcillo et al., 2021, pág. 92).

Tabla 2-3: Indicadores Financieros de Liquidez

INDICADOR	FÓRMULA	DESCRIPCIÓN
Liquidez Corriente	$\frac{\text{Activo Corriente}}{\text{Pasivo Corriente}}$	<p>La relación entre la disponibilidad que tiene una empresa para cumplir con sus obligaciones de corto plazo se mide mediante el índice de liquidez corriente. Este indicador evalúa la capacidad de la empresa para pagar sus deudas a corto plazo utilizando sus activos corrientes, que incluyen efectivo, cuentas por cobrar, inventarios, entre otros. El índice de liquidez corriente se calcula dividiendo el activo corriente entre el pasivo corriente. Este cálculo resulta en un número que indica cuántas veces el activo corriente cubre el pasivo corriente. Un índice mayor a 1 sugiere que la empresa</p>
Prueba Ácida	$\frac{\text{Activo Corriente} - \text{Inventarios}}{\text{Pasivo Corriente}}$	<p>Este índice es una medida de la capacidad de una empresa para cumplir con sus obligaciones corrientes utilizando sus activos más líquidos, pero excluyendo los inventarios. El cálculo del índice de liquidez ácida implica dividir los activos líquidos (generalmente efectivo, cuentas por cobrar y valores negociables) entre el pasivo corriente. Este índice proporciona una evaluación más conservadora de la liquidez de una empresa, ya que no considera los inventarios, que pueden ser menos líquidos y requerir tiempo para convertirse en efectivo a través de la venta. Un índice de liquidez ácida mayor a 1 sugiere que la empresa tiene suficientes activos líquidos para cumplir con sus obligaciones corrientes.</p>

Fuente: Superintendencia de Compañías Valores y Seguros, 2019.

Realizado por: Timbela, K., 2023.

2.2.13.3. Solvencia

La solvencia se refiere a la capacidad de una entidad para cumplir con sus obligaciones financieras a largo plazo, es decir, su habilidad para mantener los recursos y activos suficientes para respaldar las deudas y compromisos que ha adquirido. Una empresa solvente es capaz de hacer frente a sus deudas y pagos en el futuro, lo que implica que tiene suficientes activos y recursos para cumplir con sus obligaciones financieras a largo plazo sin poner en riesgo su estabilidad financiera. La solvencia es esencial para la salud financiera a largo plazo de una empresa y es una consideración importante para los inversionistas, prestamistas y otros stakeholders (Marcillo et al., 2021, pág. 92) .

Tabla 2-4: Indicadores Financieros de Solvencia

INDICADOR	FÓRMULA	DESCRIPCIÓN
Endeudamiento del Activo	$\frac{\text{Pasivo Total}}{\text{Activo Total}}$	Determina el nivel de autonomía financiera de la empresa.
Endeudamiento Patrimonial	$\frac{\text{Pasivo Total}}{\text{Patrimonio}}$	Indica la intensidad de la deuda contraída por parte de la empresa.
Endeudamiento del Activo Fijo	$\frac{\text{Patrimonio}}{\text{Activo Fijo Neto}}$	Proporciona el número de unidades monetarias que se posee en el patrimonio.
Apalancamiento	$\frac{\text{Activo Total}}{\text{Patrimonio}}$	Indica el número de unidades monetarias de activos que se han logrado obtener.
Apalancamiento Financiero	$\frac{\frac{\text{UAI}}{\text{Patrimonio}}}{\frac{\text{UAI}}{\text{Activos Totales}}}$	Determina las ventajas o desventajas del endeudamiento que contrae la empresa con terceros y si este endeudamiento contribuye a la rentabilidad de la empresa.

Fuente: Superintendencia de Compañías Valores y Seguros, 2019.

Realizado por: Timbela, K., 2023.

2.2.13.4. Gestión

Para (Ollague et al., 2018, pág. 25) los indicadores de gestión, también conocidos como indicadores financieros o ratios, son medidas cuantitativas utilizadas para evaluar el rendimiento y la eficiencia de una empresa en diferentes aspectos de su operación. En el contexto de lo que has mencionado, los indicadores de gestión pueden enfocarse en medir la velocidad con la que ciertas cuentas se convierten en efectivo, lo que proporciona una visión de la eficiencia en la gestión de activos y recursos.

En general, estos indicadores ayudan a la empresa a evaluar su eficacia en la gestión de activos y recursos, así como a identificar áreas de mejora para optimizar su funcionamiento y generar ingresos de manera más eficiente.

Tabla 2-5: Indicadores Financieros de gestión

INDICADOR	FÓRMULA	DESCRIPCIÓN
Rotación de Cartera	$\frac{\text{Ventas}}{\text{Cuentas por Cobrar}}$	Determina el número de veces promedio en que las cuentas por cobrar giran en un periodo determinado de tiempo.
Rotación del Activo Fijo	$\frac{\text{Ventas}}{\text{Activo Fijo}}$	Determina la cantidad de unidades monetarias vendidas por cada unidad monetaria invertida.
Rotación de Ventas	$\frac{\text{Ventas}}{\text{Activo Total}}$	Muestra el número de veces en que se hace uso de los activos en un nivel de ventas.
Periodo Medio de Cobranza	$\frac{(\text{Cuentas por Cobrar} * 365)}{\text{Ventas}}$	Indica el número de días que empresa tarda para recuperar las cuentas y documentos por cobrar.
Periodo Medio de Pago	$\frac{(\text{Cts y Doc. x pagar} * 365)}{\text{Compras}}$	Indica el número de días que la empresa tarda en cubrir sus obligaciones relacionadas con las compras.
Impacto de Gasto administración y ventas	$\frac{\text{Gasto de Adm. y Ventas}}{\text{Ventas}}$	Determina si el margen bruto puede verse afectado por la presencia de gastos operacionales.
Impacto de la carga financiera	$\frac{\text{Gastos Financieros}}{\text{Ventas}}$	Muestra el porcentaje que representan los gastos financieros con relación a las ventas o ingresos de operación.

Fuente: Superintendencia de Compañías Valores y Seguros, 2019.

Realizado por: Timbela, K., 2023.

2.2.13.5. Rentabilidad

Según (Jara et al., 2018, pág. 60) menciona que la rentabilidad es un indicador financiero crucial que refleja la eficiencia y el éxito de una empresa en la generación de beneficios a partir de sus activos

y recursos. En esencia, se trata de la relación entre las ganancias obtenidas y los recursos utilizados para generar esas ganancias. Esta relación puede ser medida de diferentes maneras, como la rentabilidad de los activos, la rentabilidad del patrimonio, la rentabilidad de la inversión, entre otros. Las acciones tomadas por el gerente, las decisiones financieras estratégicas y las políticas implementadas en la empresa tienen un impacto directo en su rentabilidad.

Un estudio financiero detallado es una herramienta esencial para evaluar y determinar los niveles de rentabilidad de una empresa. Este estudio implica analizar exhaustivamente los aspectos financieros de la organización, incluyendo sus activos, inversiones, ventas, costos y ganancias. Al llevar a cabo este análisis, se pueden obtener valiosas conclusiones sobre la eficiencia de la empresa en la utilización de sus recursos y en la generación de beneficios. Además, al analizar las inversiones realizadas por la empresa y su retorno, se puede determinar si dichas inversiones están contribuyendo positivamente a la rentabilidad. Las ventas y los ingresos también son elementos cruciales para evaluar la rentabilidad, y su relación con los costos y gastos puede brindar una imagen completa de la eficacia de la empresa en la generación de beneficios (Marcillo et al., 2021, pág. 93).

Tabla 2-6: Indicadores Financieros de Rentabilidad

INDICADOR	FÓRMULA	DESCRIPCIÓN
Rentabilidad Neta del Activo (DUPONT)	$\left(\frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Ventas}}\right) \left(\frac{\text{Ventas}}{\text{Activo Total}}\right)$	Indica la capacidad del activo para generar utilidades, independientemente de la forma de financiamiento.
Margen Bruto	$\frac{\text{Ventas Netas}-\text{Costo de Ventas}}{\text{Ventas}}$	Muestra la capacidad de la empresa de generar utilidades antes de los gastos administrativos y de ventas.
Margen Operacional	$\frac{\text{Utilidad Operacional}}{\text{Ventas}}$	Determina si la empresa es o no lucrativa pues determina la rentabilidad de la empresa en el desarrollo de sus actividades.
Rentabilidad Neta de Ventas	$\frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Ventas}}$	Determina la rentabilidad que genera la empresa luego de los impuestos o cargas impositivas del estado.

<p align="center">Rentabilidad Operacional del Patrimonio</p>	$\frac{\text{Utilidad Operacional}}{\text{Patrimonio}}$	<p>Indica la rentabilidad que genera la empresa para los socios o accionistas en relación con el capital que han invertido sin tomar en cuenta los gastos financieros.</p>
<p align="center">Rentabilidad Financiera</p>	$\frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Patrimonio}}$	<p>Mide la utilidad neta generada deducidos los gastos financieros, impuestos y participación de trabajadores.</p>

Fuente: Superintendencia de Compañías Valores y Seguros, 2019.

Realizado por: Timbela, K., 2023.

2.2.14. NOF

Las Necesidades Operativas de Fondos (NOF) representan el capital esencial requerido para respaldar el funcionamiento continuo de una empresa. Su enfoque primordial se centra en el corto plazo y en su estrecha relación con las operaciones diarias de la organización. En este sentido, las NOF reflejan la suma mínima de dinero necesaria para diversas finalidades, como mantener un nivel adecuado de efectivo disponible, financiar la adquisición de inventario y respaldar las extensiones de crédito a los clientes. Esta perspectiva a corto plazo se refuerza aún más al considerar que se refiere al dinero indispensable para sustentar la compra de mercancías y el respaldo financiero a los deudores (Amoza, 2018, pág. 90).

En este contexto, es importante que los directivos tomen en cuenta algunas advertencias cruciales. Dado que las NOF están estrechamente vinculadas a la operación diaria, una gestión inadecuada de estos fondos puede generar problemas de liquidez y dificultades en la operación normal. La falta de efectivo suficiente podría resultar en retrasos en la compra de mercadería, incumplimiento en los pagos a proveedores y problemas al otorgar crédito a los clientes. Por lo tanto, es imperativo que los directivos manejen con prudencia las NOF, manteniendo un equilibrio óptimo entre las entradas y salidas de efectivo y asegurándose de que exista una adecuada sincronización entre los flujos de efectivo entrantes y salientes.

2.2.14.1. NOF en el análisis financiero

Las Necesidades Operativas de Fondos (NOF) son cruciales en análisis financieros de empresas, brindando una perspectiva detallada de su salud financiera en términos de liquidez y operaciones diarias. Los análisis financieros emplean las NOF como métrica clave para evaluar la eficiencia

y capacidad de gestión de recursos. En síntesis, las NOF son vitales en análisis financieros al proveer entendimiento profundo de cómo se manejan recursos y operaciones diarias. Ayudan a inversores, analistas y directivos a evaluar salud financiera, tomando decisiones informadas sobre rendimiento y estrategia futura (Amoza, 2018, pág. 93).

2.2.15. Fondos de Maniobra

Según (Yekti y Rambu, 2019, pág. 64) evidenciaron que el fondo de maniobra, también conocido como capital de trabajo, influye en la rentabilidad, aunque no guarda una relación directa y significativa con el crecimiento sostenible. Los autores llegaron a la conclusión de que este estudio motivó a los gerentes a hacer grandes esfuerzos para potenciar el crecimiento sostenible a través de la administración del capital de trabajo.

De manera similar, (Baños y García, 2019, pág. 1) plantean que la mayoría de los empresarios consideran que la gestión del fondo de maniobra o capital de trabajo es un factor determinante en el valor de la empresa. Aunque sus efectos no siempre son positivos, tienen un fuerte impacto en el aumento de las ventas y, por ende, en la rentabilidad. Además, actúa como una reserva de liquidez debido a su capacidad de reversión.

2.2.16. Posición real de liquidez

Para comprender la configuración financiera de una compañía, resulta importante destacar la noción de liquidez, que denota la habilidad de la empresa para generar efectivo en comparación con sus compromisos de corto plazo. Esto implica observar la facilidad con la que los activos pueden transformarse en efectivo sin sufrir una depreciación sustancial en su valor. En consecuencia, a medida que los activos puedan ser convertidos en efectivo con mayor rapidez, la entidad exhibirá un nivel más elevado de liquidez (Pavez, 2020, pág. 12) .

2.2.17. Ciclo de conversión

Una empresa debe tener conocimiento del lapso promedio que requiere para transformar sus activos y servicios en efectivo. A este intervalo se le denomina ciclo de conversión de efectivo. Este ciclo señala la duración entre el desembolso a los proveedores y el recibo de pagos por parte de los clientes. Los factores determinantes incluyen los días pendientes con los proveedores, los días de inventario y los días de crédito restantes. En otras palabras, el ciclo de conversión de efectivo equivale al período en el cual el capital de trabajo de una empresa queda inmovilizado

en efectivo antes de que el dinero sea finalmente recuperado o cuando los clientes satisfacen los pagos correspondientes por los productos o servicios proporcionados (Morillo y Llamo, 2019, pág. 4).

2.2.18. Gestión financiera

Según (Pinargote y Loor, 2021, pág. 155) la gestión financiera se enfoca en analizar, tomar decisiones y emprender acciones relacionadas con los recursos económicos requeridos para llevar a cabo las actividades de una empresa. Esta función financiera abarca la identificación de necesidades, la descripción de los recursos disponibles, la previsión de recursos liberados y el cálculo de requerimientos de financiamiento externo. El objetivo es lograr una financiación óptima considerando aspectos como costos, plazos y condiciones crediticias. En resumen, se trata de utilizar de manera eficiente los recursos financieros de la empresa para alcanzar niveles adecuados de eficacia y rentabilidad.

2.2.18.1. Características

De acuerdo con (Cepeda, 2022, pág. 25) , menciona las siguientes características:

Tabla 2-7: Características de la gestión financiera

Característica	Concepto
Objetividad	El análisis financiero debe que ser objetivo, claro, veraz y fundamentado.
Imparcialidad	Se debe realizar con la suficiente ética profesional para hacer de manera objetiva el análisis de las variables, cuentas, rubros y factores para la realización de un óptimo trabajo de gestión financiera.
Frecuencia	La productividad se verá incrementada si no se posterga el análisis, como recomendación está el hacer uno anualmente al finalizar el periodo de ejercicio contable, esto nos dará como resultado una mayor eficiencia y rentabilidad.
Relatividad	Cada análisis financiero debe de ser comparado con sus predecesores para analizar el crecimiento o decrecimiento de cada una de sus partes: rentabilidad, gasto, materia prima, cobranzas, de manera que puedan aplicarse los correctivos necesarios para lograr optimizar los procesos pertinentes.

Fuente: Cepeda, 2022.

Realizado por: Timbela, K., 2023.

2.2.19. Plan de cuentas

Un plan de cuentas consiste en un catálogo que incluye las diversas cuentas utilizadas por una empresa en su sistema contable. Este catálogo refleja el estado de los activos y pasivos de la organización y engloba las cuentas predefinidas por la empresa para registrar sus transacciones contables. La relevancia del plan de cuentas radica en su capacidad para brindar una estructura que organiza el sistema contable, además de facilitar la obtención de información sobre la situación financiera de la empresa de manera directa y comprensible (Cepeda, 2022, pág. 1).

2.2.19.1. Estados financieros

Se trata de sistemas contables en los que se registra un resumen completo de las actividades de una empresa, que abarcan tanto el pasado como el presente. Entre ellos, los dos más reconocidos se utilizan para calcular las ratios financieras. Además, estos sistemas resultan esenciales para realizar comparaciones a lo largo de distintos períodos de tiempo y comparar el desempeño con otras empresas del mismo sector. Mirando hacia adelante, estos sistemas también permiten realizar proyecciones basadas en los resultados obtenidos (Cespedes y Rivera, 2019, pág. 22).

2.2.19.2. Balance general

El Balance General se define comúnmente como un informe que muestra la situación financiera de una entidad económica en una fecha específica, expresada en términos monetarios. En este documento se detallan los activos que la empresa posee, las deudas que mantiene con sus acreedores y la inversión que los propietarios o accionistas tienen en la entidad. A través de su análisis, este informe proporciona información sobre la solvencia, liquidez y eficiencia operativa de la entidad emisora. Para presentar esta información de manera organizada, se divide en tres categorías principales: activos, pasivos y patrimonio o capital contable (Sáenz, 2020, p pág. 72).

2.2.19.3. Estado de resultados

(Elizalde, 2019, p. 219) menciona que el estado de resultados es un informe que presenta de manera detallada tanto los ingresos como los gastos, lo que resulta en las ganancias o pérdidas de una entidad económica durante un período específico. Este informe muestra la rentabilidad de la empresa al proporcionar una visión clara de su desempeño financiero.

CAPÍTULO III

3. MARCO METODOLÓGICO

3.1. Enfoque de la investigación

3.1.1. *Enfoque mixto*

El enfoque de investigación mixta involucra la recopilación, análisis e interpretación de datos tanto cualitativos como cuantitativos, seleccionados por el investigador en función de su estudio. Este método conlleva un proceso de investigación sistemático, basado en la experiencia y con un enfoque crítico. Aquí, la objetividad de la investigación cuantitativa y la subjetividad de la investigación cualitativa se combinan de manera que pueden abordarse cuestiones humanas de manera más completa y holística (Ortega, 2020, pág. 8).

a) **Cualitativo**

El enfoque cualitativo también se centra en áreas o temas relevantes para la investigación. Sin embargo, a diferencia de la mayoría de los estudios cuantitativos, donde las preguntas de investigación y las hipótesis suelen establecerse antes de la recolección y el análisis de datos, en los estudios cualitativos estas preguntas e hipótesis pueden ser desarrolladas antes, durante o después de este proceso. En muchos casos, estas etapas se utilizan primero para descubrir cuáles son las preguntas de investigación más significativas, y luego para afinarlas y proporcionar respuestas más precisas (Hernández et al., 2018, pág. 1).

El Trabajo de investigación tuvo un enfoque cualitativo ya que se basó en un modelo de gestión mediante el análisis y desarrollo del manual de funciones y flujogramas.

b) **Cuantitativo**

El enfoque cuantitativo se caracteriza por ser un conjunto de procesos secuenciales y probatorios. Cada etapa ocurre en orden y es necesario seguir una secuencia, sin la posibilidad de omitir o saltar pasos. La estructura es estricta, aunque en algunos casos se pueda replantear alguna fase. Comienza con una idea que se va refinando y, una vez definida, se establecen objetivos y preguntas de investigación. Luego se examina la literatura existente y se construye un marco teórico o perspectiva (Hernández et al., 2018, pág. 3).

Se aplicó este enfoque para obtener información que permita la comprensión del manejo de los recursos económico-financieros del Hotel; analizando datos a través de la aplicación de encuestas a los empleados y expresarlos a través del cálculo de los índices financieros y análisis vertical de los Estados Financieros.

3.2. Nivel de la investigación

3.2.1. Investigación descriptiva

La investigación descriptiva es un enfoque que se dedica a proporcionar una descripción detallada de una población, situación o fenómeno en estudio. Su objetivo principal es ofrecer información sobre aspectos como el qué, cómo, cuándo y dónde en relación al problema investigado, sin enfocarse en responder la pregunta del "por qué" ocurre dicho problema. Como su nombre indica, este tipo de investigación se centra en "describir", más que en explicar (Lifeder, 2020, pág. 5).

Este estudio se dirigió fundamentalmente a la descripción de fenómenos sociales o educativos en una circunstancia temporal y especial determinada. Es por ello por lo que para el presente trabajo de titulación se utilizó para detallar las actividades- procesos que realiza el personal en la institución y plasmarlo en el desarrollo del manual de funciones y flujogramas.

3.2.2. Investigación explicativa

Según (Arias, 2020, pág. 8) menciona que la investigación explicativa se enfoca en el estudio de fenómenos específicos que son novedosos o que no han sido tratados en detalle previamente. El propósito de este tipo de investigación es generar un entendimiento significativo sobre estos fenómenos.

Debido a lo antes mencionado la presente investigación se orienta a dar respuesta a las causas y efectos de la problemática existente en el Hotel Versailles, además de los factores que influye en la problemática.

3.2.3. Investigación exploratoria

La investigación exploratoria tiene como finalidad investigar un tema o problema que ha recibido poco estudio previo o que no ha sido abordado anteriormente. Estos estudios buscan incrementar el nivel de conocimiento acerca de fenómenos que son relativamente desconocidos. En la mayoría de los casos, estos tipos de investigaciones no representan el objetivo final en sí mismos, ya que

generalmente se utilizan para identificar tendencias, descubrir posibles relaciones entre variables, entre otras cosas (Cauas, 2018, pág. 10).

El presente trabajo de investigación se basó en un modelo exploratorio debido a que se realizó una investigación y análisis del hotel Versailles a fondo, lo cual permitió establecer estrategias de mejora y así mejorar la sustentabilidad económica del misma.

3.3. Diseño de la investigación

Para (Mitjana, 2019, pág. 1) este conjunto de técnicas se refiere a la capacidad del investigador para planificar y preparar adecuadamente su experimento o estudio de investigación. En este artículo exploraremos en detalle su definición, los diferentes tipos que existen y cómo algunas variables pueden influir en la estructura y diseño de dichas técnicas.

El diseño que se utilizó en esta investigación fue transversal debido a que la variable solo se midió una vez en un período de tiempo. El presente trabajo de investigación se realizó con un diseño no experimental, ya que no se manipulo las variables.

3.4. Tipo de estudio

3.4.1. Campo

Este enfoque se refiere a investigaciones que se llevan a cabo en el entorno real, donde el investigador se involucra directamente en la realidad que está estudiando. Utilizan métodos como encuestas, sondeos y otras herramientas similares. Esto es común en estudios antropológicos, investigaciones estadísticas y sondeos de intención de voto (Equipo editorial Etecé, 2023, pág. 1).

Se visito las instalaciones del Hotel Versailles, para obtener información suficiente para el desarrollo de la investigación.

3.4.2. Bibliográfica

Esta modalidad de investigación se basa en la utilización de libros, documentos y diversas fuentes documentales, ya sean escritas, audiovisuales o sonoras, como fuentes de conocimiento. Un ejemplo típico es la elaboración de monografías que se centran en temas históricos (Equipo editorial Etecé, 2023, pág. 2).

Se recolecto toda la información teórica existente en libros, páginas web basada en un modelo de gestión administrativa-financiera, que serán de utilidad a lo largo del desarrollo del trabajo de investigación.

3.5. Población y planificación

3.5.1. Escala de Likert

La Escala de Likert es un tipo de escala de valoración utilizada para recopilar la opinión de una persona acerca de su grado de acuerdo o desacuerdo con una afirmación particular. Esta escala es especialmente adecuada para medir reacciones, actitudes y comportamientos individuales en relación a ciertos temas (Muguira, 2023, pág. 1).

3.5.2. Población

Para (Condori, 2020, pág. 7) la población son los elementos accesibles o unidad de análisis que perteneces al ámbito especial donde se desarrolla el estudio.

- **Población interna**

La población del presente proyecto está conformada por los actuales trabajadores del Hotel Versailles de la ciudad de Ambato, provincia de Tungurahua. Así mismo la muestra a considerar para el estudio será el total de la población, debido a que son dieciséis empleados y un gerente el total del personal administrativo que labora en la organización.

Tabla 3-1: Población Recursos Humanos del Hotel Versailles

ESTRATOS	PERSONAL
Gerente propietario	1
Departamento de Recursos Humanos	1
Departamento de Contabilidad	1
Departamento de recepción	3
Departamento de restaurante	3
Departamento de cocina	3
Departamento de camarería	2
Departamento de mantenimiento	3
TOTAL	17

Fuente: Hotel Versailles, 2019.

Realizado por: Timbela, K., 2023.

- **Población externa**

La población externa para el estudio en el Hotel Versailles se obtuvo de la cantidad de clientes que frecuentaron los servicios del Hotel, para esta investigación se tomó como referencia a los clientes que se encuentran en la base de datos del hotel donde se obtuvo un total de 650 huéspedes donde 285 son personas naturales y 365 personas pertenecen a alguna empresa que tiene convenios con el Hotel.

3.5.3. *Muestra*

Muestra es una porción de la totalidad de un fenómeno, producto o actividad que se considera representativa del total también llamada una muestra representativa. Muestra viene de mostrar siendo que da a conocer a los interesados o públicos objetivos resultados, productos o servicios que ejemplifican o sirve como demostración de un tipo de evento, calidad o la estandarización.

$$m = \frac{z^2 * p * q * N}{e(N - 1) + z^2 * p * q}$$

- N** = Población o universo de estudio 650
n = Tamaño de la muestra
p = Probabilidad a favor 50% constante 0,5
q = Probabilidad en contra 50% constante 0,5
Z = Nivel de confianza 95% constante 1,96
e = error de muestreo 1% al 3% y del 5% al 6%
N-1= Factor de correlación

$$n = \frac{1,96^2 * 0,5 * 0,5 * 650}{0,05^2(650 - 1) + 1,96^2 * 0,5 * 0,5}$$

$$n = \frac{624.28}{2.58}$$

$$n = 241.96/241$$

3.6. Métodos, técnicas e instrumentos de investigación

3.6.1. *Métodos de la investigación*

a) Método inductivo

Aquél considera la información general como válida, mediante el razonamiento lógico y las suposiciones; es utilizado en gran mayoría por las ciencias formales (Hernandez y Duarte, 2018, p.63). Comprensión de conceptos, principios, definiciones, leyes y normas generales que rodean a la investigación de un modelo de gestión financiera empresarial.

b) Método deductivo

Aquel que a partir de la observación sobre el objeto particular de investigación establece generalidades; es válido siempre y cuando exista un número considerable de observaciones para realizar comparaciones y respaldar el resultado (Hernandez y Duarte, 2018, p.62).

Establecer conclusiones generales de la investigación mediante un diagnóstico situacional derivado de análisis horizontal y vertical, así como también de la aplicación de indicadores financieros con el fin de diseñar y proponer un modelo de gestión acorde a la realidad de la empresa.

c) Observación

Para (Rubio, 2020) la observación, como su nombre indica, implica examinar detenidamente un fenómeno, evento o caso específico, recolectando la información necesaria y registrándola de manera más o menos estructurada y sistemática.

Esta técnica se utilizó para establecer cuáles son las principales actividades y procesos que se realiza en cada puesto de trabajo de manera que ayudará a la ejecución de la propuesta del trabajo de titulación.

d) Entrevista

La entrevista es una técnica mediante la cual se adquieren datos a través del diálogo entre dos individuos: el entrevistador, que generalmente es el investigador, y el entrevistado. El papel del entrevistado puede ser interpretado por un participante en una investigación, un paciente, un aspirante a un trabajo o un experto en un campo específico. El propósito de esta interacción es

obtener información del entrevistado, cuyo contenido variará en relación al enfoque de estudio de la investigación en cuestión (Rubio, 2020, pág. 9).

Se realizó una entrevista a la Gerente a fin de obtener información que sea útil sobre la filosofía institucional que se aplica de forma empírica y las actividades que se realizan en los puestos de trabajo.

e) Encuesta

La encuesta tiene como objetivo evaluar las características de una población a través de la recopilación de datos, obtenidos mediante las respuestas proporcionadas por los encuestados, que luego son analizados estadísticamente. Los datos son obtenidos mediante cuestionarios, que son listas de preguntas que los participantes deben responder (Rubio, 2020, pág. 1).

Se realizó al personal administrativo y operativo y clientes para obtener información verídica, competente y suficiente. Adicionalmente también se realizó al departamento de contabilidad.

3.6.2. Instrumentos de la investigación

a) Guía de entrevista

La entrevista es una de las técnicas de investigación más antiguas, con un largo historial de uso en campos como la psicología, sociología y educación. De hecho, en estas disciplinas, junto con la observación, la entrevista es considerada una herramienta fundamental, ya que posibilita la obtención directa de datos de la persona que está siendo estudiada. Se trata de un método que implica una interacción entre el investigador y el entrevistado, con el propósito de obtener información valiosa. La entrevista puede ser estructurada, semiestructurada o abierta, y a menudo se utiliza para definir problemas y establecer los objetivos de la investigación (Rubio, 2020).

b) Cuestionario

Un cuestionario es un método de recopilación de datos que se puede cuantificar, y adopta la forma de una serie de preguntas organizadas en un orden específico. Actúa como un instrumento de estudio y generalmente combina preguntas cerradas y abiertas. Esta herramienta es utilizada en investigaciones tanto cualitativas como cuantitativas. Se emplea para aplicar la técnica de la encuesta a individuos y suele contener un conjunto de preguntas de elección múltiple y de escala (Ortega, 2020, pág. 12).

CAPÍTULO IV

4. MARCO DE ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

4.1. Resultados y discusión de resultados

4.1.1. Análisis e interpretación de resultado de la encuesta a los clientes del Hotel Versailles

El día 01 de junio, en el Hotel Versailles, se aplicó una encuesta online mediante Google Forms a los clientes, con el objetivo de analizar el servicio prestado en el hotel Versailles; Obteniendo los siguientes resultados:

- **Pregunta 1: ¿Su género es?**

Tabla 4-1: Género de los clientes

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
FEMENINO	103	42%
MASCULINO	130	54%
OTRO	9	9%
TOTAL	242	100%

Fuente: Encuesta a los clientes del Hotel Versailles, 2023.

Realizado por: Timbela, K., 2023.



Ilustración 4-1: Encuesta a los clientes del Hotel Versailles

Fuente: Encuesta a los clientes del Hotel Versailles, 2023.

Realizado por: Timbela, K., 2023.

Análisis

Como se puede identificar en la tabla 4-1, del total de los clientes encuestados 103 personas (42%) son de género femenino, por otro lado 130 personas (54%) son de género masculino y finalmente 9 personas (4%) no especificaron su género.

Interpretación

Como se pudo evidenciar que la mayoría de los clientes que frecuentan el Hotel Versailles son de género masculino, seguido del género femenino un en un menor porcentaje existe la visita de clientes de un distinto género apoyando de esta manera la inclusión social de las personas.

- **Pregunta 2: ¿Cómo calificaría los servicios brindados en el hotel Versailles?**

Tabla 4-2: Calidad de los servicios brindados en el hotel Versailles

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Insatisfecho	15	6%
Muy Insatisfecho	4	2%
Ni satisfecho, ni insatisfecho	58	24%
Satisfecho	126	52%
Muy satisfecho	39	16%
TOTAL	242	100%

Fuente: Encuesta a los clientes del Hotel Versailles, 2023.

Realizado por: Timbela, K., 2023.

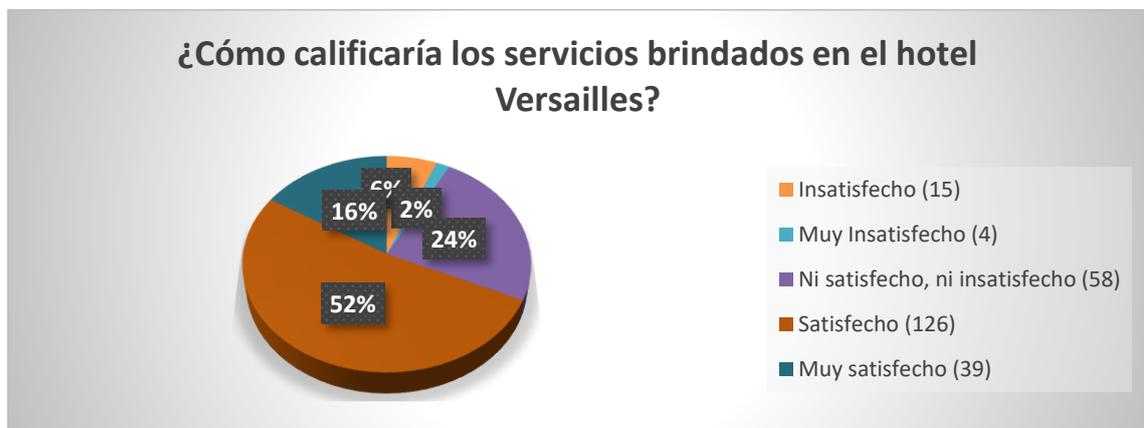


Ilustración 4-2: Calidad de los servicios brindados en el hotel Versailles

Fuente: Encuesta a los clientes del Hotel Versailles, 2023.

Realizado por: Timbela, K., 2023.

Análisis

Como se puede identificar en la tabla 4-2, de los 242 clientes encuestados (100%), 15 clientes (6%) califican la calidad del servicio como insatisfecho, 4 clientes (2%) califican el servicio como muy insatisfecho, 58 clientes (24%) no se encuentran ni satisfechos ni insatisfechos, 126 (52%) consideran que el servicio brindado es satisfactorio, mientras que los 39 restantes (16%) consideran que el servicio brindado es muy satisfactorio.

Interpretación

Se determinó que la mayor parte de los clientes consideran que el servicio brindado por el Hotel Versailles es satisfactorio sin embargo se debería mejorar el servicio debido a que existe un gran porcentaje de clientes que no están completamente satisfechos con el servicio adquirido.

- **Pregunta 3: ¿Es la primera vez que nos visitas?**

Tabla 4-3: Clientela del Hotel Versailles

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SÍ	71	29%
NO	171	71%
TOTAL	242	100%

Fuente: Encuesta a los clientes del Hotel Versailles, 2023.

Realizado por: Timbela, K., 2023.



Ilustración 4-3: Clientela del Hotel Versailles

Fuente: Encuesta a los clientes del Hotel Versailles, 2023.

Realizado por: Timbela, K., 2023.

Análisis

La tabla 4-3 muestra que, de los 242 trabajadores encuestados (100%), 71 trabajadores (29%) manifiestan que es la primera vez que visitan el hotel, mientras que 171 trabajador (71%) manifiestan que no es la primera vez que visitan el Hotel Versailles.

Interpretación

Una vez aplicadas las encuestas se pudo evidenciar que la mayor parte de las personas encuestadas son clientes frecuentes del hotel es decir personas que se encuentran en constante visita al mismo, mientras que la parte restante visitaron por primera vez el Hotel Versailles.

- **Pregunta 4: ¿El personal del hotel siempre está atento para dar respuesta oportuna ante inconvenientes?**

Tabla 4-4: Resolución de problemas

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SÍ	212	88%
NO	30	12%
TOTAL	242	100%

Fuente: Encuesta a los clientes del Hotel Versailles, 2023.

Realizado por: Timbela, K., 2023.



Ilustración 4-4: Resolución de problemas

Fuente: Encuesta a los clientes del Hotel Versailles, 2023.

Realizado por: Timbela, K., 2023.

Análisis

La tabla 4-4 muestra que, de los 242 clientes encuestados (100%), 30 clientes (12%) manifiestan que el personal del hotel no está atento para dar respuesta oportuna ante inconvenientes, mientras que 212 clientes (88%) manifiestan que el personal del hotel Versailles siempre está atento para dar respuesta oportuna ante los obstáculos que se puedan presentar en el mismo.

Interpretación

Se pudo evidenciar que la mayor parte de las personas encuestadas consideran que el personal tiene la capacidad necesaria para poder brindar una respuesta pertinente para enfrentar los problemas ante las distintas situaciones ocurridas en la estadía, mientras que la parte restante consideran que el personal no está preparado para dar una respuesta ante los inconvenientes.

- **Pregunta 5: ¿El ambiente del hotel es cómodo y agradable?**

Tabla 4-5: Entorno del hotel

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SÍ	229	95%
NO	13	5%
TOTAL	242	100%

Fuente: Encuesta a los clientes del Hotel Versailles, 2023.

Realizado por: Timbela, K., 2023.



Ilustración 4-5: Entorno del Hotel

Fuente: Encuesta a los clientes del Hotel Versailles, 2023.

Realizado por: Timbela, K., 2023.

Análisis

La tabla 4-5 indica que del total de los clientes encuestados 242 (100%), tan solo 13 clientes (5%) consideran que el hotel no cuenta con un ambiente cómodo, mientras que 229 clientes (95%) manifiestan que el Hotel Versailles dispone de un ambiente cómodo y confortable lo que hace más agradable la visita de estos.

Interpretación

Se puede apreciar que la mayor parte de los clientes encuestados consideran que el hotel cuenta con un ambiente como cómodo y acogedor lo que ayudaría asegurar una mayor frecuencia en la visita del hotel, por otra parte, el restante de clientes encuestados considera que el hotel no cumple totalmente con un ambiente acogedor.

- **Pregunta 6: ¿El hotel cuenta con todas las instalaciones, facilidades y servicios que necesita para disfrutar de su estadía?**

Tabla 4-6: Instalaciones y facilidades

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SÍ	210	87%
NO	32	13%
TOTAL	242	100%

Fuente: Encuesta a los clientes del Hotel Versailles, 2023.

Realizado por: Timbela, K., 2023.



Ilustración 4-6: Instalaciones y facilidades

Fuente: Encuesta a los clientes del Hotel Versailles, 2023.

Realizado por: Timbela, K., 2023.

Análisis

La tabla 4-6 muestra, de los 242 clientes encuestados (100%), 210 trabajadores (87%) consideran que el hotel cuenta con todas las instalaciones, facilidades y servicios que necesarios para disfrutar de su estadía, mientras que 32 clientes (13%) que el hotel no cuenta con todas las instalaciones, facilidades y servicios necesarios.

Interpretación

De los resultados obtenidos se puede deducir que la mayor parte de los clientes encuestados se encuentran conformes con todas las instalaciones, facilidades y servicios prestados durante su estadía en el hotel, sin embargo, el restante de los clientes encuestados considera que no existen las suficientes instalaciones, facilidades y servicios que necesarios con los que debe contar el hotel.

- **Pregunta 7: ¿Cómo calificaría la comida brindada en el restaurante del hotel?**

Tabla 4-7: Evaluación de la calidad del restaurante

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Insatisfecho	18	7%
Muy Insatisfecho	4	2%
Ni satisfecho, ni insatisfecho	41	17%
Satisfecho	128	53%
Muy satisfecho	51	21%
TOTAL	242	100%

Fuente: Encuesta a los clientes del Hotel Versailles, 2023.

Realizado por: Timbela, K., 2023.



Ilustración 4-7: Evaluación de la calidad del restaurante

Fuente: Encuesta a los clientes del Hotel Versailles, 2023.

Realizado por: Timbela, K., 2023.

Análisis

Como se puede identificar en la tabla 4-7, de los 242 clientes encuestados (100%), 18 clientes (7%) califican la calidad del servicio del restaurante como insatisfecho, 4 clientes (2%) califican el servicio del restaurante como muy insatisfecho, 41 clientes (17%) no se encuentran ni satisfechos ni insatisfechos, 128 (53%) consideran que el servicio brindado en el restaurante es satisfactorio, mientras que los 51 restantes (21%) consideran que el servicio brindado es muy satisfactorio.

Interpretación

Se determinó que la mayor parte de los clientes consideran que el servicio brindado en el restaurante del Hotel Versailles es satisfactorio sin embargo se debería mejorar el servicio debido a que existe un gran porcentaje de clientes que no están completamente satisfechos con el servicio adquirido por parte del restaurante.

- **Pregunta 8:** ¿El desayuno brindado en el hotel fue de su satisfacción?

Tabla 4-8: Evaluación de la calidad del desayuno

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Insatisfecho	15	6%
Muy Insatisfecho	4	2%
Ni satisfecho, ni insatisfecho	66	27%

Satisfecho	106	44%
Muy satisfecho	51	21%
TOTAL	242	100%

Fuente: Encuesta a los clientes del Hotel Versailles, 2023.

Realizado por: Timbela, K., 2023.



Ilustración 4-8: Evaluación de la calidad del desayuno

Fuente: Encuesta a los clientes del Hotel Versailles, 2023.

Realizado por: Timbela, K., 2023.

Análisis

Como se puede contemplar en la tabla 4-8, de los 242 clientes encuestados (100%), 15 clientes (6%) califican la calidad del desayuno como insatisfecho, 4 clientes (2%) califican la calidad del desayuno como muy insatisfecho, 66 clientes (27%) no se encuentran ni satisfechos ni insatisfechos, 106 (44%) consideran que el desayuno brindado es satisfactorio, mientras que los 51 restantes (21%) consideran que el desayuno es muy satisfactorio.

Interpretación

Se determinó que la mayor parte de los clientes consideran que desayuno brindado en el restaurante del Hotel Versailles es satisfactorio, no obstante, se debería tratar de mejorar el desayuno ofrecido ya que existe un gran porcentaje de clientes que no están completamente satisfechos con el desayuno brindado.

- **Pregunta 9: ¿Al solicitar un servicio en el hotel como fue la atención?**

Tabla 4-9: Calidad de la atención brindada

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Insatisfecho	10	4%
Muy Insatisfecho	3	1%
Ni satisfecho, ni insatisfecho	61	25%
Satisfecho	114	47%
Muy satisfecho	54	23%
TOTAL	242	100%

Fuente: Encuesta a los clientes del Hotel Versailles, 2023.

Realizado por: Timbela, K., 2023.

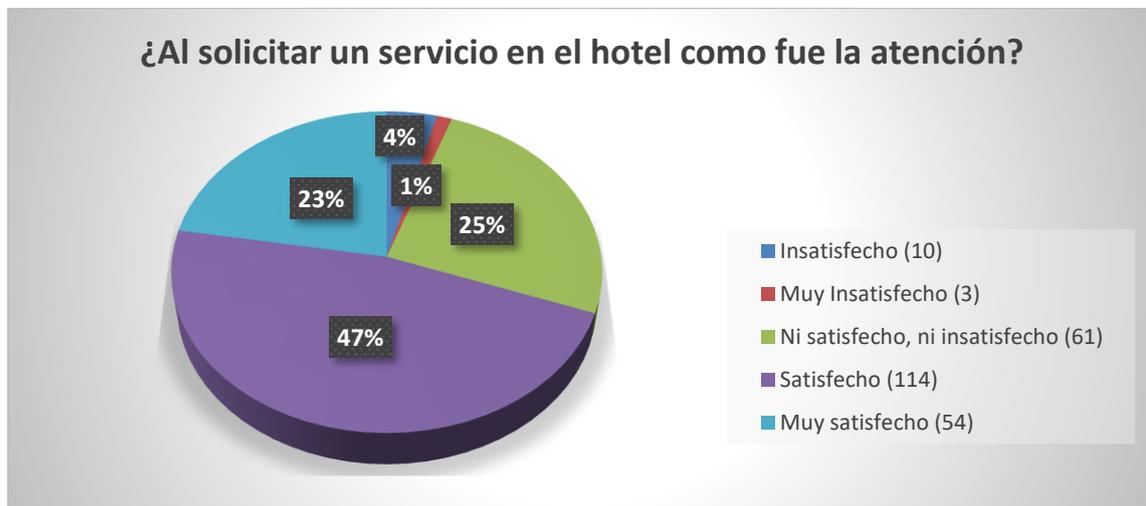


Ilustración 4-9: Calidad de la atención brindada

Fuente: Encuesta a los clientes del Hotel Versailles, 2023.

Realizado por: Timbela, K., 2023.

Análisis

Como se puede presenciar en la tabla 4-9, de los 242 clientes encuestados (100%), 10 clientes (4%) consideran que la atención brindada en el hotel fue insatisfecha, 3 clientes (1%) califican la atención brindada en el hotel como muy insatisfecho, 61 clientes (25%) no se encuentran ni satisfechos ni insatisfechos, 114 (47%) consideran la atención brindada en el hotel fue satisfactorio, mientras que los 54 restantes (23%) consideran la atención brindada en el hotel fue muy satisfactorio.

Interpretación

Es seguro que la mayoría de los clientes encuentran satisfactoria la atención brindada por Hotel Versailles, sin embargo, deben tratar de mejorar esta ya que existe un gran porcentaje de clientes que no están completamente satisfechos con la atención brindada por parte del hotel.

- **Pregunta 10: ¿Cómo calificaría el tiempo de espera al ingreso y salida en la recepción del hotel?**

Tabla 4-10: Agilidad del servicio

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Insatisfecho	2	1%
Muy Insatisfecho	5	2%
Ni satisfecho, ni insatisfecho	62	62%
Satisfecho	126	52%
Muy satisfecho	47	19%
TOTAL	242	100%

Fuente: Encuesta a los clientes del Hotel Versailles, 2023.

Realizado por: Timbela, K., 2023.

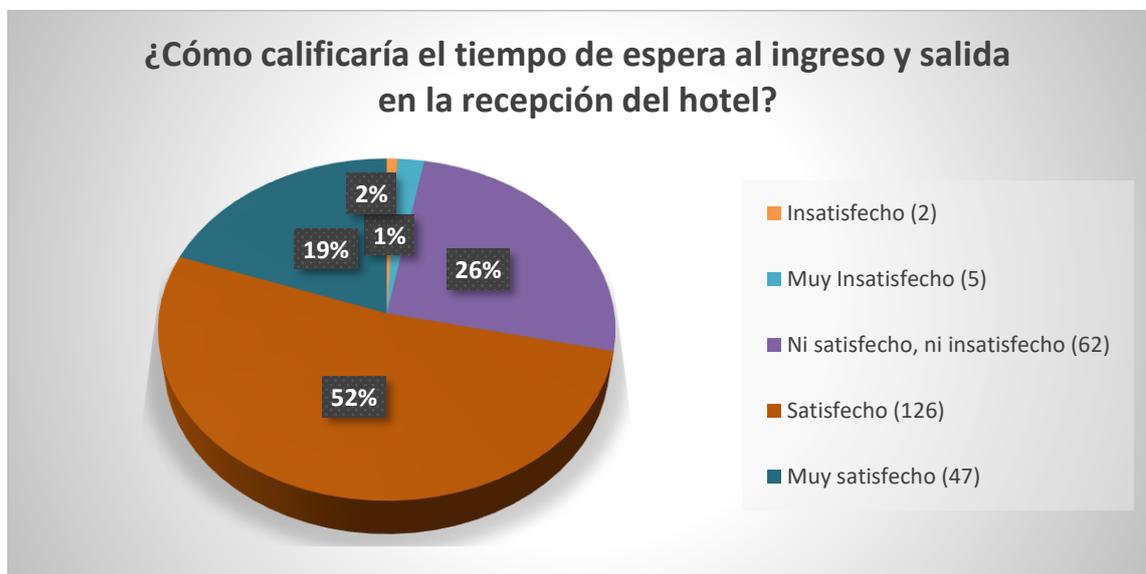


Ilustración 4-10: Agilidad del servicio

Fuente: Encuesta a los clientes del Hotel Versailles, 2023.

Realizado por: Timbela, K., 2023.

Análisis

Como se puede presenciar en la tabla 4-10, de los 242 clientes encuestados (100%), 2 clientes (1%) expresan que tanto el registro como el registro de salida tardo es por ello que lo consideran como insatisfecho, 5 clientes (2%) expresan que tanto el registro como el registro de salida tardo demasiado considerándolo muy insatisfecho, 62 clientes (26%) no se encuentran ni satisfechos ni insatisfechos con el tiempo de registro, 126 (52%) expresan que tanto el registro como el registro de salida fue satisfactorio, mientras que los 47 restantes (19%) consideran que el registro como el registro de salida fue rápido considerándolo muy satisfactorio.

Interpretación

Se determinó que la mayoría de los clientes encuentran satisfactorio tanto el registro como el registro de salida, embargo, deben tratar de mejorar esta situación ya que existe un porcentaje de clientes que no están completamente satisfechos debido que han presenciado problemas ya se en el registro de ingreso al hotel como a la salida de este.

4.1.2. Análisis e interpretación de resultado de la encuesta a los trabajadores del Hotel Versailles

El día 01 de junio, en el Hotel Versailles, se aplicó una encuesta online mediante Google Forms a los trabajadores, con el objetivo de conocer el nivel de compañerismo y satisfacción con el trabajo desarrollado dentro del hotel Versailles; Obteniendo los siguientes resultados:

- **Pregunta 1: ¿Considera usted que el hotel es un lugar óptimo para laborar?**

Tabla 4-11: Entorno laboral

¿Considera usted que el hotel es un lugar óptimo para laborar?		
Si (17)	17	100%
No (0)	0	0%
TOTAL	17	100%

Fuente: Encuesta a los trabajadores del Hotel Versailles, 2023.

Realizado por: Timbela, K., 2023.



Ilustración 4-11: Entorno laboral

Fuente: Encuesta a los clientes del Hotel Versailles, 2023.

Realizado por: Timbela, K., 2023.

Análisis

La tabla 4-11 muestra que de los 17 trabajadores encuestados el 100% considera que el hotel es un lugar óptimo para laborar.

Interpretación

Las respuestas afirmativas de todos los empleados al ambiente laboral en el que se desempeñan se consideran óptimas, ya que la relación laboral entre los empleados con el personal administrativo es adecuada, manteniendo todos una comunicación directa y cordial, de esta forma no comprometer el funcionamiento de sus actividades diarias que les permitan trabajar. sin dificultad.

- **Pregunta 2:** ¿Considera usted adecuados los métodos utilizados para la evaluación de su desempeño dentro de la empresa?

Tabla 4-12: Desempeño laboral

¿Considera usted adecuados los métodos utilizados para la evaluación de su desempeño dentro de la empresa?		
Si (7)	7	41%
No (10)	10	59%
TOTAL	17	100%

Fuente: Encuesta a los trabajadores del Hotel Versailles, 2023.

Realizado por: Timbela, K., 2023.

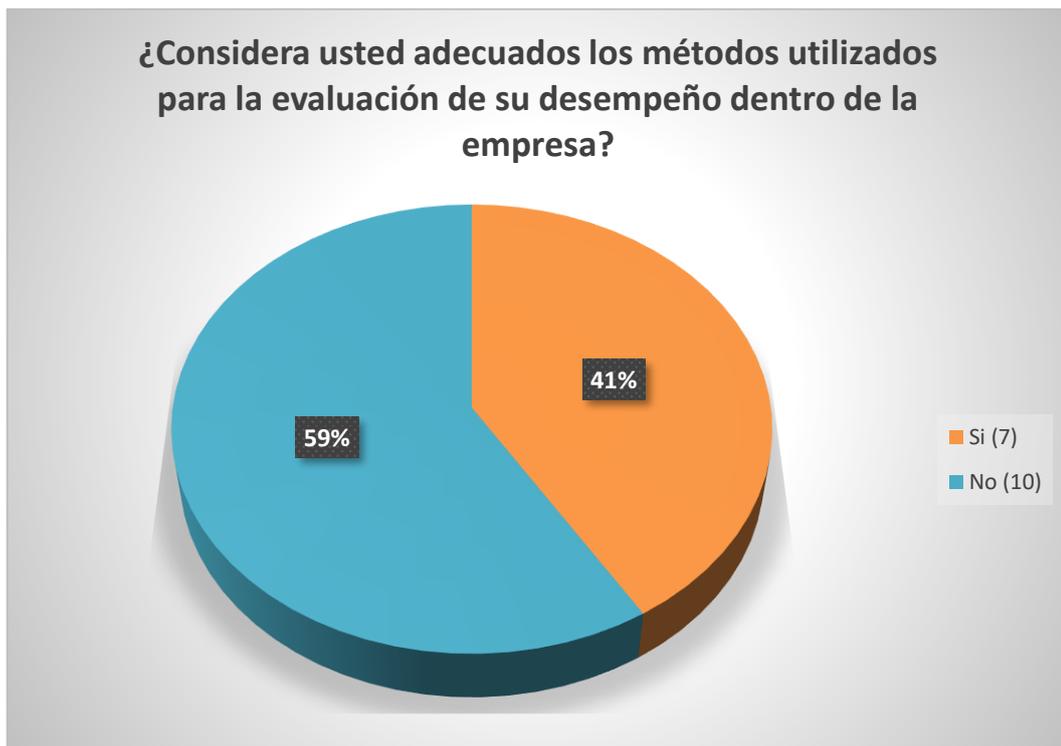


Ilustración 4-12: Desempeño laboral

Fuente: Encuesta a los clientes del Hotel Versailles, 2023.

Realizado por: Timbela, K., 2023.

Análisis

La tabla 4-12 muestra que de los 17 trabajadores encuestados el 100%, 7 trabajadores (41%) consideran que los métodos utilizados para la evaluación de desempeño dentro de la empresa son adecuados, mientras que 10 trabajadores (59%) mencionan que los métodos utilizados para la evaluación de desempeño dentro de la empresa no son lo más adecuados.

Interpretación

Se pudo determinar que la menor parte de los trabajadores consideran que los métodos utilizados para la evaluación de desempeño dentro de la empresa son los adecuados, sin embargo, la mayoría de los trabajadores consideran que estos métodos no son los más adecuados debido a que el hotel no tiene en cuenta los problemas a los que se enfrenta el trabajador en la ejecución de sus funciones, es por ello que se debe generar una evaluación de desempeño laboral que no consista en crear una calificación sobre el trabajo de los empleados del hotel, sino en sustentar una opinión en base a información objetiva.

- **Pregunta 3: ¿El hotel le proporciona los recursos necesarios para él, desarrollo de sus actividades?**

Tabla 4-13: Recursos

¿El hotel le proporciona los recursos necesarios para el desarrollo de sus actividades?		
Si (15)	15	88%
No (2)	2	12%
TOTAL	17	100%

Fuente: Encuesta a los trabajadores del Hotel Versailles, 2023.

Realizado por: Timbela, K., 2023.



Ilustración 4-13: Recursos

Fuente: Encuesta a los clientes del Hotel Versailles, 2023.

Realizado por: Timbela, K., 2023.

Análisis

La tabla 4-13 muestra que del total de los 17 trabajadores encuestados (100%), 15 personas (88%) consideran que el hotel proporciona los recursos necesarios al personal para que este puede ejercer las funciones dentro de este, de la misma manera 2 personas (12%) afirman que la empresa no proporciona los recursos necesarios para el cumplimiento de sus funciones.

Interpretación

Se puede evidenciar que el hotel busca la manera de ofrecer los recursos necesarios y suficientes para que todos sus colaboradores puedan cumplir con sus funciones dentro del mismo de manera satisfactoria y sin inconvenientes, sin embargo, se podría mejorar realizando un inventario semanal de los productos faltantes para que de esta manera no existan dificultades a la hora de realizar las labores.

- **Pregunta 4: ¿Durante el tiempo que lleva laborando en el hotel, ha recibido capacitaciones afines a su puesto de trabajo?**

Tabla 4-14: Capacitación al personal

¿¿Durante el tiempo que lleva laborando en el hotel, ha recibido capacitaciones afines a su puesto de trabajo? es un lugar óptimo para laborar?		
Si (17)	17	100%
No (0)	0	0%
TOTAL	17	100%

Fuente: Encuesta a los trabajadores del Hotel Versailles, 2023.

Realizado por: Timbela, K., 2023.

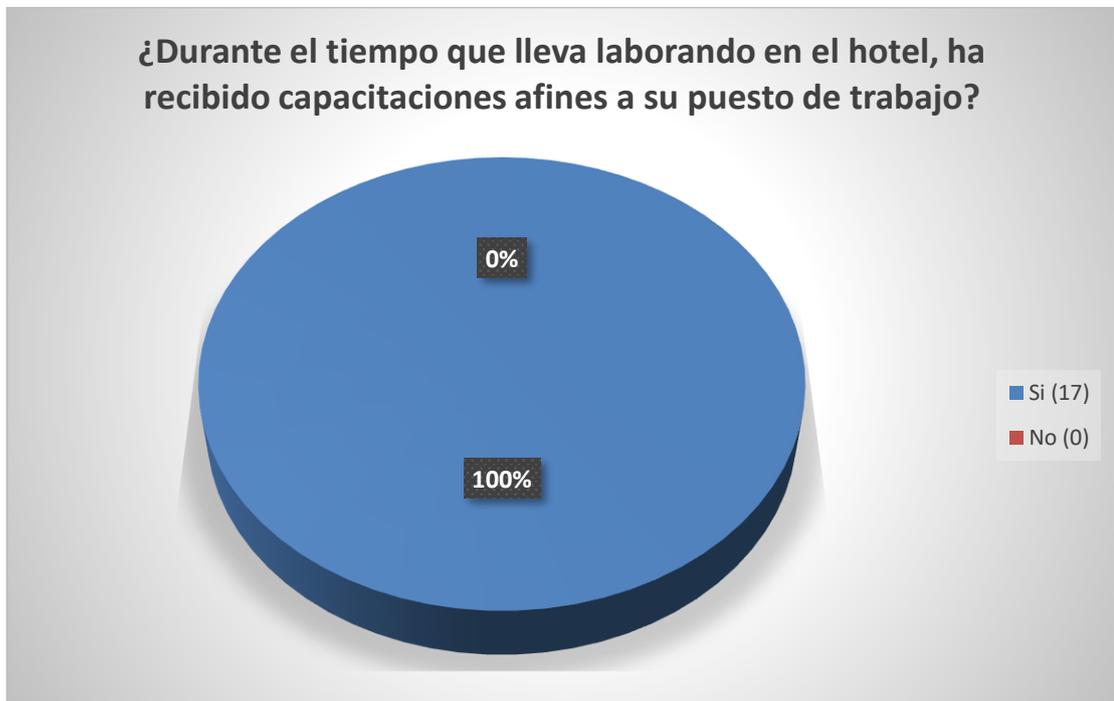


Ilustración 4-14: Capacitación al personal

Fuente: Encuesta a los clientes del Hotel Versailles, 2023.

Realizado por: Timbela, K., 2023.

Análisis

La tabla 4-14 muestra que de los 17 trabajadores encuestados el 100% consideran que durante el tiempo que llevan laborando en el hotel, han recibido capacitaciones afines a su puesto de trabajo.

Interpretación

La respuesta positiva ante la capacitación al personal se debe porque los trabajadores durante toda su vida laboral dentro del hotel, si han tenido capacitaciones que les dé una mejor orientación para desarrollar sus actividades.

- **Pregunta 5: ¿Piensa usted que hay transparencia en el manejo de la evaluación del desempeño en el hotel?**

Tabla 4-15: Desempeño del personal

¿Piensa usted que hay transparencia en el manejo de la evaluación del desempeño en el hotel?		
Si (10)	10	59%
No (7)	7	41%
TOTAL	17	100%

Fuente: Encuesta a los trabajadores del Hotel Versailles

Realizado por: Timbela, K., 2023.



Ilustración 4-15: Desempeño del personal

Fuente: Encuesta a los clientes del Hotel Versailles, 2023.

Realizado por: Timbela, K., 2023.

Análisis

La tabla 4-15 muestra que del total de los 17 trabajadores encuestados (100%), 10 personas (41%) consideran que, si existe una transparencia en el manejo de la evaluación del desempeño en el hotel, mientras que 7 personas (59%) piensan que no hay transparencia en el manejo de la evaluación del desempeño en el hotel.

Interpretación

La menor parte de los trabajadores consideran que no existe una transparencia en el manejo de la evaluación del desempeño, por el contrario, la mayoría de los empleados consideran que, si existe una transparencia en el manejo de la evaluación del desempeño en el hotel debido a que en el hotel buscan la manera de basarse en criterios de transparencia, imparcialidad y no discriminación.

- **Pregunta 6: ¿Considera usted que se realiza un buen trabajo en equipo al momento de realizar las diferentes actividades?**

Tabla 4-16: Trabajo en equipo

¿Considera usted que se realiza un buen trabajo en equipo al momento de realizar las diferentes actividades?		
Si (16)	16	94%
No (1)	1	6%
TOTAL	17	100%

Fuente: Encuesta a los trabajadores del Hotel Versailles, 2023.

Realizado por: Timbela, K., 2023.

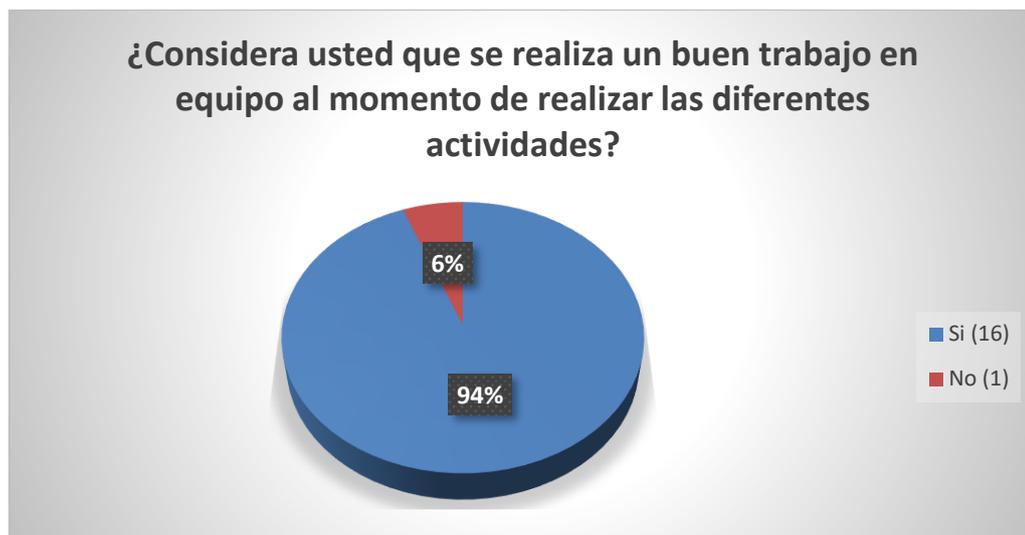


Ilustración 4-16: Trabajo en equipo

Fuente: Encuesta a los clientes del Hotel Versailles, 2023.

Realizado por: Timbela, K., 2023.

Análisis

El gráfico 4-16 muestra que, de los 17 trabajadores encuestados (100%), 1 trabajador (6%) considera que no hay trabajo en equipo dentro del hotel, mientras que 16 trabajadores (94%) consideran que hay un excelente trabajo en equipo.

Interpretación

La respuesta favorable ante el aspecto del equipo de trabajo se debe a la existencia de una buena relación tanto del personal administrativo como con el operativo, por lo que al existir cualquier duda o inconveniente se busca una solución entre todos para el beneficio del hotel.

- **Pregunta 7: ¿Considera usted que existe un buen ambiente laboral con los compañeros de las diferentes áreas?**

Tabla 4-17: Ambiente laboral

¿Considera usted que existe un buen ambiente laboral con los compañeros de las diferentes áreas?		
Si (16)	16	94%
No (1)	1	6%
TOTAL	17	100%

Fuente: Encuesta a los trabajadores del Hotel Versailles, 2023.

Realizado por: Timbela, K., 2023.

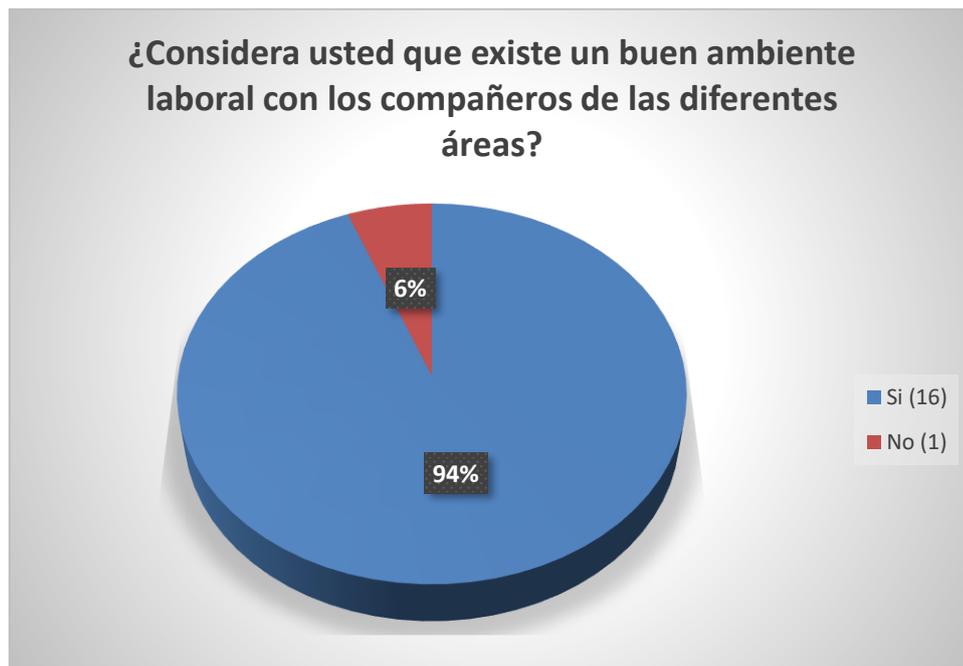


Ilustración 4-17: Ambiente laboral

Fuente: Encuesta a los clientes del Hotel Versailles, 2023.

Realizado por: Timbela, K., 2023.

Análisis

El gráfico 4-17 muestra que, de los 17 trabajadores encuestados (100%), 1 trabajador (6%) considera que no hay un buen ambiente laboral con los compañeros de las diferentes áreas del hotel, mientras que 16 trabajadores (94%) mencionan que existe un buen ambiente laboral con los compañeros de las diferentes áreas.

Interpretación

De igual manera a la pregunta anterior, existe una respuesta favorable ante el aspecto del ambiente laboral ya existe una relación de confianza entre los colaboradores, permitiendo así que ante cualquier circunstancia se pueda pedir ayuda para buscar una solución entre todos los trabajadores.

- **Pregunta 8: ¿Considera usted que las actividades impartidas al personal son equitativas?**

Tabla 4-18: Actividades impartidas

¿Considera usted que las actividades impartidas al personal son equitativas?		
Si (15)	15	88%
No (2)	2	12%
TOTAL	17	100%

Fuente: Encuesta a los trabajadores del Hotel Versailles, 2023.

Realizado por: Timbela, K., 2023.



Ilustración 4-18: Actividades impartidas

Fuente: Encuesta a los clientes del Hotel Versailles, 2023.

Realizado por: Timbela, K., 2023.

Análisis

El gráfico 4-18 muestra que, de los 17 trabajadores encuestados (100%), 2 trabajadores (12%) consideran que no existe una repartición equitativa de las actividades al personal del hotel, por otro lado, los 15 trabajadores (88%) restantes mencionan que las actividades impartidas al personal son equitativas.

Interpretación

De los resultados obtenidos se puede deducir que existe una buena distribución de las actividades impartidas a todo el personal del hotel sin embargo se debería generar un manual de funciones

para que no exista inconvenientes al momento de llevar a cabo las actividades, además, de que este ayudara a generar las mismas de manera más eficiente.

- **Pregunta 9: ¿Cree usted el hotel fomenta la inclusión y protege a los empleados de la discriminación y el acoso?**

Tabla 4-19: Inclusión del personal

¿Cree usted el hotel fomenta la inclusión y protege a los empleados de la discriminación y el acoso?		
Si (16)	16	94%
No (1)	1	6%
TOTAL	17	100%

Fuente: Encuesta a los trabajadores del Hotel Versailles, 2023.

Realizado por: Timbela, K., 2023.



Ilustración 4-19: Inclusión del personal

Fuente: Encuesta a los clientes del Hotel Versailles, 2023.

Realizado por: Timbela, K., 2023.

Análisis

El gráfico 4-19 muestra que, de los 17 trabajadores encuestados (100%), 1 trabajador (6%) considera que el hotel fomenta la inclusión y protege a los empleados de la discriminación y el acoso, los 16 trabajadores (94%) restantes comentaron que en el hotel fomenta la inclusión y protege a los empleados de la discriminación y el acoso.

Interpretación

Con los resultados obtenidos se pudo evidenciar que el hotel fomenta la inclusión y protege a los empleados de la discriminación y el acoso. Debido a que evitan las prácticas nocivas como el acoso sexual y el acoso laboral, además de tener condiciones laborales armónicas y respetuosas, así como el respeto a la legalidad para todos los trabajadores puedan acceder al servicio que ofrecen.

- **Pregunta 10: ¿Considera usted el trabajo que usted realiza es valorado por sus jefes?**

Tabla 4-20: Valorización del trabajo

¿Considera usted el trabajo que usted realiza es valorado por sus jefes?		
Si (10)	10	59%
No (7)	7	41%
TOTAL	17	100%

Fuente: Encuesta a los trabajadores del Hotel Versailles, 2023.

Realizado por: Timbela, K., 2023.



Ilustración 4-20: Valorización del trabajo

Fuente: Encuesta a los clientes del Hotel Versailles, 2023.

Realizado por: Timbela, K., 2023.

Análisis

El gráfico 4-20 muestra que, de los 17 trabajadores encuestados (100%), 7 trabajadores (59%) consideran que el trabajo realizado es no valorado por sus jefes, los 10 trabajadores (41%) restantes mencionaron que el trabajo realizado por el personal es valorado por sus jefes.

Interpretación

La mayor parte de los empleados consideran que el trabajo realizado por los colaboradores es valorado por sus jefes, la parte restante consideran que no existe tal valoración de su trabajo por lo que se deberá realizar una evaluación imparcial por parte de los empleadores para de esta manera aportar con el crecimiento personal y del hotel.

4.1.3. Resultados obtenidos de las encuestas aplicadas

Una vez realizado el estudio pertinente mediante la aplicación de las encuestas a los clientes del Hotel Versailles se obtiene información relevante que ayudará a establecer un marco situacional de la empresa; los clientes que frecuentan el hotel en su gran mayoría son de género masculino y en menor parte el género femenino de la misma manera se pudo evidenciar que en su mayoría las personas encuestadas son clientes frecuentes del hotel. Uno de los aspectos más relevantes de la encuesta aplicada recae en la atención al cliente la mayor parte de los clientes consideran que el servicio brindado por el Hotel Versailles es satisfactorio debido a que el personal cuenta con la capacidad necesaria para poder brindar una respuesta pertinente para enfrentar los problemas y adicional a las facilidades y el ambiente acogedor del hotel ha llevado a que la mayor parte de los clientes consideren como satisfactoria la experiencia en el Hotel Versailles. Otro punto de gran interés es el servicio de restaurante aquí las respuestas fueron divididas, por una parte, la clientela considera que el servicio brindado fue satisfactorio sin embargo consideran que el desayuno ofrecido por parte del hotel no es el adecuado o al menos la hora en que se ofrece debería ser más prolongado. Finalmente se puede decir que las personas que visitan el hotel Versailles se llevan una buena experiencia al contratar el servicio el personal desempeña sus funciones de una manera adecuada tratando de hacer sentir al consumidor en un buen ambiente para que este se lleve una buena experiencia y tenga la posibilidad de regresar.

Por otro lado, en lo que respecta a la encuesta realizada al personal del Hotel Versailles se obtuvo los siguientes resultados todos los empleados consideran que el ambiente laboral en el que se desempeñan es óptimo debido a que existe un buen trabajo en equipo ya que existe una relación

de confianza entre los colaboradores, permitiendo así que al existir cualquier duda o inconveniente se busque una solución entre todos para el beneficio del hotel. Se pudo determinar también con relación a los métodos utilizados para la evaluación de desempeño dentro del hotel son considerados como transparentes, sin embargo, los trabajadores piensan que estos métodos no son los más adecuados debido a que el hotel no tiene en cuenta los problemas a los que se enfrenta el trabajador en la ejecución de sus funciones. A pesar de lo antes mencionado se contempla el hecho que el trabajo realizado por los colaboradores es valorado por sus jefes. Se menciona además el hotel busca la manera de ofrecer los recursos necesarios y suficientes para que todos sus colaboradores puedan cumplir con sus funciones por lo que la empresa busca realizar capacitaciones al personal y de una buena distribución de actividades, esto se ve reflejado en el gran crecimiento empresarial, aunque se debe mejorar la administración y toma de decisiones por lo que se debería basar en aspectos más técnicos que ayuden al hotel a encaminarse al éxito.

4.1.4. Entrevista al gerente general

Entrevista dirigida al sector administrativo del Hotel “VERSAILLES”. El objetivo de la presente entrevista es para medir y evaluar la estructura administrativa y financiera que se maneja en el hotel.

- **¿Conoce usted los beneficios que concede la gestión administrativa y financiera dentro de una empresa?**

La gestión administrativa sería tener los procesos claros tal vez manejanos como un presupuesto en cuanto a los beneficios no los conocería a profundidad cuáles son obviamente como estoy más enfocado en lo que es la gestión del día a día, desconozco la gestión administrativa y financiera obviamente que ahorita en el trabajo en la posición que nos estamos manejando con respecto a la gestión administrativa y financiera estamos igualándonos en los estados financieros para tener ya una idea más clara de cómo se maneja el mes a mes puntos altos y bajos y lo que es la gestión administrativa, estamos igual siempre revisando los procesos que manejamos dentro del hotel pero sí nos falta bastante por mejorar en ese aspecto, ya que a veces solo se maneja en palabras no hay ningún documento o algo que respalde toda esa gestión que se hace.

- **¿Considera usted que la atención al cliente forma parte fundamental de los objetivos a cumplir dentro del Hotel?**

La atención al cliente es básicamente el motor de la empresa es por ello que nosotros siempre estamos adaptándonos en este ámbito, si se debería poner unos objetivos claros debido a que no contamos con estos además nos manejando de manera empírica en lo que respecta a la atención al cliente obviamente debemos tener parámetros que nos ayuden a ver cómo va el rendimiento de esos objetivos futuros y poner más énfasis en eso, ya que es el punto más clave que yo considero dentro de la atención al cliente.

- **¿Hubo un presupuesto establecido para la atención al cliente en el año 2022? ¿en qué consistió?**

No tuvimos un presupuesto establecido para atención al cliente en el año 2022 este presupuesto lo queremos hacer para las el segundo semestre del 2023. ya con los datos actualizados, ya que como le comenté hace 2 años implantamos un nuevo sistema informático integrado entonces ahorita estamos terminando, se podría decir que la implantación con lo que era fase de errores descuadres de caja es por ello que queríamos tener claro este tema para seguir a la siguiente etapa la que consiste en concentrarnos en la atención al cliente, pero la atención al cliente no fue parte del presupuesto fue manejada de manera empírica según las necesidades más urgentes que se presentan.

- **¿Hace que tiempo se capacito al personal sobre la atención al cliente?**

Hemos manejado varias capacitaciones en el año 2023. en cuestión de atención al cliente, lo que se busca es incluir a todas las áreas del hotel sin embargo depende mucho de la capacitación, en lo que va del año hace 6 meses se han brindado 3 capacitaciones específicamente a la atención en hoteles ya que buscamos temas relevantes en la actualidad de un hotel entonces deberíamos buscar unas capacitaciones igual más enfocadas en hoteles o restaurantes es decir todo aquello que englobe servicios.

- **¿A qué se debe que exista un alto índice de cuentas por cobrar?**

Básicamente en el hotel nos manejamos con 30 días para el pago de las facturas y obviamente en estos 2 últimos años debido a la inestabilidad del país se ha concedido un tiempo prudente para que las empresas puedan cancelar facturas digamos en este año 2023., se está estabilizando un

poco más el manejo el flujo debido que ha pasado esa etapa de la pandemia, en los últimos tiempos habido mucha inestabilidad, pero desde el inicio del 2023. podría decir que se está regulando, lo que hace más pronto el cobro a clientes además de respetar las cláusulas o sea los términos de pago que son de 30 días.

- **¿A los estados financieros se le realiza análisis vertical y horizontal?**

No, no realizamos ningún análisis vertical u horizontal ya que contamos con un sistema informático ya por 2 años corridos desde el 2021 debido a que el sistema cuenta con poco tiempo de ser adquirido esperamos para este año tener los datos suficientes.

- **¿Actualmente la empresa se encuentra apalancada?**

Actualmente sí tenemos un préstamo de más o menos 70000 USD con una cooperativa de la ciudad además de préstamos personales que nos han hecho familiares mismos que son estrictamente relacionados con el giro del negocio en el año 2022, además de deuda anterior de 15000 o 30000 USD se puede decir que en total suman 120000 USD aproximadamente.

- **¿Las ganancias que obtenidas durante periodos anteriores son reinvertidas?**

Si, todas las ganancias que hemos obtenidos anteriormente fueron reinvertidas en el hotel o pago de liquidaciones de otros préstamos básicamente todo el dinero sí ha sido reinvertido.

- **¿La empresa cuenta con misión, visión y objetivos?**

La empresa se encuentra con misión, visión objetivos solo que esos fueron hechos antes de la pandemia y no están al día, es por ello que deberíamos hacer un trabajo nuevo en este año con el fin de reestructurar nuevamente la misión, visión y objetivos puesto que con la pandemia toda la realidad cambió haciendo que estos sean obsoletos y no están acorde a la nueva realidad de las personas.

- **¿Con que incentivos motiva a su equipo de trabajo para cumplir las metas planteadas?**

Las horas extras son pagadas cuando los empelados laboran más del horario establecido también se les entrega lo que es la alimentación de dos comidas se ha desayuno, almuerzo o cena dependiendo el horario de trabajo también de cierta manera con eventos sociales cómo son

cumpleaños o cualquier festividad que sea posible de realizar, también una vez al año se hace un paseo general con todos los trabajadores para desestresar fortalecer la relación entre colaboradores.

- **¿Cuáles son los problemas frecuentes que se presentan dentro del hotel y como los resuelve?**

Los problemas más frecuentes dentro del hotel son el manejo del día a día debería haber un poco más de control de lo que las actividades diarias del hotel es decir se trata de un problema de revisión y control, ya que por motivos de tiempo esa parte queda siempre al último revisamos a los 2 o 3 días o revisamos a las últimas horas, entonces ese es el problema más frecuente nos convertimos en reactivos en vez de ser proactivos.

- **¿El hotel cuenta con instalaciones seguras, para evitar cualquier peligro?**

Si, el hotel cuenta con todas las normas de infraestructura además se instaló cámaras de seguridad una sirena y todo está seguro igual las habitaciones todas son seguras con el fin de generar un buen trato al cliente.

4.1.5. Entrevista a la jefa de recursos financieros

Entrevista dirigida al sector administrativo del Hotel “VERSAILLES”. El objetivo de la presente entrevista es para medir y evaluar la estructura administrativa y financiera que se maneja en el hotel.

- **¿Conoce usted los beneficios que concede la gestión administrativa y financiera dentro de una empresa?**

Si, considero que esta mejora las finanzas ayuda a controlar los gastos y reducir los costos para tener más confianza en los datos, al organizar todas las áreas del negocio.

- **¿Considera usted que la atención al cliente forma parte fundamental de los objetivos a cumplir dentro del Hotel?**

Por supuesto la atención al cliente es parte esencial de un hotel debido a que ayuda a mejorar la experiencia de un cliente, además de que gracias a esta se puede resolver cualquier desafío, duda o problema del cliente de manera inmediata.

- **¿Hubo un presupuesto establecido para la atención al cliente en el año 2022? ¿en qué consistió?**

No, debido a que este presupuesto lo queremos implementar en el segundo semestre del 2023. ya con los datos actualizados, ya que como le comenté hace 2 años implantamos no se ha podido implementar antes ya que contamos con un nuevo sistema informático integrado, sin embargo, es necesario realizar una proyección anual para determinar cuáles serían los costos y gastos destinados para el área.

- **¿Hace que tiempo se capacito al personal sobre la atención al cliente?**

La ultima capacitación al personal se realizó hace seis meses esto con el fin de nivelar el nivel de conocimientos con los nuevos colaboradores.

- **¿A qué se debe que exista un alto índice de cuentas por cobrar?**

En primer lugar, debido a que el hotel genera crédito a clientes frecuentes, además de que nos manejamos con 30 días para el pago de las facturas, pero considerado la situación de país se ha dado una flexibilidad para que las empresas puedan cancelar facturas.

- **¿A los estados financieros se le realiza análisis vertical y horizontal?**

No porque contábamos con un sistema informático que demuestre los ingresos obtenidos por la empresa sin embargo debe ser necesario realizarlo ya que el análisis vertical y horizontal es muy útil para aportar información contable relevante.

- **¿Actualmente la empresa se encuentra apalancada?**

Si debido a que contamos con varios préstamos para poder generar un crecimiento de la empresa el valor de préstamos va alrededor de 120000 dólares.

- **¿Las ganancias que obtenidas durante periodos anteriores son reinvertidas?**

Por supuesto las ganancias son reinvertidas en beneficio de la empresa años atrás se incrementaron habitaciones debido a que el hotel contaba con 40 habitaciones, pero debido a la afluencia de clientes se vio en la necesidad del incremento de habitaciones actualmente contamos con un total de 50.

- **¿La empresa cuenta con misión, visión y objetivos?**

Si, no obstante, estos están obsoletos o no cumplen con todo lo ofrecido por parte del hotel, estos fueron creados antes de la pandemia y no consideran todos los aspectos necesarios para mencionar todo lo que la empresa puede ofrecer.

- **¿Con que incentivos motiva a su equipo de trabajo para cumplir las metas planteadas?**

Es reflejada en la recompensa monetaria a los empleados que desean trabajar horas extras, asimismo en la realización de eventos especiales como cumpleaños u otras festividades.

- **¿Cuáles son los problemas frecuentes que se presentan dentro del hotel y como los resuelve?**

Uno de los problemas que presenta el hotel es contar con personal rotativo, por ello se realiza la contratación al personal antiguo con el fin de ayudar a nivelar los conocimientos de los colaboradores.

- **¿El hotel cuenta con instalaciones seguras, para evitar cualquier peligro?**

Sin duda el hotel cuenta con instalaciones seguras no solo para mantener la seguridad de los huéspedes, el personal y los bienes si no ante los riesgos como la actividad delictiva, las catástrofes naturales y los peligros que pueden provocar muertes, lesiones o daños a la propiedad.

4.1.6. Resultados obtenidos de las entrevistas aplicadas

Con base en las entrevistas realizadas para conocer el punto de vista del gerente general y ejecutivos del Hotel Versailles, se puede decir que el hotel está muy interesado en la capacitación de su personal y que la empresa persigue un enfoque que abarca todas las áreas del hotel, con mayor énfasis en los temas relevantes del momento en lo que respecta a hoteles o restaurantes, es decir, todo lo que incluye el servicio. Se puede decir que el problema más común en los hoteles es la pasividad de los empleados, no la iniciativa. Debido a que el servicio al cliente es básicamente el motor de un hotel, se deben establecer parámetros para ayudar a mejorar el desempeño frente a estos objetivos futuros para atraer a más clientes.

Así mismo el hotel no tiene política financiera por lo que tiene pequeños problemas de liquidez con cuentas por cobrar incobrables, que básicamente solo se pueden resolver negociando con proveedores, no se hace análisis financiero porque los contadores del hotel solo evalúan gastos, ingresos, ventas, compras y ganancias, con un pequeño comentario al final. El Hotel Versailles no cuenta con un presupuesto fijo, ya que recientemente se implementó un nuevo sistema informático que recopila la información necesaria para que a partir de este año se puedan iniciar análisis verticales y horizontales, brindando información contable relevante.

Al final, podría decirse que lo más importante para el Hotel Versailles son sus colaboradores, porque sin ellos la empresa no sería nada. Por lo tanto, además de la entrega de alimentos, también trata de alentar a los empleados pagando horas extra. Debemos tener en cuenta también que los hoteles cuentan con instalaciones de seguridad no solo para mantener la seguridad de los huéspedes, los empleados y la propiedad, sino también para hacer frente a actividades delictivas, desastres naturales y accidentes que puede provocar la muerte riesgo de peligro, lesiones personales o daños a la propiedad. propiedad.

CAPÍTULO V

5. MARCO PROPOSITIVO

5.1. PROPUESTA

Para el modelo de gestión administrativa financiera se basará en la siguiente estructura:

Tabla 5-1: Fases de un modelo de gestión financiera

FASES DE LA GESTIÓN FINANCIERA		
FASE PRELIMINAR	Información de la empresa	<ul style="list-style-type: none">• Misión - Visión• Objetivos Empresariales• Principios Empresariales• Organigrama
FASE DE DIAGNÓSTICO	Análisis e Interpretación	<ul style="list-style-type: none">• Análisis interno y externo de la empresa• Análisis Vertical• Análisis Horizontal - Razones Financiera
FASE DE PLANEAMIENTO	Diseño del modelo conceptual de gestión financiera	<ul style="list-style-type: none">• Introducción• Objetivos de la propuesta• Propuesta de rediseño de misión y visión - Propuesta de rediseño de organigrama• Manual de funciones• Mapa Estratégico• Plan Operativo Anual• Políticas y proyecciones
FASE DE SEGUIMIENTO Y CONTROL	Sistemática de Control	<ul style="list-style-type: none">• Semáforos de alerta

Fuente: Estupiñán, 2012.

Realizado por: Timbela, K., 2023.

5.1.1. Fase preliminar

5.1.1.1. Información de la empresa

El Hotel Versailles se encuentra ubicado en la ciudad de Ambato es una empresa familiar que antes el gerente propietario era el señor Néstor Balladares y el hotel tenía otro nombre el cual era Hotel Complexe Versailles, desde el año 2020 paso hacer el propietario un familiar mismo que es el licenciado Cesar Ortiz Balladares que en la actualidad es el Gerente general, el Hotel Versailles se encuentra a 5 km del centro de Ambato y ofrece una bañera de hidromasaje, un restaurante y habitaciones funcionales con vistas a las montañas. Cuenta con conexión Wi-Fi y aparcamiento gratuitos. Las habitaciones del Hotel Versailles presentan una decoración funcional. Disponen de escritorio, TV vía satélite y baño privado con ducha. La tarifa incluye un desayuno americano. El Hotel Versailles tiene un bar, instalaciones para reuniones y recepción las 24 horas, donde se proporciona información turística. También hay un servicio de enlace con el aeropuerto, disponible por un suplemento. El Hotel Versailles está situado a 50 km del aeropuerto internacional de Cotopaxi, a 1 hora en coche del volcán Cotopaxi y a 2 horas en coche de Quito.



Ilustración 5-1: Logo

Fuente: Hotel Versailles, 2023.

5.1.1.2. Filosofía empresarial

El hotel Versailles en la actualidad no cuenta con una misión y visión, lo que evidencia la poca planificación que se ha realizado en los años que viene funcionando la empresa, la inexistencia de la misión y visión en la empresa no permitirá perfilar unos objetivos a largo y corto plazo.

5.1.1.3. *Objetivos empresariales*

En la actualidad la empresa no cuenta con objetivos empresariales, lo que no le permite progresar y posicionarse como uno de los 3 mejores hoteles de la ciudad.

5.1.1.4. *Principios empresariales*

En el Hotel Versailles no se han definido principios empresariales, razón por la que no existe una cultura e ideología adaptada que transmita un sentido de pertinencia a sus colaboradores.

5.1.1.5. *Estructura organizacional*

La empresa no cuenta con una estructura organizacional, la estructura organizacional genera orden en una empresa identificando y clasificando las actividades de la empresa, agrupando en divisiones o departamentos, asignando autoridades para la toma de decisiones y seguimiento.

5.2. Fase de diagnóstico

- **Diagnostico Estratégico**

Utilizando el diagnostico estratégico identificaremos cuales son los factores claves y estratégicos que inciden en el Hotel Versailles y la capacidad de respuesta que posee la misma ante estos factores.

5.2.1. *Análisis externo e interno de la empresa*

5.2.1.1. *Análisis FODA*

Tabla 5- 2: Análisis FODA del Hotel Versailles

Análisis FODA			
Fortalezas	Oportunidades	Debilidades	Amenazas
Tiene ventaja competitiva, con respecto a precios.	Por su gran prestigio y calidad genera preferencia y confianza en los clientes.	Rotación del Personal.	Aparición de nuevos competidores con infraestructuras más modernas y atractivas

Trabajo en equipo dentro del hotel y en el restaurante, es una cualidad muy importante.	Tiene clientes fijos y satisfechos	El restaurante cuenta con poca variedad ya que los menús son fijos.	La posibilidad de crisis económica en el país disminuye la capacidad de viajar de los turistas.
Estándares establecidos por marca.	Posibilidad de expandirse a nuevas ciudades.	No existe un manual de funciones.	Problemas de seguridad o alto índice de delincuencia en la ciudad.
Personal Capacitado	Expandir su menú en el restaurante	No tiene una filosofía empresarial y organigrama.	Mayor publicidad y promociones de otros hoteles.
Amplio espacio para todo tipo de evento social.	Zona potencialmente turística	No se lleva control de inventarios.	La competencia podría bajar sus precios en las habitaciones.

Fuente: Análisis FODA del Hotel Versailles, 2023.

Realizado por: Timbela, K., 2023.

Una vez efectuado el análisis FODA se procede a atribuir una calificación a los factores internos y externos, teniendo en cuenta lo siguiente:

Tabla 5-3: Peso y calificación para factores internos y externos

PESO	CALIFICACIÓN
Comprendido entre:	Orden de importancia:
0 No es importante	1 Poco importante
1 Muy importante	2 Moderadamente importante
	3 Bastante importante
	4 Muy importante

Fuente: Ponce, 2006.

Realizado por: Timbela, K., 2023.

5.2.1.2. Matriz de evaluación de los factores internos (MEFI)

La matriz MEFI considera los factores internos del FODA, es decir las fortalezas y debilidades de la empresa.

Tabla 5-4: Matriz de Evaluación de Factores Internos

FACTOR	PESO	CALIFICACIÓN	TOTAL
FORTALEZAS			
Tiene ventaja competitiva, con respecto a precios.	0,09	4	0,32
Trabajo en equipo dentro del hotel y en el restaurante, es una cualidad muy importante.	0,08	4	0,32
Estándares establecidos por marca.	0,07	3	0,21
Personal Capacitado	0,1	4	0,32
Amplio espacio para todo tipo de evento social.	0,09	4	0,32
SUBTOTAL			1,65
DEBILIDADES			
Rotación del Personal.	0,13	2	0,26
El restaurante cuenta con poca variedad ya que los menús son fijos.	0,08	1	0,08
No existe un manual de funciones.	0,15	3	0,45
No tiene una filosofía empresarial y organigrama.	0,11	2	0,22
No se lleva control de inventarios.	0,1	1	0,1
SUBTOTAL			1,11
TOTAL	1,00		2,76

Realizado por: Timbela, K., 2023.

A continuación, se presenta los criterios de valoración del total ponderado para la matriz de evaluación de los factores internos:

Tabla 5-5: Criterios de valoración matriz MEFI

CRITERIO	VALOR	
Mínimo	1.00	>2.50 entonces se tendría una organización con posición fuerte internamente.
Calificación promedio	2.50	
Máximo	4.00	<2.50 estamos hablando de una organización débil internamente

Realizado por: Timbela, K., 2023.

Análisis e interpretación

Tras el análisis de los factores internos del Hotel Versailles, se descubre que las fortalezas de la empresa prevalecen más que sus debilidades, ya que corresponden a 1,65 y 1,11, respectivamente. La matriz de evaluación de los factores internos (MEFI) refleja un resultado total correspondiente a 2,76. Este valor es superior al promedio establecido de 2,50, lo que indica que la estructura interna del hotel es fuerte y ventajosa. Cabe señalar que estas dos variables, al ser totalmente internas, pueden ser controladas por la organización y prevenir inconvenientes.

5.2.1.3. Matriz de evaluación de los factores externos (MEFE)

El desarrollo de la matriz MEFE considero los factores externos del FODA, es decir las oportunidades y amenazas de la empresa.

Tabla 5-6: Matriz de Evaluación de Factores Externos

FACTOR	PESO	CALIFICACIÓN	TOTAL
OPORTUNIDADES			
Por su gran prestigio y calidad genera preferencia y confianza en los clientes.	0,07	3	0,21
Tiene clientes fijos y satisfechos	0,1	3	0,3
Posibilidad de expandirse a nuevas ciudades.	0,06	2	0,12
Expandir su menú en el restaurante	0,06	2	0,12
Zona potencialmente turística	0,09	3	0,27
Experiencia para competir con las grandes cadenas hoteleras de la ciudad.	0,08	2	0,16
SUBTOTAL			1,18
AMENAZAS			
Aparición de nuevos competidores con infraestructuras más modernas y atractivas	0,08	2	0,16
La posibilidad de crisis económica en el país disminuye la capacidad de viajar de los turistas.	0,09	3	0,27
Problemas de seguridad o alto índice de delincuencia en la ciudad.	0,12	4	0,48
Mayor publicidad y promociones de otros hoteles.	0,15	4	0,6

La competencia podría bajar sus precios en las habitaciones.	0,08	2	0,16
SUBTOTAL			1,61
TOTAL	1,00		2,79

Realizado por: Timbela, K., 2023.

A continuación, se presenta los criterios de valoración del total ponderado para la matriz de evaluación de los factores externos:

Tabla 5-7: Criterios de valoración matriz MEFE

CRITERIO	VALOR	
Mínimo	1.00	>2.50 la organización que está respondiendo pertinentemente a las oportunidades y amenazas existentes
Calificación promedio	2.50	<2.50 la organización no está respondiendo adecuadamente a las oportunidades y amenazas existentes
Máximo	4.00	

Realizado por: Timbela, K., 2023.

Análisis e interpretación

Luego de analizar los factores externos de Hotel Versailles, se puede concluir que la empresa tiene oportunidades que deben ser aprovechadas en su beneficio debido a que se obtuvo un total de 1,18 contra 1,61 en amenazas. La matriz de evaluación de factores internos (MEFE) mostró un resultado ponderado total de 2,78. Este valor al estar por encima de la media establecida de 2,50, indica que el entorno externo de la empresa orienta favorablemente a la misma, por lo que se deben aprovechar las oportunidades existentes en el entorno, pero de igual forma tener cuidado con las amenazas que puedan afectar a la empresa. Si bien las oportunidades y amenazas son factores externos que no se pueden controlar, son situaciones que se pueden prever y actuar de manera pertinente.

5.2.2. Análisis financiero

Esta sección se fundamenta en el análisis e interpretación de los estados financieros correspondientes a los años 2021 y 2022 del Hotel Versailles con el fin de conseguir información destacada y útil para una adecuada toma de decisiones además de mejorar los recursos económicos y financieros del Hotel.

Para realizar el análisis financiero correspondiente se empleó lo siguientes métodos:

- Método del análisis horizontal
- Método del análisis vertical
- Índices Financieros

5.2.2.1. Balance general año 2021 y 2022 del hotel Versailles

Tabla 5-8: Balance General Hotel Versailles

HOTEL VERSAILLES		
Balance General		
(En miles de dólares)		
ACTIVOS	AÑOS	
	Año 2021	Año 2022
	\$	\$
Efectivo	1.274,63	1.144,57
Caja Chica	25,50	708,71
Bancos	1.205,00	59.046,12
Cuentas por cobrar	8.394,25	9.941,97
Anticipos proveedores	228,40	21.536,42
Otros Activos Corrientes	7.169,08	42.733,57
Subtotal Activo Corriente	18.296,86	135.111,36
Edificios	876.864,70	883.784,70
muebles y enseres	37.190,49	37.190,43
maquinaria y equipo	100.276,34	102.917,86
Terrenos	1.877,23	19.746,00
Subtotal Activo Fijo Neto	1.016.208,76	1.043.638,99
Inversiones Permanentes	150,00	1.230,00
Activo Diferido	300,00	300,00
Otros Activos	550,00	2.500,00
Subtotal Otros Activos	1.000,00	4.030,00
TOTAL, ACTIVO	1.035.505,62	1.182.780,35
PASIVO		
Proveedores	14.178,11	21.683,48
obligaciones con instituciones financieras	42.860,41	98.138,46
Cuentas por pagar	4.123,73	5.124,95
otros pasivos	620.000,00	655.460,31
Subtotal Pasivo Corriente	681.162,25	780.407,20
Fideicomiso	1.000,00	39.900,00
Subtotal Pasivo Largo Plazo	1.000,00	39.900,00
TOTAL, PASIVO	682.162,25	820.307,20
Capital social	46.455,00	50.817,58

Utilidades acumuladas	306.888,37	311.655,57
TOTAL, CAPITAL CONTABLE	353.343,37	362.473,15
TOTAL, PASIVO Y CAPITAL CONTABLE	1.035.505,62	1.182.780,35

Realizado por: Timbela, K., 2023.

5.2.2.2. Estado de resultados del hotel Versailles

Tabla 5-9: Estado de Resultados del Hotel Versailles

HOTEL VERSAILLES		
Estado de Pérdidas y Ganancias		
(En miles de Dólares)		
	AÑOS	
	Año 2021	Año 2022
	\$	\$
VENTAS NETAS	\$227.301,11	\$391.743,13
COSTOS DE VENTAS	\$47.390,83	\$178.274,66
Utilidad Bruta	\$179.910,28	\$213.468,47
GASTOS DE OPERACIÓN	\$1.766,51	\$3.094,64
Utilidad de Operacional	\$178.143,77	\$210.373,83
Gastos Financieros	\$10.092,11	\$18.180,23
Otros Egresos	\$15.036,98	\$92.396,47
Otros Ingresos	\$33.907,70	\$3.403,42
Utilidad antes de Impuestos	\$186.922,38	\$103.200,55
IMPUESTO A LA RENTA	\$46.730,60	\$25.800,14
UTILIDAD NETA	\$140.191,79	\$77.400,41

Realizado por: Timbela, K., 2023.

5.2.2.3. Análisis vertical del balance general del hotel Versailles

Tabla 5-10: Análisis vertical

HOTEL VERSAILLES						
Balance General						
(En miles de dólares)						
ACTIVOS	AÑOS					
	Año 2021 \$	VARIACIONES		Año 2022 \$	VARIACIONES	
		POR GRUPOS	POR TOTAL		POR GRUPOS	POR TOTAL
Efectivo	1.274,63	6,97%	0,12%	1.144,57	0,85%	0,10%
Caja Chica	25,50	0,14%	0,002%	708,71	0,52%	0,06%
Bancos	1.205,00	6,59%	0,12%	59.046,12	43,70%	4,99%
Cuentas por cobrar	8.394,25	45,88%	0,81%	9.941,97	7,36%	0,84%
Anticipos proveedores	228,40	1,25%	0,02%	21.536,42	15,94%	1,82%
Otros Activos Corrientes	7.169,08	39,18%	0,69%	42.733,57	31,63%	3,61%
Subtotal Activo Corriente	18.296,86	100%	1,77%	135.111,36	100%	11,42%
Edificios	876.864,70	86,29%	84,68%	883.784,70	84,68%	74,72%
Muebles y Enseres	37.190,49	3,66%	3,59%	37.190,43	3,56%	3,14%
Maquinaria y Equipo	100.276,34	9,87%	9,68%	102.917,86	9,86%	8,70%
Terrenos	1.877,23	0,18%	0,18%	19.746,00	1,89%	1,67%
Subtotal Activo Fijo Neto	1.016.208,76	100%	98,14%	1.043.638,99	100%	88,24%
Inversiones Permanentes	150,00	15,00%	0,01%	1.230,00	30,52%	0,10%
Activo Diferido	300,00	30,00%	0,03%	300,00	7,44%	0,03%
Otros Activos	550,00	55,00%	0,05%	2.500,00	62,03%	0,21%
Subtotal Otros Activos	1.000,00	100%	0,10%	4.030,00	100%	0,34%
TOTAL ACTIVO	1.035.505,62	100%	100%	1.182.780,35	100%	100%
PASIVO						
Proveedores	14.178,11	2,08%	1,37%	21.683,48	3%	2%
Obligaciones con instituciones financieras	42.860,41	6,29%	4,14%	98.138,46	13%	8%
Cuentas por pagar	4.123,73	0,61%	0,40%	5.124,95	1%	0%
Otros pasivos	620.000,00	91,02%	59,87%	655.460,31	84%	55%
Subtotal Pasivo Corriente	681.162,25	100%	65,78%	780.407,20	100%	66%
Fideicomiso	1.000,00	100%	0,10%	39.900,00	100%	3%

Subtotal Pasivo Largo Plazo	1.000,00	100%	0,10%	39.900,00	100%	3%
TOTAL PASIVO	682.162,25		65,88%	820.307,20		69%
Capital social	46455,00	13,15%	4,49%	50.817,58	14%	3%
Utilidades acumuladas	306888,37	86,85%	29,64%	311.655,57	86%	26%
TOTAL CAPITAL CONTABLE	353.343,37	100%	34,12%	362.473,15	100%	31%
TOTAL PASIVO Y CAPITAL CONTABLE		1.035.505,62	100%		1.182.780,35	100%

Realizado por: Timbela, K., 2023.

- **Inversión para el año 2021 y 2022**

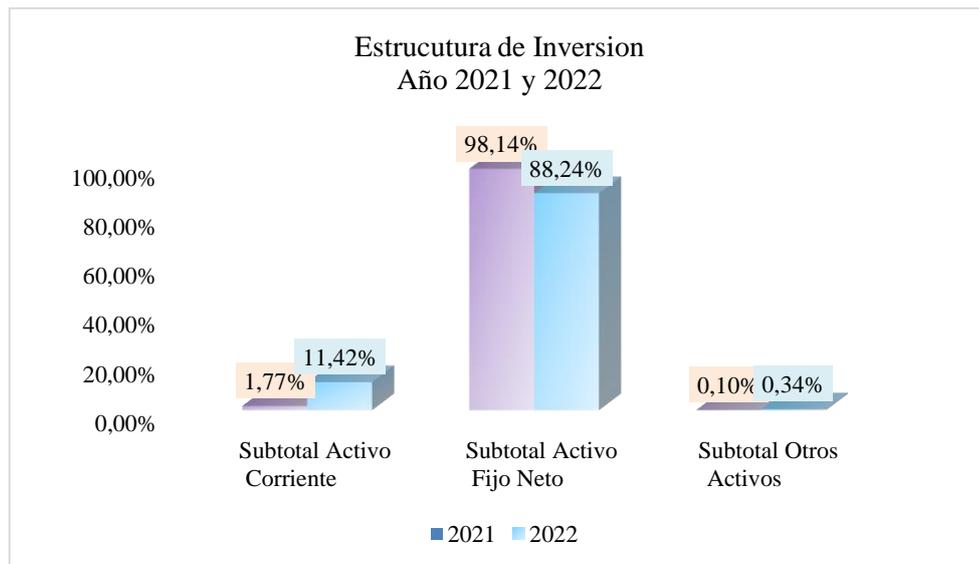


Ilustración 5-2: Inversión del Hotel Versailles

Realizado por: Timbela, K., 2023.

Análisis e interpretación de inversiones del hotel Versailles

Como se puede visualizar en la imagen en el año 2021, el 98,14% de las inversiones de la empresa esta concentrados en Activo fijo neto, por otro lado, el 1,77% en activo corriente y finalmente el 0,10% en Otros Activos. Mientras que para el año 2022, el 54 % de las inversiones de la empresa esta concentrados en Activo fijo neto, seguido del 46% en activo corriente y el 0,94% en Otros Activos.

Debido a los resultados obtenidos se puede decir que hay una alta concentración en el activo fijo neto, además de una concentración en el activo corriente, específicamente en cuentas por cobrar lo cual no es muy beneficioso para la empresa.

- **Estructura del Financiamiento para el año 2021 y 2022**

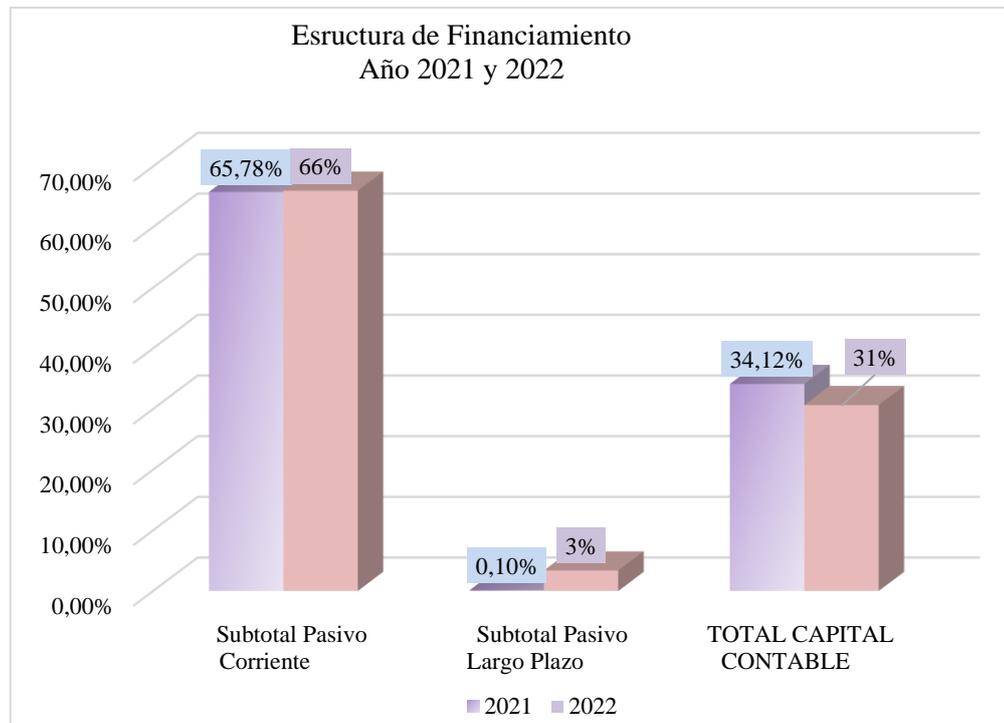


Ilustración 5-3: Financiamiento del Hotel Versailles

Realizado por: Timbela, K., 2023.

Análisis e interpretación de financiamiento del hotel Versailles

Como podemos observar en la gráfica para el año 2021 la empresa está financiada en un 65,78% mediante endeudamiento a corto plazo, 0,10% con deudas a largo plazo y el 34,12% con aporte de los socios. Por otro lado, en el año 2022 la empresa está financiada en un 66% mediante endeudamiento a corto plazo, 3% con deudas a largo plazo y el 31% con aporte de los socios.

Una vez obtenidos los resultados se puede evidenciar que existe una alta concentración de deudas en el corto plazo.

5.2.2.4. Análisis horizontal del balance general del hotel Versailles

Tabla 5-11: Análisis horizontal del balance general del Hotel Versailles

HOTEL VERSAILLES				
Balance General				
(En miles de dólares)				
ACTIVOS	AÑOS			
	Año 2021			Año 2022
	\$	V. ABSOLUTAS	V. RELATIVAS	\$
Efectivo	1.274,63	130,06	-10,2%	1.144,57
Caja Chica	25,50	683,21	2679,3%	708,71
Bancos	1.205,00	57.841,12	4800,1%	59.046,12
Cuentas por cobrar	8.394,25	1.547,72	18,4%	9.941,97
Anticipos proveedores	228,40	21.308,02	9329,3%	21.536,42
Otros Activos Corrientes	7.169,08	35.564,49	496,1%	42.733,57
Subtotal Activo Corriente	18.296,86	116.814,50	638,4%	135.111,36
Edificios	876.864,70	6.920,00	0,01	883.784,70
muebles y enseres	37.190,49	0,06	0,00	37.190,43
maquinaria y equipo	100.276,34	2.641,52	0,03	102.917,86
terrenos	1.877,23	17.868,77	9,52	19.746,00
Subtotal Activo Fijo Neto	1.016.208,76	27.430,23	2,7%	1.043.638,99
Inversiones Permanentes	150,00	1.080,00	720,0%	1.230,00
Activo Diferido	300,00	0,00	0,0%	300,00
Otros Activos	550,00	1.950,00	354,5%	2.500,00
Subtotal Otros Activos	1.000,00	3.030,00	303,0%	4.030,00
TOTAL, ACTIVO	1.035.505,62	147.274,73	14,2%	1.182.780,35
PASIVO				
proveedores	14178,11	7.505,37	52,9%	21.683,48
obligaciones con instituciones financieras	42860,41	55.278,05	129,0%	98.138,46
Cuentas por pagar	4123,73	1.001,22	24,3%	5.124,95
otros pasivos	620000,00	35.460,31	5,7%	655.460,31
Subtotal Pasivo Corriente	681.162,25	99.244,95	14,6%	780.407,20
Fideicomiso	1000,00	38.900,00	3890,0%	39.900,00
Subtotal Pasivo Largo Plazo	1.000,00	38.900,00	3890,0%	39.900,00
TOTAL PASIVO	682.162,25	138.144,95	20,3%	820.307,20

Capital social	46455,00	4.362,58	9,4%	50.817,58
Utilidades acumuladas	306888,37	4.767,20	1,6%	311.655,57
TOTAL, CAPITAL CONTABLE	353.343,37	9.129,78	2,6%	362.473,15
TOTAL, PASIVO Y CAPITAL CONTABLE	1.035.505,62	147.274,73	14,2%	1.182.780,35

Realizado por: Timbela, K., 2023.

Activos Corrientes del año 2021 y 2022

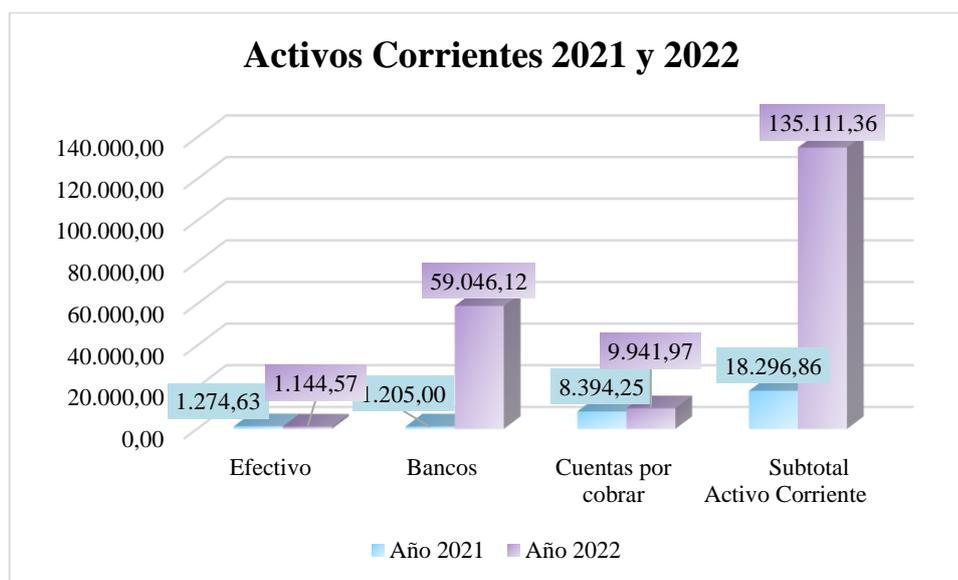


Ilustración 5-4: Activos Corrientes del Hotel Versailles

Realizado por: Timbela, K., 2023.

Análisis e interpretación de los Activos Corrientes del Hotel Versailles

A través de la comparación del balance general correspondiente a los años 2021 y 2022, se puede notar un significativo incremento del 638,4% en el total de activos corrientes, equivalente a \$135,111.36. Al analizar las cuentas individuales de manera detallada, se detecta una reducción del 10,02% en la cuenta de efectivo, lo que implica una diferencia de \$130,06 entre los dos periodos. Asimismo, la cuenta de bancos experimentó un aumento desproporcionado del 4800,1%, equivalente a \$59,046,12. Por último, se registró un incremento notable del 18,4% en las cuentas por cobrar. Estos hallazgos sugieren la necesidad de tomar medidas para controlar y reducir adecuadamente esta última cuenta.

Pasivos año 2021 y 2022

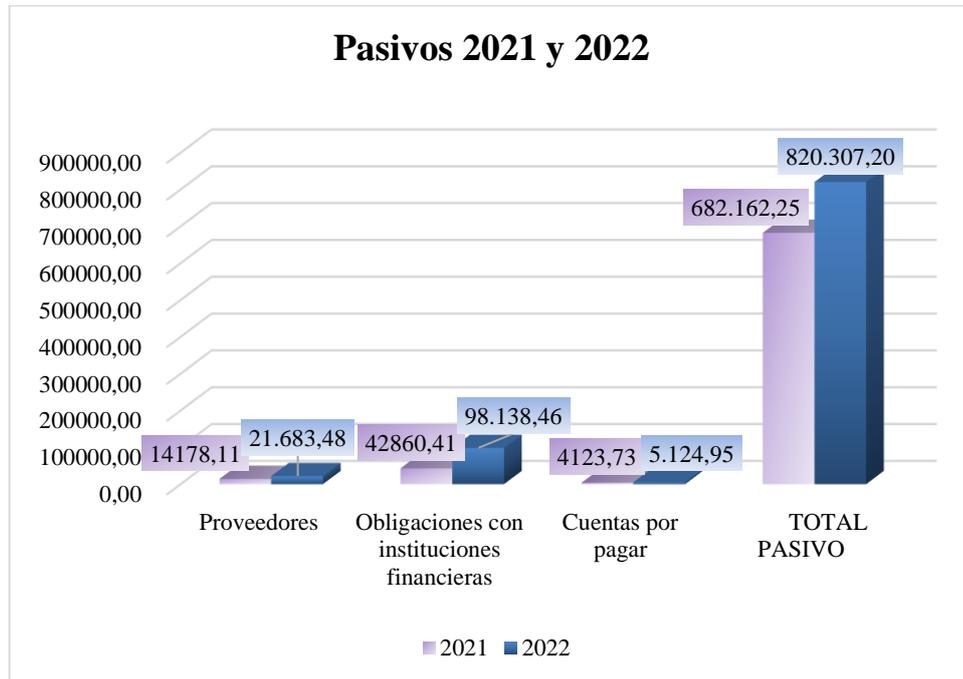


Ilustración 5-5: Pasivo corriente del Hotel Versailles

Realizado por: Timbela, K., 2023.

Análisis e interpretación de los Pasivos del Hotel Versailles

Los pasivos de la empresa han experimentado un crecimiento en general. El total de pasivos aumentó de \$382,162.25 en el año 2021 a \$820,307.20 para el año 2022, lo que significa un incremento del 20.3%, equivalente a \$138,144.95. En particular, las cuentas por pagar a corto plazo se incrementaron en un 24.3%, mientras que la cuenta de proveedores aumentó en un 52.9%. Por otro lado, las obligaciones con las instituciones financieras en el año 2021 fueron de \$42,860.41, aumentando para el año siguiente a \$98,138.46, lo que representa un incremento del 129.0%. Esta tendencia al aumento de las obligaciones con terceros debe ser controlada y mantenerse en porcentajes más bajos. Esto resalta la necesidad de implementar políticas que regulen el endeudamiento de la empresa, siempre cuidando sus intereses financieros.

Fideicomiso del año 2021 y 2022

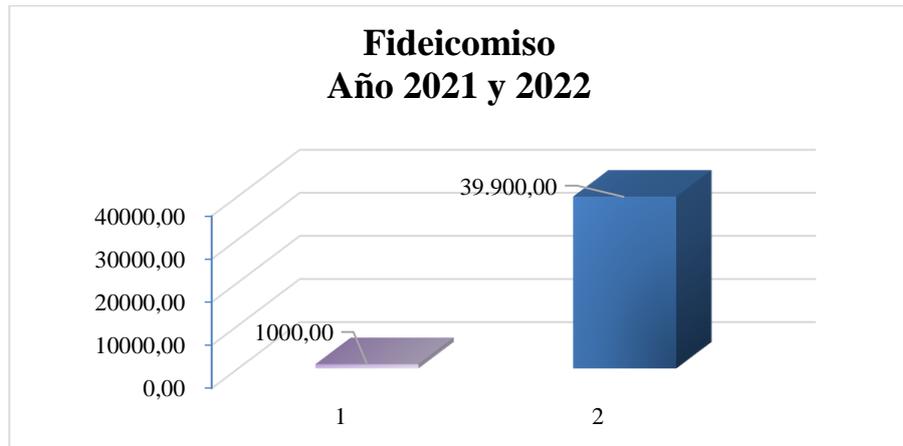


Ilustración 5-6: Fideicomiso del Hotel Versailles

Realizado por: Timbela, K., 2023.

Análisis e interpretación del fideicomiso del Hotel Versailles

El fideicomiso en Ecuador estaba regulado principalmente por la Ley de Mercado de Valores (Ley No. 9644) y la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria (Ley No. 8722). El fideicomiso es un acuerdo legal en el cual una parte, conocida como el fideicomitente, transfiere la propiedad de ciertos activos o bienes a otra parte, conocida como el fiduciario, con el propósito de administrar esos activos en beneficio de un tercero, denominado el beneficiario. Como se muestra en la gráfica el fiduciario en el año 1 recibe \$1000 y en el año 2 \$39.900 tiene la responsabilidad de gestionar los activos de acuerdo con los términos y condiciones establecidos en el contrato de fideicomiso.

Patrimonio del año 2021 y 2022

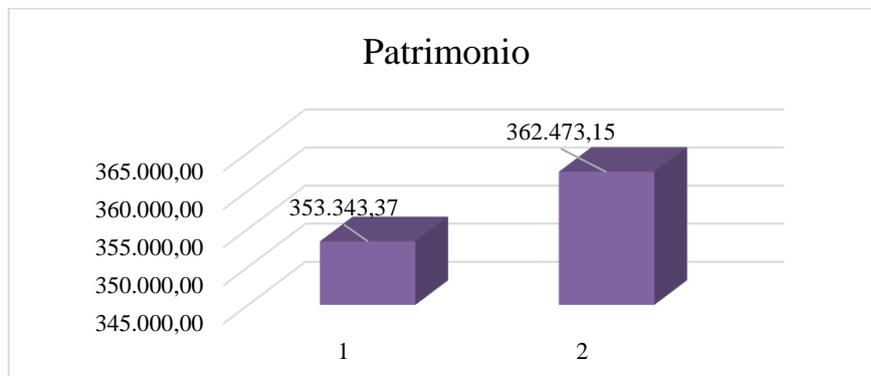


Ilustración 5-7: Patrimonio del Hotel Versailles

Realizado por: Timbela, K., 2023.

Análisis e interpretación patrimonio del Hotel Versailles

El patrimonio de la empresa mostró un ligero crecimiento al comparar los años 2021 y 2022, aumentando de \$353,343.37 a \$362,473.15, lo que equivale a un crecimiento del 2.6%. Es importante destacar que este valor no puede aumentar significativamente debido al incremento de las obligaciones tanto a corto como a largo plazo. El crecimiento del patrimonio se ve limitado por la necesidad de reservar recursos para hacer frente a estas obligaciones financieras.

5.2.2.5. Análisis vertical del estado de resultados

Tabla 5-12: Análisis vertical del Hotel Versailles

HOTEL VERSAILLES				
Estado de Pérdidas y Ganancias				
(En miles de Dólares)				
	AÑOS			
	Año 2021		Año 2022	
	\$		\$	
VENTAS NETAS	\$227.301,11	100,0%	\$391.743,13	100,0%
COSTOS DE VENTAS	\$47.390,83	20,8%	\$178.274,66	45,5%
Utilidad Bruta	\$179.910,28	79,2%	\$213.468,47	54,5%
GASTOS DE OPERACIÓN	\$1.766,51	0,8%	\$3.094,64	0,8%
Utilidad de Operación	\$178.143,77	78,4%	\$210.373,83	53,7%
Gastos Financieros	\$10.092,11	4,4%	\$18.180,23	4,6%
Otros Egresos	\$15.036,98	6,6%	\$92.396,47	23,6%
Otros Ingresos	\$33.907,70	14,9%	\$3.403,42	0,9%
Utilidad antes de Impuestos	\$186.922,38	82,2%	\$103.200,55	26,3%
IMPUESTO A LA RENTA	\$46.730,60	20,6%	\$25.800,14	6,6%
UTILIDAD NETA	\$140.191,79	61,7%	\$77.400,41	19,8%

Realizado por: Timbela, K., 2023.

Variación de Ingresos del año 2021 y 2022



Ilustración 5-8: Variación de ingresos

Realizado por: Timbela, K., 2023.

Análisis e interpretación utilidad neta del hotel Versailles

Como se puede apreciar en el gráfico de variación de los ingresos, las ventas del año 2021 ascendieron a \$227,901.11, mientras que en el año 2022 alcanzaron los \$391,743.13. Esto indica claramente una tendencia al alza en las ventas durante el año 2022, con un incremento total de \$164,442.02.

Sin embargo, es importante destacar que el costo de ventas en el año 2021 fue de \$47,390.83, y en el año 2022 experimentó un aumento significativo, llegando a \$178,274.66. Esta tendencia de crecimiento en el costo de ventas durante el año 2022 plantea preocupaciones para la empresa, ya que puede afectar negativamente su rentabilidad.

Por último, en cuanto a la utilidad neta, en 2021 generó \$140,191.79 lo que representó el 61.7% con relación a las ventas y el costo de ventas. En 2022, presenta una disminución en la utilidad neta, que llegó a \$77,400.41, esta solo representó el 19.8% en relación con las ventas y el costo de ventas. Esto sugiere que, a pesar del aumento en las ventas en 2022, el crecimiento del costo de ventas redujo significativamente la utilidad, lo que no es favorable para la empresa en términos de obtener una utilidad bruta netamente positiva.

5.2.2.6. Análisis horizontal del estado de resultados

Tabla 5-13: Análisis horizontal del Hotel

HOTEL VERSAILLES				
Estado de Pérdidas y Ganancias				
(En miles de Dólares)				
	AÑOS			
	Año 2021			Año 2022
	\$	V. ABSOLUTA	V. RELATIVA	\$
VENTAS NETAS	227.301,11	164.442	72,3%	391.743,13
COSTOS DE VENTAS	47.390,83	130.884	276,2%	178.274,66
Utilidad Bruta	179.910,28	33.558	18,7%	213.468,47
GASTOS DE OPERACIÓN	1.766,51	1.328	75,2%	3.094,64
Utilidad de Operacional	178.143,77	32.230	18,1%	210.373,83
Gastos Financieros	10.092,11	8.088	80,1%	18.180,23
Otros Egresos	15.036,98	77.359	514,5%	92.396,47
Otros Ingresos	33.907,70	30.504	-90,0%	3.403,42
Utilidad antes de Impuestos	186.922,38	83.722	-44,8%	103.200,55
IMPUESTO A LA RENTA	46.730,60	20.930	-44,8%	25.800,14
UTILIDAD NETA	140.191,79	62.791	-44,8%	77.400,41

Realizado por: Timbela, K., 2023.

Ventas-costo de ventas- utilidad bruta en ventas 2021 y 2022

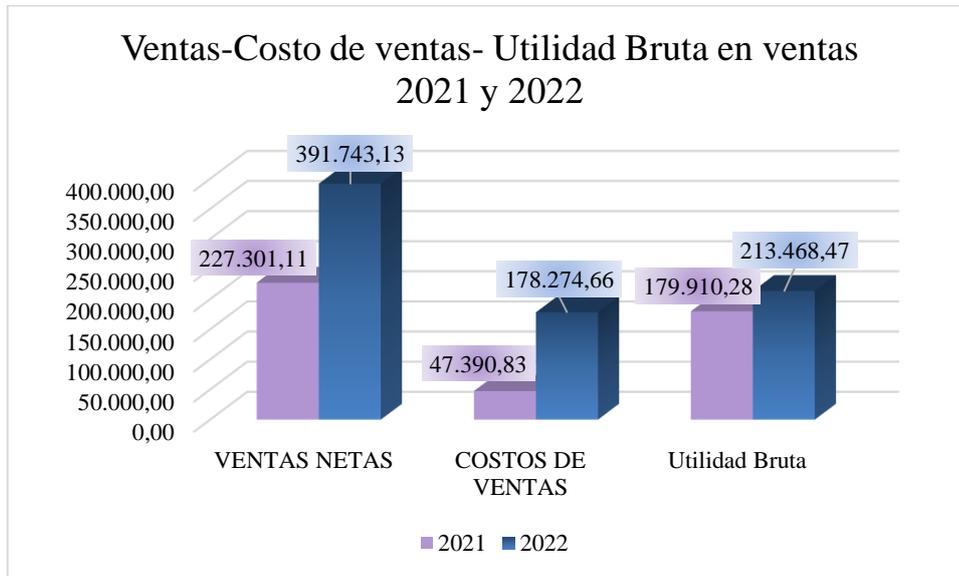


Ilustración 5-9: Ventas netas del Hotel Versailles

Realizado por: Timbela, K., 2023.

Análisis e interpretación de ventas-costo de ventas - utilidad bruta en ventas del hotel Versailles

En el análisis horizontal del Estado de Resultados de la empresa para los años 2021 y 2022, se observa lo siguiente: Las ventas aumentaron notablemente en un 72.3%, lo que equivale a \$164,442.00 adicionales. Esto se refleja en la utilidad bruta de ventas, que pasó de \$179,910.28 en 2021 a \$213,648.47 en 2022, generando un aumento de \$33,558.00. Sin embargo, es importante destacar que los costos de ventas también mostraron una tendencia al alza, aumentando de \$47,390.83 a \$178,274.66, lo que representa un incremento del 276.2%. Este aumento significativo en los costos de producción ha reducido los márgenes de utilidad. Por lo tanto, se sugiere la implementación de mecanismos para optimizar el uso de los recursos en el proceso productivo con el fin de minimizar los costos, sin comprometer la calidad del servicio. Esto ayudaría a mantener márgenes de utilidad más saludables a pesar del crecimiento en las ventas.

Gastos operacionales – utilidad del ejercicio del año 2021 y 2022



Ilustración 5-10: Utilidad del Hotel Versailles

Realizado por: Timbela, K., 2023.

Análisis e interpretación de gastos operacionales – utilidad del ejercicio del hotel Versailles

Después de comparar el Estado de Resultados de la empresa para los años 2021 y 2022, se pueden notar algunas tendencias preocupantes. En particular, los gastos operacionales, que incluyen servicios básicos, insumos y combustibles, experimentaron un aumento significativo del 75.2%. En el año 2021, estos gastos totalizaron \$1,766.51, pero en el año 2022, aumentaron a \$3,094.64, lo que representa un aumento de \$1,328.00. Este aumento en los gastos operacionales sugiere que la empresa podría estar enfrentando problemas en su gestión interna. La falta de una estructura organizacional sólida, la asignación clara de funciones, la capacitación y el control de los empleados pueden estar contribuyendo a esta ineficiencia en la gestión de los recursos. Finalmente, se observa una disminución en la utilidad del ejercicio, que pasó de \$140,191.79 a \$77,400.41, lo que representa una reducción de \$62,791.38. Esto indica que la empresa enfrenta desafíos financieros que deben ser abordados para mejorar su rentabilidad y sostenibilidad a largo plazo. Es importante considerar medidas para optimizar los gastos operacionales y mejorar la eficiencia en la gestión de recursos.

5.2.2.7. Razones financieras

- **Liquidez**

Las razones financieras, también conocidas como indicadores o ratios financieras, son coeficientes, que dan unidades de medida y comparación a partir de las cuales se puede hacer un análisis tanto la situación actual como la anterior de la empresa.

- **Liquidez corriente**

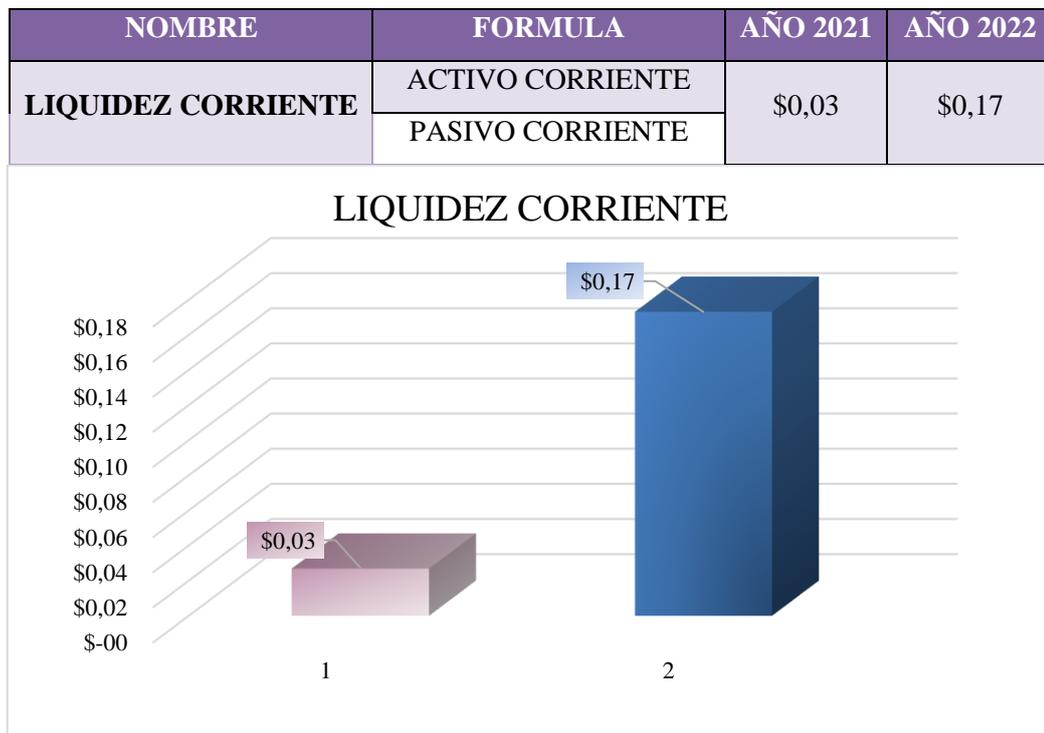


Ilustración 5-11: Razón corriente del Hotel Versailles

Realizado por: Timbela, K., 2023.

Interpretación:

El ratio de liquidez corriente es un indicador que refleja la capacidad de una empresa para cubrir sus obligaciones de corto plazo. Según los cálculos realizados, en el año 2021, el Hotel Versailles tenía una liquidez de \$0.03, lo que sugiere que por cada dólar que la empresa debía en pasivos de corto plazo, tenía solamente \$0.03 disponibles para respaldar esas obligaciones. Esta situación indicaría que la empresa tenía dificultades para cubrir sus deudas de corto plazo de manera óptima. En el año 2022, la liquidez mejoró a \$0.17, lo que significa que había una mayor disponibilidad de fondos en comparación con el año anterior para hacer frente a las obligaciones

a corto plazo. Sin embargo, es importante destacar que aún con esta mejora, la empresa podría no estar completamente preparada para hacer frente a sus obligaciones de manera óptima. Es crucial que la empresa continúe monitoreando y mejorando su liquidez para garantizar que pueda cumplir con sus obligaciones financieras de manera efectiva y evitar posibles problemas de insolvencia en el futuro.

- **Prueba ácida de razón rápida**



Ilustración 5-112: Prueba Ácida del Hotel Versailles

Realizado por: Timbela, K., 2023.

Interpretación:

El indicador de la prueba ácida es una medida más rigurosa de la capacidad de una empresa para cubrir sus obligaciones de corto plazo sin depender de la venta de sus existencias. En el caso del Hotel Versailles, para el año 2021, este indicador fue de 0.03 veces, lo que sugiere que la empresa tenía dificultades para hacer frente a sus obligaciones sin recurrir a la venta de inventario. Sin embargo, en el año 2022, la prueba ácida mejoró significativamente, alcanzando 0.17 veces. Esta mejora en la prueba ácida indica que la empresa pudo fortalecer su capacidad para cubrir sus deudas a corto plazo sin depender tanto de la venta de inventario. Aun así, es importante seguir

monitoreando este indicador y tomar medidas adicionales si es necesario para asegurar la salud financiera de la empresa.

- **Endeudamiento**
- **Endeudamiento del activo**

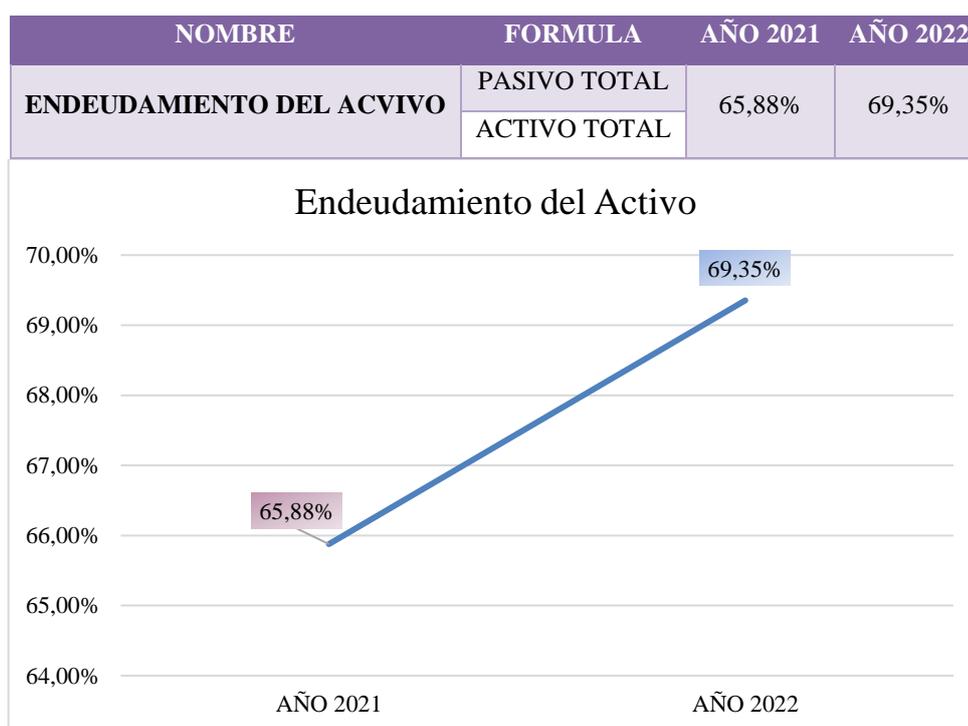


Ilustración 5-13: Endeudamiento Neto del Hotel Versailles

Realizado por: Timbela, K., 2023.

Interpretación:

El indicador de endeudamiento del activo es una medida que determina el nivel de independencia financiera de una empresa, es decir, cuánto depende de los acreedores para financiar sus activos. Según los resultados, en el año 2021, los acreedores tenían una participación del 65.88% en la empresa, lo que significa que una parte significativa de los activos de la empresa estaba financiada por deudas. Para el año 2022, esta participación aumentó al 69.35%, lo que indica una mayor dependencia de los acreedores. Una alta dependencia de los acreedores puede ser una señal de riesgo financiero, ya que la empresa está más expuesta a las fluctuaciones de las tasas de interés y a las obligaciones de pago. Idealmente, una empresa debería buscar un equilibrio saludable entre la financiación de deuda y la financiación propia (patrimonio neto) para reducir su dependencia de los acreedores y mejorar su estabilidad financiera. En resumen, el Hotel Versailles parece

depender en gran medida de sus acreedores para financiar sus activos, lo que puede plantear desafíos financieros. Es importante considerar estrategias para diversificar las fuentes de financiamiento y reducir esta dependencia.

- **Endeudamiento patrimonial**

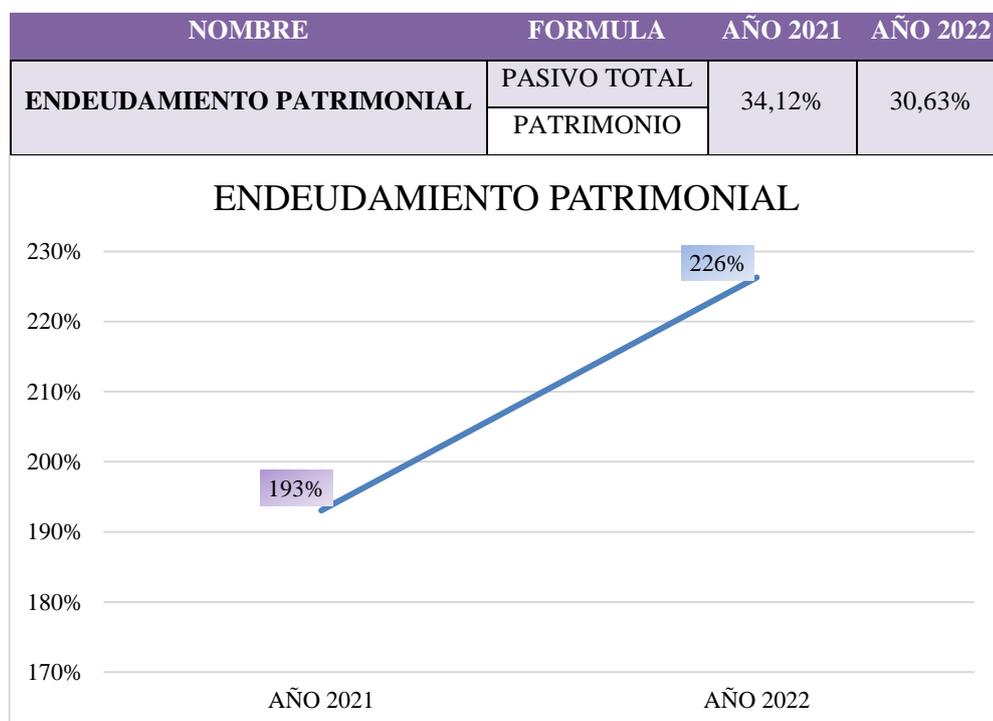


Ilustración 5-14: Endeudamiento del Hotel Versailles

Realizado por: Timbela, K., 2023.

Interpretación:

La razón del endeudamiento patrimonial es un indicador que muestra el nivel de compromiso del patrimonio de la empresa con sus acreedores. Para el año 2021, esta razón fue del 193%, lo que significa que el patrimonio tenía un compromiso significativo con los acreedores, superando el valor del patrimonio en un 93%. Esto sugiere que la empresa tenía una alta deuda en relación con su patrimonio. En el año 2022, esta razón aumentó al 226%, lo que indica un mayor nivel de compromiso del patrimonio con los acreedores. En este caso, se consideraría que el propietario de la empresa tiene una deuda alta con los acreedores, lo que podría ser una señal de mayor riesgo financiero. Un nivel elevado de endeudamiento patrimonial puede ser riesgoso ya que implica una mayor dependencia de la financiación a través de deudas, lo que puede aumentar la presión sobre los recursos de la empresa. Es importante para el Hotel Versailles considerar estrategias

para gestionar su deuda y mantener un equilibrio adecuado entre el patrimonio y la deuda para asegurar su estabilidad financiera a largo plazo.

- **Endeudamiento a corto plazo**

NOMBRE	FORMULA	AÑO 2021	AÑO 2022
aENDEUDAMIENTO A CORTO PLAZO	PASIVO CORRIENTE	1,93	2,15
	PATRIMONIO NETO		

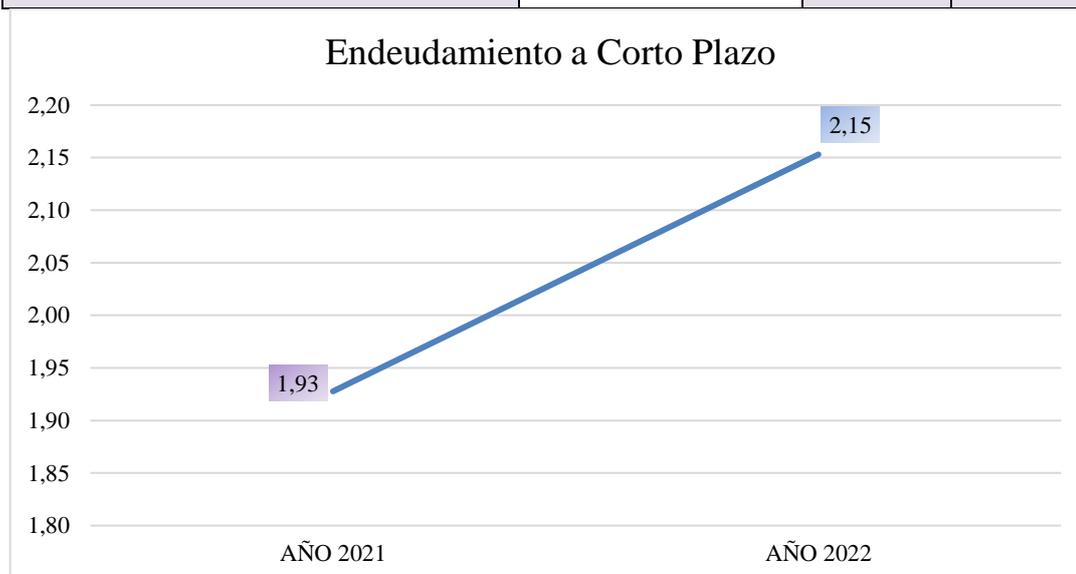


Ilustración 5-15: Endeudamiento a Corto Plazo del Hotel Versailles

Realizado por: Timbela, K., 2023.

Interpretación:

Como podemos observar el Hotel Versailles, en el año 2021 tenía un endeudamiento a corto plazo de 1.93, y en el año 2022 aumentó a 2.15. Cuando la ratio de endeudamiento a corto plazo es mayor a 1, como es el caso aquí, significa que la empresa tiene más deudas a corto plazo que recursos disponibles para cubrir esas deudas en el corto plazo. Esto puede ser una señal de riesgo financiero, ya que la empresa podría tener dificultades para cumplir con sus obligaciones financieras a medida que vencen.

Es importante que la empresa monitoree y gestione cuidadosamente su endeudamiento a corto plazo para evitar posibles problemas de liquidez y asegurar su estabilidad financiera. Puede ser necesario buscar fuentes de financiamiento a largo plazo o reevaluar su estructura de deuda para mejorar su posición financiera.

Endeudamiento a largo plazo

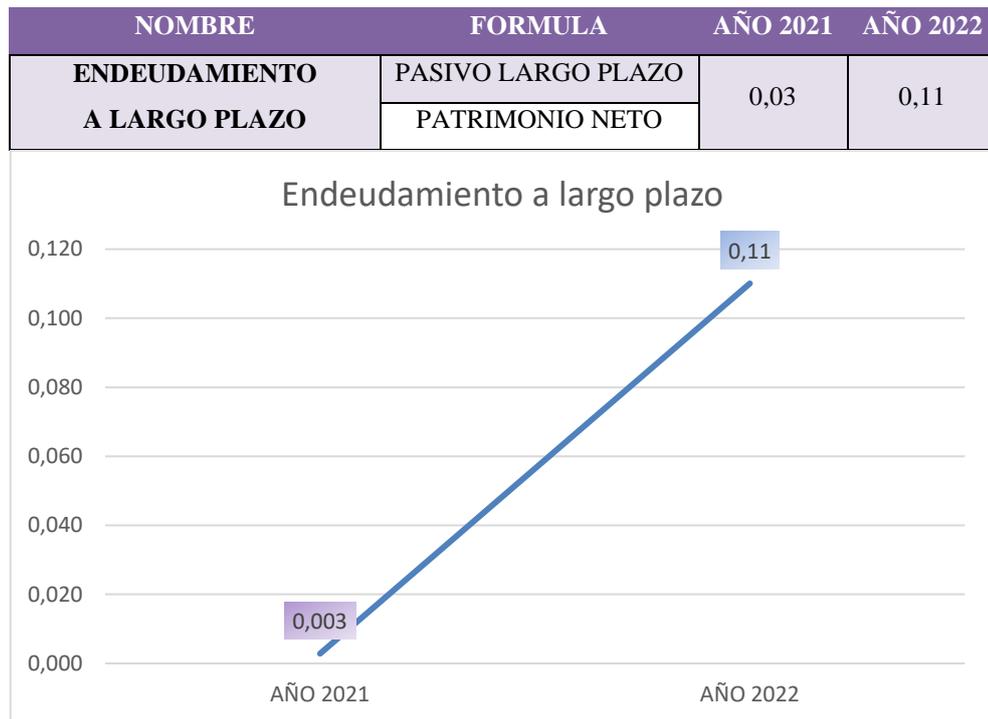


Ilustración 5-16: Endeudamiento a Largo Plazo del Hotel Versailles

Realizado por: Timbela, K., 2023.

Interpretación:

El Hotel Versailles tuvo un nivel de endeudamiento a largo plazo del 0.03 en 2021, que aumentó al 0.11 en 2022. Este indicador, al ser menor que 1, sugiere que la empresa no tiene una gran dependencia de deudas a largo plazo. Sin embargo, señala una concentración más alta de deudas a corto plazo, lo que plantea un riesgo para la empresa.

- **Apalancamiento**

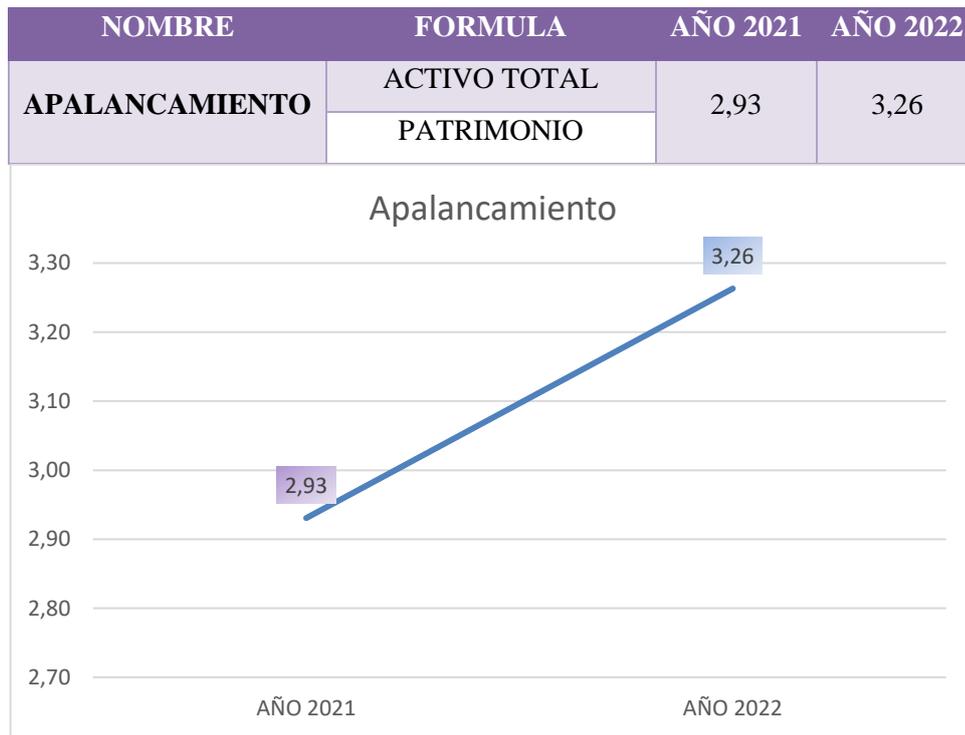


Ilustración 5-17: Apalancamiento Neto del Hotel Versailles

Realizado por: Timbela, K., 2023.

Interpretación:

La razón de apalancamiento refleja la proporción de los activos de la empresa financiados con capital propio. En el año 2021, esta razón fue de 2.93, mientras que en el 2022 aumentó a 3.26. Estos valores indican que la empresa depende en gran medida de fuentes de financiamiento externo, lo que aumenta el riesgo financiero. En otras palabras, la empresa está utilizando una cantidad significativa de deuda para respaldar sus operaciones.

5.2.2.7.1. Índices de eficiencia rotación

- Rotación de cartera

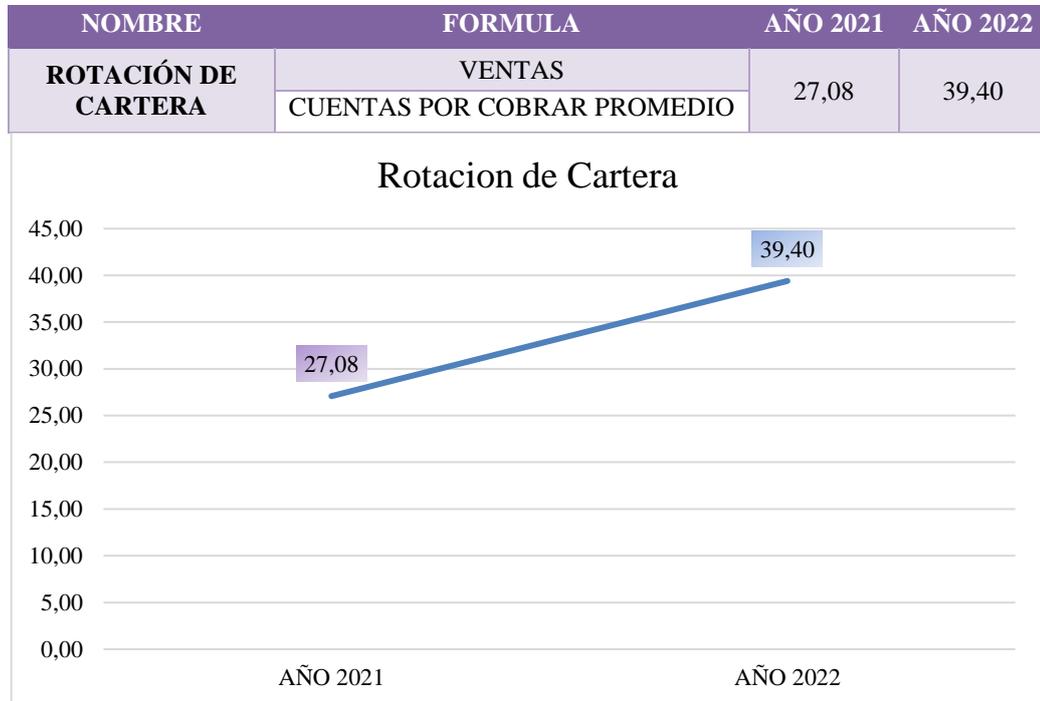


Ilustración 5-18: Rotación de cartera del Hotel Versailles

Realizado por: Timbela, K., 2023.

Interpretación:

En el Hotel Versailles, durante el año 2021, las cuentas por cobrar se giraron en promedio 27.08 veces en un año, mientras que en el año 2022 aumentó a 39.40 veces. Este incremento en la rotación de las cuentas por cobrar indica que la gestión de cobranza es adecuada, ya que las ventas se están convirtiendo en efectivo a un ritmo paulatinamente eficiente.

- **Días de cobro**

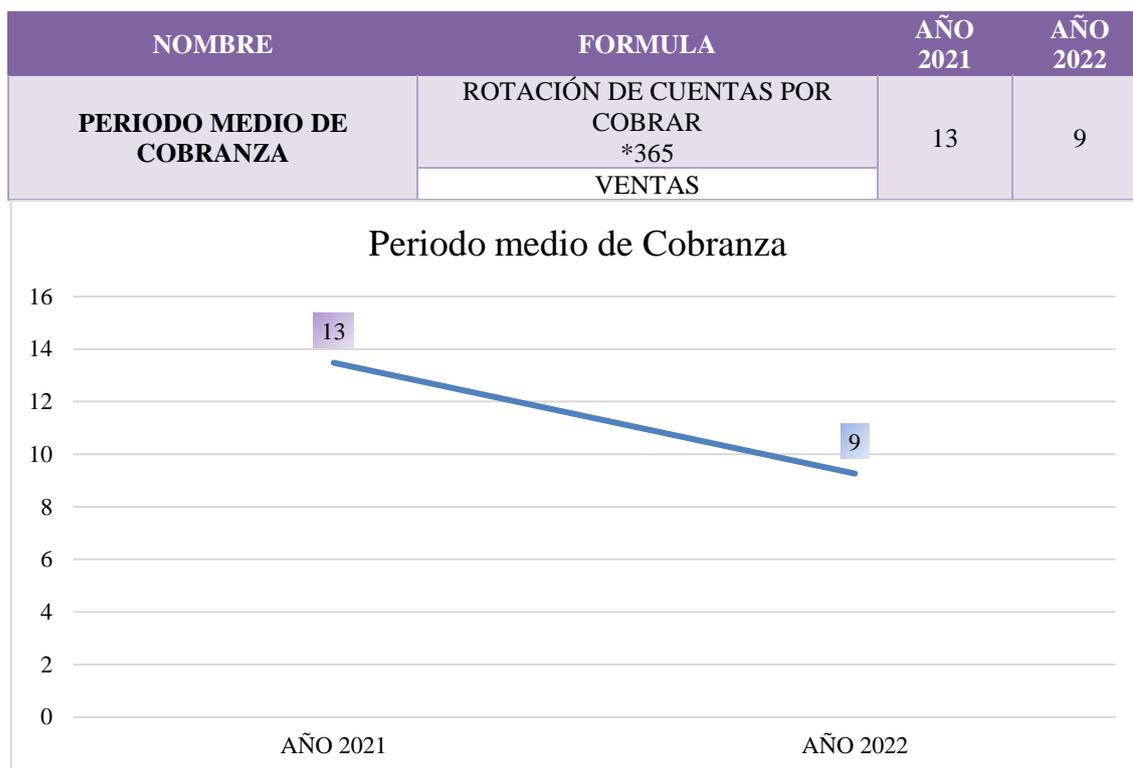


Ilustración 5-19: Días de cobro del Hotel Versailles

Realizado por: Timbela, K., 2023.

Interpretación:

El Hotel Versailles mostró un nivel de cobranza promedio de 13 días en el año 2021, que disminuyó a 9 días en el año 2022. Sin embargo, la gestión de la empresa en el cobro de sus cuentas y documentos por cobrar no parece ser la más eficiente. El hecho de que haya un incremento en los días necesarios para recuperar el dinero de las ventas puede plantear preocupaciones de liquidez que podrían afectar la fluidez de las operaciones empresariales.

Este problema se hace más evidente en el año 2021, ya que se observa un aumento más significativo en los días de cobro. Idealmente, este indicador debería mostrar una tendencia a la disminución, ya que cuanto más rápido se recupere el dinero de las ventas, menor será el riesgo de enfrentar problemas de liquidez.

- **Rotación de ventas**

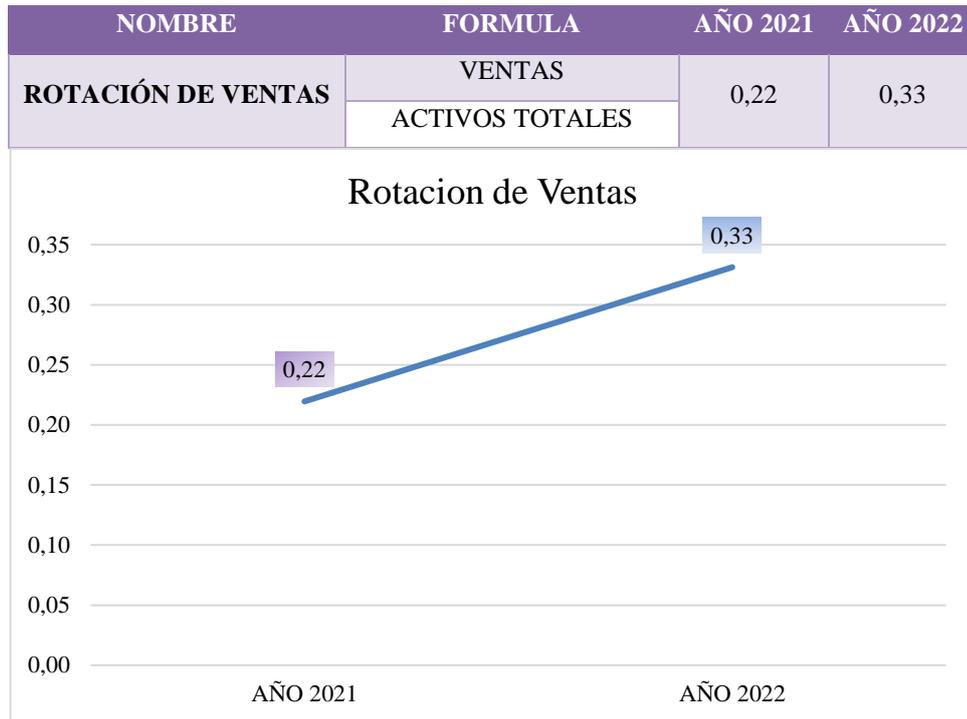


Ilustración 5-20: Rotación de Activos Totales del Hotel Versailles

Realizado por: Timbela, K., 2023.

Interpretación:

Esta razón revela la eficiencia en la utilización de los activos totales de una empresa para generar ventas. En el caso del Hotel Versailles, en el año 2021, la rotación de los activos totales fue de 0.22 veces para respaldar sus ventas, mientras que en el año 2022 aumentó a 0.33 veces. Esto sugiere que la empresa no está administrando sus activos de manera eficiente y óptima para generar sus ventas, ya que una mayor rotación de activos suele ser indicativa de una gestión más eficiente en este sentido.

- **Rotación de activos fijos**

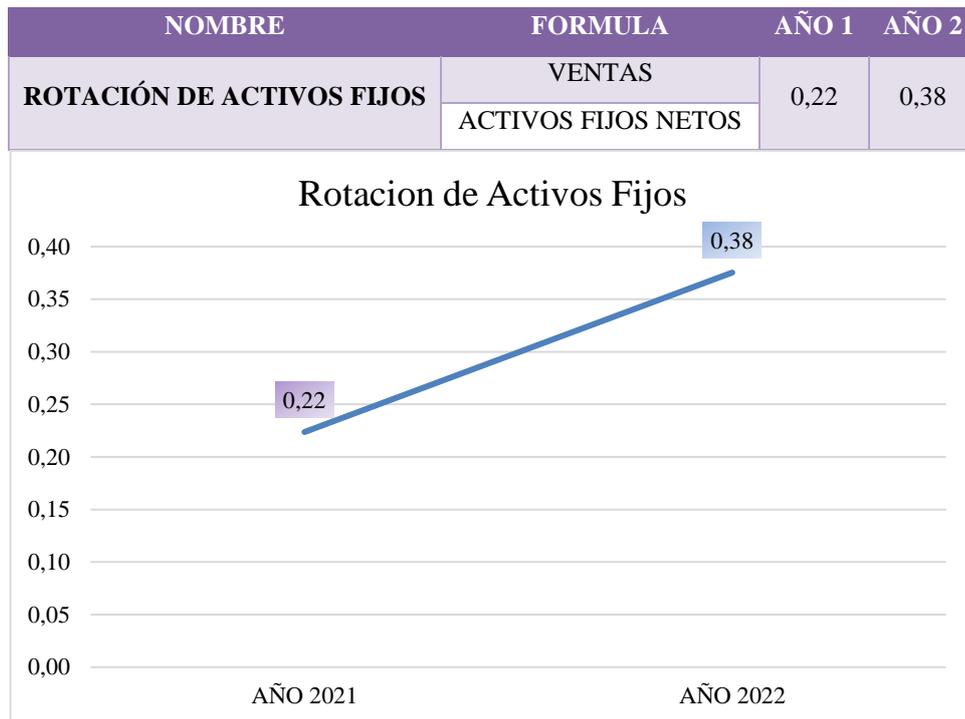


Ilustración 5-21: Rotación de Activos Netos del Hotel Versailles

Realizado por: Timbela, K., 2023.

Interpretación:

El Hotel Versailles tuvo un índice de rotación de activo fijo de 0,22 en 2021, mientras que en 2022 este valor aumentó a 0,38. Esto sugiere que el incremento de este indicador durante estos dos años no beneficia mucho a la empresa, ya que en 2021 obtuvo \$0,22 por cada dólar invertido en activos fijos, y en 2022 solo logró \$0,38. Esto indica una disminución en su eficiencia en términos de ventas.

- **Periodo medio de pago**

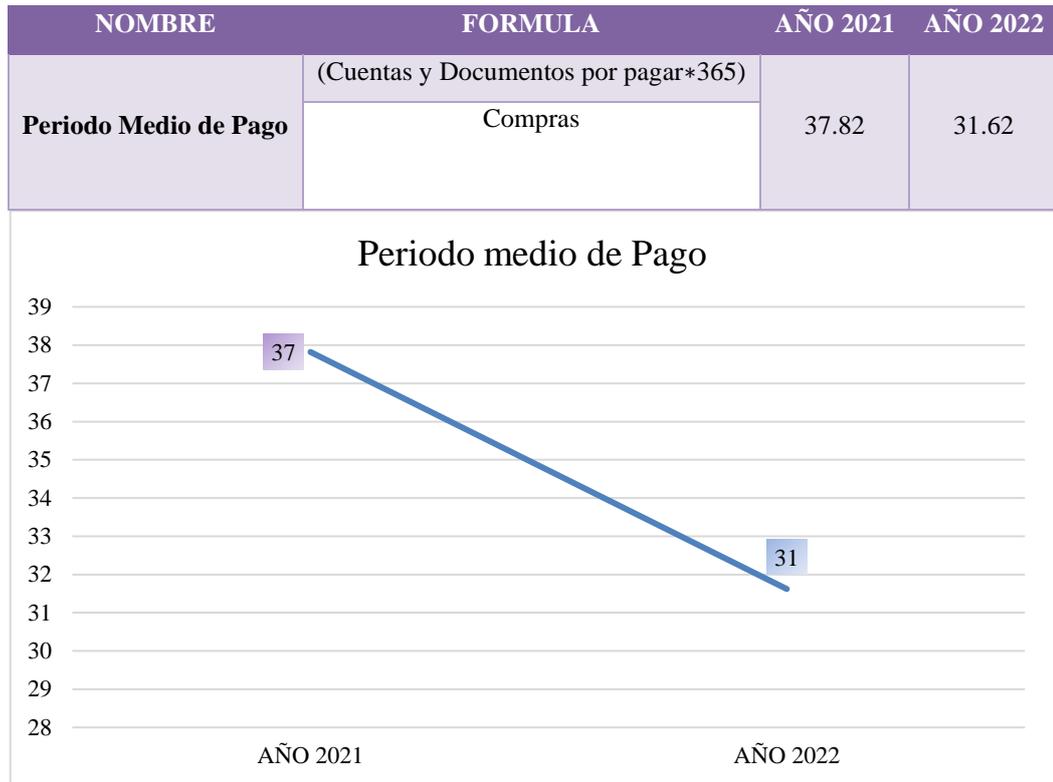


Ilustración 5-22: Periodo Medio de Pago del Hotel Versailles

Realizado por: Timbela, K., 2023.

Interpretación:

El Hotel Versailles experimentó un período medio de pago de 37 días en 2021, pero este plazo se redujo a 31 días en 2022, lo que indica una disminución de 6 días en el tiempo que la empresa tardó en realizar sus pagos. Esto sugiere que, durante 2021, la empresa tuvo dificultades en sus relaciones comerciales con los proveedores, ya que idealmente, en este indicador, se busca que los días de pago aumenten, ya que más días permiten a la empresa disponer de un mayor tiempo para cumplir con sus obligaciones financieras.

Sin embargo, es importante destacar que, al comparar este indicador con el período medio de cobro, la empresa está gestionando adecuadamente sus finanzas. Los días de cobro son menores que los de pago, lo que significa que la empresa está recuperando el dinero de las ventas más rápido de lo que tarda en pagar a sus proveedores, lo cual es una señal positiva en términos de flujo de efectivo.

- **Índices de rentabilidad**
- Rentabilidad de los Activos (ROA)

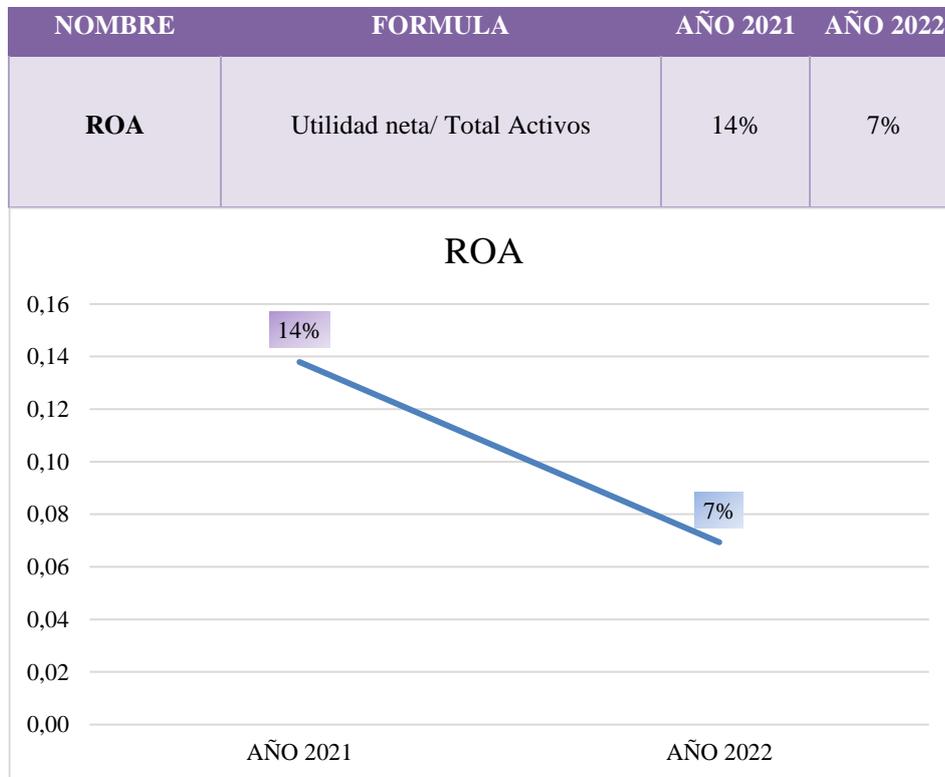


Ilustración 5-23: Rotación de Activos Operacionales del Hotel Versailles

Realizado por: Timbela, K., 2023.

Interpretación:

La compañía obtuvo un retorno económico del 0,14% en el año 2021, lo que significa que por cada dólar que el propietario invirtió en el negocio, generó \$0,14 en ganancias. No obstante, en el año 2022, este indicador se redujo a un 0,07%, indicando que, por cada dólar invertido, solo se generaron \$0,07 en ganancias. Esta disminución en la rentabilidad económica se atribuye a problemas en la gestión, incluyendo decisiones ineficientes, falta de control de costos, asignación deficiente de recursos y estrategias comerciales inadecuadas.

- **ROE**

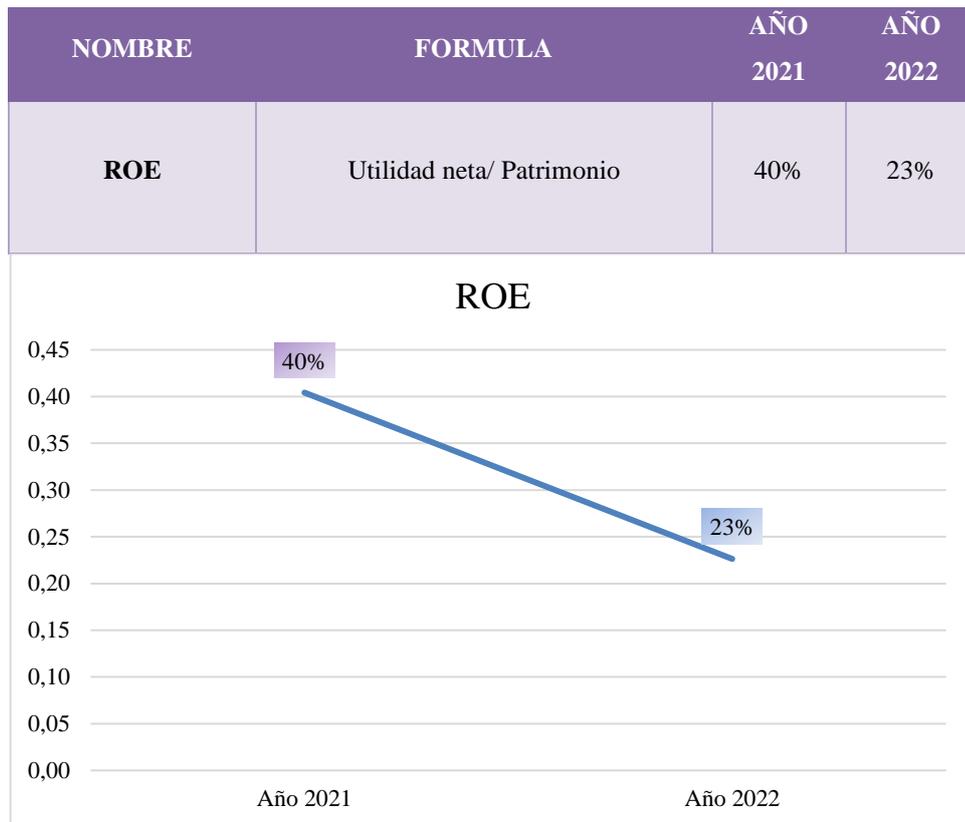


Ilustración 5-24: Rotación de Activos Operacionales del Hotel Versailles

Realizado por: Timbela, K., 2023.

Interpretación:

La empresa logró una rentabilidad financiera del 0,40 en el año 2021, lo que significa que por cada dólar que el dueño mantuvo en la empresa, generó \$0,40 en rendimiento. Sin embargo, en el año 2022, este índice disminuyó a \$0,23, lo que indica que por cada dólar que se mantuvo en la empresa, solo se generó un rendimiento de \$0,23. Esta disminución en la rentabilidad se debió a un aumento en los costos de ventas y un incremento en los costos operativos.

- Necesidades operativas financieras (NOF) y fondo de maniobra

Balance general de las NOF del Hotel Versailles

Tabla 5-14: Balance general de las NOF

ACTIVO 2021	PASIVO 2021
Corriente Operativo	Corriente Operativo
(Caja +existencias +cuentas por Cobrar)	Proveedores
9668,88	14178,11
ACTIVO 2022	PASIVO 2022
Corriente Operativo	Corriente Operativo
(Caja +existencias +cuentas por Cobrar)	Proveedores
11386,54	21683,48

Realizado por: Timbela, K., 2023.

NOF

Tabla 5-15: NOF

NOF 2021 = Activos corrientes Operativos - Pasivos Corrientes Operativos			
NOF 2021			-4509,23
NOF 2022 = Activos Corrientes Operativos- Pasivos Corrientes Operativos			
NOF 2022			-10296,94

Realizado por: Timbela, K., 2023.

Balance general del FM

Tabla 5-16: Balance general del FM

Activo corriente 2021	Pasivo Corriente 2021
18296,86	681162,25
Activo corriente 2022	Pasivo Corriente 2022
135111,36	780407,2
FM 2021	-662865,39
FM2022	-645295,84

Realizado por: Timbela, K., 2023.

Posición real de Liquidez

Tabla 5-17: Posición real de liquidez

2021		2022	
FM	-662865,39	FM	-645295,84
NOF	-4509,23	NOF	-10596,94
NRN	-667374,62	NRN	-655892,78

Realizado por: Timbela, K., 2023.

Análisis e Interpretación

Una vez que se ha reconocido que el fondo de maniobra y las necesidades operativas de fondo son negativas se puede concluir que Hotel Versailles se encuentra en una situación financiera crítica con un alto índice de insolvencia. Esta situación es motivo de gran preocupación para la empresa y requiere tomar medidas inmediatas para restablecer la salud financiera. Esto podría lograrse mediante la generación de efectivo, la reestructuración de las obligaciones de deuda existentes o la búsqueda de fuentes adicionales de financiamiento.

5.2.3. Fase de planeamiento

5.2.3.1. Diseño del modelo de gestión financiera

5.2.3.1.1. Introducción

Desde febrero del 2020, el Hotel Versailles se encuentra formalmente constituido a nombre de su actual propietario Cesar Ortiz, y su actividad económica es la prestación de servicios de hospedaje. Se logró identificar puntos pertinentes que se deben tener en cuenta en la elaboración del informe luego de realizar un análisis en base a los hallazgos del diagnóstico situacional de la empresa, la cual cuenta con información administrativo financiero veraz y oportuna.

El modelo de gestión administrativo - financiero ayuda a optimizar los recursos administrativos y financieros al permitir a los gerentes conocer la realidad de la empresa y analizar los efectos que pueden tener las decisiones. El modelo de gestión administrativo - financiero será una herramienta muy beneficiosa tanto para el gerente general como para sus asociados.

Para el Hotel Versailles, la gestión administrativa y financiera eficaz son componentes cruciales del crecimiento, el desarrollo y el posicionamiento en el mercado actual. Como resultado, toda

organización se esfuerza por incorporar diversas formas de uso financiero en sus operaciones con el fin de ser más eficaz y ganar no solo una posición sino también reconocimiento en el mercado de la industria a la que pertenece.

5.2.4. *Objetivos de la propuesta*

5.2.4.1. Objetivo general

- Elaborar un modelo de gestión administrativo - financiero que permita aumentar la rentabilidad del Hotel Versailles, cantón Ambato, provincia de Tungurahua.

5.2.4.2. Objetivos específicos

- Rediseñar la filosofía empresarial y el organigrama estructural.
- Diseñar un plan operativo focalizado en la optimización de los recursos económicos y financieros.
- Desarrollar proyecciones financieras mediante políticas financieras con la finalidad de establecer una estructura financiera óptima.
- Establecer un sistema de semaforización como herramienta para el control y seguimiento del modelo de gestión financiera.

5.2.5. *Rediseño de la filosofía empresarial*

5.2.5.1. Rediseño de la misión

Brindar un servicio de calidad y comodidad en sector hotelero y de alimentos, creando con ello el agrado total y dándonos a conocer por nuestros servicios y atención única en nuestra localidad.

5.2.5.2. Rediseño de la visión

Para el 2027 alcanzar los estándares de calidad requeridos en la prestación de servicios y productos a nuestros huéspedes, a través de un proceso de mejora continua, en el que nuestro nombre llegue a ser uno de los primeros en nuestra región.

5.2.5.3. *Rediseño de los valores de la empresa*

Para nuestra empresa los valores representan nuestra identidad y presentación, somos diferentes por que las personas que laboramos en el HOTEL VERSAILLES hacemos que esta empresa tenga un proyecto único y diferente, somos amigables, alegres e innovadores, trabajando en equipo de forma rigurosa y transparente, buscando en todo momento satisfacer las necesidades y expectativas de nuestros clientes.

- **Respeto**

Reconocimiento de los intereses y sentimientos mutuos, base de la relación social de forma interna y externa de la empresa.

- **Responsabilidad**

Somos una empresa que trabaja con responsabilidad dando énfasis al cumplimiento de nuestros compromisos con nuestros clientes, satisfaciendo sus necesidades con prontitud, generando confianza y fidelización.

- **Innovación**

Buscamos continuamente las ocasiones para mejorar los servicios, aprovechamos las oportunidades para actualizar constantemente nuestros conocimientos, para innovar en las necesidades y requerimientos de nuestros clientes.

- **Honestidad**

La honestidad es representativa en nuestra empresa, garantizado confianza, seguridad e integridad en las relaciones interpersonales.

- **Lealtad**

Fidelidad y compromiso al cliente, a la empresa y a los colaboradores.

- **Trabajo en equipo**

Impulso al compañerismo entre colaboradores que nos permitirá coherencia y concordancia en los objetivos planteados.

5.2.5.4. Rediseño del organigrama

Un factor importante para coordinar adecuadamente todas las tareas necesarias es la estructura organizativa de la empresa. Ayuda a distinguir entre niveles de administración y niveles de operación, es crucial tener un conocimiento profundo de cómo se organiza la estructura empresarial.

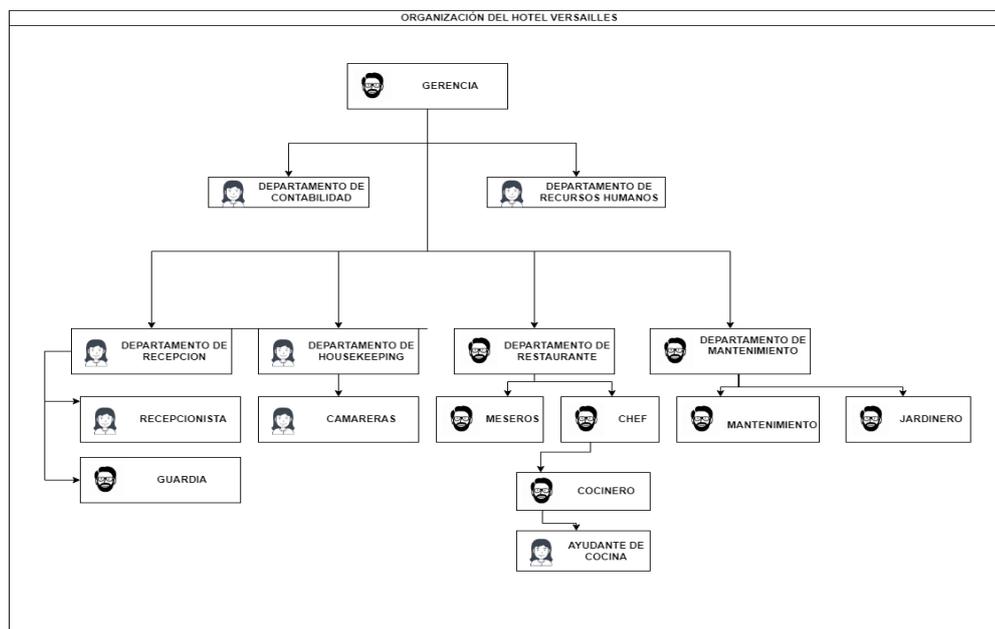


Ilustración 5-25: Organigrama de funciones Hotel Versailles

Realizado por: Timbela, K., 2023.

Se actualizó el organigrama estructural de la empresa con el objetivo de crear un vínculo, ya que así se puede hacer más efectiva la comunicación entre los distintos departamentos y colaboradores, con el fin de mantener alejados de los problemas o disputas que interfieran con su capacidad para hacer su trabajo a diario.

5.2.5.5. Manual de funciones propuesto para los diferentes cargos existentes en el hotel Versailles

Esta sección busca describir el manual de funciones específicas que se deben realizar en cada puesto de trabajo, mismo que ayudara como guía para cada departamento del hotel permitiendo así mejorar sus operaciones y desarrollarse estratégicamente.

Tabla 5-18: Gerente general

	MANUAL DE FUNCIONES HOTEL VERSAILLES	
CARGO: Gerente General	DEPARTAMENTO: Gerencia	
OBJETIVO: Velar por el logro de los objetivos institucionales direccionando las estrategias hacia la rentabilidad, posicionamiento y sostenimiento en el mercado, a través de la integración de todas las áreas del hotel a fin de asegurar un servicio óptimo de alojamiento y atención a los huéspedes, conforme a los estándares de excelencia establecidos en el Hotel		
FUNCIONES: <ul style="list-style-type: none"> – Diseñar e implementar estrategias o líneas de acción para el cumplimiento de las metas. – Ejercer la dirección administrativa, operativa y financiera del hotel. – Representar judicial y legalmente a la Empresa ejerciendo las facultades generales y específicas que le confiera la Ley. – Evaluar las propuestas que haga el administrador respecto a contrataciones, así como aumentos de salarios, promociones en los servicios, entre otros. – Planificar, organizar y mantener una imagen positiva del Hotel ante la comunidad y miembros del equipo. – Aprobar y difundir los documentos normativos de la empresa. – Garantizar el cumplimiento de las normas sanitarias, de seguridad laboral, de licencias y otras normas legales. – Establecer precio de venta de los productos. – Fijar precio de negociación y descuento que es posible otorgar a los clientes. – Tomar decisiones. – Recibir informes de ventas y determinar cumplimiento de las metas. – Contribuir al mejoramiento del ambiente de trabajo mediante la colaboración, apoyo y respeto no solo de cada uno de los miembros de su grupo de trabajo. – Propiciar capacitaciones para el mejoramiento de servicio. – Buscar soluciones sensatas y productivas a disputas entre sus miembros de equipo, proveedores, clientes. 		
REQUISITOS: Título Profesional (Empresa Hoteleras, Empresas Turísticas) Experiencia minima 3 años en cargos similares		

HABILIDADES Y DESTREZAS :		
<ul style="list-style-type: none"> - Capacidad de negociación. - Capacidad de análisis y solución de problemas. - Atención. - Concentración e improvisación. - Proactividad. - Efectividad. - Innovación. - Autocontrol y estabilidad emocional. - Buena comunicación escrita y oral. 		
ELABORADO:	REVISADO:	AUTORIZADO:
Kevin Timbela	Gerencia	Gerencia

Realizado por: Timbela, K., 2023.

Tabla 5-19: Jefe administrativo

		MANUAL DE FUNCIONES HOTEL VERSAILLES	
CARGO: Jefe Administrativo		DEPARTAMENTO: Recursos Humanos	
OBJETIVO: Colaborar directamente con el Gerente en las tareas y coordinación y gestión de cada uno de los departamentos, servicios a su gestión y siguiendo el plan de acción			
FUNCIONES: <ul style="list-style-type: none"> - Relación manual gastos de caja general. - Reembolso de caja menor recepción. - Revisión de informe de cocina. - Envío de facturas crédito a empresas. - Pedido a proveedores. - Compras cocina, restaurante y recepción. - Pago de facturas. - Cotizaciones. 			

<ul style="list-style-type: none"> - Cancelación de cuentas por cobrar en el sistema. - Coordinar los departamentos que conforman la empresa. - Hacer el horario de trabajo del personal. - Idear tarifas promocionales. - Coordinar la organización de los eventos programados. - Responder por las compras y ventas realizadas. - Analizar las opciones ofrecidas por los proveedores y determinar la más conveniente. - Realizar las compras de los productos a los proveedores. - Análisis y revisión de cartera de los clientes. - Efectuar el pedido de la mercancía a los proveedores. - Organizar el sistema de facturación a los huéspedes y controlar diariamente a fin de asegurarse que el posteo se realice correctamente. 		
<p>REQUISITOS:</p> <p>Contar con educación de nivel superior de Economía, Administración de empresas Turísticas y Hoteleras, Administración de empresas o carreras afines.</p> <p>Experiencia mínimo dos años de experiencia como administrador, director administrativo y financiero o cargos afines.</p>		
<p>HABILIDADES Y DESTREZAS:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Capacidad de negociación. - Capacidad de análisis y solución de problemas. - Buen manejo de relaciones interpersonales - Atención al detalle. - Proactividad. - Colaboración. - Excelente comunicación escrita y oral. - Liderazgo. - Manejo de conflictos. 		
<p>ELABORADO:</p> <p>Kevin Timbela</p>	<p>REVISADO:</p> <p>Gerencia</p>	<p>AUTORIZADO:</p> <p>Gerencia</p>

Realizado por: Timbela, K., 2023.

Tabla 5-20: Contador

		MANUAL DE FUNCIONES HOTEL VERSAILLES	
CARGO: Contador		DEPARTAMENTO: Contabilidad	
OBJETIVO: Llevar a cabo los reportes financieros y analizarlos, es decir suministrar de manera clara todas las informaciones de relevancias importantes a la administración a fin de garantizar que los estados financieros sean confiable y oportunos.			
FUNCIONES: <ul style="list-style-type: none"> – Manejar el archivo general del área contable. – Establecer los procedimientos para la gestión de la información financiera por medio de los registros contables. – Elabora y presenta informes técnicos. – Controla la emisión y aprobación de órdenes de pago, cheques y otros. – Examina, clasifica y contabiliza, transferencias bancarias, notas de débito y créditos bancarios, cheques y otros ingresos recibidos por el área administrativa. – Supervisa y dirige los análisis contables de las operaciones. – Participa en la elaboración del presupuesto, memoria y cuenta de la unidad. – Revisa y firma las conciliaciones bancarias, balance de bienes, impuestos y gastos. – Revisa y verifica el proceso de conciliación bancaria. 			
REQUISITOS: Contar con nivel de educación superior de Contabilidad o carreras a fines Experiencia mínima dos años de experiencia como contador o en labores afines al cargo.			
HABILIDADES Y DESTREZAS: <ul style="list-style-type: none"> – Capacidad de negociación. – Capacidad de análisis y solución de problemas. – Buen manejo de relaciones interpersonales – Atención al detalle. – Proactividad. – Efectividad 			
ELABORADO: Kevin Timbela		REVISADO: Gerencia	
		AUTORIZADO: Gerencia	

Realizado por: Timbela, K., 2023.

Tabla 5-21: Guardia

		MANUAL DE FUNCIONES HOTEL VERSAILLES	
CARGO: Guardia		DEPARTAMENTO: Recepción	
OBJETIVO: Brindar seguridad al hotel y cada una de sus áreas en general.			
FUNCIONES: <ul style="list-style-type: none"> – Registrar la hora de entrada y salida del personal. – Registrar en bitácora los movimientos. – Verificar cada uno de los carros que ingresan al hotel. – Registrar la entrada y salida de cada artículo que ingresa y egresa. 			
REQUISITOS: Contar con estudios de bachiller. Experiencia mínima 1 año en cargos similares.			
HABILIDADES Y DESTREZAS: <ul style="list-style-type: none"> – Creatividad – Amabilidad – Paciencia 			
ELABORADO: Kevin Timbela	REVISADO: Gerencia	AUTORIZADO: Gerencia	

Realizado por: Timbela, K., 2023.

Tabla 5-22: Camera

		MANUAL DE FUNCIONES HOTEL VERSAILLES	
CARGO: Camera		DEPARTAMENTO: Housekeeping	
OBJETIVO: Garantizar el mantenimiento y la impecabilidad de las habitaciones e instalaciones, para ofrecer un servicio impecable.			
FUNCIONES: <ul style="list-style-type: none"> – Realizar la limpieza de las habitaciones ocupadas y check out. – Realizar el reporte de las habitaciones a su cargo. 			

<ul style="list-style-type: none"> – Realizar limpieza profunda baños. – Verificar y realizar limpieza de áreas del hotel. – Preparar el material necesario para desarrollar su trabajo. – Procesar los objetos perdidos. – Revisar el estado de la ropa de cama. – Reportar los desperfectos y/o fallas de habitaciones o áreas asignadas. – Mantener actualizado el inventario de suministros y reportar cuando sea necesario abastecerlo. – Aspirar pasillos y habitaciones. – Entregar a la lavandería la ropa de cama y mantelería sucia. – Colocar toallas limpias, shampoo y jabón en las habitaciones 		
<p>REQUISITOS:</p> <p>Bachiller, que tenga conocimientos y experiencia en el arreglo de habitaciones. Experiencia mínima de dos meses en tareas afines con el cargo.</p>		
<p>HABILIDADES Y DESTREZAS:</p> <ul style="list-style-type: none"> – Atención al detalle. – Proactividad. – Dinamismo. – Efectividad. – Agilidad 		
<p>ELABORADO:</p> <p>Kevin Timbela</p>	<p>REVISADO:</p> <p>Gerencia</p>	<p>AUTORIZADO:</p> <p>Gerencia</p>

Realizado por: Timbela, K., 2023.

Tabla 5-23: Chef

		<p align="center">MANUAL DE FUNCIONES HOTEL VERSAILLES</p>
<p>CARGO: Chef</p>	<p>DEPARTAMENTO: Restaurante</p>	
<p>OBJETIVO:</p> <p>Garantizar el buen servicio, el óptimo mantenimiento y la calidad de los alimentos además de ser el encargado de la producción y planificación del menú.</p>		
<p>FUNCIONES:</p> <ul style="list-style-type: none"> – Hacer los pedidos de materia prima. 		

<ul style="list-style-type: none"> – Velar por el buen uso de la maquinarias y recursos. – Elaborar los menús. – Capacitar al personal a su cargo. – Dirigir y planificar el conjunto de actividades de su área. – Realizar inventarios, controles de materiales, mercancía de uso en el departamento de su responsabilidad. – Supervisar que el área de cocina se mantenga aseada y ordenada 		
REQUISITOS: Profesional en gastronomía. Mínimo dos años como chef en empresas del sector o afines.		
HABILIDADES Y DESTREZAS: <ul style="list-style-type: none"> – Buen manejo de relaciones públicas. – Atención al detalle. – Proactividad. – Efectividad. – Agilidad. – Innovación 		
ELABORADO: Kevin Timbela	REVISADO: Gerencia	AUTORIZADO: Gerencia

Realizado por: Timbela, K., 2023.

Tabla 5-24: Cocinero

		<p style="text-align: center;">MANUAL DE FUNCIONES HOTEL VERSAILLES</p>
CARGO: Cocinero	DEPARTAMENTO: Restaurante	
OBJETIVO: Colaborar y reemplazar al chef cuando sea necesario, responsable de garantizar el buen servicio, el óptimo mantenimiento y la calidad de los alimentos.		
FUNCIONES: <ul style="list-style-type: none"> – Realizar las funciones del chef cuando el encargado no se encuentre. – Organizar la cocina de manera óptima y eficaz. – Mantener limpia el área de trabajo. – Velar por el buen uso de la maquinarias y recursos. 		

<ul style="list-style-type: none"> – Verificar los ingredientes antes de usar – Preparar platos solicitados dentro del tiempo estipulado – Realizar otras actividades asignadas afines con su cargo. 		
REQUISITOS: Bachiller, Técnico o tecnólogo en cocina o carreras afines. Experiencia mínima de un año como asistente de cocina en empresas del sector o cargos afines.		
HABILIDADES Y DESTREZAS: <ul style="list-style-type: none"> – Atención al detalle. – Proactividad. – Efectividad. – Agilidad. – Innovación 		
ELABORADO: Kevin Timbela	REVISADO: Gerencia	AUTORIZADO: Gerencia

Realizado por: Timbela, K., 2023.

Tabla 5-25: Ayudante de cocina

		MANUAL DE FUNCIONES HOTEL VERSAILLES	
CARGO: Ayudante de cocina		DEPARTAMENTO: Restaurante	
OBJETIVO: Responsable de la producción y planificación del menú.			
FUNCIONES: <ul style="list-style-type: none"> – Organizar la cocina de manera óptima y eficaz. – Mantener limpia el área de trabajo. – Velar por el buen uso de la maquinarias y recursos. – Verificar los ingredientes antes de usar. – Preparar platos solicitados dentro del tiempo estipulado – Realizar otras actividades asignadas afines con su cargo. 			
REQUISITOS: Bachiller Experiencia mínima de un año como asistente de cocina en empresas del sector o cargos afines.			
HABILIDADES Y DESTREZAS: <ul style="list-style-type: none"> – Atención al detalle. 			

<ul style="list-style-type: none"> – Proactividad. – Efectividad. – Agilidad. – Innovación 		
ELABORADO: Kevin Timbela	REVISADO: Gerencia	AUTORIZADO: Gerencia

Realizado por: Timbela, K., 2023.

Tabla 5-26: Mesero

		MANUAL DE FUNCIONES HOTEL VERSAILLES
CARGO: Mesero	DEPARTAMENTO: Restaurante	
OBJETIVO: Encargado de recibir y entregar de forma oportuna los pedidos de los clientes, además de atender a los huéspedes proporcionándoles el servicio de alimentos, durante su estancia.		
FUNCIONES: <ul style="list-style-type: none"> – Saludar al cliente a su llegada. – Preparar mesas, con mantel, cubertería, vajilla y copas limpias. – Memorizar, anotar o pedir las órdenes de los clientes y pasar las órdenes a la cocina. – Verificar la presentación de los platos a servir. – Servir alimentos y bebidas a clientes. – Preparar cuentas, presentarlas a los clientes y manejar dinero o pagos. – Preparar los salones para eventos dejando listas las mesas, las sillas, los vasos, etc. – Vaciar, limpiar mesas y mostradores, llevando vajilla a la cocina para que sean lavados. – Estar pendiente de sus clientes, para que no tengan que recurrir a ninguna señal. – Atender reclamaciones, en el caso de que se produzcan. – Llevar los room service. – Realizar el cierre de caja después de terminar cada turno 		
REQUISITOS: Bachiller, técnico o tecnólogo en atención al cliente. Experiencia mínima de seis meses como mesero en empresas del sector o cargos afines.		
HABILIDADES Y DESTREZAS: <ul style="list-style-type: none"> – Buen manejo de relaciones públicas. 		

<ul style="list-style-type: none"> – Atención al detalle. – Proactividad. – Efectividad. – Agilidad. 		
ELABORADO: Kevin Timbela	REVISADO: Gerencia	AUTORIZADO: Gerencia

Realizado por: Timbela, K., 2023.

Tabla 5-27: Mantenimiento

		MANUAL DE FUNCIONES HOTEL VERSAILLES
CARGO: Mantenimiento	DEPARTAMENTO: Mantenimiento	
OBJETIVO: Mantener la apariencia del hotel y vigilar por la buena operación de las distintas áreas, se encarga de el correcto funcionamiento de las instalaciones y maquinarias del hotel.		
FUNCIONES: <ul style="list-style-type: none"> – Estar pendiente de las diversas áreas del hotel. – Llevar el control de todos los mantenimientos realizados. – Establecer las prioridades sobre las reparaciones solicitadas por las diversas áreas. – Coordinar con las cámaras y recepción la disponibilidad de habitaciones para efectuar las tareas de mantenimiento. – Asesorar al área administrativa, en la adquisición de productos e insumos relacionados con el área de mantenimiento. – Planificar y efectuar las tareas de mantenimiento en pisos, techos y paredes como puede ser: pintura, tratamiento de pisos, yesería, etc. – Verificar el funcionamiento correcto del caldero, lavadoras, sacadoras, etc., de manera periódica. 		
REQUISITOS: Técnico o tecnólogo electricista, albañil o similares. Experiencia mínima de un año de realizar tareas afines con el cargo.		
HABILIDADES Y DESTREZAS: <ul style="list-style-type: none"> – Atención al detalle. – Proactividad. – Efectividad. 		

<ul style="list-style-type: none"> - Agilidad. - Innovación 		
ELABORADO: Kevin Timbela	REVISADO: Gerencia	AUTORIZADO: Gerencia

Realizado por: Timbela, K., 2023.

Tabla 5-28: Jardinero

		MANUAL DE FUNCIONES HOTEL VERSAILLES	
CARGO: Jardinero		DEPARTAMENTO: Mantenimiento	
OBJETIVO: Mantener los jardines y áreas verdes del hotel, utilizando las técnicas, equipos y materiales necesarios, para garantizar el ornato de dichas zonas.			
FUNCIONES: <ul style="list-style-type: none"> - Poda la grama, aplana y empareja en el terreno del hotel. - Acondiciona la tierra para la siembra de plantas. - Suministra abonos y fertilizantes a las plantas que se encuentran en las zonas verdes del Hotel. Poda árboles y plantas que lo requieran. - Riega jardines y zonas verdes. - Elimina malezas de senderos y otras zonas verdes. - Recolecta y elimina hojas, troncos, ramas y otros desperdicios. 			
REQUISITOS: Bachiller Experiencia mínima de 2 años en cargos similares.			
HABILIDADES Y DESTREZAS: <ul style="list-style-type: none"> - Proactividad. - Efectividad. - Agilidad. 			
ELABORADO: Kevin Timbela	REVISADO: Gerencia	AUTORIZADO: Gerencia	

Realizado por: Timbela, K., 2023.

5.2.5.6. *Mapa estratégico*

El mapa estratégico tiene cuatro perspectivas desde las que analizar el negocio.

- Financiera
- Clientes
- Procesos Internos
- Aprendizaje y Crecimiento

Conocidos como un conjunto de objetivos y acciones comerciales, se utilizan estos cuatro puntos de vista basado en la misión y los diferentes, con el fin de hacer realidad la visión empresarial. Variables identificadas en la fase de análisis interno y externo de la organización y el diagnóstico.

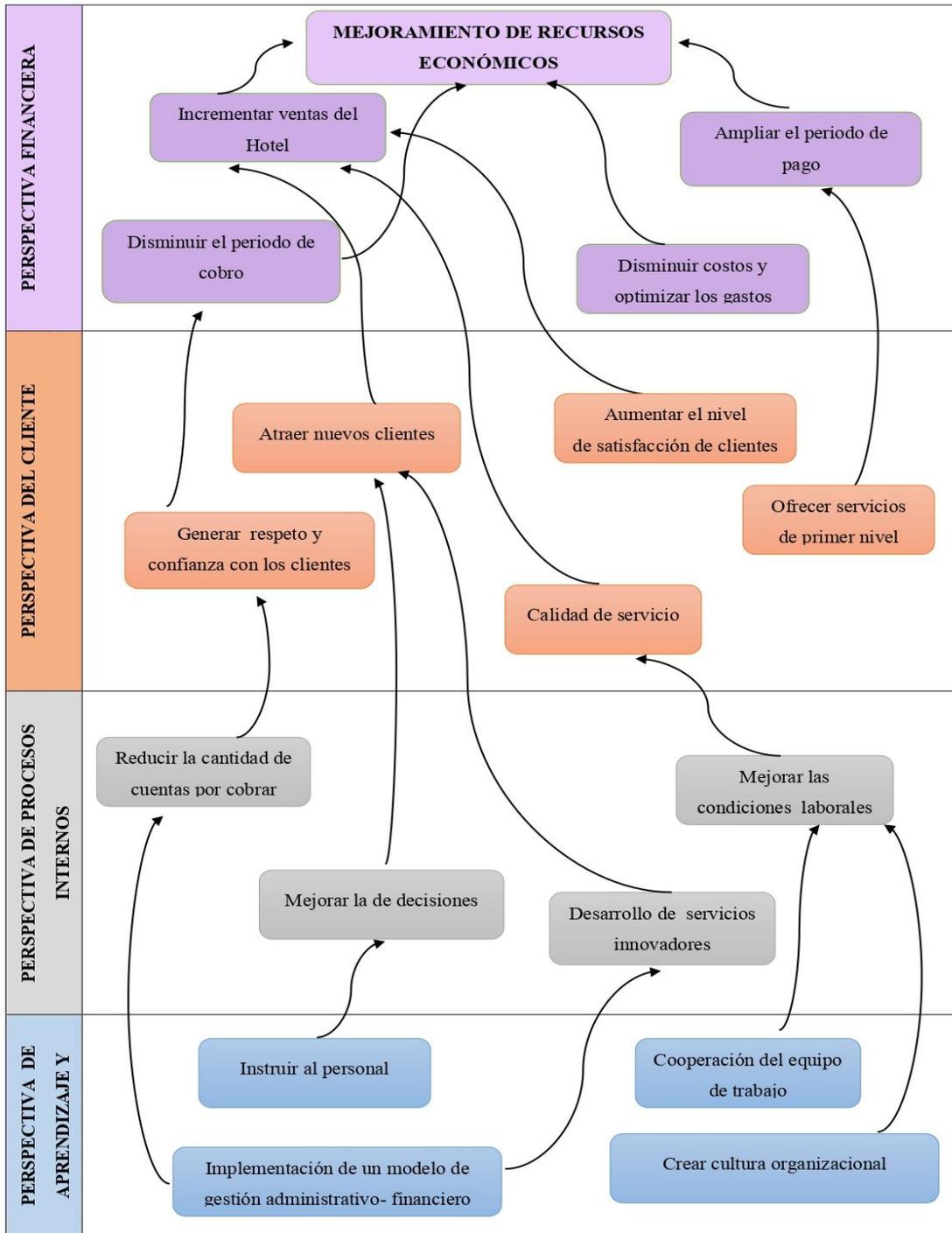


Ilustración 5-26: Mapa estratégico del Hotel Versailles

Realizado por: Timbela, K., 2023.

5.2.5.7. Plan anual operativo

El plan anual de operaciones adquiere una significativa importancia en el seno de una entidad, ya que constituye una herramienta que posibilita la elaboración de una estructura planificada de las tareas a llevar a cabo. Esto tiene como propósito lograr la consecución de los objetivos establecidos en un período de tiempo específico.

Tabla 5-29: Plan anual operativo

OBJETIVO	ESTRATEGIA	ACTIVIDADES	COSTO	PERIODO	RESPONSABLE	META
Incrementar ventas	Aumento de ventas	-Realizar promociones -Establecer precios competitivos en relación a la situación del hotel -Mejorar la publicidad de la empresa -Fidelizar clientes	\$ 150,00	01-01-2023 31-12-2023	Gerente general Recepcionista	Las ventas anuales de servicios aumentaran un 5% en comparación con el año anterior
Reducir el promedio de días en las cuentas por cobrar.	Crear políticas de crédito	-Establecer políticas de cobro a clientes frecuentes. -Brindar facilidades de pago a los clientes frecuentes. -Crear una base de datos con el historial de los clientes deudores	\$ 50,00	01-01-2023 31-12-2023	Contador	El período promedio de pago de las cuentas por cobrar debe reducirse a un promedio de 7 días.

Ampliar el periodo promedio de pago con los diferentes proveedores	Flexibilidad financiera	<ul style="list-style-type: none"> - Mantener una comunicación clara con los proveedores -Crear políticas de pago -Negociación con los diferentes proveedores. 	\$ 40,00	01-01-2023 31-12-2023	Gerente general Contador	Aumento de las garantías de pago a los proveedores será de 35 días.
Atraer nuevos clientes	Generar ofertas y promociones	<ul style="list-style-type: none"> -Mantener una comunicación efectiva -Brindar un valor añadido al servicio -Planificar las ofertas en función de las temporadas altas y bajas 	\$ 50,00	01-01-2023 31-12-2023	Gerente General Recepcionista	Aumento del 10% de promedio de visitas al hotel en comparación al año anterior
Aumentar el nivel de satisfacción de los clientes	Asegurar la satisfacción del cliente del cliente a través de la correcta prestación del servicio	<ul style="list-style-type: none"> -Mantener una alta calidad de atención al cliente -Ofertar gastronomía típica de la Ciudad -Respuesta inmediata y adecuada a los problemas que presenten los clientes -Agilizar y disminuir el tiempo de espera para reservas 	\$ 60,00	01-01-2023 31-12-2023	Recepcionista Restaurante	Aumentar el número de buenos comentarios en un 20 % y disminuir las quejas del en un 80 %

Realizado por: Timbela, K., 2023.

5.2.5.8. Políticas

- **Políticas administrativas**
- **Diseño de una filosofía empresarial y estructura organizacional**

La importancia del diseño de la filosofía empresarial radica en la capacidad generada por el hotel para ofrecer un fundamento sólido en la toma de decisiones. Además, contribuirá a la creación de una identidad distintiva y consistente, lo cual será fundamental para prosperar y mantenerse en un mercado altamente competitivo a lo largo del tiempo. Asimismo, permitirá crear una alineación entre los empleados y los objetivos y valores de la empresa. Desde la perspectiva externa, funciona como un medio para comunicar la identidad y los valores de la empresa a sus clientes.

- **Creación de manuales de funciones**

Contar con un manual de funciones en una organización conlleva diversas ventajas competitivas y de sostenibilidad a lo largo del tiempo, esto se debe a que facilita la ejecución efectiva de cada puesto de trabajo y la consecución de los objetivos específicos y la misión de la empresa. Al emplear los métodos más apropiados, contribuye significativamente al logro de las metas globales de la organización. La relevancia del manual de funciones radica en su capacidad para proporcionar de forma explícita y funcional información detallada y directrices sobre las actividades, labores, asignaciones y procedimientos que se llevan a cabo en la empresa durante el desempeño laboral.

- **Generar un esquema de información renovado para los colaboradores y un sistema de supervisión mejorado.**

En el esquema presentado se dará a conocer la descripción de la actividad, el tiempo empleado en las mismas los recursos que se emplearan y los gastos que se asignen. Esta información será entregada de manera mensual a los empleados con la finalidad de informar sobre el avance del hotel y mantener un estricto monitoreo del logro de las metas y objetivos establecidos. Esta medida posibilitará el desarrollo de estrategias novedosas destinadas a estimular el progreso de la entidad. Al mismo tiempo, se pretende instaurar un mecanismo de vigilancia que incorporará representaciones visuales como gráficos y tablas, con el propósito de simplificar la formulación de planes y el monitoreo de las operaciones, así como de los flujos económicos en todas las áreas, con el objetivo de alcanzar una eficacia superior.

- **Métodos para incentivar el cumplimiento de las políticas.**

Mediante el método propuesto se busca incentivar a los trabajadores para que sigan las normas y directrices establecidas, de manera que desarrollen un compromiso y una responsabilidad adecuada en la ejecución eficaz de sus labores y responsabilidades asignadas.

Con el fin de lograr que esta actividad sea eficaz, es necesario que los líderes del hotel se reúnan para alcanzar un consenso con relación a los estímulos que se utilizarán para inspirar a los trabajadores.

- **Administrar los componentes destinados a mejorar las habilidades de los trabajadores, tanto en el campo de las ventas como en el de la gestión, con el objetivo de fomentar su crecimiento tanto personal como laboral.**

Gestionar y facilitar la participación de los empleados en cursos, talleres y seminarios ofrecidos por instituciones tanto como privadas y públicas, con el propósito exclusivo de promover su desarrollo personal y profesional. Esto se hace con el objetivo de motivar a los empleados a aplicar nuevos conocimientos en su trabajo diario, contribuyendo así al bienestar de la comunidad y al progreso en sus funciones laborales y personales

- **Promover la fidelidad de los clientes mediante programas de lealtad que incluyen incentivos y recompensas.**

Mediante esta política se pretende elevar la retención de los clientes, de esta manera se podrá construir una audiencia leal en torno a los servicios ofrecidos por el Hotel Versailles, la retención de clientes se basará en gran parte sobre los datos acerca del comportamiento de los consumidores que se complementará con el análisis de las tendencias del mercado y la evaluación de la competencia, esta política de fidelización de clientes forma parte de un esfuerzo a largo plazo para maximizar el retorno de la inversión.

- **Emplear las redes sociales y el marketing de contenidos como herramientas para interactuar con los clientes y mantenerlos actualizados e informados.**

La pasada pandemia nos ha brindado una lección importante sobre la necesidad de crear conexiones en las plataformas virtuales especialmente en las plataformas sociales que nos permita llegar a nuestro público objetivo mediante la creación de contenido debido a que las ventas

tradicionales que se basa en relaciones y reuniones personales ahora se ven en la obligación de adaptarse en el entorno digital. La clave de esta estrategia está en involucrar a la audiencia a través de contenido relevante, anticipándonos a sus interrogantes y resolviendo sus problemas en cada etapa del proceso.

- **Políticas Financieras**

Principio del formulario

- Todos los ingresos deben estar sustentando con comprobantes de ventas autorizados por el SRI emitidos por el hotel Versailles
- El efectivo de la empresa incrementará en 4% anual y en la cuenta bancos aumentará en 5% cada año.
- Conforme al indicador del periodo medio de cobro, para el 2023 este se reducirá a 7 días.
- Renegociar los plazos con los proveedores y cuentas por pagar con la finalidad de que para el año 2023 se logre establecer que los mismos concedan 35 días de crédito; y para los siguientes años este plazo sea de 40 días.
- Las deudas con entidades financieras continuarán su desarrollo habitual.
- Las ventas del Hotel Versailles para el año 2023 crecerán en un 5% respecto a las ventas de año anterior.
- La necesidad de reducir el costo de ventas para el año 2023 es crucial, dado que el año pasado experimentó un incremento significativo del 276.2%. Por lo tanto, se planifica una disminución del 15% en este aspecto.
- Los gastos operacionales crecerán para el 2023 en un 3% y para los siguientes años se mantendrá.
- Debe existir el espacio físico necesario para poder archivar la información financiera por siete años como manifiesta la norma tributaria, tiempo en el cual se pueden realizar controles por parte de la Administración Tributaria

5.2.5. Proyecciones financieras

5.2.5.1. Proyección del estado de situación financiera periodo 2023 – 2027

La siguiente tabla muestra la proyección financiera para el hotel Versailles que se obtendrán una vez aplicada nuestras políticas administrativas y financieras.

Tabla 5-30: Proyección del estado de situación financiera

CUENTA	AÑO	AÑO	AÑO	AÑO	AÑO	AÑO	AÑO
	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027
ACTIVO							
ACTIVO CORRIENTE							
Efectivo	1.274,63	1.144,57	\$1.190,35	\$1.237,97	\$1.287,49	\$1.338,99	\$1.392,54
Bancos	1.205,00	59.046,12	\$61.998,43	\$65.098,35	\$68.353,26	\$71.770,93	\$75.359,47
Cuentas por Cobrar	8.394,25	9.941,97	\$9.246,03	\$8.598,81	\$7.996,89	\$7.437,11	\$6.916,51
TOTAL, ACTIVO	10.873,88	70.132,66	72.434,81	74.935,12	77.637,64	80.547,02	83.668,53
PASIVO							
PASIVO CORRIENTE							
Cuentas por Pagar	14.178,11	21.683,48	\$20.599,31	\$19.569,34	\$18.590,87	\$17.661,33	\$16.778,26
Proveedores	4.123,73	5.124,95	\$4.868,70	\$4.625,27	\$4.394,00	\$4.174,30	\$3.965,59
Obligaciones financieras	42.860,41	98.138,46	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
TOTAL, PASIVO CORRIENTE	61.162,25	124.946,89	25.468,01	24.194,61	22.984,88	21.835,63	20.743,85

Realizado por: Timbela, K., 2023.

5.2.5.2. *Proyecciones de estado de resultados periodo 2023– 2027*

Tabla 5-31: Proyecciones de estado de resultados periodo 2023-2027

ESTADO DE RESULTADOS HOTEL VERSAILLES			2023	2024	2025	2026	2027
Año	2021	2022					
Ventas	\$227.301,11	\$391.743,13	\$411.330,29	\$431.896,80	\$453.491,64	\$476.166,22	\$499.974,53
COSTOS DE VENTAS	\$47.390,83	\$178.274,66	\$151.533,46	\$128.803,44	\$109.482,93	\$93.060,49	\$79.101,41
Utilidad bruta en ventas	179.910,28	213.468,47	\$562.863,75	\$560.700,24	\$562.974,57	\$569.226,71	\$579.075,95
GASTOS DE OPERACIÓN	\$1.766,51	\$3.094,64	\$3.187,48	\$3.283,10	\$3.381,60	\$3.483,04	\$3.587,54
<i>Utilidad del Ejercicio</i>	<i>\$178.143,77</i>	<i>\$210.373,83</i>	<i>\$559.676,27</i>	<i>\$557.417,14</i>	<i>\$559.592,97</i>	<i>\$565.743,67</i>	<i>\$575.488,41</i>

Realizado por: Timbela, K., 2023.

5.3.4. Sistema de seguimiento y control

Dentro del apartado de supervisión y control del enfoque de gestión, se empleará la estrategia de señalización de semáforos, que aportará la capacidad de evaluar la medida de adhesión a cada una de las metas establecidas. Esta metodología, inspirada en los colores emblemáticos del semáforo (rojo para situaciones críticas, amarillo para aquellas con riesgos y verde para aquellas sobresalientes), constituirá una herramienta valiosa para la continuación del proceso de gestión o para aplicar medidas correctivas en las distintas actividades, según resulte necesario.

Tabla 5-32: Sistemas de seguimiento y control

OBJETIVO	ESTRATEGIA	META	INDICADOR	SEMAFORIZACIÓN		
				Sobresaliente	Con Riesgo	Critico
Incrementar ventas	Aumento de ventas	Las ventas anuales de servicios aumentaran un 5% en comparación con el año anterior	$\frac{\text{ventas año 1} - \text{ventas año 2}}{\text{Ventas año 1}} * 100$	> 5%	= 5%	< 5%
Reducir el promedio de días en las cuentas por cobrar.	Crear políticas de crédito	El período promedio de pago de las cuentas por cobrar debe reducirse a un promedio de 7 días.	$\frac{(\text{cuentas por cobrar}) * 365}{\text{Ventas}}$	< 7 días	= 7 días	> 7 días
Ampliar el periodo promedio de pago con los diferentes proveedores	Flexibilidad financiera	Aumento de las garantías de pago a los proveedores será de 35 días.	$\frac{(\text{Proveedores}) * 365}{\text{Compras}}$	> 35 días	= 35 días	< 35 días

Realizado por: Timbela, K., 2023.

CAPÍTULO VI

6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1. Conclusiones

- El presente Trabajo de Integración Curricular se fundamenta en una amplia base teórica derivada de referencias bibliográficas de diversos autores. Esta base teórica ha sido la columna vertebral para desarrollar cada uno de los capítulos propuestos, los cuales están relacionados con la temática central de un modelo de gestión administrativo-financiero para el Hotel Versailles.
- A través del diagnóstico mencionado, se realizó un análisis cualitativo y cuantitativo de la información recopilada, empleando la metodología establecida previamente. Se determinó la ausencia de una filosofía empresarial definida, falta de estructura organizacional, carencia de manuales de funciones y carencia de planificación a corto y largo plazo. Estos problemas derivados de la falta de organización han obstaculizado el crecimiento y la competitividad del hotel Versailles, por ende, se diseñó el modelo de gestión administrativo – financiero acorde a las necesidades de la empresa
- Las proyecciones presentadas no solo representan un plan estratégico para mejorar el hotel, sino también un compromiso con la excelencia continua y la adaptación constante. Con la implementación efectiva de estas propuestas, se espera que el hotel no solo experimente una mejora tangible, sino que también se posicione como un líder en la industria hotelera, destacando por su calidad y satisfacción del cliente.

6.2. Recomendaciones

- El punto de partida es reconocer la teoría como un elemento fundamental en el desarrollo de cualquier investigación o en el diseño de planes para el Hotel Versailles. Por lo tanto, es esencial contrastar la información relacionada con el tema propuesto a través de varios autores de libros, artículos científicos, tesis de grado, entre otros recursos. Este enfoque busca garantizar la solidez académica y el impacto deseado en el trabajo realizado.
- Es imperativo tener en cuenta que un diagnóstico situacional resulta esencial para comprender la posición de la empresa en el mercado. Esta información permite aprovechar mejor las oportunidades basadas en las fortalezas de la empresa. Se sugiere realizar este diagnóstico al menos una vez al año, con el objetivo de obtener información actualizada y precisa sobre el estado del Hotel. Este análisis en términos de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas proporciona una base sólida para tomar decisiones estratégicas que generen una mayor participación en el mercado y, por ende, una mayor rentabilidad.
- El planteamiento de estrategias debe ser basado en las necesidades específicas del hotel. Este proceso debe seguir después de obtener la información del diagnóstico situacional, pero siempre con un objetivo claro en mente. Las estrategias deben aprovechar las oportunidades que surgen y mitigar las amenazas externas a través de mecanismos de control. En este sentido, se recomienda aplicar en su totalidad el modelo de gestión administrativo y financiero propuesto, ya que se adapta a la realidad y necesidades de la empresa.

BIBLIOGRAFÍA

- Amoza, G. (2018). *Las NOF en la práctica. Revista de Negocios del IEEM*. Ecuador: Ediciones Contables.
- Arias, E. (2020). *Definiciones de investigación exploratoria*. Recuperado de: <https://economipedia.com/definiciones/investigacion-exploratoria.html>
- Baños, S., & García, P. (2019). *Net operating working capital and firm value: A cross-country analysis*. Ecuador: Ediciones públicas.
- Barraza, H. (2019). *Cuál es la diferencia entre Propósito, Misión y Visión*. Ecuador: Entrepreneur.
- Benavídez, E., Et al. (2019). Levantamiento de procesos como base para la aplicación de sistemas de costeo basado en actividades en empresas de ensamblaje. *Revista Economía y Política*. 2(1), 14.
- Cajas, T. A. (2019). *Modelo de gestión contable y financiera para el sector hotelero en el Ecuador*. (Tesis de pregrado). Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil, Guayaquil.
- Cantoni, W. (2017). *La Gestión Administrativa en las Empresas*. Ecuador: Hell Pract.
- Castillo, M. (2017). *Diseño de un modelo de gestión administrativo – financiero basado en cuadro de mando integral para la empresa metalarco cia. Ltda. Del cantón francisco de orellana, provincia de orellana*. (Tesis de pregrado, Escuela Superior Politécnica de Chimborazo). Recuperado de: <http://dspace.esPOCH.edu.ec/bitstream/123456789/12833/1/72T01127.pdf>
- Cauas, D. (2018). *Definición de las variables, enfoque y tipo de investigación*.
- Caurin, J. (2018). *Comercialización*. Recuperado de: [https://www. emprendepyme.net/comercializacion](https://www.emprendepyme.net/comercializacion).
- Cepeda, D. (2022). *Modelo de gestión administrativo-financiero para la ferretería bycace proconstrucciones, sucursal cantón tisaleo, provincia de tungurahua, período 2022-2026*. (Tesis de pregrado, Escuela Superior Politécnica de Chimborazo). Recuperado de: <http://dspace.esPOCH.edu.ec/bitstream/123456789/18722/1/22T0982.pdf>
- Cepeda, J. (2023). *Modelo de gestión administrativo-financiero para el comercial “estalvin” de la ciudad de riobamba, provincia de chimborazo* (Tesis de pregrado, Escuela Superior Politécnica de Chimborazo). Recuperado de: <http://dspace.esPOCH.edu.ec/bitstream/123456789/18750/1/22T0993.pdf>
- Cespedes, S., y Rivera, L. (2019). *Los Ratios Financieros*. (Tesis de pregrado, Universidad Peruana Unión). Recuperado de: https://repositorio.upeu.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12840/2591/Susana_Trabajo_Bachillerato_2019.pdf?sequence=1&isAllowed=y

- Chancusig Toaquiza., A. G. y Sánchez Molina, K. D. (2019). *Modelo de gestión administrativo para el “Hostal el Balcón” de la ciudad de Latacunga provincia de Cotopaxi* (Tesis de pregrado, Universidad Técnica de Cotopaxi). Recuperado de: <http://repositorio.utc.edu.ec/handle/27000/7528>
- Chango Galarza, M., Et al. (2023). Vista de incentivos tributarios de empresas turísticas y hoteleras de la provincia de tungurahua, bajo teoría del reforzamiento de frederic skinner, periodo 2019-2020. *Revista aula virtual*. Recuperado de: <http://aulavirtual.web.ve/revista/ojs/index.php/aulavirtual/article/view/190/480>
- Chiavenato, I. (2017). *Planeación estratégica fundamentos y aplicaciones*. Ecuador: MC Graw-hill interamericana.
- Condori Ojeda, P. (2020). *Universo, población y muestra*. Perú: Impresiones Lima.
- Contreras, E. (2018). El concepto de estrategia como fundamento de la planeación estratégica. *Pensamiento & Gestión*, 152 (1), 181.
- Dulanto Figueroa, K. D. (2019). *Gestión administrativa y la calidad de servicio de la municipalidad distrital de chancay, periodo 2018*. (Tesis de grado, Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión). Recuperado de: <http://repositorio.unjfsc.edu.pe/handle/UNJFSC/3192>
- Elizalde, L. (2019). Los estados financieros y las políticas contables. *593 Digital Publisher*, 5(4), [217-226]. Recuperado de: <https://doi.org/10.33386/593dp.2019.5-1.159>
- Etece, T. (2023). *Tipos de investigación*. Recuperado de: <https://concepto.de/tipos-de-investigacion/>
- EUSKALIT. (2023). *Modelo de gestión avanzada*. Recuperado de: https://www.qnavarra.com/wp-content/uploads/2023/05/ModeloGestionAvanzada_2023.pdf
- Falconi, J., Et al. (2019). Gestión administrativa: Estudio desde la administración de los procesos en una empresa de motocicletas y ensamblajes. *Visionario digital*. 3(2), [155-169]. Recuperado de: <https://doi.org/10.33262/visionariodigital.v3i2.406>
- Guanuche, M., Et al. (2017). *Análisis de los estados financieros*. Recuperado de: <http://142.93.18.8080>.
- Guillin, X., Et al. (2022). Gestión administrativa de la unidad nacional de almacenamiento. Cantón Quevedo, provincia Los Ríos. *Revista Universidad y Sociedad*, 4(1), 333-338.
- Hernández, R. Et al. (2018). *Metodología de la investigación*. Recuperado de: <https://www.uca.ac.cr/wpcontent/uploads/2017/10/Investigacion.pdf>.
- Jara, G., Et al. (2018). Análisis de indicadores de rentabilidad de la pequeña banca privada en el ecuador a partir de la dolarización. *Compendium*, 5(12), 54-76.

- Lifeder, K. (2020). *Investigación descriptiva: Características, técnicas, ejemplos*. Recuperado de: <https://www.lifeder.com/investigacion-descriptiva/>
- Macías, M., y Sánchez, A. (2022). El análisis financiero: un instrumento de evaluación financiera en la empresa la fabril. *Revista científica sapientiae*, 5(10), 2-20.
- Marcillo, C. Et al. (2021). Análisis financiero: Una herramienta clave para la toma de decisiones de gerencia. *593 Digital Publisher CEIT*, 6(3), 87-106.
- Mendoza, V., y Moreira, J. (2021). Procesos de Gestión Administrativa, un recorrido desde su origen. *Revista Científica FIPCAEC (Fomento de la investigación y publicación científico-técnica multidisciplinaria)*, 6(3), [608-620]. Recuperado de: <https://doi.org/10.23857/fipcaec.v6i3.414>
- Mero Vélez, J. (2018). Empresa, administración y proceso administrativo. *FIPCAEC*, 3(3), [84-102]. Recuperado de: <https://doi.org/10.23857/fipcaec.v3i8.59>
- Ministerio de Turismo. (2020). *Turismo*. Recuperado de: <https://servicios.turismo.gob.ec/index.php/turismo-cifras>
- Mitjana, L. (2019). *¿Qué es el diseño de investigación y cómo se realiza?* Recuperado de: <https://psicologiaymente.com/miscelanea/disenio-de-investigacion>
- Morillo, J., y Llamo, D. (2019). *El ciclo de conversión de efectivo: Una herramienta esencial para evaluación financiera de la empresa* (Tesis de pregrado, Universidad Peruana Union). Recuperado de: https://repositorio.upeu.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12840/2495/Juan_Trabajo_Bachiller_2019.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Muguira, A. (2023). *¿Qué es la escala de Likert y cómo utilizarla*. Recuperado de: <https://www.questionpro.com/blog/es/que-es-la-escala-de-likert-y-como-utilizarla/>
- Normas internacionales de información financiera. NIIF. (2018). *Una herramienta de competitividad*.
- Ollague, J., Et al. (2018). Indicadores financieros de gestión: Análisis e interpretación desde una visión retrospectiva y prospectiva. *INNOVA Research Journal*, 5(8), 22-41.
- Ortega, C. (2020). *¿Qué es un cuestionario?* Recuperado de: https://www.questionpro.com/blog/es/que-es-un-cuestionario/#que_es_un_cuestionario
- Pavez, G. (2020). *Posición de liquidez*. Recuperado de: <https://www.clubensayos.com/Negocios/POSICI%C3%93N-DE-LIQUIDEZ/5126671.html>
- Pereira, C., Et al. (2020). *Modelos empresariales para la gestión organizacional y financiera en las MIPYMES*.
- Pérez Porto, J. (2022). *Modelo—Qué es, en el arte, definición y concepto*. Recuperado de: <https://definicion.de/modelo/>

- Pilaguano, G., Et al. (2021). Análisis del modelo de gestión financiera como herramienta para una adecuada toma de decisiones en las empresas privadas post- covid. *Polo del Conocimiento*, 6(8), [630-647]. Recuperado de: <http://dx.doi.org/10.23857/pc.v6i8.2964>
- Pinargote Montenegro, K. G., y Loor Chávez, T. D. (2021). El covid-19 y su impacto económico en las empresas hoteleras de Manta-Ecuador. *Revistas Científicas de América Latina y el Caribe, España y Portugal*, 12(1), 152-168.
- Ponce Villareal, P., y Sandoval Malquín, D. (2021). *Modelo de gestión financiera para optimizar los recursos económicos y financieros del "park hotel" de la ciudad de tulcán*. (Tesis de pregrado, Universidad Regional Autónoma de los Andes). Recuperado de: <https://dspace.uniandes.edu.ec/bitstream/123456789/12548/1/UTPICYA001-2021.pdf>
- Quimiz, G., y Palacios, P. (2020). Importancia de la implementación de manuales de funciones en empresas. *Revista de Investigación Formativa: Innovación y Aplicaciones Técnico - Tecnológicas*, 2(2), 12-20.
- Quintana, J., y Del Carmen, P. (2020). Importancia del modelo de gestión empresarial para las organizaciones modernas. *Revista de Investigación en Ciencias de la Administración ENFOQUES*, 4(16), 272-283.
- Rodríguez, I., Et al. (2018). Principales insectos plaga, invertebrados y vertebrados que atacan el cultivo del arroz en ecuador. *Revista Científica Agroecosistemas*, 6(1), [95-107]. Recuperado de: <https://aes.ucf.edu.cu/index.php/aes>.
- Rubio, N. (2020). *Los 12 tipos de técnicas de investigación: Características y funciones*. Recuperado de: <https://psicologiyamente.com/cultura/tipos-tecnicas-investigacion>
- Sáenz, L. (2020). Estados financieros: Competencia contable básica en la formación de contadores públicos autorizados. *Revista Saberes APUDEP*, 3(2), [69-81]. Recuperado de: http://uptv.up.ac.pa/index.php/saberes_apudep/article/view/1426
- Salas Cando, J. J. (2017). *La planificación económica y la rentabilidad del Hotel Complexe Versailles de la ciudad de Ambato* (Tesis de pregrado, Universidad Técnica de Ambato). Recuperado de: <http://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/24667/1/T3873e.pdf>
- Santamaría Freire, E. J., y López Pérez, S. de los Á. (2019). Beneficio social de la actividad turística en Ecuador. *Revista venezolana de gerencia*, 24(86), [417-434]. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/journal/290/29059356007/29059356007.pdf>
- Superintendencia de Compañías Valores y Seguros. (2019). *Intendencia nacional de mercado de valores mercado de valores*. Recuperado de: <https://portal.supercias.gob.ec/wps/portal/Inicio/Inicio/MercadoValores>
- Tamayo, L. (2018). *Importancia de los estados financieros en el entorno de las finanzas contemporáneas*. (Tesis de pregrado, Universidad Técnica de Ambato) Recuperado de: <https://biblioteca.uta.edu.ec/notas/tesis/0063256.pdf>.

- Torres Arriaga. (2019). *Análisis FODA*. Recuperado de: http://biblioteca.udgvirtual.udg.mx/jspui/bitstream/123456789/3016/1/An%C3%A1lisis_FODA.pdf
- Vilema, E. (2021). *Diseño de un modelo de gestión financiera para la empresa centro ferretero riovil, en el cantón riobamba, provincia de chimboraz* (Tesis de pregrado, Escuela Superior Politécnica de Chimborazo). Recuperado de: <http://dspace.espoch.edu.ec/bitstream/123456789/15926/1/22T0721.pdf>
- Villanueva, F. (2019). *Control de gestión*. Ecuador: Editorial Elearning.
- Yekti, N., y Rambu, A. (2019). Working capital management and its influence on profitability and sustainable growth. *Business: Theory & Practice*, 20(1), 61-68.
- Zambrano Paladines, Et al. (2019). Factores influyentes en la lealtad electrónica hacia comunidades turísticas en línea: Caso mochileros. *Revista de Ciencias Sociales*, 3(25), 200-217

Total 59 referencias bibliográficas





epoch

Dirección de Bibliotecas y
Recursos del Aprendizaje

**UNIDAD DE PROCESOS TÉCNICOS Y ANÁLISIS BIBLIOGRÁFICO Y
DOCUMENTAL**

REVISIÓN DE NORMAS TÉCNICAS, RESUMEN Y BIBLIOGRAFÍA

Fecha de entrega: 18 / 12 / 2023

INFORMACIÓN DEL AUTOR/A (S)
Nombres – Apellidos: KEVIN JOEL TIMBELA FLORES
INFORMACIÓN INSTITUCIONAL
Facultad: ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
Carrera: FINANZAS
Título a optar: LICENCIADO EN FINANZAS
f. Analista de Biblioteca responsable: ING. JOSÉ LIZANDRO GRANIZO ARCOS MGRT.



2240-DBRA-UPT-2023