

Capítulo 2

La gestión del capital de trabajo en la rentabilidad de las empresas hoteleras del Cantón Portoviejo

Dr. C. Mariuska Sarduy González

Dr. C. Casilda Paquisha Intriago Mora

Ing. Shubert Lenin Aray Navia

<https://doi.org/10.61728/AE20250621>



1. Introducción

El dinamismo experimentado en el orden económico mundial ante el proceso de globalización ha propiciado cambios en las organizaciones empresariales en cuanto a la administración y uso de sus recursos, realizándose grandes esfuerzos orientados a evaluar la calidad, productividad y rentabilidad de sus negocios, para alcanzar niveles óptimos en sus procesos productivos y lograr el liderazgo en el mercado creciente.

Para Leyva Ferreiro (2018), las finanzas en la empresa toman cada vez más un enfoque estratégico, debido a que los administradores o gerentes se enfrentan a la situación de cómo crear valor e incrementarlo con creciente incertidumbre, pues no es posible saber con certeza cómo serán los ambientes externos e internos que influirán tanto positiva como negativamente en el futuro inmediato de una organización.

La actividad central del gerente financiero radica en optimizar la utilización de los recursos, ya sean materiales, monetarios y financieros, con el fin de agregar valor a la inversión realizada. Todo lo anterior, al margen del tipo, tamaño y naturaleza del negocio, esperando siempre obtener el mayor rendimiento de los bienes que posee. Asimismo, se requiere de desembolsos de efectivo para cubrir las operaciones ordinarias, antes de recibir el importe de sus ingresos por bienes o servicios vendidos. Por lo tanto, las inversiones en activos líquidos generalmente excederán sus pasivos corrientes, generando el concepto de capital de trabajo, definido por muchos autores como la inversión de la empresa en activos a corto plazo (Berk, De Marzo y Harford, 2010).

Aun cuando pareciera ser que la preocupación fundamental de la administración financiera corresponde a las decisiones de inversión a largo plazo, no deja de ser importante y en muchos casos esencial analizar la eficiencia del manejo de los recursos asignados para garantizar la operatividad de la empresa, considerando que una inadecuada administración de los activos y pasivos circulantes es causa frecuente de quiebras (Moyer, McGuigan y Kretlow, 2008).

El capital de trabajo modifica el valor de las empresas por cuanto afecta su flujo de fondos al reducir el efectivo disponible para otras inversiones rentables. En consecuencia, las políticas deben estar asociadas a los niveles de activos y pasivos circulantes que se necesitan para realizar las operaciones de la empresa, teniendo en cuenta su interrelación, así como con los niveles operativos. Estos tres elementos relevantes se pueden categorizar así: nivel fijado como meta para cada categoría de activo circulante (política de inversión circulante), la forma en que se financiarán estos activos circulantes (política de financiamiento circulante) y los efectos de estos niveles en el binomio riesgo-rentabilidad (Ángulo, Berrío y Caicedo, 2014).

Determinar el nivel necesario de capital de trabajo comprende el análisis de las interrelaciones entre rentabilidad y riesgo, ya que mayores niveles de este recurso reducen la rentabilidad y, a la vez, reducen el riesgo de dificultades financieras al vencimiento de la deuda. En otras palabras, la optimización del capital de trabajo requiere de la interconexión de manera causal en la empresa y su operatividad, porque casi nunca nada sucede sin tener un impacto positivo o negativo en la liquidez y la rentabilidad de un negocio.

El turismo es uno de los sectores económicos más significativos y dinámicos en el mundo actual, tanto por su nivel de inversión, participación en el empleo, aportación de divisas, como por la contribución al desarrollo regional. Derivada de la actividad turística surge la hotelería, donde se han evidenciado insuficiencias en el abordaje del tema sobre la administración de capital de trabajo, desde una perspectiva conceptual y metodológica (Espinosa Chongo, 2013), al no predominar investigaciones que ofrezcan una visión precisa de cómo orientar la toma de decisiones.

El impacto sanitario, económico y emocional generado por la pandemia de la COVID-19 precisa una reorientación sobre los modelos de desarrollo social, cultural, económico y financiero relacionados con las propuestas turísticas y en ellas la hotelería, en especial. Todas las empresas sufrirán sin duda en mayor o menor medida daños por esta crisis y, en virtud del carácter dinamizador del turismo como actividad económica, las organizaciones requerirán de apoyos extraordinarios del gobierno y de entidades financieras para proteger el empleo y la capa-

cidad productiva, aspecto que otorga especial relevancia al tema de la gestión del capital de trabajo.

Actualmente, las empresas dedicadas a la actividad hotelera en el cantón Portoviejo denotan deficiencias en su gestión operativa, lo que pudiera estar incidiendo directamente sobre la rentabilidad de las mismas. El objetivo de la presente investigación es evaluar la incidencia de la gestión del capital de trabajo en la rentabilidad de las empresas hoteleras del cantón Portoviejo, Manabí.

2. Fundamentación teórica

En un mundo globalizado, es fundamental para cualquier organización empresarial realizar una adecuada gestión en correspondencia con la administración de sus finanzas. Autores como Scot y Eugene (2000) vinculan la gestión financiera empresarial a la administración eficiente del capital de trabajo dentro de un equilibrio de los criterios de riesgo y rentabilidad; igualmente, proponen orientar la estrategia financiera tratando de garantizar la disponibilidad de financiamiento, además de proporcionar el debido registro de las operaciones como herramientas de control de la actividad de la empresa.

Tal es así que el vínculo directo que se establece entre los niveles de liquidez y rentabilidad de una organización conduce a una evaluación del capital de trabajo, término comúnmente definido como la inversión que realiza toda empresa en activos a corto plazo o, como refirieron Weston y Brigham (2000), los activos circulantes menos los pasivos circulantes.

Porlles, Quispe y Salas (2013) destacan que, aun cuando pareciera ser que la preocupación fundamental de la administración financiera corresponde a las decisiones de inversión a largo plazo, no deja de ser importante y en muchos casos fundamental analizar la eficiencia del manejo de los recursos asignados para garantizar la operatividad de la empresa, considerando que una inadecuada administración de los activos y pasivos circulantes es causa frecuente de la quiebra de muchas empresas.

De acuerdo con Angulo, Berrio y Caicedo (2014), la administración del capital de trabajo en la actualidad se ha hecho compleja, atendiendo a la dinámica que caracteriza del entorno económico financiero internacional

y las exigencias de los mercados en los que operan las empresas, especialmente aquellas radicadas en economías en desarrollo, donde enfrentan ciertas amenazas, pero también pierden oportunidades de inversión.

Asimismo, Scheel (2010), en su propuesta para una adecuada administración del capital de trabajo, refiere que las organizaciones deben recurrir a prácticas de seguimiento y control tanto formales como financieros. La primera de ellas, relativa al establecimiento de normas y procedimientos, contemplando la documentación para la realización de las funciones administrativas. La segunda está relacionada con las estrategias financieras, tomando como base la planificación financiera relacionada con el conjunto de metas, objetivos y políticas que, desde una perspectiva financiera, permiten maximizar la eficiencia, el valor y el cumplimiento de la estrategia general de la empresa.

3. Desarrollo

Ubicado sobre la línea ecuatorial, en América del Sur, Ecuador limita al norte con Colombia; al sur y al este, con Perú; y al oeste con el océano Pacífico. La extensión del país es de 256.370 kilómetros cuadrados. Está dividido en siete regiones que agrupan a 24 provincias y 226 cantones. Es importante mencionar que el área urbana alberga destinos turísticos reconocidos por la UNESCO, como Patrimonios Culturales de la Humanidad. Es un país con una estructura productiva muy dependiente del sector primario, es decir, comercio, seguido de servicios, la manufactura, la agroindustria y la agricultura. Con la necesidad de diversificar su matriz productiva y generar nuevos ingresos, ha impulsado una serie de iniciativas para impulsar el sector turístico como forma de contribuir e incidir directamente en la economía (UNESCO, 2018).

Manabí es una provincia costera de Ecuador con un potencial turístico importante, con sus 350 kilómetros de playa, unido a la tradición y cultura de su gente apreciada en una variada muestra de artesanías y gastronomía reconocida a nivel nacional e internacional. Aspectos que constituyen un verdadero atractivo turístico, tal y como señala la Agencia de Promoción de Inversiones en Manabí (APRIM, 2017). En abril del año 2016, un terremoto de 7.8 grados de la escala de Richter estremeció la provincia, lo

que implicó la pérdida de personas, bienes, recursos naturales, negocios e industrias que conformaban el medio de vida.

En el diagnóstico realizado para elaborar el plan de reconstrucción y reactivación productiva implementado por el Estado, se estimó que el costo de la reconstrucción del sector productivo ascendía a 1032 millones de dólares (SEMLADES, 2017). Esta acción se concibió en 5 ejes, siendo el sector de turismo el segundo en importancia con la planificación de destinos sostenibles y seguros. Para ello se requería del establecimiento de medidas exclusivas post-terremoto con nuevos incentivos para el sector con vistas a su recuperación. Entre estas se contempló la exoneración del impuesto a la renta para nuevas inversiones productivas, que se podrá extender hasta por diez años, y acceso a créditos financieros para proyectos turísticos o emprendimientos de oferta turística en las zonas afectadas por el terremoto.

En Manabí están ubicados 331 hoteles en toda la provincia, de los cuales el mayor porcentaje lo tiene Manta con un 25 %, Portoviejo con un 15 %, Puerto López con el 13 % y Pedernales con el 10 %, San Vicente con el 9 %, Sucre con el 8 %, Jipijapa con el 4 % y el resto de los 15 cantones con el 16 %. La cantidad de atractivos hace de la provincia una opción para visitar, según los registros turísticos que destacan el turismo corporativo y vacacional (MINTUR, 2016).

Portoviejo, cuenta con el Plan Estratégico de Desarrollo Turístico para el período 2017-2022, elaborado, como herramienta viable que permita establecer el camino a seguir para organizar todas las acciones y evaluar las necesidades para el sector turístico, considerando los ejes de acción para un período de cinco años. Además, es el Cantón que se le ha otorgado para el desarrollo de la actividad turística más financiamientos, según la Superintendencia de Bancos en su Informe de Rendición de Cuentas del año 2016 (BCE, 2017), en especial los hoteles de tercera categoría, empresas que mantienen en su mayoría, una cartera vencida con los bancos, sin realizar la apertura de nuevos créditos, sin reinversión, ampliación y diversificación de las actividades. Tampoco realizan el cambio de la categoría del establecimiento de acuerdo con lo reglamentado en el sector, aspectos que apuntan a una inadecuada gestión del capital de trabajo.

La misión encargada al Plan Estratégico de Desarrollo Turístico del cantón Portoviejo para 2017-2022 estuvo centrada en la generación de

programas, proyectos y acciones que permitieran fortalecer los recursos y servicios con potencial para el desarrollo de actividades turísticas. Su cumplimiento posibilitaría que Portoviejo se consolidara como destino turístico nacional, con atractivos seguros y sostenibles referentes de la costa ecuatoriana. Donde sus propuestas fueran factibles de ejecutar en un período de cinco años, siempre y cuando la organización público-privada se fortaleciera mediante acciones claves que favorecieran al turismo.

La crisis generada por la pandemia de la COVID-19, que provocó en el país y en el territorio la paralización del sector turístico y la diversidad de actividades que contempla. Lo cual generó una afectación económica sin precedentes y en correspondencias aparecen medidas encaminadas a la reactivación de la actividad con incidencia directa en la inversión realizada por las empresas en capital de trabajo con efecto en la rentabilidad.

El MINTUR (2021), con el objetivo de apoyar al sector, presentó la propuesta “Reactívale Turismo”, una iniciativa anclada al programa “Reactívale Ecuador” impulsada por el Gobierno Nacional. Esta alternativa busca apoyar a las micro, pequeñas y medianas empresas (mipymes) del sector turístico que se han visto afectadas por la pandemia de la COVID-19 y que necesitan de forma urgente acciones de apoyo inmediato para evitar la quiebra y cierre de las mismas. Tal consideración precisa reflexionar sobre qué aspectos pudieran estar incidiendo en la baja rentabilidad de la actividad hotelera en el territorio.

4. Análisis de resultados

La realización de un diagnóstico empírico para la determinación de los factores relevantes referentes a la toma de decisiones respecto a la gestión del capital de trabajo y su incidencia en la rentabilidad de las empresas hoteleras del cantón Portoviejo precisó del empleo de fuentes primarias de recolección de información: las entrevistas y las encuestas, ambas expuestas por Hernández Sampier (2014), buscando las vivencias y expectativas de los protagonistas de la actividad.

Primeramente, se aplicó una entrevista grupal, a partir de un taller participativo. Además, se realiza una entrevista individual estructurada donde cada entrevistado pudo expresar libremente sus opiniones y

consideraciones, sobre los avances y limitaciones que tiene la actividad hotelera en la actualidad en cuanto a la gestión del capital de trabajo.

Adicionalmente, se aplica una encuesta con el objetivo de determinar los niveles de gestión del capital de trabajo desde la administración de empresas, puntos de vista y valoraciones con respecto a este proceso, así como los niveles de articulación de las políticas establecidas para la gestión del capital de trabajo. A través del software SPSS en su versión 21 se realiza el procesamiento estadístico de la información obtenida.

Una vez obtenidos los resultados de las fuentes de información citadas, se aplica la técnica de triangulación de la información para la determinación de los elementos más relevantes, dilucidados estos en causas y efectos. En un primer momento, se aplica la Matriz de Juicios o Ponderación de causas relacionadas con la gestión del capital de trabajo.

Resultados de la entrevista grupal

La entrevista grupal se realizó a 14 directivos relacionados con la actividad turística en la provincia. Para la selección de estos, se consideró lo legislado en la gobernanza en el sector, haciendo referencia a los encargados de la regulación, articulación y control por medio de normas o políticas que favorecen al desarrollo de la actividad turística. También se consideró a los beneficiarios del sector que coadyuvan al fortalecimiento, operación y gestión de la actividad turística:

- Sector público:
 - Ministerio del Turismo Zonal 4: Directora zonal 4: Asesor de desarrollo turístico; Asesor de Mercadeo y fomento turístico; Asesor de gestión y proposición turística.
 - Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial a través de la Dirección Ambiental, Reforestación, Turismo y el Riesgo. 1 Director y 2 Técnicos del Departamento de Proceso Turístico.
- Sector Privado: Cámara Provincial del turismo 2 directivos.
 - Universidad: 5 directores de carreras afines con sector turístico de las diferentes universidades del territorio.

El tipo de entrevista es estructurada, consistente en realizar preguntas estudiadas (9) y bien definidas, cuyas respuestas fueron abiertas, donde

los entrevistados respondieron libremente a las preguntas realizadas por el entrevistador.

En la primera pregunta, referente a la consideración de la actividad turística como fundamental para el desarrollo económico de la provincia, el 100 % de los entrevistados la reconoció como esencial para el progreso económico. Se destacan, entre los aspectos económicos positivos que tiene la provincia, la generación de empleo, la captación de divisas y el desarrollo de la región, donde tanto el sector público como el privado han tenido necesidad de invertir recursos.

La segunda interrogante planteada refiere al logro de una integración adecuada entre los actores públicos y privados en la provincia; obtiene un 100 % en la respuesta, considerando que no se ha logrado. La explicación de esta afirmación ofrecida por los entrevistados encontró diversidad de criterios; el 30 % respondió que para lograr el desarrollo turístico local se necesita la inversión del gobierno en servicios básicos y fuentes de empleos. Para ellos, el trabajo debe ser conjunto entre la comunidad y las autoridades, para lograr la rentabilidad económica, la conservación del medio ambiente, el respeto sociocultural y llegar a la estabilidad económica que necesitan muchas familias, pero aún eso no es así. El 40 % considera la actividad como generadora de oportunidades, capaz de crear negocios y empleos, potenciar el crecimiento y ser un estímulo importante para proteger el medio ambiente y las culturas autóctonas.

El 30 % piensa que en el país en general no se ha logrado un desarrollo local turístico proveniente del trabajo mancomunado entre la empresa privada y el gobierno, encargado de desarrollar el turismo; el incipiente desarrollo que existe ha sido propiciado por el aporte de recursos del sector privado.

La tercera de las preguntas realizadas, enfocada hacia la valoración del modelo turístico implementado en la provincia, contribuye a la generación de ingresos del sector. A pesar de que el 100 % de los entrevistados coincide en una respuesta positiva respecto a la generación de ingresos, aunque no pudieran alcanzarse, la mayoría consideró necesario delimitar varios aspectos. Un 65 % de los criterios aportados resaltó la importancia de tener en cuenta que el escenario turístico es cambiante y que el modelo tradicional ha perdido impulso. También los criterios en un 20 % hacen

referencia sobre los privilegios de la provincia de Manabí en cuanto a sus playas, un recurso natural que debería ser la principal fuente de ingresos económicos y no lo es. Destacan los entrevistados que algunos lugares han quedado olvidados, ya que el modelo de sol y playa implementado justamente para recuperar el turismo no ha sido eficiente. Un 15 % de los entrevistados destaca como otro aspecto el incremento en los últimos años de negocios informales, principalmente de comida, en las playas y otros sitios turísticos frecuentados por los lugareños.

Respecto a la cuarta pregunta, relacionada con la mención a las limitaciones de los destinos turísticos que pudieran mencionarse, el 100 % de los entrevistados señaló la carencia de servicios básicos, indispensables para el desarrollo; un 55 % mencionó, además, el incremento de negocios de comida ambulante y sin control, que ocasionan contaminación y destrucción de espacios naturales; un 20 % denotó también los robos a turistas, aunque la seguridad local es un área que se ha visto fortalecida, muchos de estos lugares turísticos están sin vigilancia y sin control.

La quinta pregunta, sobre la interacción con los miembros de la comunidad turística y su valoración al respecto de la generación de alternativas de empleo para la comunidad con el desarrollo de la actividad turística. El 70 % de los entrevistados respondió que, por generalidad, se aprovechan la visita de turistas, especialmente para la venta de comida ambulante y artesanías; el 30 % manifestó que esta interacción se ve limitada porque muchos vendedores, por falta de recursos y requisitos, no cuentan con un negocio legal, lo cual, entre otros factores, representa impedimentos. Sobre todo por la carencia de financiamiento para obtener infraestructura básica para ofertar un servicio con calidad.

Se trae a colación por los entrevistados (90 %) la importancia de que el Estado sea el canalizador entre la banca pública-privada y los emprendedores o productores de servicios turísticos en el cantón Portoviejo. Todo a partir del fomento e incentivo del sector público al sector financiero para la consecución de líneas de crédito accesibles para la generación de micro, pequeñas y medianas empresas que aporten al desarrollo de negocios turísticos.

Respecto a las necesidades de financiamiento del sector, sexta pregunta, un 49 % resaltó que la actividad hotelera requiere de un proceso

de mejoramiento continuo para permanecer en el mercado. Más de la mitad de los entrevistados, o sea el 51 %, señaló que las empresas en estudio, en su gran mayoría, desconocen la diversidad de las fuentes de financiamiento existentes en el país, tanto públicas como privadas. Se hace referencia a que muchas de las empresas son familiares, donde la gerencia debe ocuparse de muchos aspectos operativos. El recurso humano primordial no siempre cuenta con la formación y el potencial necesario; hay una estructura orgánica impuesta por los propietarios, limitaciones financieras y tecnológicas, y toma de decisiones centralizada.

Al resaltar los problemas de formación, se da respuesta a la pregunta siete: ¿cuál ha sido el rol de las universidades manabitas en la formación de profesionales vinculados al turismo? El colectivo de entrevistados reconoce que en la provincia existen instituciones de educación superior como la Universidad Técnica de Manabí, Eloy Alfaro de Manta, San Gregorio de Portoviejo, Estatal del Sur de Manabí, Escuela Superior Politécnica de Manabí. Todas presentan ofertas académicas para la formación de profesionales en las áreas vinculadas al turismo.

El 35 % de los entrevistados refiere que, si bien es cierto, estas universidades mantienen programas de formación en ingeniería en ecoturismo, licenciatura en hotelería y turismo, e ingeniería en turismo. La demanda de estos profesionales para la estructura turística en la provincia es bastante baja; el mayor nexo entre las universidades y el sector turístico son las pasantías y la investigación a través de los trabajos de titulación.

Con la octava pregunta, nuevamente se retoma en la discusión el tema sobre la necesidad real de evaluar el financiamiento y su efecto en la rentabilidad por parte de las empresas analizadas. Encuentra aceptación en el 100 % de los participantes en cuanto que la valoración de las alternativas de financiamiento, debería ser obligatorio el diagnóstico sobre el desempeño de las empresas, como respuesta a la búsqueda de alternativas para el crecimiento y consolidación de estas.

Finalmente, se concluye con la novena pregunta, sobre análisis mediante indicadores financieros; un 40 % responde que estos muestran una situación estática y limitan la toma de decisiones. A su vez, recomienda que la empresa deba tener una política de comercialización dinámica para mejorar su utilidad. Un 60 % reconoce la importancia del análisis

a través de indicadores financieros, pero con la propuesta estratégica de incluir otros indicadores no financieros para evaluar realmente el desempeño de la empresa, en función al uso de otras herramientas gerenciales.

Posteriormente, dando continuidad a la sesión de trabajo en grupo realizada con directivos, se enumeraron una serie de limitaciones concluyentes de la actividad anteriormente realizada.

1. Poca visión estratégica de los decisores de políticas.
2. Insuficientes capacidades de las autoridades para el diseño y seguimiento de las estrategias, programas y proyectos.
3. Desaprovechamiento de recursos que tiene el territorio para el desarrollo de la actividad turística.
4. Escasa oferta turística e insuficiente calidad del servicio ofrecido.
5. Insuficiente gestión del financiamiento por las empresas hoteleras por desconocimiento.
6. Escasa coordinación entre los actores públicos y privados que deben intervenir en el desarrollo turístico territorial.
7. Falta de preparación y de implicación de los empresarios y gerentes financieros en la toma de decisiones.
8. Insuficiente liderazgo de los gobiernos cantonales para encabezar los objetivos estratégicos del plan de desarrollo turístico.
9. Centralización en la toma de decisiones y en la gestión de los recursos por parte de la gerencia.
10. Insuficiente articulación entre los mecanismos y herramientas existentes para la gestión del capital de trabajo en las empresas.

Se estudió los vínculos entre ellas para ayudar en la determinación de las relaciones de causalidad que permiten explicar los diferentes problemas que están incidiendo en la gestión de capital de trabajo.

Resultado de entrevista a Hoteleros

En la aplicación de este instrumento se consideró como universo de estudio al talento humano encargado de la gestión de la información dentro de las entidades, como son directivos, personal operativo, accionistas e involucrados en los procesos relacionados. Se trabajó con un muestreo no

probabilístico con la aplicación de una muestra de sujetos tipo ($n = 40$), cuyo grupo estuvo conformado por gerentes de instalaciones hoteleras.

Con relación a las funciones del personal de departamento económico, el 100 % de los encuestados reconoció que están contempladas dentro de estas planificar, analizar y controlar las actividades económicas financieras de acuerdo con las políticas establecidas por la gerencia. En cuanto al conocimiento sobre el tema, el 100 % consideró que el capital de trabajo involucra todas las operaciones diarias de la empresa, a las cuales se les debe dedicar un tiempo razonable para su adecuado funcionamiento. Añaden además que la falta de un sistema de información contable y financiero obligatorio no permite que se garantice una eficiente gestión de las empresas debido a la ausencia de criterios de dirección empresarial para una eficaz toma de decisiones.

En cuanto al empleo de las técnicas de planeación y control financiero, un 56 % indicó que no favorecen la gestión administrativa de las empresas. La ausencia de personal especializado proyectando los planes operativos a través del manejo de las finanzas no permite que con ellos se contribuya a la solución de los problemas reales. El 44 % de los entrevistados señaló como punto crítico en el empleo de técnicas financieras la carencia de la información adecuada y necesaria para la administración del capital de trabajo. Las empresas no cuentan con un manual para la gestión del capital de trabajo atendiendo a las particularidades del sector y de la actividad, lo que ha generado reducción de la rentabilidad y el crecimiento en ventas. Fue consenso de todos los entrevistados que también sobre esto pudiera estar incidiendo la falta de preparación y actualización del personal.

Derivado de lo anterior y respecto a la falta de manejo adecuado del capital de trabajo, el 80 % admitió que esto ha ocasionado la disminución de sus inversiones del efectivo y sus equivalentes, así como el vencimiento de su cartera de crédito.

Referente al endeudamiento a corto y largo plazo, estos explican que las fuentes utilizadas no son las adecuadas, lo que implica que se asuman costos adicionales, por intereses, y recargos por incumplimientos con una influencia negativa sobre la rentabilidad de la empresa. Un 20 % de los entrevistados consideró que sí se maneja adecuadamente el capital de trabajo, pero la incidencia negativa de este en la rentabilidad de la

empresa se corresponde con un problema de costos y de precios de venta. Aspectos estos que no se toman en cuenta, de ser así esto aumentaría la capacidad para dirigir la organización con éxito.

El 100 % consideró que las decisiones financieras tomadas por los administradores de la empresa, ya sean desde el punto de vista operativo o estratégico, afectan positiva o negativamente el grado de liquidez y de rentabilidad. La relación de estos indicadores con las ventas realizadas es estrecha y directa, tomándose en consideración además la estacionalidad de la actividad turística.

Todos los entrevistados (100 %) coincidieron en que tanto el gerente como el personal administrativo tienen conocimiento sobre lo que es el capital de trabajo y la importancia de administrar adecuadamente los activos y pasivos circulantes de la empresa siguiendo las políticas internas como: nivel de endeudamiento, monto de cuentas por cobrar, compras a crédito de insumos necesarios para garantizar el servicio de hospedaje, costo de mano de obra y otros.

Fue consenso en todas las entrevistas que la falta de promoción territorial es vital para aumentar las posibilidades de crecimiento en demanda turística, sobre todo de turistas extranjeros. De igual forma, resaltan que aspectos como la falta de infraestructura hotelera y la falta de financiamiento limitan el desarrollo de emprendimientos populares y solidarios. La falta de acceso al financiamiento produce que no se incentive a la inversión en mejorar la infraestructura hotelera existente, al igual que una débil estructura territorial general que no garantiza que se realice una buena promoción turística territorial. Tal consideración entra en contradicción con lo que actualmente está legislado por el gobierno nacional y el MINTRUR.

Resultados de la aplicación de la encuesta a administradores financieros y especialistas de área contable y financiera

En el estudio para seleccionar la muestra de personas a encuestar, se tomó en consideración primeramente el vínculo del encuestado con la actividad hotelera. La experiencia en la administración de empresas y la

posibilidad real de acceso a la gerencia de la misma y su participación en la toma de decisiones, para la constatación de la factibilidad de aplicación del instrumento. Fueron seleccionados veinticinco (25) especialistas del área contable y financiera de 19 empresas hoteleras contempladas dentro del estudio. El cuestionario se estructuró con 12 preguntas, donde cada una de ellas podía ser respondida considerando cinco opciones: siempre, casi siempre, algunas veces, casi nunca y nunca. El objetivo de la misma era evaluar la toma de decisiones a corto plazo en las empresas hoteleras del cantón.

Relativo a si el proceso de proyección financiera es considerado una herramienta para el control del capital de trabajo en las empresas, el 50 % de los encuestados coincidieron en que casi nunca, el 30 % consideró que algunas veces se utiliza y el 20 % asegura que nunca se cumple a cabalidad. Respecto a si el registro contable de los activos circulantes es la herramienta empleada para determinar el monto invertido en capital de trabajo. El 50 % de los encuestados señaló que, algunas veces, el 30 % respondieron que casi nunca el registro contable refleja los resultados reales y un 20 % indicó que la contabilidad nunca refleja la realidad.

En lo que se refiere a si son registrados y analizados los pasivos circulantes para la toma de decisiones sobre el capital de trabajo en su empresa. El 50 % de las personas encuestadas opinan que algunas veces, el 30 % considera que casi nunca se toman en cuenta los pasivos circulantes, y el 20 % aprecia que nunca ocurre esta serie de sucesos. Llama la atención la similitud en la respuesta con la interrogante anterior y a la vez es muy preocupante para la gerencia, pues solo eventualmente se toma en consideración la deuda que debe ser cancelada en el corto plazo.

Sobre si son consideradas las fuentes de financiamiento a corto plazo para cubrir el déficit del capital de trabajo en las empresas, el 20 % de los encuestados respondió que casi nunca se utilizan y el 80 % manifestó que nunca. En cuanto al cálculo de los indicadores financieros para su empleo en la toma de decisiones financieras sobre el capital de trabajo, el 80 % respondieron que algunas veces, el 10 % dice que casi nunca se considera y el 10 % restante opina que nunca se incluye.

Los resultados anteriores son reafirmados en la pregunta realizada sobre si la información financiera es valorada dentro del proceso de toma

de decisiones. El 50 % de los encuestados respondieron que casi nunca, mientras que el 40 % expresa que algunas veces son estimados. El 10 % restante indicó que nunca son de gran valor.

En lo concerniente a si se efectúa el cálculo y análisis de flujo de caja como herramienta de control en la administración financiera del capital de trabajo, el 60 % de los encuestados respondieron que nunca, el 30 % alegó que casi nunca y el restante 10 % indicó que solo algunas veces. En cuanto a si se llevan a cabo en su empresa las proyecciones de ventas para la estimación y control del capital de trabajo, un 70 % respondió que casi nunca, un 30 % opina que nunca y el restante 10 % indica que solamente algunas veces. Sobre si está establecida una estrategia para el financiamiento del capital de trabajo, un 60 % respondieron que nunca se establecen, un 20 % opina que casi nunca y el restante 20 % indica que algunas veces.

Respecto a si se establecen en su empresa proyectos de inversión producto del excedente del flujo de caja, el 80 % de los encuestados respondieron que nunca, el 10 % consideró que casi nunca y el restante 10 % indica que algunas veces. Sobre si se calcula en la empresa el índice de rentabilidad como indicador financiero en la toma de decisiones en el financiamiento del capital de trabajo, el 60 % de la muestra opina que algunas veces, el 30 % indica que casi nunca, mientras que un 10 % opina que la rentabilidad nunca es utilizada.

Referente a si se emplea el financiamiento interno sobre los proveedores como alternativa de financiamiento del capital de trabajo, el 50 % de los encuestados respondieron que nunca, el 30 % refiere que casi nunca y el restante 20 % afirma que casi siempre.

Los elementos arrojados por estos instrumentos permiten evaluar desde la perspectiva de los ejecutores de políticas su visión acerca de la gestión del capital de trabajo. Los resultados obtenidos demuestran que, aun cuando se reconoce su importancia, la proyección financiera, los montos de activos y pasivos circulantes, solo son utilizados de manera eventual como herramienta para el control del capital de trabajo. Las empresas no toman en cuenta las ventajas inherentes a las fuentes de financiamiento para cubrir el déficit del capital de trabajo ofrecido por crédito bancario.

Triangulación de las fuentes de información

Una vez analizadas y procesadas las fuentes de información se identifican un grupo de irregularidades relacionadas con la administración del capital de trabajo y el equipo encuestado (25) trabajó en la identificación de otras causas relacionadas con las ya señaladas, lo que posibilitó el diseño de Matriz de Juicios o Ponderaciones de Causa, (Reguant, y Torrado, 2016), donde R_j significa la sumatoria de los valores otorgados por cada uno de los especialistas (E); deduciendo de la R_j menor la causa más importante y de la R_j mayor la causa menos importante. En la tabla resultó la causa más importante: “dificultad para acceder a las fuentes de financiamiento y desconocimiento de las mismas”, seguida de “falta de preparación de empresarios y gerentes financieros” y como la causa menos importante, “nunca se establecen proyectos de inversión producto del exceso de efectivo con el objetivo de optimizar las inversiones”. Después se calcula la concordancia C_c , según la formulación correspondiente, y si se alcanza C_c 60 % para cada R_j , se acepta un buen nivel de consenso tal y como se muestra en la Figura 1.

Figura 1.
Matriz de Ponderaciones de Causa

Causas	Especialistas																											
	E1	E2	E3	E4	E5	E6	E7	E8	E9	E10	E11	E12	E13	E14	E15	E16	E17	E18	E19	E20	E21	E22	E23	E24	E25	Rj	Cc	
No se utiliza la pro-yección financiera	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	2	5	5	5	4	5	5	5	3	5	4	4	5	5	5	5	113	76
Dificultad para acceder a las fuentes de financiamiento y desconocimiento de las mismas	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	125	100
No son utilizados indicadores de gestión para controlar el capital de trabajo	4	2	4	3	5	5	5	5	3	4	4	5	5	4	4	4	5	4	3	4	2	4	1	4	4	4	101	48
Se carecen de estra-tegias de gestión que permitan optimizar el manejo del capital de trabajo	4	5	5	5	3	4	2	5	5	4	3	4	4	4	4	5	5	5	5	3	4	5	5	4	4	4	106	44
Nunca se establecen proyectos de inversión producto del exceso de efectivo con el objetivo de optimizar las inversiones	4	5	5	3	4	3	1	4	2	5	4	4	4	2	4	3	3	4	2	4	5	4	2	4	4	3	88	44

Causas	Especialistas																										
	E1	E2	E3	E4	E5	E6	E7	E8	E9	E10	E11	E12	E13	E14	E15	E16	E17	E18	E19	E20	E21	E22	E23	E24	E25	Rj	Cc
Las necesidades de financiamiento del capital de trabajo no son determinadas a través del control sobre el ciclo de efectivo	5	5	5	5	4	4	3	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	3	5	5	116	72
Solo es utilizada para el financiamiento del capital de trabajo la opción del crédito a corto plazo y de manera eventual, obviándose herramientas e indicadores financieros	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	2	5	5	5	4	4	5	117	80
Falta de preparación de empresarios y gerentes financieros	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	122	88

Fuente: elaboración propia a partir de lo expuesto por Reguant, y Torrado, (2016) .

Es evidente que el establecimiento de políticas adecuadas respecto al monto de inversión en capital de trabajo, así como su financiación, incidirá sobre indicadores como el período promedio de inventario, período promedio de cobro, período promedio de pago, liquidez inmediata y nivel de endeudamiento. De igual forma, la no inclusión de las alternativas de financiamiento existente y otros factores relacionados con el manejo del capital de trabajo están incidiendo además en la baja rentabilidad de las empresas hoteleras del cantón Portoviejo.

5. Conclusión y discusión

Los resultados obtenidos demuestran que, aun cuando se reconoce su importancia, la proyección financiera, los montos de activos y pasivos circulantes, solo son utilizados de manera eventual como herramienta para el control del capital de trabajo. Las empresas no toman en cuenta las ventajas inherentes a las fuentes de financiamiento para cubrir el déficit del capital de trabajo ofrecido por crédito bancario.

Los empresarios dedicados a la actividad hotelera reconocen que la información financiera que se evalúa por ellos no tiene el respaldo de indicadores financieros que permitan la evaluación de las necesidades de financiamiento del capital de trabajo, ni la implementación de estrategias tendientes a optimizar las decisiones tomadas al respecto. Por otra parte, el flujo de caja que se genera por operaciones y las proyecciones de ventas no son tenidos en cuenta para la toma de decisiones en estas organizaciones.

En las empresas hoteleras se calcula el capital de trabajo, pero es escasa su evaluación y el análisis de la información que de él se desprende. Adicionalmente, las empresas carecen de técnicas de gestión que incluyan el uso de indicadores financieros que permitan mejorar la administración del capital de trabajo y la proyección de estrategias para aprovechar las ventajas existentes en cuanto al posible financiamiento del mismo en un momento determinado del ejercicio fiscal.

Al identificar las fuentes de financiamiento de las empresas dedicadas a la actividad hotelera, se expresó con claridad que nunca se establecen en ellas proyectos de inversión alternativos producto del exceso de efectivo con el objetivo de optimizar las inversiones.

Igualmente, la rentabilidad y el financiamiento a través de los proveedores son utilizados solo esporádicamente como herramientas de manejo y evaluación del capital de trabajo, limitando una acertada toma de decisiones sobre el financiamiento.

Las necesidades de financiamiento del capital de trabajo no son determinadas a través del control sobre el ciclo de efectivo, ni se emplean las cuentas por cobrar y el efectivo disponible que estas implican.

Si bien existe el conocimiento teórico sobre las posibles fuentes de financiamiento del capital de trabajo, únicamente es usada la opción del crédito a corto plazo y de manera eventual, obviándose herramientas e indicadores financieros. Lo anterior podría no solamente optimizar el manejo del capital de trabajo, sino permitir la toma de decisiones sobre su financiamiento de forma eficiente, ajustada a la realidad y aprovechando las ventajas competitivas existentes.

6. Referencias

- Angulo, A., Berrío, J., y Caicedo, L. (2014). Estrategias de inversión en capital de trabajo aplicadas por las micros, pequeñas y medianas empresas colombianas de comercio textil en el municipio de Maicao. *Revista Dimensión Empresarial*, 12(2), 69-82.
- Banco Central de Ecuador. (2017). *Superintendencia de Bancos. Informe de Rendición de Cuentas del año 2016*.
- Berk, J., DeMarzo, P., y Harford, J. (2010). *Fundamentos de finanzas corporativas*. Pearson Educación.
- Espinosa, D. (2013). *Modelo y procedimiento para la planificación y el control de la inversión corriente en la actividad hotelera* [Tesis de Doctorado]. Universidad de Matanzas, Cuba.
- Hernández, R., Fernández, C., y Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación* (6a ed.). McGraw-Hill.
- Leyva, G. (2018). Indicadores de desempeño empresarial para medir la calidad de las estrategias financieras. *Revista Cofín Habana*, 12(1), 57-75.
- MINTUR. (2016). *Ministerio de Turismo. El turismo dinamizó en 285.5 millones de dólares la economía el 2016*. <http://www.turismo.gob>.

- ec/el-turismo-dinamizo-en-285-5-millones-de-dolares-la-economia-el-2016/
- MINTUR. (2018). *Boletín de Estadísticas Turísticas 2013–2017. UNWTO Barómetro del Turismo Mundial - Edición Noviembre 2018*. Clasificación basada en el Fondo Monetario Internacional (FMI).
- MINTUR. (2019). *Plan Nacional de Turismo 2030*. Ministerio de Turismo del Ecuador.
- Moyer, C. H., McGuigan, R., y Kretlow, J. (2008). *Contemporary Financial Management* (11a ed.). South-Western.
- Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO). (2018). *Convención sobre la Protección del Patrimonio Mundial, Cultural y Natural*. http://portal.unesco.org/es/ev.php-URL_ID=13055&URL_DO=DO_TOPIC&URL_SECTION=201.html
- Plan Estratégico de Desarrollo de Turismo Sostenible para Ecuador (PLANDETUR 2020). Ministerio de Turismo de Ecuador. T&L Informe Final.
- Plan Estratégico de Desarrollo Turístico del Cantón Portoviejo para el período 2017-2022.
- Plan Nacional de Desarrollo 2017-2021. Toda una vida de Ecuador. SEMPLANDES.
- Porlles, J., Quispe, C., y Salas, G. (2013). Pronóstico financiero: Métodos rápidos de estimulación del fondo de maniobra o capital de trabajo. *Industrial Data*, 16(1), 29-36.
- Scott, B., y Eugene, F. (2001). *Fundamentos de administración financiera* (12a ed.). McGraw Hill.
- Reguant, M., y Torrado, M. (2016). El método Delphi. *REIRE, Revista d'Innovació i Recerca en Educació*, 9(1), 87-102. <https://doi.org/10.1344/reire2016.9.1916>
- Scheel, A. (2010). *Evaluación operacional y financiera aplicada a la industria hotelera*. Universidad Externado de Colombia.
- Weston, F., y Brigham, E. (2000). *Fundamentos de Administración Financiera*. McGraw-Hill.