

**PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR - MATRIZ**

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES**

**TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR PREVIO**

**A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE: LICENCIADA EN FINANZAS**

**EL SECTOR TURÍSTICO EN ECUADOR: ANÁLISIS DE LA INCIDENCIA DE LA PANDEMIA DE LA COVID-19 EN EL MARGEN BRUTO, Y PROPUESTA DE MEJORA PARA LOS HOTELES 5 ESTRELLAS UBICADOS EN LA PROVINCIA DE PICHINCHA, CANTÓN QUITO, PARROQUIA MARISCAL SUCRE.**

**DAYANNA GABRIELA CABEZAS VÁSQUEZ**

**DIRECTOR: MBA. DIEGO SERRANO MACHADO**

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN: ANÁLISIS Y DIAGNÓSTICO ECONÓMICO FINANCIERO**

**QUITO, JULIO 2022**

**DIRECTOR:**

MBA. Diego Serrano Machado

**LECTORES:**

MBA. Jorge Altamirano

PhD. Nikola Petrovic

## **DEDICATORIA**

Dedico el presente trabajo de investigación a mis padres, ya que con su ejemplo me han forjado como el ser humano que soy en la actualidad, muchos de mis logros se los debo a ellos, inclusive éste. Alex Cabezas el padre que con gran amor me dio la vida física, siempre creyó en mí y me lo hacía saber cada día, siempre fui su princesa y muchas veces lo vi haciendo grandes esfuerzos económicos para que a mí no me falte nada, es la única persona que ha creído ciegamente en mí, sin dudarlo, por eso todo el esfuerzo que mi padre hizo por mí se lo estoy retribuyendo con el título que obtendré luego de graduarme.

Dedico este trabajo a mí misma, a mi esfuerzo, a mis largas noches de desvelo, a mis fines de semana dentro de casa mientras mis amigos se divertían, a las infinitas invitaciones que nunca pude ir, todo esto me ha enseñado que, gracias a mi disciplina y autocontrol, puedo conseguir todo lo que me proponga.

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco primero a Dios, por bendecir a mis padres y por intermedio de ellos regalarme la vida en este hermoso mundo, también a la universidad y a cada uno de sus profesores, que han contribuido en mi formación profesional con todos sus conocimientos. Debo agradecer de manera especial a mi asesor MBA. Diego Serrano, por ayudarme realizar este trabajo de titulación bajo su dirección y orientación, su capacidad para guiar mis ideas han sido sin duda un gran aporte.

Agradezco infinitamente el apoyo y la guía de mis padres y su esfuerzo económico, todo esto, me ha permitido concluir esta importante etapa de mi carrera, como profesional.

## ÍNDICE

DEDICATORIA .....	III
AGRADECIMIENTO .....	IV
RESUMEN EJECUTIVO.....	VIII
ABSTRACT.....	X
INTRODUCCIÓN .....	1
TEMA .....	2
PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.....	2
Planteamiento del problema .....	2
Formulación del problema.....	3
Sistematización del problema.....	3
OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	4
Objetivo general .....	4
Objetivos específicos.....	4
JUSTIFICACIÓN .....	4
MARCO DE REFERENCIA .....	5
Marco teórico.....	5
Marco conceptual .....	7
MARCO METODOLÓGICO .....	8
Campo o universo de la investigación.....	8
Tipo de estudio .....	8
Tipo de diseño .....	8
1. ANTECEDENTES DE LAS EMPRESAS HOTELERAS DE 5 ESTRELLAS.....	9
1.1. HISTORIA DE LOS HOTELES.....	9
1.1.1. Historia del Hotel Hilton Colón Quito.....	9
1.1.2. Swissôtel .....	11

1.2.	ANÁLISIS PESTEL.....	13
1.2.1.	Factores políticos .....	14
1.2.2.	Factores económicos.....	15
1.2.3.	Factores sociales .....	16
1.2.4.	Factores tecnológicos.....	16
1.2.5.	Factores ecológicos.....	17
1.2.6.	Factores legales.....	18
2.	SITUACIÓN FINANCIERA DE LOS DOS HOTELES 5 ESTRELLAS EN EL ECUADOR DE LOS AÑOS 2018, 2019 Y 2020 .....	19
2.1.	ANÁLISIS FINANCIERO .....	19
2.1.1.	Análisis Vertical .....	20
2.1.2.	Análisis Horizontal.....	20
2.2.	ESTADOS FINANCIEROS EN LOS PERÍODOS AL 31 DE DICIEMBRE DE 2018, 2019 Y 2020 21	
2.2.1.	Hotel Colón Estado de Situación Financiera.....	21
2.2.2.	Hotel Colón Estado de Resultados .....	27
2.2.3.	Swissôtel Estado de Situación Financiera .....	30
2.2.4.	Swissôtel Estado de Resultados.....	36
2.3.	INDICADORES FINANCIEROS.....	39
2.3.1.	Indicador de Liquidez.....	39
2.3.2.	Indicador de Rentabilidad.....	41
2.3.2.	Indicador de solvencia.....	44
2.3.3.	Indicador de gestión .....	45
2.4.	INDICADORES FINANCIEROS HOTEL COLÓN DE LOS AÑOS 2018, 2019 Y 2020.....	46
2.5.	INDICADORES FINANCIEROS SWISSÔTEL DE LOS AÑOS 2018, 2019 Y 2020 .....	48
3.	PROPUESTAS DE MEJORA PARA LA RECUPERACIÓN DEL MARGEN BRUTO.....	52
3.1.	PROPUESTA ESTRATÉGICA ADMINISTRATIVA .....	52
3.2.	PROPUESTA ESTRATÉGICA FINANCIERA .....	54
3.2.1	Hotel Hilton Colón .....	55

3.2.2 Swissôtel Quito.....	57
4. CONCLUSIONES .....	63
ANEXOS .....	65
BIBLIOGRAFÍA .....	67

## RESUMEN EJECUTIVO

La presencia del Coronavirus sin duda ha provocado desestabilización en uno de los sectores más perjudicados, que es el hotelero, ya que cuando hubo la pandemia, en Ecuador y en todo el mundo, se tomaron medidas de confinamiento, lo que ocasionó la disminución de arribos internacionales, inhabilitaciones de vuelos, cierre de aeropuertos.

Fue una importante afectación en la demanda de los servicios de hospedaje, datos publicados por el Ministerio de Turismo, indican que en la temporada de la COVID-19, el sector hotelero registra pérdidas de \$1,6 millones y estas pérdidas monetarias que se dieron durante la pandemia en el sector hotelero, fueron porque no tenían establecidos planes de sostenimiento integrales.

Ecuador es uno de los países que se encuentra más afectado, pues el negocio hotelero bajó considerablemente entre los años 2019 a 2020 e inclusive en este año 2022, aún no se encuentra totalmente reestablecido.

Para hacer frente a la crisis de la COVID-19, se deberían tomar algunas alternativas de mejora que ayuden al sector hotelero, con el fin de mejorar sus ingresos, como las que se encuentran detalladas a continuación:

- Reducción de costos y gastos
- Aumento de ventas
- Control del inventario
- Planificación
- Estrategias de temporada baja
- Clientes
- Conexión con agentes de viajes
- Tecnología
- Turistas
- Competencia
- Gestión de Personal
- Amenities

- Promoción y Marketing

El turismo ha logrado un crecimiento importante y está considerado como una de las principales fuentes de ingresos de los países, su reactivación dependerá de varios factores externos, así como también de estrategias internas en las empresas hoteleras (como las arriba mencionadas), con el fin de generar confianza a los clientes.

Es muy importante que los turistas vuelvan a retomar y planificar vacaciones, también el apoyo del Gobierno para la reactivación del sector es necesario y sería importante también atraer la atención de nuevos consumidores.

Las recomendaciones arriba mencionadas, son con el fin de aumentar ventas, reducir gastos innecesarios y hacer cada cierto período, un análisis de los costos. Estos cambios son necesarios, de eso dependerá la reactivación económica del sector hotelero, ya que, desde el impacto de la pandemia, todas las empresas han sido obligadas a encontrar nuevas estrategias. Esta crisis sin lugar a duda ha ayudado a crear mecanismos de respuesta frente a la incertidumbre que les afecta.

## ABSTRACT

The presence of the coronavirus has caused destabilization in the hotel industry, since when there was the pandemic, in Ecuador and the rest of the world, they took lockdown measures, this caused a decrease in international arrivals, disqualification of flights and airport closures.

It was a significant impact on the demand of hosting services, data published by the ministry of tourism, indicate that in the COVID-19 season, hotel industry record losses of \$1.6 million dollars and these monetary losses that occurred during the pandemic in the hotel sector, were because they have not established comprehensive sustenance plans.

Ecuador is one of the countries most affected, because the hotel business went down between 2019 to 2020 and even in this year 2022, it's not yet fully re-established.

To deal whit the COVID-19 crisis, some improvement should be taken to help the hotel sector, for the purpose of improving your income, such as those listed below:

- Reduction of costs and expenses
- Sales increase
- Inventory control
- Planning
- Off season strategies
- Customers
- Travel agents connection
- Technology
- Tourists
- Competency
- Personal management
- Amenities
- Promotion and marketing

Tourism has achieved significant growth and is considered one of the main sources of earnings of the countries, it reactivation will depend on several external factors as well as internal strategies in the hotel companies whit the purpose of build trust in customer.

It's very important that tourists return to plan vacations, also government support for the reactivation of the sector and it would be important to attract the attention of new consumers.

The above recommendations are to increase sales, reduce unnecessary expenses and make every certain period a cost analysis. These changes are necessary, ok that the economic reactivation will depend on the hotel sector, because since the pandemic impact, all companies have been forced to find new strategies

## INTRODUCCIÓN

La presente investigación se refiere a: Análisis de la incidencia de la pandemia de la Covid-19 en el margen bruto, y propuesta de mejora para los hoteles 5 estrellas.

El primer caso reportado en Ecuador de COVID-19 fue el 29 de febrero del 2020, y con el no solo comenzaba un sin número de efectos terribles de muertes, sino también, una reducción en la economía de algunas empresas, la orden de confinamiento de las personas impactó de manera drástica en la industria hotelera, ocasionando inclusive que algunos hoteles cierren sus puertas y quiebren. Las restricciones en la movilidad representaron un descenso de los turistas.

La ocasión dañina creada por la pandemia, plantea un escenario diferente para las empresas, y el mercado se ha visto obligado a encontrar nuevas estrategias para lograr la activación, creando mecanismos de respuesta frente a la incertidumbre que les afecta, ya que el impacto de la pandemia tuvo un efecto claro, produciendo una inestabilidad económica, debido al cierre temporal de algunas empresas.

Por lo que proponer un plan de mejora para la recuperación de la utilidad bruta, es el objetivo de este trabajo, así como también, evaluar los resultados obtenidos, en los periodos analizados mediante indicadores financieros, lo que va a permitir definir, la propuesta de mejora para la recuperación de la utilidad bruta de los hoteles. Para esto se utiliza la ayuda de AVAL, que es una empresa que brinda información financiera detallada, la misma que permitirá conocer la situación económica del Hotel Hilton Colón y del Swissôtel.

Por lo que esta investigación se realizó con el propósito de darse cuenta del impacto que ha generado la COVID-19, en el sector hotelero y así determinar la consecuencia que éste representa en la economía del sector económico elegido.

## **Tema**

El sector turístico en el Ecuador: Análisis de la incidencia de la pandemia de la COVID-19 en el margen bruto, y propuesta de mejora para los hoteles 5 estrellas ubicados en la provincia de Pichincha, cantón Quito, parroquia Mariscal Sucre.

## **Problema de investigación**

### **Planteamiento del problema**

“La COVID-19 ha desencadenado muchas problemáticas para empresas a nivel mundial y en todos los sectores, uno de ellos fue el sector turístico hotelero”(Organización Mundial de la Salud, 2020). La pandemia ocurrió a principios de marzo del 2020 en el Ecuador, pero en otros países esta enfermedad ya causaba estragos, a medida que la pandemia incrementaba de manera muy acelerada los casos de infección, muchos países cerraron sus fronteras y todas las entradas para que la población ya no se siga contagiando. Otra medida que se implementó fue “la puesta en marcha de la cuarentena de toda la población, esto implicaba que nadie podía salir de sus casas a excepción del personal de salud o en casos de emergencia. Todo esto, afectó significativamente a la actividad de la industria hotelera”(Arturo Gayoso, 2020), la drástica disminución de visitas de los extranjeros y residentes afectó fuertemente a la economía del sector hotelero, ya que no tenían reservas ya sea para eventos o para hospedajes, entonces esto significaba que no tenían ingresos pero si egresos ya que tenían que seguir pagando sueldos, salarios y demás remuneraciones, también tenían que pagar los gastos de servicios básicos, entre otros gastos.

En el Ecuador, el sector hotelero es un punto estratégico para la economía del país, debido que es esencial para la actividad turística, por lo cual se espera que este sector crezca de manera constante y progresivo, y al estar inactivo por causa de la pandemia, consiste en un fuerte golpe para la economía local, ahora, la reactivación de este sector es considerado riesgosa, debido a que para los trabajadores como para los huéspedes tienen el riesgo de contagiarse en los hoteles.(Organización Mundial de la Salud, 2020), por ello es indispensable tener que cumplir con todas las medidas de bioseguridad que dicta la OMS,

para que, de cierta manera se pueda reducir el riesgo de contagio y que el sector hotelero pueda reactivarse poco a poco de forma segura.

Dicho esto, el presente trabajo de investigación analizará la afectación que tuvo el margen bruto, de los dos hoteles 5 estrellas que se ubican en la ciudad de Quito, en la parroquia Mariscal Sucre, debido a que estos hoteles lograron mantenerse activos y seguros durante la pandemia.

Este estudio contribuirá, para que los hoteles 5 estrellas que van a ser analizados, puedan informarse de cómo la COVID-19 dañó su utilidad bruta, (Newsletter Sector Hotelero, 2020) y como pueden tomar medidas de corrección, para que su margen bruto sea bueno y así poder evitar posibles pérdidas y riesgos.

### **Formulación del problema**

¿De qué manera ayudará a los dos hoteles 5 estrellas, ubicados en la parroquia Mariscal Sucre, el conocer como afectó la pandemia en su margen bruto y como poder mejorar la utilidad bruta en el futuro?

### **Sistematización del problema**

- ¿Cuál es la situación actual de las dos empresas hoteleras de categoría 5 estrellas?
- ¿Cuáles serán los factores externos que afectaron a los dos hoteles en tiempo de COVID-19?
- ¿Qué herramientas o indicadores se utilizarán para realizar el análisis de los estados financieros?
- ¿Cuál es la propuesta de mejora que aportará el estudio de investigación?
- ¿Cuáles son las conclusiones que se derivaran del presente estudio de investigación?

## **Objetivos de la investigación**

### **Objetivo general**

Proponer un plan de mejora para la recuperación de la utilidad bruta de los dos hoteles 5 estrellas ubicados en el Distrito Metropolitano de Quito, en la parroquia Mariscal Sucre que se vieron afectados debido a la pandemia de la COVID-19

### **Objetivos específicos**

- Entender la realidad de las dos empresas hoteleras de categoría 5 estrellas ubicadas en Quito en la parroquia Mariscal Sucre, en el año 2020
- Reconocer los factores externos que influyen en el negocio de los hoteles 5 estrellas, mediante un análisis PESTEL
- Analizar los estados financieros de las dos empresas hoteleras, antes y durante la pandemia de la COVID-19, hasta el 31 de dic del 2020
- Evaluar los resultados obtenidos en los periodos analizados por medio del análisis vertical, horizontal y mediante indicadores financieros
- Definir la propuesta de mejora para la recuperación de la utilidad bruta de los dos hoteles de categoría 5 estrellas
- Establecer las conclusiones que se generarán en el presente análisis.

### **Justificación**

El siguiente estudio, nace a raíz de la emergencia sanitaria por la COVID-19 que “inició en el Ecuador a principios de marzo del 2020 y ha causado una crisis en el sector turístico, y dentro de este se encuentra lo que es la industria hotelera”(Mackay , C et al., 2020).

Se identificó que los dos hoteles 5 estrellas lograron mantenerse durante la pandemia y también se determinó que sus ingresos se vieron afectados durante el periodo del 2020, por esta razón es importante que el sector turístico pueda planificar sus operaciones y establecer

algunas estrategias para mejorar y para poder ayudar a este sector que sufre esta dura crisis, se van a usar algunas herramientas financieras que ayudarán a un mejor manejo de la actividad económica post pandemia. Estos indicadores permitirán identificar los problemas que tuvieron las dos empresas hoteleras y ayudará a buscar las mejores propuestas para generar mayor utilidad bruta en los dos hoteles 5 estrellas que están ubicados en la ciudad de Quito, parroquia Mariscal Sucre.

La propuesta de mejora es el punto fundamental que se va a trabajar en esta investigación, ya que esto “va a contribuir a que las empresas hoteleras tengan más de una alternativa para crecer de forma positiva sin dejar que las secuelas de la pandemia les afecten” (Mackay , C et al., 2020), esta propuesta de mejora proporcionará una alternativa de solución en base a la capacidad de identificar, priorizar y resolver problemas; “un problema es una desviación entre lo que debería estar ocurriendo y lo que realmente ocurre, y que sea lo suficientemente importante para hacer que alguien piense en que esa desviación debe ser corregida” (Cárdenas, 2007). Por otro lado, el uso de indicadores financieros dará ventajas en cuanto a las decisiones que se deberá tomar en un futuro, debido que, con esto, se podrá evaluar varios aspectos específicos ya que estos indicadores muestran la situación real de las empresas hoteleras.

## **Marco de referencia**

### **Marco teórico**

El siguiente estudio tiene como punto principal el análisis del margen bruto de las empresas hoteleras de categoría 5 estrellas en la ciudad de Quito-Ecuador, para esto es importante saber la definición de esta cuenta. Según Wild, Subramanyam y Halsey (2007, p.19) “la utilidad bruta, es la resta entre las ventas y el costo de ventas, también conocido como costo de los bienes vendidos y la diferencia entre estos dos se conoce como margen bruto, el cual refleja el grado que puede tener la empresa de resguardar los costos de sus productos”. Por su parte, Gitman y Zutter (2012, p.74) expresan que “el margen de utilidad bruta mide el porcentaje que queda de cada venta luego de que la entidad haya pagado sus bienes. Entre más elevado

es el margen de utilidad bruta, es mejor debido a que es menor el costo de la mercancía vendida”.

“El turismo en la actualidad se ha convertido en una parte fundamental de la economía de los países, ya que contribuye al desarrollo global, y a la sostenibilidad económica, social y ambiental” (Moral, S., & Orgaz, F., 2016). El turismo, también representa una importante actividad económica que genera oportunidades, convirtiéndose en las últimas dos décadas, en uno de los sectores de mayor crecimiento en el mundo.

En el año 2020 llega al Ecuador una de las enfermedades más terribles que es la COVID-19 que, según la Organización Mundial de la Salud (2020) la define de la siguiente manera; “es una enfermedad infecciosa causada por el virus SARS-CoV-2, cualquier persona, de cualquier edad, puede contraer la COVID-19 y enfermarse gravemente o morir. Se transmite entre personas principalmente por medio de gotículas respiratorias y por vías de contacto interpersonal. La transmisión también puede ocurrir al tocar objetos contaminados, que se encuentran en el entorno”.

Debido a la llegada de la pandemia, existieron muchos cambios y uno de los sectores que fue más afectado, es el turístico-hotelerero, debido a que las personas no podían viajar porque los vuelos se cancelaron, el gobierno ecuatoriano declaró el estado de excepción y todas las medidas de restricción que se aplicaron provocaron pérdidas. (La Hora, 2020).

En Ecuador los estragos económicos del coronavirus son evidentes, pues el impacto en la disminución de la demanda y la interrupción de la oferta son elementos de gran preocupación. La Cámara de Industrias estableció una disminución en ventas de \$ 21.339 millones. (Naciones Unidas, 2022).

La afectación debido a la pandemia causó la inactivación del sector hotelero, haciendo que estos cierren sus puertas por un largo periodo, provocando pérdidas, incluso el cierre total de varios negocios que brindaban este servicio.

Se puede decir que los hoteles en Ecuador se encuentran entre los más afectados de la región, pues la ocupación hotelera se contrajo 36% entre la semana del 9 al 15 de marzo del 2020. (Expreso, 2020).

## Marco conceptual

- **Análisis horizontal:** Es aquel que permite identificar las variaciones absolutas y relativas que ha sufrido la estructura financiera de la empresa, esto en un año o periodo respecto al anterior.
- **Análisis vertical:** Es una técnica de análisis financiero que permite determinar la proporción de un concepto a la estructura financiera de la empresa en un tiempo determinado.
- **Costo de venta:** El costo de venta es el valor que la empresa debe invertir para que pueda producir el producto que vende.
- **Costos indirectos de fabricación:** Son aquellos costos que no se pueden repercutir ni medir de manera proporcional al producto final, es decir, provienen de actividades que no están implicadas en la cadena de producción, son necesarios para el correcto funcionamiento de la empresa.
- **COVID-19:** Es la enfermedad infecciosa causada por el nuevo coronavirus denominado SARS-CoV-2, la cual se registró por primera vez el 31 de diciembre de 2019, en Wuhan en la república popular de China, como casos de neumonía vírica, que van desde un simple resfriado en unos casos y la muerte en otros.
- **Estados financieros:** Son informes que muestran cómo ha estado una empresa en un determinado periodo que normalmente es cada año, este comprende documentos donde se muestra numéricamente la situación financiera real de algún negocio.
- **Indicadores financieros:** Son herramientas de medición que permite analizar información de estados financieros a través del cálculo e interpretación de estados contables de cualquier empresa.
- **Margen bruto:** Es un beneficio directo de la actividad de una empresa y sirve para darse cuenta si un negocio es rentable según el servicio o bien que venda y es conocido como utilidad bruta.
- **Precio:** Es la cantidad monetaria necesaria por el cual se debe pagar para adquirir un bien o servicio. Este es un indicador de equilibrio entre el consumidor y el comprador, cuando de adquirir un bien o servicio se trata.
- **Venta:** La venta comprende actividades necesarias para proveer o entregar un servicio a cambio de un costo.

## **Marco metodológico**

### **Campo o universo de la investigación**

- **Fuentes primarias de información**

Como fuentes de información primarias para el presente estudio, se obtiene de la página web de la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros, los estados financieros de las empresas hoteleras y también se obtiene información de AVAL, que es una empresa que brinda información financiera detallada que permite conocer la situación del sector económico elegido.

- **Fuentes secundarias de información**

Como fuentes secundarias, se obtendrá información del Ministerio de Turismo, cámara de turismo, entre otros organismos. Los cuales brindarán información puntual referente al tema de investigación del presente trabajo.

### **Tipo de estudio**

El presente trabajo se realizará mediante un tipo de estudio descriptivo, el cual servirá para comparar los estados financieros de los dos hoteles 5 estrellas en los periodos terminados al 31 de diciembre de 2018, 2019 y 2020. El estudio también es de tipo exploratorio porque se va a tratar mucho con el tema de la pandemia y esto va a servir como punto de partida para investigar lo que pasó en ese período.

### **Tipo de diseño**

Para el siguiente trabajo se va a usar el diseño no experimental-longitudinal ya que se va a realizar la comparación de los estados financieros de años anteriores desde el período de 2018, 2019 y 2020.

## **1. ANTECEDENTES DE LAS EMPRESAS HOTELERAS DE 5 ESTRELLAS**

De acuerdo con López (2019), “la historia de la industria hotelera se remonta a la antigüedad (años 1000 a 500 a. de C.) cuando los comerciantes viajaban de un lugar a otro para intercambiar mercancías a cambio de hospedaje. En ese tiempo surgieron posadas en los caminos para alojar a los viajeros y a sus caballos a cambio de dinero. Eran lugares donde los huéspedes se alojaban junto al ganado y se les ofrecía un servicio de comidas”.

A un hotel se lo califica según como está orientando su servicio, y según lo que cuente para ofrecer, ahora, un hotel de 5 estrellas debe brindar los mejores estándares de calidad y comodidad, este por su categoría, mínimo debe contar con más de un restaurante y con la opción gourmet, así como un bar o sala de estar junto con un servicio a cuartos de 24 horas, además es posible que cuente con cualquier opción de recreación como, alberca, canchas de tenis, básquet, un spa o gimnasio. Estos hoteles de 5 estrellas son ideales para viajeros exigentes que buscan comodidad y un servicio personalizado.

### **1.1. Historia de los hoteles**

#### *1.1.1. Historia del Hotel Hilton Colón Quito*

Conrad Nicholson Hilton fue un empresario hotelero estadounidense, fundador de la cadena privada de Hoteles Hilton. El Hotel Hilton Colón de categoría 5 estrellas, se constituyó el 21 de mayo de 1965, logrando el posicionamiento como los pioneros en la industria hotelera del país, este se encuentra estratégicamente ubicado en la ciudad de Quito, frente al parque El Ejido, en la concurrida Avenida Amazonas, este céntrico hotel se encuentra a corta distancia de la antigua ciudad colonial española de Quito, declarada patrimonio de la humanidad por la UNESCO.



**Figura 1.** Logo Hotel Hilton Colón  
**Fuente:** Hilton Colón, 2022

El objetivo de esta empresa es “ser la compañía más hospitalaria del mundo, al crear experiencias confortables para los huéspedes, oportunidades significativas para los miembros del equipo, alto valor para los propietarios y un impacto positivo en las comunidades” (Hilton Management Services, 2022). El hotel ha recibido el Certificado de Excelencia de TripAdvisor 2013 y también la certificación de ISO en sistemas de gestión de la calidad, medioambiente y energía, sus cómodas instalaciones cuentan con:

- 294 habitaciones
- 5 restaurantes
- Piscina al aire libre
- Gimnasio moderno
- Spa
- Centro de negocios y salas de reuniones



**Figura 2.** Instalaciones Hotel Hilton Colón  
**Fuente:** Hilton Colón, 2022

### *1.1.2. Swissôtel*

En 1980, Swissôtel fue fundado, desde entonces, fue creciendo y expandiéndose por todo el mundo, convirtiéndose en una cadena de hoteles distinguidos y reconocidos a nivel internacional, cuenta con propiedades de lujo en 17 países.

Swissôtel apunta a convertirse en una marca muy reconocida y respetada por su entrega de servicio, diversidad de diseño y características suizas contemporáneas. Aloja a los viajeros de placer y de negocios con comodidades de vanguardia y un alojamiento con diseño de lujo, acentuado por el encanto local. (Swissôtel Hotels & Resorts, s/f).

Guerrero (2017) dice que “uno de los lujosos hoteles de 5 estrellas ubicado en Quito es el Swissôtel, el cual presta sus servicios en Ecuador, se encuentra en plena zona comercial y financiera del lúdico sector de La Floresta, este brilla con luz propia por la conjunción de valores agregados y exclusivos servicios integrales que garantizan una verdadera experiencia de primera categoría, este hotel dispone de 232 habitaciones y 43 apartamentos ejecutivos,

cuentan con moderno diseño y están completamente equipados para el descanso y comodidad de sus huéspedes”.

Sus instalaciones incluyen:

- 275 habitaciones y suites
- 5 restaurantes
- 20 salas de reuniones
- Spa, con más de 80 tratamientos disponibles
- Piscina interior y al aire libre
- Centro de acondicionamiento físico
- Canchas de squash, paleta y tenis
- Baño de vapor y jacuzzi
- Centro de negocios *Swiss Concierge*; “es un servicio élite para ayudarle a hacer sus reservaciones para restaurantes, comprar entradas para eventos, preparar las vacaciones soñadas, concertar lo necesario para sus actividades empresariales en el mundo entero, localizar artículos difíciles de encontrar, así como comprar y entregar regalos” (Flores, 2019).



**Figura 3.** Instalaciones Swissôtel Quito  
**Fuente:** Swissôtel Quito, 2022

Es una de las marcas suizas más conocidas en el mundo, “Swissôtel Hotels & Resorts ofrece hoteles modernos, arraigadas en la tradición de la hospitalidad suiza. Respetado por sus diseños ingeniosos, la calidad en el trabajo y el enfoque consciente sobre la sustentabilidad” (Swissôtel Hotels & Resorts, s/f).



**Figura 4.** Logo Swissôtel Quito  
**Fuente:** Swissôtel Quito, 2022

Swissôtel Hotels & Resorts, ha conservado su posición de liderazgo en la categoría cinco estrellas, buscando constantemente maneras de renovarse e innovar, el resultado es de acuerdo con la opinión de mucha gente como; el mejor hotel en la ciudad, el cual se encuentra por delante de los hoteles comerciales que son su competencia como: el Hilton Colón y el Quito Marriott.

Tienen un concepto de calidad de servicio muy claro y se demuestra a través de la calidez, la diligencia y la mentalidad empresarial de su equipo, que se anticipa a las necesidades de los huéspedes, supera sus expectativas y se ocupa de todos los detalles con anticipación, buena ubicación, habitaciones confortables, magnífico spa y un muy buen precio.

## **1.2. Análisis PESTEL**

De acuerdo con Yüksel (2012), el análisis PESTEL cumple dos funciones básicas para una empresa, “la primera es que ayuda a identificar el entorno en el cual opera la empresa y la segunda, es que ofrece data e información que la empresa puede utilizar para predecir situaciones y circunstancias a las cuales se pueda enfrentar en el futuro”.

En este mismo sentido, Yüksel (2012) señala que “el análisis PESTEL se usa para determinar hasta qué punto el macroentorno es el apropiado para el cumplimiento de las metas y objetivos de la empresa”.

### *1.2.1. Factores políticos*

“Estos factores son determinantes, debido a que un gobierno puede influir de cierta manera, sea en lo económico o en el sector empresarial” (Bravo, 2011), como los factores a continuación, que son los que han afectado a la industria hotelera:

- **Semáforo de protección COVID-19:** En esta señal, se hace referencia a la estricta “medida dispuesta por el COE nacional, que se encarga de recordar las medidas de prevención tanto de circulación como de bioseguridad, estas pueden ser, lavarse las manos, usar cubre bocas, guantes y desinfectar las manos con gel o alcohol antiséptico” (Médica Sur, 2021). “El semáforo tiene tres colores en los cuales mide el riesgo: verde (bajo), amarillo (mediano) y rojo (alto). De ello depende la aplicación de las medidas de restricción de los aforos” (Ministerio de Salud Pública, 2022).

Ecuador implementó el semáforo rojo, haciendo que los aforos sean más controlados y que las medidas de cuidado sean más estrictas, por estas razones es que los hoteles se vieron afectados, porque la población se quedaba en casa y solo salían en casos especiales.

- **Capacidad de aforo:** Este factor se refiere a “la capacidad total de personas que puede albergar un establecimiento, sin que este deje de ser seguro durante el desarrollo de sus actividades y durante un desalojo por cualquier situación de emergencia”(Cortés, 2021). No les permitían a los hoteles tener más huéspedes de los que el COE declaraba en la capacidad de aforo, esto también afectó a las empresas hoteleras.

- **Estado de excepción:** Es una “medida dispuesta por el gobierno de carácter extremo, en el cual se suspenden temporalmente derechos constitucionales, este es dispuesto para salvaguardar la seguridad pública del estado, puede ser por una conmoción social como,

disturbios, desastres naturales y alteraciones del orden” (González, 2020). Limita la circulación de las personas o de los vehículos en horas determinadas, haciendo una vez más que la población permanezca en casa y no salga, afectando a varios negocios, entre ellos están los hoteles.

- **Medidas de bioseguridad:** “Estas medidas ayudan a mitigar la propagación de cualquier enfermedad o virus, disminuyendo considerablemente el nivel de contagio, estas medidas pueden ser desde conservar la distancia mínima de 2m en aglomeraciones hasta el uso de mascarilla y gel antiséptico” (Caicedo, 2020). Las personas cada día se cuidaban más para no contagiarse y la gran mayoría prefería no salir de casa.

### *1.2.2. Factores económicos*

“Los factores económicos son aquellos que embarcan todas las tendencias importantes en la economía, todos estos indicadores son los que sirven para guiar a la empresa a lograr sus objetivos y controlar cualquier obstáculo”. (Chain, 2021).

- **Inflación:** “Es cuando se reduce el valor de la moneda local, es decir cuando los precios de todos los artículos aumentan, dando lugar a la problemática de menos adquisición de productos por el mismo precio” (Banco Central Europeo, 2022).

El aumento de los precios en los bienes y/o servicios afecta a los hoteles, porque se dedican a la prestación de servicios, lo que significa que sus precios van a ser altos y afecta a las ventas, debido a que a la población no le gusta gastar mucho y menos después de una pandemia que afecto económicamente a todos.

- **Disminución de ingresos en la población:** Este factor, afecta considerablemente a la producción, ya que reduce la demanda de productos o mercancías, por ende, los ingresos de toda la población.

Si la población no cuenta con los ingresos suficientes, las ventas de los hoteles van a disminuir, porque las personas van a usar su dinero para sus necesidades principales, dejando

las actividades complementarias aparte. Este factor tiene que ver con la disminución de horas de trabajo o la pérdida del trabajo y esto afecta directamente a sus ingresos.

### *1.2.3. Factores sociales*

Según Martín (2017), “los factores sociales, son aquellos que relacionan el entorno y constan de actitudes y creencias, los cuales pueden afectar de alguna manera a la persona.

Se toman en cuenta las siguientes variables: la evolución demográfica, la movilidad social y los cambios en el estilo de vida, también se toma en cuenta el nivel educativo y otros patrones culturales, la religión, las creencias, los roles de género, los gustos, las modas y los hábitos de consumo de la sociedad”

- **Temor a contraer el virus:** Es un factor social en el que el sentimiento constante de temor a contagiarse genera efectos negativos a la psicología, debido a los pensamientos y al bombardeo de información que provoca una mayor ansiedad acerca del tema de contraer el virus de la COVID-19.

Es una desventaja que tienen los hoteles, porque la gente teme salir a lugares donde hay muchas personas y evitan ir a ciertos lugares de entretenimiento.

### *1.2.4. Factores tecnológicos*

Los factores tecnológicos son considerados todos aquellos que con la ciencia se modernizó, optimizando muchos trabajos y mejorando la calidad de los productos, dejando al sacrificio del hombre como indispensable para su mantenimiento y control. Estos factores cambian constantemente y por ende casi siempre sus variables van a ser diferentes.

- **Máquinas de desinfección:** Este factor tecnológico, es indispensable para impulsar medidas de bioseguridad, además sus diversas formas de funcionalidad brindan mayor optimización cuando de desinfectar se trata, como los humificadores, los cuales impulsan una niebla desinfectante, o como los desinfectantes de manos que mandan un chorro de desinfectante para las manos.

Las maquinas que han salido en esta época han hecho que las personas se sientan un poco más seguras al momento de salir, los hoteles implementaron este tipo de máquinas para empezar a atraer a la gente.

- **Purificadores de aire:** “Estos dispositivos son esenciales para lugares cerrados, estos tienen la capacidad de eliminar impurezas y contaminantes, brindando así una mejor calidad de aire” (Navas, 2017).

Como los hoteles son lugares cerrados, donde hay bastante contacto entre personas, tuvieron que implementar de inmediato estos purificadores de aire para que exista más protección dentro de los establecimientos.

- **Cubiertos en fundas plásticas:** Debido a la pandemia y al riesgo de contagio, la nueva modalidad de brindar los cubiertos es en una funda plástica, evitando el contacto con estos, y previniendo así posibles contagios por la manipulación de los cubiertos.

#### *1.2.5. Factores ecológicos*

Es el entorno natural en el cual, los elementos de la naturaleza influyen directamente sobre el ser vivo, o sobre el elemento objeto de estudio.

- **Preocupación por la contaminación:** “El uso de las mascarillas, desde el inicio de la pandemia, se ha vuelto una necesidad indispensable para el cuidado y prevención de la propagación del virus, volviéndose así algo totalmente cotidiano entre las personas” (Organización Mundial de la Salud, 2020). La pandemia hizo que el uso de mascarillas aumente, al principio, el personal de los hoteles y los huéspedes usaban los cubrebocas de tela sintética, este material se demora bastante tiempo en descomponerse y solo se podía usar una vez, para evitar la contaminación empezaron a sacar cubrebocas reutilizables y así poder evitar el uso masivo de mascarillas.



**Figura 5.** Cubrebocas de tela nueva moda ambiental  
**Fuente:** Santiago, 2020

#### 1.2.6. Factores legales

Estos factores son aquellos que mediante normativas y leyes regulan los negocios para su correcto funcionamiento tanto con lo laboral, con sus consumidores, como en el ámbito de seguridad.

- **Estado de Emergencia Sanitaria:** “Es considerado una emergencia sanitaria, a un evento extraordinario de riesgo mundial, en la cual una enfermedad grave, repentina o inesperada, se propaga rápidamente, causando estragos y pérdidas humanas” (Müller-Plotnikow, 2020). En base a este decreto, los países se han visto obligados a cerrar las fronteras para así evitar la propagación del virus.

En el numeral 11 del artículo 6 de la Ley Orgánica de Salud (2020), dice que “es responsabilidad del Ministerio de Salud Pública determinar zonas de alerta sanitaria, identificar grupos poblacionales en grave riesgo y solicitar la declaratoria del estado de emergencia sanitaria”.

## **2. SITUACIÓN FINANCIERA DE LOS DOS HOTELES 5 ESTRELLAS EN EL ECUADOR DE LOS AÑOS 2018, 2019 Y 2020**

### **2.1. Análisis Financiero**

La interpretación de los análisis financieros es de suma importancia, el cual en base a estos se examinan los resultados de las decisiones previas y se formulan nuevas posibilidades para decisiones futuras, es por lo que requiere de una intensa investigación que indique con precisión el estado de todas las cuentas significativas.

El análisis financiero es significativo ya que constituye un proceso crítico dirigido a evaluar la posición financiera presente, pasada y también los resultados de las operaciones, con la utilización de técnicas, métodos de análisis e interpretación y aplicación de indicadores, de la misma manera para establecer la situación real de la organización, esta información no solamente es útil para quienes la dirigen, sino también a terceros interesados en el funcionamiento de la empresa.

Las técnicas de análisis financiero apoyan a la obtención de las metas determinadas a cualquier sistema gerencial y de administración financiera, el cual permite realizar un seguimiento permanente y tomar decisiones.

Según Hernández (2005), define el análisis financiero como “una técnica de evaluación del comportamiento operativo de una empresa, que facilita el diagnóstico de la situación actual y la predicción de cualquier acontecimiento futuro; a su vez está orientado hacia la consecución de objetivos preestablecidos”.

Conocer el por qué la empresa está en la situación que se encuentra, sea buena o mala, es importante para poder proyectar soluciones o alternativas y así enfrentar los problemas surgidos, o idear estrategias encaminadas a aprovechar los aspectos positivos.

Muchos de los problemas de la empresa se pueden anticipar interpretando la información contable, pues esta refleja cada síntoma negativo o positivo que vaya presentando la empresa en la medida en que van sucediendo los hechos económicos.

### *2.1.1. Análisis Vertical*

“El análisis vertical es una técnica del análisis financiero que permite conocer el peso porcentual de cada partida de los estados financieros de una empresa en un período de tiempo determinado” (Arias, 2020). También se le conoce como análisis estructural de los estados financieros y su base es cien.

Su fórmula es la siguiente:

$$AV = \frac{\text{Valor de cada partida}}{\text{Total del grupo al que pertenece}} * 100$$

Esta técnica permite verificar la situación económica financiera y hacer comparaciones con otras empresas del mismo sector económico. Por un lado, informa sobre el peso de cada parte y por otro, permite comprobar si se sitúa en la media del sector o no. (Arias, 2020).

En el análisis se trata de indicar lo relevante o significativo, al realizar la interpretación, se tratará de detectar los puntos fuertes y débiles.

### *2.1.2. Análisis Horizontal*

“Análisis horizontal estudia las relaciones entre los elementos financieros para dos juegos de estados, es decir, para los estados de fechas o períodos sucesivos. Por consiguiente, representa una comparación dinámica en el tiempo” (MONSALVE, 2015).

El análisis horizontal mediante el cálculo de porcentajes o de razones, se emplea para comparar las cifras de dos estados. Este análisis es principalmente útil para revelar tendencias de los Estados Financieros y sus relaciones.

Su fórmula es la siguiente:

$$Tasa\ de\ variación = \left( \frac{Valor\ en\ año\ 2}{Valor\ en\ año\ 1} - 1 \right) * 100$$

## **2.2. Estados financieros en los períodos al 31 de diciembre de 2018, 2019 y 2020**

A continuación, se presenta el Estado de Situación Financiera y el Estado de Resultados de los dos hoteles 5 estrellas ubicados en Quito-Ecuador, en la parroquia Mariscal Sucre, estos son los siguientes:

### *2.2.1. Hotel Colón Estado de Situación Financiera*

#### *2.2.1.1. Activo*

**Tabla 1.** Análisis vertical y horizontal del activo años 2018, 2019 y 2020

HOTEL COLÓN INTERNACIONAL CA

Estado de Situación Financiera

Al 31 de diciembre de 2020, con cifras comparativas del 2018 - 2019

(Expresados en dólares de los Estados Unidos de América)

CUENTAS CONTABLES	2018	2019	2020	ANÁLISIS VERTICAL			ANÁLISIS HORIZONTAL			
				2018	2019	2020	2019/2018	%	2020/2019	%
<b>ACTIVOS</b>										
<b>Activos corrientes</b>										
Efectivo y equivalentes de efectivo	1.621.089	417.413	213.874	3,74%	0,85%	0,46%	-1.203.676	-74,25%	-203.539	-48,76%
Cuentas por cobrar	2.881.184	2.599.253	1.506.786	6,64%	5,29%	3,26%	-281.931	-9,79%	-1.092.467	-42,03%
Activos por impuestos corrientes	60.432	61.472	76.574	0,14%	0,13%	0,17%	1.040	1,72%	15.102	24,57%
Inventarios	356.333	355.874	184.582	0,82%	0,72%	0,40%	-459	-0,13%	-171.292	-48,13%
Servicios y otros pagos anticipados	12.409	45.320	41.718	0,03%	0,09%	0,09%	32.911	265,22%	-3.602	-7,95%
Otros activos corrientes	-	91.678	-		0,19%		91.678		-91.678	-100,00%
<b>TOTAL ACTIVOS CORRIENTES</b>	<b>4.931.447</b>	<b>3.571.010</b>	<b>2.023.534</b>	<b>11,37%</b>	<b>7,26%</b>	<b>4,37%</b>	<b>-1.360.437</b>	<b>-27,59%</b>	<b>-1.547.476</b>	<b>-43,33%</b>
<b>Activos no corrientes</b>										
Propiedad planta y equipo	11.766.908	13.531.939	13.212.904	27,12%	27,52%	28,55%	1.765.031	15,00%	-319.035	-2,36%
Activo intangible	-	-	-				-		-	
Inversiones no corrientes	25.372.585	30.871.585	28.799.784	58,48%	62,78%	62,23%	5.499.000	21,67%	-2.071.801	-6,71%
Cuentas y documentos por cobrar comerciales no corrientes relacionados	-	835.154	-		1,70%		835.154		-835.154	
Cuentas y documentos por cobrar comerciales no corrientes no relacionados	-	203.682	-		0,41%		203.682		-203.682	
Otros activos financieros no corrientes	-	-	1.791.003			3,87%	-		1.791.003	
Otros activos no corrientes	1.313.117	162.639	454.533	3,03%	0,33%	0,98%	-1.150.478	-87,61%	291.894	179,47%
<b>TOTAL ACTIVOS NO CORRIENTES</b>	<b>38.452.610</b>	<b>45.604.999</b>	<b>44.258.224</b>	<b>88,63%</b>	<b>92,74%</b>	<b>95,63%</b>	<b>7.152.389</b>	<b>18,60%</b>	<b>-1.346.775</b>	<b>-2,95%</b>
<b>TOTAL ACTIVOS</b>	<b>43.384.057</b>	<b>49.176.009</b>	<b>46.281.758</b>	<b>100,00%</b>	<b>100,00%</b>	<b>100,00%</b>	<b>5.791.952</b>	<b>13,35%</b>	<b>-2.894.251</b>	<b>-5,89%</b>

Fuente: AVAL S.A. 2022. P. 7,8

En cuanto a los activos, en el 2018 el Hotel Colón tiene un saldo final de \$ 43.384.057, de los cuales el 11.37% corresponde al total de activos corrientes y el 88.63% corresponde al total de activos no corrientes.

En los años 2018, 2019 y 2020 el rubro más significativo con relación al total de activos es las cuentas por cobrar, el cual representa el 6.64% para el período del 2018, 5.29% para el 2019 y el 3.26% para el 2020. Esto es bueno ya que esta cuenta es la que más rápido genera liquidez y esto puede ser usado para mejorar el capital de trabajo.

En la cuenta de efectivo y equivalentes de efectivo también se observa que sus porcentajes son altos teniendo en el 2018 el 3.74%, 0.85% para el 2019 y 0.46% en el 2020, en este último período se puede ver que el efectivo baja bastante, lo que se concluye que fue a causa de la pandemia.

En cuanto a los activos no corrientes los rubros más significativos del total de activos son la propiedad planta y equipo, que son los activos tangibles que posee la empresa hotelera para su uso y tiene en el 2018 un porcentaje del 27.12%, 27.52% en el 2019 y 28.55% para el 2020, la otra cuenta es las inversiones no corrientes las cuales tienen en el 2018 un porcentaje de 58.48%, un 62.78% para el 2019 y un 62.23% para el 2020, esto quiere decir que la empresa se dedica a tener inversiones al largo plazo y es complicado de convertir en dinero al corto plazo.

En el período 2019-2020 su efectivo fue disminuyendo un -48.76% con respecto al año anterior, esto fue una secuela de la pandemia. Las cuentas por cobrar también disminuyeron un -9.79% entre el año 2018-2019 y un -42.03% entre el año 2019-2020 por el contrario, la cuenta de otros activos no corrientes presenta un aumento de 179.47% con respecto al año 2019.

### 2.2.1.2. Pasivo

**Tabla 2.** Análisis vertical y horizontal del pasivo años 2018, 2019 y 2020

<b>PASIVOS</b>										
Cuentas y documentos por pagar	1.343.094	6.365.740	3.468.038	3,10%	12,94%	7,49%	5.022.646	373,96%	-2.897.702	-45,52%
Obligaciones con instituciones financieras corriente	786.766	1.165.577	805.363	1,81%	2,37%	1,74%	378.811	48,15%	-360.214	-30,90%
Deudas Fiscales	234.606	261.248	59.889	0,54%	0,53%	0,13%	26.642	11,36%	-201.359	-77,08%
Anticipos de clientes	-	-	22.539			0,05%			22.539	
Otros pasivos corrientes	388.436	3.021.499	2.825.777	0,90%	6,14%	6,11%	2.633.063	677,86%	-195.722	-6,48%
<b>TOTAL PASIVO CORRIENTE</b>	<b>2.752.902</b>	<b>10.814.064</b>	<b>7.181.606</b>	<b>6,35%</b>	<b>21,99%</b>	<b>15,52%</b>	<b>8.061.162</b>	<b>292,82%</b>	<b>-3.632.458</b>	<b>-33,59%</b>
Cuentas y documentos por pagar	-	-	505.000			1,09%				
Obligaciones con instituciones financieras no corrientes	804.648	1.586.287	3.698.656	1,85%	3,23%	7,99%	781.639	97,14%	2.112.369	133,16%
Provisiones por beneficios a empleados	2.372.154	-	-	5,47%			-2.372.154			
Otros pasivos no corrientes	296.033	-	-	0,68%			-296.033			
<b>TOTAL PASIVO NO CORRIENTE</b>	<b>3.472.835</b>	<b>1.586.287</b>	<b>4.203.656</b>	<b>8,00%</b>	<b>3,23%</b>	<b>9,08%</b>	<b>-1.886.548</b>	<b>-54,32%</b>	<b>2.617.369</b>	<b>165,00%</b>
<b>TOTAL PASIVO</b>	<b>6.225.737</b>	<b>12.400.351</b>	<b>11.385.262</b>	<b>14,35%</b>	<b>25,22%</b>	<b>24,60%</b>	<b>6.174.614</b>	<b>99,18%</b>	<b>-1.015.089</b>	<b>-8,19%</b>

**Fuente:** AVAL S.A. 2022. P. 8,9

En cuanto al pasivo el rubro más significativo con relación al total de pasivo y patrimonio, son las cuentas y documentos por pagar teniendo en el 2018 un porcentaje de 3.10%, en el 2019 un 12.94% y en el 2020 un 7.49%, esto representa la liquidez que el hotel tiene para cumplir con sus obligaciones, siendo el 2019 el período que tiene el porcentaje más alto con respecto a los otros años, lo que quiere decir que tiene que afrontar más obligaciones a corto plazo, pero no es un riesgo ya que con relación al activo que tiene en este período esta considerablemente bien. En el período 2018-2019 sus cuentas por pagar aumentaron un 373.96% con respecto al año anterior, pero entre el 2019-2020 estas disminuyeron a -45.52%, lo que es bueno porque solo una parte de los activos están destinados a pagar estas cuentas.

La cuenta de obligaciones con instituciones financieras no corrientes también cuenta con un porcentaje alto en el periodo 2020 con un valor de 7.99% haciendo que su total de pasivo no corriente aumente a 9.08%, lo que indica que el hotel inyectó capital por medio de instituciones financieras con obligaciones no corrientes, esto quiere decir a más de un año plazo. Esta cuenta fue aumentando, teniendo en el período 2019-2020 un crecimiento de 133.16% que representa un valor de \$ 2.112.369.

### 2.2.1.3. Patrimonio

**Tabla 3.** Análisis vertical y horizontal del patrimonio años 2018, 2019 y 2020

<b>PATRIMONIO</b>										
Capital social	24.510.000	24.510.000	24.510.000	56,50%	49,84%	52,96%		0,00%		0,00%
Reserva legal	2.084.566	2.139.949	2.199.723	4,80%	4,35%	4,75%	55.383	2,66%	59.774	2,79%
Reserva facultativa	1.225.562	743.612	1.120.187	2,82%	1,51%	2,42%	-481.950	-39,32%	376.575	50,64%
Reserva de capital	6.893.383	6.893.383	6.893.383	15,89%	14,02%	14,89%		0,00%		0,00%
Otras reservas	-	-	-							
Resultados acumulados	1.890.976	1.890.976	1.890.976	4,36%	3,85%	4,09%		0,00%		0,00%
Otros resultados integrales	-	-	-							
Resultados del ejercicio	553.833	597.738	-1.717.773	1,28%	1,22%	-3,71%	43.905	7,93%	-2.315.511	-387,38%
<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>37.158.320</b>	<b>36.775.658</b>	<b>34.896.496</b>	<b>85,65%</b>	<b>74,78%</b>	<b>75,40%</b>	<b>-382.662</b>	<b>-1,03%</b>	<b>-1.879.162</b>	<b>-5,11%</b>
<b>TOTAL PASIVOS Y PATRIMONIO</b>	<b>43.384.057</b>	<b>49.176.009</b>	<b>46.281.758</b>	<b>100,00%</b>	<b>100,00%</b>	<b>100,00%</b>	<b>5.791.952</b>	<b>13,35%</b>	<b>-2.894.251</b>	<b>-5,89%</b>

**Fuente:** AVAL S.A. 2022. P. 9

En cuanto al patrimonio, no hay variaciones significativas en sus cuentas, excepto la cuenta reserva legal y la reserva facultativa, que aumentan por variaciones estipuladas por las políticas internas.

Los resultados acumulados también se mantienen sin variaciones en sus 3 períodos, lo que quiere decir que el hotel acudió a la deuda y no se apoyó de este valor que tenía en sus cuentas.

### *2.2.2. Hotel Colón Estado de Resultados*

**Tabla 4.** Análisis vertical y horizontal del estado de resultados años 2018, 2019 y 2020

**HOTEL COLÓN INTERNACIONAL CA**

**Estado de Resultados**

Al 31 de diciembre de 2020, con cifras comparativas del 2018 - 2019

(Expresados en dólares de los Estados Unidos de América)

CUENTAS CONTABLES				ANÁLISIS VERTICAL			ANÁLISIS HORIZONTAL			
	2018	2019	2020	2018	2019	2020	2019/2018	%	2020/2019	%
Prestación de servicios	11.978.300	12.388.864	3.012.126	100,00%	100,21%	84,71%	410.564	3,43%	-9.376.738	-75,69%
Otras ventas	-	-25.740	543.857		-0,21%	15,29%	-25.740		569.597	-2212,89%
<b>TOTAL VENTAS</b>	<b>11.978.300</b>	<b>12.363.124</b>	<b>3.555.983</b>	100,00%	100,00%	100,00%	384.824	3,21%	-8.807.141	-71,24%
Costo de ventas (inventarios)	2.216.624	2.394.125	571.678	18,51%	19,37%	16,08%	177.501	8,01%	-1.822.447	-76,12%
Otros costos	5.271.946	336.036	104.088	44,01%	2,72%	2,93%	-4.935.910	-93,63%	-231.948	-69,02%
<b>TOTAL COSTO DE VENTAS</b>	<b>7.488.570</b>	<b>2.730.161</b>	<b>675.766</b>	62,52%	22,08%	19,00%	-4.758.409	-63,54%	-2.054.395	-75,25%
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	<b>4.489.730</b>	<b>9.632.963</b>	<b>2.880.218</b>	37,48%	77,92%	81,00%	5.143.233	114,56%	-6.752.745	-70,10%
Gastos ventas y administrativos	5.274.813	10.007.763	5.316.067	44,04%	80,95%	149,50%	4.732.950	89,73%	-4.691.696	-46,88%
<b>GANANCIA OPERATIVA</b>	<b>-785.083</b>	<b>-374.800</b>	<b>-2.435.849</b>	-6,55%	-3,03%	-68,50%	410.283	-52,26%	-2.061.049	549,91%
Depreciaciones	704.553	640.477	-	5,88%	5,18%		-64.076	-9,09%	-640.477	-100,00%
Amortizaciones	-	-	471.136			13,25%	-		471.136	
Provisiones	26.368	24.000	15.778	0,22%	0,19%	0,44%	-2.368	-8,98%	-8.222	-34,26%
<b>EBITDA</b>	<b>-54.162</b>	<b>289.677</b>	<b>-1.948.935</b>	-0,45%	2,34%	-54,81%	343.839	-634,83%	-2.238.612	-772,80%
Gastos intereses	100.494	150.595	259.067	0,84%	1,22%	7,29%	50.101	49,85%	108.472	72,03%
<b>TOTAL GASTOS FINANCIEROS</b>	<b>100.494</b>	<b>150.595</b>	<b>259.067</b>	0,84%	1,22%	7,29%	50.101	49,85%	108.472	72,03%
OTROS INGRESOS NO OPERACIONALES	1.676.833	866.341	689.869	14,00%	7,01%	19,40%	-810.492	-48,33%	-176.472	-20,37%
<b>GANANCIA ANTES DE 15% E IMPUESTOS</b>	<b>791.254</b>	<b>340.945</b>	<b>-2.005.048</b>	6,61%	2,76%	-56,39%	-450.309	-56,91%	-2.345.993	-688,09%
15% Trabajadores	7.787	-	-	0,07%			-7.787	-100,00%	-	
<b>GANANCIA ANTES DE IMPUESTOS</b>	<b>783.467</b>	<b>340.945</b>	<b>-2.005.048</b>	6,54%	2,76%	-56,39%	-442.522	-56,48%	-2.345.993	-688,09%
Impuesto a la renta	309.129	36.293	-	2,58%	0,29%		-272.836	-88,26%	-36.293	-100,00%
<b>GANANCIA NETA</b>	<b>474.338</b>	<b>304.652</b>	<b>-2.005.048</b>	3,96%	2,46%	-56,39%	-169.686	-35,77%	-2.309.700	-758,14%

Fuente: AVAL S.A. 2022. P. 9,10

### *2.2.2.1. Ingresos*

La cuenta de ingresos se conforma por las prestaciones de servicios y las ventas. De acuerdo con las ventas percibidas en los tres años, 2018, 2019 y 2020, han sufrido una afectación considerable con respecto al último año, con una disminución de -71.24% con respecto al año anterior (2019) con un valor de \$ -8.807.141, esta reducción puede ser consecuencia del confinamiento por la COVID-19.

### *2.2.2.2. Costos y Gastos*

Con una disminución de las ventas se ve afectado el costo de ventas al año 2020 de \$ 675.766 con respecto al año 2019 que fue \$2.730.161, dando de resultado una diferencia de \$ -2.054.395.

En cuanto a los gastos de ventas y administrativos, bajaron en un porcentaje de casi 50%, se considera que una de las posibles causas de la disminución de los gastos en el 2020, sea la reducción de personal por causa de la pandemia.

### *2.2.2.3. Resultados*

La utilidad bruta para el año 2018 cuenta con un valor de 37.48%, en el año 2019 cuenta con un 77.92% y en el año 2020 cuenta con el 81%, todo esto con respecto a las ventas o ingresos. Entre el período 2019-2020 se ve una disminución del -70.10% con respecto al año anterior, esto se debe a que, por la pandemia, bajaron sus ventas y también sus costos de venta haciendo que su utilidad bruta sea menor.

En cuanto a la ganancia o pérdida neta, se puede ver que en el 2018 y 2019 tuvieron ganancia, pero de la misma manera, ésta disminuyó entre estos dos períodos, un -35.77% y ya para el año 2020 se ve una pérdida de \$ -2.005.048, esto pasó porque en este período se tiene un ingreso total por ventas de \$ 3.555.983 y sus gastos totales son de \$ 5.316.067.

### 2.2.3. Swissôtel Estado de Situación Financiera

#### 2.2.3.1. Activo

**Tabla 5.** Análisis vertical y horizontal del activo años 2018, 2019 y 2020

SWISSOTEL QUITO SA

Estado de Situación Financiera

Al 31 de diciembre de 2020, con cifras comparativas del 2018 - 2019

(Expresados en dólares de los Estados Unidos de América)

Cuentas Contables	2018	2019	2020	ANÁLISIS VERTICAL			ANÁLISIS HORIZONTAL			
				2018	2019	2020	2019/2018	%	2020/2019	%
<b>ACTIVOS</b>										
<b>Activos corrientes</b>										
Efectivo y equivalentes de efectivo	2.002.649	1.584.185	6.951.317	4,78%	3,93%	15,25%	-418.464	-20,90%	5.367.132	338,79%
Cuentas por cobrar	1.843.907	1.437.864	810.593	4,40%	3,57%	1,78%	-406.043	-22,02%	-627.271	-43,63%
Activos por impuestos corrientes	278.491	301.635	366.609	0,67%	0,75%	0,80%	23.144	8,31%	64.974	21,54%
Inventarios	386.302	346.356	244.812	0,92%	0,86%	0,54%	-39.946	-10,34%	-101.544	-29,32%
Servicios y otros pagos anticipados	288.767	161.039	92.451	0,69%	0,40%	0,20%	-127.728	-44,23%	-68.588	-42,59%
Otros activos corrientes	-	-	-							
<b>TOTAL ACTIVOS CORRIENTES</b>	<b>4.800.116</b>	<b>3.831.079</b>	<b>8.465.782</b>	<b>11,46%</b>	<b>9,50%</b>	<b>18,57%</b>	<b>-969.037</b>	<b>-20,19%</b>	<b>4.634.703</b>	<b>120,98%</b>
<b>Activos no corrientes</b>										
Propiedad planta y equipo	28.727.061	28.126.900	28.748.389	68,61%	69,77%	63,05%	-600.161	-2,09%	621.489	2,21%
Activo intangible	43.885	23.891	30.005	0,10%	0,06%	0,07%	-19.994	-45,56%	6.114	25,59%
Inversiones no corrientes	8.138.827	8.138.827	8.138.827	19,44%	20,19%	17,85%		0,00%		0,00%
Cuentas y documentos por cobrar comerciales no corrientes relacionados	-	-	-							
Cuentas y documentos por cobrar comerciales no corrientes no relacionados	-	-	-							
Otros activos financieros no corrientes	-	-	-							
Otros activos no corrientes	162.344	195.379	212.759	0,39%	0,48%	0,47%	33.035	20,35%	17.380	8,90%
<b>TOTAL ACTIVOS NO CORRIENTES</b>	<b>37.072.117</b>	<b>36.484.997</b>	<b>37.129.980</b>	<b>88,54%</b>	<b>90,50%</b>	<b>81,43%</b>	<b>-587.120</b>	<b>-1,58%</b>	<b>644.983</b>	<b>1,77%</b>
<b>TOTAL ACTIVOS</b>	<b>41.872.233</b>	<b>40.316.076</b>	<b>45.595.762</b>	<b>100,00%</b>	<b>100,00%</b>	<b>100,00%</b>	<b>-1.556.157</b>	<b>-3,72%</b>	<b>5.279.686</b>	<b>13,10%</b>

**Fuente:** AVAL S.A. 2022. P. 7,8

En cuanto a los activos el Swissôtel cuenta con un saldo final de activos de \$ 41.872.233, los cuales el 11.46% corresponde al total de activos corrientes y el 88.54% corresponde al total de activos no corrientes.

En los años 2018, 2019 y 2020 el rubro más significativo con relación al total de activos es el efectivo y equivalentes de efectivo, el cual representa el 4.78% para el 2018, el 3.93% para el 2019 y el 15.25% para el 2020. En el último período se observa que esta cuenta aumentó un 338.79% en comparación al año anterior con un valor de \$ 5.367.132.

En la cuenta de cuentas por cobrar, sus porcentajes son altos, pero estos van bajando en cada período siendo el 4.40% para el 2018, el 3.57% para el 2019 y el 1.78% para el 2020, teniendo una reducción del 43.63% en el período comparable del 2019-2020,

En cuanto a los activos no corrientes los rubros más significativos del total de activos son la propiedad planta y equipo, que son los activos tangibles que posee la empresa hotelera y tiene en el año 2018 un porcentaje del 68.61%, en el año 2019 un 69.77% y en el año 2020 un 63.05%, también la cuenta de las inversiones no corrientes las cuales tiene en el año 2018 un porcentaje de 19.44%, un 20.19% para el año 2019 y un 17.85% para el año 2020, esto quiere decir que la empresa se dedica más a tener inversiones al largo plazo.

En el período 2018-2019 su activo intangible disminuyó en -45.56% con respecto al año anterior, pero en la comparación del período 2019-2020 aumentó en 25.59% con un valor en dólares de 6.114, esta cuenta representa un activo no monetario sin sustancia física.

### 2.2.3.2. Pasivo

**Tabla 6.** Análisis vertical y horizontal del pasivo años 2018, 2019 y 2020

<b>PASIVOS</b>										
Cuentas y documentos por pagar	1.513.328	1.240.243	1.190.173	3,61%	3,08%	2,61%	-273.085	-18,05%	-50.070	-4,04%
Obligaciones con instituciones financieras corriente	1.831.399	1.601.046	2.715.026	4,37%	3,97%	5,95%	-230.353	-12,58%	1.113.980	69,58%
Deudas Fiscales	-	-	-							
Anticipos de clientes	41.184	96.446	87.758	0,10%	0,24%	0,19%	55.262	134,18%	-8.688	-9,01%
Otros pasivos corrientes	884.497	611.201	299.678	2,11%	1,52%	0,66%	-273.296	-30,90%	-311.523	-50,97%
<b>TOTAL PASIVO CORRIENTE</b>	<b>4.270.408</b>	<b>3.548.936</b>	<b>4.292.635</b>	<b>10,20%</b>	<b>8,80%</b>	<b>9,41%</b>	<b>-721.472</b>	<b>-16,89%</b>	<b>743.699</b>	<b>20,96%</b>
Cuentas y documentos por pagar	-	-	-							
Obligaciones con instituciones financieras no corrientes	2.543.381	1.660.394	9.150.647	6,07%	4,12%	20,07%	-882.987	-34,72%	7.490.253	451,11%
Provisiones por beneficios a empleados	1.873.129	1.903.828	1.234.022	4,47%	4,72%	2,71%	30.699	1,64%	-669.806	-35,18%
Otros pasivos no corrientes	322.107	240.458	163.228	0,77%	0,60%	0,36%	-81.649	-25,35%	-77.230	-32,12%
<b>TOTAL PASIVO NO CORRIENTE</b>	<b>4.738.617</b>	<b>3.804.680</b>	<b>10.547.897</b>	<b>11,32%</b>	<b>9,44%</b>	<b>23,13%</b>	<b>-933.937</b>	<b>-19,71%</b>	<b>6.743.217</b>	<b>177,23%</b>
<b>TOTAL PASIVO</b>	<b>9.009.025</b>	<b>7.353.616</b>	<b>14.840.532</b>	<b>21,52%</b>	<b>18,24%</b>	<b>32,55%</b>	<b>-1.655.409</b>	<b>-18,38%</b>	<b>7.486.916</b>	<b>101,81%</b>

**Fuente:** AVAL S.A. 2022. P. 8,9

En cuanto al pasivo el rubro más significativo con relación al total de pasivo y patrimonio, son las cuentas y documentos por pagar, teniendo en el año 2018 un porcentaje de 3.61%, en el año 2019 un 3.08% y en el año 2020 un 2.61%.

En el período 2018-2019 sus cuentas por pagar disminuyeron un -18.05% con respecto al año anterior y en el período del 2019-2020, también disminuyeron un -4.04%, lo que es bueno porque solo una parte de los activos están destinados a pagar estas cuentas.

La cuenta de obligaciones con instituciones financieras no corrientes también cuenta con un porcentaje alto en el período 2020 con un valor de 20.07% haciendo que su total de pasivo no corriente aumente a 23.13%, lo que indica que el hotel inyectó capital por medio de instituciones financieras con una obligación no corriente, es decir a más de un año.

Esta cuenta tuvo en el período 2019-2020 un crecimiento de 451.11% que representa un valor de \$ 7.490.253, es decir que en el período de pandemia el hotel prefirió pagar su financiamiento a largo plazo.

### 2.2.3.3. Patrimonio

**Tabla 7.** Análisis vertical y horizontal del patrimonio años 2018, 2019 y 2020

<b>PATRIMONIO</b>										
Capital social	20.000.000	20.000.000	20.000.000	47,76%	49,61%	43,86%	-	0,00%	-	0,00%
Reserva legal	1.112.944	1.130.959	1.150.884	2,66%	2,81%	2,52%	18.015	1,62%	19.925	1,76%
Reserva facultativa	2.106	2.106	2.106	0,01%	0,01%	0,00%	-	0,00%	-	0,00%
Reserva de capital	2.965.515	2.965.515	2.965.515	7,08%	7,36%	6,50%	-	0,00%	-	0,00%
Otras reservas	1.867.168	1.867.168	1.867.168	4,46%	4,63%	4,10%	-	0,00%	-	0,00%
Resultados acumulados	7.055.137	7.117.266	7.296.593	16,85%	17,65%	16,00%	62.129	0,88%	179.327	2,52%
Otros resultados integrales	-319.806	-319.806	-319.806	-0,76%	-0,79%	-0,70%	-	0,00%	-	0,00%
Resultados del ejercicio	180.144	199.252	-2.207.230	0,43%	0,49%	-4,84%	19.108	10,61%	-2.406.482	-1207,76%
<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>32.863.208</b>	<b>32.962.460</b>	<b>30.755.230</b>	<b>78,48%</b>	<b>81,76%</b>	<b>67,45%</b>	<b>99.252</b>	<b>0,30%</b>	<b>-2.207.230</b>	<b>-6,70%</b>
<b>TOTAL PASIVOS Y PATRIMONIO</b>	<b>41.872.233</b>	<b>40.316.076</b>	<b>45.595.762</b>	<b>100,00%</b>	<b>100,00%</b>	<b>100,00%</b>	<b>-1.556.157</b>	<b>-3,72%</b>	<b>5.279.686</b>	<b>13,10%</b>

**Fuente:** AVAL S.A. 2022. P. 9

En cuanto al patrimonio, no existen variaciones y se mantienen los mismos rubros, todas las cuentas permanecen intactas a excepción de la reserva legal que aumenta por variaciones estipuladas por políticas internas.

Los resultados acumulados si varían en los 3 periodos, aumentando un 0.88% en el periodo 2018-2019 y un 2.52% en el periodo 2019-2020, esto pasa a causa de las políticas internas que tiene el Swissôtel.

#### *2.2.4. Swissôtel Estado de Resultados*

**Tabla 8.** Análisis vertical y horizontal del estado de resultados años 2018, 2019 y 2020

SWISSOTEL QUITO SA

Estado de Resultados

Al 31 de diciembre de 2020, con cifras comparativas del 2018 - 2019

(Expresados en dólares de los Estados Unidos de América)

Cuentas Contables	ANÁLISIS VERTICAL						ANÁLISIS HORIZONTAL			
	2018	2019	2020	2018	2019	2020	2019/2018	%	2020/2019	%
Prestacion de servicios	8.091.481	7.910.782	2.519.903	51,60%	51,29%	57,12%	-180.699	-2,23%	-5.390.879	-68,15%
Ventas netas locales de bienes	7.591.061	7.512.384	1.891.664	48,40%	48,71%	42,88%	-78.677	-1,04%	-5.620.720	-74,82%
<b>TOTAL VENTAS</b>	<b>15.682.542</b>	<b>15.423.166</b>	<b>4.411.567</b>	100,00%	100,00%	100,00%	-259.376	-1,65%	-11.011.599	-71,40%
Costo de ventas (inventarios)	2.333.465	2.320.949	751.853	14,88%	15,05%	17,04%	-12.516	-0,54%	-1.569.096	-67,61%
Otros costos	8.915.314	9.088.568	4.194.340	56,85%	58,93%	95,08%	173.254	1,94%	-4.894.228	-53,85%
<b>TOTAL COSTO DE VENTAS</b>	<b>11.248.779</b>	<b>11.409.517</b>	<b>4.946.193</b>	71,73%	73,98%	112,12%	160.738	1,43%	-6.463.324	-56,65%
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	<b>4.433.763</b>	<b>4.013.649</b>	<b>-534.625</b>	28,27%	26,02%	-12,12%	-420.114	-9,48%	-4.548.274	-113,32%
Gastos ventas y administrativos	3.495.386	3.248.378	2.000.488	22,29%	21,06%	45,35%	-247.008	-7,07%	-1.247.890	-38,42%
<b>GANANCIA OPERATIVA</b>	<b>938.377</b>	<b>765.271</b>	<b>-2.535.113</b>	5,98%	4,96%	-57,47%	-173.106	-18,45%	-3.300.384	-431,27%
Depreciaciones	1.701.803	1.780.844	1.087.692	10,85%	11,55%	24,66%	79.041	4,64%	-693.152	-38,92%
Amortizaciones	7.073	35.291	19.998	0,05%	0,23%	0,45%	28.218	398,95%	-15.293	-43,33%
Provisiones	60.097	7.738	3.996	0,38%	0,05%	0,09%	-52.359	-87,12%	-3.742	-48,36%
<b>EBITDA</b>	<b>2.707.350</b>	<b>2.589.144</b>	<b>-1.423.427</b>	17,26%	16,79%	-32,27%	-118.206	-4,37%	-4.012.571	-154,98%
Gastos intereses	360.093	304.429	134.053	2,30%	1,97%	3,04%	-55.664	-15,46%	-170.376	-55,97%
Otros gastos financieros	229.664	237.340	76.157	1,46%	1,54%	1,73%	7.676	3,34%	-161.183	-67,91%
<b>TOTAL GASTOS FINANCIEROS</b>	<b>589.757</b>	<b>541.769</b>	<b>210.210</b>	3,76%	3,51%	4,76%	-47.988	-8,14%	-331.559	-61,20%
Ingresos por intereses financieros	21.708	27.054	10.906	0,14%	0,18%	0,25%	5.346	24,63%	-16.148	-59,69%
<b>TOTAL INGRESOS FINANCIEROS</b>	<b>21.708</b>	<b>27.054</b>	<b>10.906</b>	0,14%	0,18%	0,25%	5.346	24,63%	-16.148	-59,69%
OTROS INGRESOS NO OPERACIONALES	107.062	168.269	469.787	0,68%	1,09%	10,65%	61.207	57,17%	301.518	179,19%
<b>GANANCIA ANTES DE 15% E IMPUESTOS</b>	<b>477.391</b>	<b>418.826</b>	<b>-2.264.631</b>	3,04%	2,72%	-51,33%	-58.565	-12,27%	-2.683.457	-640,71%
15% Trabajadores	71.609	62.824	-	0,46%	0,41%	-	-8.785	-12,27%	-62.824	-100,00%
<b>GANANCIA ANTES DE IMPUESTOS</b>	<b>405.782</b>	<b>356.002</b>	<b>-2.264.631</b>	2,59%	2,31%	-51,33%	-49.780	-12,27%	-2.620.633	-736,13%
Impuesto a la renta	261.938	259.951	-	1,67%	1,69%	-	-1.987	-0,76%	-259.951	-100,00%
<b>GANANCIA NETA</b>	<b>143.844</b>	<b>96.051</b>	<b>-2.264.631</b>	0,92%	0,62%	-51,33%	-47.793	-33,23%	-2.360.682	-2457,74%

Fuente: AVAL S.A. 2022. P. 9,10

#### *2.2.4.1. Ingresos*

En los años 2018-2019 se observa un decrecimiento minoritario en los ingresos por ventas y a partir de los años 2019-2020, existe un decrecimiento mayor del -71.40% que representa un valor de \$ -11.011.599.

La cuenta de prestación de servicios disminuye periódicamente a causa de la pandemia, bajando también sus ventas y teniendo en el año 2020 una reducción del -74.82% con respecto al año anterior.

#### *2.2.4.2. Costos y Gastos*

Los costos han incrementado en el período 2018-2019 pero en cuanto al año 2020 estos disminuyen en \$ 4.946.193, lo que equivale un -56.65% con respecto al año anterior, dando de resultado una diferencia de \$ -6.463.324.

En cuanto a los gastos de ventas y administrativos, se puede observar que su valor va disminuyendo y en este caso también se considera que la posible causa de reducción de los gastos en el año 2020 sea por la disminución de personal por causa de la pandemia de la COVID-19.

#### *2.2.4.3. Resultados*

La utilidad bruta para los años 2018 y 2019 es positiva, por la misma razón de que sus ventas son mayores a sus costos, pero en el año 2020 se puede observar que sus costos son mayores a sus ventas, dando una utilidad bruta negativa, esto significa que a este hotel le cuesta más de lo que vende.

En cuanto a la ganancia o pérdida neta, se puede ver que en los años 2018 y 2019 tuvieron ganancia, pero de la misma manera su ganancia disminuyó un -33.23% entre estos dos periodos y ya para el año 2020 se ve una pérdida de \$ -2.264.631 y como ya no se tiene

ganancias, ya no se paga impuestos y ya no se paga el porcentaje de participación a trabajadores. La pérdida que se observa en el período 2020, fue a causa de la pandemia.

### **2.3. Indicadores Financieros**

(Imaicela et.al, 2019) explican que, “los indicadores financieros son medidas que tratan de analizar el estado de la empresa desde un punto de vista individual, son utilizados para mostrar las relaciones que existen entre las diferentes cuentas de los estados financieros y sirven para analizar su liquidez, solvencia, rentabilidad y eficiencia operativa de una entidad”.

#### *2.3.1. Indicador de Liquidez*

Este indicador mide el como una empresa puede realizar pagos a corto plazo. En otras palabras, la liquidez es el efectivo que un negocio dispone para poder pagar sus deudas y obligaciones de corto plazo. Permite saber si la empresa es capaz de pagar sus deudas a tiempo y por ende permite saber si tiene suficientes recursos.

- **Índice de liquidez:**

Según Westreicher (2020), dice que, “si la razón de liquidez es menor a 1 significa que la compañía no puede cubrir todas sus obligaciones en el corto plazo. Si el valor sale que es igual a 1 significa que las deudas a corto plazo son iguales a los recursos disponibles en el corto plazo. Así mismo, si la ratio es mayor a 1 significa que la empresa puede cubrir de sobra sus obligaciones en el corto plazo”.

Su fórmula es la siguiente:

$$\text{Liquidez corriente} = \frac{\text{Activo corriente}}{\text{Pasivo corriente}}$$

La cuenta de activo corriente es el efectivo y sus equivalentes al corto plazo. Como tal, incluye a la caja, bancos, cuentas por cobrar al corto plazo y también incluye a las inversiones financieras al corto plazo.

La cuenta de pasivo corriente corresponde a todas las obligaciones que deben cumplir en el corto plazo, como por ejemplo los pagos a los proveedores del hotel.

- **Prueba ácida**

La prueba ácida muestra la cantidad de efectivo que fácilmente es convertible y se mantiene en los activos corrientes por cada dólar de pasivos corrientes. Es importante, para poder saber la realidad financiera de una empresa al momento de medir su excelencia, es por lo que es uno de los índices más estrictos al momento de medir la liquidez.

Su fórmula es la siguiente:

$$\text{Prueba ácida} = \frac{\text{Activo corriente} - \text{Inventarios}}{\text{Pasivo corriente}}$$

Si la prueba ácida es inferior al capital de trabajo, es una señal de que la empresa depende de su inventario, si sucede lo contrario, significa que la empresa tiene mucho efectivo y que no está obteniendo ganancias.

Si el resultado es mayor a 1, quiere decir que la empresa cuenta con los recursos económicos necesarios para hacer frente y cumplir con sus deudas. Por el contrario, si el resultado es menor a 1, quiere decir que la empresa tendrá dificultades para manejar sus pasivos a corto plazo. Si el resultado es 1, quiere decir que la empresa se encuentra en buena situación

financiera para cumplir con sus obligaciones. Idealmente, el resultado debe ser cercano a 1 y no menor que.

- **Capital de trabajo**

El capital de trabajo es el recurso disponible para que una empresa realice sus actividades, sin afectar sus operaciones normales. Se trata de una inversión en el activo corriente para hacer frente a obligaciones a corto plazo.

Su fórmula es la siguiente:

$$\text{Capital de trabajo} = \text{Activo corriente} - \text{Pasivo corriente}$$

### **2.3.2. Indicador de Rentabilidad**

Este indicador permite analizar la capacidad que tiene una empresa para generar ganancias y rendimientos a sus accionistas, a partir de los fondos o activos con los que cuenta, también permite determinar el grado en que las ventas se están convirtiendo en utilidades.

Hay que considerar que el análisis de rentabilidad no puede elaborarse por sí solo, es por lo que, lo componen lo siguientes indicadores:

- **Margen neto**

Se puede analizar, la capacidad de la empresa como un conjunto para generar ganancias a partir de la generación de ingresos operacionales.

Su fórmula es la siguiente:

$$\text{Margen neto} = \frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Ventas}}$$

Permite conocer la utilidad que genera la empresa por cada unidad vendida. A la diferencia de este índice y el margen bruto hay que poner atención, porque las ventas operativas y no operativas son volátiles, lo que conduciría a una desigualdad al interpretar los resultados, que en algunos casos no será el mismo. Uno de éstos puede ser negativo (es decir el objeto social de la empresa puede estar generando pérdidas).

- **Margen operativo**

Permite saber si la empresa es o no lucrativa. Se utiliza para calcular la relación entre las ganancias antes de intereses e impuestos y las ventas totales.

Se contabilizan todos los gastos necesarios, para llevar a cabo las operaciones de la empresa, por eso también se le conoce como margen de beneficio operativo.

$$\text{Margen operativo} = \frac{\text{Utilidad operacional}}{\text{Ventas}}$$

- **Margen bruto**

El propósito de este indicador es mostrar la utilidad que genera la empresa, relacionada a los costos de venta, utilidad antes de impuesto y deducciones, así como la capacidad de la empresa para cubrir los gastos de operación. Se debe determinar que el resultado es negativo cuando los costos de venta son mayores que las ventas.

Se espera que los resultados sean altos, es decir, que el costo sea lo más bajo posible, ya que implica una mayor capacidad para cubrir los gastos, intereses y los impuestos incurridos por la empresa.

Su fórmula es la siguiente:

$$\text{Margen bruto} = \frac{(\text{Ventas netas} - \text{Costo de ventas})}{\text{Ventas}}$$

- **ROE**

Es el grado de rentabilidad que genera una empresa para los accionistas, debido a las inversiones realizadas y los riesgos que asume. Mientras mayor sea su resultado, mayor será la rentabilidad que la empresa puede generar en relación con los recursos que la empresa utiliza para financiarse.

Su fórmula es la siguiente:

$$\text{Rentabilidad del patrimonio} = \frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Total patrimonio}}$$

- **ROA**

Evalúa cuánto beneficio obtiene una empresa del uso de sus recursos disponibles (sus activos), independientemente de cómo se financien. Es una buena señal si el resultado de este indicador va aumentando.

Su fórmula es la siguiente:

$$\text{Rentabilidad del activo} = \frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Total activo}}$$

- **EBITDA**

Este indicador representa los resultados generados por el negocio hotelero. Sin tomar en cuenta a los efectos causados por actividades ajenas a la empresa, la subjetividad de las inversiones en activos fijos, el nivel de endeudamiento ni la carga tributaria. Según los teóricos financieros, este indicador permite analizar de forma más pura el resultado de la operación de una empresa. (Quevedo, 2018).

Su fórmula es la siguiente:

$$EBITDA = Utilidad\ operacional + Depreciación\ (Gasto) + Amortización\ (Gasto)$$

### 2.3.2. *Indicador de solvencia*

El indicador de solvencia es también conocido como índice de endeudamiento. El endeudamiento en un negocio de hotelería es importante para su crecimiento porque le permite generar más ganancias a través de una inversión. Una rentabilidad neta debe ser mayor que el interés cancelado. Saber administrar la deuda se considera una de las prácticas más importantes para una empresa porque depende en gran medida de los márgenes de rendimiento que se genera y de la tasa de interés vigente. Por lo tanto, el principal objetivo es medir la participación de los acreedores en la empresa, así como el nivel de riesgo al que están expuestos.

- **Nivel de endeudamiento**

El indicador de nivel de endeudamiento hace referencia a la deuda que tiene una empresa, mostrando el porcentaje de los activos que están comprometidos con terceros.

Su fórmula es la siguiente:

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

### 2.3.3. *Indicador de gestión*

El indicador de gestión tiene como objetivo determinar la eficiencia que tiene una empresa en la explotación de los recursos productivos de acuerdo con la velocidad de retorno de la inversión. Es decir, es responsable de medir la eficiencia operacional de la empresa para controlar el riesgo. Su punto clave es el movimiento de los activos corrientes para poder saber si realmente la empresa está teniendo una eficiencia operativa óptima para convertirlos en efectivo.

- **Índice de rotación de ventas**

Este indicador apunta específicamente a medir la eficiencia de la gestión en el uso de activos totales. Para su explicación, hay que considerar que cuanto mayor sea el volumen de ventas realizadas con una determinada inversión, mayor será la eficiencia de la gestión.

Su fórmula es la siguiente:

$$\text{Rotación de ventas} = \frac{\text{Ventas}}{\text{Activo total}}$$

- **Índice de impacto de los gastos administrativos y de ventas**

El objetivo principal de este indicador es analizar el nivel de gastos operativos que ejecuta la empresa. Los gastos, si son altos, conducirán a una disminución en el margen de utilidad y, por lo tanto, en los resultados netos.

Su fórmula es la siguiente:

$$\text{Impacto de los gastos administrativos y ventas} = \frac{\text{Gastos administrativos y de ventas}}{\text{Ventas}}$$

#### 2.4. Indicadores financieros Hotel Colón de los años 2018, 2019 y 2020

**Tabla 9.** Indicador de liquidez años 2018, 2019 y 2020

CATEGORIA	INDICE	2018	2019	2020
LIQUIDEZ	Índice de liquidez	1,62	0,33	0,28
	Prueba ácida	1,5	0,30	0,26
	Capital de trabajo	1.882.512	-7.243.053	-5.158.072

**Fuente:** AVAL S.A. 2022. P. 7

El Hotel Colón tiene unos índices de liquidez que van bajando de 1.62 a 0.33 y finaliza con un 0.28 en el año 2020 lo que quiere decir que desde el 2019 al 2020 no puede cubrir con todos sus pasivos corrientes. En el año 2018 su índice es mayor a 1 lo que significa que por cada dólar que la empresa debe en el corto plazo, cuenta con 1.62 dólares para afrontarlos, sin considerar el valor del inventario, en cambio en el año 2020, por cada dólar que tiene, no cuenta con lo suficiente para afrontarlo ya que tiene 0.28 centavos.

Los índices de prueba ácida van bajando de 1.5 a 0.30, quedando en el año 2020 con un valor de 0.26, lo que significa que el hotel tiene dificultades para manejar sus pasivos al corto plazo, en el año 2018 su resultado fue mayor que 1, lo que significa que por cada dólar que debe el hotel, dispone de 1.5 para pagar, entonces si contó con los suficientes recursos económicos para cumplir con sus deudas, pero en el 2020, por cada dólar que debe, dispone de 0.26 centavos para poder pagar.

En cuanto al capital de trabajo, en el 2018 el hotel contó con suficiente recurso económico para poder realizar sus actividades y así afrontar sus obligaciones a corto plazo, es decir a

menos de un año. En el 2020 no se manejó de manera eficiente los activos y pasivos del hotel y por esta razón su valor es negativo.

**Tabla 10.** Indicador de rentabilidad 2018, 2019 y 2020

CATEGORIA	INDICE	2018	2019	2020
RENTABILIDAD	Margen neto	4,00%	2,00%	-47,00%
	Margen operativo	-2,00%	4,00%	-41,00%
	Margen bruto	40,00%	79,00%	84,00%
	ROE	1,00%	1,00%	-6,00%
	ROA	1,00%	1,00%	-4,00%
	EBITDA		-54.164	289.676

**Fuente:** AVAL S.A. 2022. P. 7

El margen neto va disminuyendo en cada periodo, teniendo en el 2020 un -47%, lo que significa que el hotel generó pérdida y no pudo pagar sus gastos e impuestos.

El margen operativo en el 2018 y 2020 fue negativo, lo que significa que el hotel no tuvo para cubrir sus costos financieros.

En cuanto al margen bruto, en los tres periodos van aumentando lo que significa que el hotel administro bien sus costos. El total de sus ventas fueron mayores al total de sus costos, esto implica una mayor capacidad para cubrir los gastos, intereses e impuestos que ha generado el hotel.

En cuanto al ROA y el ROE, en el período 2018-2019 son iguales, lo que significa que el hotel se ha financiado con sus propios recursos, sin tener que recurrir a la deuda, pero en el período 2020 tenemos que estos dos indicadores son negativos, lo que significa que el hotel tiene bajos ingresos y esto fue debido a la pandemia, perjudicando a los propietarios.

El EBITDA muestra las ganancias de una empresa, lo que podemos ver es que en el período del 2018 y el 2020 tiene valores negativos, lo que significa que no hubo ganancias, pero, por el contrario, en el 2019 tiene una pequeña ganancia.

**Tabla 11.** Indicador de solvencia 2018, 2019 y 2020

CATEGORIA	INDICE	2018	2019	2020
SOLVENCIA	Nivel de endeudamiento	0,14	0,25	0,25

**Fuente:** AVAL S.A. 2022. P. 7

El nivel de endeudamiento subió en los años 2018 y 2019, pero en el año 2020 se mantuvo con un valor de 0.25 igual que el anterior período y como este valor es menor a 1, indica que el hotel tiene más activos y menos deuda.

**Tabla 12.** Indicador de gestión 2018, 2019 y 2020

CATEGORIA	INDICE	2018	2019	2020
GESTIÓN	Rotación de ventas	0,28	0,25	0,08
	Gastos administrativos y de ventas	0,44	0,81	1,49

**Fuente:** La autora

La rotación de ventas indica que en el año 2020 los activos del hotel han rotado 0.08 veces en relación con las ventas generadas, lo que significa que los activos no se utilizaron de manera productiva.

En cuanto a los gastos administrativos y venta, fueron aumentando, esto significa que el hotel no ha manejado de la mejor manera sus gastos, por lo tanto, se ve afectada su utilidad neta.

## **2.5. Indicadores financieros Swissôtel de los años 2018, 2019 y 2020**

**Tabla 13.** Indicador de liquidez años 2018, 2019 y 2020

CATEGORIA	INDICE	2018	2019	2020
LIQUIDEZ	Índice de liquidez	1,12	1,10	2,01
	Prueba acida	1,03	1,00	1,95
	Capital de trabajo	529.707	358.110	4.243.814

**Fuente:** AVAL S.A. 2022. P. 7

El Swissôtel en el período 2018 tiene un índice de 1.12 bajando a 1.10 en el año 2019 y para el año 2020 aumenta a 2.01. En el año 2020 su índice es mayor a 1 lo que significa que por cada dólar que el hotel debe en el corto plazo, cuenta con 2.01 dólares para afrontarlos, sin considerar el valor del inventario.

Los índices de prueba ácida bajan de 1.03 a 1.00 pero en el año 2020 suben a 1.95 lo que significa que por cada dólar que debe el hotel, dispone de 1.95 dólares para pagar, entonces si contó con los suficientes recursos económicos para cumplir con sus deudas.

En cuanto al capital de trabajo en los tres periodos contó con suficiente recurso económico para poder realizar sus actividades y para poder afrontar sus obligaciones a corto plazo, es decir a menos de un año.

**Tabla 14.** Indicador de rentabilidad 2018, 2019 y 2020

CATEGORIA	INDICE	2018	2019	2020
RENTABILIDAD	Margen neto	1,00%	1,00%	-51,00%
	Margen operativo	6,00%	5,00%	-57,00%
	Margen bruto	28,00%	26,00%	-12,00%
	ROE	0,00%	0,00%	-7,00%
	ROA	0,00%	0,00%	-5,00%
	EBITDA		2.707.350	2.589.144

**Fuente:** AVAL S.A. 2022. P. 7

El margen neto disminuyó en el 2020 teniendo un -51% haciendo que el hotel genere pérdida en este período y no pueda pagar sus gastos e impuestos.

El margen operativo en el 2020 fue negativo, lo que significa que el hotel no generó suficientes ingresos para poder cubrir sus costos financieros.

En cuanto al margen bruto se observa que en los tres periodos van disminuyendo, lo que significa que el hotel no administro bien sus costos. El total de las ventas fueron menores que el total de los costos, esto implica una menor capacidad para cubrir los gastos, intereses e impuestos generados.

En cuanto al ROA y el ROE, en el período 2018-2019 el hotel se ha financiado con sus propios recursos, pero en el período 2020 estos dos indicadores son negativos, lo que significa que el hotel tiene bajos ingresos y esto fue por causa de la pandemia, perjudicando a los propietarios.

En el EBITDA lo que podemos ver es que en el período del 2020 tiene un valor negativo de \$ -1.423.427 lo que significa que no hubo ganancias, por el contrario, en el año a2018 y en el año 2019 tiene ganancias.

**Tabla 15.** Indicador de solvencia 2018, 2019 y 2020

CATEGORIA	INDICE	2018	2019	2020
SOLVENCIA	Nivel de endeudamiento	0,22	0,18	0,33

**Fuente:** AVAL S.A. 2022. P. 7

El nivel de endeudamiento bajó del 0.22 en el 2018 a 0.18 en el 2019 y en el 2020 aumentó a 0.33, lo que indica que, como su valor es menor a 1, el hotel tiene más activos y menos deuda.

**Tabla 16.** Indicador de gestión 2018, 2019 y 2020

CATEGORIA	INDICE	2018	2019	2020
GESTIÓN	Rotación de ventas	0,37	0,38	0,10
	Gastos administrativos y de ventas	0,22	0,21	0,45

**Fuente:** La autora

La rotación de ventas indica que en el año 2020 los activos del hotel han rotado 0.10 veces en relación con las ventas generadas, lo que significa que los activos no se utilizaron de manera productiva.

En cuanto a los gastos administrativos y de venta, aumentó de 0.21 en el año 2019 a 0.45 en el año 2020, esto significa que el hotel no ha manejado de la mejor manera sus gastos, por lo tanto, se ve afectada su utilidad neta.

### 3. PROPUESTAS DE MEJORA PARA LA RECUPERACIÓN DEL MARGEN BRUTO

Una propuesta de mejora brinda una alternativa que se basa en la capacidad de identificar, priorizar y resolver problemas. De acuerdo con la situación afrontada por los dos hoteles 5 estrellas, se plantean propuestas que ayudarán a la recuperación del margen bruto.

#### 3.1. Propuesta Estratégica Administrativa

Para hacer frente a la crisis de la COVID-19, se deberán tomar algunas alternativas de mejora que ayuden al sector hotelero, en este caso, al Hotel Hilton Colón y al Swissôtel, para que puedan aumentar sus ventas y margen bruto, considerando que la parte administrativa en una empresa es importante, se sugieren algunas estrategias:

##### PLANIFICACIÓN

- Los hoteles deben mejorar sus controles de gestión de calidad y mejorar el funcionamiento en cada área de trabajo, para que sean un poco más eficientes.

##### ESTRATEGIAS DE TEMPORADA BAJA

- Después de la pandemia sería recomendable mejorar esta estrategia. Se podría ofrecer más promociones para que las personas se sientan atraídos (as), como, por ejemplo, podrían aplicar descuentos en servicios turísticos que se ofrece en el hotel.

##### CLIENTES

- Al retener a un cliente e invitarlo a compartir comentarios e historias puede influir en nuevos clientes, ya que clientes satisfechos atraen a nuevos y potenciales clientes.

##### CONEXIÓN CON AGENTES DE VIAJES

- Les puede servir para tener más reservaciones, pero hay que enfocarse en las agencias más reconocidas como, por ejemplo, New Travel Ecuador o Descubre Mundo Ecuador, etc. Esto les ayudará a tener más huéspedes y van generando más ingresos

##### TECNOLOGÍA

- Invertir un poco más en tecnología sería bueno para los hoteles, para que el huésped se sienta más cómodo, controlando diversas funciones de la habitación a través de su móvil. Por ejemplo, que puedan abrir la puerta o abrir las cortinas desde su teléfono o con un comando de voz.

**Figura 6.** Estrategias Administrativas

**Fuente:** Colibrí, 2020

**Realizado por:** La autora

## **TURISTAS**

- Debería ser una tarea de todos el atraer turistas a nuestra ciudad, esto se lograría mostrando al exterior una imagen positiva, brindando una buena experiencia y dando una muy buena atención, para que el cliente se sienta cómodo y quiera volver.

## **COMPETENCIA**

- Los hoteles que hoy están liderando el mercado, mañana podrían no hacerlo, por eso es importante conocer quiénes son la competencia y que es lo que ofrecen a los turistas, ya que se podría aprender que es lo que hacen bien y lo que no hacen bien y con esto mejorar para tomar ventaja.

## **GESTIÓN DEL PERSONAL**

- El personal es el que tiene contacto directo con los huéspedes, por eso es importante que los hoteles realicen capacitaciones más seguido para su personal, para que puedan mejorar como personas y brindar una mejor atención a los clientes.

## **AMENITIES**

- Se podría ofrecer a los clientes geles desinfectantes, mascarillas, toallas con alcohol y que estos artículos estén por varias zonas del hotel.
- Poner jabones desinfectantes en los baños de las habitaciones y de los restaurantes.

## **PROMOCIÓN Y MARKETING**

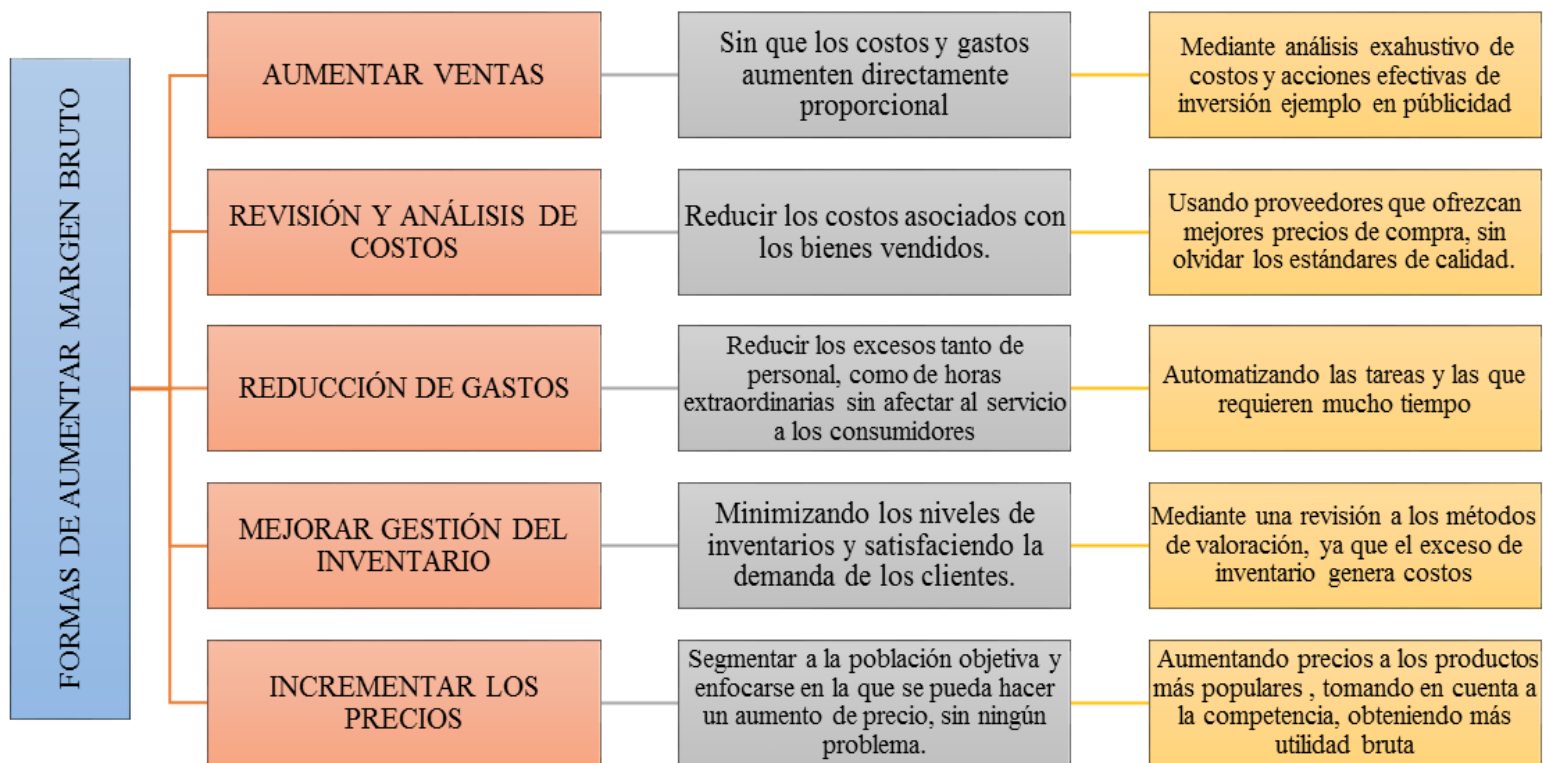
- Los hoteles podrían aplicar paquetes interesantes de precios y algunas ofertas, como, por ejemplo, si un huésped se queda más de 6 días, el 7mo día le queda gratis y todo esto se publica en las redes para que todos lo sepan.
- También pueden publicar sobre las medidas de bioseguridad que han implementado en sus instalaciones, haciendo que las personas confien más y se sientan más seguras.

**Figura 6.** (Continuación)

**Fuente:** Colibrí, 2020

**Realizado por:** La autora

### 3.2. Propuesta Estratégica Financiera



**Figura 7.** Propuesta de mejora para el margen bruto

**Fuente:** Acosta, 2014

**Realizado por:** La autora

3.2.1 Hotel Hilton Colón

**Tabla 17.** Estado de Resultados Hotel Colón hasta Ganancia Operativa

**HOTEL COLÓN INTERNACIONAL CA**  
Estado de Resultados  
Al 31 de diciembre de 2020, con cifras comparativas del 2018 - 2019  
(Expresados en dólares de los Estados Unidos de América)

CUENTAS CONTABLES				ANÁLISIS VERTICAL			ANÁLISIS HORIZONTAL			
	2018	2019	2020	2018	2019	2020	2019/2018	%	2020/2019	%
Prestación de servicios	11.978.300	12.388.864	3.012.126	100,00%	100,21%	84,71%	410.564	3,43%	-9.376.738	-75,69%
Otras ventas	-	-25.740	543.857		-0,21%	15,29%	-25.740		569.597	-2212,89%
<b>TOTAL VENTAS</b>	<b>11.978.300</b>	<b>12.363.124</b>	<b>3.555.983</b>	100,00%	100,00%	100,00%	384.824	3,21%	-8.807.141	-71,24%
Costo de ventas (inventarios)	2.216.624	2.394.125	571.678	18,51%	19,37%	16,08%	177.501	8,01%	-1.822.447	-76,12%
Otros costos	5.271.946	336.036	104.088	44,01%	2,72%	2,93%	-4.935.910	-93,63%	-231.948	-69,02%
<b>TOTAL COSTO DE VENTAS</b>	<b>7.488.570</b>	<b>2.730.161</b>	<b>675.766</b>	62,52%	22,08%	19,00%	-4.758.409	-63,54%	-2.054.395	-75,25%
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	<b>4.489.730</b>	<b>9.632.963</b>	<b>2.880.218</b>	37,48%	77,92%	81,00%	5.143.233	114,56%	-6.752.745	-70,10%
Gastos ventas y administrativos	5.274.813	10.007.763	5.316.067	44,04%	80,95%	149,50%	4.732.950	89,73%	-4.691.696	-46,88%
<b>GANANCIA OPERATIVA</b>	<b>-785.083</b>	<b>-374.800</b>	<b>-2.435.849</b>	-6,55%	-3,03%	-68,50%	410.283	-52,26%	-2.061.049	549,91%

**Fuente:** AVAL S.A. 2022. P. 9,10

Con respecto a las ventas en el Hotel Hilton Colón en el Estado de Resultado refleja una reducción significativa en el año 2020 del -75% con respecto al año 2019, sin embargo, aunque haya disminución en las ventas por prestación de servicios, que es el giro del negocio del hotel en el año 2020, el rubro en crecimiento de otras ventas es un 15% con respecto al total de las ventas, por lo que la empresa deberá mantener sus servicios de hotelería y seguir impulsando aquellas nuevas estrategias adoptadas en pandemia que son sus servicios de entrega a domicilio (*Food TO GO*) y comida para llevar (*Take OUT*); se mantienen otros ingresos como son la estructuración, diseño e implementación de un proyecto, ingresos por seguro y los intereses ganados en inversiones.

La relación directamente proporcional entre el costo de ventas y las ventas indican la reducción en ambos casos, dentro del costo de ventas las cuentas que tienen rubros como inventario de bienes no producidos por la compañía, mano de obra directa y costos indirectos de fabricación. Véase en Anexo 1. Una vez revisados los valores el Hotel Colón debería hacer una revisión de aquellos bienes que no son producidos por la compañía para realizar ajustes y de esta manera beneficiar a la reducción del costo al igual que los costos indirectos.

El gráfico del Estado de Resultados en el año 2020 da como resultado una ganancia bruta de \$ 2.8 millones, pero los gastos de ventas y administrativos son de \$ 5.3 millones lo que da de resultado una pérdida de \$ -2 millones; los gastos de ventas y administrativos se han reducido entre los años 2019 y 2020, medidas que han tomado los directivos en reducir principalmente la nómina con una reducción del 30%. Se sugiere que disminuya también los gastos de viaje, otros gastos, gastos planes de beneficios a empleados y honorarios.

El Hotel Colón también ha decidido implementar nuevas herramientas y tecnología, mediante la que se puede digitalizar algunas de las actividades del hotel, para conseguir resultados cuantificables y a menor costo, medidas que se indica por medio del Anexo 2.

Se planea una recuperación marginal y una proyección de recuperación del sector hotelero hacia finales del año 2023, según un estudio realizado por parte de la Organización Mundial de Turismo.

### 3.2.2 Swissôtel Quito

**Tabla 18.** Estado de Resultados Swissôtel hasta Ganancia Operativa

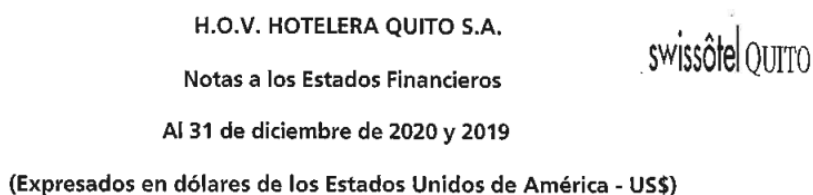
**SWISSOTEL QUITO SA**  
Estado de Resultados  
Al 31 de diciembre de 2020, con cifras comparativas del 2018 - 2019  
(Expresados en dólares de los Estados Unidos de América)

CUENTAS CONTABLES				ANÁLISIS VERTICAL			ANÁLISIS HORIZONTAL			
	2018	2019	2020	2018	2019	2020	2019/2018	%	2020/2019	%
Prestacion de servicios	8.091.481	7.910.782	2.519.903	51,60%	51,29%	57,12%	-180.699	-2,23%	-5.390.879	-68,15%
Ventas netas locales de bienes	7.591.061	7.512.384	1.891.664	48,40%	48,71%	42,88%	-78.677	-1,04%	-5.620.720	-74,82%
<b>TOTAL VENTAS</b>	<b>15.682.542</b>	<b>15.423.166</b>	<b>4.411.567</b>	100,00%	100,00%	100,00%	-259.376	-1,65%	-11.011.599	-71,40%
Costo de ventas (inventarios)	2.333.465	2.320.949	751.853	14,88%	15,05%	17,04%	-12.516	-0,54%	-1.569.096	-67,61%
Otros costos	8.915.314	9.088.568	4.194.340	56,85%	58,93%	95,08%	173.254	1,94%	-4.894.228	-53,85%
<b>TOTAL COSTO DE VENTAS</b>	<b>11.248.779</b>	<b>11.409.517</b>	<b>4.946.193</b>	71,73%	73,98%	112,12%	160.738	1,43%	-6.463.324	-56,65%
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	<b>4.433.763</b>	<b>4.013.649</b>	<b>-534.625</b>	<b>28,27%</b>	<b>26,02%</b>	<b>-12,12%</b>	<b>-420.114</b>	<b>-9,48%</b>	<b>-4.548.274</b>	<b>-113,32%</b>
Gastos ventas y administrativos	3.495.386	3.248.378	2.000.488	22,29%	21,06%	45,35%	-247.008	-7,07%	-1.247.890	-38,42%
<b>GANANCIA OPERATIVA</b>	<b>938.377</b>	<b>765.271</b>	<b>-2.535.113</b>	<b>5,98%</b>	<b>4,96%</b>	<b>-57,47%</b>	<b>-173.106</b>	<b>-18,45%</b>	<b>-3.300.384</b>	<b>-431,27%</b>

Fuente: AVAL S.A. 2022. P. 9,10

Con respecto a las ventas en el Swissôtel en el Estado de Resultado refleja una reducción significativa en el año 2020 del -71% con respecto al año anterior (2019). Aunque haya disminución en las ventas por prestación de servicios y en ventas netas locales de bienes, la empresa deberá mantener sus servicios de hotelería y seguir impulsando aquellas nuevas estrategias adoptadas en época de pandemia, que son, las ofertas de pases con acceso a la piscina más un *box lunch* o la oferta de las microestadías, que significa que se pueden alojar por una cierta cantidad de horas.

Según las Notas de los Estados Financieros obtenidos de la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros, se puede ver que hay un ingreso de tarjetas *Swissclub*.



#### Ingresos tarjetas Swissclub

Los ingresos de la venta de tarjetas Swissclub se reconocen al momento de la venta. El costo de los beneficios por otorgar se reconoce como una provisión en el Estado de Situación Financiera. Cuando el cliente hace uso del beneficio o descuento ese monto se descuenta contra el pasivo diferido generado.

**Figura 8.** Notas a los Estados Financieros Ingresos de tarjetas  
**Fuente:** Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros

Se propone que se aumente el ingreso de tarjetas, dando algunos beneficios extras para que compren más, por ejemplo, descuentos del 25% en todos los consumos de alimentos y bebidas en los restaurantes del hotel ya que el hotel solo da el 20% , también se propone poner un descuento para el dueño de la tarjeta y para un acompañante en el SPA del hotel, esto hará que las ventas aumenten.

Los costos aumentan en el período 2018 pero para el período del 2020 estos disminuyen, la cuenta de costos tiene los siguientes rubros:

	<b>Diciembre 31,</b>	
	<b><u>2020</u></b>	<b><u>2019</u></b>
	<b>(en U.S. dólares)</b>	
Mano de obra directa	1,670,856	3,699,269
Materiales utilizados	751,853	2,320,949
Otros costos indirectos de fabricación	<u>2,523,483</u>	<u>5,389,300</u>
	<b><u>4,946,192</u></b>	<b><u>11,409,517</u></b>

**Figura 9.** Notas a los Estados Financieros desglose de la cuenta de costos

**Fuente:** Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros

Una vez revisado el desglose de costos que tiene el Swissôtel, se propone reducir algunas cuentas, como la de materiales utilizados y mejor conseguir proveedores que tengan precios más accesibles haciendo que sus costos disminuyan.

El gráfico del Estado de Resultados en el periodo del 2020 da como resultado una pérdida de \$ -534.625, pero los gastos de ventas y administrativos son de \$ 2 millones, lo que da como resultado una pérdida de \$ -2 millones. Los gastos de ventas y administrativos se han reducido entre los años 2019-2020, a continuación, se presenta su desglose de cuentas:

**(28) GASTOS DE ADMINISTRACION**

Un resumen de esta cuenta, fue como sigue:

	Diciembre 31,	
	<u>2020</u>	<u>2019</u>
	(en U.S. dólares)	
Sueldos, salarios y demás remuneraciones	425,702	707,588
Otros gastos	446,483	641,134
Impuestos, contribuciones y otros	323,122	471,665
Seguros y reaseguros	154,039	180,632
Aportes a la seguridad social y fondos de reserva	90,800	140,946
Comisiones tarjetas de crédito	67,821	218,397
Honorarios, comisiones y dietas a personas naturales	56,506	174,149
Beneficios sociales e indemnizaciones	53,975	96,296
Agua, energía, luz y telecomunicaciones	11,679	13,249
Transporte	4,130	13,879
Gasto provisión para pérdidas esperadas	19,121	7,738
Gastos de gestión	2,284	9,241
Participación de trabajadores	0	62,824
	<u>1,655,661</u>	<u>2,737,737</u>

**Figura 10.** Notas a los Estados Financieros desglose de la cuenta de Gastos de Administración

**Fuente:** Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros

Se propone que se analicen los gastos y que las cuentas que se puedan disminuir sean tomadas en cuenta, como, por ejemplo, los sueldos, otros gastos ya que representan un valor importante, las comisiones de tarjetas de crédito para que se le dé un buen manejo reduciendo gastos y honorarios.

**(29) GASTOS DE VENTAS**

Un resumen de esta cuenta, fue como sigue:

	Diciembre 31,	
	2020	2019
	(en U.S. dólares)	
Sueldos, salarios y demás remuneraciones	177,638	284,381
Otros gastos ventas	63,318	120,384
Promoción y publicidad	57,301	128,572
Aportes a la seguridad social y fondos de reserva	41,023	69,980
Beneficios sociales e indemnizaciones	20,219	37,066
Gastos de gestión	17,462	72,528
Comisiones ventas	13,308	43,853
Seguros y reaseguros	9,617	12,024
Agua, energía, luz y telecomunicaciones	5,829	5,417
Transporte ventas	3,410	16,658
	<u>409,124</u>	<u>790,862</u>

**Figura 11.** Notas a los Estados Financieros desglose de la cuenta de Gastos de Venta  
**Fuente:** Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros

Paros los gastos de venta se sugiere del mismo modo que en gatos administrativos, tomar las cuentas que puedan reducir sus costos, por ejemplo, los sueldos, los otros gastos de ventas que en este caso ya se han reducido en el 2020, pero igual representan un monto importante, el cual se podría reducir más para el futuro y los gastos de gestión.

Los inventarios en el Swissôtel, según el Estado de Resultados, se observa que en el 2020 disminuyeron un -67.61% con respecto al 2019, para saber que contiene esta cuenta, se presenta a continuación el desglose:

**(11) INVENTARIOS**

Un resumen de esta cuenta, fue como sigue:

	<b>Diciembre 31,</b>	
	<b><u>2020</u></b>	<b><u>2019</u></b>
	<b>(en U.S. dólares)</b>	
Alimentos	89,657	150,784
Bebidas	26,139	46,542
Vajilla	64,350	65,582
Suministros para huéspedes	37,891	52,915
Otros	<u>26,775</u>	<u>30,534</u>
	<b><u>244,812</u></b>	<b><u>346,356</u></b>

**Inventarios**

Los inventarios corresponden a alimentos, bebidas, suministros para huéspedes, vajilla, cristalería y menaje entre otros que son consumidos para la prestación del servicio, la Compañía valoriza sus inventarios a su costo o valor neto de realización el menor.

En este grupo contable se registra los activos poseídos para ser vendidos, producidos y/o consumidos en el curso normal de la operación.

**Figura 12.** Notas a los Estados Financieros desglose de la cuenta de Inventarios

**Fuente:** Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros

Se propone que el hotel no acumule el inventario para que no genere costos ya que si se guarda mucho de este se crea un exceso y eso no le conviene a la empresa.

Para que la gestión de los inventarios se maneje de la mejor manera, se debe implementar mecanismos de control en bodega y en sus métodos de valoración. El objetivo es satisfacer la demanda de los clientes obteniendo el inventario necesario para que no afecte al margen bruto.

#### 4. CONCLUSIONES


- a) La pandemia ha afectado a la industria hotelera, haciendo que exista una reestructuración en sus modelos, dado que no estaban preparados para una afectación de un factor externo, como lo fue el virus de la COVID-19.
- b) El análisis PESTEL, dio a conocer los factores externos, tanto políticos, económicos, sociales, tecnológicos, ecológicos y legales, que afectaron el desarrollo de los hoteles, este análisis fue tomado en cuenta porque es importante, ya que determina la capacidad que tienen para adaptarse a los cambios, como el que sucedió en la pandemia.
- c) De acuerdo con el análisis financiero que se realizó, se observa que los hoteles no generaron una utilidad bruta rentable en el año 2020, la razón de esto es que en este período no manejaron bien sus costos y por la pandemia sus ventas bajaron casi un 70% a comparación de los años anteriores.
- d) En el año 2020 inició la pandemia y por esta razón es que los hoteles en este periodo tuvieron pérdidas netas de aproximadamente \$ 2 millones, haciendo que tengan que implementar otras estrategias, como el disminuir sus costos, gastos y aumentar sus ingresos con actividades complementarias como, por ejemplo, el servicio de comida a domicilio o el poner paquetes especiales para que se usen sus instalaciones por cierto tiempo.
- e) Según la revisión efectuada los hoteles deben implementar políticas de control, como la reducción de los costos variables (servicio de limpieza, ropa de cama, desayuno), que son los que se puede controlar para que sus costos totales no suban, ni sean mayores que sus ventas.
- f) En el estado de resultados, se puede ver que el Hotel Colón tiene una cuenta de otras ventas, lo que genera un ingreso extra, haciendo que sus ventas totales aumenten un 15%, pero no se sabe con exactitud qué fue lo que ellos implementaron en esta cuenta, ya que, en las notas de los estados financieros de la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros, no se encuentra el desglose.

g) El sector hotelero planea una recuperación, ya que la pandemia fue un golpe fuerte para estas empresas y se espera que con la reactivación y con las medidas estratégicas que son: reducción de costos y gastos, aumento de ventas, planificación, estrategias de temporada baja, clientes, tecnología, turistas, competencia, gestión de personal, puedan recuperarse para el 2023.

h) Es cierto que las crisis traen consigo angustia, pero también traen creatividad y es en las crisis que muchos países han logrado grandes estrategias.

## ANEXOS

### Anexo 1: Estado de Resultados Integral desglosado Superintendencia de Compañías

 <b>SUPERINTENDENCIA</b> <small>DE COMPAÑÍAS, VALORES Y SEGUROS</small>	<b>RAZÓN SOCIAL</b>	HOTEL COLON INTERNACIONAL CA		
	<b>DIRECCIÓN</b>	AV. AMAZONAS Y AV. PATRIA No. N19-14 BARRIO: LA MARISCAL		
	<b>EXPEDIENTE</b>	583		
	<b>RUC</b>	1790033287001		
	<b>AÑO</b>	2020		
	<b>FORMULARIO</b>	SCV.NIIF.583.2020.1		
<b>ESTADO DE RESULTADO INTEGRAL</b>				
CUENTA	CÓDIGO	VALOR (En US\$)		
INGRESOS DE ACTIVIDADES ORDINARIAS	401	9943872.00		
PRESTACION DE SERVICIOS	40102	9943872.00		
OTROS	4010204	9943872.00		
GANANCIA BRUTA	402	7078575.00		
OTROS INGRESOS	403	1560655.00		
OTROS	40303	1560655.00		
COSTO DE VENTAS Y PRODUCCIÓN	501	2865297.00		
MATERIALES UTILIZADOS O PRODUCTOS VENDIDOS	50101	1860790.00		
(+) INVENTARIO INICIAL DE BIENES NO PRODUCIDOS POR LA COMPAÑIA	5010101	2126403.00		
(-) INVENTARIO FINAL DE BIENES NO PRODUCIDOS POR LA COMPAÑIA	5010104	-265613.00		
(+) MANO DE OBRA DIRECTA	50102	585766.00		
SUELDOS Y BENEFICIOS SOCIALES	5010201	542402.00		
GASTOS PLANES DE BENEFICIOS A EMPLEADOS	5010202	43364.00		
(+) OTROS COSTOS INDIRECTOS DE FABRICACION	50104	418741.00		
SUMINISTROS MATERIALES Y REPUESTOS	5010407	14052.00		
OTROS COSTOS DE PRODUCCIÓN	5010408	404689.00		
GASTOS	502	15900589.00		
GASTOS DE VENTA	50201	413446.00		
SUELDOS, SALARIOS Y DEMÁS REMUNERACIONES	5020101	124566.00		
GASTOS DE VIAJE	5020117	18938.00		
OTROS GASTOS	5020128	269942.00		
GASTOS ADMINISTRATIVOS	50202	15487143.00		
SUELDOS, SALARIOS Y DEMÁS REMUNERACIONES	5020201	6078826.00		
GASTO PLANES DE BENEFICIOS A EMPLEADOS	5020204	631550.00		
HONORARIOS, COMISIONES Y DIETAS A PERSONAS NATURALES	5020205	742398.00		
MANTENIMIENTO Y REPARACIONES	5020208	397641.00		
ARRENDAMIENTO	5020209	52086.00		
COMBUSTIBLES	5020212	121112.00		
SEGUROS Y REASEGUROS (PRIMAS Y CESIONES)	5020214	262936.00		
TRANSPORTE	5020215	21874.00		
GASTOS DE GESTIÓN (AGASAJOS A ACCIONISTAS, TRABAJADORES Y AGUA, ENERGÍA, LUZ, Y TELECOMUNICACIONES)	5020216	391.00		
AGUA, ENERGÍA, LUZ, Y TELECOMUNICACIONES	5020218	1227444.00		
IMPUESTOS, CONTRIBUCIONES Y OTROS	5020220	616820.00		
DEPRECIACIONES	5020221	2529642.00		
PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPO	502022101	2529642.00		
AMORTIZACIONES	5020222	77517.00		
OTROS ACTIVOS	502022202	77517.00		
GASTO DETERIORO:	5020223	21760.00		
CUENTAS POR COBRAR	502022305	21760.00		
OTROS GASTOS	5020229	2705146.00		
GANANCIA (PÉRDIDA) ANTES DE 15% A TRABAJADORES E IMPUESTO A	600	-4373953.00		
GANANCIA (PÉRDIDA) ANTES DE IMPUESTOS	602	-4373953.00		
GANANCIA (PÉRDIDA) DE OPERACIONES CONTINUADAS ANTES DEL	604	-4373953.00		
GANANCIA (PÉRDIDA) DE OPERACIONES CONTINUADAS	607	-4373953.00		
GANANCIA (PÉRDIDA) NETA DEL PERIODO	707	-4373953.00		
RESULTADO INTEGRAL TOTAL DEL AÑO	801	-4373953.00		
PROPIETARIOS DE LA CONTROLADORA	80101	4410623.00		
PARTICIPACION NO CONTROLADORA (INFORMATIVO)	80102	1742116.00		
<table style="width: 100%; border: none;"> <tr> <td style="width: 50%; border: none;"> <b>REPRESENTANTE(S) LEGAL(ES) TERAN</b>  <b>LOPEZ RAFAEL ALBERTO</b>  <small>1703859130</small> </td> <td style="width: 50%; border: none; text-align: right;"> <b>CONTADOR</b>  <b>SEEL ADVISORY GROUP SA</b>  <small>1792047293001</small> </td> </tr> </table>			<b>REPRESENTANTE(S) LEGAL(ES) TERAN</b> <b>LOPEZ RAFAEL ALBERTO</b> <small>1703859130</small>	<b>CONTADOR</b> <b>SEEL ADVISORY GROUP SA</b> <small>1792047293001</small>
<b>REPRESENTANTE(S) LEGAL(ES) TERAN</b> <b>LOPEZ RAFAEL ALBERTO</b> <small>1703859130</small>	<b>CONTADOR</b> <b>SEEL ADVISORY GROUP SA</b> <small>1792047293001</small>			
EL REPRESENTANTE LEGAL DECLARA QUE LOS DATOS QUE CONSTAN EN ESTOS ESTADOS FINANCIEROS SON EXACTOS Y VEREDEROS. LOS ESTADOS FINANCIEROS ESTÁN ELABORADOS BAJO LAS NORMAS INTERNACIONALES DE INFORMACIÓN FINANCIERA.				
<b>SUPERINTENDENCIA DE COMPAÑÍAS, VALORES Y SEGUROS</b> CERTIFICO Que el presente balance ha sido enviado electrónicamente Legal en virtud de una Declaración de Responsabilidad firmada por éste que obvia las firmas autógrafas. Esta copia es fiel reproducción del documento que consta en nuestros				

## Anexo 2: Comunicación de prensa por medio del Gerente General Hotel Colón.

### COMUNICADO DE PRENSA

Quito, 23 de Mayo de 2020

#### Estimados Señores Accionistas:

El pasado 20 de abril informamos a ustedes sobre la situación que continuamos soportando en nuestras empresas y sobre las acciones que se habían estudiado conjuntamente con la Presidencia y los Miembros del Directorio.

Se han tomado una serie de medidas que permiten reducir gastos, entre ellos el de nómina, logrando reducir su costo al 30% de los ocasionados en los meses anteriores.

Esto ha implicado una comprensión de la realidad por parte de nuestros funcionarios y empleados, que lo apreciamos enormemente

Se trabaja permanentemente rediseñando las estrategias de mercadeo y ventas, para estar debidamente preparados, para cuando se reinicien actividades comerciales y los vuelos nacionales e internacionales. Necesitamos captar clientes velando siempre por su seguridad y la de nuestros colaboradores y continuar ofreciendo servicios de calidad.

Se han utilizado nuevas herramientas y tecnología adicional, para poder digitalizar las distintas actividades de la empresa y lograr resultados cuantificables y a menor costo.

Se está ofreciendo un servicio "Food to Go" de entrega de comida a domicilio en algunas zonas de la ciudad o para llevar (take out) para que los clientes puedan retirar de nuestras instalaciones sus pedidos de nuestra deliciosa gastronomía Hilton Colón, con los debidos protocolos de bioseguridad.

El Hotel Hilton Colón Guayaquil se encuentra en similar situación que el Hilton Colón Quito en lo que se refiere a su operación y a las medidas tendientes a reducir costos.

El Hotel Colón Salinas continúa cerrado en razón de la imposibilidad de tener clientes, así como de contar con insumos, repuestos, implementos, etc.

Favor revisar nuestra página web [www.hotelcolon.com.ec](http://www.hotelcolon.com.ec). Si requieren información adicional comunicarse con [mariabelen.cisneros@hiltoncolon.com](mailto:mariabelen.cisneros@hiltoncolon.com).

Con la consideración de siempre,

Rafael Teran Lopez  
**Gerente General**



## BIBLIOGRAFÍA

- Arias , E. (2020). *Análisis vertical* . Obtenido de Economipedia : <https://economipedia.com/definiciones/analisis-vertical.html>
- Banco Central Europeo . (2022). *¿Qué es la inflación?* . Obtenido de <https://www.ecb.europa.eu/ecb/educational/hicp/html/index.es.html>
- Caicedo, D. (2020). *Conozca las medidas de bioseguridad que deben aplicarse de manera habitual para evitar contagio de Covid-19*. Obtenido de Gestarsalud: <https://gestarsalud.com/2020/05/08/conozca-las-medidas-de-bioseguridad-que-deben-aplicarse-de-manera-habitual-para-evitar-contagio-de-covid-19/>
- Cárdenas , L. (2007). *Propuesta de un modelo de gestión para PYMES, centrado en la mejora continua* . Obtenido de <http://revistas.uach.cl/pdf/sintec/v3n2/art02.pdf>
- Chain, R. (2021). *Factores económicos de una empresa que deben tenerse en cuenta* . Obtenido de Retos en Supply Chain-EAE Business School : <https://retos-operaciones-logistica.eae.es/factores-economicos-de-una-empresa-que-deben-tenerse-en-cuenta/>
- Cortés, N. (2021). *¿Qué entendemos cuando hablamos del concepto aforo?* Obtenido de <https://www.geovictoria.com/cl/operaciones/que-es-aforo/>
- Escobar Bravo, A. (2011). *Análisis de los factores políticos y sociales que inciden en la implementación de una reforma agraria*. Obtenido de <https://repository.urosario.edu.co/bitstream/handle/10336/3170/1019030894-2012.pdf;jsessionid=A8CD1F3AB0099FDF29097EA3DC7F8464?sequence=1>
- Expreso . (2020). *Coronavirus: El sector hotelero ecuatoriano, entre los más golpeados de la región*. Obtenido de <https://www.expreso.ec/actualidad/economia/coronavirus-sector-hotelero-ecuatoriano-golpeados-region-7909.html>

- Flores , G. (2019). *¿Qué es lo que hace un concierge?* Obtenido de La respuesta.com: <https://la-respuesta.com/preguntas-mas-frecuentes/Que-es-lo-que-hace-un-concierge/>
- Gayoso, A. (2020). *El sector hotelero en tiempos de la COVID-19*. Obtenido de Deloitte España: <https://www2.deloitte.com/es/es/pages/finance/articles/sector-hotelero-tiempos-covid-19.html>
- Gitman, L., & Zutter, C. (2012). *Principios de administración financiera* . PEARSON, 74.
- González, L. (2020). *Vista de los estados de excepción: aspectos conceptuales y su desarrollo constitucional en Ecuador*. Obtenido de <https://revistas.uexternado.edu.co/index.php/fiscal/article/view/6977/9931>
- Guerrero , B. (2017). *Swissotel Quito, cinco estrellas que brillan - Clave! Turismo Ecuador. ¡Clave!* Obtenido de Revista Clave!: <https://www.clave.com.ec/swissotel-quito/>
- Hernández , L., Martínez , H., Prieto , R., Portillo , R., & Logreira , J. (2005). *Desempeño financiero de las pequeñas y medianas empresas exportadoras de Barranquilla, Colombia* . Obtenido de ESPACIOS : [https://www.revistaespacios.com/a17v38n53/17385316.html#:~:text=Refiere%20Hernandez%20\(2005\)%20el,la%20consecuci%C3%B3n%20de%20objetivos%20preestablecidos.](https://www.revistaespacios.com/a17v38n53/17385316.html#:~:text=Refiere%20Hernandez%20(2005)%20el,la%20consecuci%C3%B3n%20de%20objetivos%20preestablecidos.)
- Hilton Colón. (2022). *Hotel en Quito, Ecuador-Hotel Hilton Colon Quito* . Obtenido de [https://www.hiltonhotels.com/es\\_XM/ecuador/hilton-colon-quito-hotel/](https://www.hiltonhotels.com/es_XM/ecuador/hilton-colon-quito-hotel/)
- Hilton Management Service. (2022). *Su hotel nuestra marca y equipo de gestión: Nuestra misión* . Obtenido de <https://managementservices.hilton.com/es/quienes-somos/>
- Imaicela , R., Curimilama, O., & López , K. (2019). *Los indicadores financieros y el impacto en la insolvencia de las empresas* . Obtenido de <https://www.eumed.net/rev/oel/2019/11/indicadores-financieros.pdf>
- La Hora . (2020). *El COVID-19 y su impacto económico en las empresas hoteleras* .

- López, M. (5 de Febrero de 2019). *Historia de la hotelería: el origen de los hoteles* . Obtenido de Campus Training : <https://www.campustraining.es/noticias/historia-hoteleria/>
- Mackay , C., Véliz , R., Ruiz , K., & Poveda , G. (2020). *Afectación socioeconómica del COVID-19 al sector turístico hotelero de la ciudad de Guayaquil Ecuador* . Obtenido de <https://www.eumed.net/actas/20/turismo/37-afectacion-socioeconomica-del-covid-19-al-sector-turistico-hotelero.pdf>
- Martín, J. (2017). *Estudia tu entorno con un PEST-EL*. Obtenido de <https://www.cerem.ec/blog/estudia-tu-entorno-con-un-pest-el>
- Médica Sur . (2021). *Significado de los semáforos COVID y qué puedes hacer en cada uno*. Obtenido de [https://www.medicasur.com.mx/en\\_mx/ms/covid\\_19\\_nueva\\_normalidad](https://www.medicasur.com.mx/en_mx/ms/covid_19_nueva_normalidad)
- Ministerio de Salud Pública . (2020). *Declárese el estado emergencia sanitaria en todos los establecimientos del sistema nacional de salud*. Obtenido de [https://www.salud.gob.ec/wp-content/uploads/2020/03/SRO160\\_2020\\_03\\_12.pdf](https://www.salud.gob.ec/wp-content/uploads/2020/03/SRO160_2020_03_12.pdf)
- Ministerio de Salud Pública . (2022). *179 cantones están en semáforo amarillo; COE ajusta medidas* . Obtenido de <https://www.salud.gob.ec/179-cantones-estan-en-semaforo-amarillo-coe-ajusta-medidas/>
- MONSALVE . (2015). *Análisis del balance en una empresa* . Obtenido de <https://www.ceupe.com/blog/analisis-del-balance-en-una-empresa.html>
- Moral , S., & Orgaz, F. (2016). *El turismo como motor potencial para el desarrollo económico de zonas fronterizas en vías de desarrollo*. Obtenido de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=193449985009>
- Müller-Plotnikow, S. (2020). *¿Qué es una emergencia sanitaria internacional?* Obtenido de Diálogo Pandémico: pregúntale a Dr. Drexler : <https://www.dw.com/es/oms-qué-es-una-emergencia-sanitaria-internacional/a-52217051>
- Naciones Unidas . (2022). *COVID-19: La pandemia* . Obtenido de <https://www.undp.org/es/coronavirus>

- Navas , M. Á. (2017). *Purificador de aire ¿Para qué sirve? ¿Cuales son sus ventajas?* . Obtenido de <https://www.profesionalreview.com/2017/07/15/purificador-aire-sirve-cuales-ventajas/>
- Newsletter. (2020). *El sector hotelero en tiempos de la COVID-19* . Obtenido de <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/es/Documents/financial-advisory/Deloitte-ES-financial-advisory-sector-hotelero-tiempos-covid19.pdf>
- Organización Mundial de la Salud . (2020). *Gestión de la COVID-19 en hoteles y otras entidades del sector del alojamiento.* Obtenido de <https://apps.who.int/iris/bitstream/handle/10665/334128/WHO-2019-nCoV-Hotels-2020.3-spa.pdf>
- Organización Mundial de la Salud. (2020). *Información sobre la pandemia de COVID-19.* Obtenido de [https://www.who.int/es/health-topics/coronavirus#tab=tab\\_1](https://www.who.int/es/health-topics/coronavirus#tab=tab_1)
- Quevedo , A. (2018). *Análisis financiero de una empresa: Indicadores.* Obtenido de PROFIMA: <https://www.profima.co/blog/finanzas-corporativas/51-analisis-financiero-de-una-empresa-indicadores-de-rentabilidad>
- Santiago, A. (2020). *Cubre bocas de tela, "la nueva moda" ambiental.* . Obtenido de <http://www.data.sedema.cdmx.gob.mx:8081/culturaambiental/index.php/opciones-de-cultura-ambiental/blog/cubre-bocas-de-tela-la-a-nueva-modaa-ambiental>
- Swissotel Hotel & Resorts . (s/f). *Acerca de SWISSOTEL* . Obtenido de <https://www.swissotel.es/about-swissotel/>
- Swissôtel Quito. (2022). *Hoja de datos-Swissôtel Quito.* Obtenido de <https://www.swissotel.es/hotels/quito/>
- Westreicher, G. (2020). *Razón de liquidez* . Obtenido de <https://economipedia.com/definiciones/razon-de-liquidez.html#:~:text=Si%20la%20raz%C3%B3n%20de%20liquidez,disponible%20en%20el%20corto%20plazo.>

Wild , J., Subramanyam, K., & Halsey , R. (2007). Análisis de estados financieros. Obtenido de <http://fullseguridad.net/wp-content/uploads/2016/11/An%C3%A1lisis-de-estados-financieros-9na-Edici%C3%B3n-John-J.-Wild.pdf>

Yüksel , I. (2012). *Developing a Multi-Criteria Decision Making Model for PESTEL Analysis*. Obtenido de International Journal of Business and Management: <https://www.ccsenet.org/journal/index.php/ijbm/article/view/20058>