



**Facultad de  
Ciencias Sociales y Humanísticas**

**Tema:**

**PROPUESTA DE UN ANÁLISIS DE LOS COSTOS DE PRODUCCION Y SU  
INFLUENCIA EN LA RENTABILIDAD OPERATIVA Y FINANCIERA DEL HOTEL  
RADISSON GUAYAQUIL**

**Autora:**

**JESSICA TATIANA HERRERA PANCHANA**

## **Dedicatoria**

Dedicado al P. Donald Raymond, por su guía, su paciencia y su apoyo incondicional.

Jessica Herrera Panchana

## **Agradecimiento**

Por sobre todo agradezco a Dios, por la vida, la salud y porque durante todo este proceso, se que no ha soltado mi mano ni por un instante.

Agradezco al P. Donald Raymond, por ser apoyo incondicional en mi vida, por su guía y enseñanza.

Jessica Herrera Panchana

## **COMITÉ DE EVALUACIÓN**

---

**M.Sc. Maria Elena Romero**

**Tutor del Proyecto**

---

**MBA. Pablo Soriano Idrovo**

**Evaluador 1**

---

**M.Sc. Katia Rodríguez Morales**

**Evaluador 2**

## **DECLARACIÓN EXPRESA**

“La responsabilidad del contenido de este Trabajo de Titulación, corresponde exclusivamente al autor, y al patrimonio intelectual de la misma **ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DEL LITORAL**”

---

Jessica Tatiana Herrera Panchana

## Índice de contenido

1. Introducción.....	1
1.1. Planteamiento del problema.....	2
1.1.1. Formulación del problema .....	5
1.1.2. Sistematización del problema .....	5
1.2. Objetivos .....	5
1.2.1. Objetivo general.....	5
1.2.2. Objetivos específicos.....	5
1.3. Justificación del estudio .....	6
1.4. Alcance y delimitación el estudio .....	7
1.5. Introducción sobre el negocio .....	8
2. Revisión de la literatura.....	10
2.1. Estado del arte .....	10
2.2. Estados financieros.....	12
2.3. Análisis financiero .....	19
2.4. Rentabilidad .....	21
2.4.1. Rentabilidad operativa .....	23
2.4.2. Rentabilidad financiera .....	25
2.5. Costos .....	26

3.	Marco metodológico .....	30
3.1.	Diseño de investigación .....	30
3.2.	Tipo de investigación.....	31
3.3.	Enfoque de la investigación .....	33
3.4.	Universo y muestra de estudio.....	33
3.5.	Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	34
3.6.	Procedimientos de recolección y análisis de datos .....	39
3.7.	Resultados y análisis de entrevista .....	40
3.7.1.	Resultados y análisis de la entrevista al jefe de costos .....	40
3.7.2.	Resultados y análisis de entrevistas a personal de operaciones.....	44
4.	Análisis de resultados .....	52
4.1.	Análisis de costos y situación financiera .....	52
4.1.1.	Análisis horizontal.....	52
4.1.2.	Análisis vertical .....	60
4.1.3.	Evolución de costos que intervienen en producción.....	67
4.1.4.	Costo de ventas.....	69
4.1.5.	Variación porcentual de costos de ventas .....	70
4.1.6.	Análisis de rentabilidad operativa y financiera: Indicadores financieros .....	70
4.2.	Propuesta del estudio.....	74

4.2.1. Plan de acción .....	74
Conclusiones.....	81
Recomendaciones.....	83
Bibliografía .....	84

### **Índice de tablas**

Tabla 1 Componentes del Estado de Situación Financiera.....	15
Tabla 2 Elementos del Estado de Resultados.....	16
Tabla 3 Herramientas que pueden utilizarse en análisis financieros.....	20
Tabla 4 Clasificación de la rentabilidad .....	23
Tabla 5 Ratios utilizados para medir rentabilidad operativa .....	24
Tabla 6 Resultados de entrevistas .....	40
Tabla 7 Resultados de entrevista a Contralor de alimentos y bebidas.....	44
Tabla 8 Resultados de entrevista a Recibidor de mercancías.....	46
Tabla 9 Resultados de entrevista a Almacenista de alimentos y bebidas y de suministros .....	48
Tabla 10 Estado de Situación Financiera 2018-2019: Análisis horizontal .....	53
Tabla 11 Estado de Situación Financiera 2019-2020: Análisis horizontal .....	54
Tabla 12 Estado de Situación Financiera 2020-2021: Análisis horizontal .....	56
Tabla 13 Estado de Pérdidas y Ganancias 2018-2019: Análisis horizontal .....	57
Tabla 14 Estado de Pérdidas y Ganancias 2019-2020: Análisis horizontal .....	58
Tabla 15 Análisis horizontal del Estado de Resultado 2020-2021.....	59



Tabla 16 Estado de Situación Financiera 2018-2019: Análisis vertical .....	60
Tabla 17 Estado de Situación Financiera 2019-2020: Análisis vertical .....	62
Tabla 18 Estado de Situación Financiera 2020-2021: Análisis vertical .....	63
Tabla 19 Estado de Pérdidas y Ganancias 2018-2019: Análisis vertical.....	65
Tabla 20 Estado de Pérdidas y Ganancias 2019-2020: Análisis vertical.....	66
Tabla 21 Análisis vertical del Estado de Pérdidas y Ganancias 2020-2021 .....	66
Tabla 22 Movimientos generados por Materia prima en \$, descrito por ítem .....	68
Tabla 23 Evolución de costos de ventas .....	69
Tabla 24 Variación porcentual de costos de ventas .....	70
Tabla 25 Índice de Utilidad operativa sobre ventas.....	71
Tabla 26 Índice de costos de ventas sobre ventas.....	71
Tabla 27 Aplicación de índice de rentabilidad financiera.....	72
Tabla 28 Acciones estratégicas.....	76
Tabla 29 Descripción de medidas de evaluación .....	78

### **Índice de figuras**

Figura 1 Árbol del problema .....	4
Figura 5 Organigrama de Hotel RADISSON .....	8
Figura 2 Elementos del Flujo de Efectivo.....	17
Figura 3 Clasificación de los tipos de costos.....	27
Figura 4 Elementos de los costos de producción .....	28
Figura 6 Grafica de Movimientos en \$ generados por Materia prima.....	68
Figura 7 Gráfica de Evolución de costos de ventas .....	69

## **Resumen**

La presente investigación centró su finalidad en analizar los costos producidos por el Hotel Radisson para visualizar la influencia que tienen en la rentabilidad operativa y financiera. Como problema de estudio se mencionó la falta de gestión por parte de la entidad en sus fases de registro y control de estos rubros, por lo que, mediante una metodología descriptiva, documental y exploratoria se consiguió obtener una mejor visión de la forma en que se administran estos procesos y la evolución que muestran sus diferentes cuentas contables. Con base a esta información se pudo concluir que la incidencia de los costos es baja dentro de la generación de rentabilidad porque tiene una representación menor al 19% con respecto a los ingresos generados en cada periodo.

**Palabras claves:** Rentabilidad financiera, Rentabilidad operativa, Costos. Análisis financiero, indicadores financieros.

## **Abstract**

The present investigation focused its purpose on analyzing the costs produced by Hotel RADISSON to visualize the influence they have on financial and operational profitability. As a study problem, the lack of management by the entity in its registration and control phases of these items was mentioned, therefore, through a descriptive, documentary and exploratory methodology, it was possible to obtain a better vision of the way in which They manage these processes and the evolution shown by their different accounting accounts. Based on this information, it was possible to conclude that the incidence of costs is low within the generation of profitability because it has a representation of less than 19% with respect to the income generated in each period.

**Keywords:** Financial profitability, Operating profitability, Costs. Financial analysis, financial indicators.

## **1. Introducción**

La gestión de los costos de las empresas se ha convertido en una de las acciones de principal vigilancia para las entidades de los diferentes sectores económicos, puesto que son recursos que permitirán tener un mayor margen de rentabilidad en el negocio y cuya eficiencia de administración permitirá tener una vida útil larga en el mercado.

En este contexto, la falta de planificación y correcta administración de dichos recursos económicos pone en peligro las ganancias de las empresas, bajando tanto su rentabilidad bruta como financiera, contexto en el que pierden; tanto los empleados, como dueños de la empresa. Este tipo de escenario pretende ser evaluado en el hotel Radisson Guayaquil que, ante una falta de estructuración para analizar sus movimientos financieros, no tienen una adecuada visión de la rentabilidad que posee.

Para poder despejar el estudio se estructura una serie de apartados que permitirán el alcance del este. En el capítulo I se expone la problemática de la investigación y objetivos, posteriormente, en el capítulo II se expresa el marco teórico sobre la gestión de costos, rentabilidad financieros y operativa.

Para el capítulo III se expresa el marco metodológico con el tipo de investigación, diseño y enfoque que los sostienen, así como las técnicas de recolección de datos. Para el capítulo IV se expone el análisis de resultados que permitirán visualizar los indicadores financieros sobre los movimientos económicos de la empresa del 2018 al 2021, propiciando en el siguiente apartado la realización de conclusiones y recomendaciones.

## **1.1. Planteamiento del problema**

En las empresas el control de sus costos le significará un mayor valor en su negocio, porque le permitirá mejorar sus costos frente a competidores, de lo contrario, la mala función de los directivos al momento de gestionar estos rubros recae en una menor ganancia y posteriormente, una menor rentabilidad para los accionistas, siendo en este campo donde cobra mayor relevancia contar con una estructura que permita su apropiada administración.

Los problemas en la gestión de costos pueden atribuirse a varios aspectos organizacionales, la falta de capital humano para estas funciones, departamentos pocos estructurados o procesos no diseñados para la administración de dichos rubros y sus controles.

El factor que se afecta por estos rubros es la rentabilidad, ante un exceso de activos circulantes en las instituciones se encarece el rendimiento de una inversión, dado que le significa un mayor costo operativo y volumen de gasto invertido, siendo esencial contar con buenas políticas de gestión del capital de trabajo para meditar sobre el retorno de los activos y su relación con el rendimiento económico de la empresa (Vazquez, Rech, Miranda, & Tavares, 2017).

Los problemas en este campo radican al momento de efectuar una asignación de costos directos en las diferentes fases de líneas de producción, cuando no se encuentran correctamente clasificados y distribuidos, esto impide que se reconozca la orden de producción de forma eficiente y la rentabilidad o pérdida que ocasiona dentro de los movimientos de la empresa (López & Mariluponguillo, 2020).

El problema de estudio se sitúa en el Hotel Radisson Guayaquil, que se encuentra ubicado en la ciudad de Guayaquil y que le permite a sus visitantes no solo disfrutar de alojamiento, sino también de un área de restaurante para servicios de alimentación. Toda actividad hotelera tiene como finalidad satisfacer las necesidades de sus clientes los 365 días del año, por ende se requiere el mantenimiento permanente de las instalaciones, equipos, mobiliario y capacitación al talento humano, entre otros; creando gastos, sean estos fijos y variables, la administración debe de conocer el coste real para sustentarlos, considerando que el sector estacionario es variable, debiendo generar ingresos diarios que cubran los mismos, lo cual se ve reflejado en el estado de situación inicial que incide en los estados financieros para la toma de decisiones en la sostenibilidad y/o desarrollo de la empresa hotelera.

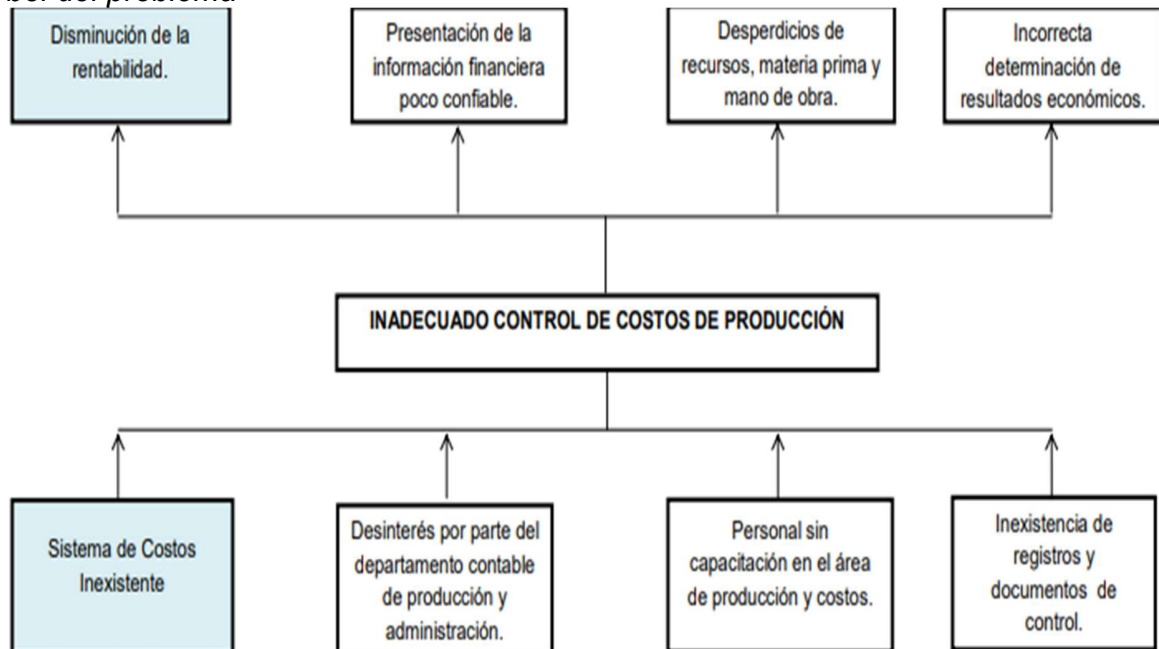
Es por ello que se realiza este análisis de como influyen los costos de producción en la rentabilidad del hotel Radisson Guayaquil, debido a que manejan un parámetro de costo de alimentos y bebidas del 27% y de habitaciones de \$7.20 por habitación, pero en este caso no se considera otros costos asociados como agua, energía eléctrica, mano de obra y para el caso de alimentos y bebidas, solo se considera para efectos de costo de venta todo lo que tenga que ver con materia prima, sin considerar otros costos asociados.

La empresa hotelera posee un gran volumen de costos indirectos, costos fijos y capacidad ociosa dadas sus inversiones en propiedad, planta y equipo, traducidos en depreciaciones, seguridad, mantenimiento y seguros, así como altos costos de marketing durante la temporada baja.

Los principales problemas que se visualizan de primera mano en la empresa es la falta de control y registro de costos en la fase de producción, aspectos que puede perjudicar en un corto, mediano y largo plazo a la rentabilidad del negocio. Para determinar si verdaderamente existe una afectación, es necesario una indagación en los reportes financieros de la entidad, para ejecutar mediciones que permitirán observar las tendencias en diferentes periodos.

Bajo esta premisa, se propondrá realizar un proceso para analizar cada uno de los elementos que conforman el costo de producción mediante la información real y objetiva que se obtiene del análisis financiero ya que se evidencia un inadecuado control de costos de producción originado por la inexistencia de un control que determine de manera adecuada los costos de producción.

**Figura 1**  
*Árbol del problema*



### **1.1.1. Formulación del problema**

- ¿Qué incidencia tienen los costos de producción del Hotel Radisson Guayaquil con respecto a su rentabilidad financiera y operativa?

### **1.1.2. Sistematización del problema**

1. ¿Cómo se gestionan los costos de producción por parte del Hotel Radisson Guayaquil?
2. ¿Qué desarrollo muestran los costos dentro de las operaciones del Hotel Radisson Guayaquil?
3. ¿Cuál es el desarrollo que muestra la rentabilidad operativa y financiera del Hotel Radisson Guayaquil 2018 al 2021?

## **1.2. Objetivos**

### **1.2.1. Objetivo general**

Analizar los costos de producción del Hotel Radisson Guayaquil, con la finalidad de ver su influencia en la rentabilidad financiera y operativa.

### **1.2.2. Objetivos específicos**

- Determinar el modelo de gestión de costos de producción que se establece por parte del Hotel Radisson Guayaquil.
- Estudiar el desarrollo que muestran los costos dentro de los informes financieros reportados por el Hotel Radisson Guayaquil, en el periodo 2018-2021.



- Examinar el desarrollo de la rentabilidad financiera y operativa que muestra el Hotel Radisson Guayaquil, mediante la aplicación de indicadores financieros.

### **1.3. Justificación del estudio**

El presente estudio es de relevancia porque permitirá tener una noción de lo significativo que son para los negocios la administración de los costos y la influencia que pueden tener dentro de las ganancias que se obtienen, además, se genera un aporte teórico sobre temas relacionados a la rentabilidad y la forma de estimar estos resultados en una organización, según Tapia (2021):

La rentabilidad mide la eficiencia de la empresa al utilizar sus recursos. Esto se logra cuando no se desperdicia, por el contrario, se aprovecha cada uno de los recursos que posee logrando así obtener un mayor beneficio económico, es así como se llega a la conclusión de que no es determinante el volumen de recursos con el que cuenta la empresa sino la gestión que se realiza para optimizar los costos y obtener los ingresos planificados. (p. 16)

Bajo la referencia anterior se comprende la importancia de reconocer la rentabilidad que tiene una empresa, porque permitirá observar la salud financiera en generación de ingresos netos para el negocio y los dueños de la empresa, por lo tanto, el planteamiento de análisis de esta variable por parte de los supervisores contables o financieros es una tarea que no puede omitirse.

El aporte metodológico consiste en generar una investigación descriptiva de situación financiera en una empresa del sector hotelero, que permite tener una noción de los costos que se incurren en entidades de este sector, centrando el

análisis en verificar como una cuenta contable puede influir en las ganancias producidas y permitiendo hacer comparaciones con resultados de otras empresas.

El aporte práctico derivado de la realización del estudio se desprende de poder generar un análisis apropiado de la rentabilidad que muestra el Hotel Radisson Guayaquil y su desarrollo en temas de costos para estimar la influencia que ha tenido en el negocio, permitiendo que los directivos reconozcan la posible afectación que estarían generando en su modelo de negocios.

Además, el Hotel Radisson Guayaquil tendrá una base de datos que le permita tomar decisiones de carácter financiero y operativo, considerando que en la actualidad la empresa no cuenta con un fundamento de indicadores que le faculte evidenciar como la rentabilidad financiera y operativa están rindiendo en el negocio, por lo tanto, el estudio le brinda estos fundamentos.

#### **1.4. Alcance y delimitación el estudio**

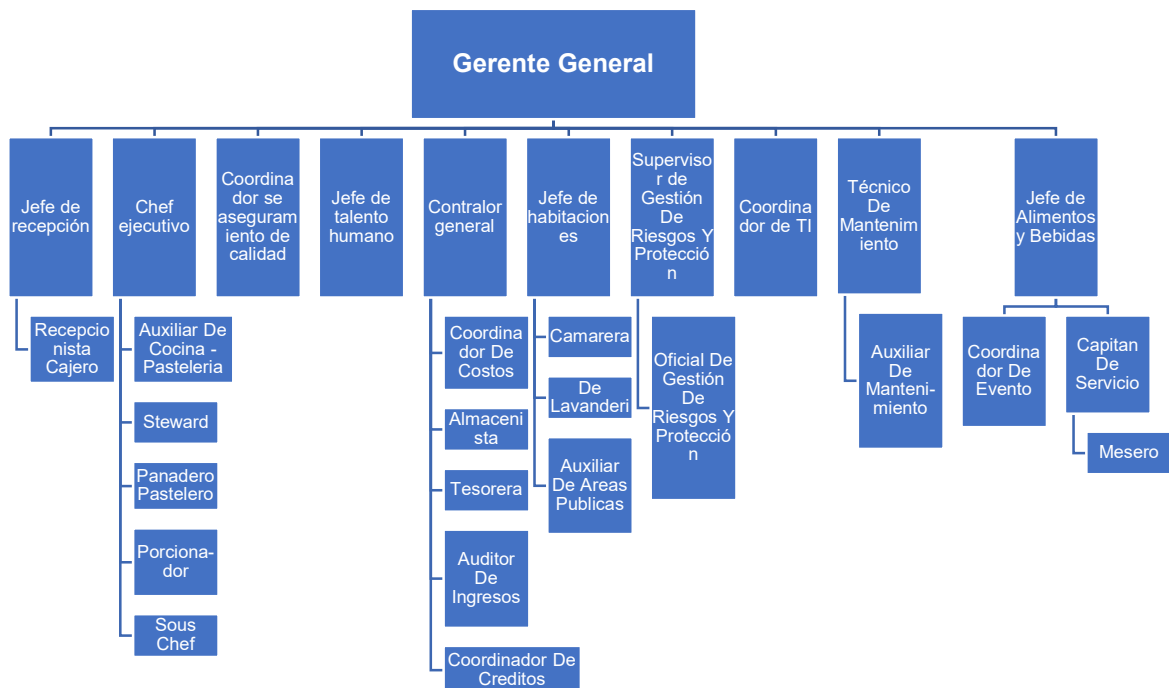
Al hacer referencia al alcance del estudio se pueden topar varios temas, el primero es el metodológico que corresponderá fundamentalmente en un estudio descriptivo, exploratorio y documental, esto se denota por la necesidad de recolectar datos sobre la forma de gestión y evidenciar reportes financieros del negocio. Como segundo punto se debe mencionar que el alcance es organizacional y departamental, porque se centra en examinar una empresa, concretamente las áreas contable/financiera, producción, alimentos y bebidas, puesto que, son los profesionales de administrar los temas de costos y de medir las ganancias de la entidad. Con base en esto, la delimitación del estudio es la siguiente:

- **Delimitación espacial:**
  - Ciudad: Guayaquil
  - Empresa: Hotel Radisson Guayaquil
  - Área: Contable/financiera, producción, alimentos y bebidas
- **Delimitación temporal:** Periodo del 2018 a 2021

### 1.5. Introducción sobre el negocio

Hotel Radisson Guayaquil se encuentra ubicado en la ciudad de Guayaquil. Inició sus actividades el 16 de junio de 2017. Cuenta con 85 habitaciones distribuidas de la siguiente manera: 4 Junior Suites, 38 habitaciones King y 43 habitaciones dobles. Tiene un restaurante con capacidad para 70 personas, una terraza con capacidad para 100 personas, 6 salones de eventos para 180 personas.

**Figura 2**  
*Organigrama de Hotel RADISSON*



Como se puede apreciar en la figura anterior, el hotel cuenta con una amplia estructura de áreas internas, donde se sostiene aspectos relacionados al restaurante y servicios, así como gestión de tecnologías de la información (TI) del negocio. Entre los objetivos estratégicos del hotel se centran en los siguientes aspectos:

- Desarrollar experiencias con gente feliz.
- Lograr la satisfacción de los huéspedes.
- Generar confianza en los inversionistas.
- Conseguir nivel de productividad alto que permita garantizar resultados.
- Desarrollar un negocio sostenible (Hotel RADISSON, 2023).

Como se puede apreciar, la consigna es desarrollar un negocio integral y sostenible, donde el rendimiento permita brindar los réditos apropiados para los inversionistas.

Como valores de la organización se resaltan:

- Máxima importancia al huésped, comprometiéndose a corregir todo error derivado del servicio.
- Trabajo en equipo, mediante una integración de todos los colaboradores a los objetivos organizacionales (Hotel RADISSON, 2023).

## **2. Revisión de la literatura**

### **2.1. Estado del arte**

Dentro de la presente sección se hará una revisión de estudios previos relacionados al tema examinado en el proyecto, en este sentido, en el contexto internacional se puede hacer referencia al trabajo de Tapia (2021) que exhibió como finalidad determinar la relación entre la rentabilidad y los costos de producción de un distrito de agricultores, aplicando una metodología de enfoque mixto de perspectiva deductiva-inductiva, aplicada, correlacional y no experimental, lo que le brindó como conclusión, aplicar SPSS, que existía una correlación entre ambos elementos, además, determinó que una de las principales falencias que afectaba, es la no inserción de estimación de costos al momento de verificar los beneficios obtenidos.

Como se puede apreciar en el párrafo anterior, se comprueba por parte de un investigador la relación entre las variables de costos y rentabilidad, mostrando que principalmente la deficiencia es la poca estimación de los rubros de los principales elementos al momento de medir el rendimiento financiero que ha tenido el negocio, por lo tanto, las empresas deben contar con estructuras de procesos que les permitan tener mayor vigilancia en estos aspectos contables.

En el artículo presentado por Mejía y Castellanos que expresaba un análisis de costos de producción y rentabilidad, se planteó una metodología donde se ejecutó una tipología de productores de cultivos para estimar los costos de producción entre los comerciantes tradicionales y empresariales, aplicando encuestas para contribuir en la generación de datos, fomentado un estudio

exploratorio. Las conclusiones generadas indican que los productos comerciales obtienen mejores beneficios económicos porque estima su margen de ganancias, en comparación a los agricultores que depende de la estimación de precio del gobierno.

La información de la referencia es vital para tener una mejor comprensión de la importancia de estimar ganancias con base a sus costos, en este caso se refleja un escenario donde los productos no estiman un margen de ganancias, puesto que se la impone el precio del Estado, lo que limita su rango en acción y hace que tenga menores ganancias que los intermediarios o grupos empresariales.

En el contexto local se puede referenciar el trabajo expuesto por parte de De la Cruz (2015), que aplicó un método de investigación bibliográfico y de campo, lo que le permitió observar una gran debilidad en la empresa, dado que, centraban sus estimaciones de precios con base al análisis del mercado y la competencia, pero no se fijaban en los costos que estaban incurriendo, lo que hacía que su margen de ganancia no sea establecido de forma correcta, además, de la falta de controles en la materia prima, mano de obra y costos indirectos, dando como resultado que se desconozca el costo real de los productos.

El análisis de mercado e investigación de la competencia, son elementos esenciales a estudiar por parte de toda empresa, sin embargo, como se observa en la referencia anterior, no es la única fuente a considerar al momento de establecer márgenes de ganancias por medio del precio de bienes o servicios, esto debe ser complementado con una identificación de los costos propios que incurre la entidad

y en base esto poder estimar cuanto se espera ganar, de lo contrario, no se reconocerá el rendimiento propio del negocio.

Por su parte, el estudio de López y Mariluponguillo (2020) centró dicho análisis en una compañía, cuya metodología utilizada fue sostenida en instrumentos bibliográficos y estudios de campo, lo que le permitió determinar las falencias en temas de gestión de costos, donde denotaron que la falta de controles por cada línea de producción impedía tener una visión real de estos rubros.

Conforme a lo expresado dentro de las diferentes referencias, el hecho de establecer medidas de control en los costos se convierte en una labor esencial en las empresas de servicios y productos, puesto que dan las pautas para poder realizar un seguimiento de todos los rubros en que se incurren por la actividad, por lo cual, se vuelve importante determinar si en el Hotel Radisson Guayaquil se promueven este tipo de acciones.

## **2.2. Estados financieros**

Uno de los puntos a referenciar en esta sección son los estados financieros, al formar parte de las fuentes de información de las operaciones y cuentas de una entidad, estas se conciben como recursos que permiten observar las variaciones financieras en las empresas al mostrar de forma resumida los resultados propios de las actividades comerciales en los diferentes periodos, lo que permite inferir en las razones de cambios (Berrezueta, 2018).

Los estados financieros se encargan de reflejar las transacciones producidas por un negocio, las cuales, son presentadas en estructuras que resumen y

proporcionan información a los administraciones y contadores, dentro estas documentaciones se produce una exposición de la rentabilidad que tiene la organización (Elizalde, 2019).

Otra forma de definir, es, como documentos encargados de brindar detalle de las finanzas de la empresa, permitiendo tener una visión real del negocio en su parte económica. Dentro de las organizaciones se pueden considerar que los estados básicos a aplicar son: Estado de Situación Financiera, Estado de Pérdidas y Ganancias, Estado de Flujo de Efectivo, Estado de cambio de Patrimonio y de Estado de cambio de Situación Financiera (Córdova, 2017).

Por lo tanto, el fin de implementar los estados financieros es poder obtener un control y registro de las operaciones ejecutadas dentro del periodo, permitiendo que los directivos tengan una imagen de las transacciones generadas y que tipo de resultados han conseguido.

Otra apreciación que se puede sacar de los estados financieros es que son estructuras que permiten llevar un orden de la parte financiera, considerando que las diferentes referencias lo mencionan como balances que permiten tener registro de las operaciones, por lo tanto, servirán para dar un norte en los movimientos realizados en un periodo. Los principales objetivos de estos recursos son:

- Servir de asistencia para la definición de la situación de la empresa en un periodo.
- Facilitar la acción a información que permita que entes externos tengan noción de la economía de la organización para invertir y evaluar la situación de la empresa.



- Proporcionar de información a la empresa con respecto a la utilización de los recursos y su gestión financiera.
- Entregar datos que indiquen eventualidades e inversiones ejecutadas por parte de la organización, además, de los beneficios generados (Fernández, 2018).

Se denota que el aporte de este tipo de recurso es sustancial. No solo sirve para directivos internos, también para inversionistas que quieran visualizar la situación real del negocio para intervenir mediante inversiones, por lo tanto, es una forma a atraer nuevas fuentes de financiamiento y capital. Entre los tipos de estados financieros se pueden destacar los siguientes:

#### **A) Estado de Situación Financiera**

Comprende un estado financiero encargado de exhibir la estructura económica de un negocio, también se lo conoce como Balance General, cuyo fin es sintetizar los rubros que se invirtió por parte de la empresa y la fuente de donde provienen dichos valores (Irrazabal, 2018). Salazar, Pilay y Pihuave (2022) expresan que:

El balance general ofrece una información instantánea de la situación financiera de una empresa en un punto específico en el tiempo a una fecha determinada. (...). En un punto determinado en el tiempo, el balance general muestra los activos que son propiedad de la empresa, sus pasivos (o deudas) por pagar o en circulación y la cantidad que los propietarios invirtieron en la empresa (capital social).

Conforme a la referencia, se entiende al Balance General o Estado de Situación Financiera como una imagen estructural de la composición de la empresa en temas de activos y deudas contraídas, así como el patrimonio con el que contará en cada uno de los periodos. Una definición de los componentes de este estado se presenta en la siguiente tabla:

**Tabla 1**  
*Componentes del Estado de Situación Financiera*

<b>Cuentas</b>	<b>Descripción</b>
Activo	Representan los recursos que tiene las empresas para generar ganancias.
Pasivo	Son todas las obligaciones de una entidad como proveedores y demás acreedores.
Patrimonio	Grupo de bienes, derechos y obligaciones de la entidad.

*Nota.* Adaptado de Coca (2021)

### **B) Estado de pérdidas y ganancias**

Se encarga de reflejar las transacciones de ingresos y gastos de un negocio, los datos permiten tener una visión del rendimiento final que se consigue por el negocio y cuya información se incluye en la parte de patrimonio del Estado de Situación Financiera (Amaya & Simanca, 2021).

Estos recursos recogen el beneficio o pérdida producida por la actividad en el periodo, el balance general y el estado de resultado se encuentran interrelacionados, siendo vinculados por el rendimiento que exhibe el segundo

balance, lo que reflejará situación de incremento o no de los fondos propios de una empresa (Irrazabal, 2018).

Bajo lo referenciado, se entiende que el Estado de Pérdidas y Ganancias se encarga de mostrar la economía del periodo, para verificar si las operaciones han permitido contribuir con réditos a la empresa o no se ha podido obtener ganancias, lo cual, permitirá incrementar o no los fondos propios, dado que dicho resultado forma parte del patrimonio del balance general. Los elementos que se consideran en el Estado de Resultados son los siguientes:

**Tabla 2**  
*Elementos del Estado de Resultados*

<b>Cuentas</b>	<b>Descripción</b>
Ingresos	Elementos que presentan los beneficios económicos que producen por parte del negocio en un periodo, estos rubros dan como resultado un incremento en el patrimonio.
Gastos	Son disminuciones de los beneficios económicos de la empresa, corresponde a las salidas de dinero que disminuyen el valor de los activos en un periodo.

*Nota.* Adaptado de García (2019)

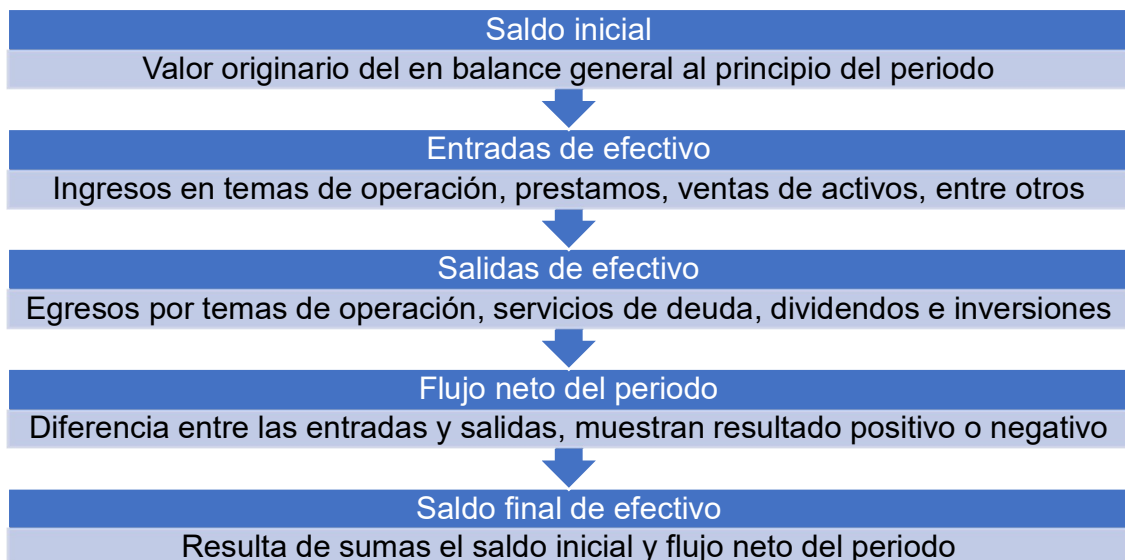
Como se puede denotar, es un documento que compara los rubros producidos como ganancias y los generados como obligaciones operativas para visualizar el redito de las transacciones al final de un periodo, denotándose como la utilidad que se produce para el empresario o dueño de negocio.

### C) Estado de flujo de caja

Son los cambios producidos por parte de la empresa en su efectivo y equivalente, permite que los directivos conozcan los resultados del periodo al mostrar el rendimiento, objetivos de la parte operativa. Sirve de asistencia en la gestión del efectivo, control del capital y uso eficiente de los recursos de la organización (Berrezueta, 2018).

Se lo puede definir como un informe contable que permite observar la clasificación de ingresos y egresos producidos por la actividad económica, permite evidenciar la disponibilidad de efectivo que tiene el negocio, evalúa la capacidad de la entidad para generar flujos netos positivos, así como la naturaleza de su origen (Pesántez, 2021). Los elementos básicos del Flujo de Efectivo son los siguientes:

**Figura 3**  
*Elementos del Flujo de Efectivo*



Nota. Adaptado de Pesántez (2021)

Los elementos que conforman este estado financiero permiten observar que sirve de representación de las operaciones de efectivo del negocio y cómo este va evolucionando con el transcurso del periodo al formar parte del saldo inicial y final de cada transacción.

#### **D) Estado de Cambio de Patrimonio Neto**

Otro estado financiero que se empela en las operaciones básicas de las empresas es el Estado de Cambio de Patrimonio Neto, que se vincula con los movimientos en capital de la entidad para tener noción de los aportes y aspectos relacionados. De acuerdo con Coca (2021):

Este informe financiero da a conocer si la empresa es rentable o no, ya va a depender de la gestión de la gerencia. En este informe se representa los movimientos patrimoniales tales como, los nuevos aportes, las acciones en inversión, capital adicional, las reservas de la empresa, las capitalizaciones y los pagos de dividendos. (p. 20)

Conforme a la referencia anterior, se visualiza a este balance como una distribución de los movimientos de capital para determinar elementos claves del negocio como dividendos y aportes de capital en cada periodo, también muestra la capitalización que se ha generado y las reservas con las que se cuenta por parte de la organización.

De estos estados financieros referenciados, el presente estudio se centrará en analizar el Estado de Resultado y el Estado de Situación Financiera del Hotel Radisson Guayaquil, por considerarse que son balances que por sus características

permitirán tener una mejor noción de la rentabilidad y estructura financiera del negocio.

### **2.3. Análisis financiero**

Uno de los puntos a considerar dentro del presente estudio son los análisis financieros, porque es la acción por realizar para poder tener una visión real de la rentabilidad de un negocio. En este caso, se lo puede observar como una acción que permite que el directorio de una empresa puede valorar la situación financiera en el periodo y con base a esta información, poder ejecutar una serie de acciones para mejorar la situación y reducir pérdidas (Coca, 2021).

Al analizar las transacciones de un negocio, parte de las cuentas contables y como dichas operaciones afectan la ecuación contable del negocio; dentro de las responsabilidades del directivo contable debe considerar los gastos e ingresos producidos para observar la afectación directa que tienen en el patrimonio representada en los resultados (Tanaka, 2015).

Se fundamenta en la implementación de herramientas y grupo de técnicas aplicadas en los estados financieros e información complementaria, cuya finalidad es conseguir medidas y relaciones cuantitativas de las transacciones para verificar el comportamiento de las operaciones, permitiendo visualizar datos de las cuentas más significativas (Berrezueta, 2018). De acuerdo con Barreto (2020):

El análisis financiero es una evaluación que realiza la empresa tomando en consideración los datos obtenidos de los estados financieros con datos históricos para la planeación a largo, mediano y corto plazo, resulta útil para

las empresas ya que permite saber sus puntos exánimes y de esta manera corregir desviaciones aprovechando de manera adecuada las fortalezas. (p. 130)

Conforme a la referencia, se comprende al análisis financiero como una etapa de realización de apreciación de los resultados de las operaciones comerciales/contables en periodos determinados, que también permiten tener noción de las comparaciones y vinculaciones de las diferentes cuentas que intervienen en el negocio.

Para poder desarrollar este tipo de análisis se pueden ejecutar diferentes acciones, entre las cuales están las siguientes:

**Tabla 3**  
*Herramientas que pueden utilizarse en análisis financieros*

<b>Recursos</b>	<b>Descripción</b>
Análisis vertical	Se lo reconoce como el método de porcentajes que considere en definir como se estructuran los balances generales y estado de ganancias/perdidas, muestran los pesos relevantes de los componentes del estado con respecto a una base
Análisis horizontal	Corresponde a una constatación de la conformación de ciclos distintos, para identificar

	de forma sencilla las variaciones importantes en las operaciones.
Ratios financieros	Instrumentos que permiten obtener un diagnóstico de las operaciones que conforma a la administración financiera de la entidad, permiten lograr una gran cantidad de contraste de las operaciones.

Nota. Adaptado de García (2020)

Los recursos referenciados en la tabla anterior permitirán tener una noción de herramientas que pueden utilizarse dentro del presente análisis para poder ejecutar el desarrollo de verificación de los resultados e influencia de los costos en la rentabilidad que tiene la entidad.

#### **2.4. Rentabilidad**

Uno de los temas a tratar dentro del estudio es la rentabilidad, puesto que es el eje a disipar dentro del análisis a realizar, esta se comprende como las ganancias propias obtenidas por parte de una organización al realizar un tipo de actividad comercial, Mera (2022) lo considera como:

La rentabilidad es uno de los indicadores más destacados para medir el rendimiento económico y financiero de la empresa. Hablar de rentabilidad en estos tiempos es reconocer el enfoque rentable sostenible y que además las empresas han desarrollado cambios de políticas en el patrimonio la cual estimula la visión de inversión de utilidades que no solo genera mayores



ingresos sino que, le va permitir a la empresa sacar el máximo provecho a sus ventajas competitivas y afianzar el posicionamiento en el mercado. (p. 35)

Bajo la referencia anterior, se comprende que la rentabilidad es producto de un indicador financiero que busca mostrar el rendimiento financiero que tiene un negocio de forma general. Se puede apreciar a la rentabilidad como un modelo de medir la capacidad que tiene la empresa para poder generar un superávit en su situación financiera que representa ganancia para los accionistas, comparando los recursos que se invirtieron contra el rendimiento logrado, lo que refleja su eficiencia (Caiza, Valencia, & Bedoya, 2019). Bajo este pensamiento se lo comprende como un resultado del beneficio entregado a quienes invierten en una actividad económica.

Cuando una empresa necesite reconocer si un negocio es apropiado conforme a las ganancias generadas, se produce este tipo de enfoques, donde la aplicación de indicadores da muestra del rendimiento neto que tiene para el dueño del proyecto una vez que se cumple con las obligaciones propias de la actividad; como indicador muestra la capacidad de generar ganancias del negocio (Aguirre, Barona, & Dávila, 2020).

La implementación de un resultado de la rentabilidad tiene varios beneficios para las empresas, con esta información se podrá tener una noción del estado económico del negocio que faculta la toma de decisiones financieras para contribuir en un mejor desempeño económico del negocio. La clasificación de rentabilidad es la siguiente:

**Tabla 4**  
*Clasificación de la rentabilidad*

Clase	Ecuación	Interpretación
Rentabilidad bruta sobre ventas	$\frac{\text{Utilidad bruta}}{\text{Ventas}}$	Mide el palanqueo financiero a corto plazo.
Rentabilidad neta sobre ventas	$\frac{\text{Util. Neta después de imp.}}{\text{Ventas netas}}$	Determina el margen de utilidad obtenido luego de deducir las ventas de todos los costos y gastos.
Rendimiento sobre el patrimonio	$\frac{\text{Util. Neta después de imp.}}{\text{Patrimonio neto}}$	Más conocido como ROE mide el retorno del capital del accionista.
Rendimiento sobre el activo total	$\frac{\text{Utilidad neta}}{\text{activo total}}$	ROA determina la productividad o rentabilidad de las ventas como resultado del empleo de los activos.

*Nota.* Tomado de Caiza al. (2019)

En la tabla anterior se expresa una serie de indicadores generales que pueden intervenir dentro del análisis de rentabilidad de los negocios. Para el presente estudio se centrará el análisis en considerar la rentabilidad de carácter operativo y financiero, ambos temas se presentan a continuación.

#### **2.4.1. Rentabilidad operativa**

Consiste en el análisis que examina los movimientos operacionales del negocio, que significarán una determinación entre las ganancias producidas por los ingresos con respecto a los costos y gastos operacionales producidos en el periodo.

Al momento de analizar la rentabilidad, uno de los modelos desarrollados y más difundidos fue el elaborado por Fairfield y Yohn (2001), el cual, consiste en revelar la rentabilidad de los activos operativos netos (RNOA); la importancia del análisis de estos rubros es por la influencia que tienen en generar resultados

distintivos, se involucran aspectos como el cambio en margen de ganancias y la rotación de los activos (Domingo, Sattler, & Castro, 2018).

Como podemos observar, se considera en gran medida los rubros generados por los activos y las variables propias de la venta como el desembolso en transacciones operativas, lo que permite tener una noción real de los movimientos producidos y los resultados obtenidos. Los Ratios para medir la eficiencia de las operaciones se muestran a continuación:

**Tabla 5**  
*Ratios utilizados para medir rentabilidad operativa*

<b>Ratio</b>	<b>Formulas</b>	<b>Descripción</b>
Ratio de costo de ventas sobre las ventas netas	$\text{Costo de Ventas} / \text{Ventas netas.}$	Muestra el porcentaje de las ventas que han sido absorbido por los costos operativos.
Ratio de utilidad bruta sobre ventas netas	$\text{Utilidad bruta} / \text{Ventas netas}$	Representado por el margen bruto del negocio para medirlo con respecto a las comercializaciones.
Ratio de gastos de operación sobre ventas netas	$\text{Gastos operativos} / \text{Ventas netas}$	Brinda porcentaje sobre las comercializaciones netas de las operaciones.

Ratio de utilidad operativa sobre ventas netas	Utilidad operativa / Ventas netas	Brinda un porcentaje de la utilidad operativa con respecto a las ventas, midiendo los beneficios con respecto a los ingresos.
------------------------------------------------	-----------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

*Nota.* Adaptado de Millones (2020)

#### **2.4.2. Rentabilidad financiera**

Se la describe como los beneficios que se producen por ciertos recursos en un periodo de tiempo, se lo expone bajo el nombre de ROE o Return on Equity que referencia a las utilidades que se reciben por parte de los inversionistas de una empresa, por lo que se entiende que reflejan el rendimiento propio de las inversiones (Lopez, 2018).

Se la describe como el retorno del capital contable, medida que permite cuantificar el desempeño financiero de una entidad, considerando que valora la relación entre la utilidad neta y el capital común que tiene la empresa (Millones, 2020). Por lo tanto, muestra el vínculo que tendría el rendimiento de las operaciones netas con respecto al patrimonio del negocio. Para el cálculo de la rentabilidad financiera se fija una fórmula:

$$\frac{\text{Resultado neto}}{\text{Fondos propios a su estado neto}}$$

Como se puede apreciar, mediante este análisis se propone comparar el beneficio neto, que es la utilidad propia de los accionistas, contra las ventas

producidas en el periodo, permitiendo estimar el grado de rendimiento que le han generado de esos ingresos o ventas, siendo esta la diferencia con respecto a la rentabilidad operativa que se compara utilizando datos netamente operacionales como la utilidad bruta.

## **2.5. Costos**

Otra de las variables examinadas dentro del presente estudio son los costos, estos representan rubros que se estiman de la inversión hecha en recursos a ser utilizados dentro de la fase de producción de una empresa, siendo las bases del establecimiento de precios, Neyra (2018) expresa que:

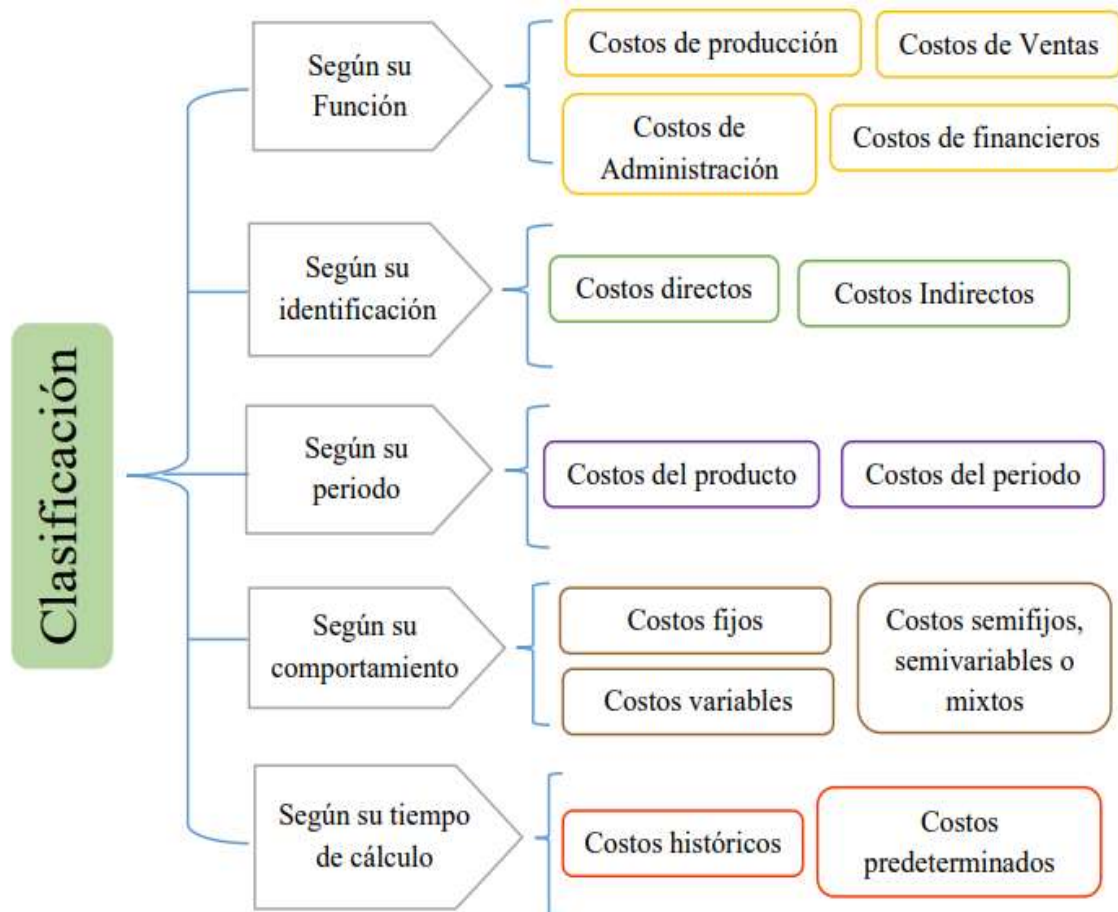
Costo es la medida y la valoración del consumo realizado o previsto en la aplicación racional de los factores, para la obtención de un producto, un trabajo o un servicio, entendiéndose por medida cuando necesitamos conocer la utilización productiva de los factores en sus correspondientes unidades físicas. (p. 23)

Conforme a la referencia, se comprende a los costos como los rubros generados por el consumo a realizar en una producción y que sirven para reconocer la productividad que tiene una entidad en sus factores por cada unidad física que se produce, por lo tanto, es un reflejo de lo que se invierte por la realización de un bien o servicio comercial.

### **Clasificación de los costos**

En la clasificación de los costos se pueden considerar una división en cinco fases que son:

**Figura 4**  
*Clasificación de los tipos de costos*



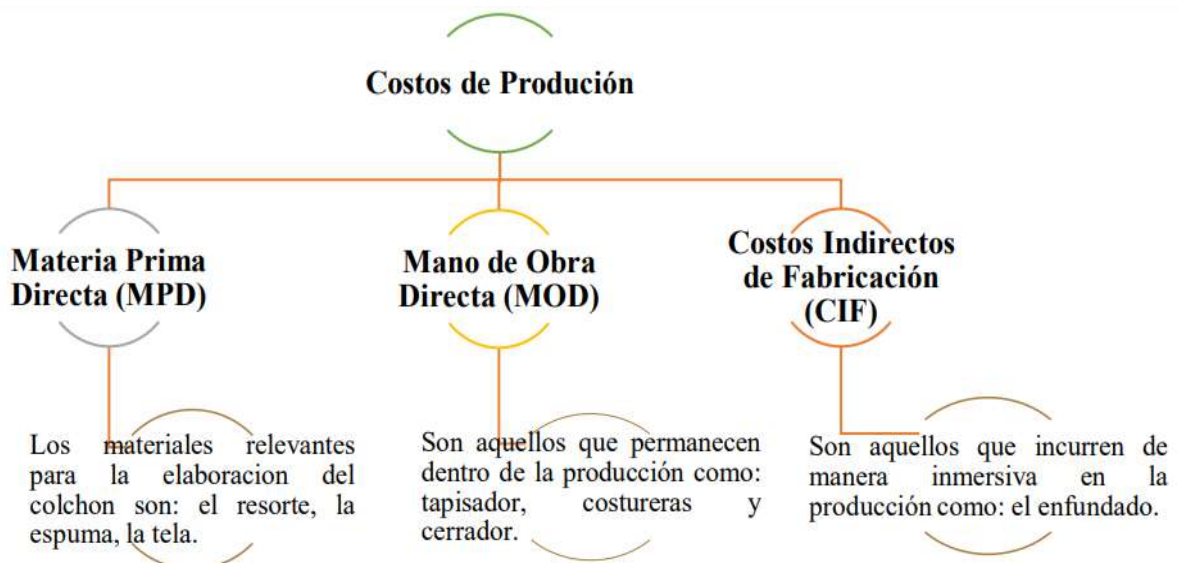
*Nota.* Tomado de López y Mariluponguillo (2020)

Como se puede observar, al momento de brindar una clasificación de los costos incurridos en una empresa, se pueden estimar varias formas para categorizarlos, para el presente estudio se utilizarán los denominados costos de producción, para tener una noción y visión de dichos elementos en los movimientos financieros del Hotel Radisson Guayaquil.

### **Elementos del costo de producción**

Al hacer referencia de costos de producción se deben considerar los siguientes componentes:

**Figura 5**  
*Elementos de los costos de producción*



*Nota.* Tomado de López y Mariluponguillo (2020)

Como se puede observar, dentro de la estimación de los costos de producción existen tres elementos que servirán para que las empresas comprendan lo que realmente se invierte en la producción de un producto o servicios, estos son los costos directos, la mano de obra y los costos indirectos de fabricación, los cuales se profundizan a continuación:

### **Mano de obra directa**

Corresponde a los gastos generados por el pago de mano de obra que intervienen en la producción de bienes y servicios, es decir que representa los rubros que se cancela al personal que se encarga de la parte operativa del negocio (De la Cruz, 2015). Es decir, representa el rubro que se cancela por temas de operarios en la fase de producción de un producto o por brindar un servicio determinado.

### **Materia prima**

Representa los valores incurridos por temas de compra de recursos que tienen utilización en la producción de bienes, por lo tanto, forman parte de dicho producto y son esenciales para conseguir el producto final, siendo representado en inventarios (López & Mariluponguillo, 2020).

### **Costos indirectos de fabricación**

Dentro de esta sección se contempla todo gasto generado por actividades y suministros que no se involucran de forma directa en la producción del bien, pero que son esenciales para dichas labores como el empaque de un producto terminado, entre otros aspectos; se encasilla la materia prima indirecta, mano de obra indirecta, combustibles, depreciación, etc. (Tapia, 2021).



### **3. Marco metodológico**

#### **3.1. Diseño de investigación**

##### **Diseño No Experimental**

El diseño de la investigación es No Experimental, el cual, contempla un estudio donde los elementos examinados no son sometidos a experimentación, y la información es el resultado de una recolección directa de datos conforme se presentan en el sector o grupo que son expuestos en la problemática del tema (Sousa, Driessnack, & Costa, 2007).

En este sentido, la investigación es no experimental porque los resultados de examinación financiera serán propios de la gestión de la empresa objeto a estudio, por lo que su rendimiento económico será propio de la naturaleza del negocio y de la forma en que sean gestionado en los diferentes periodos.

##### **Corte longitudinal**

Los estudios de corte longitudinal comprenden los análisis de variables dentro de un periodo mayor de tiempo, a diferencia de los cortes transversales que se enfocan en la examinación de elementos dentro de un solo periodo, es decir, solo examinan un momento en específico, mientras que los primeros mencionados comprende un seguimiento en el tiempo (Cvetkovic, Maguiña, Soto, Lama, & Correa, 2021).

Se plantea un estudio de corte longitudinal porque se examinará un periodo de tiempo de cuatro años, siendo planteado como medida para poder meditar el movimiento generado en la rentabilidad de los diferentes periodos y los costos

incurridos dentro de las transacciones generadas, esto permitirá ver la relación que tienen ambos desarrollos.

### **3.2. Tipo de investigación**

Los métodos de investigación que pueden emplearse dentro de los estudios pueden ser descriptivos, explicativos, exploratorios o documentales, de los cuales, se presentará para el presente proyecto una metodología descriptiva-documental y exploratorio, cuya justificación se presenta a continuación.

#### **Investigación descriptiva**

El método descriptivo supone una definición de la problemática, en este caso, identificar el impacto en la rentabilidad operativa y financiera de los movimientos de ventas y gastos del hotel RADISSON, para determinar la realidad que tienen en sus transacciones y el margen de ganancias obtenida en un periodo de cuatro años, este tipo de investigación se la profundiza por parte de Hernández y Mendoza (2018) indicando que:

Los estudios descriptivos pretenden especificar las propiedades, características y perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis. Es decir, miden o recolectan datos y reportan información sobre diversos conceptos, variables, aspectos, dimensiones o componentes del fenómeno o problema a investigar. En un estudio descriptivo el investigador selecciona una serie de cuestiones (que, recordemos, denominamos variables) y después recaba

información sobre cada una de ellas, para así representar lo que se investiga (describirlo o caracterizarlo. (p. 108)

### **Investigación documental**

Al hacer referencia a un método de investigación documental, se expone que la revisión y análisis que se exhibirá en el presente proyecto se basará principalmente de datos proporcionados de fuentes secundarias, en este caso, serán informes de los movimientos de transacciones y estados financieros del hotel Radisson Guayaquil.

### **Investigación exploratoria**

Ante la necesidad de recolectar información directamente del sector donde tiene suceso la problemática, se plantea un estudio exploratorio, este consiste en recoger datos sobre la gestión de costos dentro del Hotel Radisson Guayaquil, esto se debe a que no existe una fuente de carácter secundario que proporcione dicha información, por lo tanto, se deberá aplicar un instrumento de recolección de datos. Para Hernández, Fernández y Baptista (2014) estos métodos:

Se realizan cuando el objetivo es examinar un tema o problema de investigación poco estudiado, del cual se tienen muchas dudas o no se ha abordado antes. Es decir, cuando la revisión de la literatura reveló que tan sólo hay guías no investigadas e ideas vagamente relacionadas con el problema de estudio, o bien, si deseamos indagar sobre temas y áreas desde nuevas perspectivas. (p. 91)

### **3.3. Enfoque de la investigación**

#### **Enfoque cuantitativo**

La perspectiva cuantitativa supone analizar datos de carácter numérico o estadísticos por sobre información de características cualitativas, de acuerdo a Hernández et al. (2014) “Utiliza la recolección de datos para probar hipótesis con base en la medición numérica y el análisis estadístico, con el fin establecer pautas de comportamiento y probar teorías” (p. 4).

El enfoque cuantitativo formulado en el presente estudio se sustenta de la información que se expondrá en el análisis, la cual, se basa en reporte de estados financieros y transacciones de los costos e ingresos del hotel Radisson Guayaquil, por lo que cumple con dicha perspectiva metodológica.

### **3.4. Universo y muestra de estudio**

El universo de estudio se compone de la población determinada por la nómina de empleados del hotel Radisson Guayaquil, específicamente, los profesionales que se encargan de la administración de la fase contable y financiera de la organización, y los que intervienen en la parte operativa de costos.

El tipo de muestreo del estudio no se aplica bajo esta perspectiva de investigación bibliográfica, considerando que los resultados y análisis se propician de fuentes de información secundaria que ya presenta el reporte de la situación financiera de la entidad, lo que no hace necesario la realización de una investigación de campo. Sin embargo, para poder determinar a los participantes de la entrevista se aplica un muestreo No Probabilístico por Conveniencia, seleccionando al

participante por su accesibilidad, en este caso, los profesionales accedieron a intervenir en el estudio, siendo 8 la cantidad de muestra.

### **3.5. Técnicas e instrumentos de recolección de datos**

#### **Análisis financiero**

La técnica puede justificarse como un análisis de información financiera que se sustenta en la revisión de reportes e informes de los movimientos económicos del hotel Radisson Guayaquil, considerando que no se ejecutará un estudio de campo, ya que no es necesario que se formulen instrumentos como cuestionarios o guía de entrevistas para obtener datos.

#### **Fuente de información secundaria**

Se detalla la fuente de información para generar una mejor noción de donde se obtendrán los datos a exhibir en el análisis de resultados, en este caso, la fuente secundaria proviene de los informes del departamento contable del hotel Radisson Guayaquil, recursos que permiten tener una descripción de los movimientos en costos, gastos e ingresos.

#### **Entrevistas**

Esta técnica es una fuente primaria de recolección de datos, dicho recurso se propone porque se necesita poder obtener datos de carácter cualitativos sobre el modelo de gestión de costos de la empresa, y de la parte financiera en general, reconociendo si existe falencia dentro de la estimación de ganancias o registros y control de los costos.

El instrumento a utilizar es la Guía de entrevista que tiene por objetivo formular un dialogo con los participantes del Hotel Radisson Guayaquil, consultando sobre temas de gestión y control de los costos. Este instrumento será aplicado al jefe de costos, jefe de alimentos y bebidas, almacenista, chef ejecutivo, porcionador, contralor general, jefe de habitaciones del hotel Radisson y demás profesionales involucrados en las operaciones. A continuación, el cuestionario utilizado que consiste en ocho preguntas abiertas:

### **A) Guía de entrevista**

**Presentación:** La presente entrevista tiene una finalidad académica para el desarrollo de la investigación relacionada al análisis de costos y rentabilidad en el Hotel Radisson Guayaquil, buscando obtener datos sobre la forma de gestión de costos en dicha empresa.

Por su colaboración, gracias de antemano.

1. ¿Cómo se estructura el área contable/financiera de la entidad?

---

2. ¿De qué forma se estructura la fase de registros de costos en cada sección de producción de la empresa?

---

3. ¿Qué medidas de control se establece en la gestión de costos?

---

4. ¿Cuál considera que es la principal falencia al momento de gestionar los costos?

---

5. ¿De qué forma se establece el margen de ganancias del hotel con respecto a cada producto y servicio?

---

6. ¿Cómo se valora el rendimiento financiero de la empresa?

---

7. ¿Qué control o indicadores se utilizan con respecto al control de la rentabilidad de la empresa?

---

8. ¿Cuáles son los problemas que asociaría hacia el rendimiento de rentabilidad de la empresa?

---

**B) Guía de entrevista Contralor de alimentos y bebidas**

1. ¿Cuál es su función dentro del Hotel Radisson Guayaquil?

---

2. ¿Cómo registran los costos generados en su labor?

---

3. ¿Cómo delimita que rubros son gastos y costos en su labor?

---

4. ¿Cuáles son los costos generados en sus funciones?

---

5. ¿Cada que tiempo se presentan los reportes de costos?

---

6. ¿Existen límites de costos generados?

---

7. ¿Cómo miden la rotación de los costos de su área?

---

8. ¿Cómo llevan control de los costos generados?

---

**C) Guía de entrevista Almacenista**

1. ¿Cuál es su labor en el Hotel Radisson Guayaquil?

---

2. ¿Cómo se gestionan las mercancías de forma diaria?

---

3. ¿Existen controles en la recepción de las mercancías para no perjudicar los costos por temas de desperfectos?

---

4. ¿Cómo controlan las mercancías cárnicas y derivados que pueden dañarse con el tiempo?

---

5. ¿Llevan control del tiempo en la recepción, almacenamiento y distribución?

---

6. ¿Cómo llevan los registros y controles de los costos por mercancías?

---

7. ¿Ha presentado mercancías dañadas que perjudico los costos?



---

**D) Guía de entrevista a Almacenista de alimentos y bebidas y de suministros**

1. ¿Cuál es su labor en el Hotel Radisson Guayaquil?

---

2. ¿Cómo se gestiona la requisiciones de mercancías?

---

3. ¿Cómo se gestiona el despacho de las mercancías?

---

4. ¿Cómo gestionan la recepción de mercancías?

---

5. ¿Cómo controlan el inventario?

---

6. ¿De qué forma se verifica el estado de las mercancías?

---

7. ¿Qué proceso se ejecutan para registrar los costos en esta área?

---

**E) Guía de entrevista a Jefe de compras**

1. ¿Cuál es su labor en el Hotel Radisson Guayaquil?

---

2. ¿Cómo determinan el aprovisionamiento del negocio?

---

3. ¿Existen medidas para controlar el aprovisionamiento?

---

4. ¿Cómo determinan la cantidad adecuada de compra de mercancías?

---

5. ¿Cómo registros los costos producidos?

---

6. ¿Qué medidas de control se aplica en los costos productos en las mercancías compradas?

---

### 3.6. Procedimientos de recolección y análisis de datos

Para poder ejecutar el estudio se plantea la siguiente secuencia:

- **Estudio de campo:** Primero se elabora el cuestionario, para posteriormente ejecutar la entrevista dentro de las instalaciones del Hotel Radisson Guayaquil.
- **Recolección de datos secundarios:** Consiste en recolectar los informes pertinentes de los estados financieros del hotel Radisson Guayaquil que serán de utilidad. Los periodos a contemplar serán del 2018 al 2021.
- **Tabulación de datos:** Los datos recolectados se tabularán para generar una mejor presentación y orden de los datos, ajustando

aquellos datos financieros que sirvan para establecer indicadores de gestión financiera.

- **Presentación y análisis de datos:** La presentación de datos se expondrá por estados financieros según periodos y posteriormente indicadores financieros sobre la rentabilidad operativa y financiera, los cuales se analizarán conforme al resultado obtenido al aplicar las fórmulas respectivas.

### 3.7. Resultados y análisis de entrevista

En esta sección se busca contribuir en el estudio con una aproximación y visión más clara de la forma de gestión del Hotel Radisson Guayaquil, en sus procesos de control de costos, para esto se ejecutó una entrevista al jefe de costos de la entidad y personal que interviene en estas operaciones, cuyos resultados se presentarán previamente para posterior, hacer un análisis de las principales aportaciones.

#### 3.7.1. Resultados y análisis de la entrevista al jefe de costos

**Tabla 6**  
*Resultados de entrevistas*

Preguntas	Respuestas
1. ¿Cómo se estructura el área contable/financiera de la entidad?	La empresa cuenta con un contador de la entidad que se encarga del registro de todas las transacciones.

<p>2. ¿De qué forma se estructura la fase de registros de costos en cada sección de producción de la empresa?</p>	<p>No se conforma una estructura completa para ejecutar una secuencia de pasos en el registro, ni un método en específico. Pero sí se lleva cierto orden en estos procedimientos, por ejemplo, cada factura de costos relacionados al servicio se notifica al área y se registra según el orden de llegada.</p>
<p>3. ¿Qué medidas de control se establece en la gestión de costos?</p>	<p>No se establecen acciones de control completo, en esta etapa, en caso de revisiones se presentan las facturas ingresadas y se solicita un reporte de estas facturas.</p> <p>Hay más control en temas de inventario que en temas de otros costos inherentes de las operaciones. Se controla los registros de entradas y salidas, aunque con cierto desorden que hace que el reporte deba reestructurarse y eso quita tiempo.</p>
<p>4. ¿Cuál considera que es la principal falencia al momento de gestionar los costos?</p>	<p>No hay un control de costos por producto, es decir, por cada receta hecha en la sección de alimentos, lo que no permita verificar de forma segmentado todo lo gastado de forma apropiada y que es efectivamente el rubro generado en la operación. Debería existir una estructura para reportar cada costo y con esto establecer mejores informes.</p> <p>Inconvenientes que han pasado es que las facturas se pierden o el valor es el inadecuado, ante la falta de un orden.</p> <p>Al final, el contador solo se basa en registrar lo que se entrega, y a veces al observar incongruencias se debe</p>

	registrar cada factura y ver cuál fue el valor mal reportado.
5. ¿De qué forma se establece el margen de ganancias del hotel con respecto a cada producto y servicio?	No se hace un análisis financiero interno previo, más bien son establecidos por una investigación de mercado (competencia).
6. ¿Cómo se valora el rendimiento financiero de la empresa?	Mediante una revisión de los estados financieros.
7. ¿Qué control o indicadores se utilizan con respecto al control de la rentabilidad de la empresa?	No se suelen aplicar indicadores financieros por parte de los directivos. El control es estricto en base a informes, eso se promulga de forma constante, diario, semanal y mensual.
8. ¿Cuáles son los problemas que asociaría hacia el rendimiento de rentabilidad de la empresa?	<p>Mala gestión de costos y gastos, al ser una empresa que brinda servicios, es esencial reconocer los rubros que se representarían un costo indirecto, es en lo que se falla.</p> <p>Hay cortesías que no se reportan como costos y pueden influir en la rentabilidad, son cortesías de desayunos de un promedio de \$3,10 para un determinado hospedaje.</p> <p>Otra limitante es el control de desperdicios, como no existe medidas para esta variable, no se reporta ni registra.</p> <p>Debería establecer una evaluación de proveedores como medidas para optimizar los costos, una cartera más amplia mejoraría la negociación de precios de suministros.</p>

## **Análisis de entrevista**

La entrevista permitió reconocer aspectos positivos y negativos dentro del Hotel Radisson Guayaquil, para gestionar sus costos, entre los aspectos positivos, está la determinación de un responsable de llevar las operaciones financieras/contables del negocio, las cuales, se delegan a un contador, lo que permite estimar que hay un profesional encargado en la estructuración de estados financieros, registro de transacciones y verificación de valores.

Otro aspecto para resaltar es que se llevan registro de las facturas que se originan en la actividad, no obstante, este proceso se ve afectado ante la falta de medidas internas y diseño de flujogramas completos que guíen dicho actuar, considerando que es llevado de forma desordenada y que ocasiona que existan equivocaciones y se vuelvan a revisar dichos valores porque no cuadran. Por lo tanto, es una debilidad que podría, muy aparte de generar doble esfuerzo, también una inadecuada gestión de los recursos e informes no ajustados a la realidad.

En cuanto a cómo estipulan el margen de ganancias, se expresa que estos se basan en análisis del mercado, el precio de la competencia es la base para establecer precios de los diferentes servicios o productos que se comercializan en el hotel, lo cual, es un buen método para competir, sin embargo, depende mucho de los costos reales del negocio para verificar si realmente se está obteniendo los réditos que se esperan por los dueños, por lo tanto, es un punto a reforzar por parte de los directivos.

### 3.7.2. Resultados y análisis de entrevistas a personal de operaciones

En esta sección se presentarán entrevistas ejecutadas al personal operativo que se encarga de reportar los costos generados en las diferentes transacciones comerciales derivados del abastecimiento ejecutado por el negocio, esta información se presenta a continuación:

#### a) Entrevista a Contralor de alimentos y bebidas

**Tabla 7**

*Resultados de entrevista a Contralor de alimentos y bebidas*

Preguntas	Respuestas
1. ¿Cuál es su función dentro del Hotel Radisson Guayaquil?	Gestionar controles sobre los suministros, alimentos y bebidas, registrando y reportando la cantidad exacta consumida.
2. ¿Cómo registran los costos generados en su labor?	El área de contabilidad solicita un reporte de los valores generados, este se entrega de forma digital con detalle de las facturas, en este caso, se quedan con el original y mi área con copias, aunque en la actualidad todo es digital
3. ¿Cómo delimita que rubros son gastos y costos en su labor?	No existe una delimitación exacta, pero se expresa de forma general que los gastos serán básicamente los incurridos por servicios básicos y temas derivados. Mientras que los costos son por suministros, ya sean de la habitación o en temas de alimentación.
4. ¿Cuáles son los costos generados en sus funciones?	En este caso se estipula que todos los alimentos y bebidas representan costos para el hotel, además de los suministros para limpieza como papel higiénico, también

	se consideran suministros para impresión y todo los relacionados al huésped como jabón, etc.
<b>5. ¿Cada que tiempo se presentan los reportes de costos?</b>	De forma mensual, hasta el 5 de cada mes.  De forma diaria y semanal se piden reportes hasta las 4:00 pm al día siguiente al corte.
<b>6. ¿Existen límites de costos generados?</b>	Se estipula que los costos no deben sobrepasar una representación del 35%.
<b>7. ¿Cómo miden la rotación de los costos de su área?</b>	Se considera el volumen de ventas, ciclo de compras y condiciones del mercado para conseguir los productos. En la actualidad ya se establecen ciertos parámetros conforme a la experiencia del negocio, por ejemplo se reconoce que las carnes rotan cada 17 días y licores cada 60 días.
<b>8. ¿Cómo llevan control de los costos generados?</b>	Se hace un cruce de reportes y facturas para vigilar el estado de costos.

### **Análisis de entrevista**

El entrevistado permite reconocer que la empresa debe controlar una gran variedad de recursos como parte de los costos de sus servicios, al solo mencionar alimentos y bebidas se contempla que abarca carnes, pescados, bebidas alcohólicas, bebidas no alcohólicas, entre otros elementos. Esto demuestra que depende del correcto registro de costos para que se lleven eficientes controles y se conozca a detalle cada recurso comprado y vendido.



Se expresa que sí se registra cada transacción generada y es informada al jefe de costos, demuestra énfasis en esta fase porque se solicitan reportes diarios, semanales y mensuales, por lo que se puede asumir que se ejerce un seguimiento riguroso a los valores generados en esta cuenta. Sin embargo, la medida de control solo corresponde a revisiones de cruce de cuentas reportadas al jefe de costos con respecto a las registrados por el Contralor de alimentos y bebidas, es decir, no se aplican análisis financieros o indicadores.

Se lleva estimaciones de la rotación del inventario, lo que le permitió contar con una base histórica por cada producto, esto es resaltante porque le permitirá reconocer si existen productos de difícil rotación y que no requieren de una fuerte inversión, además que sirve como medida en índices financieros, siendo un punto fuerte de la gestión actual.

#### **b) Entrevista a Recibidor de mercancías**

**Tabla 8**

*Resultados de entrevista a Recibidor de mercancías*

<b>Preguntas</b>	<b>Respuestas</b>
<b>1. ¿Cuál es su labor en el Hotel Radisson Guayaquil?</b>	Gestionar el registro y almacenamiento de las mercancías. Así como la verificación del estado de mercancías.
<b>2. ¿Cómo se gestionan las mercancías de forma diaria?</b>	Al comenzar el turno se debe verificar y organizar la información correspondiente a la mercancía que está programada para llegar en el día.
<b>3. ¿Existen controles en la recepción de las mercancías</b>	Si, se verifica el estado de mercancías a su llegada y antes de firmar algún comprobante, aunque se hace de

<p><b>para no perjudicar los costos por temas de desperfectos?</b></p>	<p>forma rápida, más se centra en revisar la cantidad receptada, de igual forma, se hace una verificación del estado de las balanzas y unidades de medidas, para que no existan retrasos en la recepción y verificación de las mercancías.</p>
<p><b>4. ¿Cómo controlan las mercancías cárnicas y derivados que pueden dañarse con el tiempo?</b></p>	<p>El personal de costos acude al momento de la recepción y verificación para elaborar un Meat tag que se promedia en minutos su elaboración</p>
<p><b>5. ¿Llevan control del tiempo en la recepción, almacenamiento y distribución?</b></p>	<p>Sí, se busca eficiencia en la distribución por esto, para la 1 P.M. ya debe estar las mercancías en las instalaciones y a las 3P.M. en sus respectivos centros de almacenamiento.</p>
<p><b>6. ¿Cómo llevan los registros y controles de los costos por mercancías?</b></p>	<p>Antes de las 4: 00 P.M. debe haber entregado a costos todos los comprobantes de recibo de mercancías y los correspondientes reportes de la mercancía recibida en el día, para su revisión.</p> <p>Antes de abandonar el área de trabajo a la finalización de la jornada laboral, debe estar toda la documentación en las respectivas áreas y el archivo completamente organizado</p>
<p><b>7. ¿Ha presentado mercancías dañadas que perjudico los costos?</b></p>	<p>En cierta medida, ante una revisión rápida, pero con la factura se puede hacer la reposición. Siempre que existan fundamentos, no habrá pérdidas.</p>

## **Análisis de entrevista**

En esta área es muy importante en el control de los costos, puesto que, se puede medir la segunda aproximación (después de la gestión de compras), a los rubros realmente consumidos por la actividad económica. Esto se debe a que el encargado debe registrar la cantidad exacta de mercancía que ingresó, es decir, los costos nuevos, y llevar un control de cómo se suministra cada mercancía en su centro de almacenamiento.

Se puede confirmar un correcto control al evidenciar que se proyecta un flujo de procedimientos y se establece un tiempo máximo de culminación de cada proceso, lo que permitirá tener mayor eficiencia en los registros de este departamento, tal vez pueda influir en los costos la inadecuada verificación del estado, si esta, al momento de ejecutarla rápidamente no permite visualizar su real estado.

Se puede destacar el trabajo en conjunto al realizar un “meat tag” para controlar los productos cárnicos adquiridos, por lo que se esperaría que la empresa no tenga problemas en su rotación y vigilancia de dichos productos al estar registrados en primeras instancias por dos profesionales.

### **c) Entrevista a Almacenista de alimentos y bebidas y de suministros**

**Tabla 9**

*Resultados de entrevista a Almacenista de alimentos y bebidas y de suministros*

<b>Preguntas</b>	<b>Respuestas</b>
<b>1. ¿Cuál es su labor en el Hotel Radisson Guayaquil?</b>	Receptar las requisiciones de mercancías, controlar el cumplimiento de entregas de

	mercancías. Gestionar el inventario, salida y entrada.
<b>2. ¿Cómo se gestionan las requisiciones de mercancías?</b>	Debe recibir las requisiciones de almacén el día anterior al despacho en las horas de la tarde
<b>3. ¿Cómo se gestiona el despacho de las mercancías?</b>	Debe tenerse la lista la mercancía a despachar 30 minutos antes de la hora programada. Toda la mercancía debe haberse entregado a las diferentes áreas antes de su hora de almuerzo.
<b>4. ¿Cómo gestionan la recepción de mercancías?</b>	Toda la mercancía debe estar perfectamente almacenada antes de las 4:00 P.M., se receiptan los registros y se procede a su ubicación.
<b>5. ¿Cómo controlan el inventario?</b>	Con tarjetas de bin card que deben estar actualizadas a más tardar a las 5: P.M. con la información de la mercancía que entró y salió durante el día.
<b>6. ¿De qué forma se verifica el estado de las mercancías?</b>	Se verifica el tipo de producto para determinar posible caducidad. Así como la clase de productos para una correcta ubicación en las bodegas, para que al apilar no produzca daño.
<b>7. ¿Qué proceso se ejecutan para registrar los costos en esta área?</b>	Se conforman archivos digitales de todo lo que sale y entra, se actualiza diariamente.

### **Análisis de la entrevista**

Esta actividad corresponde al tercer eslabón responsable de la correcta forma del registro de costos, puesto que, debe verificar lo que realmente se tiene en

inventario para planificar lo que se consume efectivamente en el negocio y la cantidad que se adquiere de forma diaria, en este sentido, se verifican procesos delimitados para controlar desde los tiempos de distribución, a los almacenes.

La implementación de tarjetas “meat tag”, ya demuestra que la organización inserta un recurso y estructura que le permita mejorar la cantidad real costos producidos por temas entradas y salidas de mercancías, por lo que se puede determinar que el control de mercancías no es un problema en la organización.

#### **d) Entrevista a jefe de compras**

<b>Preguntas</b>	<b>Respuestas</b>
<b>1. ¿Cuál es su labor en el Hotel Radisson Guayaquil?</b>	Receptar requerimientos de compras, buscar proveedores, negociar con proveedores y abastecer el negocio.
<b>2. ¿Cómo determinan el aprovisionamiento del negocio?</b>	Se establecen ciclos de compras en base a históricos, o mediante requisiciones de los almacenes.
<b>3. ¿Existen medidas para controlar el aprovisionamiento?</b>	No hay un stock mínimo, sin embargo, debe adquirirse productos antes de llegar a cantidades bajas de inventario. El Almacenista de alimentos y bebidas y de suministros notifica del mismo, porque en base al histórico ya se tiene una visión del aproximado que debería contarse.

<p><b>4. ¿Cómo determinan la cantidad adecuada de compra de mercancías?</b></p>	<p>La cantidad a comprar para los productos es igual a la cantidad necesaria para llegar al pertinente, condicionada a la frecuencia de compra.</p>
<p><b>5. ¿Cómo registros los costos producidos?</b></p>	<p>Se llevan registros diarios de las variaciones producidas en compras.</p>
<p><b>6. ¿Qué medidas de control se aplica en los costos productos en las mercancías compradas?</b></p>	<p>Contraste de facturas generadas en cada periodo.</p>

### **Análisis de entrevista**

Las aportaciones generadas por el jefe de compras permiten observar que la estimación de abastecimiento se hace a diversas consideraciones, primero se maneja dichos movimientos conforme a históricos y los movimientos reportados en frecuencia de compras, es decir, se determinan formas técnicas para comprar lo adecuado. En segundo plano también se aprecian las requisiciones de los diferentes almacenes, lo que permite adaptarse a la situación.

Las medidas de controles de costos son algo sencillas al estimarse que se fundamentan en constatar lo facturado y reportado para verificar que exista congruencia, este aspecto se puede fortalecer con medidas de análisis financieros como ya se expresó anteriormente.

Los resultados de las entrevistas a los principales actores del negocio permitirán evaluar puntos críticos y claves para generar las propuestas de soluciones.

## **4. Análisis de resultados**

### **4.1. Análisis de costos y situación financiera**

Dentro de esta sección se harán diferentes revisiones de información financiera del Hotel Radisson Guayaquil, esto permitirá tener una aproximación de la representación de los rubros de costos expuestos en inventario, de los costos producidos en comparación a las ventas y del movimiento que se han generado en materia prima, así como la aplicación de indicadores financieros para medir la rentabilidad.

#### **4.1.1. Análisis horizontal**

En esta sección se mostrará una visión de las variaciones producidas en las operaciones de la empresa con respecto a sus cuentas, estructura financiera y resultados de pérdidas o ganancias en los periodos a analizar, para esto se utiliza el método de Análisis Horizontal que se muestra a continuación.

El análisis será segmentado en varios periodos críticos para la empresa considerando los eventos críticos relacionados a pandemia.

Se ha segmentado el periodo de análisis en subperiodos que corresponden a: 2018 -2019 y 2020 – 2021, en función de que son realidades totalmente diferentes entre sí y se necesita conocer el impacto en las cuentas de cada uno de los subperiodos.

Todo esto debido a que la pandemia COVID-19, marcó un antes y un después para el sector turístico y hotelero, dado que aún no se puede analizar la

información realizando un comparativo ya que no se logra la reactivación al 100% como lo fue hasta el 2019.

### a) Análisis del Estado de Situación Financiera

**Tabla 10**

*Estado de Situación Financiera 2018-2019: Análisis horizontal*

	2018	2019	Análisis horizontal	
			Variación	Variación %
Efectivo y equivalentes	\$1.348.600,00	\$2.280.941,86	\$932.341,86	69,1%
Inversiones	\$0,00	\$0,00	\$0,00	0,0%
Ctas Por Cobrar	\$248.789,80	\$177.224,89	-\$71.564,91	-28,8%
Impuestos	\$100.991,62	\$142.327,91	\$41.336,29	40,9%
Cuentas Por Cobrar a Trabajadores	\$1.956,71	\$1.449,27	-\$507,44	-25,9%
Deudores Varios	\$0,00	\$0,00	\$0,00	0,0%
Inventarios	\$37.497,49	\$42.952,94	\$5.455,45	14,5%
Propiedad Planta y Equipo	\$40.696,04	\$70.215,14	\$29.519,10	72,5%
Diferidos	\$18.056,58	\$18.328,35	\$271,77	1,5%
<b>TOTAL ACTIVOS</b>	<b>\$1.796.588,24</b>	<b>\$2.733.440,36</b>	<b>\$936.852,12</b>	<b>52,1%</b>
<b>PASIVO</b>				
Obligaciones Financieras	\$0,00	\$0,00	\$0,00	0,0%
Proveedores	\$99.334,21	\$98.793,24	-\$540,97	-0,5%
Costos y Gtos PXP	\$145.453,35	\$110.615,36	-\$34.837,99	-24,0%
Impuestos, Gravámenes y Tasas	\$45.906,00	\$43.851,68	-\$2.054,32	-4,5%
Cias vinculadas	\$0,00	\$0,00	\$0,00	-
Retenciones y Aportes de Nomina	\$13.280,48	\$17.701,65	\$4.421,17	33,3%
Acreedores Varios	\$57.420,00	\$23.147,06	-\$34.272,94	-59,7%
Pasivos Estimados y Provisiones	\$105.811,15	\$81.600,69	-\$24.210,46	-22,9%
Ingresos de Terceros	\$43.589,31	\$43.836,06	\$246,75	0,6%
Otros Pasivos	\$0,00	\$0,00	\$0,00	-
<b>TOTAL PASIVO</b>	<b>\$510.794,50</b>	<b>\$419.545,74</b>	<b>-\$91.248,76</b>	<b>-17,9%</b>
<b>Patrimonio</b>	\$261.981,66	\$2.313.894,62	\$2.051.912,96	783,2%
Utilidad y/o perdida ejercicio	\$1.023.812,08	\$0,00	-	-100,0%
			\$1.023.812,08	
<b>TOTAL PASIVO Y PATRIM</b>	<b>\$1.796.588,24</b>	<b>\$2.733.440,36</b>	<b>\$936.852,12</b>	<b>52,1%</b>

*Nota.* Adaptado de informe de Estados financieros de Hotel RADISSON (2023)



Como se observa, la estructura financiera de la empresa durante el periodo 2018-2019, refleja que los movimientos de inventario se incrementaron en \$5.455,45 que equivale a una variación de 14,5%, por lo que se entiende que hubo una mayor inversión en temas de costos para el segundo periodo.

Por su parte, las deudas de corto plazo o identificada por los proveedores muestran una variación de -\$540,97, es decir, porcentualmente se redujo un -0,5%, indicando que la entidad, no obstante, de incrementar su inventario, la deuda con proveedores se optimizó, además, no se refleja endeudamiento por fuentes financieras. En los periodos 2019-2020 se expone los siguientes movimientos:

**Tabla 11**  
*Estado de Situación Financiera 2019-2020: Análisis horizontal*

	2019	2020	Análisis horizontal	
			Variación	Variación %
Efectivo y equivalentes	\$2.280.941,86	\$2.564.021,85	\$283.079,99	12,41%
Inversiones	\$0,00	\$0,00	\$0,00	-
Ctas Por Cobrar	\$177.224,89	\$85.592,96	-\$91.631,93	-51,70%
Impuestos	\$142.327,91	\$99.738,46	-\$42.589,45	-29,92%
Cuentas Por Cobrar a Trabajadores	\$1.449,27	\$732,46	-\$716,81	-49,46%
Deudores Varios	\$0,00	\$37.050,59	\$37.050,59	-
Inventarios	\$42.952,94	\$26.665,35	-\$16.287,59	-37,92%
Propiedad Planta y Equipo	\$70.215,14	\$61.796,79	-\$8.418,35	-11,99%
Diferidos	\$18.328,35	\$23.914,13	\$5.585,78	30,48%
<b>TOTAL ACTIVOS</b>	<b>\$2.733.440,36</b>	<b>\$2.899.512,59</b>	<b>\$166.072,23</b>	<b>6,08%</b>
<b>PASIVO</b>				
Obligaciones Financieras	\$0,00	\$207.950,00	\$207.950,00	-
Proveedores	\$98.793,24	\$35.993,75	-\$62.799,49	-63,57%
Costos y Gtos PXP	\$110.615,36	\$210.418,96	\$99.803,60	90,23%
Impuestos, Gravámenes y Tasas	\$43.851,68	\$28.467,97	-\$15.383,71	-35,08%
Cias vinculadas	\$0,00	\$0,00	\$0,00	-

Retenciones y Aportes de Nomina	\$17.701,65	\$7.240,67	-\$10.460,98	-59,10%
Acreedores Varios	\$23.147,06	\$17.371,67	-\$5.775,39	-24,95%
Pasivos Estimados y Provisiones	\$81.600,69	\$93.836,07	\$12.235,38	14,99%
Ingresos de Terceros	\$43.836,06	\$17.082,46	-\$26.753,60	-61,03%
Otros Pasivos	\$0,00	\$0,00	\$0,00	-
<b>TOTAL PASIVO</b>	<b>\$419.545,74</b>	<b>\$618.361,55</b>	<b>\$198.815,81</b>	<b>47,39%</b>
<b>Patrimonio</b>	\$2.313.894,62	\$1.301.325,74	-\$1.012.568,88	-43,76%
Utilidad y/o perdida ejercicio	\$0,00	\$979.825,30	\$979.825,30	-
<b>TOTAL PASIVO Y PATRIM</b>	<b>\$2.733.440,36</b>	<b>\$2.899.512,59</b>	<b>\$166.072,23</b>	<b>6,08%</b>

*Nota.* Adaptado de informe de Estados financieros de Hotel RADISSON (2023)

En estos periodos se observa que la inversión en inventarios no fue incrementando, considerando que en esta época se suscita una situación de crisis por la pandemia del COVID-19, lo que hace que existía una reducción en -\$16.287,59 que equivale a un -37,92% con respecto al 2019. En esta época la optimización de los gastos era fundamental para conseguir réditos para la empresa y el reconocer una reducción en inventarios puede considerarse positivo siempre que las deudas demuestren una tendencia similar.

Se puede denotar que la cuenta de proveedores se redujo un -\$62.799,49 que corresponde a una variación porcentual de -63,57%, por lo tanto, existió menos endeudamiento de corto plazo por parte de la empresa, no obstante, hubo un incremento sustancial de otros costos y gastos de corto plazo con un valor de \$99.803,60 que equivale a un aumento del 90,23%, lo que hace denotar que en temas de costos pudo verse perjudicado el negocio en este periodo por dicha variación, sobre todo considerando que los activos líquidos del Hotel RADISSON no muestran la misma tendencia.

También se puede denotar que la rentabilidad puede verse afectada para este periodo al considerar que se ejecutó un financiamiento externo por instituciones financieras por un valor de \$207.950,00, variable que no había sido afectada en otros periodos. En una comparación del periodo 2020-2021 se puede observar:

**Tabla 12**  
*Estado de Situación Financiera 2020-2021: Análisis horizontal*

	2020	2021	Análisis horizontal: 2020-2021	
			Variación	Variación %
Efectivo y equivalentes	\$2.564.021,85	\$2.663.384,75	\$99.362,90	3,88%
Inversiones	\$0,00	\$6.849,85	\$6.849,85	-
Ctas Por Cobrar	\$85.592,96	\$85.348,84	-\$244,12	-0,29%
Impuestos	\$99.738,46	\$147.839,27	\$48.100,81	48,23%
Cuentas Por Cobrar a Trabajadores	\$732,46	\$858,96	\$126,50	17,27%
Deudores Varios	\$37.050,59	\$37.051,00	\$0,41	0,00%
Inventarios	\$26.665,35	\$31.310,79	\$4.645,44	17,42%
Propiedad Planta y Equipo	\$61.796,79	\$53.354,12	-\$8.442,67	-13,66%
Diferidos	\$23.914,13	\$17.642,34	-\$6.271,79	-26,23%
<b>TOTAL ACTIVOS</b>	<b>\$2.899.512,59</b>	<b>\$3.043.639,92</b>	<b>\$144.127,33</b>	<b>4,97%</b>
<b>PASIVO</b>				
Obligaciones Financieras	\$207.950,00	\$0,00	-\$207.950,00	-100,00%
Proveedores	\$35.993,75	\$54.479,63	\$18.485,88	51,36%
Costos y Gtos PXP	\$210.418,96	\$122.080,34	-\$88.338,62	-41,98%
Impuestos, Gravámenes y Tasas	\$28.467,97	\$38.535,57	\$10.067,60	35,36%
Cias vinculadas	\$0,00	\$45.966,21	\$45.966,21	-
Retenciones y Aportes de Nomina	\$7.240,67	\$15.033,26	\$7.792,59	107,62%
Acreedores Varios	\$17.371,67	\$45.423,10	\$28.051,43	161,48%
Pasivos Estimados y Provisiones	\$93.836,07	\$118.512,43	\$24.676,36	26,30%
Ingresos de Terceros	\$17.082,46	\$28.215,95	\$11.133,49	65,17%
Otros Pasivos	\$0,00	\$6.849,85	\$6.849,85	-
<b>TOTAL PASIVO</b>	<b>\$618.361,55</b>	<b>\$475.096,34</b>	<b>-\$143.265,21</b>	<b>-23,17%</b>
<b>Patrimonio</b>	<b>\$1.301.325,74</b>	<b>\$2.274.939,59</b>	<b>\$973.613,85</b>	<b>74,82%</b>

Utilidad y/o pérdida ejercicio	\$979.825,30	\$293.603,99	-\$686.221,31	-70,04%
<b>TOTAL PASIVO Y PATRIM</b>	<b>\$2.899.512,59</b>	<b>\$3.043.639,92</b>	<b>\$144.127,33</b>	<b>4,97%</b>

*Nota.* Adaptado de informe de Estados financieros de Hotel RADISSON (2023)

En el último periodo de comparación referenciado se puede denotar que la variación en temas de inventario fue positiva, es decir, la entidad conto con mayor rubro en esta cuenta con un incremento de \$4.645,44 que representa un 17,42%, evidenciando una recuperación, también es visible que el efectivo y equivalente obtuvo un desarrollo en \$99.362,90 que señalaba un aumento en 3,88% con respecto al 2020, sin embargo, el mismo es menor en comparación al periodo 2019-2020.

En temas de endeudamiento la variación fue mayor al 50% al representar un resultado de \$18.485,88 que equivale al 51,36% con respecto a los rubros del 2020. Por lo tanto, hay mayores obligaciones con los proveedores, sin embargo, ya no existe endeudamiento de largo plazo por préstamos, siendo una forma de amortiguar el incremento en proveedores. A continuación, se procede con el análisis horizontal del Estado de Resultados.

#### **b) Análisis del Estado de Pérdidas y Ganancias**

**Tabla 13**

*Estado de Pérdidas y Ganancias 2018-2019: Análisis horizontal*

PYG TOTAL	2018	2019	Análisis horizontal	
			Variación	Variación
INGRESOS	\$3.473.368,90	\$3.702.044,65	\$228.675,75	6,58%
GASTOS	\$1.846.323,37	\$3.059.367,49	\$1.213.044,12	65,70%
COSTOS	\$603.233,45	\$642.677,16	\$39.443,71	6,54%
<b>RESULTADO</b>	<b>\$1.023.812,08</b>	<b>\$0,00</b>	<b>-\$1.023.812,08</b>	<b>-100,00%</b>

*Nota.* Adaptado de informe de Estados financieros de Hotel Radisson Guayaquil (2023)

Con estos estados financieros se puede a ver una aproximación más cercana a las variaciones de los costos producidos en cada periodo, al aplicarse el análisis horizontal se puede denotar que efectivamente hubo un incremento dentro de los periodos en lo que respecta a ingresos, estos fueron del 228.675,75 que al ser comparado con la variación en costos que solo equivalía a \$39.443,71, se puede denotar que la ganancia bruta, al resta estas dos variables, debía ser superior.

No obstante, de la mejora en las ganancias, y que las cuentas de costos e ingreso tengan una variación porcentual similar superior el 6%, para el segundo periodo referenciado la utilidad no existió, en comparación al 2018 que equivalía a \$1.023.812,08, esto se debe a la influencia en gastos que no les permitieron a los directivos obtener réditos. Para los periodos 2019-2020 se presentan los siguientes resultados:

**Tabla 14**  
*Estado de Pérdidas y Ganancias 2019-2020: Análisis horizontal*

PYG TOTAL	2019	2020	Análisis horizontal	
			Variación	Variación %
INGRESOS	\$3.702.044,65	\$1.452.919,30	-\$2.249.125,35	-60,75%
GASTOS	\$3.059.367,49	\$206.338,36	-\$2.853.029,13	-93,26%
COSTOS	\$642.677,16	\$266.755,64	-\$375.921,52	-58,49%
<b>RESULTADO</b>	\$0,00	\$979.825,30	\$979.825,30	-

*Nota.* Adaptado de informe de Estados financieros de Hotel RADISSON (2023)

La transición de los resultados operativos en un periodo de crisis como el 2020 demuestran mediante el análisis horizontal que la empresa redujo sus ingresos en un -\$2.249.125,35, valor que supera el 60% de las ganancias obtenidas para el periodo 2019, demostrando un fuerte impacto en el negocio.

Los costos también lograron reducirse en un -\$375.921,52 que representaba un -58,49% con respecto al 2019, es decir, resultado casi similar a la variación porcentual en ingresos. No obstante, de estos aspectos, si se logra obtener una utilidad por parte del negocio de \$979.825,30, esto se debe a una adecuada gestión de los costos y gastos, aspecto que en el 2019 tuvieron gran influencia para no se consiguieran réditos. Al comparar el 2020 con el 2021 se denota lo siguiente:

**Tabla 15**  
*Análisis horizontal del Estado de Resultado 2020-2021*

PYG TOTAL	2.020	2021	Análisis horizontal	
			Variación	Variación %
Ingresos	\$1.452.919,30	\$2.228.157,58	\$775.238,28	53,36%
Gastos	\$206.338,36	\$1.580.572,35	\$1.374.233,99	666,01%
Costos	\$266.755,64	\$353.981,24	\$87.225,60	32,70%
<b>Resultado</b>	<b>\$979.825,30</b>	<b>\$293.603,99</b>	<b>-\$686.221,31</b>	<b>-70,04%</b>

*Nota.* Adaptado de informe de Estados financieros de Hotel RADISSON (2023)

El Estado de Pérdidas y Ganancias permite observar que la empresa dentro de los periodos de 2020-2021 exhibió una variación en sus ganancias, las cuales, se incrementaron para este último periodo en una variación de \$775.238, lo que indica que el negocio logro recuperarse de un periodo de crisis, posterior a la presencia del COVID-19 en el 2020.

No obstante, del incremento visible en ventas entre cada periodo que supera el medio millón de dólares, se reporta un menor margen de ganancia neta para el 2021 con una reducción en \$686.221. Este resultado se puede asociar a su mala gestión de gastos, considerando que estos resultaron obtener una variación en

dólares de \$1.374.233,99 que porcentualmente representa una variación de 666,01% del periodo 2020, a esto se le suma un incremento en costos del 32,70%.

Esto permite comprobar una muy mala gestión de costos y gastos, que no tiene justificación sobre todo en un periodo de reactivación económica posterior a la fuerte crisis del 2020 donde incluso existió periodos de cuarentena. Por lo tanto, la empresa vendió más pero su margen de ganancias no fue el esperado con respecto al desembolso ejecutado en costos operativos.

#### 4.1.2. Análisis vertical

En esta sección se mide la representación que tiene cada componente del estado financiero en el balance analizado, permitiendo verificar el impacto económico que representa con respecto a los activos y ganancias del Hotel RADISSON de la ciudad de Guayaquil, para esto, se aplica el análisis vertical que muestra los siguientes resultados:

##### a) Análisis del Estado de Situación Financiera

**Tabla 16**

*Estado de Situación Financiera 2018-2019: Análisis vertical*

	2018	2019	Análisis vertical	
			2018	2019
Efectivo y equivalentes	\$1.348.600,00	\$2.280.941,86	75,06%	83,4%
Inversiones	\$0,00	\$0,00	0,00%	0,0%
Ctas Por Cobrar	\$248.789,80	\$177.224,89	13,85%	6,5%
Impuestos	\$100.991,62	\$142.327,91	5,62%	5,2%
Cuentas Por Cobrar a Trabajadores	\$1.956,71	\$1.449,27	0,11%	0,1%
Deudores Varios	\$0,00	\$0,00	0,00%	0,0%
Inventarios	\$37.497,49	\$42.952,94	2,09%	1,6%
Propiedad Planta y Equipo	\$40.696,04	\$70.215,14	2,27%	2,6%
Diferidos	\$18.056,58	\$18.328,35	1,01%	0,7%
<b>TOTAL ACTIVOS</b>	<b>\$1.796.588,24</b>	<b>\$2.733.440,36</b>	<b>100,00%</b>	<b>100,0%</b>

<b>PASIVO</b>				
Obligaciones Financieras	\$0,00	\$0,00	0,00%	0,0%
Proveedores	\$99.334,21	\$98.793,24	5,53%	3,6%
Costos y Gtos PXP	\$145.453,35	\$110.615,36	8,10%	4,0%
Impuestos, Gravámenes y Tasas	\$45.906,00	\$43.851,68	2,56%	1,6%
Cias vinculadas	\$0,00	\$0,00	0,00%	0,0%
Retenciones y Aportes de Nomina	\$13.280,48	\$17.701,65	0,74%	0,6%
Acreedores Varios	\$57.420,00	\$23.147,06	3,20%	0,8%
Pasivos Estimados y Provisiones	\$105.811,15	\$81.600,69	5,89%	3,0%
Ingresos de Terceros	\$43.589,31	\$43.836,06	2,43%	1,6%
Otros Pasivos	\$0,00	\$0,00	0,00%	0,0%
<b>TOTAL PASIVO</b>	<b>\$510.794,50</b>	<b>\$419.545,74</b>	<b>28,43%</b>	<b>15,3%</b>
<b>Patrimonio</b>	\$261.981,66	\$2.313.894,62	14,58%	84,7%
Utilidad y/o perdida ejercicio	\$1.023.812,08	\$0,00	56,99%	0,0%
<b>TOTAL PASIVO Y PATRIM</b>	<b>\$1.796.588,24</b>	<b>\$2.733.440,36</b>	<b>100,00%</b>	<b>100,0%</b>

*Nota.* Adaptado de informe de Estados financieros de Hotel RADISSON (2023)

Dentro de los activos de mayor liquidez de la empresa se puede denotar que el efectivo y sus equivalentes son los de mayor influencia dentro de las cuentas del Hotel RADISSON con un 75,06% en el 2018 y de 83,4% en el 2019, es decir que incrementaron su representación en el segundo periodo. Los inventarios del negocio se consideran en un tercer lugar posterior a las cuentas por cobrar, reflejando una representación de 2,09% en el 2018 y de 1,6% en el 2019. Lo que indica que la entidad tiene mayores recursos líquidos en caja y banco que en inventario.

Las obligaciones representadas por los pasivos reflejan que el endeudamiento con los proveedores es mayor que el valor en inventario dado que representan el 5,53% del valor total de activos en el 2018 y el 3,6% en el 2019, confirmando mayor deuda de corto plazo que inventario, además, de que la



empresa depende de este financiamiento, puesto que no se observan prestamos en estos periodos. Por lo tanto, necesitara de mayor liquidez para responder a estas obligaciones, para el 2019-2020 se reflejan los siguientes valores:

**Tabla 17**  
*Estado de Situación Financiera 2019-2020: Análisis vertical*

	2019	2020	Análisis vertical	
			2019	2020
Efectivo y equivalentes	\$2.280.941,86	\$2.564.021,85	83,4%	88,43%
Inversiones	\$0,00	\$0,00	0,0%	0,00%
Ctas Por Cobrar	\$177.224,89	\$85.592,96	6,5%	2,95%
Impuestos	\$142.327,91	\$99.738,46	5,2%	3,44%
Cuentas Por Cobrar a Trabajadores	\$1.449,27	\$732,46	0,1%	0,03%
Deudores Varios	\$0,00	\$37.050,59	0,0%	1,28%
Inventarios	\$42.952,94	\$26.665,35	1,6%	0,92%
Propiedad Planta y Equipo	\$70.215,14	\$61.796,79	2,6%	2,13%
Diferidos	\$18.328,35	\$23.914,13	0,7%	0,82%
<b>TOTAL ACTIVOS</b>	<b>\$2.733.440,36</b>	<b>\$2.899.512,59</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,00%</b>
<b>PASIVO</b>				
Obligaciones Financieras	\$0,00	\$207.950,00	0,0%	7,17%
Proveedores	\$98.793,24	\$35.993,75	3,6%	1,24%
Costos y Gtos PXP	\$110.615,36	\$210.418,96	4,0%	7,26%
Impuestos, Gravámenes y Tasas	\$43.851,68	\$28.467,97	1,6%	0,98%
Cias vinculadas	\$0,00	\$0,00	0,0%	0,00%
Retenciones y Aportes de Nomina	\$17.701,65	\$7.240,67	0,6%	0,25%
Acreedores Varios	\$23.147,06	\$17.371,67	0,8%	0,60%
Pasivos Estimados y Provisiones	\$81.600,69	\$93.836,07	3,0%	3,24%
Ingresos de Terceros	\$43.836,06	\$17.082,46	1,6%	0,59%
Otros Pasivos	\$0,00	\$0,00	0,0%	0,00%
<b>TOTAL PASIVO</b>	<b>\$419.545,74</b>	<b>\$618.361,55</b>	<b>15,3%</b>	<b>21,33%</b>
<b>Patrimonio</b>	\$2.313.894,62	\$1.301.325,74	84,7%	44,88%
Utilidad y/o perdida ejercicio	\$0,00	\$979.825,30	0,0%	33,79%
<b>TOTAL PASIVO Y PATRIM</b>	<b>\$2.733.440,36</b>	<b>\$2.899.512,59</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,00%</b>

*Nota.* Adaptado de informe de Estados financieros de Hotel RADISSON (2023)

El valor en inventario bajo su representación en el negocio con un valor porcentual de 0,92% en el 2020, menor que el 1,6% del año anterior, mientras que el efectivo y sus equivalentes siguieron subiendo sus resultados al pasar de 83,4% a 88,43% del 2019 al 2020. Se puede considerar que este corresponde a la principal fuente de liquides exhibida dentro de la estructura contable del Hotel Radisson Guayaquil.

Un resultado positivo es la reducción de la representación de endeudamiento con proveedores que paso del 3,6% en el 2019 a 1,24% en el 2020. Sin embargo, otros costos y gastos por pagar encementaron en casi el doble al variar de 4,0% a 7,26%, por lo tanto, la entidad está gestionando de forma inadecuada sus gastos porque no muestran la misma tendencia que sus obligaciones con proveedores, lo cual, puede terminar perjudican la rentabilidad, sobre todo al denotar que existió un préstamo en el último año referenciado. En los que respecta al 2020-2021 se obtienen los siguientes valores:

**Tabla 18**  
*Estado de Situación Financiera 2020-2021: Análisis vertical*

	2020	2021	Análisis vertical	
			2020	2021
Efectivo y equivalentes	\$2.564.021,85	\$2.663.384,75	88,43%	87,51%
Inversiones	\$0,00	\$6.849,85	0,00%	0,23%
Ctas Por Cobrar	\$85.592,96	\$85.348,84	2,95%	2,80%
Impuestos	\$99.738,46	\$147.839,27	3,44%	4,86%
Cuentas Por Cobrar a Trabajadores	\$732,46	\$858,96	0,03%	0,03%
Deudores Varios	\$37.050,59	\$37.051,00	1,28%	1,22%
Inventarios	\$26.665,35	\$31.310,79	0,92%	1,03%
Propiedad Planta y Equipo	\$61.796,79	\$53.354,12	2,13%	1,75%
Diferidos	\$23.914,13	\$17.642,34	0,82%	0,58%

<b>TOTAL ACTIVOS</b>	<b>\$2.899.512,59</b>	<b>\$3.043.639,92</b>	<b>100,00%</b>	<b>100,00%</b>
<b>PASIVO</b>				
Obligaciones Financieras	\$207.950,00	\$0,00	7,17%	0,00%
Proveedores	\$35.993,75	\$54.479,63	1,24%	1,79%
Costos y Gtos PXP	\$210.418,96	\$122.080,34	7,26%	4,01%
Impuestos, Gravámenes y Tasas	\$28.467,97	\$38.535,57	0,98%	1,27%
Cias vinculadas	\$0,00	\$45.966,21	0,00%	1,51%
Retenciones y Aportes de Nomina	\$7.240,67	\$15.033,26	0,25%	0,49%
Acreedores Varios	\$17.371,67	\$45.423,10	0,60%	1,49%
Pasivos Estimados y Provisiones	\$93.836,07	\$118.512,43	3,24%	3,89%
Ingresos de Terceros	\$17.082,46	\$28.215,95	0,59%	0,93%
Otros Pasivos	\$0,00	\$6.849,85	0,00%	0,23%
<b>TOTAL PASIVO</b>	<b>\$618.361,55</b>	<b>\$475.096,34</b>	<b>21,33%</b>	<b>15,61%</b>
Patrimonio	\$1.301.325,74	\$2.274.939,59	44,88%	74,74%
Utilidad y/o perdida ejercicio	\$979.825,30	\$293.603,99	33,79%	9,65%
<b>TOTAL PASIVO Y PATRIM</b>	<b>\$2.899.512,59</b>	<b>\$3.043.639,92</b>	<b>100,00%</b>	<b>100,00%</b>

*Nota.* Adaptado de informe de Estados financieros de Hotel RADISSON (2023)

La representación de inventario creció de 0,92% a 1,03%, lo que puede vincularse a la reducción del efectivo y sus equivalentes que en este periodo mostro una variación de 88,43% a 87,51%, lo que hace que la liquidez de inventario cobre mayor relevancia en el negocio del Hotel RADISSON.

Las deudas de corto plazo aumentaron al pasar de 1,24% a 1,79%, mientras que ya no existió deudas de largo plazo, además, las cuentas que corresponden a costos y gastos por pagar también se redujeron, por lo tanto, hubo mejor administración del endeudamiento que puede contribuir en el resultado final de rentabilidad. Esto se podrá observar en el análisis del Estado de Resultado a continuación.

## b) Análisis del Estado de Pérdidas y Ganancias

**Tabla 19**

*Estado de Pérdidas y Ganancias 2018-2019: Análisis vertical*

PYG TOTAL	2018	2019	Análisis vertical	
			2018	2019
INGRESOS	\$3.473.368,90	\$3.702.044,65	100%	100%
GASTOS	\$1.846.323,37	\$3.059.367,49	53%	83%
COSTOS	\$603.233,45	\$642.677,16	17%	17%
<b>RESULTADO</b>	\$1.023.812,08	\$0,00	29%	0%

*Nota.* Adaptado de informe de Estados financieros de Hotel RADISSON (2023)

Aplicar el análisis vertical al Estado de Pérdidas y Ganancias es de gran importancia en el estudio porque permite determinar el grado de impacto de los costos con respecto a los ingresos generados. En este sentido, se observa que para el 2018 los costos tienen una representación del 17% de las ganancias, aspecto que se sostiene en el siguiente periodo con la misma representación. Esto es destacable porque sostiene el margen de los costos con respecto a sus ganancias.

Otra apreciación que se puede indicar es que los gastos producidos son altamente significativos, al denotarse que en ambos periodos superan el 50% de representación con respecto a las ganancias, e incluso supera el 80% en el 2019. Por lo que se puede afirmar que estos rubros son los que mayormente afectaron a al negocio en estos periodos y que ocasiono que en el último año referenciado no se obtengan utilidades. En una comparación del 2019-2020 se observa el siguiente rendimiento:

**Tabla 20***Estado de Pérdidas y Ganancias 2019-2020: Análisis vertical*

PYG TOTAL	2019	2020	Análisis vertical	
			2019	2020
INGRESOS	\$3.702.044,65	\$1.452.919,30	100%	100%
GASTOS	\$3.059.367,49	\$206.338,36	83%	14%
COSTOS	\$642.677,16	\$266.755,64	17%	18%
<b>RESULTADO</b>	\$0,00	\$979.825,30	0%	67%

*Nota.* Adaptado de informe de Estados financieros de Hotel RADISSON (2023)

A diferencia de los resultados expuestos en el periodo 2018-2019, en esta comparación se denota una variación significativa, puesto que, los costos pasaron a incrementar su representación pasando de 17% a 18%, es decir, una variación de un 1% con respecto a los ingresos, lo cual, hace que se superen como las obligaciones de mayor influencia en el rendimiento operativo porque los gastos se redujeron.

Los gastos pasaron del 83% al 14% en representación con respecto a los ingresos generados, evidenciando una mejoría en la gestión financiera del negocio, lo cual, influyó en la generación de utilidades que del 67% de los ingresos generados, siendo para el año 2020 la cuenta que mayor índice la representada por los costos, para el 2020-2021 se exhibe lo siguiente:

**Tabla 21***Análisis vertical del Estado de Pérdidas y Ganancias 2020-2021*

PYG TOTAL	2.020	2021	Análisis vertical	
			2.020	2021
Ingresos	\$1.452.919,30	\$2.228.157,58	100%	100%
Gastos	\$206.338,36	\$1.580.572,35	14%	71%
Costos	\$266.755,64	\$353.981,24	18%	16%
<b>Resultado</b>	\$979.825,30	\$293.603,99	67%	13%

*Nota.* Adaptado de informe de Estados financieros de Hotel RADISSON (2023)

El Estado de Pérdidas y Ganancias expuesto bajo la premisa de análisis vertical permite observar que la influencia de los costos con respecto a los ingresos generado en cada periodo tiene una equivalencia poco influyente, para el 2020 esta cuenta solo equivalía al 18% de los ingresos generados, lo cual, vario en el 2021 y paso a representar el 16%, lo que haría que en dicho periodo el margen de ganancias sea superior al determinar la utilidad operativa o bruta del negocio.

Como se puede observar de los resultados obtenidos, la representación de las ganancias con respecto a los ingresos paso de 67% a 13%, por lo tanto, la mejor gestión de los gastos en el 2020 contribuyó a que la empresa obtuviera mejores réditos, aunque en el 2021 se produjeran mejores ventas, lo que demuestra que la incidencia que tienen estas cuentas en la rentabilidad del negocio del Hotel Radisson Guayaquil es superior a la de los costos.

Por tal razón, una vez que hemos analizado la salud financiera de la empresa, evaluando los subperiodos de dicho análisis, a continuación, procederemos a plantear la mejora en el control de los costos y conocer con mayor detalle la posición de los costos dentro de los procesos de producción de la empresa.

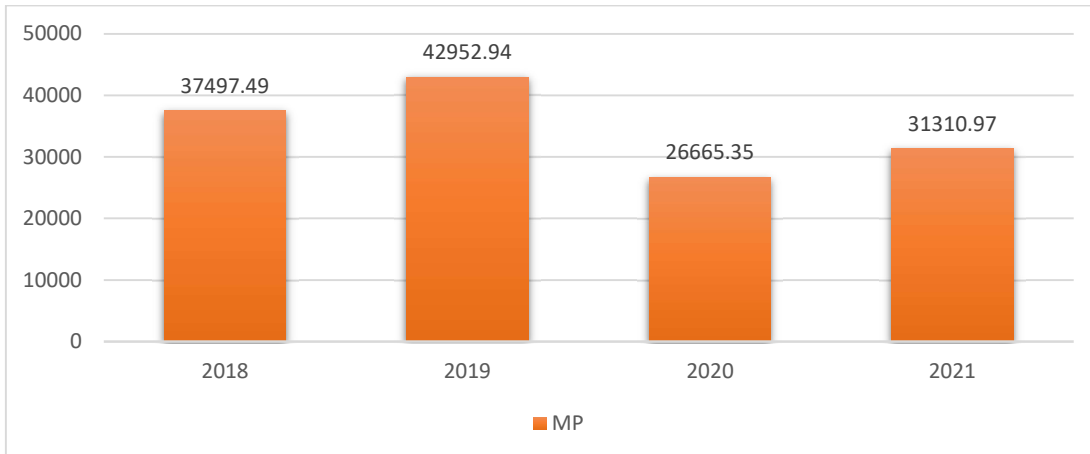
#### **4.1.3. Evolución de costos que intervienen en producción**

El primer dato que referenciar corresponde al desarrollo de los costos del Hotel Radisson Guayaquil, el cual, se determina los valores reportados como materia prima en cada año, en este sentido, se revela a continuación los movimientos generados por temas de Materia Prima:

**Tabla 22***Movimientos generados por Materia prima en \$, descrito por ítem*

Ítems	2018	2019	2020	2021
Alimentos	16,107.96	15,969.19	7,427.08	10,387.02
Licores y cigarrillos	6,363.49	7,194.84	4,572.40	5,608.90
Suministros de aseo	1,835.88	2,189.48	3,002.05	2,926.78
Suministros huéspedes	8,845.11	12,974.38	8,201.13	9,719.99
Suministros de papelería	914,42	1,039.55	813,71	789,9
Suministros de impresos	3,430.63	3,585.50	2,648.98	1,878.20
<b>MATERIAS PRIMAS</b>	<b>37,497.49</b>	<b>42,952.94</b>	<b>26,665.35</b>	<b>31,310.79</b>

*Nota.* Adaptado de (Hotel RADISSON, 2022)

**Figura 6***Grafica de Movimientos en \$ generados por Materia prima*

Los resultados expuestos permiten observar que la empresa tiene un desarrollo de materia prima creciente, porque a excepción del 2020 que fue un periodo atípico para la economía, el resto de los años compro una mayor cantidad de materia prima con respecto al periodo precedente. Se observa que el rubro de mayor presentación en las MP son los alimentos, por lo que se debe efectuar

especial énfasis en el control de los gastos ocasionados por estos elementos, así como de los suministros de huéspedes, que incluso tuvo una alta representación en costos en el año 2020, lo que pudo encarecer las ganancias en ese periodo.

#### 4.1.4. Costo de ventas

**Tabla 23**  
*Evolución de costos de ventas*

<b>Años</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>
<b>Costo de venta y prestación serv. Reflejada e en dólares</b>	\$603.233,45	\$642.677,16	\$266.755,64	\$353.981,24

*Nota.* Adaptado de (Hotel RADISSON, 2022)

**Figura 7**  
*Gráfica de Evolución de costos de ventas*



La evolución en general de los costos de ventas demuestra una perspectiva similar a los reflejados en la materia prima, es decir, que durante el periodo de afectación (año 2020), los costos totales que intervienen en producción de los bienes y servicios se redujeron, también se refleja que la tendencia de la empresa en aumentar sus costos, lo que indica que su producción aumenta en cada año, lo



que hace necesario reconocer si ante este aumento en costos, las ganancias también son mayores o se sostienen con respecto a periodos anteriores.

#### 4.1.5. Variación porcentual de costos de ventas

**Tabla 24**

*Variación porcentual de costos de ventas*

	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>Variación porcentual</b>
<b>COSTO DE VENTA Y PRESTACION SERV.</b>	\$603.233,45	\$642.677,16	7%
	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>Variación porcentual</b>
<b>COSTO DE VENTA Y PRESTACION SERV.</b>	\$642.677,16	\$266.755,64	-58%
	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>Variación porcentual</b>
<b>COSTO DE VENTA Y PRESTACION SERV.</b>	\$266.755,64	\$353.981,24	32,70%

*Nota.* Adaptado de (Hotel RADISSON, 2022)

Mediante una perspectiva de análisis Horizontal, se pretende observar la variación de la cuenta de costos de ventas, se hizo seis comparaciones que revelan los movimientos en cada dos periodos transcurridos, se puede asimilar que el manejo de costos para el periodo 2020 supone una reducción en casi el 60% del año anterior, lo que indicaría que el margen de ventas para ese año tuvo una amplia reducción, por lo que los directivos optaron por invertir menos.

#### 4.1.6. Análisis de rentabilidad operativa y financiera: Indicadores financieros

En esta sección se procederá a ejecutar un análisis de la rentabilidad obtenida por parte del Hotel Radisson Guayaquil, mediante la aplicación de a

indicadores financieros, lo que faculta tener una visión de la relación entre los réditos generados y cuentas que intervienen en la operación.

**a) Rentabilidad operativa**

**Tabla 25**

*Índice de Utilidad operativa sobre ventas*

<b>Ratio</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>
Ratio de utilidad operativa sobre ventas netas	29,15%	0%	67,24%	13,48%

*Nota.* Adaptado de informe de Estados financieros de Hotel RADISSON (2023)

La aplicación de dicha fórmula se adaptó de seleccionar la utilidad obtenido de la resta de los ingresos con respecto a los costos y gastos producidos en cada periodo, esto permite observar que la entidad en su segundo año no ha obtenido ningún dólar de ganancias, mientras que, por cada dólar ingresado en el 2018 obtuvo un rendimiento de \$0,28. El mejor rendimiento se produce en el 2020 con un valor de 0,67 por cada dólar en ingresos, teniendo réditos superiores al 50% de lo generado. Para medir la relación de la rentabilidad con respecto a los costos se muestra los siguientes resultados:

**Tabla 26**

*Índice de costos de ventas sobre ventas*

<b>Ratio</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>
Ratio de costo de ventas sobre las ventas netas	0,17	0,17	0,18	0,16

*Nota.* Adaptado de informe de Estados financieros de Hotel RADISSON (2023)

El presente índice financiero muestra una división de los costos incurridos y las ventas generadas en cada periodo, se puede observar que existe un margen de parejo de representación de estas cuentas considerando que el valor resultante entre cada periodo tiene poca variación y se mantiene entre 0,16 a 0,18, es decir, solo un 0,02 de variación máxima producida.

Al interpretar los resultados se puede evidenciar que de cada dólar de venta producido se tuvo que invertir 0,17 en costos, siendo el periodo de 2020 el que mayor representación tiene con un valor de 0,18. Al hacer una comparación con el ratio anterior de rentabilidad operativa sobre ventas se puede indicar que la variación incremental de los costos no muestra una incidencia en la disminución de la utilidad.

Los resultados de ambos indicadores implementados en esta sección de rentabilidad operativa demuestran que los costos no inciden negativamente en las ventas de la empresa, esto se debe a que su representación con respecto a las ganancias generadas es menor al 20%, es decir, hay más de un 80% de réditos bruto al sustraerse este rubro, por lo tanto, que en el periodo 2019 no se obtuvieran utilidades, se vinculan a otros gastos operativos producidos en dicho ciclo.

#### **b) Rentabilidad financiera**

**Tabla 27**

*Aplicación de índice de rentabilidad financiera*

<b>Ratio</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>
Rentabilidad financiera	80,23%	0%	43,08%	11,07%

*Nota.* Adaptado de informe de Estados financieros de Hotel RADISSON (2023)

La rentabilidad financiera se determinó mediante la división de las utilidades con respecto al patrimonio neto de cada periodo, con base a esta información se puede indicar que para el 2018 por cada dólar invertido por los inversionistas hubo una retribución del 0,80, de igual forma, se observa que el siguiente periodo no hubo una retribución.

Para el 2020, donde se observa que la rentabilidad operativa mencionaba que existía mayor rendimiento, se puede comprobar que la relación entre lo invertido y lo generado es del 0,43 y, en el 2021, solo un 0,11 por cada dólar invertido. Por lo tanto, la efectividad para generar ganancias para los inversionistas fue reduciéndose.

Una vez realizado todo este análisis, podemos evidenciar que uno de los principales factores que influyen en la rentabilidad operativa y financiera del hotel Radisson Guayaquil, es la falta de un proceso de control de costos, debido a:

- No existe un control de máximos y mínimos para determinar el inventario, prácticamente se compra mercadería a ciegas.
- El precio es determinado bajo el mercado y no bajo una premisa de costo de venta, lo que podría afectar la rentabilidad por no mostrar lo que realmente se genera en obligaciones.
- Se compra la materia prima a proveedores desde el inicio de operación del hotel, no se ha realizado una evaluación de proveedores para encontrar precios de suministros adecuados, se necesita diversificación, especialmente a los proveedores que se les solicita la materia prima principal (frutas y verduras, proteínas, licores).

- Problemas de identificación de los costos y su reporte como gastos, lo que no permite medir correctamente la incidencia de estas cuentas, en este sentido, un claro ejemplo son los desayunos de cortesía para huéspedes que son incluidos en la tarifa de habitación, por lo que no se registra como venta de alimentos y bebidas y se carga al gasto, el costo del desayuno es de \$3.10, esto afecta directamente al costo de venta de alimentos y bebidas.
- No se realiza un costeo de cada receta que se entrega al área de eventos para determinar la rentabilidad de este.
- No se lleva un control de desperdicio.

## **4.2. Propuesta del estudio**

En este apartado se procede con la ejecución de un plan de acción que delimite estrategias a considerar conforme a cada inconveniente visualizado por parte del Hotel RADISSON. La propuesta surge debido a los problemas que tiene la entidad en su fase de gestión de costos como la determinación incorrecta de costos y gastos o falta de registro de desperdicios, siendo elementos que pueden perjudicar la presentación de informes que exhiban la realidad de los movimientos producidos.

### **4.2.1. Plan de acción**

Esta sección presenta la determinación de los objetivos estratégicos a cumplir por parte del Hotel RADISSON, las acciones estratégicas a seguir y medidas

de evaluación para verificación del cumplimiento de metas. Cada uno de estos puntos se presentan a continuación:

**Objetivos estratégicos**

Conforme a los problemas evidenciados en la entidad se plantean los siguientes objetivos estratégicos:

- Se determinó un modelo de gestión de costos de producción, el cual consiste en un control y medición diaria, a través de una plantilla que se implementa al sistema de Inventarios “ZEUS EXCEL”, que a través de una conexión con el servidor descarga los datos de ventas, consumo de materia prima, créditos al costo, este informe nos permitirá obtener un control del costo de ventas diario.



- Se implementa cálculo de máximos y mínimos, para tener el control de stock en bodegas.
- Análisis mensual de ratios financieros para conocer como repercute el resultado del costo en la rentabilidad.

- Realizar costeo de carta de los puntos de venta para asignar debidamente precios de venta, y para esto es necesario realizar un estudio de mercado previo.
- Establecer de forma correcta el registro de costos y gastos para para una mejor comprensión de los rubros generados en cada operación.
- Determinar un control de desperdicios.

### Acciones estratégicas y responsables

Las estrategias a desarrollar por los directivos del Hotel RADISSON se observan en la siguiente tabla:

**Tabla 28**  
*Acciones estratégicas*

Problema	Acciones estratégicas	Descripción
No existe un control de máximos y mínimos para inventario.	Establecer una política de stock para mínimos y máximo en inventario.	En primera instancia se debe determinar el promedio mensual comercializado en el último año para aplicar los siguientes parámetros: <b>Stock mínimo:</b> Mantener un mínimo de stock igual al 15% del promedio de consumo mensual comercializado. <b>Stock máximo:</b> No superar el promedio mensual reportado por el área financiera.
El precio es determinado bajo el mercado y no	Delimitar política de precios en base a costos.	<b>Para servicios:</b> Establecer un margen de ganancias del 25-30% conforme a los costos generados en servicios por alojamiento.

<p>bajo una premisa de costo de venta.</p>		<p><b>Para productos elaborados en el hotel:</b></p> <p>Establecer un margen de ganancias del 25-30% para productos elaborados para eventos o restaurantes del hotel.</p> <p><b>Para productos finales adquiridos:</b> En caso de bebidas u otros suministros ya fabricados, se tomará como base el precio del mercado y se incrementarán los gastos adicionales cargados como por ejemplo el envío (en caso de existir).</p>
<p>No se ha realizado una evaluación de proveedores.</p>	<p>Establecer una gestión de cartera de proveedores.</p>	<p>Las acciones a realizar son:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ampliar la cartera actual de proveedores, con un máximo de cinco por segmento.</li> <li>• Evaluar aspecto de disponibilidad, abastecimiento y precios de cada proveedor.</li> <li>• Seleccionar a proveedores que mantengan buena relación de servicio, calidad y precio.</li> </ul>
<p>Problemas de identificación de los costos y su reporte como gastos.</p>	<p>Delimitar políticas de costos.</p>	<p><b>Costos:</b> Se comprenderá a todo suministros empleado en los servicios y productos ofrecidos por el hotel. En caso de obsequios u derivados, estos se registran como gastos indirectos y, por ende, otras cuentas de costos dentro de la estructura contable.</p>
<p>No se realiza un costeo de cada receta.</p>	<p>Control de costos por segmento.</p>	<p>En el caso de la sección de eventos y restaurante se debe ejecutar una plantilla de costos por segmento de producto realizado.</p>



No se lleva un control de desperdicio.	Control de costos de desperdicio.	Los desperdicios generados no deben ser mayor al 5% y deben ser registrados en los informes diarios del departamento.
----------------------------------------	-----------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Las medidas anteriores permiten tener una sinergia en la gestión de costos del hotel RADISSON para evitar reportes inadecuados en su fase contable y operativa, así como un mejor control que le permite a los directivos reconocer el verdadero impacto de elementos como desperdicios, los obsequios o cortesías dentro de los planes de alojamiento, que de forma directa afectan la rentabilidad en el periodo, con esta información se propicia una mejor toma de decisión por parte de los altos mandos.

### Medidas de evaluación

**Tabla 29**

*Descripción de medidas de evaluación*

<b>Acciones estratégicas</b>	<b>Indicador</b>	<b>Meta</b>
Establecer una política de stock para mínimos y máximo en inventario.	<b>Stock mínimo:</b> Stock mínimo reportado/ Base de stock mínimo <b>Stock máximo:</b> Stock máximo reportado/ Base de stock máximo.	<b>Stock mínimo:</b> 15% del promedio de consumo mensual. <b>Stock máximo:</b> No superar el promedio mensual.
Delimitar política de precios en base a costos.	<b>Margen de ganancias:</b> Precio/Costo	<b>Para productos y servicios producidos por el hotel:</b> 25-30%

		<b>Para productos finales adquiridos:</b> De acuerdo a la base del precio del mercado y gastos adicionales.
Establecer una gestión de cartera de proveedores.	<b>Evaluación de proveedores:</b> <b>- Abastecimiento:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Promedio de entrega que ofrece el proveedor/ Promedio de tiempo esperado.</li> <li>• Cantidad de pedidos entregados a tiempo/ Cantidad de pedidos.</li> </ul> <b>- Precio:</b> Comparación de precio entre proveedores. <b>- Calidad:</b> Verificar la calidad de suministros.	<b>- Abastecimiento:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Que se adapte a las necesidades de entrega del hotel (Premisa para seleccionar proveedor).</li> <li>• 95% de entregas a tiempo (premisa para evaluar al proveedor seleccionado).</li> </ul> <b>-Precio y calidad:</b> Seleccionar al proveedor de mejor relación precio/calidad.
Delimitar políticas de costos.	<b>Error en registros:</b> Costos mal registrados/ Costos producidos	0% de margen de error en el registro de costos y gastos.
Control de costos por segmento.	<b>Verificación de reportes:</b> Total de reportes de costos por segmentos / Total de segmentos <b>Error en registros:</b> Cantidad de costos mal registrados en segmentos/ Cantidad de segmentos	<b>Verificación de reportes:</b> 100% de efectividad. <b>Error en registros:</b> 0% de margen de error.

Control de costos de desperdicio.	<b>Control de desperdicios:</b> Desperdicio reportador/ Total consumido <b>Registro:</b> Cantidad de desperdicio reportador/ Cantidad de desperdicio generado	<b>Control de desperdicios:</b> No superar el 5%. <b>Registro:</b> 100% de reporte.
-----------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------

Los indicadores proporcionados en la medidas de evaluación permitirán que las estrategias propuestas puedan ser verificadas y controladas por el directivo del Hotel Radisson Guayaquil, observando que cada una se cumpla y tomando correctivos en el caso de que no se desarrollen eficientemente.

## Conclusiones

Al ejecutar el análisis de los costos generados por parte del Hotel Radisson Guayaquil, se pueden generar varias apreciaciones, al enfocarse solo en los costos generados y reportados por materia prima se puede indicar que dichos rubros se han mantenido variables en el tiempo, es decir, con tendencia a disminuir y aumentar, al centrarse directamente en el total de costos reportados en los estados financieros, se puede observar que la representación de estos rubros con respecto a las ganancias es baja, por lo que no inciden fuertemente en la generación de utilidades.

Al ejecutar una investigación de campo mediante la implementación de una entrevista se logró reconocer la forma de gestión de costos de la entidad, donde se puede concluir que los directivos deben establecer mejores formas de controlar y estipular su margen de ganancia, puesto que, estas no se basan en una estructura de pasos que permita llevar un correcto orden en el registro y valoración de estos rubros. También se debe indicar que al visualizar los estados financieros se apreciaron varios aspectos, como una falta de estructuración y segmentación de las cuentas según el activo y pasivo al que pertenecen y mayor detalle en el reporte del Estado de Resultados y costo de producción, por lo que pueden considerarse una limitación generada en el estudio y una debilidad en la forma de diseño de reportes.

El analizar el desarrollo que muestran los costos del Hotel Radisson Guayaquil, se debe indicar que la empresa muestra poco margen de variación en lo que respecta a la representación de estos rubros, no se observa un incremento sustancial en los diferentes años que indiquen que ha existido un desmesurado

gasto de dinero en estas acciones comerciales. También se pudo apreciar que su forma de endeudamiento es de corto plazo principalmente, por lo que depende de proveedores y, por ende, de una liquidez con base a estas características de endeudamiento.

La conclusión que se genera del desarrollo de la rentabilidad financiera y operativa es que, mediante la implementación de indicadores financieros se comprueba que la intervención de los costos es poco significativa al estar por debajo del 0,20 por cada dólar generado en ingresos, es decir, que no tiene una incidencia grave en la obtención de ganancias. También se debe indicar que dicho análisis visto desde la perspectiva de rentabilidad operativa del negocio permitió observar que el periodo 2020 es el de mejor rendimiento con un valor de 0,67 por cada dólar de ingresos. No obstante, desde la perspectiva de rentabilidad financiera es el año 2018 la que mejor rendimiento muestra al demostrar una generación de 0,80 por cada dólar invertido por los inversionistas.

## **Recomendaciones**

Concluido el estudio se puede recomendar que los directivos formulen el diseño de un flujograma de proceso y guía interna para la gestión de los costos generados en el servicio del Hotel RADISSON, esto permitir tener pautas para actuar en las fases de registro de cada rubro generado en deuda e ingreso por parte del negocio y, por ende, contribuye a un mejor control financiero.

Es recomendable la ejecución de una capacitación en temas de contabilidad y control de costos al encargado de la parte contable/financiera del Hotel RADISSON, esto se sugiere al denotar la forma de presentación de los estados financieros donde se apreció fallas al momento de clasificar las cuentas y que los mismos están mezclados en su sección, pero no en su subcategoría de activo corriente y no corriente y, de igual forma, los pasivos. Además, que se necesitan mejores controles de costos para optimizar el diseño de reportes por parte de la organización

Se sugiere no solo centrarse en mejorar la gestión de los costos, también en los gastos al visualizarlos como una cuenta altamente influyente en los resultados financieros del negocio, lo que hace que se preste principal atención en la forma de gestionarlos para que no impacten en las ganancias o utilidades que se puedan producir en los siguientes periodos.

## Bibliografía

Aguirre, C., Barona, C., & Dávila, G. (2020). La rentabilidad como herramienta para la toma de decisiones: análisis empírico en una empresa industrial. *Revista Valor Contable, Vol. 7, Núm. 1*, 50-64.

Amaya, J., & Simanca, C. (2021). *Administración financiera como herramienta de la gerencia estratégica en entidades públicas*. Obtenido de Universidad de la Guajira:

<https://repositoryinst.uniguajira.edu.co/bitstream/handle/uniguajira/330/TESIS%20FINAL%20%20JENNIFER%20Y%20CAROLINA%20%20OCTUBRE%201%202021%20%282%29%20%281%29.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Barreto, N. (2020). Análisis financiero: factor sustancial para la toma de decisiones en una empresa del sector comercial. *Revista Universidad y Sociedad, 12(3)*, 129-134.

Berrezueta, M. (2018). *La gestión del capital de trabajo y su impacto en la rentabilidad en las empresas de la ciudad de Cuenca del sector productivo de elaboración de productos alimenticios*. Obtenido de Universidad Politécnica Salesiana:

<https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/16101/1/UPS-CT007795.pdf>

Caiza, E., Valencia, E., & Bedoya, M. (2019). Decisiones de inversión y rentabilidad bajo la valoración financiera en las empresas industriales grandes de la

provincia de Cotopaxi, Ecuador. *Revista Universidad & Empresa*, 22(39), 1-29.

Coca, D. (2021). *Análisis financiero y rentabilidad en colaboradores de empresas Industriales de lima Metropolitana, 2021*. Obtenido de Universidad Peruana de las Américas: <http://repositorio.ulasamericas.edu.pe/bitstream/handle/upa/1587/TESIS%20-%202021-12-17T161318.724.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Córdova, F. (2017). *El análisis financiero y la toma de decisiones en la Cooperativa de Ahorro y Crédito El Calvario Ltda., cantón Tisaleo*. Obtenido de Universidad Técnica de Ambato: <https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/25152/1/T3961i.pdf>

Cvetkovic, A., Maguiña, J., Soto, A., Lama, J., & Correa, L. (2021). Estudios transversales. *Revista de la Facultad de Medicina Humana*; 21(1), 164-170. doi:10.25176/RFMH.v21i1.3069

De la Cruz, N. (2015). *El costo de producción y su incidencia en la rentabilidad de la empresa Incalsid Cía. Ltda. De la ciudad de Ambato*. Obtenido de Universidad Técnica de Ambato: <https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/18354/1/T3151i.pdf>

Domingo, D., Sattler, S., & Castro, E. (2018). Capacidad predictiva de la rentabilidad en empresas del mercado de capitales de Argentina. *Revista Contaduría y Administración* 63 (4), 1-20.



Elizalde, L. (2019). Los estados financieros y las políticas contables. *593 Digital Publisher*, 217-226.

Fernández, K. (2018). *Análisis de los estados financieros y la toma de decisiones para incrementar rentabilidad en Grupo Agrotec Maquinarias S.A.C. 2016 – 2017*. Obtenido de Universidad Señor Sipán: <https://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12802/5189/Fern%C3%A1ndez%20P%C3%A9rez%20Kelly%20Elvira.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

García, C. (2019). *Análisis de los estados financieros del 2017 y 2018 de la empresa SG Consultores SPA*. Obtenido de Tecnológico de Antioquia Institución Universitaria: <https://dspace.tdea.edu.co/bitstream/handle/tda/522/ANALISIS%20DE%20LOS%20ESTADOS%20FINANCIEROS.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

García, M. (2020). *Análisis financiero y su incidencia en la rentabilidad de la empresa Servicios Digitales SAC, Chiclayo 2015 – 2017*. Obtenido de Universidad Señor Sipán: [https://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12802/7208/Garc%C3%ADa%20Alb%C3%BAjar%20Mar%C3%ADa%20De%20Los%20%C3%81ngeles\\_.pdf?sequence=6](https://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12802/7208/Garc%C3%ADa%20Alb%C3%BAjar%20Mar%C3%ADa%20De%20Los%20%C3%81ngeles_.pdf?sequence=6)

Hernández, R., & Mendoza, C. (2018). *Metodología de la investigación. Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. México: Editorial Mc Graw Hill.

Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación*. México : Mc Graw Hill.

Hotel RADISSON. (2022). *Informe de Balance financiero*. Guayaquil: Hotel Radisson .

Hotel RADISSON. (2023). *Informe de Estados financieros de Hotel Radisson* .  
Guayaquil: Hotel Radisson .

Hotel RADISSON. (2023). *Planteamiento de planificación estratégica y organigrama*. Guayaquil: Hotel RADISSON.

Irrazabal, V. (2018). *Aplicación del análisis e interpretación de los estados financieros y su incidencia para la toma de decisiones en una empresa de transportes urbano de Lima Metropolitana en el periodo 2015*. Obtenido de Universidad Ricardo Palma:  
<https://repositorio.urp.edu.pe/bitstream/handle/URP/1464/APLICACION%20DEL%20ANALISIS%20E%20INTERPRETACION%20DE%20LOS%20ESTADOS%20FINANCIEROS%20Y%20SU%20INCIDENCIA%20PARA%20LA%20TOMA.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Lopez, L. (2018). *Aplicación de un planeamiento financiero para mejorar la rentabilidad de la empresa Coesti S.A. Estacion de Servicio año 2017*. Obtenido de Unievrnsidad Privada del Norte:  
<https://repositorio.upn.edu.pe/bitstream/handle/11537/13281/Lopez%20Bric e%20Lauro%20Amarildo.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

- López, L., & Mariluponguillo, M. (2020). *Costo de producción y su incidencia en la rentabilidad de la corporación SICORPMATTRESS*. Obtenido de Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil: <http://repositorio.ulvr.edu.ec/bitstream/44000/4064/1/T-ULVR-3402.pdf>
- Mera, J. (2022). *Gestión de costos y su relación con la rentabilidad de una empresa de transporte de carga del Callao, 2021*. Obtenido de Universidad Peruana de las Américas: <http://repositorio.ulasamericas.edu.pe/bitstream/handle/upa/2198/1.Tesis%20-%20Janeth%20Mera%20Requejo.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Millones, M. (2020). *Rentabilidad de la empresa Big Bag Perú S.A.C., La Victoria*. Obtenido de Universidad Señor de Sipán: <https://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12802/6762/Millones%20S%C3%A1nchez%20Magali%20Medalid.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Neyra, D. (2018). *La gestión de costos y su incidencia en la toma de decisiones de los microempresarios dedicados a la preparación de alimentos del distrito de Tumbes*. Obtenido de Universidad Alas Peruanas: [https://repositorio.uap.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12990/5719/Tesis\\_Gestion\\_Costos\\_Incidencia\\_Decisiones.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.uap.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12990/5719/Tesis_Gestion_Costos_Incidencia_Decisiones.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Pesántez, H. (2021). *Implementación de la herramienta financiera de Flujo de Efectivo para el manejo óptimo de la liquidez de la empresa Centro de Ingeniería Automotriz Henicar S.A.* Obtenido de Universidad Politécnica Salesiana: <https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/20438/1/UPS-CT009171.pdf>

- Salazar, E., Pilay, J., & Pihuave, L. (2022). Herramientas Financieras y Dirección Gerencial de las Microempresas de la Parroquia Machalilla. *Dominio de las ciencias*, 452-465.
- Sousa, V., Driessnack, M., & Costa, I. (2007). Revisión de diseños de investigación resaltantes para enfermería. Parte 1: diseños de investigación cuantitativa. *Revista Latino-Americana de Enfermagem*, 1-6.
- Tanaka, G. (2015). *Contabilidad y análisis financiero: Un enfoque para el Perú*. Lima, Perú: Fondo Editorial de la Pontificia Universidad Católica del Perú.
- Tapia, T. (2021). *Rentabilidad y costo de producción en el cultivo de zanahoria de los agricultores del distrito de Marcatuna – 2019*. Obtenido de Universidad Continental:  
[https://repositorio.continental.edu.pe/bitstream/20.500.12394/9129/4/IV\\_FC\\_E\\_310\\_TI\\_%20Tapia\\_Misayauri\\_2021.pdf](https://repositorio.continental.edu.pe/bitstream/20.500.12394/9129/4/IV_FC_E_310_TI_%20Tapia_Misayauri_2021.pdf)
- Vazquez, X., Rech, I., Miranda, G., & Tavares, M. (2017). Convergencias entre la rentabilidad y la liquidez en el sector del agronegocio. *Revista Cuadernos de Contabilidad*, 18(45), 1-14.  
doi:<https://doi.org/https://doi.org/10.11144/Javeriana.cc18-45.crls>