

**DIAGNÓSTICO Y PROPUESTA FINANCIERA PARA LOS HOTELES "ORO
VERDE" DE PASTO EN EL AÑO 2009**

**HERMES FABIO GUERRERO PASIJOJOA
IVÁN ANDRÉS LÓPEZ CHÁVES**

**UNIVERSIDAD DE NARIÑO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
ESPECIALIZACIÓN EN FINANZAS
SAN JUAN DE PASTO
2009**

**DIAGNÓSTICO Y PROPUESTA FINANCIERA PARA LOS HOTELES "ORO
VERDE" DE PASTO EN EL AÑO 2009**

**HERMES FABIO GUERRERO PASIJOJOA
IVÁN ANDRÉS LÓPEZ CHÁVES**

**Trabajo de grado presentado como requisito parcial para optar al título de
Especialistas en Finanzas**

**Asesor:
Esp. JULIO CESAR RIASCOS**

**UNIVERSIDAD DE NARIÑO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
ESPECIALIZACIÓN EN FINANZAS
SAN JUAN DE PASTO
2009**

NOTA DE RESPONSABILIDAD

“Las ideas y Conclusiones aportadas en el trabajo de grado son responsabilidad exclusiva del Autor”

Artículo 1 del acuerdo No. 324 de octubre 11 de 1966, emanado del Honorable Consejo Directivo de la Universidad de Nariño.

Nota de Aceptación

Firma del Presidente del Jurado

Firma del Jurado

Firma del Jurado

San Juan de Pasto, Noviembre del 2009

Este proyecto es dedicado en primera instancia a Dios por estar siempre iluminándome y bendiciéndome, a mis padres Fabio Guerrero y Martha Lucia Pasijojoa quienes me enseñaron que "aprender es una de las grandes inversiones en la vida", les agradezco a ellos por todo, porque creyeron en mi, por brindarme su afecto, amor y respaldo, a mis hermanos Edwin, Leidy y Verónica por su apoyo y aliento incondicional, a mis amigos por no haberme olvidado mientras estaba ocupado dedicándome a mi proyecto, y en especial a mi amigo y compañero de proyecto Iván Andrés López porque gracias a su trabajo en equipo pudimos sacar adelante este trabajo de grado y a mis compañeros de curso por compartir momentos agradables durante toda la especialización, porque son y serán personas muy especiales que siempre los recordaré. A todos ellos el mejor deseo que les puedo brindar es un "*Que Dios los Bendiga*" y muchos éxitos en el futuro.

HERMES FABIO GUERRERO PASIJOJOA

Dedico este proyecto a mi familia que con su esfuerzo, dedicación y empeño estuvieron siempre a mi lado acompañándome y apoyándome en tiempos difíciles y buenos. Gracias a ellos pude culminar con éxito mi carrera. Ellos serán siempre un motivo de inspiración en mi vida.

También dedico este trabajo a todas las personas que de una u otra manera estuvieron siempre conmigo brindándome su afecto y confianza de una forma sincera, amigos incondicionales que me acompañaron en el transcurso del posgrado son personas maravillosas que me brindaron siempre su amistad y cariño en todo momento, para mí este triunfo es un paso hacia adelante para alcanzar una a una las metas y sueños que me propuse para mi vida y que gracias a Dios hoy puedo decir que se están haciendo realidad.

IVÁN ANDRÉS LÓPEZ CHÁVEZ

AGRADECIMIENTOS

Primero que todo agradecemos a Dios por permitirnos cumplir con satisfacción y éxito nuestra meta, por ser él quien nos permitiera desarrollar nuestro proyecto como profesionales de calidad, logrando así alcanzar uno de los muchos sueños que tenemos proyectados en nuestras vidas.

Agradecemos también a nuestra familia que con su esfuerzo, dedicación y confianza, nos brindaron su apoyo incondicional en todo momento y fueron también nuestra mayor motivación para sacar adelante este proyecto.

Gracias a la Universidad de Nariño - Pasto, por permitirnos adquirir conocimientos valiosos que serán aplicados a lo largo de nuestras vidas como profesionales, a los profesores en general que compartieron sus experiencias y conocimientos con nosotros, fueron aportes valiosos que seguro quedarán marcados en nuestra mente y corazón, a nuestros compañeros por brindarnos su confianza, amistad y respeto durante el transcurso de la especialización, gracias por tantos momentos inolvidables que compartimos juntos.

Un agradecimiento especial a los señores Armando Gonzales e Lida Marina Obando propietarios de los hoteles "Oro Verde" por permitirnos realizar nuestro proyecto en su empresa, por su colaboración, confianza, amabilidad y tiempo, que siempre fue brindada sin ningún inconveniente.

Finalmente a todas las personas que nos apoyaron y confiaron en nosotros para que este sueño se haga realidad, el desarrollo de este proyecto sin lugar a duda nos enriqueció aún más y sabemos que esta experiencia nos ayudará para desempeñar nuestro nuevo rol en la sociedad como Especialistas en Finanzas.

RESUMEN

LOS **HOTELES “ORO VERDE”** CONSTITUYEN UNA EMPRESA QUE PRESTA PRINCIPALMENTE EL SERVICIO DE HOSPEDAJE CON CONFORTABLES HABITACIONES, LAS CUALES POSEEN: BAÑO PRIVADO, TV Y TELÉFONO. ESTOS SE DISTINGUEN POR SUS CÓMODOS PRECIOS Y SU EXCELENTE CALIDAD.

LOS SERVICIOS DE FAX Y DE SALA DE CONFERENCIAS SON OTROS BENEFICIOS IMPORTANTES QUE OFRECE ESTE HOTEL Y LOS CUALES SON UTILIZADOS PARA LOGRAR LA SATISFACCIÓN DE SU CLIENTELA EN GENERAL, TODO ESTO TENIENDO COMO INTERMEDIARIO AL EXCELENTE Y EFICIENTE EQUIPO HUMANO CON EL QUE SE CUENTA.

ABSTRACT

THE HOTELS "I PRAY GREEN" THEY CONSTITUTE A COMPANY THAT LENDS MAINLY THE SERVICE OF LODGING WITH COMFORTABLE ROOMS, WHICH POSSESS: PRIVATE BATHROOM, TV AND TELEPHONE. THESE THEY ARE DISTINGUISHED FOR THEIR COMFORTABLE PRICES AND THEIR EXCELLENT QUALITY.

THE SERVICES OF FAX AND OF IT SALTS OF CONFERENCES THEY ARE OTHER IMPORTANT BENEFITS THAT HE/SHE OFFERS THIS HOTEL AND WHICH ARE USED TO ACHIEVE THE SATISFACTION OF THEIR CLIENTELE IN GENERAL, ALL THIS HAVING AS MIDDLEMAN TO THE EXCELLENT AND EFFICIENT HUMAN TEAM WITH WHICH IS COUNTED.

CONTENIDO

pág.

INTRODUCCIÓN.....	15
1. GENERALIDADES	16
1.1 TÍTULO	16
1.2 PROBLEMA	16
1.2.1 Planteamiento del Problema.....	16
1.3 OBJETIVOS.....	17
1.3.1 Objetivo General	17
1.3.2 Objetivos Específicos	17
2. JUSTIFICACIÓN.....	18
3. MARCO REFERENCIAL.....	19
3.1 MARCO CONTEXTUAL	19
3.1.1 Sector Primario	20
3.1.2 Sector Secundario / Industrial	21
3.1.3 Sector Terciario.....	21
3.2 MARCO CONCEPTUAL	23
3.3 MARCO TEORICO	24
4. METODOLOGÍA	27
4.1 TIPO DE ESTUDIO:.....	27
4.2 TIPO DE INVESTIGACIÓN.....	27
4.3 FUENTES DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN.....	27
4.3.1 Fuentes Primarias.....	27
4.3.2 Fuentes Secundarias	27
5. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS.....	28

5.1 ESTADOS FINANCIEROS QUE ORGANIZAN LA CONTABILIDAD DE LOS HOTELES Y LOS CUALES SIRVEN COMO BASE PARA UN POSTERIOR ANÁLISIS FINANCIERO (ANÁLISIS VERTICAL, HORIZONTAL).....	28
5.1.1 Estados Financieros Hoteles “Oro Verde”.....	28
5.1.2 Análisis Financiero Hoteles “Oro Verde”	31
5.2 INDICADORES FINANCIEROS: LIQUIDEZ, RENTABILIDAD Y ENDEUDAMIENTO, ACORDES A LA ORGANIZACIÓN.	43
5.2.1 Indicadores de Liquidez	43
5.2.1.1 Solvencia	43
5.2.1.2 La razón Corriente.	43
5.2.2 Indicadores de Rentabilidad.....	44
5.2.2.1 Rentabilidad del patrimonio.....	44
5.2.2.2 Rentabilidad de Activos Totales.....	44
5.2.2.3 Rentabilidad Operativa.....	44
5.2.3 Indicadores de Endeudamiento	45
5.2.3.1 Índice de Endeudamiento	45
5.2.3.2 Índice de Patrimonio a Activo.....	45
5.2.4 Indicadores de Productividad.....	46
5.2.4.1 Productividad del Activo Total.....	47
5.2.4.2 Productividad Propiedad Planta y Equipo.....	47
5.2.4.3 Productividad Capital de Trabajo Operativo (KTO).....	47
5.2.4.4 Productividad del Activo Operacional	47
5.2.4.5 Productividad del Capital Fijo.....	47
5.2.5 Márgenes de Utilidad	48
5.2.5.1 Margen Bruto	48
5.2.5.2 Margen Operativo	48
5.2.5.3 Margen Neto	48

5.3 SISTEMA CONTABLE BÁSICO JUNTO CON ESTRATÉGIAS FINANCIERAS QUE PERMITEN A LOS HOTELES CORREGIR LAS FALENCIAS DETECTADAS TRAS EL DIAGNÓSTICO.....	54
5.3.1 Propuesta de Estados Financieros	58
5.3.2 Propuesta de Ingresos (Hospedaje), Egresos (Gastos de Administración). .	61
5.3.3 Propuesta de Nómina	67
6. CONCLUSIONES	70
7. RECOMENDACIONES	73
BIBLIOGRAFÍA	75

LISTAS DE FIGURAS

	pág.
Figura 1. Árbol de Rentabilidad.....	51
Figura 2. Árbol de Rentabilidad 2010.....	57

LISTAS DE CUADROS

	pág.
Cuadro 1. Estado de Resultados 2008	28
Cuadro 2. Balance General 2008.....	29
Cuadro 3. Estado de Resultados 2009.	30
Cuadro 4. Balance General 2009.....	30
Cuadro 5. Análisis Vertical Estado de Resultados 2008 – 2009.	32
Cuadro 6. Análisis Vertical Balance General 2008 - 2009	35
Cuadro 7. Análisis Horizontal Estado de Resultados 2008 – 2009.	38
Cuadro 8. Análisis Horizontal Balance General 2008 – 2009.	40
Cuadro 9. Indicadores de Liquidez.	43
Cuadro 10. Indicadores de Rentabilidad.....	44
Cuadro 11. Indicadores de Endeudamiento.....	45
Cuadro 12. Indicadores de Productividad.....	46
Cuadro 13. Márgenes de Utilidad.	48
Cuadro 14. Estructura de la Deuda 2009.....	49
Cuadro 15. Punto de Equilibrio 2009.	52
Cuadro 16. Flujo de Caja.	53
Cuadro 17. Propuesta Estado de Resultados	59
Cuadro 18. Propuesta Balance General	60
Cuadro 19. Propuesta de Hospedaje Mensual	62
Cuadro 20. Propuesta de Hospedaje Anual.....	64
Cuadro 21. Propuesta Gastos de Administración	66
Cuadro 22. Propuesta de Nómina.....	68

GLOSARIO

Administración. Fin para que se hace algo. Resultado de una acción que produce una serie de consecuencias en cadena.

Calidad. La calidad de producto es la capacidad de producir satisfactores (sea bien económico o bienes y servicios) que satisfagan las expectativas y necesidades de los usuarios.

Diagnóstico financiero. Por diagnóstico financiero o análisis financiero puede entenderse el estudio que se hace de la información que proporciona la contabilidad y de toda la demás información disponible, para tratar de determinar la situación financiera de la empresa o de un sector específico de ésta.

Empirismo. Es un adjetivo que se usa para denotar que una cosa u acción que se hace o ha de hacerse atraerá en un futuro próximo una serie de elementos positivos o negativos, dependiendo de la situación planteada.

Empresa. Es una unidad de organización dedicada a actividades industriales, mercantiles o de prestación de servicios con fines lucrativos.

Estrategia. Es "la determinación de las metas y objetivos básicos a largo plazo en una empresa, junto con la adaptación de cursos de acción y la distribución de cursos necesarios para lograr estos propósitos".

Finanzas. Persona que desempeña un cargo u oficio que por un salario o sueldo desempeña las labores asignadas.

Flujo de caja. En finanzas y en economía se entiende por flujo de caja, a los flujos de entradas y salidas de caja o efectivo, en un período dado.

Imagen. Es la capacidad de la organización de promover en la mente de muchas personas la idea de que es la mejor alternativa para la obtención de los bienes o servicios que dejarán satisfechas sus necesidades y sus expectativas.

Liquidez. Capacidad de la empresa para generar los fondos suficientes para el cubrimiento de sus compromisos de corto plazo, tanto operativos como financieros.

Mejoramiento. Compromiso asumido por el ente o empresa ya creada, para satisfacer las necesidades económicas, sociales, políticas, culturales y laborales de todos sus cliente potenciales y así cumplir con las metas propuestas, asegurando los mercados nacionales e internacionales.

Mercado. Una definición de mercado según la mercadotécnica: Organizaciones o individuos con necesidades o deseos que tienen capacidad y que tienen la voluntad para comprar bienes y servicios para satisfacer sus necesidades.

Propuesta. Establecer principios claros de la administración y Gerencia organizada para dar una óptima utilización de todos los recursos humanos, financieros, técnicos y otros que conlleven a la materialización de los sueños.

Rentabilidad. Beneficio que un inversionista espera por el sacrificio económico que realiza comprometiendo fondos en una determinada alternativa.

Servicio. Es la capacidad de tratar a sus clientes o ciudadanos atendidos, en forma honesta, justa, solidaria y transparente, amable, puntual, etc., dejándolos satisfechos de sus relaciones con la organización.

INTRODUCCIÓN

La Especialización en Finanzas abarca diferentes conocimientos teóricos y/o prácticos que corresponde a procesos encaminados al buen funcionamiento financiero de una organización, es por esto que se ha elegido a los **hoteles "Oro Verde"**, con el fin de aplicar los conocimientos adquiridos a lo largo de esta especialización.

Los **hoteles "Oro Verde"** constituyen una empresa que presta principalmente el servicio de hospedaje con confortables habitaciones, las cuales poseen: baño privado, tv y teléfono. Estos se distinguen por sus cómodos precios y su excelente calidad.

Los servicios de fax y de sala de conferencias son otros beneficios importantes que ofrece este hotel y los cuales son utilizados para lograr la satisfacción de su clientela en general, todo esto teniendo como intermediario al excelente y eficiente equipo humano con el que se cuenta.

El objetivo que se persigue, en primera instancia, con la elaboración de este estudio es identificar, analizar y dar a conocer la situación actual que presentan los **hoteles "Oro Verde"**, organización distinguida por poseer una estructura administrativa, gestionada empírica y rutinariamente debido a que se carece de conocimientos y herramientas administrativas y financieras básicas, las cuales si se conocieran y aplicaran podrían contribuir al mejoramiento y desarrollo de dichos hoteles.

En segunda instancia, se busca que los **hoteles "Oro Verde"** tengan las herramientas necesarias para la toma de decisiones. Esto a través de la aplicación de un diagnóstico financiero y una posterior propuesta financiera, los cuales a su vez den a conocer los cambios financieros que se deban realizar dentro de la organización y que posteriormente den lugar la solución de las necesidades y debilidades presentes en dicha empresa.

El presente proyecto consta de dos capítulos, donde se da a conocer a la empresa, el problema que presenta la misma, los objetivos que se persiguen con la elaboración de este proyecto y la justificación del porque de la elaboración del mismo.

Después se da a conocer los marcos de referencia para este trabajo y por último la metodología a seguir para la total construcción y culminación del mismo.

1. GENERALIDADES

1.1 TÍTULO

Diagnóstico y Propuesta Financiera para los hoteles "Oro Verde" de Pasto, en el año 2009.

1.2 PROBLEMA

Hoy en día existen muchos hoteles en la ciudad los cuales están administrados empíricamente, lo que conlleva a un manejo con demasiadas falencias financieras. El conocimiento y manejo empírico se adquiere a través del tiempo y con experiencias o vivencias del día a día y no mediante enseñanzas de escuela. Lo que obstruye las puertas a conocimientos sobre nuevas herramientas administrativas y las cuales se adquieren a lo largo de una formación académica.

El desconocimiento de nuevas herramientas de administración por parte de los empíricos hace que no se tenga un verdadero juicio financiero de sus empresas, lo que genera en éstas un desorden contable y el cual puede repercutir en problemas internos más serios. Además de hacer menos clara la toma de decisiones con la información disponible.

Como consecuencia, este tipo de organizaciones pierden competitividad, ya que si se las compara con empresas del mismo sector, que poseen y aplican herramientas administrativas – financieras de escuela, estas organizaciones de manejo empírico perderían su espacio dentro del mercado actual. A través de una información organizada, clara y precisa se puede planear hacia el futuro con mayor certeza y realizar los correctivos necesarios a tiempo.

1.2.1 Planteamiento del Problema

Debido a la administración empírica imperante en los hoteles "Oro Verde", se presenta un desorden financiero y un desconocimiento sobre la situación financiera de la organización, ya que no se posee un sistema contable adecuado. Situaciones que reunidas pueden llevar a la pérdida de competitividad y por ende a una posible salida del mercado por parte de estos hoteles.

El trabajo implicó la reproducción de información organizada para, posteriormente se objeto de análisis.

1.3 OBJETIVOS

1.3.1 Objetivo General

Realizar un diagnóstico y una propuesta financiera para los hoteles "Oro Verde", que permitan en principio evaluar la situación económica de la empresa y posteriormente proponer estrategias que permitan corregir las falencias detectadas tras el diagnóstico.

1.3.2 Objetivos Específicos

- Construir estados financieros que organicen la contabilidad de los hoteles y los cuales sirvan como base para un posterior análisis financiero (Análisis Vertical, Horizontal).
- Elaborar e interpretar los diferentes tipos de indicadores financieros: Liquidez, Rentabilidad y Endeudamiento, acordes a la organización.
- Proponer un sistema contable básico junto a unas estrategias financieras, que permitan a los hoteles corregir las falencias detectadas tras el diagnóstico.

2. JUSTIFICACIÓN

El trabajo investigativo se justifica, por considerar al diagnóstico financiero como parte clave en el desempeño y por ende en la solidez de toda organización, en su orden interno y en su competitividad.

Lo que se pretende con esta investigación es darle importancia al tema del diagnóstico financiero dentro de los hoteles "Oro Verde", pues esta es una gran herramienta administrativa y financiera, la cual puede sacar adelante a este tipo de empresa, pues mejora considerablemente su organización y competitividad.

Todo esto hasta ahora y por parte de este hotel estaba en un segundo plano, lo que permite a este trabajo de grado explicar y dar a entender los beneficios que tendrá la empresa al poseer estos elementos financieros y organizacionales muy bien definidos y aplicados.

El aporte para la empresa es organizar la información y generar los estados financieros que sirvan como herramienta para dar a conocer la verdadera situación de la empresa e interpretar los resultados con base en información confiable que permita emprender las acciones correctivas con la mayor certeza posible.

En cuanto al aporte a la universidad es dejar registrado el contenido, proceso y resultado de esta investigación con el fin de que sirva de guía o consulta para el personal que hace parte de la Universidad de Nariño.

Por otro lado, es importante destacar la gran labor de nuestros maestros, al dedicar parte de su tiempo para transmitir sus conocimientos y compartir sus experiencias con nosotros. Estamos convencidos que sin ellos ninguno de estos triunfos fueran una realidad.

3. MARCO REFERENCIAL

3.1 MARCO CONTEXTUAL

El presente trabajo se desarrolla en los hoteles "Oro Verde", los cuales se encuentran ubicados en San Juan de Pasto, Departamento de Nariño y más específicamente en el sector de la Avenida "Los Estudiantes", en la Carrera 32A N° 19 - 51. Además existe un segundo hotel "Oro Verde" ubicado en la calle 20 N° 33 - 29.

Dentro de estos sectores existen una variedad de negocios y empresas, y los cuales no se consideran competencia directa para esta empresa, como por ejemplo:

- "Comcel", ubicado en la carrera 32 con calle 19 "Amorel", Avenida de Los Estudiantes.
- Gimnasio "Sport Body Norte" situado en el "Amorel" de la Avenida.
- Panadería y Pastelería "Calima", ubicado en la calle 20 carrera 32 esquina.
- "Hospital infantil" situado en la carrera 32, Avenida de Los Estudiantes.

Cabe resaltar que los hoteles "Oro Verde" se encuentran ubicados dentro de la ciudad de Pasto.

San Juan de Pasto es la capital del departamento de Nariño, localizada en el extremo sur occidental de Colombia, limita al norte con el Cauca, al este con Putumayo, al sur con Ecuador, y al oeste con el océano Pacífico.

Fundada en 1539 por el capitán Lorenzo de Aldana en el sitio de Guacanquer. Fue trasladada el 24 de junio de 1540 a su actual ubicación por Pedro de Puelles, con el nombre de Villaviciosa o San Juan de Pasto. Título de "muy noble y muy leal" por real cedula de Felipe II, a 17 de junio de 1559.

La capital del departamento de Nariño, posee una altura de 2.559 metros sobre el nivel del mar y una temperatura media de 14 grados centígrados con aproximadamente 424.283 habitantes, quienes en el sector urbano dependen del

comercio, los servicios y la industria, destacándose el procesamiento de alimentos y las artesanías.¹

Se levanta al pie del volcán Galeras, a 2.527 m. s. n. m. en el frío y fértil Valle de Atriz. Es una ciudad donde se siente la presencia del pasado, mostrando un contraste arquitectónico sin igual, con edificaciones de la época republicana y casas modernas.

Esta bella población se caracteriza por sus bellos paisajes, reservas naturales y centros culturales que acogen al turista con la amabilidad y cordialidad manifestada por su gente.

El aspecto cultural de la ciudad esta enmarcado en el carnaval de negros y blancos, el barniz de Pasto, arquitectura religiosa de diferentes estilos, museos, bibliotecas y centros educativos.

Por su riqueza en monumentos religiosos es llamada la ciudad teológica de Colombia, se destacan las iglesias de Cristo rey, San Felipe Neri, San Juan Bautista, Santiago, La Catedral y El Santuario Eucarístico Maridáis.

Por otra parte el Medio Económico de Pasto consta de tres sectores que son:

3.1.1 Sector Primario. Lo conforman los subsectores: agrícola, pecuario, forestal y minero.

El subsector agropecuario: La producción agropecuaria del municipio ante el predominio del clima frío no es muy diversa, predomina la pequeña empresa de economía campesina, de producción auto sostenible, bajo aplicación de tecnología, bajo formas de tenencia de la tierra de tipo minifundista tradicional, es zonas de ladera. Concentra casi el 40% del territorio, con participación familiar y población independiente estimada en un 5.2% de la población económicamente activa del municipio.

Según datos de la Secretaria de Agricultura Departamental el municipio de Pasto es el mayor productor de papa, coliflor, repollo, cebolla junca y trucha; además existe producción de mora, fríjol, arveja, fique, zanahoria y maíz anual en menores proporciones.

Dentro del municipio de Pasto también hay producción de leche, carne y en gran porcentaje trucha que es llevada eviscerada hasta Bogotá. Cuyos productos

¹ Banco de datos DANE. Pasto.

abastecen las demandas alimenticias de la familia campesina como también contribuye al mercado local, regional y nacional.

La estructura productiva del agro en Pasto esta orientada a la oferta de alimentos, en gran medida, perecederos y de transporte delicado sin incorporación de valor agregado, con excepción de los lácteos que ha demostrado un desarrollo importante.

Subsector forestal: Lo constituye la oferta de bosques de tipo protector, protector – productor y productor o dendroenergético existente en las cuencas hidrográficas de los ríos Pasto, río Bobo y Guamués, además las plantaciones forestales establecidas cercanas.

De los bosques naturales y plantados se beneficia la comunidad urbana y rural, con los sub productos: carbón, leña, madera aserrada y postes. La madera que se produce en el municipio de Pasto no es fina, por lo tanto, no apta para la industria maderera, se ciñe solamente a usos complementarios dentro de la construcción.

Subsector minero: Constituido básicamente por la explotación de materiales para la construcción como arena, arcilla, piedra, recebo. La explotación de estos minerales se hace a cielo abierto y mas genéricamente por el método de canteras con frente único y por el método subterráneo tal como es el de ensanche de tambores, con la combinación de; maquinaria pesada: buldózers, excavadoras hidráulicas y retroexcavadoras y en forma manual, por medio de pico y pala.

3.1.2 Sector Secundario / Industrial. Según el Plan de Ordenamiento Territorial caracteriza al sector, como “déficit de gran industria y predominio de la micro producción industrial”. Ante el déficit industrial de Pasto, se ha producido una creciente terciarización de la población económicamente activa.²

De otra parte, el crecimiento de la ciudad no ha estado normatizado frente a la localización de la industria en todos sus tamaños, ubicándose indistintamente en cualquier sector de la ciudad, obrando el centro comercial, financiero y administrativo como polo de atracción. Aunque, se presentan en la práctica polos restringidos o corredores comerciales en sectores de la ciudad, no ocurre lo mismo con la industria, excepto las curtiembres ubicadas en los sectores de Pandiaco y Juanoy, que utilizan el río Pasto para verter las aguas residuales.

3.1.3 Sector Terciario. Lo conforman los sectores de servicio, financiero, turístico, transporte, comercio, educativo, artesanal, de servicios públicos, construcción, comercio producción agrícola. El comercio es un sector importante

² CD. P.O.T. Pasto.

en la economía de Pasto, conformado por pequeños establecimientos que generan un empleo directa e indirectamente.

Este sector centra su importancia en las pocas posibilidades de empleo en el municipio y la situación de desempleo generalizado en el país, fomentando también el comercio informal que representa a su vez un problema con el espacio público, se ha generalizado dentro de la ciudad la venta de frutas y verduras en puestos informales ubicados en diversas esquinas sobre todo en el centro de la ciudad.

Una gran fuente de generación de empleo dentro del casco urbano principalmente es la reactivación de la actividad de la construcción que se constituye en un sector muy dinámico.

Dentro del sector de la construcción se destaca el aporte de la construcción de bodegas, almacenes y obras de urbanización, acciones del gobierno municipal y la construcción de inmuebles dedicados a la educación, viviendas locales, obras sociales, recreativas e infraestructura hotelera.

La población Urbana según los datos del DANE es de 381.712 habitantes y la población Rural es de 42.571 habitantes con un total de 424.283 habitantes, también la población total y económicamente activa es de 184.658, la Inflación de Enero a Marzo es de 1.66%, el Producto Interno Bruto PIB es de 1.83% para el año 2002 precio corriente es de 3.746.793 millones, tasa de desempleo para diciembre del 2005 es de 14.5%, la tasa de ocupación es de 54.1%, Índice de Precios al Consumidor IPC del año 2004 es de 5.85%.³

Dentro de 14.970 establecimientos registrados en la Cámara de Comercio de Pasto, se encontraron 1.725 cuya actividad principal se clasifica en el sector Industria (transformación de materia prima manual o industrial); 7.143 en el sector Comercio: destinados a la compra y venta de productos no fabricados por el establecimiento.

³ Banco de datos DANE. Pasto, Enero del 2005.

3.2 MARCO CONCEPTUAL

Análisis Financiero: Es la presentación en forma procesada de la información financiera de una empresa y que sirve para la toma de decisiones económicas, tales como nuevas inversiones, fusiones de empresas, concesión de crédito, etc.

Diagnóstico: Proceso que se realiza en un objeto determinado, generalmente para solucionar un PROBLEMA. En el proceso de diagnóstico dicho problema experimenta cambios cuantitativos y cualitativos, los que tienden a la solución del problema. Consta de varias etapas, dialécticamente relacionadas, que son: - Evaluación - Procesamiento mental de la información - Intervención - Seguimiento.

Administración Financiera: La administración financiera esencialmente es una combinación de contabilidad y economía. En primer lugar, los gerentes financieros utilizan la información contable -balances generales, estados de resultados, flujos de caja, estado de fuentes y usos.- con el fin de analizar, planear y distribuir recursos financieros para las **PYMES**. En segunda instancia, ellos emplean los principios económicos como guía para la toma de decisiones financieras que favorezcan los intereses de la organización. En otras palabras, las finanzas constituyen un área aplicada de la economía que se apoya en la información contable".

Empirismo: Sistema filosófico que toma la experiencia como fundamento de los conocimientos humanos.

Sistematización: El proceso de sistematización ha estado ligado al desarrollo de la metodología científica. En los últimos años, el uso más frecuente de la sistematización está ligado básicamente a dos ámbitos:

* La sistematización de información: ordenamiento y clasificación -bajo determinados criterios, relaciones y categorías- de todo tipo de datos. Por ejemplo, la creación de bases de datos.

* La sistematización de experiencias: las experiencias son vistas como procesos desarrollados por diferentes actores en un período determinado de tiempo, envueltas en un contexto económico y social, en una institución determinada.

3.3 MARCO TEORICO

Existe mucha base de investigación, temas, fuentes de información y conocimiento valioso para entender mejor estos aspectos fundamentales, se tendrá en cuenta algunos de sus enunciados y opiniones de estos importantes temas.

Análisis Financiero: Según RICARDO FORNERO. *"El análisis financiero es un método para establecer las consecuencias financieras de las decisiones de negocios, aplicando diversas técnicas que permiten seleccionar la información relevante, realizar mediciones y establecer conclusiones.*

Las conclusiones son respuestas a preguntas tales como:

¿Cuál es el rendimiento de una determinada inversión que va a realizar la empresa?

¿Cuál es el rendimiento que actualmente tiene un negocio? ¿Resulta atractivo este rendimiento?

¿Qué grado de riesgo tiene una inversión?

¿El flujo de fondos de la empresa será suficiente para hacer frente a los pagos de intereses y capital de los pasivos?

¿Esta empresa es atractiva como cliente? ¿En qué condiciones debería concederse crédito?".⁴

El anterior texto, permite como herramienta administrativa, analizar los datos existentes, para que de la manera más acertada se tomen decisiones que conlleven al mejoramiento del manejo financiero y administrativo de la empresa.

Diagnóstico Financiero: Según ANTONIO DE BEAS. *"Por diagnóstico financiero puede entenderse como el estudio que se hace de la información que proporciona la contabilidad y de toda la demás información disponible, para tratar de determinar la situación financiera de la empresa o de un sector específico de ésta.*

Etapas de un Análisis Financiero:

- *Etapas Preliminar: Donde deben establecerse muy claramente los objetivos básicos que se persiguen con este. Ayuda a determinar el tipo de información que se requiere y se determinan los índices que se utilizan en el análisis.*

⁴ FORNERO, Ricardo. Análisis Financiero e Información Contable. Argentina. Universidad Nacional de Cuyorfonero. Pág 1.

- Etapa de Análisis Formal: La información recolectada es agrupada en forma de relaciones, cuadros estadísticos, gráficos e índices. Es la parte mecánica del análisis.

- Etapa de Análisis Real: Estudio de la información del análisis formal. Emisión de juicios acerca de los índices mediante la metodología de la comparación. Identificación de problemas y sus causas, donde se plantean alternativas de solución, se evalúa, se elige la más razonable y se implementa".⁵

Según lo anterior el diagnóstico financiero, ayuda a determinar el tipo de información que se requiere y se determinan los índices que se utilizan en el análisis. La información recolectada es agrupada en forma de relaciones, cuadros estadísticos, gráficos e índices, que serán base fundamental para determinar los cambios respectivos que se realizara a través del estudio de la información del análisis formal. Emisión de juicios acerca de los índices mediante. Identificación de problemas y sus causas, donde se plantean alternativas de solución, se evalúa, se elige la más razonable y se realiza la propuesta.

Administración Financiera: Según JOSÉ LUIS BENAVIDES. "Dentro de las Herramientas de la Administración Financiera se encuentran las siguientes:

- Balance y otros Estados Financieros; suministran la información sobre los resultados de la Empresa en períodos pasados: como resultado de efectuar análisis financiero con el fin de conocer la eficiencia de la gestión empresarial pasada.
- Índices Financieros; son herramientas bases para el análisis financiero, y las cuales permiten conocer la situación financiera actual y los avances o declinaciones que ha obtenido la empresa; también son aplicables a los Estados Financieros Proyectados.
- Punto de Equilibrio; consiste en hallar el momento en que la utilidad es igual a los costos, y los cuales permiten analizar las acciones pasadas o proyectar la

⁵ DE BEAS, Antonio Manuel. Administración de Empresas. En: aprendenlinea.udea.edu.co/lms/moodle/mod/.../view.php?

información para tomar mejores decisiones con respecto al control de costos en el futuro.

- *Matemáticas Financieras; son necesarias para el análisis de decisiones de inversión pues determinan un principio fundamental como es el valor del dinero en el tiempo. Permitted evaluar flujos de efectivos de distintas fechas”.*⁶

Como se comenta en el anterior párrafo los estados financieros, reflejan la situación actual de las empresas, nos conlleva a detectar malos manejos, sobrecostos, tendencias, cambios, entre otros factores, y la posibilidad de realizar correcciones, que permitan obtener una radiografía real de la empresa y ser utilizados como herramienta para el diagnóstico financiero, análisis vertical, horizontal y sus índices, de tal manera que en el momento de la interpretación se la realice en base a datos reales y de manera objetiva.

En ocasiones proporciona datos que permiten analizar la probabilidad de continuar o cerrar la empresa e invertir en negocios más rentables que el analizado.

Empirismo. Según JAMES HARRINGTON. *“En un sentido bastante general, se denomina empirismo a toda teoría que considere que la experiencia es el origen del conocimiento, pero no su límite”.*⁷

Según el texto anterior el empirismo se basa en aprendizaje de vivencias no académicas, pero que no son, lo que se puede llamar el final del conocimiento, esta es una de las tareas del profesional, lograr interrelacionar la academia con los conocimientos empíricos, como herramienta fundamental en el manejo de administrativo y financiero de las empresas del presente.

⁶ BENAVIDES PASSOS, José Luis. Diagnóstico Financiero 2008. Especialización en Finanzas. Universidad de Nariño. Pág 28.

⁷ HARRINGTON, James. Aportado por: José Orlando Morera Cruz morera@andinet.com. En: <http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/ger/meconti.htm>

4. METODOLOGÍA

4.1 TIPO DE ESTUDIO: La investigación se enmarca en un tipo descriptivo. El tipo de investigación tendrá información cualitativa y cuantitativa, esto la define como no experimental. Esta información se obtendrá de los estados financieros o de la diferente información financiera que se maneje dentro de la empresa.

4.2 TIPO DE INVESTIGACIÓN: El método de investigación es de carácter inductivo y deductivo, puesto que a través del análisis del sector se obtendrá la información general y mediante la información de la empresa se obtendrá la información particular de la misma.

4.3 FUENTES DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

4.3.1 Fuentes Primarias: Las fuentes de información primarias serán obtenidas de:

- Los registros contables (Facturas de los dos últimos semestres)
- Inventarios

4.3.2 Fuentes Secundarias: Se toman como fuentes secundarias la información obtenida de:

- Tesis, libros y trabajos de grado, que se encuentran en los distintos establecimientos de educación superior y bibliotecas de la ciudad; los cuales sirven para argumentar los antecedentes de estudio.
- Estados financieros (Otras empresas del sector)
- Consultas en páginas de Internet
- Experiencias de la competencia

5. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

5.1 ESTADOS FINANCIEROS QUE ORGANIZAN LA CONTABILIDAD DE LOS HOTELES Y LOS CUALES SIRVEN COMO BASE PARA UN POSTERIOR ANÁLISIS FINANCIERO (ANÁLISIS VERTICAL, HORIZONTAL).

5.1.1 Estados Financieros Hoteles "Oro Verde" Partiendo de la información financiera (facturas) presentada por los hoteles "Oro Verde" y la cual se remite a los dos últimos semestres (último periodo 2008 y primer periodo 2009) por ser esta la información más completa y organizada. Se ordena la misma hasta lograr unos estados financieros, los cuales se presentan de la siguiente manera:

HOTEL "ORO VERDE" ESTADO DE RESULTADOS A 30 de Diciembre 2008

Cuadro 1. Estado de Resultados 2008

INGRESOS OPERACIONALES		
Hospedaje	80.000.000	
Costo de Ventas	4.787.871	
UTILIDAD BRUTA OPERACIONAL	75.212.129	75.212.129
(-) GASTOS OPERACIONALES		
ADMINISTRACIÓN		
Gastos de Personal	17.368.704	
Servicios	7.037.754	
Legales	1.000.000	
Mantenimiento y Reparaciones	500.000	
Depreciaciones	28.490.000	
Elementos de Aseo y Cafetería	900.000	
Útiles y Papelería	300.000	
Otros	250.000	
UTILIDAD OPERACIONAL	19.365.671	19.365.671
(-) GASTOS NO OPERACIONALES		
Financieros	3.681.600	3.681.600
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	15.684.071	15.684.071
(-) Impuesto	-	
UTILIDAD NETA	15.684.071	15.684.071

HOTEL "ORO VERDE"
BALANCE GENERAL
A 30 de Diciembre 2008

Cuadro 2. Balance General 2008.

ACTIVO CORRIENTE	
DISPONIBLE	
Caja	26.734.849
INVENTARIOS	
Materias Primas	4.305.224
Mer. No Fa/das Empresa	420.000
ACTIVO NO CORRIENTE	
PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO	
Terrenos	210.000.000
Construcciones y Edificaciones	490.000.000
EQUIPO DE HOTELES	
Televisión	7.700.000
Camas	15.000.000
EQUIPO DE OFICINA	
Muebles y Enceres	1.500.000
Equipo Computación y Comunicación	4.000.000
(-) Depreciación Acumulada	158.970.000
TOTAL ACTIVO	600.690.073

PASIVO CORRIENTE	
OBLIGACIONES FINANCIERAS	
Bancos Nacionales	3.681.600
RETENCIONES Y APORTES NÓMINA	
Impuesto Sobre Ventas por Pagar	8.000.000
Obligaciones Laborales	3.804.402
TOTAL PASIVO	15.486.002

CAPITAL SOCIAL	
Aportes Sociales	569.520.000
RESULTADOS DEL EJERCICIO	
UTILIDAD DEL EJERCICIO	15.684.071
TOTAL PATRIMONIO	585.204.071

TOTAL PASIVO MÁS PATRIMONIO	600.690.073
Validación	-

HOTEL "ORO VERDE"
ESTADO DE RESULTADOS
A 30 de Junio 2009

Cuadro 3. Estado de Resultados 2009.

INGRESOS OPERACIONALES		
Hospedaje	108.709.020	
Costo de Ventas	9.905.631	
UTILIDAD BRUTA OPERACIONAL	98.803.389	98.803.389
(-) GASTOS OPERACIONALES		
ADMINISTRACIÓN		
Gastos de Personal	18.696.792	
Servicios	14.075.508	
Legales	2.000.000	
Mantenimiento y Reparaciones	1.000.000	
Depreciaciones	28.490.000	
Elementos de Aseo y Cafetería	1.800.000	
Útiles y Papelería	600.000	
Otros	500.000	
UTILIDAD OPERACIONAL	31.641.089	31.641.089
(-) GASTOS NO OPERACIONALES		
Financieros	3.681.600	3.681.600
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	27.959.489	27.959.489
(-) Impuesto		
UTILIDAD NETA	27.959.489	27.959.489

HOTEL "ORO VERDE"
BALANCE GENERAL
A 30 de Junio 2009

Cuadro 4. Balance General 2009.

ACTIVO CORRIENTE	
DISPONIBLE	
Caja	38.688.566
INVENTARIOS	
Materias Primas	7.609.631
M/cias No F/das Empresa	600.000

ACTIVO NO CORRIENTE	
PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO	
Terrenos	210.000.000
Construcciones y Edificaciones	490.000.000
EQUIPO DE HOTELES	
Televisión	7.700.000
Camas	15.000.000
EQUIPO DE OFICINA	
Muebles y Enceres	1.500.000
Equipo de Computación y Comunicación	4.000.000
(-) Depreciación Acumulada	187.460.000
TOTAL ACTIVO	587.638.197

PASIVO CORRIENTE	
OBLIGACIONES FINANCIERAS	
Bancos Nacionales	3.681.600
RETENCIONES Y APORTES DE NÓMINA	
Impuestos Sobre Las Ventas Por Pagar	10.870.902
Obligaciones Laborales	4.096.206
TOTAL PASIVO	18.648.708

CAPITAL SOCIAL	
Aportes Sociales	541.030.000
RESULTADOS DEL EJERCICIO	
UTILIDAD DEL EJERCICIO	27.959.489
TOTAL PATRIMONIO	568.989.489

PASIVO MAS PATRIMONIO	587.638.197
Validación	-

5.1.2 Análisis Financiero Hoteles "Oro Verde"

HOTEL "ORO VERDE"
ANÁLISIS VERTICAL ESTADO DE RESULTADOS
2008 - 2009

HOTEL "ORO VERDE"
ANÁLISIS VERTICAL ESTADO DE RESULTADOS

Cuadro 5. Análisis Vertical Estado de Resultados 2008 – 2009.

	A 30 DE JUNIO 2008	A 30 DE JUNIO 2009	LECTURA VERTICAL	
			2008	2009
INGRESOS OPERACIONALES				
Hospedaje	80.000.000	108.709.020	100,00	100,00
Costo de Ventas	4.787.871	9.905.631	5,98	9,11
UTILIDAD BRUTA OPERACIONAL	75.212.129	98.803.389	94,02	90,89
(-) GASTOS OPERACIONALES	55.846.458	67.162.300	69,81	61,78
ADMINISTRACIÓN				
Gastos de Personal	17.368.704	18.696.792	21,71	17,20
Servicios	7.037.754	14.075.508	8,80	12,95
Legales	1.000.000	2.000.000	1,25	1,84
Mantenimiento y Reparaciones	500.000	1.000.000	0,63	0,92
Depreciaciones	28.490.000	28.490.000	35,61	26,21
Elementos de Aseo y Cafetería	900.000	1.800.000	1,13	1,66
Útiles y Papelería	300.000	600.000	0,38	0,55
Otros	250.000	500.000	0,31	0,46
UTILIDAD OPERACIONAL	19.365.671	31.641.089	24,21	29,11
(-) GASTOS NO OPERACIONALES				
Financieros	3.681.600	3.681.600	4,60	3,39
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	15.684.071	27.959.489	19,61	25,72
(-) Impuesto				
UTILIDAD NETA	15.684.071	27.959.489	19,61	25,72

ANALISIS VERTICAL ESTADO RESULTADOS 2008

El costo de ventas tiene una participación del 6%, el cual es bajo con respecto a las ventas por ser una empresa de servicios, sin embargo los gastos operacionales tienen una participación del 69,8% afectando considerablemente la utilidad operacional, pasando de un 94% en la utilidad bruta a un 24,2% en la utilidad operacional. Teniendo en cuenta esto podemos observar que los gastos de personal y las depreciaciones tienen la mayor incidencia sobre las ventas con un 21,7% y un 35,6% respectivamente, debido a que las construcciones y edificaciones llevan 3 años en el proceso depreciativo, en cuanto a los gastos de personal este porcentaje puede variar según el comportamiento de los ingresos operacionales, existiendo una relación inversamente proporcional entre estas dos cuentas, teniendo en cuenta que el personal es constante.

Los gastos de personal incluyen los salarios de 9 personas con sus respectivas prestaciones sociales en base al salario mínimo legal vigente, hay que resaltar que no están incluidos los salarios de los propietarios.

La utilidad antes de impuesto tiene un 19,6% en este semestre lo que parece algo razonable para un semestre, sin embargo y como se menciona anteriormente en los gastos de personal no está incluido el salario de los propietarios, pues sus necesidades económicas siempre han sido apoyadas en la caja sin control alguno, y poniendo en riesgo la liquidez de los hoteles.

Cabe aclarar que la utilidad neta es igual a la utilidad antes de impuestos pues no se estaba obligado a declarar renta, ya que los estados financieros estaban hechos para quedar por fuera de las exigencias de ley, sin tener en cuenta la posibilidad de recibir sanciones que afectarían a los hoteles en sus finanzas.

Realizando el ejercicio de simulación del pago de impuesto del 34% se observa un cambio muy importante en la utilidad neta, ya no con un 19,6% si no con un 12,9% con relación a las ventas una disminución bastante grande que afectaría la rentabilidad del hotel ostensiblemente.

ANALISIS VERTICAL ESTADO RESULTADOS 2009

En el año 2009 se observa un incremento proporcional en las ventas en el costo de ventas.

En los gastos operacionales se observa una participación bastante alta donde las depreciaciones y los gastos de personal tienen la participación aun mayor con un 26,21% y un 17,2% respectivamente.

La utilidad operacional tiene una participación del 29,11% con respecto a las ventas, que se afecta por los gastos operacionales con un 61,8% un porcentaje bastante alto teniendo en cuenta que este año la utilidad neta tendrá la incidencia de la declaración de renta.

Los gastos financieros tienen una baja participación debido a que casi no se posee deuda con 3,39% con relación a las ventas, por esto la utilidad antes de impuestos no sufre mayor efecto, con una participación del 25,72% sobre las ventas.

La utilidad neta dentro de este análisis no se ve afectada, puesto que la propietaria solo hasta el año 2010 declarará renta del 2009 puesto que los estados financieros no llegaban a los topes mínimos exigidos y por el régimen común al que se pertenecía hasta el momento cifra DIAN. Al realizar la simulación con un impuesto del 35% la utilidad neta tendría una participación del 16,72 %, lo cual con una baja considerable con respecto a periodos donde no se estaba obligado a tributar.

HOTEL "ORO VERDE"
ANÁLISIS VERTICAL BALANCE GENERAL

Cuadro 6. Análisis Vertical Balance General 2008 - 2009

			LECTURA VERTICAL	
	A 30 DE JUNIO 2008	A 30 DE JUNIO 2009	2008	2009
ACTIVO CORRIENTE				
DISPONIBLE				
Caja	26.734.849	38.688.566	4,45	6,58
INVENTARIOS	-	-	-	-
Materias Primas	4.305.224	7.609.631	0,72	1,29
Mer. No Fa/das Empresa	420.000	600.000	0,07	0,10
PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO	-	-	-	-
Terrenos	210.000.000	210.000.000	34,96	35,74
Construcciones y Edificaciones	490.000.000	490.000.000	81,57	83,38
EQUIPO DE HOTELES	-	-	-	-
Televisión	7.700.000	7.700.000	1,28	1,31
Camas	15.000.000	15.000.000	2,50	2,55
EQUIPO DE OFICINA	-	-	-	-
Muebles y Enceres	1.500.000	1.500.000	0,25	0,26
Equipo Computación y Comunicación	4.000.000	4.000.000	0,67	0,68
(-) Depreciación Acumulada	158.970.000	187.460.000	26,46	31,90
TOTAL ACTIVO	600.690.073	587.638.197	100,00	100,00
PASIVO CORRIENTE				
OBLIGACIONES FINANCIERAS				
Bancos Nacionales	3.681.600	3.681.600	0,61	0,63
RETENCIONES Y APORTES NÓMINA	-	-	-	-
Impuesto Sobre Ventas por Pagar	8.000.000	10.870.902	1,33	1,85
Obligaciones Laborales	3.804.402	4.096.206	0,63	0,70
TOTAL PASIVO	15.486.002	18.648.708	2,58	3,17

	A 30 DE JUNIO 2008	A 30 DE JUNIO 2009	LECTURA VERTICAL	
			2008	2009
CAPITAL SOCIAL				
Aportes Sociales	569.520.000	541.030.000	94,81	92,07
RESULTADOS DEL EJERCICIO				
UTILIDAD DEL EJERCICIO	15.684.071	27.959.489	2,61	4,76
TOTAL PATRIMONIO	585.204.071	568.989.489	97,42	96,83
TOTAL PASIVO MÁS PATRIMONIO	600.690.073	587.638.197	100,00	100,00

ANALISIS VERTICAL BALANCE GENERAL 2008

Activo: Dentro de los activos las cuentas más representativas son terreno, construcciones y edificaciones con un 34,96% y un 81,57% respectivamente. Lo cual se debe a la reciente construcción y remodelación de los hoteles. Por otra parte la depreciación acumulada tiene una participación del 26,46% que está relacionado con las construcciones.

Pasivo: Dentro del pasivo una de las cuentas más altas es el Impuesto sobre las ventas con un 1,33%, teniendo en cuenta pues el hotel no posee deudas, la mayor parte del pasivo está concentrada en el IVA, sin embargo sus propietarios poseen obligaciones con personas naturales lo cual afecta directamente este análisis.

Patrimonio: Dentro del patrimonio la cuenta más representativa son los aportes sociales con un 94,81%, como se mencionó anteriormente está directamente relacionado con las construcciones y edificaciones recientes, la utilidad con respecto al patrimonio por el contrario tienen una participación de 2,61% igualmente afectada por las construcciones y edificaciones.

ANALISIS VERTICAL BALANCE GENERAL 2009

Dentro del activo la mayor participación se encuentra nuevamente en las construcciones y edificaciones, en terrenos y en depreciación acumulada puesto que y como se mencionó anteriormente se realizaron construcciones hace menos de 3 años.

Dentro del pasivo corriente observamos que la mayor participación la tiene el impuesto sobre las ventas con un 1,85%, lo cual es proporcional al incremento de las ventas.

En cuanto al patrimonio los aportes sociales son los de mayor participación puesto que los activos fijos recientemente adquiridos tienen una relación directa con el patrimonio de la empresa.

HOTEL "ORO VERDE"
ANÁLISIS HORIZONTAL ESTADO DE RESULTADOS

Cuadro 7. Análisis Horizontal Estado de Resultados 2008 – 2009.

	A 30 DE JUNIO 2008	A 30 DE JUNIO 2009	LECTURA HORIZONTAL 2008 - 2009
INGRESOS OPERACIONALES			
Hospedaje	80.000.000	108.709.020	35,89
Costo de Ventas	4.787.871	9.905.631	106,89
UTILIDAD BRUTA OPERACIONAL	75.212.129	98.803.389	31,37
(-) GASTOS OPERACIONALES	55.846.458	67.162.300	20,26
ADMINISTRACIÓN			
Gastos de Personal	17.368.704	18.696.792	7,65
Servicios	7.037.754	14.075.508	100,00
Legales	1.000.000	2.000.000	100,00
Mantenimiento y Reparaciones	500.000	1.000.000	100,00
Depreciaciones	28.490.000	28.490.000	-
Elementos de Aseo y Cafetería	900.000	1.800.000	100,00
Útiles y Papelería	300.000	600.000	100,00
Otros	250.000	500.000	100,00
UTILIDAD OPERACIONAL	19.365.671	31.641.089	63,39
(-) GASTOS NO OPERACIONALES			
Financieros	3.681.600	3.681.600	-
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	15.684.071	27.959.489	78,27
(-) Impuesto			
UTILIDAD NETA	15.684.071	27.959.489	78,27

ANALISIS HORIZONTAL ESTADO RESULTADOS 2008-2009

Dentro del estado de resultados podemos observar que el costo de ventas tiene una variación del 106,89%, sin embargo, se observa que el hospedaje solamente aumenta un 36%, lo cual afecta directamente la utilidad bruta y se ve reflejado en el 2008 con un 94% y en el año 2009 con un 90,89%. Esta variación se debe principalmente por problemas de coyuntura en la región nariñense para el 2008, ya que para esta época de fin de año se tenía un problema socioeconómico, donde se desplomaron las pirámides de dinero generando violencia y caos económico en Nariño.

Esta situación ocasionó que a 15 de Diciembre del 2008 no hubiera reservaciones en el hotel. Posteriormente la situación fue cambiando y a principios del 2009, más exactamente para Carnavales de Blancos y Negros las condiciones en el hotel cambian y se reactivan las reservaciones. Es por esta razón que los ingresos operacionales tienen un comportamiento tan diferente entre un periodo y otro.

Los gastos de personal tienen una variación del 7,65%, y está relacionado directamente con la inflación.

Cabe resaltar que las demás cuentas tiene una variación proporcional del 100% en la mayoría de ellas. Esto debido a que muchos de los gastos de administración (papelería, equipo de oficina) se compraban anteriormente en el Ecuador y debido a las restricciones actualmente presentadas, todos estos gastos se han incrementado pues pasan a ser gastos realizados en Colombia.

La utilidad operacional presenta una variación del 63,39% como reflejo directo del aumento de las ventas al igual que la utilidad antes de impuestos que tiene una variación del 78,28%, lo que aparentemente seria una utilidad que reflejaría solides financiera.

HOTEL "ORO VERDE"
ANÁLISIS HORIZONTAL BALANCE GENERAL

Cuadro 8. Análisis Horizontal Balance General 2008 – 2009.

	A 30 DE JUNIO 2008	A 30 DE JUNIO 2009	LECTURA HORIZONTAL 2008 - 2009
ACTIVO CORRIENTE			
DISPONIBLE			
Caja	26.734.849	38.688.566	44,71
INVENTARIOS	-	-	
Materias Primas	4.305.224	7.609.631	76,75
Mer. No Fa/das Empresa	420.000	600.000	42,86
PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO	-	-	
Terrenos	210.000.000	210.000.000	-
Construcciones y Edificaciones	490.000.000	490.000.000	-
EQUIPO DE HOTELES	-	-	
Televisión	7.700.000	7.700.000	-
Camas	15.000.000	15.000.000	-
EQUIPO DE OFICINA	-	-	
Muebles y Enceres	1.500.000	1.500.000	-
Equipo Computación y Comunicación	4.000.000	4.000.000	-
(-) Depreciación Acumulada	158.970.000	187.460.000	17,92
TOTAL ACTIVO	600.690.073	587.638.197	(2,17)
PASIVO CORRIENTE			
OBLIGACIONES FINANCIERAS			
Bancos Nacionales	3.681.600	3.681.600	-
RETENCIONES Y APORTES NÓMINA	-		
Impuesto Sobre Ventas por Pagar	8.000.000	10.870.902	35,89
Obligaciones Laborales	3.804.402	4.096.206	7,67
TOTAL PASIVO	15.486.002	18.648.708	20,42

	A 30 DE JUNIO 2008	A 30 DE JUNIO 2009	LECTURA HORIZONTAL 2008 - 2009
CAPITAL SOCIAL			
Aportes Sociales	569.520.000	541.030.000	(5,00)
RESULTADOS DEL EJERCICIO			
UTILIDAD DEL EJERCICIO	15.684.071	27.959.489	78,27
TOTAL PATRIMONIO	585.204.071	568.989.489	(2,77)
TOTAL PASIVO MÁS PATRIMONIO	600.690.073	587.638.197	(2,17)

ANALISIS HORIZONTAL BALANCE GENERAL

Dentro del balance general el total del activo tiene una variación del -2,17% lo cual no es representativo, sin embargo se debe tener cuidado que esto no sea una tendencia para periodos futuros, por que el hecho de ser negativo implica que la empresa poco a poco estaría perdiendo el respaldo por parte de los activos.

Las materias primas y la caja tienen una variación del 76,75% y 44,71% respectivamente lo cual es un reflejo en el incremento de las ventas y la adquisición de materias primas para poder sostener este incremento.

Se observa un 20,42% en el pasivo corriente y en la cuenta de impuesto sobre las ventas un 35,89%, este valor es lógico puesto que el IVA para los hoteles es del 10% y si los ingresos operacionales aumentaron un 35,89%, el IVA también tendrá un incremento del 35,89%.

En el patrimonio los aportes sociales reflejan una variación negativa con un -5% al igual que el total del patrimonio con un -3%, el cual tiene una incidencia directa con las depreciaciones.

5.2 INDICADORES FINANCIEROS: LIQUIDEZ, RENTABILIDAD Y ENDEUDAMIENTO, ACORDES A LA ORGANIZACIÓN.

5.2.1 Indicadores de Liquidez

Cuadro 9. Indicadores de Liquidez.⁸

ANÁLISIS DE LIQUIDEZ		2008	\$	2009	\$
Solvencia	Total Activo	600.690.073,00	38,79	587.638.197,00	31,51
	Total Pasivo	15.486.002,00		18.648.708,00	
Razón Corriente	Activo Corriente	26.734.849,00	1,73	38.688.566,00	2,07
	Pasivo Corriente	15.486.002,00		18.648.708,00	

Son razones que miden el nivel de compromisos de los activos y su eficiencia de uso. Estas razones financieras se utilizan para medir la capacidad de la firma para cancelar sus obligaciones a corto plazo.

5.2.1.1 Solvencia. Demuestra con cuantos pesos del total activo se respalda cada peso del total Pasivo, para el análisis por cada peso del total pasivo se tiene un respaldo de \$38,79 y \$31,51 para 2008 y 2009 respectivamente, en primera instancia parecería algo positivo pero como se refleja a continuación los indicadores de productividad.

5.2.1.2 La razón Corriente. muestra una cobertura suficiente para los pasivos corrientes, para los dos periodos tanto para 2008 se tiene una relación 1,73 por uno, como para 2009 se tiene una relación de 2,07 por uno lo que significa que por cada peso en el pasivo se tiene 1,73 y 2,07 pesos respectivamente para cubrir las obligaciones de corto plazo de esta manera se estaría garantizando la normalidad para atender las deudas contraídas para el funcionamiento de la empresa sin existir concentración de liquidez.

Para este caso no es necesaria la prueba del ácido ni súper ácido puesto que no se manejan cuentas por cobrar ni inventarios que son indispensables para su cálculo.

⁸ BENAVIDES PASSOS, José Luis. Diagnóstico Financiero 2008. Especialización en Finanzas. Universidad de Nariño. Pág 34.

5.2.2 Indicadores de Rentabilidad

Cuadro 10. Indicadores de Rentabilidad.⁹

ANÁLISIS DE RENTABILIDAD		2008	%	2009	%
Rentabilidad Patrimonio (ROE)	Utilidad Neta	15.684.071,00	2,68	27.959.489,00	4,91
	Patrimonio	585.204.071,00		568.989.489,00	
Rentabilidad Activos Totales (ROI)	Utilidad Neta	15.684.071,00	2,61	27.959.489,00	4,76
	Activos Totales	600.690.073,00		587.638.197,00	
Rentabilidad Operativa (ROA)	Utilidad Operativa	19.365.671,00	5,32	31.641.089,00	9,34
	Activos Operativos	363.955.224,00		338.949.631,00	

5.2.2.1 Rentabilidad del patrimonio El resultado de este indicador puede interpretarse como la utilidad en pesos que se genera por cada cien pesos invertidos en patrimonio.

Por cada cien pesos invertidos por los socios, el negocio estaba dejando utilidad (para los socios) de \$2,68 (2008), para el año siguiente la utilidad aumenta, y disminuye el patrimonio, quedando una rentabilidad superior (4,91).

5.2.2.2 Rentabilidad de Activos Totales ROA Rentabilidad de los activos es una medida con la cual se identifica la rentabilidad que producen los activos para el propietario del negocio. Dado que se calcula como la utilidad neta sobre los activos totales, se interpreta como la utilidad que obtiene el socio por cada cien pesos que la empresa tiene en activos.

En el 2008 los activos le generaron a los propietarios una utilidad de 2,61% y para 2009 una utilidad 4,76%, situación que a pesar de reflejar utilidades el rendimiento sobre los activo es demasiado bajo.

5.2.2.3 Rentabilidad Operativa Si se relaciona la Utilidad operativa con el total de activos se obtiene la Rentabilidad de los activos o rentabilidad operativa. Este indicador nos muestra que tanta utilidad está generando el negocio para atender a bancos y propietarios por cada cien pesos que éstos le han dejado al negocio.

⁹ SUÁREZ, Claudia Tatiana. Finanzas Corporativas 2008 – Análisis Financiero. Especialización en Finanzas. Universidad de Nariño. Págs 13, 14 y 15.

Para este caso tuvo un comportamiento favorable aumentando de 5,32% en 2008 a un 9,34% en 2009, que es consecuencia del aumento del margen operacional como lo veremos a continuación en el árbol de rentabilidad.

Para el año 2008 por cada peso de propiedad planta y equipo se obtiene un ingreso de 0,1099 centavos lo que significa que la relación con las ventas es muy baja, igual que en el año 2009 donde por cada peso invertido en propiedad planta y equipo se obtiene 0,1493 centavos lo cual nos indica que los activos fijos.

5.2.3 Indicadores de Endeudamiento

Cuadro 11. Indicadores de Endeudamiento.¹⁰

ANÁLISIS ENDEUDAMIENTO		2008	%	2009	%
Índice de Endeudamiento	Pasivo Total	15.486.002,00	2,58	18.648.708,00	3,17
	Activo total	600.690.073,00		587.638.197,00	
Índice de Patrimonio a Activo	Patrimonio	585.204.071,00	97,42	568.989.489,00	96,83
	Activo Total	600.690.073,00		587.638.197,00	

5.2.3.1 Índice de Endeudamiento Permite evaluar la capacidad de endeudamiento futuro de la empresa con acreedores externos.

En el año 2008 por cada 100 pesos del activo total solamente se tiene como deuda 2,58 pesos y 3,17 pesos para 2009, lo que significa que se tiene una buena posibilidad de endeudamiento externo.

5.2.3.2 Índice de Patrimonio a Activo Este índice llamado también de propiedad, muestra el porcentaje de financiación de los activos con recursos de la misma empresa. Que para este caso es del 97,42% en 2008 y 96,83% para 2009, lo cual significa que la deuda a nivel externo es muy baja y los activos se respaldan casi en su totalidad con recursos propios.

¹⁰ BENAVIDES PASSOS, José Luis. Diagnóstico Financiero 2008. Especialización en Finanzas. Universidad de Nariño. Págs 40 y 41.

5.2.4 Indicadores de Productividad

Cuadro 12. Indicadores de Productividad.¹¹

INDICADORES DE PRODUCTIVIDAD		2008	\$	2009	\$
Productividad Activo Total	Ingreso Operacional	80.000.000,00	0,13	108.709.020,00	0,18
	Activo Total	600.690.073,00		587.638.197,00	
Prod. Propiedad, Planta y Equipo	Ingreso Operacional	80.000.000,00	0,11	108.709.020,00	0,15
	Propiedad, Planta y Equipo	728.200.000,00		728.200.000,00	
Prod. Capital de Trabajo Operativo (KTO)	Ingreso Operacional	80.000.000,00	16,93	108.709.020,00	13,24
	Kto	4.725.224,00		8.209.631,00	
Productividad Activo Operacional	Ventas	80.000.000,00	0,22	108.709.020,00	0,32
	Activo Operacional	363.955.224,00		338.949.631,00	
Productividad del Capital Fijo	Ventas	80.000.000,00	0,22	108.709.020,00	0,33
	Capital Fijo	359.230.000,00		330.740.000,00	

¹¹ SUARÉZ, Claudia Tatiana. Finanzas Corporativas 2008 - Análisis Financiero. Especialización en Finanzas. Universidad de Nariño. Págs 18, 19, y 20.

En esencia el cálculo y la interpretación de cada indicador de productividad es igual, un ingreso dividido entre una inversión (activo). La única diferencia será la inversión contra la cual se compara el ingreso.

5.2.4.1 Productividad del Activo Total Al tomar el ingreso operacional y dividirlo entre el total de activos se visualiza que por cada 100 pesos invertidos en Activos totales se genera 0,13 y 0,18 centavos para 2008 y 2009 respectivamente la relación es totalmente baja, Sería necesario establecer estrategias comerciales para que estas inversiones ameriten su continuidad en este negocio.

5.2.4.2 Productividad Propiedad Planta y Equipo Un negocio es más eficiente en el uso de sus activos fijos cuando presenta un ingreso más alto por cada peso invertido en ellos.

Para este caso se tiene para 2008 \$ 0,1099 centavos y en 2009 \$0,1493 de ingreso por cada 100 pesos invertidos en Propiedad planta y Equipo, lo cual tiene un comportamiento desfavorable a pesar del incremento entre un año y otro.

5.2.4.3 Productividad Capital de Trabajo Operativo (KTO) Al tomar el ingreso operacional y dividirlo entre el valor del capital de trabajo operativo se obtiene una relación que muestra por cada peso que la empresa mantiene invertido en capital de trabajo operativo, cuantos pesos se logran de ingreso. A esta relación la llamaremos productividad del capital de trabajo operativo o productividad del KTO.

Por \$100 pesos invertido en capital de trabajo de obtiene un ingreso de 16,93 para el 2008 y disminuye a 13,24 para 2009 que para el caso el incremento de 106% en el costo de ventas afecta directamente este indicador.

5.2.4.4 Productividad del Activo Operacional En el 2008 se obtuvo 0,22 centavos y en 2009 0,32 centavos por cada 100 pesos invertidos en el activo operacional que es similar a la Productividad del capital de trabajo ya que no se tienen cuentas como valorizaciones, otros activos operacionales deudores, pagos por anticipado entre otros. Cuentas que afectarían el cálculo de este indicador.

5.2.4.5 Productividad del Capital Fijo Para el caso del capital fijo por cada 100 pesos invertidos se generan ingresos de 0,22 centavos para 2008 y aumenta a 0,33 centavos, que a pesar de esta favorabilidad no es representativo para el capital fijo que necesita la empresa para su funcionamiento.

5.2.5 Márgenes de Utilidad

Cuadro 13. Márgenes de Utilidad.¹²

MÁRGENES DE UTILIDAD		2008	%	2009	%
Margen de Utilidad	Utilidad	15.684.071,00	19,61	27.959.489,00	25,72
	Ventas	80.000.000,00		108.709.020,00	
Margen Bruto	Utilidad Bruta	75.212.129,00	0,94	98.803.389,00	0,91
	Ventas	80.000.000,00		108.709.020,00	
Margen Operativo	Utilidad Operativa	19.365.671,00	24,21	31.641.089,00	29,11
	Ventas	80.000.000,00		108.709.020,00	
Margen Neto	Utilidad Neta	15.684.071,00	19,61	27.959.489,00	25,72
	Ventas	80.000.000,00		108.709.020,00	

Los márgenes permiten establecer que tan efectiva es la gestión de la administración para aumentar el ingreso y controlar costos y gastos, y se calculan con base en diferentes tipos de resultados para evaluar cómo se va distribuyendo el ingreso:

5.2.5.1 Margen Bruto Para 2008 por cada 100 pesos de ingresos operacionales se obtiene \$94 de utilidad bruta, y \$91 para 2009 se refleja un incremento debido al aumento de los ingreso por hospedaje.

5.2.5.2 Margen Operativo Para 2008 por cada 100 pesos de ingresos operacionales se obtiene \$24,21 de utilidad operativa, y \$29,11 para 2009 se refleja un incremento sin embargo con respecto al Margen bruto existe una disminución notoria ocasionada por la gran participación de los gastos de personal y las depreciaciones como observamos en el análisis horizontal.

5.2.5.3 Margen Neto Para 2008 por cada 100 pesos de ingresos operacionales se obtiene \$19,61 de utilidad Neta, y \$25,72 para 2009 se refleja un incremento debido al aumento de los ingreso por hospedaje.

¹² SUARÉZ, Claudia Tatiana. Finanzas Corporativas. Módulo Análisis Financiero 2008. Especialización en Finanzas. Universidad de Nariño. Págs 34 y 35.

ESTRUCTURA DE LA DEUDA 2009 HOTEL "ORO VERDE"

Cuadro 14. Estructura de la Deuda 2009.

PASIVO	18.648.708	3%
PATRIMONIO	541.030.000	97%
CAPITAL	559.678.708	100%

DTF MARZO 15	6,35%
fija	0,00%
tasa	0,00%
Bu	2,07
Rm	6,14%
Rf	9,22%

Beta Antes de Corrección	0,84
Beta Sector Hotelero	2,07

DEUDA		MONTO DEUDA	INTERESES		
Banco Colmena		3.681.600,00	DTF+14	19,35%	712.389,60
Banco Nuevo		-	fija 5%	0,00%	-
DEUDA FINANCIERA		3.681.600,00			712.389,60

KD	19,35
KDT	19,35
BL	\$ 2,14
Ke	\$ 2,62
Wacc	3,18%

Utilidad Operacional	31.641.089
(-) Impuesto	0
UODI	31.641.089
(-) Cargo por uso de capital	17.808.615
EVA	13.832.474

ESTRUCTURA DE LA DEUDA 2009¹³

Para el análisis se tomaron datos como:

- DTF¹⁴, A Marzo 15 del 2007.
- TESS¹⁵ (bonos de tesorería), A Noviembre 2009.
- Beta¹⁶ por la firma Americana Aswat Damudaran.

- WACC Costo promedio ponderado de capital
- D Valor de la deuda
- P Valor del Patrimonio
- Kdt Costo de la deuda después de impuestos
- Ke Costo del patrimonio

El costo de la deuda o financiamiento externo después de impuestos (Kdt), es el resultado de tomar la tasa de interés del crédito (Kd) y restarle el beneficio fiscal o ahorro en impuestos.

WACC es el costo promedio de las fuentes de financiación que un proyecto o empresa utiliza

El costo promedio de la deuda que cobran por la financiación los bancos (kd) muestra un 19,35% al aplicar el beneficio de la tasa impositiva el costo de la deuda (KDT) refleja 19,35% teniendo en cuenta que para este caso la renta es de Cero (0) pues no se paga impuesto de renta, en cuanto al costo del patrimonio podemos observar un 2,62% que representa el costo que asumen los propietarios para poder llevar a cabo su proyecto, al promediar los costos de las diferentes fuentes de financiación muestra un WACC 3,18% que da una tasa como promedio ponderado para la financiación de la estructura de capital de esta empresa

EVA es el resultado de Tomar el Beneficio obtenido por la operación y restarle el costo generado por la utilización de los recursos de terceros y accionistas (Capital). Observamos que la utilidad operativa después de impuestos es superior al cargo por el uso de capital dando como resultado un EVA positivo, que demuestra que la empresa generó valor por 13.832.474.

¹³ SUARÉZ, Claudia Tatiana. Finanzas Corporativas. Especialización en Finanzas. Universidad de Nariño. Págs 34 y 35.

¹⁴ Banco Colmena. Indicadores Financieros. En: http://www.colmena.com.co/banca_personal.html

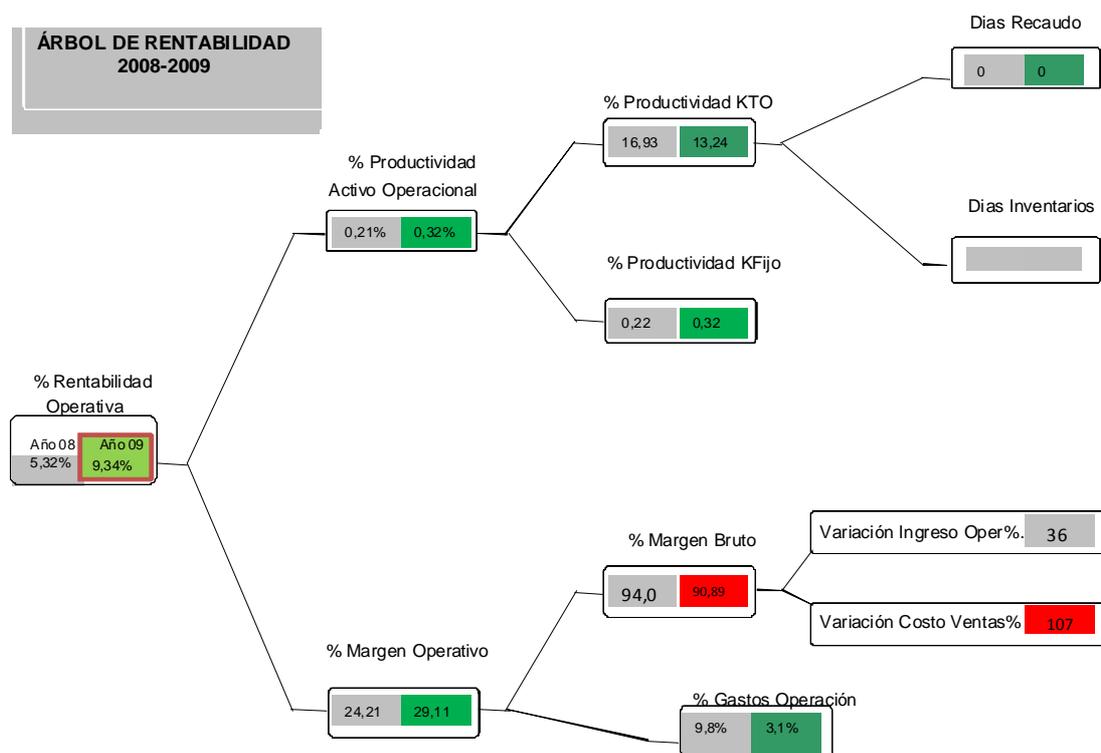
¹⁵ Grupo aval. Indicadores Financiero – Renta Fija. En: http://www.grupoaval.com.co/portal/page?_pageid=33,115460184&_dad=portal&_schema=PORTAL

¹⁶ SUÁRES ORTEGA, Claudia Tatiana. En: gerfinanzas.googlepages.com. Indicadores Costo de Capital. Total Beta By Industry Sector.

HOTEL "ORO VERDE"

ÁRBOL DE RENTABILIDAD 2008 – 2009

Figura 1. Árbol de Rentabilidad.¹⁷



ANÁLISIS ÁRBOL RENTABILIDAD

El margen bruto tiene una disminución en su variación, el cual es ocasionado por que el costo de ventas tuvo una variación mayor al de los ingresos operacionales con un 107% y un 96% respectivamente.

El margen operativo tuvo un pequeño incremento como consecuencia de la participación de los gastos operacionales pasando de un 69,81% a un 61,78% respectivamente. Lo que da como resultado un aumento en la rentabilidad operativa, lo cual se ve reflejado en el aumento de la productividad en el activo operativo, pasando del 0,21% en el año 2008 al 0,32% en el año 2009.

¹⁷ SUARÉZ, Claudia Tatiana. Finanzas Corporativas. Especialización en Finanzas. Universidad de Nariño. Pág 34 y 35.

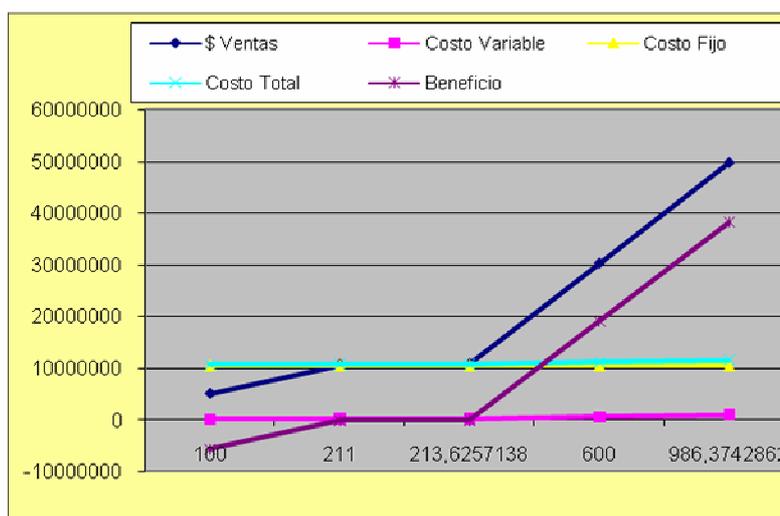
Esto como consecuencia de que el capital de trabajo operativo y fijo aumentaron, en el primer caso pasando del 1,7% a un 2,3% KTO y un 5,14 a un 9,21 K.FIJO, los días de recuperación de cartera están en cero debido a que el 100% de las transacciones se hacen en efectivo.

PUNTO DE EQUILIBRIO 2009 HOTEL "ORO VERDE"

Cuadro 15. Punto de Equilibrio 2009.¹⁸

Precio Venta	50.328	
Costo Unitario	972	
Costos Fijos	10.543.717	
Pto. Equilibrio	214	(en Cantidad)

Q Ventas	100	211	214	600	986
\$ Ventas	5.032.825	10.619.261	10.751.408	30.196.950	49.642.492
Costo Variable	97.222	205.139	207.692	583.333	958.975
Costo Fijo	10.543.717	10.543.717	10.543.717	10.543.717	10.543.717
Costo Total	10.640.939	10.748.856	10.751.408	11.127.050	11.502.692
Beneficio	-5.608.114	-129.595	0	19.069.900	38.139.800



¹⁸ En: www.solucionesexcel.com

La cantidad de 214 huéspedes y de ingresos por hospedaje \$10.750,408 es el punto en el cual la utilidad para los hoteles oro verde es igual a (0) cero, lo que significa que con menores resultados se obtendrán pérdidas y por el contrario con mayores resultados se obtendrá utilidades como se ve reflejado en la anterior gráfica. Es necesario implementar los correctivos necesarios tanto en el área financiera como administrativa para que los ingresos de hospedaje se mantengan en un nivel óptimo que se visualice en los estados financieros.

HOTEL "ORO VERDE"
FLUJO DE CAJA

Cuadro 16. Flujo de Caja.¹⁹

FLUJO DE CAJA		2008	2009
ENTRADAS			
HOSPEDAJE		80.000.000,00	108.709.020,00
CUENTAS POR COBRAR ANTERIOR		0	0
TOTAL ENTRADAS		80.000.000,00	108.709.020,00
			36%
SALIDAS			
CUENTAS POR PAGAR PROVEED.		-	-
M.O.D.		17.368.704,00	18.696.792,00
GASTOS DE ADMON		9.987.754,00	19.975.508,00
TOTAL SALIDAS		27.356.458,00	38.672.300,00
			41,36%
(=) MOVIMIENTO DEL PERIODO		52.643.542,00	70.036.720,00
(+) SALDO INICIAL EFECTIVO		110.412.235,80	163.055.777,80
(=) SALDO FINAL EFECTIVO	110.412.235,80	163.055.777,80	233.092.497,80

Teniendo en cuenta el cuadro de "flujo de Caja", podemos analizar que existen variaciones positivas dentro de los dos (2) semestres, tanto para las "Entradas" como para las "Salidas".

¹⁹ PARRADO, Álvaro. Módulo de Presupuestos. Especialización en Finanzas. Universidad de Nariño. Pág 54.

Dentro de las "entradas" cabe destacar que solo se toma una sola cuenta, y es la de "hospedaje". Los semestres (2) de 2008 y (1) de 2009, nos indican un aumento de 36% en las entradas

Por otra parte y dentro de las "salidas" encontramos varias cuentas, como lo son: Mano de Obra Directa, los Gastos de Administración y de Ventas.

Basado en los valores arrojados se puede concluir que en los dos (2) semestres existe un incremento de las salidas del 41,36%.

En base a lo anterior y analizando el "Movimiento del Periodo" se puede concluir que para los semestres (2) de 2008 y uno (1) de 2009, la diferencia entre las entradas con las salidas me arrojan valores, de - \$119.798 y de - \$34.935 respectivamente esto debido a que dentro de las entradas poseemos un solo ítem (hospedaje) y que su monto es mayor que la suma de todas las salidas (Mano de Obra Directa, y los Gastos de Administración y de Ventas).

Por último, el "Saldo Final de Efectivo" me arroja valores positivos a lo largo de los dos (2) semestres, lo que da a entender que esta empresa tiene bastante liquidez y se está financiando vía interna con los propietarios, este dinero se convierte en ocioso ya que no está generando rentabilidad para la empresa.

5.3 SISTEMA CONTABLE BÁSICO JUNTO CON ESTRATÉGIAS FINANCIERAS QUE PERMITEN A LOS HOTELES CORREGIR LAS FALENCIAS DETECTADAS TRAS EL DIAGNÓSTICO.

ESTRATEGIA DE MEJORAMIENTO

Las estrategias financieras tienen como finalidad mejorar la operación de la empresa, para esto se tiene en cuenta el árbol de rentabilidad y los indicadores financieros más relevantes para el estudio.

La estrategia principal se propondrá semestralmente, ya que el diagnostico se realizó de esa manera.

Se plantea un crecimiento del 20% semestral en el hospedaje, de Enero a Junio del 2010. Cabe resaltar que en el periodo anterior (2009) se tenía una variación del 36% en el hospedaje, porcentaje obtenido en medio de una coyuntura socioeconómica de desconfianza y pérdida de dinero.

Para este periodo las condiciones se normalizaron y permite colocar una meta más ajustada a la realidad (20%), toda esta estrategia será evaluada para tomar las decisiones pertinentes según los resultados obtenidos.

Para lograr este objetivo se tendrá en cuenta las siguientes estrategias:

Implementar una agresiva campaña publicitaria a través de medios de comunicación como la radio regional, periódicos, pautar páginas de internet, convenios con las agencias de viajes regionales con el fin de cautivar nuevos clientes e incrementar el hospedaje.

Aprovechar los clientes actuales con campañas de referidos participando en rifas de beneficios para viajeros como equipajes, kit aseo, hospedaje gratuito, donde ellos sean quienes realicen la publicidad y por ende se aumente el hospedaje.

Realizar convenios empresariales con bancos, empresas de salud que normalmente envían auditorías, capacitaciones y visitas comerciales, lo que permitirá un aumento en los ingresos operacionales y se empezará a manejar las cuentas por cobrar,

También de debe implementar la tecnología para pagos con tarjetas débito y crédito con el propósito de aprovechar los viajeros que únicamente manejan estos medios de pagos.

Crear base de datos donde se incluya, datos como nombre teléfono correo electrónico, fechas de nacimiento con el fin de fidelizar a los clientes.

Reducir los costos teniendo como base los servicios públicos, el ahorro de luz, agua, que no existan desperdicios, comprometiendo al personal en este fin y mejorar los resultados de los indicadores.

Implementar el buzón de sugerencias para evaluar el servicio prestado por el personal y detectar posibles fallas que atente la rentabilidad de la empresa.

Evaluar los resultados mensualmente y así realizar un seguimiento a las estrategias y a las finanzas de la empresa.

De acuerdo a las estrategias propuestas los indicadores deben comportarse de la siguiente manera:

La rentabilidad del Patrimonio debe pasar de un 4,91% en el 2009 a un 8,30% en el 2010. Este aumento le dará a los propietarios de la empresa mayor confianza, y

esto se podrá ver reflejado en nuevas inversiones que permitan mantener la competitividad de la empresa.

En cuanto a la rentabilidad operativa, se tiene como objetivo llevarla en el primer semestre del 2010 a un 38,37% donde por cada 100 pesos de activos operativos se obtendrá una utilidad de \$38,37 así pues se estaría aumentado este indicador y la operación arrojará mayor efectivo.

La rentabilidad neta objetivo debe ser 35,55% para el primer semestre del 2010 lo cual le dará a la empresa la liquidez suficiente para su funcionamiento y disponer de recursos que permitan realizar las inversiones propuestas, mejorando la situación financiera de la empresa.

En cuanto a los indicadores de productividad. El capital de trabajo operativo deber aumentarse del 13,24% en el 2009 al 15,28% en el 2010. Esto teniendo en cuenta que el objetivo es mejorar los recursos que necesita la empresa para mantener su operación.

La productividad del capital fijo debe lograr un aumento del 0,33% en el 2009 a un 0,43% en el año 2010. Esto basado en la estrategia de incremento del 20% en los ingresos operacionales (hospedaje) y lo que a su vez mejora este indicador con respecto a las inversiones en capital fijo que tendrá la empresa para este periodo.

Por otra parte la productividad operacional tendrá un cambio del 0,32% en el año 2009 a un 0,42% en el 2010 y de esta manera los propietarios obtendrán un mayor beneficio económico en cuanto a su inversión.

El incremento en los márgenes que se espera para el 2010 será:

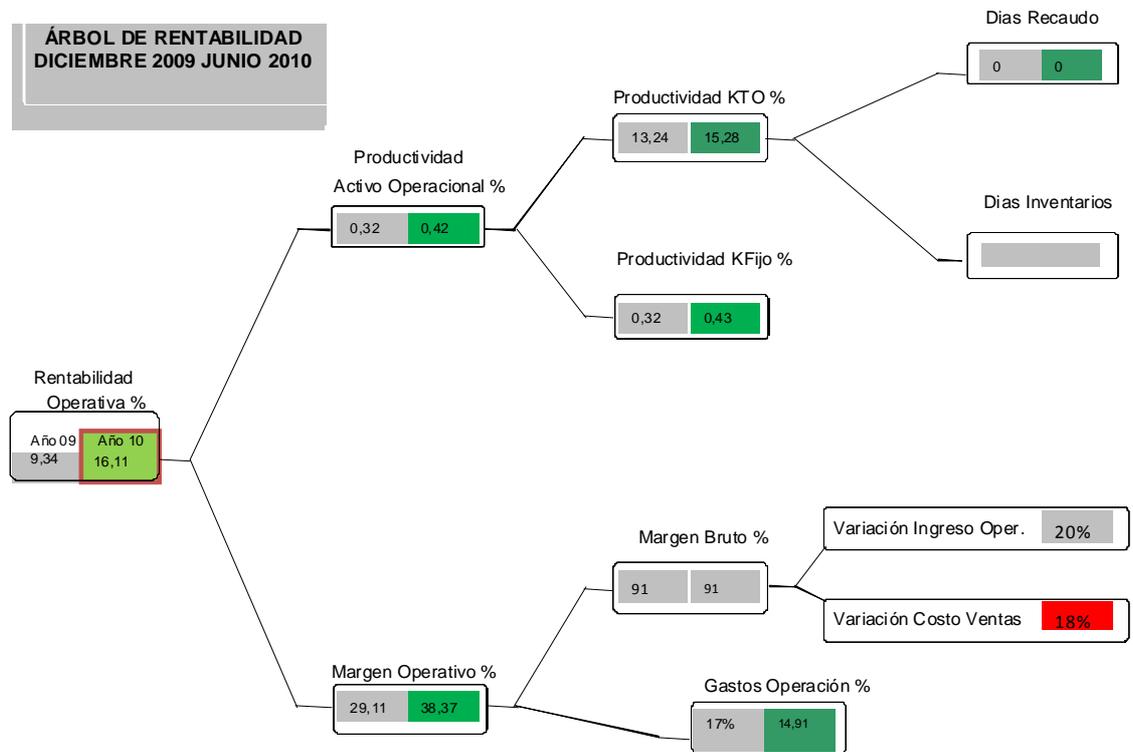
Margen bruto 2010 igual que en 2009 con un 91%, debido a un incremento proporcional en los ingresos operacionales y el costo de ventas, lo cual es uno de los objetivos para lograr la meta.

El margen operativo tendrá un aumento, pasará de un 29,11% a un 38,37% en 2010, esto dará un beneficio económico bastante representativo a los propietarios y el cual se podría aplicar al mejoramiento del hotel.

Para el margen neto la meta propuesta a 2010 será de 35,55% donde por cada cien pesos de ingresos operacionales \$35,55 corresponden a la utilidad neta. Generando a los propietarios una gran liquidez, el cual les permitirá realizar inversiones que posteriormente generen nuevos ingresos que con un correcto

manejo financiero permitan crear valor a la empresa ya que se utilizan de manera óptima los recursos que posee la misma.

Figura 2. Árbol de Rentabilidad 2010.²⁰



ÁRBOL DE RENTABILIDAD 2010

Los ingresos operacionales tendrán una variación del 20% de acuerdo a la meta propuesta. El costo de ventas varía en un 18%, lo que permitirá que el margen bruto se mantenga estable en el 91%. El margen operativo se incrementará del 29,11% al 38,37% en 2010 debido a que los gastos de operación se reducirán del 17% al 16,2%. Como se mencionó anteriormente el margen operativo se mantuvo estable, esto permitirá que la rentabilidad operativa para 2010 sea del 12,61%, lo cual se verá reflejado en el aumento de la productividad del activo operativo; pues pasa del 0,32% a 0,38%, esto como consecuencia a que tanto el capital de trabajo operativo como el capital fijo tendrán un aumento, en el primer caso pasa del

²⁰ SUARÉZ, Claudia Tatiana. Finanzas Corporativas. Especialización en Finanzas. Universidad de Nariño. Pág 34 y 35.

13,24% en 2009 a un 14,01% en 2010 y en el segundo caso aumentará de 0,32% en 2009 a 0,40% para 2010.

Como se pudo observar anteriormente a través de la aplicación de las estrategias se podrán obtener mejores resultados y lo cual se reflejará para el año 2010 en los estados financieros como en indicadores y árbol de rentabilidad. Información que le permitirá a la empresa tomar decisiones y realizar ajustes financieros para el segundo semestre de 2010.

Dentro del sistema contable básico que se propone se encuentra:

5.3.1 Propuesta de Estados Financieros (Balance General y Estado de Resultados)

En este punto se plantea a los propietarios de los hoteles "Oro Verde" un formato en hoja de cálculo (Excel) tanto para el Estado de Resultado como para el Balance General. En el cual únicamente se ingresen los datos que arrojen los hoteles dentro de su actividad y así obtener los diferentes resultados que se obtienen de los estados financieros en sí (Utilidad Neta, Total Activo, Pasivo y Patrimonio).

HOTEL "ORO VERDE"
Estado de Resultados

Cuadro 17. Propuesta Estado de Resultados

INGRESOS OPERACIONALES		
Hospedaje		
Costo de Ventas		
UTILIDAD BRUTA OPERACIONAL		
(-) GASTOS OPERACIONALES		
ADMINISTRACIÓN		
Gastos de Personal		
Servicios		
Legales		
Mantenimiento y Reparaciones		
Depreciaciones		
Elementos de Aseo y Cafetería		
Útiles y Papelería		
Otros		
UTILIDAD OPERACIONAL		
(-) GASTOS NO OPERACIONALES		
Financieros		
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS		
(-) Impuesto %		
UTILIDAD NETA		

HOTEL "ORO VERDE"
Balance General

Cuadro 18. Propuesta Balance General

ACTIVO CORRIENTE	
DISPONIBLE	
Caja	
INVENTARIOS	
Materias Primas	
Mer. No Fa/das Empresa	
ACTIVO NO CORRIENTE	
PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO	
Terrenos	
Construcciones y Edificaciones	
EQUIPO DE HOTELES	
Televisión	
Camas	
EQUIPO DE OFICINA	
Muebles y Enceres	
Equipo Computación y Comunicación	
(-) Depreciación Acumulada	
TOTAL ACTIVO	

PASIVO CORRIENTE	
OBLIGACIONES FINANCIERAS	
Bancos Nacionales	
RETENCIONES Y APORTES NÓMINA	
Impuesto Sobre Ventas por Pagar	
Obligaciones Laborales	
TOTAL PASIVO	

CAPITAL SOCIAL	
Aportes Sociales	
RESULTADOS DEL EJERCICIO	
UTILIDAD DEL EJERCICIO	
TOTAL PATRIMONIO	

TOTAL PASIVO MÁS PATRIMONIO	
Validación	

5.3.2 Propuesta de Ingresos (Hospedaje), Egresos (Gastos de Administración). En este punto se propone un formato en hoja de cálculo (Excel) para Ingresos y Egresos.

Se plantea una hoja de cálculo que permita ingresar los diferentes valores numéricos que arrojan los hoteles "Oro Verde" en su actividad tanto diaria como mensual y anual.

HOTEL "ORO VERDE" Hospedaje Mensual

Cuadro 19. Propuesta de Hospedaje Mensual

	habitación/días	INGRESOS DIARIOS POR HABITACIÓN "ENERO"															Total	
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15		
viernes	1																	0
sábado	2																	0
domingo	3																	0
lunes	4																	0
martes	5																	0
miércoles	6																	0
jueves	7																	0
viernes	8																	0
sábado	9																	0
domingo	10																	0
lunes	11																	0
martes	12																	0
miércoles	13																	0
jueves	14																	0
viernes	15																	0
sábado	16																	0
domingo	17																	0
lunes	18																	0
martes	19																	0
miércoles	20																	0
jueves	21																	0
viernes	22																	0

sábado	23																	0
domingo	24																	0
lunes	25																	0
martes	26																	0
miércoles	27																	0
jueves	28																	0
viernes	29																	0
sábado	30																	0
domingo	31																	0
TOTAL ENERO		0																

HOTEL "ORO VERDE"
Hospedaje Anual

Cuadro 20. Propuesta de Hospedaje Anual

HOSPEDAJE HOTEL "ORO VERDE"													
	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	TOTAL AÑO
1	0	0	0	0	0	0							0
2	0	0	0	0	0	0							0
3	0	0	0	0	0	0							0
4	0	0	0	0	0	0							0
5	0	0	0	0	0	0							0
6	0	0	0	0	0	0							0
7	0	0	0	0	0	0							0
8	0	0	0	0	0	0							0
9	0	0	0	0	0	0							0
10	0	0	0	0	0	0							0
11	0	0	0	0	0	0							0
12	0	0	0	0	0	0							0
13	0	0	0	0	0	0							0
14	0	0	0	0	0	0							0
15	0	0	0	0	0	0							0
16	0	0	0	0	0	0							0
17	0	0	0	0	0	0							0
18	0	0	0	0	0	0							0
19	0	0	0	0	0	0							0
20	0	0	0	0	0	0							0
21	0	0	0	0	0	0							0

22	0	0	0	0	0	0							0
23	0	0	0	0	0	0							0
24	0	0	0	0	0	0							0
25	0	0	0	0	0	0							0
26	0	0	0	0	0	0							0
27	0	0	0	0	0	0							0
28	0	0	0	0	0	0							0
29	0		0	0	0	0							0
30	0		0	0	0	0							0
31	0		0	0	0								0
Total	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
TOTAL AÑO													0

HOTEL "ORO VERDE"
Gastos Administración

Cuadro 21. Propuesta Gastos de Administración

GASTOS HOTEL "ORO VERDE"													Total *
GASTOS	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	Servicio
AGUA													0
LUZ													0
TELÉFONO													0
INTERNET													0
TV CABLE													0
VIGILANCIA													0
ÚTILES Y PAPELERÍA													0
MANT Y REPARACION													0
GAS													0
													0
													0
VARIOS													0
													0
TOTAL MES	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
TOTAL AÑO													0

5.3.3 Propuesta de Nómina

En este punto se propone a los propietarios de los hoteles "Oro Verde" un formato en hoja de cálculo (Excel) para el manejo de la nómina. En este formato se ingresa diferente información de nómina, como lo es:

- Salario Mínimo
- Auxilio de Transporte
- Laborales: Prima legal, Cesantías, Intereses y Vacaciones
- Parafiscales: I.C.B.F, Sena y Caja de Compensación Familiar.
- Patronales: Pensión, Salud y A.R.P (Administradora de Riesgos Profesionales)
- Empleado: Pensión y Salud.

Esta hoja de cálculo permite ingresar los datos mencionados anteriormente y automáticamente encontrar los resultados para cada ítem.

HOTEL "ORO VERDE"
Nómina

Cuadro 22. Propuesta de Nómina

Salario Mínimo	
Auxilio de Transporte	

Cargos	N° Empleados	Salario Básico	Auxilio de Transporte	Total Mensual	Nómina Mes
Servicios Generales 1	1				
Servicios Generales 2	1				
Recepcionista	1				
Recepcionista	1				
Recepcionista	1				
Recepcionista	1				

TOTAL NÓMINA MES					
-------------------------	--	--	--	--	--

TOTAL NÓMINA SEMESTRAL	
-------------------------------	--

LABORALES					PARAFISCALES
Prima Legal	Cesantías	Intereses	Vacaciones	Total Laborales	ICBF, SENA, CAJA

--	--	--	--	--	--

Pensión			
Salud		ARP	

PATRONALES				A CARGO DEL EMPLEADO	
Pensión	Salud	ARP	Total Patronales	Pensión	Salud

--	--	--	--	--	--

6. CONCLUSIONES

Los estados financieros son conceptos y herramientas financieras inexistentes en la empresa, ahora bien, esta inexistencia puede influir en el buen desempeño, funcionamiento y competitividad de la misma.

Debido al desorden financiero, solo se logra obtener información de los últimos dos semestres (último periodo 2008 – primer periodo 2009), puesto que la información anterior a dichos periodos no se encontraba completa. A partir de esta información recogida se realizó la construcción de los estados financieros a diciembre 31 de 2008 y a 30 de junio de 2009.

Una de las situaciones de gran importancia para el estudio; es que no se tiene claridad por parte de los propietarios, de la gran capacidad de generar efectivo que posee este tipo de negocios y que un manejo adecuado de la caja dará como resultado un manejo óptimo las finanzas.

Los hoteles manejan la caja de la empresa de manera desorganizada pues tanto los gastos administrativos como los gastos personales poseen el mismo manejo. Factores que reunidos contribuyen al desconocimiento de la verdadera situación financiera de la empresa.

El hotel posee herramientas tecnológicas que no se utilizan de manera óptima, lo que ocasiona que no se aproveche dicha herramienta para un buen funcionamiento (orden) administrativo y financiero, y por el contrario, esta importante herramienta tecnológica pasa a convertirse en un activo fijo improductivo para el hotel.

No existe área administrativa ni área financiera. Lugares donde se podría delegar responsables de los resultados que presente la empresa. Como también de llevar adecuadamente los documentos y estados financieros que se exijan por parte del gobierno y así evitar sanciones que perjudicarían las finanzas y el buen nombre del hotel.

En condiciones coyunturales favorables se pueden obtener resultados positivos. Sin embargo, si la economía presenta cambios, las empresas deben estar preparadas para estos cambios, de lo contrario se puede aumentar el riesgo de tener pérdidas

que sin las provisiones respectivas, podría tener consecuencias negativas en las finanzas de cualquier organización.

Es importante destacar que el costo de ventas tiene una participación mínima sobre el hospedaje. Debido a que se maneja únicamente como costo de ventas, el servicio adicional dado por el hotel que es el desayuno gratuito.

Los propietarios del hotel poseen un pensamiento errado, el cual basa en que si declaran renta o manejan cuentas corrientes van acarrear mayores gastos a la empresa. Antes por el contrario, se evitaría sanciones que normalmente son más grandes que el mismo tributo, este a su vez permitiría un control más minucioso de las entradas y salidas.

El manejo de cuentas corrientes es uno de los factores de más relevancia para el otorgamiento de un crédito bancario, puesto que no es suficiente el respaldo de los activos fijos como garantía, sino la capacidad de pago que tiene la empresa para cubrir sus obligaciones.

Es muy importante para la empresa tener en cuenta que de acuerdo al diagnóstico del 2009 se obtiene una razón corriente de 2,09. Indicador que financieramente visualiza dinero ocioso y que no genera rentabilidad. Por lo cual se debe tener alternativas de inversión al interior de la empresa, con la explotación de la infraestructura; en negocios como salón de convenciones y restaurante y los cuales se integrarían al portafolio de servicios. También se debe tener alternativas externas como inversiones en fiducias, CDT entre otros, donde se puedan generar ingresos no operacionales que sirvan como complemento a la actividad principal de la empresa que es el de hospedaje.

La coyuntura económica del país coincidentalmente contribuye a que los resultados para el diagnóstico de la empresa sean positivos, como la generación de valor (EVA) en \$13.832.474. Situación que se debe aprovechar al máximo y aplicar la más pronto posible estrategias, inversiones y políticas que permitan que en condiciones adversas la empresa no destruya valor y por el contrario, cada año mantenga esta tendencia dentro de los patrones normales, para el funcionamiento de este tipo de empresas.

El flujo de efectivo para estos dos semestres (último periodo 2008 – primer periodo 2009) refleja variaciones importantes tanto en entradas como en salidas de efectivo. Algo a tener en cuenta es que si se incrementara los ingresos por hospedaje dándole entrada a las cuentas por cobrar con personas jurídicas a través de los convenios empresariales, el flujo de caja se afectaría positivamente,

este sería un rubro totalmente nuevo para la empresa, y no disminuye el hospedaje que se cancela en efectivo, puesto que se está penetrando otro nicho de mercado que puede mejorar las finanzas del hotel.

Es muy claro el punto de equilibrio 2009. Según el análisis se debe obtener mensualmente y como mínimo \$10,751,408. Ahora bien, para 2009 se obtuvieron ingresos por hospedaje de \$108,709,020 semestralmente, situación que le permite a la empresa obtener un beneficio económico. Pero como se mencionó anteriormente, este dinero se utiliza como la caja menor de la familia o se convierte en dinero ocioso que cada día pierde valor por efectos económicos como la inflación.

Los directivos y trabajadores están interesados y dispuestos en mejorar dicha situación, pues ellos saben y entienden de la importancia de saber qué rumbo podría tomar la organización gracias a la correcta aplicación de herramientas financieras dentro de los hoteles "Oro Verde".

La falta de organización financiera - administrativa se puede mejorar, mediante la aplicación del Diagnóstico y la Propuesta Financiera planteada, pues este plan se convierte en un importante elemento administrativo que pretende mejorar la empresa mediante la elaboración de estados financieros con su respectivo análisis, para así llegar a una propuesta financiera, clara, sencilla, de fácil entendimiento y aplicabilidad en la organización.

7. RECOMENDACIONES

Implementar la contabilidad de manera inmediata aprovechando la tecnología, que se ofrece en el mercado, donde con software que de manera sencilla permitiría un control de la empresa.

Tener una permanente actualización de los estados financieros con información de primera mano que permita tener un control contable y financiero que sea una herramienta para la toma de decisiones.

Manejar la nómina de manera formal y sistematizada que le permita controlar y realizar las liquidaciones de ley evitando fallas en los pagos parafiscales y posibles sanciones, y evitando posibles inconvenientes con el personal a cargo.

Los propietarios como trabajadores deben fijarse un salario para poder diferenciar de las necesidades del hotel y las personales, y así no se afectar la caja con utilidades que no permiten el normal funcionamiento de cualquier empresa.

Tomar la empresa como un negocio serio y no como la caja menor de la familia, donde después de los correctivos se podrá observar que de manera organizada se pueden obtener grandes beneficios económicos.

Manejar una o varias cuentas corrientes que permitan el control de las cuentas del hotel y tener experiencia bancaria que sea un soporte para la posibilidad de tener un portafolio bancario que le permita apalancarse en alguna necesidad económica.

Implementar el sistema de pago a través de tarjeta débito y crédito puesto que se pierde la posibilidad de ingresos adicionales por este medio.

Expedir las facturas de forma sistematizada para mayor control en cuanto a la utilización de las habitaciones, y no aceptar tachones ni enmendaduras que normalmente generan duda del porque de estas correcciones.

Realizar capacitación con el objetivo de tener una idea administrativa del manejo del hotel, ó en su defecto contratar un profesional para la gerencia y manejo del hotel.

Capacitar al personal de planta en servicio al cliente, contabilidad, administración, mercadeo. Para motivar y generar un sentido de pertenencia, esto acompañado con un plan de incentivos lo cual se verá reflejado directamente en aumento de los ingresos de hospedaje.

Realizar convenios de carácter comercial con empresas de carácter regional, nacional e internacional esto con el objetivo de incrementar el hospedaje en periodos en los cuales tenga poca afluencia, como en temporadas bajas donde la ocupación no es la óptima.

Realizar promociones a grupos, con descuentos que incrementen los ingresos por hospedaje apoyados con agencias de viajes donde se obtenga beneficios para ambas partes.

Ofrecer el servicio de alojamiento a través de internet aprovechando esta herramienta moderna que permite publicitar los negocios a nivel nacional e internacional y aumentar las ventas.

Estudiar la posibilidad de adaptar o en su defecto construir salones para eventos empresariales donde se explote la infraestructura que se posee y obtener ingresos adicionales al objeto principal.

Al mismo tiempo sería muy importante tener un restaurante propio donde tengan acceso los clientes y además el público donde se genere otro ingreso, que normalmente va ligado a la oferta de hospedaje.

BIBLIOGRAFÍA

BENAVIDES PASSOS, José Luis. Diagnóstico Financiero 2008. Especialización en Finanzas. Universidad de Nariño. Pág 28.

SUÁREZ, Claudia Tatiana. Finanzas Corporativas. Especialización en Finanzas. Universidad de Nariño. Pág 34 y 35.

NARVAÉZ RAMIREZ, Guillermo Alfredo. Introducción a la Administración Financiera 2008. Especialización en Finanzas. Universidad de Nariño. Pág 50.

PARRADO, Álvaro. Módulo de Presupuestos. Especialización en Finanzas. Universidad de Nariño. Pág 54.

FORNERO, Ricardo. Análisis Financiero e Información Contable. Argentina. Universidad Nacional de Cuyorfonero. Pág 1.

Plan de Ordenamiento Territorial. CD POT. Pasto, 2003.

Banco de Datos DANE, Pasto.

SITIOS WEB

SUÁRES ORTEGA, Claudia Tatiana. En: gerfinanzas.googlepages.com. Indicadores Costo de Capital. Total Beta By Industry Sector.

DE BEAS, Antonio Manuel. Administración de Empresas. En: aprendenlinea.udea.edu.co/lms/moodle/mod/.../view.php?

HARRINGTON, James. Aportado por: José Orlando Morera Cruz morera@andinet.com. En: <http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/ger/meconti.htm>

CHARLES, Hummel. Aportado por: Ing. Serguei Alejandro Martín. <http://es.wikipedia.org/wiki/Mercado>

BANCO COLMENA BCSC. Indicadores Financieros. En: http://www.colmena.com.co/banca_personal.html

GRUPO AVAL. Indicadores Financiero – Renta Fija. En: http://www.grupoaval.com.co/portal/page?_pageid=33,115460184&_dad=portal&_schema=PORTAL