



Universidad de Matanzas  
Facultad de Ciencias Empresariales  
Departamento de Contabilidad y Finanzas

**Título.** PROCEDIMIENTO PARA EL DIAGNÓSTICO DE LA GESTIÓN FINANCIERA  
EN EL HOTEL ACUAZUL, DE LA CADENA ISLAZUL.

**Autora.** Sajay Revuelta Oramas

**Tutores.** Lic. Midorys Pérez Cuellar

MSc. Manuel de J. Vázquez Garriga

Matanzas, 2020

### **Declaración de autoridad**

Declaro ser autora del presente Trabajo de Diploma y autorizo a la Universidad de Matanzas a realizar uso total del mismo y darle la finalidad que estime conveniente.

Para que así conste se firma la presente a los \_\_\_\_ días del mes de \_\_\_\_\_ del año \_\_\_\_\_.

Sajay Revuelta Oramas.

\_\_\_\_\_

Firma de la autora.



## **Pensamiento**

El estudio es una necesidad de la sociedad, es una necesidad objetiva de los cuadros; pero, a la vez, el estudio entraña una gran satisfacción espiritual. Es que solo a través del estudio ha surgido la civilización, solo a través del estudio ha alcanzado la humanidad sus niveles actuales de conocimientos”

Fidel Castro Ruz.

*Discurso en la clausura de un curso de la Escuela Nacional de Dirección de la Economía en la Habana. 14 de julio de 1976.*



## **Dedicatoria**

A mi familia, padres y novio que con su amor y paciencia me han acompañado siempre.

A mis amigas por acompañarme todo este tiempo.

A todo el colectivo de profesores de la facultad y especial a mi tutora por dedicarme gran parte de su tiempo.

## **Agradecimientos**

Primeramente quiero agradecerle a la universidad por abrirme sus puertas.

A mis padres y hermanas que me ayudaron incondicionalmente en mi superación profesional.

A mi novio, por haber estado y apoyado todo este tiempo.

A mis compañeros de aula, por haber compartido estos cinco años en los que nos hemos acompañado mutuamente.

A todos mis profesores por haberme formado como profesional.

A mi tutora Midorys Pérez, por haberme dedicado tiempo y esfuerzo para el desarrollo de este trabajo.

A la revolución, por formar a profesionales de alto rendimiento.

A todos,

Muchas gracias.

## Índice

Introducción.....	1
Capítulo I. Fundamentos teóricos relacionados con el diagnóstico de la gestión financiera y las entidades del sector turístico.....	6
1.1. El diagnóstico empresarial. Diagnósticos financieros.....	6
1.2. Los estados financieros fundamentales. Características y elementos que lo componen. ....	10
1.3. Las entidades del sector turístico.....	14
Capítulo II. Presentación de procedimiento para el diagnóstico de la gestión financiera en el hotel Acuazul, de la cadena Islazul.....	20
2.1 Caracterización de la entidad.....	20
2.2. Métodos, técnicas y herramientas utilizadas.....	22
2.3. Antecedentes de la propuesta de procedimiento. ....	25
2.4. Procedimiento para el diagnóstico de la gestión financiera en el hotel Acuazul, de la cadena Islazul.....	26
Conclusiones.....	50
Recomendaciones.....	51
Bibliografía .....	52
Anexos.1	

## **Resumen**

El presente trabajo se realiza en el hotel Acuazul perteneciente a la cadena hotelera Islazul el cual tributa a la gestión financiera y el análisis que se debe realizar para una mejor toma de decisiones. Este tema posee una gran importancia porque nuestro país está trabajando en la mejora del modelo económico para así crecer la economía y poder trabajar con nuestros propios recursos. Tiene como objetivo proponer un procedimiento para el diagnóstico de la gestión financiera en el hotel Acuazul, de la cadena Islazul lo cual se le brinda una herramienta que contribuye a la toma de decisiones. En la realización de este trabajo se utilizaron varios métodos de nivel teórico que fueron útiles para la recepción de la información como lo son análisis-síntesis, inductivo-deductivo y el histórico-lógico, los métodos empíricos que contribuyen a recopilar los datos como revisión documental, entrevista, la observación y herramientas de apoyo como el *Microsoft Office Excel* y las razones financieras.

## **Abstract**

*The present work is carried out in the hotel Acuazul belonging to the hotel chain Islazul which pays to the financial administration and the analysis that it should be carried out for a better one taking of decisions. This topic possesses a great importance because our country is working in the improvement of the economic pattern it stops this way to grow the economy and power to work with our own resources. He/she has as objective to propose a procedure for the diagnosis of the financial administration in the hotel Acuazul, of the chain Islazul that which is offered a tool that contributes to the taking of decisions. In the realization of this work several methods of theoretical level were used that were useful for the reception of the information like they are it analysis-synthesis, inductive-deductive and the historical-logical one, the empiric method that you/they contribute to gather the data like documental revision, interviews, the observation and support tools as the Microsoft Office Excel and the financial reasons.*

## **Introducción**

La economía internacional está fuertemente azotada por la escasez de recursos materiales y financieros, lo que ha desembocado en una crisis de amplio alcance extendida a las economías industrializadas, emergentes y en desarrollo, lo cual representa un retroceso en los aspectos económicos y sociales para los países industrializados, generando alzas en los niveles de desempleo y reduciendo la producción industrial, el consumo y la inversión.

Tras la gran crisis del viejo mundo las finanzas están cambiando a nivel mundial en diferentes formas que determinan, en sí, el desarrollo de la economía; a esta le ha correspondido un papel fundamental en el fortalecimiento de la actividad macroeconómica para que las transformaciones alcancen el objetivo propuesto.

Las finanzas modernas, tienen la finalidad de explicar fenómenos financieros para diseñar las mejores estrategias en la administración de las empresas. En la actualidad ocupan un papel fundamental en la economía mundial, debido a la necesidad de optimizar el manejo de los recursos cada vez más escasos, las mismas abarcan, tanto la valoración de los activos, como el análisis de las decisiones financieras tendente a crear valor es decir que esta debe entenderse como la administración de todos los activos de la sociedad.

Si bien la actividad cambista y de intercambio de capitales existió desde siempre en las sociedades humanas, podemos decir que el siglo XV, con el surgimiento del capitalismo es el momento central para poder hablar de finanzas tal como las conocemos hoy en día. En este momento es en el cual aparecen los bancos, los cambistas, los intermediarios y otros personajes o actores sociales responsables de este tipo de actividades. Al mismo tiempo, es el siglo XX en el que el capitalismo pasa a centrar su atención casi exclusivamente sobre las actividades financieras, volviéndose estas más importantes que las industrias de otras épocas.

Cuba es un país subdesarrollado pero no ha estado ausente de los impactos de la crisis, que se han manifestado en la inestabilidad de los precios de los productos que intercambia, en las demandas para sus mercancías y servicios de exportación, así como en mayores restricciones en las posibilidades de obtención de financiamiento externo. Resulta evidente que en muchos aspectos la economía cubana ha sido afectada duramente por las condiciones impuestas por la situación internacional y

que han retrasado considerablemente el aspirado ritmo de recuperación económica, en ese entorno convulso se ha tenido que insertar en el mercado internacional y para ello está realizando cambios profundos en la estructura económica con el objetivo de desarrollar sus bases productivas y salvaguardar todas las conquistas sociales que se han logrado en los últimos decenios y trabajando para la mejora y perfeccionamiento del modelo económico el cual se basa en la propiedad social sobre los principales medios de producción, una sociedad donde deberá regir el principio de distribución socialista.

Para lograr hacer el cambio que se requiere, es imprescindible tomar en cuenta los análisis financieros, a través de los cuales se puede estudiar los límites, las características y las posibles soluciones de los problemas que afrontamos hoy en día.

El análisis financiero es un método que permite analizar las consecuencias financieras de las decisiones de un negocio, evaluar la posición financiera, presente y pasada simplemente con el objetivo primario de establecer las mejores estimaciones y predicciones posibles sobre las condiciones y resultados futuros. Busca proporcionar los datos más sobresalientes de forma concreta para poder hacer una comparación y analizar su comportamiento a través del tiempo por lo que lleva a considerar de que su propósito es la transformación de los estados financieros a una forma que permite utilizarla para conocer las finanzas y la economía de una empresa y así facilitar la toma de decisiones (*Weston, 2009*). La importancia que tiene el análisis financiero, además de informar los resultados obtenidos, en cada ejercicio económico, es decir cuando se ha ganado y perdido, en un periodo contable de tiempo determinado, precisa las causas de dichos resultados. Con los nuevos objetivos que se traza hoy nuestro país se trata de lograr un mejoramiento en la gestión económica lo cual se deja muy claro en los lineamientos de la política económica y social del Partido y la Revolución para el período 2016-2019. A continuación se muestra algunos de estos lineamientos.

En los lineamientos relacionados con el modelo de gestión económica se dirigen hacia el Modelo Económico y Social Cubano que consolida la propiedad socialista de todo el pueblo sobre los medios de producción fundamentales como la forma principal en la economía nacional. Además, reconoce en las actividades que se

autoricen la propiedad cooperativa, la mixta, la privada de personas naturales o jurídicas cubanas o totalmente extranjeras, de organizaciones políticas, de masas, sociales y otras entidades de la sociedad civil. Todas funcionan e interactúan en beneficio de la economía y están sujetas al marco regulatorio y de control definido por el Estado.

También se plantea que se debe continuar fortaleciendo la contabilidad para que constituya una herramienta en la toma de decisiones y garantice la fiabilidad de la información financiera y estadística, oportuna y razonable.

Además es necesario consolidar un sistema financiero eficiente, solvente y diversificado, que asegure la sostenibilidad financiera del proceso de transformación estructural previo en el Plan Nacional de Desarrollo Económico y Social.

Estos lineamientos expresan el compromiso y comportamiento que debe tener el país para así desarrollar una economía eficiente, capaz de solucionar los problemas que presenta hoy por el bloqueo económico impuesto por los Estados Unidos.

En tal sentido el Ministerio del Turismo específicamente la cadena Isla Azul trabaja actualmente con la política de que la actividad turística deberá tener un crecimiento acelerado que garantice la sostenibilidad y dinamice la economía, incrementando de manera sostenida los ingresos y las utilidades, diversificando los mercados emisores y segmentos de clientes, y maximizando el ingreso medio por turista.

Cuba uno de los destinos de mayor crecimiento en la actualidad en el Caribe, es a su vez un destino turístico interesante y complejo de analizar, en particular desde el punto de vista geográfico, por: su cantidad y variedad de atractivos y recursos de interés turístico; su ubicación privilegiada en el contexto geográfico del Caribe Insular y Centroamérica, su importancia geopolítica durante las últimas décadas, a partir del triunfo de la Revolución el primero de Enero del año 1959; y sus históricas y contradictorias relaciones con los Estados Unidos (EE.UU).

El turismo como fuente de divisas representa, en la actualidad, para Cuba el segundo lugar en la economía, con un crecimiento promedio anual del 11% entre 1990 y 2007 y del 6%, más ajustado a la realidad mundial, hasta el 2016. El restablecimiento en el 2015, de las relaciones diplomáticas entre Cuba y los EEUU, interrumpidas durante 54 años, abrió nuevas posibilidades de los viajes a Cuba de los ciudadanos norteamericanos, hasta ahora muy limitados y los posibles viajes de los ciudadanos

cubanos a ese país. En este nuevo escenario político, EEUU se convertiría por su cercanía geográfica [180 km] e interés de sus ciudadanos, en uno de los principales mercados emisores hacia Cuba, como ya lo fue antes del año 1959.

En esta coyuntura internacional, en el año 2015, Cuba alcanzó por primera vez los 3 millones de visitantes y las 65 600 habitaciones hoteleras, a la vez que crecía el sector privado con 16 839 casas de renta y 1 700 restaurantes [paladares], instalaciones todas con una gerencia privada, las cuales se destacan en su mayoría por ser productos competitivos de alta calidad (Marrero, 2012).

El turismo es una fuente de ingresos de indiscutible importancia, el desafío consiste en diseñar estrategias que potencien su desarrollo en favor de la nación, en lo cultural y en lo humano. La iniciada flexibilización de las relaciones entre Cuba y los EE.UU., y quizás, en alguna fecha antes del 2025, el posible levantamiento del bloqueo económico, financiero y comercial contra Cuba practicado por este país desde hace más de 50 años, supondrá cambios significativos en la demanda del turismo a Cuba y tendrá influencia en el resto del Caribe; a su vez Cuba deberá adaptarse, en todos los sentidos económicos, sociales y políticos, a este nuevo mercado y a volúmenes superiores de arribo de turistas.

El hotel Acuazul realiza el análisis de su situación financiera, y a pesar de la amplia literatura sobre el tema, no logra establecer un mecanismo que le permita usar los resultados en la toma de decisiones pues no se identifican de manera profunda los problemas que presenta la entidad y por ende pueden evaluar las causas de las desviaciones que se presentan, siendo ésta su **situación problemática**.

Ante tal situación y atendiendo las necesidades que hoy tiene el país en cuanto a la oportunidad y utilidad de la información financiera y teniendo en cuenta que no existe un mecanismo para diagnosticar su situación, se presenta el siguiente **problema científico**, ¿Cómo contribuir a la realización del diagnóstico de la gestión financiera en el hotel Acuazul, de la cadena Islazul.?

#### **Objetivo general.**

Proponer un procedimiento para el diagnóstico de la gestión financiera en el hotel Acuazul, de la cadena Islazul.

### Objetivos específicos.

1. Establecer los fundamentos teóricos relacionados con el diagnóstico de la gestión financiera y las entidades del sector turístico.
2. Diseñar un procedimiento para el diagnóstico de la gestión financiera en el hotel Acuazul, de la cadena Islazul.

Se utilizan varios métodos para recopilar información como Método dialéctico – materialista.

### Métodos teóricos.

- Análisis y síntesis. Inducción-deducción. Histórico-lógico.

### Métodos empíricos.

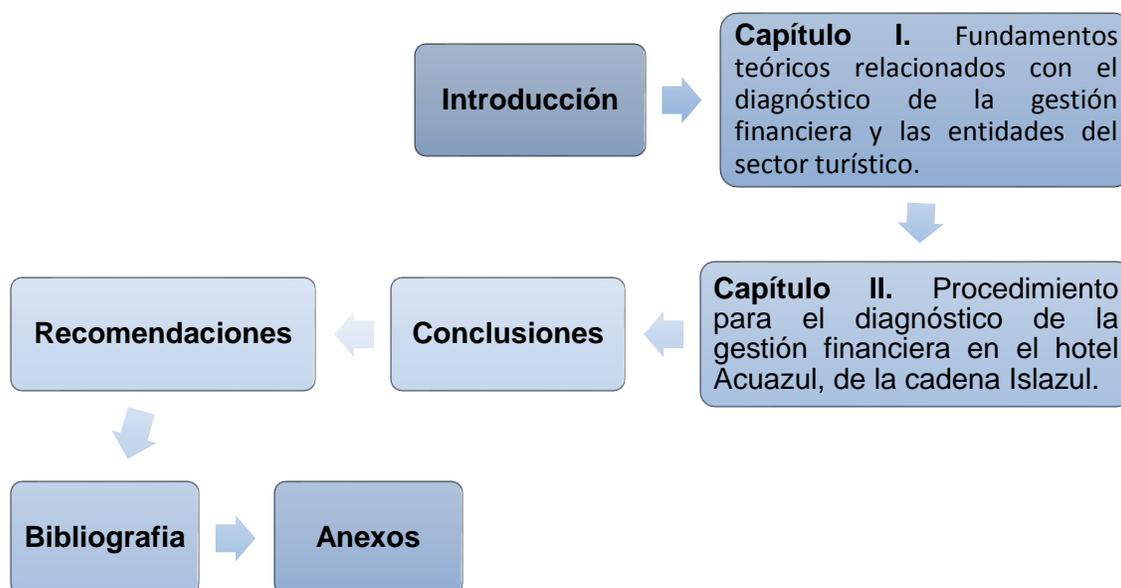
La entrevista, la observación directa y la revisión de documentos.

### Herramientas de apoyo.

- Razones financieras.
- *Microsoft Office Excel.*

Como información importante para los datos de la situación financiera de la empresa se utilizan los estados financieros de la misma. El trabajo está estructurado por introducción, dos capítulos, conclusiones, recomendaciones, bibliografía y anexos. Ver figura No.1.

**Figura No.1.** Estructura de investigación.



**Fuente:** elaboración propia.

## **Capítulo I. Fundamentos teóricos relacionados con el diagnóstico de la gestión financiera y las entidades del sector turístico.**

En este capítulo se aborda todo lo referente al marco teórico sobre la gestión financiera comenzando por la conceptualización del diagnóstico financiero, sus objetivos e importancia para la vida empresarial. Para la realización de este es evidente el uso de los estados financieros para el cual se deja en claro sus características, elementos que los componen y las limitaciones que se pueden presentar en su mala confección. Además se explica la evolución que ha tenido nuestro país en el turismo convirtiéndose en una de las mayores fuentes de ingreso, de ahí la importancia de esta actividad y la necesidad de diagnosticar su gestión financiera.

### **1.1. El diagnóstico empresarial. Diagnósticos financieros.**

Si accedemos al diccionario de la lengua española, encontraremos que el término diagnóstico procede de la palabra griega “*diagnosis*”, la cual traducida al castellano viene a ser lo mismo que “conocimiento”. Ahora si nos centramos en el mundo empresarial, este término hace referencia a aquellas actividades que se llevan a cabo para poder conocer de primera mano cuál es la situación de la empresa y sus principales impedimentos para lograr alcanzar sus objetivos.

A continuación se presentan algunas definiciones sobre diagnóstico empresarial.

El diagnóstico empresarial es una herramienta de la gestión empresarial, la cual, a su vez, consiste en el conjunto de acciones para administrar una empresa de tal manera que se logren sus objetivos. Para realizar este propósito la gestión empresarial hace uso de diversos medios como son la contabilidad, el plan de negocios, las evaluaciones del recurso humano, el presupuesto, etc.

De acuerdo con (Cosma, 2004) y (Meza, 2018), el diagnóstico constituye una actividad, un proceso analítico, que permite conocer la situación real de la organización en un momento dado. A su juicio, las empresas o instituciones deben someterse a exámenes periódicos; para identificar posibles problemas antes que éstos se tornen graves y para descubrir áreas de oportunidad, con el fin de corregir los primeros y aprovechar las segundas. Estos exámenes periódicos constituyen un sistema de control que permite optimizar su funcionamiento. El mismo involucra a un grupo de personas interesadas en plantear soluciones a situaciones problemáticas o

conflictivas, realizándose un auto-análisis o con asesoría externa que debe conducir a un plan de acción que permita solucionar la situación problemática. Para tal efecto se utiliza una gran diversidad de herramientas, dependiendo de la profundidad deseada, de las variables que se quieran investigar, de los recursos disponibles y de los grupos o niveles específicos entre los que se van a aplicar.

Es importante tener en cuenta el criterio de (Valdez, 1998), que el diagnóstico se inscribe dentro de un proceso de gestión preventivo y estratégico el cual se constituye como un medio de análisis que permite el cambio de una empresa, de un estado de incertidumbre a otro de conocimientos, para su adecuada dirección; por otro lado es un proceso de evaluación permanente de la empresa a través de indicadores que permiten medir sus signos vitales.

Según (Moyasevich, 2005) el diagnóstico organizacional no sólo resulta necesario sino que imprescindible, como una forma de conocer las diferentes fuerzas y procesos a que está sometida la organización y de ser capaz de utilizarlos en provecho de los fines que la organización haya definido para sí. El diagnóstico organizacional es un estudio de doble contingencia: por un lado se estudian modos de relaciones y por otro se plantea la pregunta por otras posibilidades.

Por tanto, el diagnóstico es una fotografía analítica de la situación actual de la empresa u organización superior de dirección empresarial, por lo que reflejará los problemas, insuficiencias, virtudes, debilidades, fortalezas y amenazas que presenta, en su funcionamiento. El mismo constituye un punto de partida hacia un objetivo superior, que es el diseño e implantación del sistema de dirección y gestión empresarial, por lo que teniendo en cuenta los resultados del diagnóstico, y apoyado en los principios y procedimientos del (Decreto, 2018), las empresas, grupos empresariales y uniones podrán proyectar y diseñar el camino a seguir para lograr la eficiencia que reclama el socialismo. Atendiendo a este criterio, la empresa requiere de la realización de diagnósticos financieros, entre otros, con la finalidad de monitorear su comportamiento.

A continuación se presentan algunos referentes relacionados con esta materia, según diversos autores.

El disponer de una información económico-financiera fiable, es un elemento primordial que permitirá que la toma de decisiones internas de la empresa, ya sean

comerciales, productivas, organizativas, etc., sea lo más acertada posible. Será nuestra carta de presentación ante posibles inversores, instituciones financieras de la cual pretendamos financiación, organismos públicos a los que acudamos en busca de subvenciones, e incluso para competidores, empleados o, cualquier otra persona o entidad con algún tipo de interés en la marcha de la empresa.

El diagnóstico financiero es la evaluación que se realiza en las empresas con el objetivo de saber y analizar el estado real de las finanzas para establecer el “tiempo de vida” real de la empresa, las posibilidades de inversión y financiación que tienen, entre otras cosas. (Florez, 2008).

El diagnóstico financiero la evaluación de una empresa, este diagnóstico facilita la evaluación a la gestión financiera y la óptima toma de decisiones importantes y con gran impacto financiero para la empresa. (Delgado, 2016). También analiza el estado legal de las operaciones y el funcionamiento de la empresa, con el fin de identificar fortalezas y falencias.

El diagnóstico financiero es la herramienta más efectiva para evaluar el desempeño financiero de una empresa a lo largo de un ejercicio específico y para comparar sus resultados con los de otras empresas que se dediquen a lo mismo que presenten características similares. (Pineda, 2004).

Sus fundamentos y objetivos se centran en la obtención de relaciones cuantitativas propias del proceso de toma de decisiones mediante la aplicación de técnicas sobre datos aportados por la contabilidad que, a su vez, son transformados para ser analizados e interpretados.

También analiza el estado legal de las operaciones y el funcionamiento de la empresa, con el fin de identificar fortalezas y falencias.

Debe ser aplica por todo tipo de empresa, sea pequeña o grande, e indistintamente de su actividad productiva. Empresas comerciales, petroleras, industriales, metal mecánico, agropecuario, turístico, constructor, entre otras, deben asumir el compromiso de llevarlo a cabo; puesto que constituye una medida de eficiencia operativa que permite evaluar el rendimiento de una empresa.

Esta debe realizar de forma sistemática de manera de determinar la liquidez y solvencia de la empresa, medir su actividad operativa, la eficiencia en la utilización

de los activos, su capacidad de endeudamiento y de cancelación de las obligaciones contraídas, sus utilidades, las inversiones requeridas, su rendimiento y rentabilidad. Como todo presenta algunas limitaciones inherentes a su aplicación e interpretación; puesto que se debe confirmar que la contabilización sea homogénea al realizar la comparación de cifras con empresas semejantes, debido a que las organizaciones muestran distinto nivel de diversificación en tamaño y tiempo de operatividad, en el nivel de internacionalización y en los criterios para la toma de decisiones contables, económica y financiero.

- Objetivos del diagnóstico financiero (*Laurence, 2007*).

- 1- Ayudar a los directivos de una organización a determinar si las decisiones acerca de los financiamientos fueron las más apropiadas, y de esta manera determinar el futuro de las inversiones.

- 2 -Comprender los elementos de análisis que proporcionen la comparación de las razones financieras y las diferentes técnicas de análisis que se pueden aplicar dentro de una empresa.

- 3-Describir algunas de las medidas que se deben considerar para la toma de decisiones y alternativas de solución para los distintos problemas que afecten a la empresa, y ayudar a la planeación de la dirección de las inversiones que realice la organización.

- 4-Utilizar las razones más comunes para analizar la liquidez y la actividad de una empresa.

- 5-Analizar la relación entre endeudamiento y apalancamiento financiero que presentan los estados financieros.

- 6 -Evaluar la rentabilidad.

- 7-Determinar la posición que posee la empresa dentro del mercado competitivo en del cual se desempeña.

- 8-Proporcionar a los empleados la suficiente información que estos necesiten para mantenerlos informados acerca de la situación bajo la cual trabaja la empresa.

Es decir que el diagnóstico financiero es un mecanismo que nos permite conocer y analizar la situación financiera de una empresa, el cual arroja resultados que son interpretados y así contribuir a una buena y eficiente toma de decisiones, de ahí su gran importancia.

Según los criterios de (elg asesores, 2019), el diagnóstico financiero cuenta con las siguientes etapas:

#### 1. Etapa preliminar.

A través de esta etapa inicial, determinaremos lo siguiente:

- El objetivo que persigue el análisis.
- El tipo de usuario que se es, frente a la información (acreedor, administrador, etc.).
- La información que se requiere para el análisis y el grado de precisión que deberá tener.
- Los índices que se utilizarán para el análisis.

#### 1. Etapa del análisis formal.

Es el aspecto cuantitativo del análisis financiero. Incluye el desarrollo técnico del estudio. En esta etapa se desarrollarán y aplicarán las técnicas y herramientas necesarias para lograr los objetivos planteados. Implica la realización de:

- Cálculos y gráficos.
- Mapas conceptuales.

#### 3. Etapa del análisis real.

Es la parte cualitativa y culminante del análisis y en ella procederemos con lo siguiente:

- Estudiar toda la información organizada en la etapa anterior.
- Detectar los problemas y sus respectivas causas.
- Emitir juicios.
- Plantear alternativas de solución.
- Seleccionar alternativas.
- Implementar alternativas.

### **1.2. Los estados financieros fundamentales. Características y elementos que lo componen.**

Todas las entidades, para auxiliarse en el proceso de toma de decisiones, necesitan de información, y dentro de los sistemas existentes, uno de los más importantes lo constituye el sistema de información financiera.

En ese sentido, la contabilidad financiera, persigue el propósito de producir información cuantitativa; misma que se presenta a través de lo que se conoce como estados financieros.

Los estados financieros son la manifestación fundamental de la información financiera; son la representación estructurada de la situación y desarrollo financiero de una entidad a una fecha determinada o por un período definido. Su propósito general es proveer información de una entidad acerca de la posición financiera, del resultado de sus operaciones y los cambios en su capital contable o patrimonio contable y en sus recursos o fuentes, que son útiles al usuario general en el proceso de la toma de sus decisiones económicas. Los estados financieros “constituyen una de las principales fuentes de información a la que con frecuencia recurre el hombre de negocios. Las funciones principales son auxiliarles en el control de las empresas y para tomar decisiones fundadas.” (Pineda, 2004).

Cuando hablamos de información financiera inevitablemente nos estamos refiriendo a los estados financieros. Todo empresario necesita saber cuál es la situación de la empresa, los Estados Financiero son necesarios porque contribuyen a aumentar la eficiencia administrativa.

El pilar fundamental del análisis económico- financiero está contemplado en la información que proporcionan los estados financieros de la empresa, teniendo en cuenta las características de los usuarios a quienes van dirigidos y los objetivos específicos que los originan, entre los más conocidos y usados son el Estado de Situación y Estado de Rendimiento Financiero que son preparados, casi siempre, al final del período de operaciones por los administradores y en los cuales se evalúa la capacidad de la organización para generar flujos favorables según la recopilación de los datos contables derivados de los hechos económicos.

También existen otros estados financieros que en ocasiones no son muy tomados en cuenta y que proporcionan información útil e importante sobre el funcionamiento de la empresa, entre estos están: el estado de origen y aplicación de fondos y el de capital de trabajo.

Los objetivos fundamentales de la interpretación de estados financieros son conocer la verdadera situación financiera de la empresa; descubrir debilidades en las empresas; tomar decisiones acertadas para optimizar utilidades y servicios;

proporcionar información clara, sencilla y accesible, en forma escrita a acreedores comerciales, acreedores bancarios, propietarios, inversionistas auditores internos, auditores externos, directivos, gobierno, trabajadores, consultores, asesores (administrativos, contables, fiscales, legales). (Hurtado, 2007).

Por su importancia se clasifican en: (Pineda, 2004).

- Principales o básicos.
- Secundarios, accesorios o anexos.

Principales o básicos son aquellos que muestran la capacidad económica de una empresa (activos menos pasivos) capacidad de pago de la misma (activos circulantes menos pasivos circulantes) o bien, el resultado obtenido en un periodo dado, estos pueden ser:

1. Balance General - Estado de Situación Financiera.
2. Estado de Resultado - Estado de Ganancia y Pérdida – Estado de Rendimiento Financiero.

Secundarios: son aquellos que analizan un renglón determinado de un Estado Financiero Básico.

1. Estado de Situación Financiera.

También llamado Estado de Posición Financiera o Balance General, que muestra información relativa a una fecha determinada sobre los recursos y obligaciones financieros de la entidad; por consiguiente, los activos en orden de su disponibilidad, revelando sus restricciones; los pasivos atendiendo a su exigibilidad, revelando sus riesgos financieros; así como, el capital contable o patrimonio contable a dicha fecha.

El mismo cumple con lo siguiente:

- Informa sobre la composición del activo, pasivo y patrimonio neto a una fecha determinada: la fecha de cierre del ejercicio contable.
- Expone los elementos patrimoniales al cierre del período contable agrupados según sus características y expresado en unidades monetarias.
- Es de gran utilidad para la toma de decisiones.

Tiene por objetivo mostrar la naturaleza y cuantificación de los recursos económicos de la empresa en un momento determinado, y los derechos de los acreedores y la participación de los propietarios sobre dichos recursos. Para ello, el Estado de

Situación provee una descripción de la estructura patrimonial, con indicación de sus características financieras, ayudando al lector a juzgar la capacidad de la empresa para hacer frente a sus obligaciones y para generar futuros recursos.

Incluye partidas que reflejan los saldos de las cuentas de activo, de pasivo y de capital contable. Muestra la situación financiera de una empresa en una fecha determinada, la situación económica y capacidad de pago de la misma y el activo, pasivo y capital contable pasado, presente y futuro. (Perdomo , 2008).

Para realizar este estado es necesario tener en cuenta lo siguiente:

a) Los activos y pasivos deberían clasificarse (o en su caso fraccionarse) en corrientes y no corrientes, entendiéndose por:

- Pasivos corrientes a los que deberían ser pagados dentro del año siguiente a la fecha de los estados contables;
- Activos corrientes a aquellos cuya conversión en efectivo permitirá el pago de los pasivos corrientes;

b) No deberían compensarse activos con pasivos (por ejemplo, los anticipos recibidos de algunos clientes no deberían rebajarse de los montos a cobrar a otros); En el caso de entes sin fines de lucro, el patrimonio debería discriminarse de modo que puedan identificarse los aportes de los propietarios y los resultados acumulados, identificándose los que no puedan ser discriminados por razones legales, estatutarias o contractuales.

Las características fundamentales de este estado financiero son las siguientes.

- Muestra los activos, pasivos y el patrimonio de un ente económico.
- Se realiza tomando los saldos de las cuentas reales.
- La información que proporciona corresponde a una fecha específica y por tanto, es un estado financiero estático.
- Su uso y presentación son de carácter interno y externo.

## 2. Estado de Rendimiento Financiero.

Es el que muestra los productos, rendimientos, ingresos, rentas, utilidades, ganancias, costos, gastos y pérdidas correspondientes a un periodo determinado, con objeto de computar la utilidad neta o la pérdida líquida obtenida durante dicho periodo. Documento contable que muestra el resultado de las operaciones (utilidad,

pérdida remanente y excedente) de una entidad durante un periodo determinado. Presenta la situación financiera de una empresa a una fecha determinada, tomando como parámetro los ingresos y gastos efectuados; proporciona la utilidad neta de la empresa.

Este estado a los fines de exposición debería exponer como mínimo los siguientes aspectos para dar cumplimiento a las normas contables profesionales vigentes:

- Exponer ingresos, gastos, ganancias y pérdidas del ente emisor
- Incluir el impuesto a las ganancias de período;
- Incluir las participaciones de terceros en los resultados de sociedades controladas consolidadas
- Diferenciar claramente las diversas clases de resultados;
- Exponer visiblemente las causas de los resultados;
- Ser único, brindar una sola representación del desempeño, que no sea contradictoria;
- Estar expresado en una única unidad de medida (moneda de cierre);
- Incluir datos comparativos del periodo correlativo anterior, o de más de uno.

Sus características fundamentales son las siguientes.

- Es un estado financiero dinámico por lo que los datos que brinda corresponden a un ejercicio económico o período determinado.
- Para su realización se toman los saldos de las cuentas nominales.
- Su manejo y exposición son de carácter interno y externo.

### **1.3. Las entidades del sector turístico.**

La hotelería es el sector del turismo que genera más oportunidades de empleo e ingresos, lo que la postula como el mayor factor de desarrollo para una localidad como Varadero que se encuentra en constante crecimiento y que además tiene un excelente potencial.

La eficiencia, la eficacia, y competitividad hotelera se logra entre otros, a través de una gestión económica y financiera adecuada; interrelacionando la organización con la planeación y el control de los procesos operacionales, comerciales, laborales, económicos y contables.

La planeación y el control económico-financiero tienen como factor común el análisis de resultados y su proyección; que se manifiestan abiertamente en indicadores y/o razones que expresan el comportamiento acrecido respecto al planeado o deseado.

El sector del turismo por características propias, contribuye a acelerar el desarrollo económico social de ahí que se ha convertido en un factor determinante para dicho desarrollo, ganando el calificativo de locomotora de la economía cubana. Debido a esto, se hace imprescindible para los servicios de hotelería en Cuba, adoptar adecuadas acciones que coloquen los resultados económicos financieros a niveles alcanzados en el turismo internacional ante el constante cambio de los escenarios de la economía mundial. (*Marquetti, 2015*).

A continuación se presentan algunos referentes teóricos sobre la evolución del sector del turismo en Cuba.

La caída del campo socialista y la posterior desintegración de la Unión Soviética representó un duro golpe para la economía cubana, que perdió el 80% de sus exportaciones e importaciones y el descenso del 35% del producto interno bruto (PIB), lo que obligó al gobierno cubano a considerar al turismo como una alternativa para la recuperación y reactivación económica. En estas difíciles condiciones socio-económicas de estos años, del llamado "Período Especial", se realizó un amplio proceso de construcción de nuevas capacidades hoteleras y de servicios extra hoteleros, el desarrollo de infraestructuras de apoyo al turismo y se fomentó la participación cada vez mayor del capital extranjero en este sector. Para proporcionar el capital de inversión necesario y asegurar un flujo constante de turistas, Cuba dio la bienvenida a las cadenas hoteleras europeas que tenían como socios en Cuba a grupos hoteleros estatales de nueva creación. Así entraron en el insipiente mercado cubano firmas como: *Meliá* e *Iberostar*, con interés en el turismo de sol y playa, en instalaciones ubicadas en zonas alejadas de los centros urbanos.

En declaraciones del 26 de julio de 1990, Fidel Castro expresó la situación en los términos siguientes: "Nosotros trabajamos para el turismo con el objetivo de incrementar nuestras entradas en moneda convertible con el propósito de satisfacer muchas de las necesidades del país y especialmente en momentos como los actuales" (*Perello, 2016*).

La apuesta por el turismo y “la conveniencia de permitir la turistización máxima en el menor tiempo posible” fue respaldada nuevamente por Fidel Castro en 1991 al justificar la construcción de miles de habitaciones, con el objetivo de alcanzar importantes ingresos en divisas y la necesidad de hacer algunos sacrificios para “salvar la Patria, la Revolución y el Socialismo (Pogolotti, 2017).

El 21 de abril de 1994, se constituyó oficialmente el Ministerio de Turismo (MINTUR) encargado en lo sucesivo de ejercer las funciones rectoras de la dirección política, regulación y control del sector y su actividad empresarial. Dirigiendo el proceso de desarrollo turístico mediante las empresas e instituciones relacionadas con los servicios afines a este tipo de demanda, logrando para este sector la competitividad global y eficiencia, garantizando su rentabilidad y sustentabilidad en el tiempo y su constante vínculo con la elevación del nivel y calidad de vida de los ciudadanos del país.

En Cuba, según palabras del ministro de turismo en la Feria Internacional de Turismo, hay un solo turismo donde confluyen tanto las entidades estatales como el sector privado. (Delgado, 2016). A esta afirmación se puede agregar, que cada uno con fórmulas de gestión y operación diferentes, como distintas son también las características de sus instalaciones y el porcentaje de ocupación de las mismas, superior en el sector privado y con una mayor eficiencia. Mientras el sector estatal crece en hoteles de 200 habitaciones o más, en zonas de playa principalmente, bajo el régimen comercial de Todo Incluido, semejante a los hoteles del resto del Caribe.

Los empresarios privados cubanos, diversifican más su presencia habitacional y crecen en las ciudades patrimoniales, capitales de provincias y otras áreas urbanas, sin olvidar las zonas de playa, pero con alojamientos pequeños. Esta distribución de las instalaciones privadas favorece el desarrollo de experiencias más auténticas en lo cultural y más ecológicas en lo ambiental para los turistas.

En el VII Congreso del Partido Comunista de Cuba, celebrado en La Habana en abril de 2016 fue aprobado el Plan Nacional de Desarrollo Económico y Social hasta el año 2030: Propuesta de Visión de la Nación, Ejes y Sectores Estratégicos (PNDES) en el cual el turismo fue considerado un sector fundamental para el desarrollo del país en los próximos años, junto a las construcciones, la energía, las telecomunicaciones, la biotecnología y otros, señalándose que como sector

estratégico debe diversificarse, desarrollando otros productos, como el turismo de marinas y náutica, el golf e inmobiliaria, de naturaleza, agrario, crucerismo, histórico, cultural y patrimonial, convenciones, congresos y ferias, y en especial las modalidades de salud y calidad de vida; haciendo énfasis en su contribución a la integración interna de la economía cubana.

El establecimiento del modelo turístico de sol y playa bajo la forma operacional del "Todo Incluido", como mono producto turístico, modelo que las empresas cubanas estatales nacionales y empresarios extranjeros consideran el más seguro para obtener ganancias a corto plazo en el Caribe, aunque en la práctica conduce a un alto consumo de recursos y la posible pérdida o deterioro de los atractivos turísticos que le dieron origen, se contrapone, en cierta medida, con el discurso de la sostenibilidad.

El desarrollo turístico aplicado, hasta ahora en Cuba, basado en traer grandes volúmenes de turistas concentrados espacialmente en ciertas áreas litorales, masificados en forma de paquetes y operados en su mayoría bajo este esquema de "Todo Incluido", deberá tener más en cuenta, el gran peligro que este modelo representa, por la fragilidad de nuestros geosistemas. Recordando que las islas constituyen sistemas particularmente sensibles, por su aislamiento natural, la fuerte influencia marina, su reducido tamaño, la alta complejidad geográfica y biodiversidad relativa, el alto endemismo y la fuerte vulnerabilidad a las catástrofes naturales y ambientales, que las hacen muy sensibles a la acción humana. Ver anexo No. 1.

La elección de *Donald Trump* como nuevo presidente de los Estados Unidos y sus recientes declaraciones y acciones representó un retroceso en lo alcanzado en los últimos dos años en las relaciones económicas y comerciales entre ambos países, lo que ya afecta al turismo norteamericano a Cuba. (*Marquetti, 2015*).

Aun así, con esta dificultad, el desarrollo del turismo en Cuba desarrolla una serie de ajustes para adaptarse a los constantes cambios en el mercado globalizado, por ello los principales retos se pueden sintetizar en los siguientes:

- Estabilizar los suministros de productos nacionales destinados al turismo, tanto en cantidad como en calidad, con el objetivo de sustituir las importaciones.
- -Disminuir los costos, mejorando la contabilidad, auditoría y rentabilidad empresarial.

- Reducir el número de empleados en temporada baja para evitar pérdidas por la disminución de la ocupación de los hoteles.
- Lograr una mayor autonomía en el nivel de decisiones de las distintas instituciones turísticas, unido a su control y fiscalización por el Estado.
- Mejorar la calidad de los servicios prestados al turismo.
- Alcanzar una mayor eficiencia en el proceso inversionista relacionado con la construcción de nuevos hoteles y la remodelación de los existentes.
- Incrementar el efecto multiplicador del turismo sobre la economía cubana.
- Diversificar los productos turísticos que se ofertan.
- Perfeccionar la promoción y divulgación turística.
- Aumentar la participación del capital extranjero en las inversiones, comercialización y administración.
- Agilizar los procedimientos de aprobación de inversiones extranjeras.
- Ampliar los canales de distribución entre turoperadores y agencias de viajes.
- Incrementar de manera sistemática la capacitación del personal que trabaja en el sector del turismo y la recreación.
- Mejorar la conectividad en Internet para fomentar la gestión y las transacciones de todo tipo. (Delgado, 2016).

Con todos los datos anteriores se puede deducir que el turismo cubano debe fundamentarse y planificarse en la construcción de valores éticos, de normas de relación entre los seres humanos, y entre los seres humanos y la naturaleza de la cual formamos parte. El desarrollo debe basarse en el respeto mutuo y en la capacidad de observar y escuchar, esas deben ser premisas que no se pueden olvidar en el desarrollo del turismo cubano para alcanzar su sostenibilidad. El turismo es una fuente de ingresos de indiscutible importancia, el desafío consiste en diseñar estrategias que potencien su desarrollo en favor de la nación, en lo cultural y en lo humano. La iniciada flexibilización de las relaciones entre Cuba y los EE.UU., y quizás, en alguna fecha antes del 2025, el posible levantamiento del bloqueo económico, financiero y comercial contra Cuba practicado por este país desde hace más de 50 años, supondrá cambios significativos en la demanda del turismo a Cuba y tendrá influencia en el resto del Caribe; a su vez Cuba deberá adaptarse, en todos

los sentidos económicos, sociales y políticos, a este nuevo mercado y a volúmenes superiores de arribo de turistas.

## **Capítulo II. Presentación de procedimiento para el diagnóstico de la gestión financiera en el hotel Acuazul, de la cadena Islazul.**

En este capítulo se aborda todo lo relacionado con el diseño del procedimiento para la realización del diagnóstico financiero, donde se refleja cómo está constituido el hotel, sus principales características y los objetivos que trazaron para convertirse en uno de los mejores hoteles de la cadena Islazul. Se expresa además los métodos utilizados para una mejor comprensión de la información y la descripción del procedimiento que se propone.

### **2.1 Caracterización de la entidad.**

Al norte de Cuba, en la ciudad de Varadero se ubica el hotel Acuazul, un complejo hotelero que ofrece a sus huéspedes una relación calidad-precio desde unas completas instalaciones, que se caracterizan por ofrecer impresionantes vistas de la playa. Cuenta con un total de 78 habitaciones, sencillas y acogedoras, donde destaca la decoración de estilo clásico, los colores cálidos y los muebles de líneas sencilla. Ver anexo No.2 a).

Las habitaciones son dobles, en ellas destaca el balcón y están equipadas con aire acondicionado, televisión vía satélite y un completo baño con bañera y donde se ofrece artículos de cortesía. Ver anexo 2 b). En sus instalaciones se puede acceder a dos piscinas, rodeadas de una zona solárium con tumbonas y acceso a la terraza de la cafetería donde los huéspedes pueden tomar una copa o un aperitivo.

El hotel cuenta con dos restaurantes uno de cocina internacional y de estilo bufet y otro situado junto a la playa y ofrece cocina a la carta, dos bares y salas para celebraciones de reuniones, banquetes y eventos privados.

Además ofrece una zona de instalaciones deportivas, tiendas de recuerdos y de comestibles y una sala de televisión. La recepción del hotel está abierta 24 horas, facilita información turística, animación, actividades deportivas acuáticas, alquiler de coches, cambio de moneda, servicio de masaje, de guarda equipajes y servicios médicos. Ver anexo 3.

Es una instalación 3 estrellas que está organizada con la siguiente estructura:

Dirección General a la que se subordinan en un segundo nivel la Dirección Económica y la Dirección de Recursos Humanos, en un tercer nivel se subordinan los siguientes departamento: Recepción Hotelera, Ama de llaves, Servicios

Gastronómicos, Cocina, Abastecimiento, Atención al cliente, Servicios Técnicos, empleando a un total de 142 trabajadores.

Objeto Social. Administrar y comercializar las instalaciones hoteleras, dirigidas al turismo nacional e internacional en todas sus modalidades, incluidos eventos, incentivos., y otros en grupo o individual. Prestar servicios de alojamiento, gastronómico, recreativo y otros propios de la actividad hotelera para el turismo nacional e internacional en moneda nacional y en moneda libremente convertible.

Misión. El hotel Acuazul de la cadena hotelera Islazul, ubicada en unas de las mejores playas del mundo brinda servicios de alojamiento, gastronómica y recreación a turismo nacional internacional, satisfaciendo las expectativas y exigencia de los clientes, al brindar un servicio que se caracteriza por su calidad, la profesionalidad de sus trabajadores y su humanismo.

Visión. "Estar entre los cinco mejores hoteles de la cadena hotelera Islazul.

Política de calidad. Satisfacer las expectativas de nuestros clientes nacionales y extranjero destacándonos por nuestra hospitalidad, cubanía y valores, enfocado en el mejoramiento continuo de la calidad de nuestros productos siendo de vital importancia la eficiencia y la eficacia de los procesos, el sentido de pertenencia de los trabajadores y su constante formación siempre sobre las bases del cuidado del medio ambiente y de nuestros valores culturales.

Objetivos de calidad. Fortalecer la gestión de calidad para aumentar la satisfacción de los clientes.

El hotel se ha propuesto alcanzar los objetivos siguientes:

1. Evaluar el chequeo del cumplimiento de los requisitos de la norma para la obtención de la licencia sanitaria.
2. Alcanzar un índice de satisfacción del cliente superior al 60%.
3. Implementar el sistema de gestión ambiental de Islazul sobre la base del compromiso individual con el código de conducta ambiental.
4. Lograr mayores ingresos aplicando todo lo anterior.

## **2.2. Métodos, técnicas y herramientas utilizadas.**

La información elemental para el progreso de la investigación se obtiene a través de métodos teóricos y empíricos de investigación, entre los que se hallan: el analítico – sintético, inductivo - deductivo, histórico - lógico, revisión documental, entrevista, la observación y como herramienta de apoyo el *Microsoft Office Excel* y las razones financieras.

### **1. Método dialéctico – materialista.**

En su acepción más general, el método es un modo de alcanzar un objetivo, es el cómo se organiza una actividad. Como medio de cognición, es la vía empleada para reflejar en el pensamiento el objeto de estudio.

Este constituye una metodología general para desarrollar las investigaciones que se basan en la vía dialéctica del conocimiento de la verdad: movimiento de lo concreto sensible a lo abstracto, de este a lo concreto pensado y de este a la práctica. El punto de partida es lo concreto sensible, dado por el reflejo del mundo circundante a través de sensaciones, percepciones y representaciones.

En relación con la investigación educativa, plantean que en la investigación pedagógica se distinguen dos categorías de métodos de investigación: los teóricos y los empíricos.

### **2. Métodos teóricos.**

El conocimiento teórico constituye el segundo nivel, donde, mediante los procesos lógicos del pensamiento, el hombre analiza, sintetiza, generaliza y extrae conclusiones sobre la esencia y los vínculos internos de los procesos, hechos y fenómenos, para explicarlos y descubrir las leyes que los rigen y poder agruparlos en un sistema único que son las teorías.

- **Análisis – síntesis.** Este método se refiere a dos procesos intelectuales inversos que operan en unidad: el análisis y la síntesis. El análisis es un procedimiento lógico que posibilita descomponer mentalmente un todo en sus partes y cualidades, en sus múltiples relaciones, propiedades y componentes.

El análisis y la síntesis funcionan como una unidad dialéctica y de ahí que al método se le denomine analítico-sintético. El análisis se produce mediante la síntesis de las propiedades y características de cada parte del todo, mientras que la síntesis se

realiza sobre la base de los resultados del análisis. En la investigación, puede predominar uno u otro procedimiento en una determinada etapa.

Tiene gran utilidad para la búsqueda y el procesamiento de la información empírica, teórica y metodológica.

- Inductivo – deductivo. El método inductivo-deductivo está conformado por dos procedimientos inversos: inducción y deducción. La inducción es una forma de razonamiento en la que se pasa del conocimiento de casos particulares a un conocimiento más general, que refleja lo que hay de común en los fenómenos individuales. Su base es la repetición de hechos y fenómenos de la realidad, encontrando los rasgos comunes en un grupo definido, para llegar a conclusiones de los aspectos que lo caracterizan.

Este método ha sido muy efectivo a lo largo de la historia para avanzar en el conocimiento científico en las áreas de las ciencias naturales y exactas. Es el método base del paradigma positivista de investigación, pues, al partir de evidencias empíricas, alegan sus defensores, está despojado por completo del subjetivismo. Este procedimiento inductivo ha sido potenciado por los positivistas como el único válido para generar conocimientos y en la actualidad también se utiliza con mucha frecuencia por las ciencias sociales como vía esencial de construir conocimientos desde el terreno investigativo. (Charmaz, 2006).

La inducción y la deducción se complementan mutuamente: mediante la inducción se establecen generalizaciones a partir de lo común en varios casos, luego a partir de esa generalización se deducen varias conclusiones lógicas, que mediante la inducción se traducen en generalizaciones enriquecidas, por lo que forman una unidad dialéctica. De esta manera, el empleo del método inductivo-deductivo tiene muchas potencialidades como método de construcción de conocimientos en un primer nivel, relacionado con regularidades externas del objeto de investigación.

- Histórico – Lógico. Lo histórico y lo lógico están estrechamente vinculados. Lo lógico para descubrir la esencia del objeto requiere los datos que le proporciona lo histórico. De otra manera, se trataría de un simple razonamiento especulativo. Sin embargo, lo lógico debe reproducir la esencia y no limitarse a describir los hechos y datos históricos. Estas ideas se resumen en que lo lógico es lo histórico liberado de la forma histórica.

Se debe reconocer esta unidad dialéctica histórico-lógico y rechazar tanto el razonamiento lógico especulativo, divorciado de los hechos científicos, como el empirismo que se limita a la simple descripción de los hechos sin explicarlos a partir de la lógica de su desarrollo.

El análisis de la práctica investigativa posibilita afirmar que este método se emplea comúnmente cuando se buscan los antecedentes del problema científico y durante la elaboración de los fundamentos teóricos y metodológicos de la propuesta de solución al problema. En ambos casos, su finalidad es la búsqueda de información como parte del momento de la red de indagaciones.

### 3. Métodos empíricos.

Empírico significa referente a la experiencia. Se refiere al uso de los sentidos, tanto en la observación de los objetos y fenómenos como en la experimentación o manipulación física de ellos. Los sentidos y el aspecto físico de las cosas están en el primer plano de la atención.

- La entrevista. Es una recopilación verbal sobre algún tópico de interés para el entrevistador. A diferencia del cuestionario, requiere de una capacitación amplia y de experiencia por parte del entrevistador, así como un juicio sereno y libre de influencias para captar las opiniones del entrevistado sin agregar ni quitar nada en la información proporcionada.

- La observación. Es el examen atento de los diferentes aspectos de un fenómeno a fin de estudiar sus características y comportamiento dentro del medio en donde se desenvuelve éste. La observación directa de un fenómeno ayuda a realizar el planteamiento adecuado de la problemática a estudiar. Adicionalmente, entre muchas otras ventajas, permite hacer una formulación global de la investigación, incluyendo sus planes, programas, técnicas y herramientas a utilizar. Entre los diferentes tipos de investigación se pueden mencionar las siguientes:

La observación directa, es la inspección que se hace directamente a un fenómeno dentro del medio en que se presenta, a fin de contemplar todos los aspectos inherentes a su comportamiento y características dentro de ese campo.

- Revisión documental. Es la operación intelectual mediante la cual se extrae de un documento la esencia de su contenido informativo, mediante el proceso de lectura,

síntesis y representación de un texto. Posibilita adquirir conocimientos antecedentes de la organización referido al análisis, sus diferentes técnicas y arribar a conclusiones. Por tanto, se efectúa con el fin de profundizar en el tema objeto de estudio, su vigencia, teorías, y determinar los componentes básicos que sirvieron de apoyo para la conformación teórica del trabajo en cuestión.

- *Microsoft Excel*. *Excel* es una herramienta que nos permite hacer cálculos de manera rápida y sencilla, dibujar gráficos a partir de la información que se brinde, hacer análisis profundos de grandes cantidades de información y muchas otras cosas.

La apariencia de *Excel* es muy sencilla, una rejilla que divide el espacio en celdas. Estas celdas son la mínima estructura de *Excel* y en ellas podemos hacer las siguientes operaciones: escribir texto, insertar valores, insertar fórmulas, modificar el formato, entre otras.

- Razones financieras. Las razones financieras también llamados ratios financieras o indicadores financieros, son coeficientes o razones que proporcionan unidades contables y financieras de medida y comparación, a través de las cuales, la relación (por división) entre sí de dos datos financieros directos, permiten analizar el estado actual o pasado de una organización, en función a niveles óptimos definidos para ella. Son comparables con las de la competencia y llevan al análisis y reflexión del funcionamiento de las empresas frente a sus rivales, a continuación se explican los fundamentos de aplicación y cálculo de cada una de ellas.

El detalle de las razones financieras utilizadas en la investigación se presenta en el acápite 2.4 como parte del procedimiento.

### **2.3. Antecedentes de la propuesta de procedimiento.**

La necesidad de contar con una herramienta que facilite la toma de decisiones y que estas sean acertadas y oportunas conduce a las entidades a la búsqueda de soluciones en este sentido. En tal sentido se ha concebido este procedimiento para dotar a la entidad de esta necesaria herramienta.

El objetivo del procedimiento va dirigido a proponer una herramienta para la realización del diagnóstico de la gestión financiera.

Los objetivos específicos son los siguientes.

1. Contar con la información necesaria que sirva de base para realizar el diagnóstico de la gestión financiera en la entidad.

2. Contribuir a la preparación de los técnicos y especialistas del área económica, así como, los responsables de las áreas operativas.

3. Presentar las herramientas para el diagnóstico de la gestión financiera.

Fueron determinadas las siguientes condiciones objetivas y subjetivas para la presente investigación.

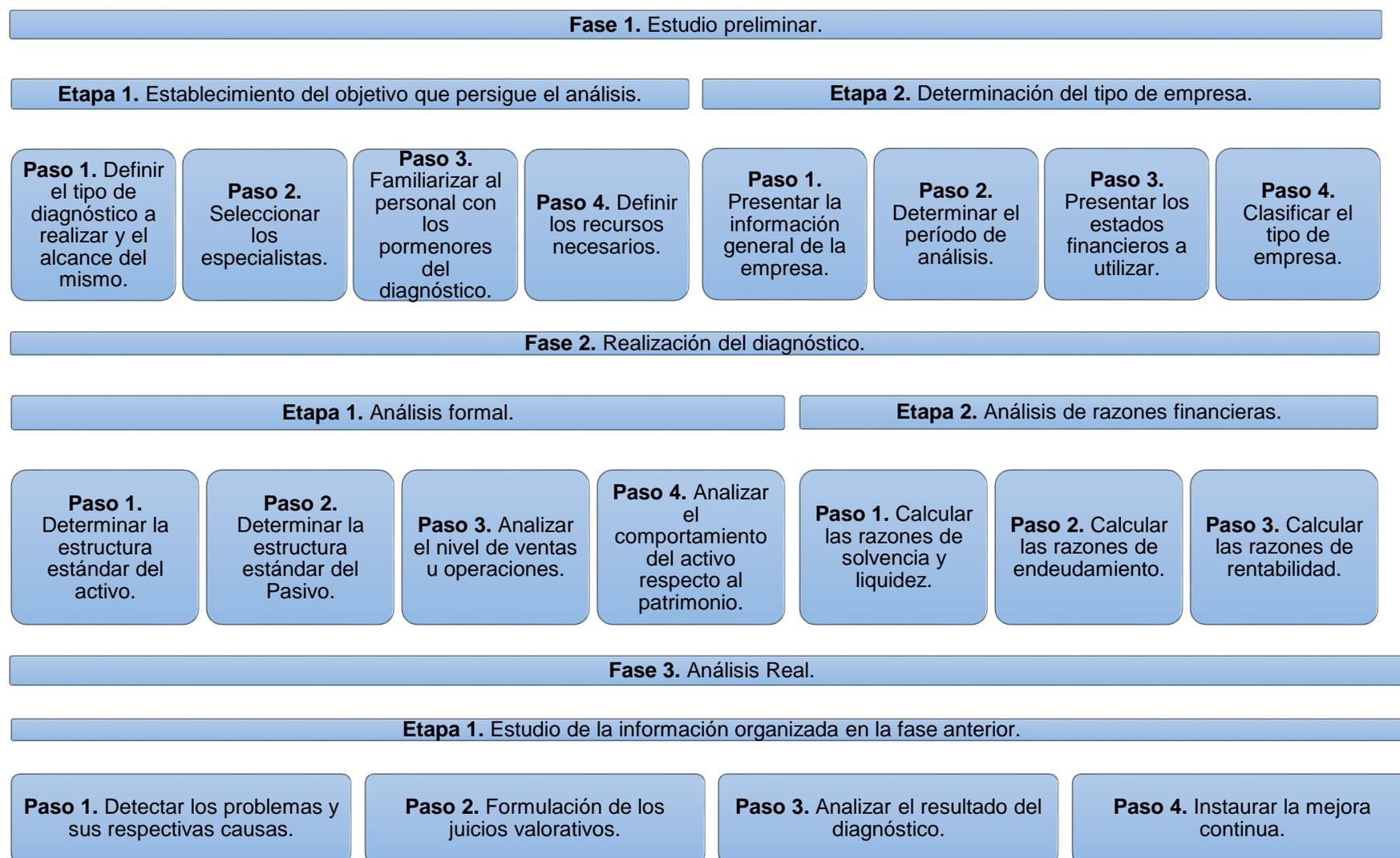
- Condiciones objetivas. En el hotel Acuazul se brindan servicios al cliente lo cual se hace con la mejor calidad para que el cliente se sienta satisfecho. El propio hotel realiza la contabilidad en el departamento de economía el cual registra los hechos económicos para el cual utilizan el sistema contable "Zun" que permite en sus módulos darle entrada a los comprobantes, pues está equipado para realizar el análisis correspondiente en sus múltiples módulos, posteriormente se conforman los estados financieros al final del ciclo contable y son enviados hacia la dirección de la cadena hotelera.

- Condiciones subjetivas. Para Cuba es una necesidad la formación de profesionales en las diferentes universidades y su vinculación con el mundo laboral, por ello ha apostado por la vinculación de estos profesionales con antelación a las empresas o entidades en las que puedan ser útiles, lo cual es el caso de la autora del presente trabajo. La universidad de Matanzas tiene una estrecha vinculación con la cadena hotelera Islazul siendo ésta partícipe de la formación profesional de varios de sus estudiantes, brindando sus experiencias en esta área del conocimiento, pues a esta empresa se le asigna un estudiante para la realización del servicio social donde intercambian sus conocimientos y se desarrolla un trabajo de investigación donde se busca la solución a un problema que tenga la empresa y así poder aplicar los conocimientos adquiridos y comenzar un largo camino en el mundo laboral

#### **2.4. Procedimiento para el diagnóstico de la gestión financiera en el hotel Acuazul, de la cadena Islazul.**

El procedimiento para la determinación del rendimiento de una inversión, integra métodos, técnicas y herramientas financieras, estadísticas y de gestión, que permiten establecer las actividades a llevar a cabo en este sentido; el mismo se lleva a cabo en 3 fases, 5 etapas y 19 pasos. Ver figura No.2.

**Figura No.2.** Procedimiento para el diagnóstico de la gestión financiera en el hotel Acuzul, de la cadena Islazul.



**Fuente:** elaboración propia.

A continuación se presenta la argumentación de cada una de las fases, etapas y pasos que conforman el procedimiento.

### **Fase 1.** Estudio preliminar.

Existen muchas razones por las cuales se debe realizar un diagnóstico financiero; una de ellas es para determinar la brecha con relación a la situación futura deseada que involucra lograr eficiencia operacional, crecimiento, innovación, mejora continua o cualquier otro fin. Sin embargo, existen algunas características en el enfoque y la manera de hacer el diagnóstico, que afectan o desvían los resultados, truncando en su realización el adecuado levantamiento de factores clave que impiden finalmente plantear las estrategias adecuadas para llegar a la situación deseada. (*Moyasevich, 2005*) considera que muchas de estas características están relacionadas a la falta de un modelo de la situación futura deseada que debe tener atributos claramente definidos, medibles y verificables y en base a ella, realizar el levantamiento de información cualitativa y sobre todo cuantitativa con formatos previamente diseñados que permitan una sistematización de los mismos y obtener la brecha existente.

Teniendo en cuenta estos elementos se diseña la presente fase, con la finalidad de establecer los elementos previos para la realización del diagnóstico; la misma cuenta con 2 etapas y 8 pasos con los cuales se cumplimentan el objetivo principal de la misma.

### **Etapas 1.** Establecimiento del objetivo que persigue el análisis.

El establecimiento del objetivo del análisis es una etapa de vital importancia dentro del procedimiento; en la misma se establecen los parámetros fundamentales que construyan la línea a seguir para llevar a cabo el diagnóstico; además, deben tenerse en cuenta, los elementos identificativos del tipo de entidad, así como, las características fundamentales de sus recursos materiales, humanos y económicos.

En esta etapa se realizan 4 pasos, los cuales están en correspondencia con este momento inicial.

### **Paso 1.** Definir el tipo de diagnóstico a realizar y el alcance del mismo.

Los diagnósticos pueden clasificarse, fundamentalmente en dos grandes grupos, los cuales permiten diferenciarlos unos de los otros en función de sus características y aplicaciones; los mismos pueden ser integrales (generales) o específicos (parciales), según sea el caso. Los primeros son conocidos, principalmente, por la gran cantidad

de variables empresariales a las que se puede aplicar y los segundos se caracterizan por centrarse en variables específicas que determine la entidad.

Según (Controlgroup, 2019) para la presente investigación, como elemento esencial en el establecimiento del objetivo que persigue el análisis, debe definirse qué tipo de diagnóstico se va a realizar, teniendo en cuenta los siguientes aspectos:

Si se refiere al universo de la actividad económica y financiera de la empresa y se estudian todos los fenómenos que en esta materia están presentes; tanto desde el punto de vista del contenido de los estados financieros, la administración financiera, tanto estratégica como operativa y el análisis de la misma, entonces se considerará que el diagnóstico es integral. En este caso y a los efectos de la evidencia escrita se cataloga como "diagnóstico financiero integral".

Si se refiere, específicamente, a algunos de los elementos planteados anteriormente, o sea, el contenido de los estados financieros, la administración financiera, tanto estratégica como operativa y el análisis de la misma; o parte del contenido de algunos de ellos (lo cual debe especificarse), será considerado entonces como un diagnóstico específico. De igual manera y a los efectos de la evidencia escrita se cataloga como "diagnóstico financiero específico".

Por otra parte, para definir el alcance del diagnóstico, se tendrán en cuenta los procesos que se llevan a cabo en la actividad económica y financiera de la empresa, o en su defecto las áreas que generan, registran y/o controlan los mismos. Este elemento también debe dejarse explícito en el documento escrito.

Para llevar a cabo esta actividad se utiliza como método empírico la entrevista directiva, con empleo de la técnica centrada.

## **Paso 2.** Seleccionar los especialistas.

Para desarrollar esta actividad, el primer elemento a tener en cuenta es la definición de los responsables, teniendo en cuenta el alcance definido en la actividad anterior; tanto si es un diagnóstico financiero integral o si es un diagnóstico financiero específico, o sea, debe quedar definido el personal que va a ejecutar el mismo y para ello se crean los grupos de trabajo.

Independientemente de que, en algunos casos, se realizan por personal especializado de las entidades que optan por tomar esta responsabilidad; en su gran

mayoría los mismos son realizados por expertos en el tema, como consultorías o profesionales ajenos a la empresa a evaluar.

De acuerdo con los criterios de autores como (Medina, 2008) y (Hernández, 2010); es válido señalar que ser experto no significa necesariamente ser profesional, más bien consiste en ser un profundo conocedor del tema que se estudia para brindar valoraciones y aportar recomendaciones con un máximo de competencias.

Se utiliza el método de consenso ya que el mismo es de gran utilidad cuando un grupo se prepara para llevar a cabo acciones de intercambio porque busca animar a que todo el mundo participe y exprese su opinión, y fomentar el apoyo de todo el grupo a las decisiones que se toman.

A continuación se describen los pasos necesarios llevar a cabo para aplicar el método que se propone utilizar. (Denise et al., 2013).

1. El problema o la decisión a tomar se define y se le pone un nombre. Es útil hacer esto de tal manera que queden separados los problemas/preguntas de las cuestiones personales.
2. Lluvia de ideas sobre las posibles soluciones. Se ponen todas por escrito, incluso las más locas. Mantener la atención para acoger ideas rápidas y espontáneas.
3. Crear espacio para preguntas o aclaraciones sobre la situación.
4. Debate de las opciones apuntadas. Se modifican algunas, se eliminan otras y se elabora una lista corta. ¿Cuáles son las favoritas?
5. Se expone la propuesta o selección de propuestas para que todo el mundo lo tenga claro. (A veces puede ayudar dividirse en pequeños subgrupos para escribir cada propuesta clara y sucintamente).
6. Discusión de los pros y los contras de cada propuesta. Hay que asegurarse de que cada persona tenga oportunidad de hacer aportaciones.
7. Si hay una objeción importante, se vuelve al apartado 6. (Ésta es la parte que más tiempo consume). A veces habrá que volver al apartado 4.
8. Si no hay objeciones importantes, se exponen las decisiones y se comprueba el grado de acuerdo.
9. Se reconocen las objeciones menores e se incorporan enmiendas.
10. Debate.
11. Se comprueba el grado de consenso.

Los especialistas seleccionados sesionarán, siempre que se requiera por parte de la entidad, lo cual implica que no siempre pudieran ser los mismos, por tanto, pudiera darse el caso que en alguna actividad donde se requiera su participación surja la necesidad de agregar o eliminar alguno(s).

**Paso 3.** Familiarizar al personal con los pormenores del diagnóstico.

La preparación, es la actividad más importante en el diagnóstico y permanente acción a desarrollar con todos los trabajadores, dirigentes administrativos, de las organizaciones políticas y de masas existentes en la empresa, en tal sentido es necesario lograr el convencimiento de la necesidad de su realización, así como, el impacto de sus resultados en el desempeño ulterior de la entidad.

Preparación del equipo de trabajo: se realiza a partir de una actualización en cuanto a la temática que se desea investigar. Para lo cual se utilizan legislaciones vigentes, registros primarios existentes entre otras cuestiones.

Después de conformado el grupo de trabajo se comunicó mediante una reunión el objetivo de la investigación y se impartió una capacitación que abordó el uso de las herramientas definidas en el procedimiento.

La capacitación del equipo de trabajo estuvo encaminada a la gestión por procesos, para así lograr que conocieran del tema y aportaran todos sus conocimientos y habilidades. Se les comunicó el alcance y los objetivos del trabajo que realizarían, de manera que se sintieran comprometidos con el mismo.

El desarrollo de una serie de actividades de capacitación, la familiarización con la gestión por procesos y con el procedimiento en particular conllevó al desarrollo óptimo de la investigación. En el cuadro No. 1 se muestran las actividades realizadas dentro de la capacitación.

Actividad	Objetivo
Presentación de la metodología.	Presentar las etapas del procedimiento seleccionado.
Explicación de herramientas a utilizar en el procedimiento.	Explicar qué son los mapas de procesos, fichas de procesos, así como las diferentes formas de representación de los mismos.
Explicación de técnicas para definición de procesos, ilustración de ejemplos.	Explicar los diferentes procesos que existen en las organizaciones (estratégicos, operativos y de apoyo), para contribuir a la definición de los existentes en la entidad.
Determinación de indicadores, importancia para evaluar desempeño del proceso.	Explicar los indicadores que permiten la medición y posterior control de los procesos.

**Cuadro No. 1.** Actividades de capacitación para la preparación del personal.

**Fuente:** elaboración propia.

Después de aplicar la capacitación a los miembros del equipo de trabajo y lograda la familiarización con el tema de estudio se realiza una tormenta de ideas con la finalidad de identificar los procesos de la organización.

**Paso 4.** Definir los recursos necesarios.

Toda actividad a realizar requiere de un aseguramiento logístico con lo cual se garantiza el cumplimiento de las actividades; este aseguramiento debe desde el punto de vista material y humano. A continuación se presenta el cuadro No.2 en el cual deben recogerse los recursos necesarios para la ejecución del diagnóstico.

<b>Aseguramiento material</b>	<b>Descripción</b>	<b>A quién va dirigido</b>
Transporte.		
Medios de oficina.		
Medios de protección (si se requiere).		
Alimentación		
Otros		
<b>Aseguramiento humano</b>	<b>Datos personales</b>	<b>Conocimientos necesarios</b>
Personal que ejecuta el diagnóstico.		
Personal que brinda la información para el diagnóstico.		
Personal que supervisa el diagnóstico.		

**Cuadro No. 2.** Recursos necesarios para la ejecución del diagnóstico.

**Fuente:** elaboración propia.

Independientemente del modelo propuesto, tanto los investigadores como el personal de la entidad o el área donde se vaya a realizar el diagnóstico pueden hacer una propuesta de la composición de los recursos necesarios, así como, la forma de presentación de la información.

**Etapas 2.** Determinación del tipo de empresa.

La determinación del tipo de empresa es un elemento esencial a hora de hacer el diagnóstico ya que, de acuerdo a sus características, así serán las actividades que se van a desarrollar de eso trata la presente etapa, la cual cuenta con 4 pasos los cuales se detallan a continuación.

**Paso 1.** Presentar la información general de la empresa.

Para esto se propone ubicar a la empresa en un contexto de desarrollo social y productivo.

Se toman en cuenta en este paso una serie de elementos que dan una idea general de la situación actual de la entidad, para lo cual se presenta la siguiente información.

- **Estrategia.** La estrategia es la manera como definen de qué manera serán creados los valores de una organización, se trata de ¿qué se hará? y ¿cómo hacerlo?, además se define los objetivos de la empresa y los recursos y acciones que se emplearán para que éstos se cumplan.
- **Productos o servicios.** Una empresa u organización debe desarrollar un producto que esté acorde con la estrategia, una de ellas es que sea diferente a otro, bien sea por su precio o cualidades especiales. El éxito en la competencia radica en la ventaja que se ofrezca al cliente. Las organizaciones que ofrecen ventajas son las que se mantienen en el mercado, de lo contrario desaparecen.
- **Organización.** La organización de una empresa permite un uso más eficiente de los recursos y una mejor asignación de las actividades y tareas necesarias para desarrollar y aplicar las estrategias, con el fin de obtener los objetivos establecidos en la planeación. Además de esto permite una mejor coordinación entre las unidades orgánicas de la empresa, así como un mejor desempeño del personal y mejores resultados.
- En este sentido es de suma importancia el organigrama de una empresa, asignando funciones claras a cada una de las personas, así como un ambiente claro de responsabilidad y autoridad.
- **Contabilidad.** La contabilidad de una empresa es donde se retrata y organiza la situación financiera de la misma. Para que esto sea posible se debe tener especial cuidado con el correcto registro de cobros, préstamos, balances y deudas diarias de las organizaciones.
- **Control de gestión.** El control de gestión consiste en diseñar y aplicar un conjunto de procedimientos y técnicas, especialmente cuantitativas, de verificación de actividades, que ayudan a crear los correctivos necesarios en el proceso para tener una gestión planificada y ordenada, mejorando así su eficiencia en el logro de los objetivos estratégicos.

- **Planificación.** La planificación se trata de diseñar el futuro, un pronóstico y una proyección en base a lo ya vivenciado, dejando un registro escrito de ese diseño que guíe el comportamiento de los miembros de la empresa u organización, y así garantizar que esa visión se desarrolle, no de manera arbitraria, sino de la manera prevista, es decir, la planificación intenta proyectar la evolución de los eventos para que suceda lo deseado.
- **Evaluación.** Todas las organizaciones tienen la necesidad de contar con sistemas de evaluación de las actividades que realizan sus trabajadores, para poder ejecutar los ajustes necesarios y lograr los objetivos planteados. Estas evaluaciones se deben hacer periódicamente y de acuerdo al organigrama y presupuesto de esta, reconociendo a los más destacados a través de incentivos.
- **Estructuras y Funciones:** se realiza la descripción de la estructura y funciones con el objetivo de conocer la estructura organizativa por la cual se compone la entidad objeto de estudio y las funciones por áreas. Creación de la entidad, teniendo en cuenta la resolución emitida por el organismo superior.
- **Objeto social.**
- **Misión y visión de la entidad.**
- **Organigrama de la empresa.**
- **Base legal,** teniendo en cuenta el registro de contribuyentes, las cuentas bancarias, registro comercial, cámara de comercio, etc.
- **Reseña histórica.**
- **Identificación de los elementos de su ejercicio estratégico que inciden directamente en la gestión financiera.**
- **Caracterización de las áreas donde se llevan a cabo las principales actividades financieras.**

Para llevar a cabo esta actividad se utiliza como método empírico la entrevista no estructurada.

**Paso 2.** Determinar el período de análisis.

Para la realización del estudio, se hace necesario establecer el período de análisis, teniendo en cuenta que las variables no se comportan de igual manera en todos los períodos; su variabilidad, o no, está en dependencia de disímiles factores, entre los

que se encuentran, fundamentalmente el momento en el cual se producen los hechos económicos en la empresa. Se determina, entonces el período de análisis, teniendo en cuenta los criterios de corto plazo y largo plazo recogidos en la literatura. A efectos de la investigación que se realiza y con el objetivo de mostrar algunos resultados, se toma como período de análisis de diciembre 2016 a diciembre 2019.

**Paso 3.** Presentar los estados financieros a utilizar.

Como ya se ha explicado existen distintos métodos para realizar un diagnóstico financiero; uno de ellos es el análisis financiero, el cual consiste en analizar los distintos estados financieros fundamentales, para ello se hace imprescindible la selección de la información a utilizar, particularmente la información contable financiera que es la que sirve de base para los análisis. Este paso es muy sencillo pero muy importante y se realiza de conjunto con el personal de la entidad a través del método de revisión documental.

**Paso 4.** Clasificar el tipo de empresa.

En el desarrollo del paso se tendrán en cuenta los referentes teóricos revisados, para considerar la clasificación de la empresa objeto de estudio.

Se realizará mediante dos formas.

1. Clasificación según los autores.

Para llevarla a cabo, se identifica con una (x) la clasificación que corresponda, de acuerdo a las argumentaciones expuestas por los diversos autores. Ver cuadro No.3.

Según sus actividades	Según procedencia del capital	Según su tamaño	Según su constitución jurídica
(Raffino, 2020)- (Reviso, 2020)- (Sánchez, 2019)	(Raffino, 2020)- (Reviso, 2020)- (Sánchez, 2019)- (Enciclopedia, 2009)	(Raffino, 2020)- (Sánchez, 2019)- (Enciclopedia, 2009)	(Reviso, 2020)- (Sánchez, 2019)
Sector primario	Empresa pública	Pequeña empresa	Sociedades anónimas (SA)
Sector secundario	Empresa privada	Mediana empresa	Sociedades de responsabilidad limitada (SRL)
Sector terciario	Empresa mixta	Empresa grande	Cooperativa
	Empresas de autogestión	(Reviso, 2020)	Comanditaria
		Microempresa	
		Pequeña empresa	
		Mediana empresa	
		Empresa grande	

**Cuadro No.3.** Referentes teóricos para clasificar el tipo de empresa.

**Fuente:** elaboración propia.

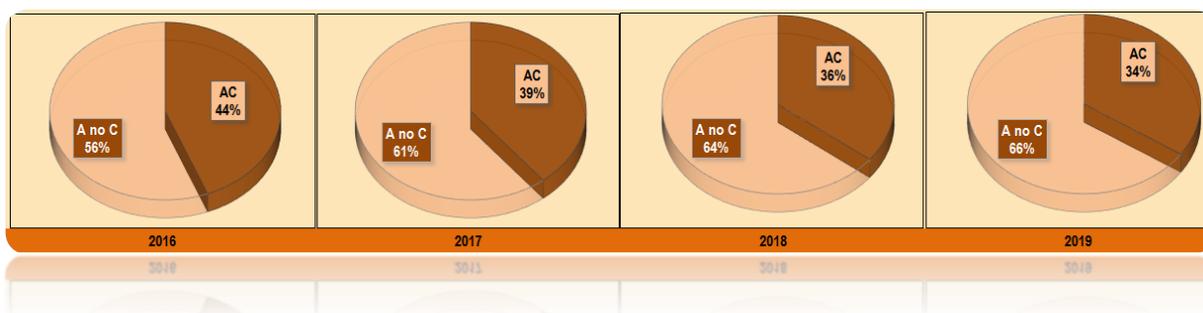
A pesar de que la autora propone los referentes teóricos anteriores, los especialistas pueden tomar como referencia otros consultados, pero siempre debe dejarse evidencia de ello.

## 2. Clasificación según los porcentajes integrales.

Para su realización se toman los saldos de las cuentas de activo, una vez aplicado el método de porcentajes integrales, y se resumen en activos circulantes (AC) y activos no circulantes (A no C), posteriormente se representa en un gráfico de pastel.

Para una mejor claridad se presenta la aplicación al cierre de los años 2016, 2017, 2018 y 2019. Ver gráfico No.1.

**Gráfico No.1.** Resumen de los (AC) y (A no C) y representación gráfica del comportamiento.



**Fuente:** elaboración propia.

Una vez que se realizan los cálculos y se representa la correspondencia entre (AC) y (AnoC), se realiza entonces la clasificación de la empresa. Para la clasificación, de acuerdo a la composición del activo, (recursos), se tiene en cuenta lo siguiente.

- Empresa industrial o manufacturera. Significa que la entidad posee el peso mayor en los (AnoC), por tanto, su rendimiento depende del uso de los mismos.
- Empresa comercial. Significa que la entidad posee mayor cantidad de (AC), por tanto, su rendimiento va a depender en mayor medida de la gestión operativa.
- Empresa de servicios. Posee igual correspondencia entre (AC) y (AnoC), por tanto, su rendimiento depende de la propia gestión que realice la entidad y en mantener este equilibrio.

## **Fase 2.** Realización del diagnóstico.

En esta fase se realiza el análisis financiero desde el punto de vista analítico, tomando como base la información de los estados financieros, o sea, el desarrollo técnico del estudio, con la aplicación de técnicas y herramientas necesarias para lograr los objetivos planteados. La misma cuenta con 2 etapas y 7 pasos con los cuales se cumplimentan el objetivo principal de la misma.

### **Etapas 1.** Análisis formal.

En los estudios financieros, es de vital importancia la realización de los análisis; se aplica este método en aquellos casos en los cuales se desea conocer la magnitud o importancia que tienen las partes que integran un todo. Es determinar la magnitud que integran cada uno de los renglones que componen por ejemplo el activo circulante en relación con su monto total. En la presente etapa se realizan cálculos y representaciones que servirán de base para encaminar el estudio posterior a realizar. Cuenta con 4 pasos que permiten alcanzar los objetivos propuestos.

#### **Paso 1.** Determinar la estructura estándar del activo.

En este paso se determina la estructura del activo; para ello se recogen los saldos de las cuentas de activo por cada uno de los meses para observar su comportamiento. Posteriormente con la utilización del método de análisis vertical o estático; se determina el porcentaje que representa cada partida del activo, con respecto al total, para lo cual se toma el promedio del comportamiento anual. Ver tabla No.1.

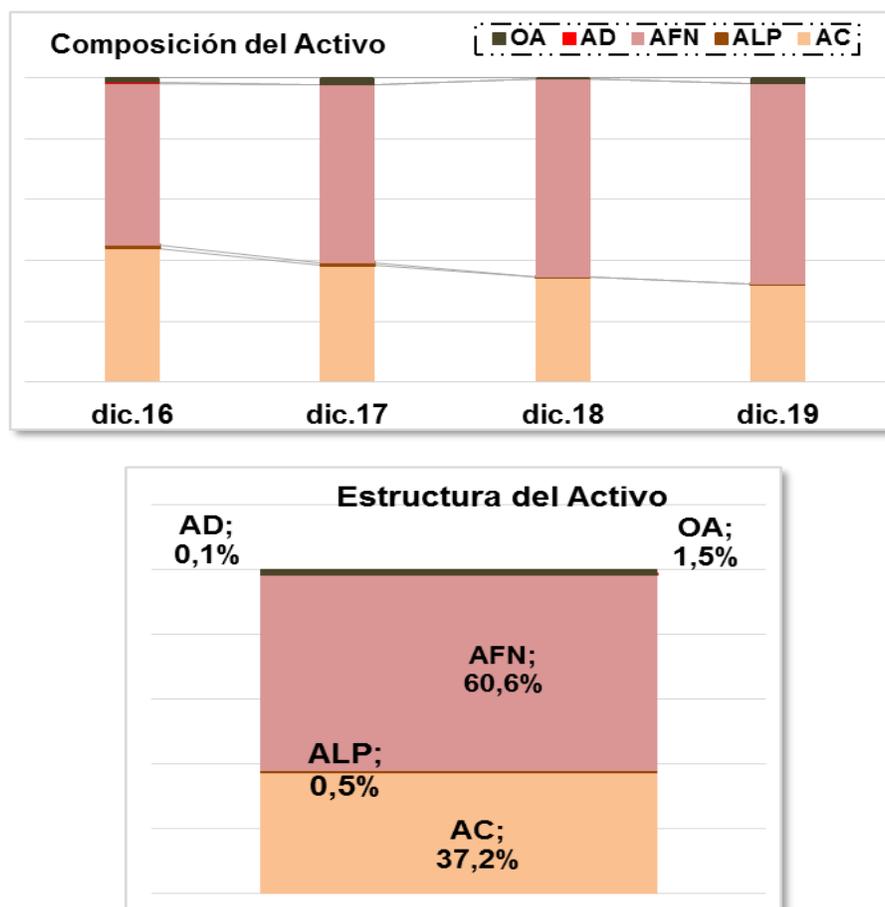
Cuentas	Período	Valor	%
Activo Circulante			
Activo a Largo plazo			
Activo Fijo Neto			
Activo Diferido			
Otros Activos			
<b>Total del Activo</b>			

**Tabla No.1.** Análisis de la composición de las cuentas del activo.

**Fuente:** elaboración propia.

Posteriormente se representa, en gráficos de barra, tanto el total por cada grupo, como el % resultante de la aplicación del método vertical o estático. Para una mejor comprensión se presenta el resultado obtenido de la aplicación en el período tomado como base. Ver gráfico No.2.

**Gráfico No.2.** Composición y estructura del activo.



**Fuente:** elaboración propia.

Esta información es valiosa pues nos permite conocer sobre qué grupos de cuentas trabajar, fundamentalmente y además clasificar el tipo de empresa de acuerdo a la composición del activo.

**Paso 2.** Determinar la estructura estándar del Pasivo.

Este paso se realiza de forma similar al anterior, pero en este caso tomando las cuentas del pasivo, para ello se recogen los saldos de las cuentas de pasivo por cada uno de los meses para observar su comportamiento. Posteriormente con la utilización del método de análisis vertical o estático; se determina el porcentaje que representa cada partida del pasivo, con respecto al total, para lo cual se toma el promedio del comportamiento anual. Ver tabla No.2.

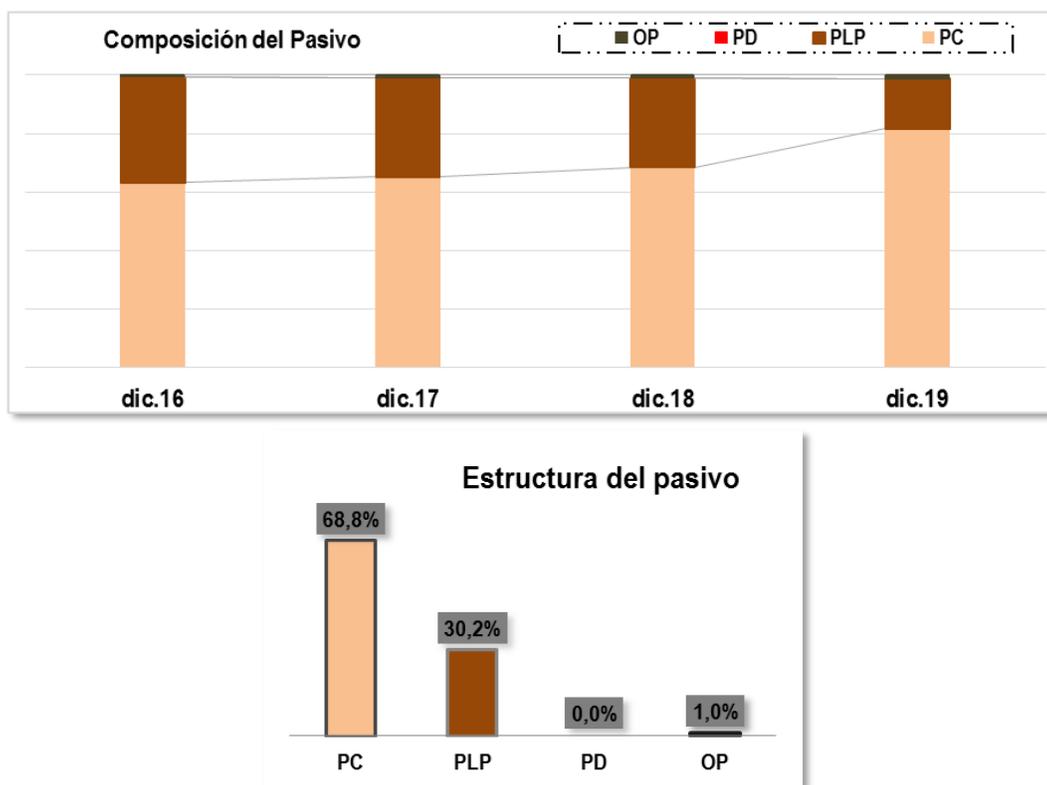
Período			
Cuentas	Valor	%	
Pasivo Circulante			
Pasivo a Largo plazo			
Pasivo Diferido			
Otros Pasivos			
<b>Total del Activo</b>			

**Tabla No.2.** Análisis de la composición de las cuentas del pasivo.

**Fuente:** elaboración propia.

Posteriormente se representa, en gráficos de barra, tanto el total por cada grupo, como el % resultante de la aplicación del método vertical o estático. Para una mejor comprensión se presenta el resultado obtenido de la aplicación en el período analizado. Ver gráfico No.3.

**Gráfico No.3.** Composición y estructura del pasivo.



**Fuente:** elaboración propia.

Con esta información la empresa puede conocer el equilibrio de sus obligaciones entre el circulante y el permanente.

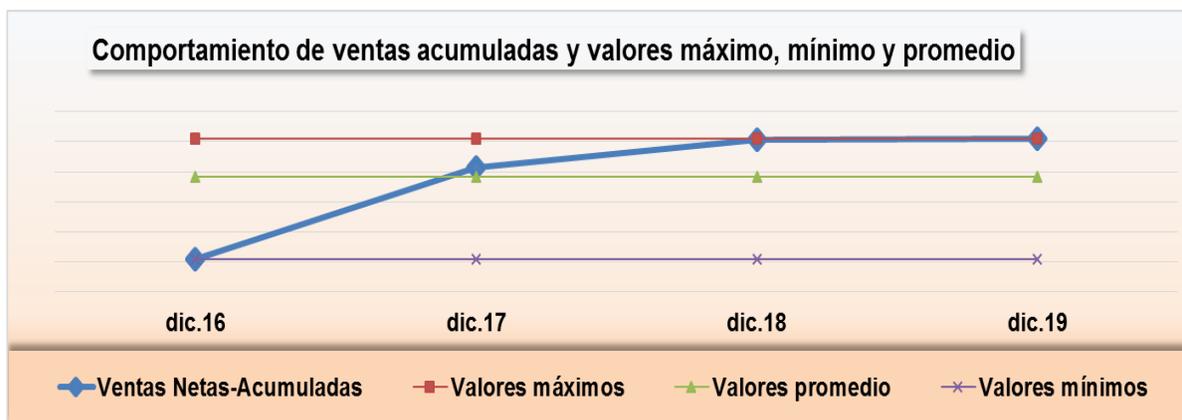
**Paso 3.** Analizar el nivel de ventas u operaciones.

Las ventas constituyen la variable base o punto de partida que marca las pautas del comportamiento del resto de ellas. Es por esta razón que en este primer paso, se debe analizar por parte del ejecutor, el valor del indicador ventas. En este sentido es importante identificar variaciones de tendencia, estacionales, cíclicas o aleatorias. Para esto se propone el método gráfico, el cual es un enfoque que no requiere de un modelo matemático, que depende de la experiencia y capacidad del analista para identificar, con su juicio subjetivo, el punto dentro de los patrones en los datos. (Espinosa, 2005).

Para el análisis de las ventas se toman los saldos del Estado de Rendimiento Financiero y se analiza el comportamiento en el tiempo de las ventas acumuladas, así como los valores máximo, mínimo y promedio.

Para una mejor comprensión se presenta la representación gráfica de estos indicadores para el período que se analiza. Ver Gráfico No.4.

**Gráfico No.4.** Comportamiento de las ventas acumuladas y mensuales; valor máximo, mínimo y promedio.



**Fuente:** elaboración propia.

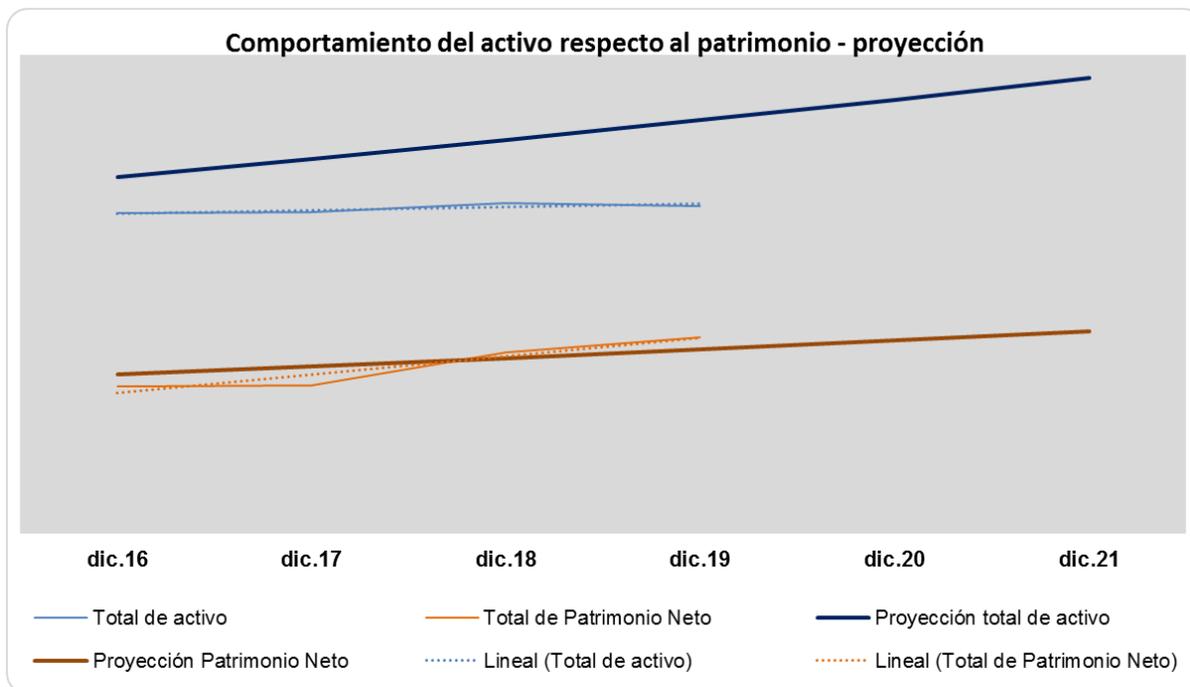
Con esta información se analiza si tuvo un comportamiento creciente, decreciente, así como, la tendencia según los criterios de (Espinosa, 2005) antes mencionados.

**Paso 4.** Analizar el comportamiento del activo respecto al patrimonio.

En este paso se realiza una comparación entre el activo total y el total de patrimonio atendiendo a los siguientes criterios.

1. Debe existir una correspondencia entre ambos, o sea, si uno crece el otro también.
  2. Sus valores deben ser parecidos ya que los pasivos deben ser cada vez menores.
- Para una mejor claridad se presenta cómo debe ser este análisis tomando como base el período seleccionado. Ver gráfico No. 5.

**Gráfico No. 5.** Comportamiento del activo respecto al patrimonio – proyección.



**Fuente:** elaboración propia.

En este caso se realiza el análisis del comportamiento y su proyección con el objetivo de identificar si existen desviaciones en los mismos.

## **Etapas 2.** Análisis de razones financieras.

Las razones financieras son el cociente entre magnitudes diferentes que dan como resultado una nueva magnitud, también pueden constituir relaciones absolutas de diferencia entre dos magnitudes. Para establecer una nueva razón financiera el requisito fundamental es que exista una estrecha relación entre las magnitudes que se asocian. Todas deben ser evaluadas en el contexto de la entidad que se analice y ninguna razón por útil que sea podrá jamás sustituir un correcto juicio analítico, por lo que el papel que desempeña el analista es extremadamente importante en este proceso. Para el análisis se ha concebido la presente etapa la cual cuenta de 3 pasos para cumplimentar el objetivo de la misma.

### **Paso 1.** Calcular las razones de solvencia y liquidez.

Las razones de solvencia miden la capacidad de la empresa de enfrentar sus obligaciones en el plazo de su vencimiento. La liquidez, por su parte, mide esta capacidad en el corto plazo.

- Índice de solvencia. Refleja la relación entre los activos y pasivos totales. Muestra la relación entre el total de recursos de que dispone la empresa y el total de fuentes ajenas o prestadas. Se utiliza también como una razón de análisis del endeudamiento. Esta razón es de hecho, el inverso de la razón de endeudamiento. Se calcula mediante la fórmula:

$$\text{Solvencia} = \frac{\text{Activo total}}{\text{Pasivo total}}$$

- Razón Circulante, liquidez media, índice o razón corriente, liquidez a corto plazo o solvencia. Refleja un análisis relativo del Capital de trabajo neto. Es el resultado del cociente que expresa la relación entre el activo circulante y el pasivo circulante de una empresa y expresa la capacidad del negocio para pagar sus obligaciones en el corto plazo. La literatura reporta como una razón ideal el resultado de 2, lo cual indica que por cada peso que se debe en el corto plazo se tienen dos pesos como respaldo, o lo que es lo mismo, que la empresa puede atender sus obligaciones a corto plazo aunque los activos circulantes disminuyan en un 50%. La interpretación del mismo está sujeta a los mismos elementos que el índice anterior. Se calcula mediante la fórmula:

$$\text{Liquidez general} = \frac{\text{Activo circulante}}{\text{Pasivo circulante}}$$

- Liquidez inmediata, prueba ácida, prueba de fuego o Proporción Neta Rápida. Se determina deduciendo de los activos circulantes el valor de los inventarios y dicho resultado se divide entre los pasivos circulantes.

Teniendo en cuenta que los inventarios constituyen el activo circulante menos líquido, son descontados del total de activos circulantes para saber de manera inmediata, con qué recursos de pago dispone la empresa. Se considera como un índice apropiado cuando su resultado es igual o mayor que uno. Mide la capacidad inmediata que tienen los activos circulantes más líquidos para cubrir los pasivos circulantes. Supone la conversión inmediata de los activos circulantes más líquidos en dinero, para cancelar las obligaciones de los pasivos circulantes. Se considera como ideal un resultado de 1. Se calcula mediante la fórmula:

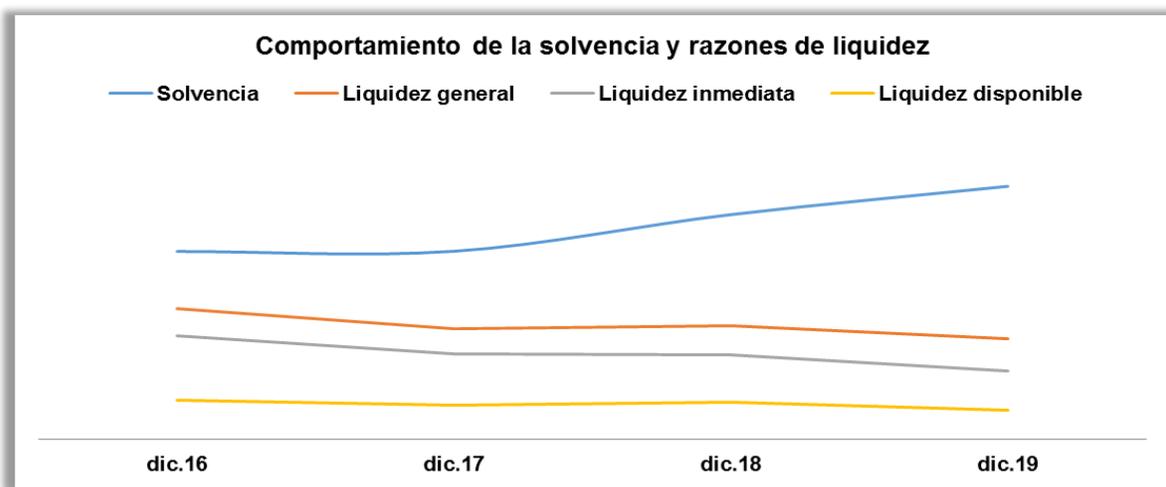
$$\text{Liquidez inmediata} = \frac{\text{Activo circulante} - \text{Inventarios}}{\text{Pasivo circulante}}$$

- Liquidez disponible, también denominado razón amarga o ratio de tesorería. Se relaciona el efectivo total entre el pasivo circulante, por lo que muestra a la organización la capacidad real de asumir el pago de las deudas el corto plazo en su vencimiento. Se calcula mediante la fórmula:

$$Liquidez\ disponible = \frac{Efectivo}{Pasivo\ circulante}$$

Para una mejor comprensión, se representan los indicadores antes mencionados, tomando como base el período de estudio. Ver gráfico No. 6.

**Gráfico No. 6.** Representación de las razones de solvencia y liquidez.



**Fuente:** elaboración propia.

**Paso 2.** Calcular las razones de endeudamiento.

Las razones de endeudamiento miden la capacidad de la empresa para contraer deudas a corto plazo con los recursos que se tienen. Expresan en qué medida se usa el financiamiento por medio de deudas, o sea, su apalancamiento financiero.

- Razón de Endeudamiento. Se determina a partir del cociente entre el Pasivo Total o la Deuda Total (sin incluir el Patrimonio) entre el Activo Total.

Mide la proporción de los Activos Totales aportados por Capital Ajeno, o sea, la participación de los acreedores en la financiación de los activos totales de la empresa. Cuanto más alta es esta razón, mayor es el Apalancamiento Financiero. Su resultado aceptable depende de lo efectivo que resulte usar el dinero ajeno, no obstante, los analistas coinciden en que debe ser siempre inferior a 1 (o al 100%), Un

endeudamiento del 60% se considera como manejable, o sea, que cada 100 pesos que la empresa tiene en sus activos, se adeudan 60 pesos. Superior a este resultado puede significar para la empresa dificultades en la consecución de más financiamiento. Se calcula mediante la fórmula:

$$\text{Endeudamiento} = \frac{\text{Pasivo total}}{\text{Activo total}}$$

- Autonomía. Mide hasta qué punto la empresa se encuentra financiando sus inversiones con capital propio; mide la independencia financiera ante los acreedores. Se calcula mediante la fórmula:

$$\text{Autonomía} = \frac{\text{Patrimonio total}}{\text{Activo total}}$$

- Razón Pasivo-Capital. Se determina a partir del cociente que relaciona los Pasivos a Largo Plazo (Recursos ajenos) entre el Capital Contable o Patrimonio.

Indica la relación entre los Fondos a Largo Plazo que suministran los acreedores y los que aportan los dueños. Permite estimar el Apalancamiento Financiero de la Empresa. Se calcula mediante la fórmula:

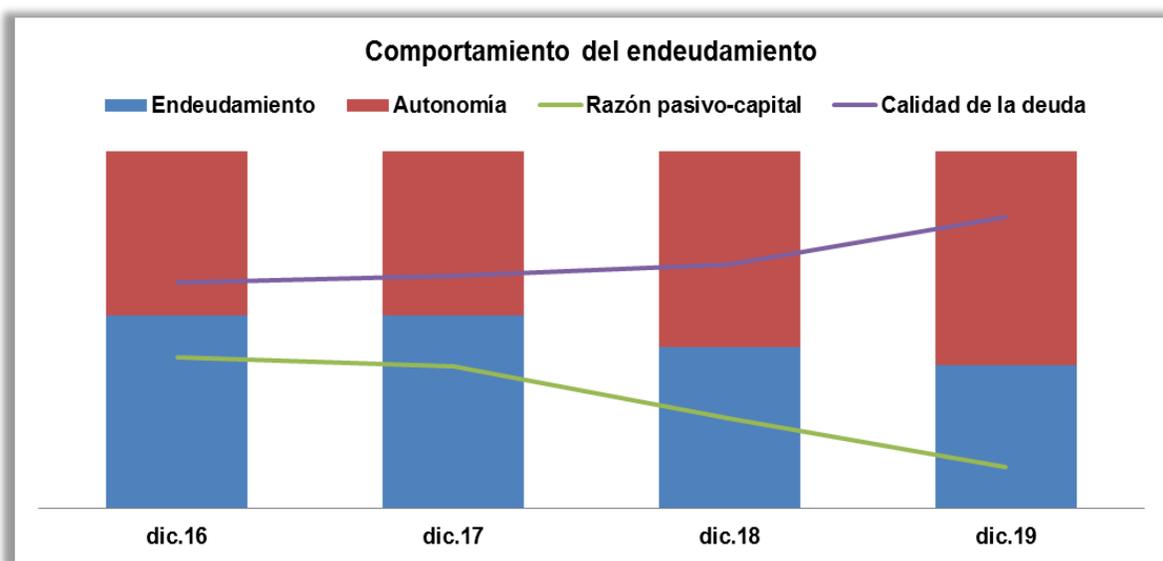
$$\text{Razón pasivo – capital} = \frac{\text{Pasivos a largo plazo}}{\text{Patrimonio total}}$$

- Calidad de la deuda. Mide el riesgo financiero a corto plazo, las deudas más exigibles relacionadas con el total de deudas. Se calcula mediante la fórmula:

$$\text{Calidad de la deuda} = \frac{\text{Pasivos circulante}}{\text{Pasivo total}}$$

Para una mejor comprensión, se representan los indicadores antes mencionados, tomando como base el período de estudio. Ver gráfico No. 7.

**Gráfico No. 7.** Representación de las razones de endeudamiento.



**Fuente:** elaboración propia.

**Paso 3.** Calcular las razones de rentabilidad.

Las razones de rentabilidad miden la capacidad de la empresa para generar utilidades. Son una medida del éxito o fracaso con que se están manejando los recursos.

- Rentabilidad de las ventas. Relaciona el Beneficio Neto (UAIT) y las Ventas. Se considera que una rentabilidad sobre las ventas superior al 10% es aceptable, aunque es conveniente comparar dicho resultado con el de otras empresas del mismo sector. Se calcula mediante la fórmula:

$$Rentabilidad\ de\ las\ ventas = \frac{Utilidad\ neta}{Ventas\ netas}$$

- Rentabilidad Económica, Rentabilidad sobre activos o Capacidad Básica de generación de Utilidades. Es el resultado del cociente entre el Beneficio Neto (o UAIT) y el Activo Total Neto (que incluye el Activo Total Bruto menos la Depreciación), o el Activo Total. Un crecimiento constante de este valor indica una mejor utilización de las instalaciones del negocio. Se calcula mediante la fórmula:

$$Rentabilidad\ económica = \frac{Utilidad\ antes\ de\ intereses\ e\ impuestos}{Activo\ total}$$

- Rentabilidad Financiera. Relaciona el Beneficio Neto (UAI) y los Recursos propios (Patrimonio). Refleja el rendimiento extraído del capital propio. Se calcula mediante la fórmula:

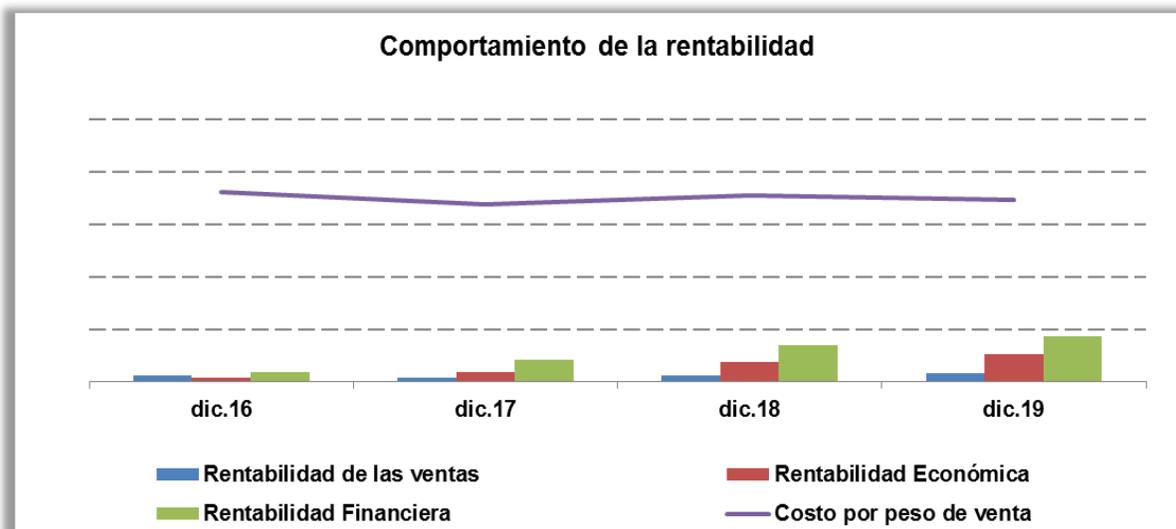
$$\text{Rentabilidad económica} = \frac{\text{Utilidad antes de intereses e impuestos}}{\text{Patrimonio total}}$$

- Costo por peso de venta. Denominada Rentabilidad General, relaciona los Gastos Totales entre los Ingresos Totales. Debe ser siempre inferior a uno e indica cuanto se gasta por cada peso de ingreso. Se calcula mediante la fórmula:

$$\text{Costo por peso de venta} = \frac{\text{Costo de ventas}}{\text{Ventas netas}}$$

Para una mejor comprensión, se representan los indicadores antes mencionados, tomando como base el período de estudio. Ver gráfico No. 8.

**Gráfico No. 8.** Representación de las razones de rentabilidad.



**Fuente:** elaboración propia.

### Fase 3. Análisis Real.

Al conceptualizar el diagnóstico, (Cosma, 2004) refiere que al identificarse los errores en el funcionamiento de la empresa, surgen acciones mediante un diagnóstico dirigidas a su eliminación o disminución, que en conjunto constituyen una parte importante de la planeación operativa. Agrega que una de las ideas fundamentales en que se basa el diagnóstico, es que es frecuente que muchos de los integrantes de la empresa, sean conscientes de los síntomas de un problema y de que es necesario un proceso de análisis para identificar el problema de una manera clara y proponer

soluciones. Este planteamiento es la base del diseño de la presente fase, la cual cuenta con 1 etapa y 4 pasos con los cuales se cumplimentan el objetivo principal de la misma.

**Etapa 1.** Estudio de la información organizada en la fase anterior.

En esta etapa se realizan las valoraciones sobre los resultados obtenidos en la fase anterior, haciendo una distinción por cada uno de los cálculos realizados en cada paso correspondiente a las etapas anteriores. La presente ha sido concebida con 4 pasos para una mejor organización de la información.

**Paso 1.** Detectar los problemas y sus respectivas causas.

Este paso se realiza de acuerdo con los conocimientos y la experticia de los especialistas investigadores y con el apoyo del personal calificado de la entidad. En el mismo se realiza una interpretación de los resultados.

**Paso 2.** Formulación de los juicios valorativos.

De igual manera, se requiere en este paso de las habilidades de los especialistas investigadores, unido al conocimiento de la legislación actual aprobada en el país, que le permita entonces emitir los juicios valorativos sobre los resultados.

**Paso 3.** Analizar el resultado del diagnóstico.

Es importante definir, ante cada problema diagnosticado, si es de carácter interno o externo a la empresa y si es objetivo o subjetivo. Se debe elaborar un plan de acción, por parte de la empresa, con la finalidad de ir resolviendo los problemas de carácter interno detectados en el diagnóstico que sean posibles resolverlos; es decir aquellos que su esencia radica en el cumplimiento de lo que está establecido o aquellos que puedan ser resueltos sin tener que efectuar modificaciones fundamentales.

Este plan de acción deberá preferiblemente recoger, no sólo las medidas a tomar, enmarcadas en el tiempo, sino además los responsables de su cumplimiento. El plan de acción le permitirá a la dirección de la empresa controlar la eliminación de problemas y evaluar la marcha de lo propuesto por el grupo que desarrolla el diagnóstico.

Los problemas diagnosticados de carácter externo a la empresa, de ser posible, deberán clasificarse según el nivel en el que se puedan resolver, es decir, al nivel de la organización superior de dirección, o del Organismo o a otros niveles y en esta

misma medida lograr involucrar a los factores externos de la empresa en la ayuda a solucionar las que sean posibles en cada momento.

**Paso 4.** Instaurar la mejora continua.

En paralelo, en la propia etapa de implantación se produce un constante proceso de supervisión y ajuste por lo cual se pueden realizar las transformaciones necesarias con el objetivo de lograr la máxima eficacia y eficiencia en su gestión integral.

La autora coincide que este paso, mejora continua del sistema incluye la realización del diagnóstico, que como norma debe realizarse cada uno o dos años, efectuando un nuevo diagnóstico que les permita detectar los nuevos problemas y dificultades surgidas. De esta manera podrán convertir la gestión financiera en un proceso de mejora continua.

## **Conclusiones**

1. A través del presente trabajo de diploma se hizo una amplia revisión de los conceptos teóricos para ayudar a comprender el desarrollo del mismo. Se demostró la importancia del diagnóstico empresarial y en lo particular la utilidad del diagnóstico financiero. Por otra parte se relacionaron los estados financieros fundamentales y sus características. También se vio la importancia y condición estratégica del turismo en Cuba y de ahí lo valioso de la realización de trabajos investigativos en ellos para mejorar su situación.

2. Se presentó y describió un procedimiento que responde a la necesidad de la realización del diagnóstico de la gestión financiera el cual tiene como función principal brindarle a la empresa una herramienta que contribuya al diagnóstico de la gestión financiera y con ello a una mejor toma de decisiones.

## **Recomendaciones**

Basándose en los resultados del trabajo se recomienda al hotel Acuazul de la cadena Islazul lo siguiente.

- Aplicar la propuesta del procedimiento para el diagnóstico de su gestión financiera.
- Capacitar al personal sobre la importancia y utilidad de este tipo de investigaciones.

## **Bibliografía**

- Bastar, Sergio Gómez. 2012. Metodología de la Investigación. Ciudad de Mexico: s.n., 2012.
- Brealey et al., R.A. y Myers S.C. 1997. Fundamentos de financiación empresarial. Madrid, España : Editorial Mc Graw Hill, 1997.
- Brealey, R. y Myers, S. . 1998. Principios de Finanzas Corporativas. Mc Graw Hill. 2da Edición. . 1998.
- Brigham, Eugene y Houston, Joel 2006 Fundamentos de administración financiera México 2006
- Charmaz. 2006. Metodología de la investigación científica. 2006.
- Contreras, E. 2009. "La Importancia de la Gestión Financiera en la Creación de Valor". [En línea], disponible en <http://www.areaminera.com/contenidos/entrevistas/73.act>. 2009. Consultado en febrero 2019..
- Controlgroup. 2019. "Paso a paso para realizar un diagnóstico financiero". <https://blogcontrolgroupes/category/Finanzas/>. [En línea] 2 de enero de 2019. [Citado el: 25 de octubre de 2019.] © Copyright Sistemes d'organització S.A. 2019, All Rights Reserved .
- Cosma, Suárez Wilmar Eduardo, et al. 2004. Diagnóstico empresarial general aplicado a una organización comercializadora de equipos médicos. 2004. Tesis. Universidad de la Sabana. Facultad de Ingeniería. Ingeniería Industrial. Consultada en abril 2020.
- Decreto. 2018. Decreto No.281-2018 del Consejo de Ministros. Reglamento para la implantación y consolidación del sistema de dirección y gestión empresarial estatal. 2018. Publicado en Gaceta Oficial No.31, extraordinaria de 28 de mayo de 2018.
- Delgado. 2016. El diagnóstico financiero en las entidades . 2016.
- Denise et al., Denise Drake and Steve Whiting. 2013. <https://wri-irg.org/es/articulo>. Toma de decisiones por consenso. [En línea] 2013. [Citado el: 21 de enero de 2020.]
- elg asesores. 2019. "Diagnóstico Financiero para una Empresa.htm". [En línea] <http://www.elg-asesores-Empresa Líder en Gestión>. 15 de junio de 2019. [Citado el: 30 de octubre de 2019.] País, Perú.

Enciclopedia. 2009. "Empresa" Enciclopedia de Economía.htm. www.economía48.com. [En línea] 2009. [Citado el: 18 de febrero de 2020.] Copyright © 2006-2009 All rights reserved.

Espinosa, Chongo Daisy. 2005. Procedimiento para el análisis del capital de trabajo. Tesis presentada en opción al título de Máster en Ciencias Económicas. 2005. Tutorada por la DrC. Nury Hernández de Alba Álvarez. Universidad de Matanzas. Cuba.

Florez, López Serafín. 2008. Evolución de la teoría Financiera en el Siglo XX. Medellin: s.n., 2008.

Font, Landa Jesús. 2012. El método de consulta a expertos y su incidencia en control del proceso de entrenamiento, así como en el rendimiento derivado. 2012. EFDeportes.com, Revista Digital. Buenos Aires, Año 17, Nº 172, Septiembre de 2012. <http://www.efdeportes.com/> . EFDeportes.com, Revista Digital .

García, Dihigo Joaquín. 2012. Metodología de la investigación para las ciencias administrativas. 2012. Profesor Titular Univ. Matanzas, Cuba.

Gómez, Ravelo Idaris et. al. 2013. *Software* evaluación de expertos por el método Delphy para el pronóstico de la investigación agrícola. 2013. Revista Ciencias Técnicas Agropecuarias. Versión On-line ISSN 2071-0054. Rev Cie Téc Agr vol.22 no.4 San José de las Lajas oct.-dic. 2013 Consultado en enero 2019.

Hernández, Nariño A. 2010. Contribución a la gestión y mejora de procesos en instalaciones hospitalarias del territorio matancero. 2010. Tesis presentada en opción al grado científico de Doctor en Ciencias Técnicas, Universidad de Matanzas "Camilo Cienfuegos", Matanzas.

Hurtado de Mendoza, Fernández Sandra. 2003. [www.///histodidactica.index.php](http://www.histodidactica.index.php). Criterio de Expertos. Su procesamiento a través del método Delphy. [En línea] 2003. [Citado el: 18 de octubre de 2019.] Universitat de Barcelona 2012 | Dep. de Didáctica de las CSS | Campus Mundet: Paseo de la Vall d'Hebron, 171 | 08035 Barcelona (España).

Hurtado, Jaquelin. 2007. Proyecto de investigación. Caracas: s.n., 2007.

Laurence, J Gitman. 2007. Fundamentos de la administración financiera. 2007. Editorial Mc Graw Hill 7ma Edición.

Marquetti, H. 2015. El deshielo de las relaciones Cuba-Estados Unidos. 2015.

Marrero, Mario. 2012. 2012. Investigación realizada en Feria Internacional de turismo, FITCuba, La Habana.

Martínez, Pérez Raúl. 2015. Manual de Metodología de la Investigación. 2015.

Medina, León Alberto et. al. 2008. "Selección de los procesos claves de una instalación hotelera como parte de la gestión y mejora de procesos". 2008. Revista Retos Turísticos. Volumen VII, Número 3, Septiembre- Diciembre.

Meza, Adriana "et al." . 2018. "El Diagnóstico Organizacional; elementos, métodos y técnicas". [https:// www.infosol.com.mx/mi espacio](https://www.infosol.com.mx/mi_espacio). [En línea] 8 de octubre de 2018. [Citado el: 25 de enero de 2019.] País, México.

Moyasevich, B. Ing. Iván Dimitrie. 2005. 2005. Ingeniero Industrial - Consultor y Asesor de Empresas, Creador del Modelo CIPOD (Lima - Perú), <http://www.moyasevich.cjb.net/> - idmb98[arroba]yahoo.com.

Perdomo . 2008. Análisis e interpretación de Estados financieros. Mexico : s.n., 2008. Sexta edición, Editorial Cengage Learning.

Perello, J L. 2016. Actualización del Turismo en Cuba. 2016. Resumen del comportamiento del alojamiento en 2015.

Pineda, Roberto Macías. 2004. El análisis de los estados financieros. Mexico: s.n., 2004.

Pogolotti. 2017. Breve historia del turismo. Granma. 2017.

Raffino, María Estela. 2020. "Empresa". [En línea] 2020. [Citado el: 18 de febrero de 2020.] Última edición: 13 de febrero de 2020.

Reviso. 2020. ¿Qué es una empresa? <https://www.reviso.com/es/diccionario/términos-contables>. [En línea] 2020. [Citado el: 18 de febrero de 2020.] © 2002 - 2020 Reviso Soluciones Cloud SL. Todos los derechos reservados.

Sánchez, Galán Javier. 2019. "Empresa". <https://economipedia.com>. [En línea] 2019. © 2020 Economipedia. Copyright..

Valdez, Rivera Salvador. 1998. Diagnóstico empresarial: método para identificar, resolver y controlar problemas en las empresas. Edición 1 (1 de enero de 2011). s.l. : Editorial Trillas, 1998. Idioma Español. ISBN-10:6071705185. ISBN-13:978-6071705185. País México.

Valladares, Sánchez Clara Elena. 2019. "¿Cómo hacer un diagnóstico financiero?". <https://www.créditoreal.com.mx>. [En línea] 11 de julio de 2019. [Citado el: 18 de

octubre de 2019.] Crédito Real, S.A.B. DE C.V., Sofom, E.N.R. Investigadora en contabilidad administrativa de la Universidad Autónoma Metropolitana (UAM). Copyright Crédito Real 2017 Todos los Derechos Reservados.

Weston, Fred J. y Brigham Eugene F. 2009. Fundamentos de Administración Financiera. s.l. : Editorial Félix Varela, 2009. Décima Edición. México. CECSA.

## Anexos.

### Anexo No.1. Ofertas turísticas Varadero.

	<b>Meliá Varadero</b> 4.3 ★★★★★ (2.368) Hotel frente al mar con 7 restaurantes
	<b>Blau Varadero</b> 4.4 ★★★★★ (1.250) Resort de playa con todo incluido
	<b>Iberostar Selection Varadero</b> 4.6 ★★★★★ (1.434) Resort de playa con 3 piscinas
	<b>Brisas del Caribe</b> 3.3 ★★★★★ (1.192)



Datos del mapa ©2020 INEGI



#### **Melia las Antillas - Adults Only** ★★★★★

Hotel en Varadero

✓ Popular entre los clientes que reservan hoteles en Varadero



#### **Sol Palmeras** ★★★★★

Hotel en Varadero

✓ Popular entre los clientes que reservan hoteles en Varadero



#### **Hotel Gran Caribe Sun Beach**

★★★★

Hotel en Varadero

✓ Popular entre los clientes que reservan hoteles en Varadero



#### **Allegro Palma Real** ★★★

Hotel en Varadero

✓ Popular entre los clientes que reservan hoteles en Varadero

**Anexo No. 2.** Fotos del hotel Acuazul, de la cadena Islazul.

a) Ubicación del hotel, dentro de la península de Varadero.



b) Habitaciones del hotel Acuazul, Islazul.



**Anexo No.3.** Instalaciones del hotel Acuazul, Islazul

