

Análisis de los instrumentos financieros que contribuyen al sostenimiento

ECONÓMICO Y FINANCIERO Y LA GENERACIÓN DE VALOR DEL SECTOR HOTELERO

Alejandro Acevedo Amorocho
Helga Lucero Barrera Arciniegas
María Ana Martina Chía Suárez

Análisis de los instrumentos financieros que contribuyen al sostenimiento

ECONÓMICO Y FINANCIERO Y LA GENERACIÓN DE VALOR DEL SECTOR HOTELERO

Alejandro Acevedo Amorocho
Helga Lucero Barrera Arciniegas
María Ana Martina Chía Suárez

Editora chefe	
Profª Drª Antonella Carvalho de Oliveira	
Editora executiva	
Natalia Oliveira	
Assistente editorial	
Flávia Roberta Barão	
Bibliotecária	
Janaina Ramos	2023 by Atena Editora
Projeto gráfico	Copyright © Atena Editora
Camila Alves de Cremo	Copyright do texto © 2023 Os autores
Luiza Alves Batista	Copyright da edição © 2023 Atena
Nataly Evilin Gayde	Editora
Imagens da capa	Direitos para esta edição cedidos à
iStock	Atena Editora pelos autores.
Edição de arte	Open access publication by Atena
Luiza Alves Batista	Editora



Todo o conteúdo deste livro está licenciado sob uma Licença de Atribuição Creative Commons. Atribuição-Não-Comercial-NãoDerivativos 4.0 Internacional (CC BY-NC-ND 4.0).

O conteúdo do texto e seus dados em sua forma, correção e confiabilidade são de responsabilidade exclusiva dos autores, inclusive não representam necessariamente a posição oficial da Atena Editora. Permitido o download da obra e o compartilhamento desde que sejam atribuídos créditos aos autores, mas sem a possibilidade de alterá-la de nenhuma forma ou utilizá-la para fins comerciais.

Todos os manuscritos foram previamente submetidos à avaliação cega pelos pares, membros do Conselho Editorial desta Editora, tendo sido aprovados para a publicação com base em critérios de neutralidade e imparcialidade acadêmica.

A Atena Editora é comprometida em garantir a integridade editorial em todas as etapas do processo de publicação, evitando plágio, dados ou resultados fraudulentos e impedindo que interesses financeiros comprometam os padrões éticos da publicação. Situações suspeitas de má conduta científica serão investigadas sob o mais alto padrão de rigor acadêmico e ético.

Conselho Editorial

Ciências Humanas e Sociais Aplicadas

- Prof. Dr. Adilson Tadeu Basquerote Silva – Universidade para o Desenvolvimento do Alto Vale do Itajaí
Prof. Dr. Alexandre de Freitas Carneiro – Universidade Federal de Rondônia
Prof. Dr. Alexandre Jose Schumacher – Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Paraná
Prof. Dr. Américo Junior Nunes da Silva – Universidade do Estado da Bahia
Profª Drª Ana Maria Aguiar Frias – Universidade de Évora
Profª Drª Andréa Cristina Marques de Araújo – Universidade Fernando Pessoa
Prof. Dr. Antonio Carlos da Silva – Universidade de Coimbra

- Prof. Dr. Antonio Carlos Frasson – Universidade Tecnológica Federal do Paraná
Prof. Dr. Antonio Gasparetto Júnior – Instituto Federal do Sudeste de Minas Gerais
Prof. Dr. Antonio Isidro-Filho – Universidade de Brasília
Prof. Dr. Arnaldo Oliveira Souza Júnior – Universidade Federal do Piauí
Prof. Dr. Carlos Antonio de Souza Moraes – Universidade Federal Fluminense
Prof^a Dr^a Caroline Mari de Oliveira Galina – Universidade do Estado de Mato Grosso
Prof. Dr. Crisóstomo Lima do Nascimento – Universidade Federal Fluminense
Prof^a Dr^a Cristina Gaio – Universidade de Lisboa Prof. Dr. Daniel Richard Sant'Ana – Universidade de Brasília
Prof. Dr. Deyvison de Lima Oliveira – Universidade Federal de Rondônia
Prof^a Dr^a Dilma Antunes Silva – Universidade Federal de São Paulo
Prof. Dr. Edvaldo Antunes de Farias – Universidade Estácio de Sá
Prof. Dr. Elson Ferreira Costa – Universidade do Estado do Pará
Prof. Dr. Eloi Martins Senhora – Universidade Federal de Roraima
Prof^a Dr^a Geuciane Felipe Guerim Fernandes – Universidade Estadual de Londrina
Prof. Dr. Gustavo Henrique Cepolini Ferreira – Universidade Estadual de Montes Claros
Prof. Dr. Humberto Costa – Universidade Federal do Paraná
Prof^a Dr^a Ivone Goulart Lopes – Istituto Internazionale delle Figlie di Maria Ausiliatrice
Prof. Dr. Jadilson Marinho da Silva – Secretaria de Educação de Pernambuco
Prof. Dr. Jadson Correia de Oliveira – Universidade Católica do Salvador
Prof. Dr. Jodeylson Islony de Lima Sobrinho – Universidade Estadual do Oeste do Paraná
Prof. Dr. José Luis Montesillo-Cedillo – Universidad Autónoma del Estado de México
Prof^a Dr^a Juliana Abonizio – Universidade Federal de Mato Grosso
Prof. Dr. Julio Candido de Meirelles Junior – Universidade Federal Fluminense
Prof. Dr. Kárpio Márcio de Siqueira – Universidade do Estado da Bahia
Prof^a Dr^a Kátia Farias Antero – Faculdade Maurício de Nassau
Prof^a Dr^a Keyla Christina Almeida Portela – Instituto Federal do Paraná
Prof^a Dr^a Lina Maria Gonçalves – Universidade Federal do Tocantins
Prof^a Dr^a Lucicleia Barreto Queiroz – Universidade Federal do Acre
Prof. Dr. Luis Ricardo Fernandes da Costa – Universidade Estadual de Montes Claros
Prof. Dr. Lucio Marques Vieira Souza – Universidade do Estado de Minas Gerais
Prof^a Dr^a Natiéli Piovesan – Instituto Federal do Rio Grande do Norte
Prof^a Dr^a Marianne Sousa Barbosa – Universidade Federal de Campina Grande
Prof^a Dr^a Marcela Mary José da Silva – Universidade Federal do Recôncavo da Bahia
Prof. Dr. Marcelo Pereira da Silva – Pontifícia Universidade Católica de Campinas
Prof. Dr. Marcelo Pereira da Silva – Pontifícia Universidade Católica de Campina sProf^a Dr^a Maria Luzia da Silva Santana – Universidade Federal de Mato Grosso do Sul
Prof. Dr. Miguel Rodrigues Netto – Universidade do Estado de Mato Grosso
Prof. Dr. Pedro Henrique Máximo Pereira – Universidade Estadual de Goiás
Prof. Dr. Pablo Ricardo de Lima Falcão – Universidade de Pernambuco
Prof^a Dr^a Paola Andressa Scortegagna – Universidade Estadual de Ponta Gross aProf^a Dr^a Rita de Cássia da Silva Oliveira – Universidade Estadual de Ponta Grossa
Prof. Dr. Rui Maia Diamantino – Universidade Salvador
Prof^a Dr^a Sandra Regina Gardacho Pietrobon – Universidade Estadual do Centro-Oeste
Prof. Dr. Saulo Cerqueira de Aguiar Soares – Universidade Federal do Piauí
Prof. Dr. Urandi João Rodrigues Junior – Universidade Federal do Oeste do Pará
Prof^a Dr^a Vanessa Bordin Viera – Universidade Federal de Campina Grande
Prof^a Dr^a Vanessa Ribeiro Simon Cavalcanti – Universidade Federal da Bahia / Universidade de Coimbra
Prof. Dr. William Cleber Domingues Silva – Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro
Prof. Dr. Willian Douglas Guilherme – Universidade Federal do Tocantins

Análisis de los instrumentos financieros que contribuyen al sostenimiento económico y financiero y la generación de valor del sector hotelero

Diagramação: Letícia Alves Vitral
Correção: Yaiddy Paola Martinez
Indexação: Amanda Kelly da Costa Veiga
Revisão: Os autores
Autores: Alejandro Acevedo Amorocho
Helga Lucero Barrera Arciniegas
María Ana Martina Chía Suárez

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)	
A524	Amorocho, Alejandro Acevedo Análisis de los instrumentos financieros que contribuyen al sostenimiento económico y financiero y la generación de valor del sector hotelero / Alejandro Acevedo Amorocho, Helga Lucero Barrera Arciniegas, María Ana Martina Chía Suárez. – Ponta Grossa - PR: Atena, 2023. Formato: PDF Requisitos de sistema: Adobe Acrobat Reader Modo de acesso: World Wide Web Inclui bibliografia ISBN 978-65-258-1119-2 DOI: https://doi.org/10.22533/at.ed.192232404 1. Hoteles - Administración. I. Amorocho, Alejandro Acevedo. II. Arciniegas, Helga Lucero Barrera. III. Suárez, María Ana Martina Chía. IV. Título. CDD 647.94 Elaborado por Bibliotecária Janaina Ramos – CRB-8/9166

Código del proyecto 024-07919-2500 – Impacto del costo de capital en el desempeño financeiro y la generación de Valor (período 2012-2016)

Atena Editora
Ponta Grossa – Paraná – Brasil
Telefone: +55 (42) 3323-5493
www.atenaeditora.com.br
contato@atenaeditora.com.br

DECLARAÇÃO DOS AUTORES

Os autores desta obra: 1. Atestam não possuir qualquer interesse comercial que constitua um conflito de interesses em relação ao conteúdo publicado; 2. Declararam que participaram ativamente da construção dos respectivos manuscritos, preferencialmente na: a) Concepção do estudo, e/ou aquisição de dados, e/ou análise e interpretação de dados; b) Elaboração do artigo ou revisão com vistas a tornar o material intelectualmente relevante; c) Aprovação final do manuscrito para submissão.; 3. Certificam que o texto publicado está completamente isento de dados e/ou resultados fraudulentos; 4. Confirmam a citação e a referência correta de todos os dados e de interpretações de dados de outras pesquisas; 5. Reconhecem terem informado todas as fontes de financiamento recebidas para a consecução da pesquisa; 6. Autorizam a edição da obra, que incluem os registros de ficha catalográfica, ISBN, DOI e demais indexadores, projeto visual e criação de capa, diagramação de miolo, assim como lançamento e divulgação da mesma conforme critérios da Atena Editora.

DECLARAÇÃO DA EDITORA

A Atena Editora declara, para os devidos fins de direito, que: 1. A presente publicação constitui apenas transferência temporária dos direitos autorais, direito sobre a publicação, inclusive não constitui responsabilidade solidária na criação dos manuscritos publicados, nos termos previstos na Lei sobre direitos autorais (Lei 9610/98), no art. 184 do Código Penal e no art. 927 do Código Civil; 2. Autoriza e incentiva os autores a assinarem contratos com repositórios institucionais, com fins exclusivos de divulgação da obra, desde que com o devido reconhecimento de autoria e edição e sem qualquer finalidade comercial; 3. Todos os e-book são *open access*, desta forma não os comercializa em seu site, sites parceiros, plataformas de e-commerce, ou qualquer outro meio virtual ou físico, portanto, está isenta de repasses de direitos autorais aos autores; 4. Todos os membros do conselho editorial são doutores e vinculados a instituições de ensino superior públicas, conforme recomendação da CAPES para obtenção do Qualis livro; 5. Não cede, comercializa ou autoriza a utilização dos nomes e e-mails dos autores, bem como nenhum outro dado dos mesmos, para qualquer finalidade que não o escopo da divulgação desta obra.

Código del proyecto 024-07919-2500 - Impacto del costo de capital en el desempeño financiero y la generación de Valor (periodo 2012-2016).

CONSIDERACIONES INICIALES

El presente libro constituye uno de los productos de investigación, de la tesis de maestría realizada sobre el análisis del monitoreo de instrumentos financieros, que contribuye al sostenimiento Económico y Financiero del sector hotelero de los hoteles de 4 y 5 estrellas en Bucaramanga. La investigación trazo como norte el analizar cómo se contempla tanto los instrumentos como la información financiera para la toma de decisiones, en contraste con un componente imprescindible como es la cultura financiera. En un primer momento se desarrolló una investigación teórica, en la cual se pudo precisar los conocimientos básicos y los supuestos que dieron la estructura a la pregunta de investigación forjada, tales como los elementos de la educación financiera, la cultura y el alfabetismo financiero, labor que fue el sustento para el Desarrollo del análisis desarrollado de esta, en el contexto del tejido empresarial del sector hotelero para la ciudad de Bucaramanga. Para el Desarrollo del proceso, se realizaron unas encuestas convalidadas aplicadas a los directivos del sector objeto de estudio con el fin de poder identificar los rasgos y tendencias que presentan los individuos evaluados, con lo cual se logró identificar rasgos característicos en el desempeño de las empresas con referencia al grado de cultura financiera que poseen dichos individuos en la gestión de su organización y en las decisiones que toman estos mismos. Finalmente, se desarrolló un análisis pormenorizado de los estadios que evaluaba el instrumento, en la cual se alcanzó a contrastar las respuestas obtenidas con cada uno de los directivos con lo cual poder definir el grado de manejo de las finanzas, y como dicho entendimiento permitió que la gestión desarrollada en el periodo de pandemia les permitiera a las empresas mantenerse tras la adversidad provocada por dicho acontecimiento. Se logra precisar que el grado de cultura financiera en los individuos es muy bajo, y deja precisar que las empresas se mantienen por otros motivos periféricos como lo es el buen nombre, y el manejo de estrategias complementarias como lo fue el catering, y otras actividades que lograron que las empresas se sostuvieran en dicha coyuntura mundial.

SUMÁRIO

ACTIVIDAD ECONÓMICA HOTELERA.....	1
IMPACTO DEL COVID 19 EN EL SECTOR HOTELERO	3
MECANISMOS REACTIVACIÓN ECONÓMICA PARA EL SECTOR HOTELERO POR EL COVID 19	7
ALFABETISMO FINANCIERO.....	10
EDUCACIÓN FINANCIERA.....	10
CULTURA FINANCIERA	12
RESULTADOS Y ANÁLISIS	16
CARACTERÍSTICAS SOCIODEMOGRÁFICAS	16
EDUCACIÓN Y CULTURA FINANCIERA	18
PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA	28
ANÁLISIS FUNCIONAL DE LA GERENCIA FINANCIERA.....	34
PROCESO DE PLANIFICACIÓN Y CONTROL FINANCIERO	37
EXISTENCIA DE MECANISMOS DE CONTROL ESTRATÉGICO Y OPERATIVO.....	44
Parámetros para la toma de decisiones financieras en el largo plazo.....	48
GERENCIA DEL VALOR	55
GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO	59
ENDOMARKETING.....	71
BUSINESS INTELLIGENCE	75
DISCUSIÓN.....	83
CONCLUSIONES	85
REFERENCIAS	86
SOBRE LOS AUTORES.....	89

ACTIVIDAD ECONÓMICA HOTELERA

Se considera el sector de servicios más importante a nivel internacional y nacional para el desarrollo de un país, particularmente en Colombia representa la principal fuente de ingresos que contribuye al producto interno bruto (PIB), gracias a las diferentes actividades económicas que lo comprenden tales como: turismo, salud, educación, fúnebres, exequiales, alcantarillado, acueducto, comunicaciones, entre otros.

De los cuales el subsector turismo es el que más contribuye a la generación de ingresos, según el compendio estadístico de la Asociación Colombiana de Agencias de Viajes y Turismo (ANATO), en el año 2019 generó 9.6 billones, año 2020 4.8 billones y 2021 fue de 5.8 billones.

Este subsector es considerado como una de las “modalidades de cooperación interempresarial que sitúan las empresas en posiciones distintas y consecutivas de una cadena de valor productiva y se asocian para alcanzar ventajas competitivas que no podrían obtener de forma individual” (Baltodano, Brenes, Espinoza & Vázquez, 2009), el cual cumple una función social en las diferentes entidades territoriales, regiones y provincias, toda vez que la actividad de turismo se ejerce en el ámbito familiar, empresarial y de negocios.

Está conformado por diversas actividades económicas, tales como: “establecimientos hoteleros o de hospedaje, agencias de viajes y turismo, transportadores de pasajeros, establecimientos de gastronomía, bares y negocios similares, establecimientos de arrendamientos de vehículos, empresas captadoras de ahorro para viaje, guías de turismo, operadores profesionales de congresos, ferias y convenciones” los cuales con el paso del tiempo se convirtieron en operadores de servicios turísticos ministerio de industria y comercio.

Particularmente la actividad económica que fue objeto de estudio en la presente investigación, la actividad hotelera.

De ahí que es importante partir por conocer el concepto de actividad hotelera que según el artículo 78 de la ley 300 de (1996) se define como actividad hotelera a “conjunto de bienes destinados por la persona natural o jurídica a prestar el servicio de alojamiento no permanente inferior a 30 días, con o sin alimentación y servicios básicos y/o complementarios o accesorios de alojamiento, mediante contrato de hospedaje”.

Esta actividad está compuesta por: hoteles, albergue, refugio, apartahotel, apartamentos turísticos, alojamiento rural, posadas turísticas, camping o campamento y posadas turísticas. Tienen atributos tangibles e intangibles. Con respecto a los atributos tangibles encontramos planta física o instalaciones, equipamientos y mobiliarios y así mismo

los intangibles están compuestos por: los servicios, la atención al cliente, el ambiente, la ubicación, las características de las habitaciones, los pasillos, etc.

Los hoteles de acuerdo con la ley 300 de 1996 en su artículo 82 clasificación de los establecimientos hoteleros y similares podrán ser clasificados por categorías por parte de la asociación gremial correspondiente, por asociaciones de consumidores o por entidades turísticas privadas legalmente reconocidas. De acuerdo con la norma técnica NTSH sectorial colombiana 006 “Clasificación de establecimientos de alojamiento y hospedaje. Categorización por estrellas de hoteles, requisitos normativos” establece que la categorización de hoteles por estrellas – factores de evaluación se dividen en: factores de planta y factores de servicios.

Los factores de planta están compuestos por: Planta del Edificio, espacios públicos, habitaciones, baño de habitaciones, restaurantes y comedores, reserva de agua para todo el establecimiento y servicios generales. Mientras que los factores de servicios están dados por: espacios públicos, habitaciones, baños de habitaciones, restaurantes y comedores, servicios complementarios, servicio al cliente, servicio de reservas, servicio de conserjería y portería, registro y acomodación, servicio al cliente en la recepción, cancelación de cuenta y salida, servicio de teléfono, seguridad, requisitos de personal, evaluación del servicio y acciones correctivas.

El impacto que tienen en los hoteles la categorización en estrellas radica en relación con sus ingresos y el nivel ocupacional.

IMPACTO DEL COVID 19 EN EL SECTOR HOTELERO

El año 2020 marcó la historia del mundo con el anuncio realizado según Organización Panamericana de la Salud (OPS, 2014) “por parte del director de la Organización Mundial de la Salud (OMS) Tedros Adhanom Ghebreyesus debido a la nueva enfermedad mundial causada por el nuevo coronavirus - COVID-19”. Esto causó que muchos Países tomaran medidas para prevenir la propagación del virus. Dichas medidas estuvieron encaminadas al aislamiento domiciliario, cuarentena domiciliaria, distanciamiento social, entre otras.

Colombia no fue ajena a esta situación y fue así como “declara el Estado de Emergencia Económica, Social y Ecológica en todo el territorio Nacional” (Decreto 417, 2020, p.1), lo cual conllevo a que el Estado tomara medidas que afectarían las operaciones de los diferentes sectores económicos. Dichas medidas contemplarían “cierre de fronteras terrestres, marítimas y fluviales, hasta el 30 de mayo” (Decreto 412, 2020, p.1), “suspender el ingreso de extranjeros al territorio nacional vía aérea hasta el 30 de mayo con algunas excepciones” (Ministerio de Salud y protección social, 2020,p.1), “prohibición del arribo de todos los vuelos internacionales y el aislamiento obligatorio o cuarentena en todo el territorio nacional” (Camacho y Vanegas, 2020a).

El año 2020 marcó la historia del mundo con el anuncio realizado según Organización Panamericana de la Salud (OPS, 2014) “por parte del director de la Organización Mundial de la Salud (OMS) Tedros Adhanom Ghebreyesus debido a la nueva enfermedad mundial causada por el nuevo coronavirus - COVID-19”. Esto causó que muchos Países tomaran medidas para prevenir la propagación del virus. Dichas medidas estuvieron encaminadas al aislamiento domiciliario, cuarentena domiciliaria, distanciamiento social, entre otras.

Colombia no fue ajena a esta situación y fue así como “declara el Estado de Emergencia Económica, Social y Ecológica en todo el territorio Nacional” (Decreto 417, 2020, p.1), lo cual conllevo a que el Estado tomara medidas que afectarían las operaciones de los diferentes sectores económicos. Dichas medidas contemplarían “cierre de fronteras terrestres, marítimas y fluviales, hasta el 30 de mayo” (Decreto 412, 2020, p.1), “suspender el ingreso de extranjeros al territorio nacional vía aérea hasta el 30 de mayo con algunas excepciones” (Ministerio de Salud y protección social, 2020,p.1), “prohibición del arribo de todos los vuelos internacionales y el aislamiento obligatorio o cuarentena en todo el territorio nacional” (Camacho y Vanegas, 2020a).

Posteriormente el 12 de marzo de 2020 la superintendencia de salud según la circular externa 9000012 emite “Recomendaciones para evitar el contagio de COVID-19, en el entorno hotelero”.

Sólo permite ingreso de Nacionales o Extranjeros con residencia permanente en Colombia. Personas de cuerpos diplomáticos extranjeros que iniciaron su vuelo antes de la fecha de entrada en vigencia de la resolución 15 de marzo de 2020. Pero el 16 de marzo de 2020 fue reportado en Colombia el primer caso de Covid-19 casi tres meses después del inicio de la enfermedad ese mismo día el ministerio de salud emite el protocolo de pasajeros con conexiones y tripulaciones de acuerdo con lo estipulado en la Resolución 408 del 15 marzo de 2020, lo que conllevo a que el Gobierno Nacional a redoblar esfuerzos para mitigar el contagio entre los que se dio el cierre de fronteras y aeropuertos, prohibición de la movilización dentro y fuera del país, cierre de colegios y universidades, prohibición de eventos y lugares que aglomeran gran cantidad de personas con aforos máximo hasta de 50 personas y la imposición de la cuarentena nacional, medidas estas que han conllevado a que, si bien es cierto se contenga el número de contagios, así mismo se cree una crisis en el orden social y económico, que afecta de manera directa a los hogares colombianos y a todos los sectores productivos del país principalmente al sector turístico.

Según el informe especial No. 1 de la Comisión Económica para América Latina y el Caribe – CEPAL (2020) “el Covid-19 afecta a través de cinco canales externos de transmisión, los cuales, actualmente ya se empezaban hacer evidentes”.

Según Mejía (2020) en un escenario en donde la operación de los diferentes sectores económicos se reduce un 37% y un 49% producto de las medidas de aislamiento preventivo, el costo económico asociado está en el rango de 48 a 65 billones de pesos (4,5% a 6,1% del PIB) por mes (p.4).

Lo cual genera un caos social y financiero en la sociedad. “Mas del 90% de los empresarios salieron afectados” (Empresarios, 2020, p.11), por este virus, pero particularmente el sector servicios fue uno de los que se vio más afectado, siendo este uno de los más importantes de la economía nacional.

De acuerdo con la encuesta realizada a 20.035 empresarios las cuales pertenecen a 410 actividades de las 495 actividades económicas, en 691 municipios del País, sobre el impacto del covid-19, a 17 de abril de 2020 el sector de los servicios representaba el 42%, el 36.7% el sector del comercio, el 12% el sector de la industria, el 6.3% el sector de la construcción, 3,3% el resto de los sectores, 1,5% el sector de la agricultura y el 0,2% el sector de la extracción. (Empresarios, 2020, pp. 2 y 4).

Ocupando un renglón importante en la economía nacional y a su vez el que más contribuye tanto a la generación de aporte al producto interno bruto, así como al empleo

El cual se vio mayormente afectado por las decisiones de emergencia económica tomadas por el Gobierno Nacional en relación con el Covid 19, particularmente el subsector del turismo tanto internacional como interno en la actividad hotelera.

Trayendo como consecuencia en este subsector con respecto a la visita de turistas extranjeros a Colombia, “entre comienzos de enero y marzo de 2020 cayera un 14% con respecto al mismo período del año anterior; esto es de 830 mil a 713.mil”. (Camacho y Vanegas, 2020b). Esta caída ahonda la preocupación del subsector, ya que durante el primer trimestre de 2019 el número de turistas internacionales que entraron al País cayó un 10% con respecto al primer trimestre de 2018.

Según Camacho y Vanegas (2020) después del 15 de marzo y hasta el 30 de mayo se podría esperar una caída de hasta el 80% de turistas extranjeros, esto es pasar de recibir 821.000 a 170.000.

Durante el primer trimestre del año 2019 el 12.4% de la población nacional viajó por turismo interno y cada persona gastó en promedio \$72.517= por día; en el segundo trimestre lo hizo el 10% y cada persona gasto \$79.352= por día en promedio (p.1).

El País puede perder cerca del 2% del PIB en el 2020 con estas cifras podría esperarse pérdidas del 6.6 billones de pesos en el sector del turismo, por la significativa reducción de personas que viajan. Esta pérdida representaría el 0,5 por ciento del PIB del 2020.

En relación con la proyección de permanencia en el mercado por parte de los hoteles, durante el período de confinamiento podrían subsistir con recursos propios entre 1 y 2 meses, el 86%, entre 3 y 6 meses el 11%, entre 6 y 12 meses el 1% y más de 12 meses el 1% (Camacho y Vanegas, 2020e, p.1).

En relación con los ingresos, es uno de los mayores aportantes de ingresos en este sector económico. Según Cotelco (2020a) “durante el período comprendido del 2016 al 2020, presentó el siguiente comportamiento ocupacional: 2016 el 55,46%, 2017 el 55,12%, 2018 el 55,46%, 2019 el 56,96% y 2020 el 21,18%”.

De acuerdo con Gustavo Adolfo Toro (presidente ejecutivo de Cotelco) “en el 2020 presento 35.8 puntos porcentuales menos que el consolidado en 2019, periodo en el cual este indicador se había ubicado en su máximo histórico de 56,96%. (Cotelco, 2020).

Así mismo, según Adolfo Toro, presidente ejecutivo de Cotelco el sector hotelero pasó de una ocupación promedio del 60% en el mes de febrero de 2020 la más alta que se había registrado en los últimos 15 años a tener una baja en la demanda por servicios hoteleros en abril a un 2%, lo cual frenó de manera significativa la operación de la hotelería colombiana, conllevando a la cancelación de las reservaciones y al cierre temporal de sus actividades en algunos casos. (Cotelco, 2020).

Pero debido al Covid 19, “los ingresos disminuyeron 11,4 por ciento, para una pérdida económica de 140.000 millones de pesos por cancelaciones de reservas de alojamiento y de eventos por parte de los clientes, conllevando a una disminución de sus ingresos” (Cotelco, 2020).

En relación con los hoteles que durante la pandemia continuaron prestando sus servicios, se vieron en la necesidad de cambiar el enfoque en la unidad generadora de ingresos, pasando de la prestación de sus servicios a turistas a atender profesionales de la salud y personas con covid en etapa de aislamiento.

Con respecto al empleo, otra de las problemáticas ocasionadas por la falta de prestación del servicio, fue el desempleo, esto debido a que “aporta cerca del 8% del empleo a nivel nacional, así que la caída en la venta de todas las empresas del turismo afectará seriamente el empleo directo, indirecto e inducido generado por el sector” (Camacho y Vanegas, 2020f, p.1).

De acuerdo con Gustavo Toro presidente de Cotelco a portafolio “hubo que liquidar al 31% de los empleados, en promedio” (el tiempo, 2020). Generando “una pérdida de más de 45.000 empleos, equivalentes a 41% de ese sector en el país. (Camacho y Vanegas, 2020f, p.1).

Viéndose reflejado en, aumento de la pobreza, desmejora en la calidad de vida de los empleados, así mismo en la desaceleración del crecimiento del producto interno bruto (PIB) entre otros.

Debido a esa crisis por la cual atravesaba ese sector, conllevo a que la agremiación que agrupa “Asociación Hotelera y Turística de Colombia” (COTELCO) interviniere por ellos ante el Estado, con el fin de buscar algunas medidas de alivio económico que les permitiera reactivar su economía.

MECANISMOS REACTIVACIÓN ECONÓMICA PARA EL SECTOR HOTELERO POR EL COVID 19

Teniendo en cuenta la problemática descrita en el capítulo anterior y además del temor generado y la falta de confianza por parte de la gente para hospedarse en el momento en que volvieran a dar reapertura a los hoteles conllevo a que la agremiación que agrupa los hoteles “Asociación Hotelera y Turística de Colombia” (COTELCO) interviniere en el período de abril a mayo de 2020, tomando medidas estrictas de bioseguridad, la cual consistió en las realización de protocolos de bioseguridad, los cuales debería ser aplicados por parte de los hoteles asociados, generando un valor agregado a sus usuarios.

Es así como con el fin de hacerle saber a la gente que estaban cumpliendo con estrictos protocolos de bioseguridad opto por crear para sus hoteles asociados una certificación para generar confianza a través de un sello el cual titularon “juntos contra el covid”, el cual no era de carácter obligatorio, pero si generaba un valor agregado a sus usuarios.

El proceso de impulsar nuevamente el turismo local se emprendió inicialmente a través de caravanas que fueron impulsadas por Fontur.

Además de esta medida, COTELCO la cual tiene como fin apoyar los intereses del sector hotelero y turístico colombiano, fortaleciendo su competitividad y productividad mediante la prestación de servicios, ante la necesidad inminente que existía de reactivación económica principalmente para este sector de la economía, presentó la siguiente propuesta al Gobierno Nacional: subsidio de la nómina, desmonte de la sobre tasa de energía, créditos con tasa cero, exclusión del Iva en compras de suministros, insumos y servicios, intermediación de agencias y viajes, arrendamientos de comercio, disminución de la renta a un máximo del 10% y exoneración de retención en la fuente.

La cual fue estudiada y en su gran mayoría fue acogida por el mismo no solo para el gremio del turismo sino a todo el sector empresarial que cumplieran con los requisitos establecidos por este.

Sobre las medidas del Gobierno Nacional, la entidad reportó que las que más consideran los empresarios del sector que ayudan a la reactivación económica son la exclusión del IVA en el servicio de alojamiento (77.5%), la apertura de aeropuertos (76.1%) y la apertura de las vías para la movilización de los viajeros (73.2%). (La república, 2022).

Según Paula Cortés Calle, la presidenta ejecutiva de la asociación colombiana de viajes y turismo (ANATO) Si bien esta fue una situación inesperada y dura para nuestros empresarios, hemos trabajado fuertemente por ayudarlos.

Las reuniones que hemos realizado con el Gobierno nacional, las entidades gubernamentales locales y las que hacen parte de la cadena de valor del turismo, han permitido que, a través de un mismo objetivo, se logren grandes resultados". (La república, 2022).

Según Adolfo Toro, presidente ejecutivo de Cotelco, la reactivación de turismo ha sido posible gracias a las acciones del Gobierno Nacional, con campañas como "Yo Voy" y el "Gran Finde", con las cuales se busca dar un impulso al sector. También señaló que a recién aprobada Ley de Turismo se incorporan mecanismos para apalancar los escenarios de recuperación, lo que muestra el compromiso del Gobierno y el Congreso con el sector. (La república, 2022).

Así mismo otros de las estrategias claves en la recuperación económica de los hoteles ha sido el turismo de negocios o conocido también como MICE (Meeting, Incentives, Conferencing y Exhibitions) que en español traduce: reuniones, incentivos, conferencias y exposiciones. Este turismo tiene como motivación principal la realización de actividades de carácter laboral y la asistencia a diferentes tipos de reuniones y congresos, el cual "en el año 2021 representó más del 30 por ciento de los visitantes que llegaron al país" (semana, 2022).

Esto hace que este sector de la economía tenga la necesidad de reinventarse, para poder dar respuesta a huéspedes que exigen mayores estándares para realizar conexión con nuevos destinos, así como en materia de sostenibilidad y bioseguridad presentando el comportamiento de porcentaje de ocupación hotelera nacional octubre de 2019 fue de 58,89%, en el año 2020 fue de 22,96% (Sistema de información Hotelero – SIH de Cotelco, 2020).

De los hoteles que en ese año suspendieron actividades, según Cotelco el 85,8% están operando, mientras que el 13,6% mantienen suspendidas sus actividades; 0.8% ha decidido devolver la operación a sus propietarios y el restante 0.5% informó haber decidido cerrar de manera definitiva (La república, 2020).

A partir de septiembre de 2020, con la fase de recuperación y a corte del mes de noviembre de ese mismo año se han recuperado 18.000 de los empleos perdidos, lo que pesa 40% de los trabajos perdidos." (La república, 2020).

Pese a los alivios mencionados anteriormente, esto no fue lo suficiente para el gran hueco financiero que le produjo a este subsector de la economía, lo cual conllevó a que buscaran la forma de crear mecanismos que le permitiesen seguir activos en el mercado.

Mecanismos los cuales requería necesariamente del conocimiento por parte de la gerencia o de la administración que le permitieran la toma acertada de decisiones en

materia de inversión y financiación, pero esta situación generó al interior de los hoteles una problemática debido al posible desconocimiento por parte de sus dirigentes sobre el portafolio de instrumentos financieros, las características y riesgos de cada uno de ellos, dejando de lado la posibilidad que exista de usar dichos instrumentos en su recuperación económica.

ALFABETISMO FINANCIERO

La falta de educación financiera según López (2019) “lleva a las familias a abusar del crédito y a endeudarse por encima de su capacidad de pago como una alternativa de oxigenación a sabiendas de lo que ello pueda acarrear en el presupuesto familiar” (p.39).

Según el diario Portafolio (s.f) en Colombia los niveles de analfabetismo financiero hoy llegan al 95 por ciento de acuerdo con Mónica Aparicio Smith directora de Fondo de Garantía Financiera (Fogafín).

Esto es ocasionado, por el desconocimiento que se tiene con respecto a los fundamentos en finanzas para poder entender el valor del dinero en el tiempo, valor presente, valor futuro, interés, tasas de interés, anualidades e instrumentos financieros.

Lo que hace que las personas no tomen decisiones adecuadas a la hora de gestionar sus finanzas. De ahí que las decisiones tengan un papel muy importante en la educación financiera, las cuales son influenciadas por las emociones, las creencias o por estados.

Según Vizuete (2020) “para las decisiones las emociones juegan un rol muy importante, Así, la emoción no es solo un límite a la razón, sino que la condiciona, la modela y le da sentido” (p.12). De ahí que toda decisión que se tome siempre irá cargada de emociones. Según Jensen y Meckling (1994) “en la mayoría de los casos las personas son capaces de ocultar sus emociones, actuando de forma racional” (p.10).

EDUCACIÓN FINANCIERA

Contar con un mínimo de conocimiento en el contexto financiero, trae como beneficio en cierta forma la estabilidad económica. Esto debido al gran portafolio de productos y servicios financieros que existen en el mercado.

Para obtener cultura financiera se debe empezar por educación financiera, que le permita adquirir las herramientas suficientes para la administración del dinero.

Constituyéndose en “una herramienta que brinda elementos de análisis para la comprensión de las políticas sociales y económicas que le permiten formar criterios en asuntos financieros, permitiendo según” (Rivas, 2017, p.11) que las personas tomen mejores decisiones a lo largo de su vida, reduciendo la probabilidad de crisis personales o familiares.

Así mismo la educación financiera según el Centro OCDE/CVM de Educación y Alfabetización Financiera para América Latina y el Caribe, (2005) el proceso por el cual los consumidores/inversores financieros mejoran su conocimiento sobre los productos, conceptos y riesgos financieros y, a través de información, instrucción y/o consejo objetivo,

desarrollan las habilidades y confianza para adquirir una mayor concienciación de los riesgos y oportunidades financieras, para tomar decisiones informadas, para saber dónde acudir para pedir ayuda y adoptar otras medidas efectivas para mejorar su bienestar financiero” (p.5).

De ahí que esta debe ser objetiva e imparcial, ya que es en donde se adquieren las bases y fundamentos para entender el valor del dinero en el tiempo, así como el impacto que se tiene frente a una transacción financiera el tema correspondiente al valor presente, valor futuro, tasas de interés, anualidades e instrumentos financieros básicos, así como otros temas relacionados con instrumentos financieros.

Lo anterior es con el fin de poder obtener expansión financiera y que esta se vea traducida en las decisiones que se tomen en materia de inversión y financiación.

Esto ha hecho que el tema la educación financiera, haya ido cobrando importancia y se ha convertido en un tema de gran preocupación tanto para el estado como para la sociedad, dado que es un tema que aplica en todo el transcurso de la vida, pero el problema que hay es que no existe el suficiente conocimiento de cómo hacerlo.

El Centro OCDE/CVM de Educación y Alfabetización Financiera (2005), define la educación financiera como “una herramienta para promover el crecimiento, la confianza y la estabilidad económica, junto con la regulación de las instituciones financieras y la protección del consumidor (incluida la regulación de la información y la orientación)” (p.5)

Dentro de las buenas prácticas para la educación financiera se tienen las siguientes “Acción pública para la educación financiera, el papel de las instituciones financieras en educación financiera, educación financiera para los ahorros de jubilación y programas de educación financiera (Centro OCDE/CVM de Educación y Alfabetización Financiera, 2005, p.6).

Es por esto que se hace importante obtener educación financiera a través de un programa de educación financiera, debido a que “las personas - familias no tienen información relevante sobre cultura financiera, existiendo desconocimiento, acerca de invertir en los distintos rubros de inversiones, existiendo temor y desconfianza” (Cabanillas, 2021, p.106).

El objetivo de un programa de educación financiera es, formar personas con respecto al manejo del dinero, permitiendo desarrollar competencias necesarias para la planeación, administración y toma de decisiones en materia económica y financiera que en el mediano y largo plazo tiene efectos sobre el bienestar individual, social y el crecimiento económico un País.

Su enfoque debe estar orientado “para satisfacer las necesidades y el nivel de

instrucción financiero de su audiencia, así como para reflejar la preferencia de dicho público objetivo sobre cómo recibir información financiera” (Centro OCDE/CVM de Educación y Alfabetización Financiera, 2005d, p.6).

Según Centro OCDE/CVM de Educación y Alfabetización Financiera (2005e) “deben centrarse en cuestiones de alta prioridad que, dependiendo de las circunstancias nacionales, pueden incluir aspectos importantes de planificación financiera de la vida”. (p. 5)

De ahí que en su ejecución se deba enfocar a aspectos prioritarios con respecto a la planificación financiera que se tiene en la vida de todo individuo tales como el ahorro y la deuda, dependiendo de las circunstancias del entorno.

Los cuales requieren de la adquisición de unas competencias previas tales como economía que sirva como fundamento en el proceso de formación y las matemáticas que sirvan para adquirir los fundamentos matemáticos conceptuales tales como el valor del dinero en el tiempo, anualidades, valor presente, valor futuro, valor presente neto, intereses, tasas de interés en sus diferentes modalidades, período.

Tanto el marco regulatorio como administrativo “debe ser considerada como una herramienta para promover el crecimiento, la confianza y la estabilidad económica, junto con la regulación de las instituciones financieras y la protección del consumidor” (Centro OCDE/CVM de Educación y Alfabetización Financiera, 2005, p.5).

Según este mismo autor, debe ser visto “como un proceso continuo, permanente y para la vida, en particular teniendo en cuenta la creciente complejidad de los mercados, necesidades variadas en diferentes etapas de vida, e informaciones cada vez más complejas” (p.6).

CULTURA FINANCIERA

La cultura financiera es un tema muy importante en las finanzas en la vida de cualquier persona natural o jurídica. Cuando se habla de cultura se hace referencia al conjunto de costumbres y hábitos que le ha sido formado a una persona natural en lo largo de su vida, el cual se ve reflejado posteriormente en su comportamiento o hábitos.

Según Real Academia Española (2021) es un conjunto de modos de vida, costumbres, conocimientos y grado de Desarrollo artístico, científico, industrial, en una época, grupo social, en donde a través del conocimiento se adquiere el conjunto de bases que se pueda tener sobre un tema el cual se va aplicando de acuerdo con los modos de vida.

Por otra parte, cuando se habla de finanzas se hace referencia al manejo o uso que se le dé al dinero, según el Real Academia Española “perteneciente o relativo a la Hacienda

pública, a las cuestiones bancarias y bursátiles o a los grandes negocios mercantiles”

De acuerdo con Higuera (2009) hace referencia a ideas, percepciones, actitudes, costumbres y reglas que compartimos frente al mundo del dinero y las instituciones que en él intervienen, en donde las reglas que se comparten frente a las reglas del dinero es saber cómo se administra el dinero lo cual puede llevar una persona a obtener el éxito. (p.21).

La cultura financiera corresponda al conjunto de hábitos que se adquieren para el manejo de las finanzas y constituyen la base para la toma de decisiones en materia de inversión o financiación, de ahí que una buena o mala decisión financiera obedezca a comportamientos que ya tengan un antecedente.

La cultura financiera según Gallo (2022a) “implica una serie de conocimientos y actitudes que permite a las personas una gestión eficiente de sus finanzas personales, tomando adecuadas decisiones en referencia al manejo de los recursos tanto personales como familiares” (p.1).

Según Gallo (2022) existe en la cultura financiera dos principios básicos que son el valor del dinero en el tiempo y el costo de oportunidad de los recursos. Valor del dinero en el tiempo está referido a que una cantidad de dinero, hoy, tiene más valor que dentro de un determinado tiempo.

Mientras que el costo de oportunidad de los recursos guarda relación con que por el uso de todo aquello que tenga un valor económico (dinero en efectivo, bienes o servicios) debemos pagar unos intereses, si es que los cancelamos en fecha distinta a la que nos han sido prestados (p.1).

Es a través de la cultura financiera, lo que permite que una persona tome mejores decisiones financieras y realice una correcta planeación y distribución del dinero, conocer el valor del dinero, diferentes alternativas financieras que existen para poder hacer uso correcto del dinero y conocimiento acerca de unos conceptos fundamentales en las finanzas tales como: ingresos, costos, gastos, inversión, presupuesto e impuestos, portafolio de inversión, portafolio de financiación.

Lo cual trae muchas ventajas, entre ellas buenas prácticas frente a la captación y uso del dinero, generación de la cultura de ahorro, consumo responsable del dinero diferenciando entre un costo y gasto y permite conocer en qué momento se debe hacer un gasto que sea por necesidad o por ostentosidad.

Pero así mismo la falta de cultura financiera lo que genera la toma incorrectas decisiones en materia financiera ya sea de inversión o financiación, conllevando a las personas por una parte adquieran endeudamiento y por otra falta de ahorro, lo cual según Olmos (2007) “la insuficiencia de ahorro es un factor importante de freno al avance

económico de largo plazo o una fuente de problemas coyunturales, especialmente para países que carecen de prestigio permanente en los mercados financieros internacionales” (p.55).

A continuación, se presenta el marco legal que rige en Colombia la cultura financiera:

Constitución Política de Colombia: “El pueblo de Colombia, en ejercicio de su poder soberano, representado por sus delegatarios a la Asamblea Nacional Constituyente, invocando la protección de Dios, y con el fin de fortalecer la unidad de la Nación y asegurar a sus integrantes la vida, la convivencia, el trabajo, la justicia, la igualdad, el conocimiento, la libertad y la paz, dentro de un marco jurídico, democrático y participativo que garantice un orden político, económico y social justo, y comprometido a impulsar la integración de la comunidad latinoamericana, decreta, sanciona y promulga la siguiente: Constitución Política de Colombia (Constitución Política de Colombia, 1991).

Constitución Política de Colombia. artículo 2º. Son fines esenciales del Estado: servir a la comunidad, promover la prosperidad general y garantizar la efectividad de los principios, derechos y deberes consagrados en la Constitución; facilitar la participación de todos en las decisiones que los afectan y en la vida económica, política, administrativa y cultural de la Nación; defender la independencia nacional, mantener la integridad territorial y asegurar la convivencia pacífica y la vigencia de un orden justo.

Las autoridades de la República están instituidas para proteger a todas las personas residentes en Colombia, en su vida, honra, bienes, creencias, y demás derechos y libertades, y para asegurar el cumplimiento de los deberes sociales del Estado y de los particulares.

Ley 115 de 1994, artículo 5. Fines de la educación: De conformidad con el artículo 67 de la Constitución Política, la educación se desarrollará atendiendo a los siguientes fines: “[...] 3. La formación para facilitar la participación de todos en las decisiones que los afectan en la vida económica, política, administrativa y cultural de la Nación (Ley 115, 1994).

Ley 115 de 1994, artículo 5. Fines de la educación: De conformidad con el artículo 67 de la Constitución Política, la educación se desarrollará atendiendo a los siguientes fines: “[...] 9. El Desarrollo de la capacidad crítica, reflexiva y analítica que fortalezca el avance científico y tecnológico nacional, orientado con prioridad al mejoramiento cultural y de la calidad de la vida de la población, a la participación en la búsqueda de alternativas de solución a los problemas y al progreso social y económico del país” (Ley 115, 1994).

Ley 115 de 1994, artículo 13. Objetivos comunes de todos los niveles. Es objetivo primordial de todos y cada uno de los niveles educativos el Desarrollo integral de los educandos mediante acciones estructuradas encaminadas a: “[...] c) Fomentar en la

institución educativa, prácticas democráticas para el aprendizaje de los principios y valores de la participación y organización ciudadana y estimular la autonomía y responsabilidad”. Por su parte, el artículo 31 establece como obligatoria la enseñanza de las ciencias económicas en la educación media académica.

Ley 1450 de 2011, “Por la cual se expide el Plan Nacional de Desarrollo 2010-2014”. (Ley 1450, 2011). *artículo 145*. Programa de Educación en Economía y Finanzas. “El Ministerio de Educación Nacional incluirá en el diseño de programas para el Desarrollo de competencias básicas, la educación económica y financiera, de acuerdo con lo establecido por la Ley 115 de 1994” (Ley 1450, 2011).

Decreto 457 de 2014: “Por el cual se organiza el Sistema Administrativo Nacional para la Educación Económica y Financiera, se crea una Comisión Intersectorial y se dictan otras disposiciones.” (Decreto 457, 2014).

Ley 49 de 2014: “establece la Cátedra de Educación Financiera en la Educación Básica y Media en Colombia” (Ley 49, 2014).

Ley 49 de 2014, *artículo 3*. “Por medio de la presente ley faculta al Ministerio de Educación para que incluya en el diseño de programas de educación básica y media, los contenidos necesarios para el Desarrollo de competencias elementales, en economía y nociones básicas de educación financiera, según lo establecido en la Ley 115 de 1994”. (Ley 49, 2014).

RESULTADOS Y ANÁLISIS

Para el Desarrollo de la caracterización de la dinámica administrativa y financiera de los hoteles de 4 y 5 estrellas de la ciudad de Bucaramanga se diseñó una encuesta estructurada con el propósito de identificar las variables más representativas del tema objeto de estudio y al ser aplicada a la muestra seleccionada de forma aleatoria entrega unos resultados que se mostraran en los siguientes acápite de este apartado.

Así mismo el análisis realizado, se realiza de acuerdo con cada uno de los componentes aplicados en el instrumento, los cuales se abordarán con precisión en los siguientes acápite.

CARACTERÍSTICAS SOCIODEMOGRÁFICAS

Dentro de las características estudiadas la primera de ellas fue identificar el nivel de estudio alcanzado por los administradores encuestados, la cual se concentra en los estudios medios y superiores (77,77%), el restante 22,22% alcanzaron un nivel de formación posgradual.

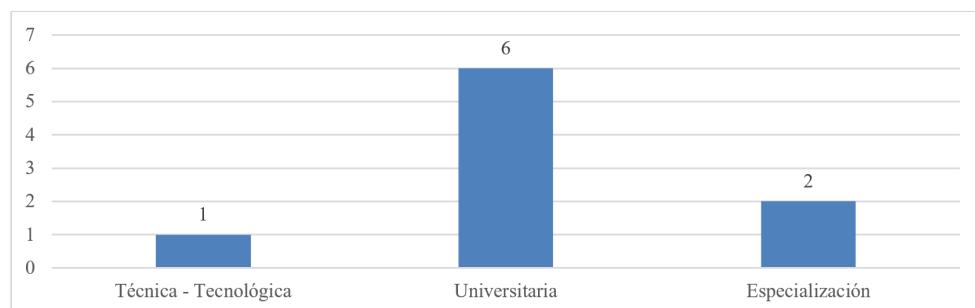


Figura 1: Nivel de formación de los directivos.

Fuente: Elaboración propia con base en la información recolectada en el cuestionario aplicado a los hoteles de Bucaramanga.

En términos generales el nivel educativo medio alcanzado por los empresarios es bastante aceptable ya que la gran mayoría ha culminado los estudios técnicos o profesionales lo que les permite tener más herramientas no solo empíricas sino técnicas en el manejo y planificación financiera de sus empresas.

Ahora bien, con referencia a las áreas de conocimiento se encontró que dentro de los empresarios encuestados que han culminado el nivel profesional se identificó que la disciplina de mayor elección fueron las Ciencias Económicas con un 66.67%, seguido por otras disciplinas con un 22.22%, humanidades con un 11.11%.

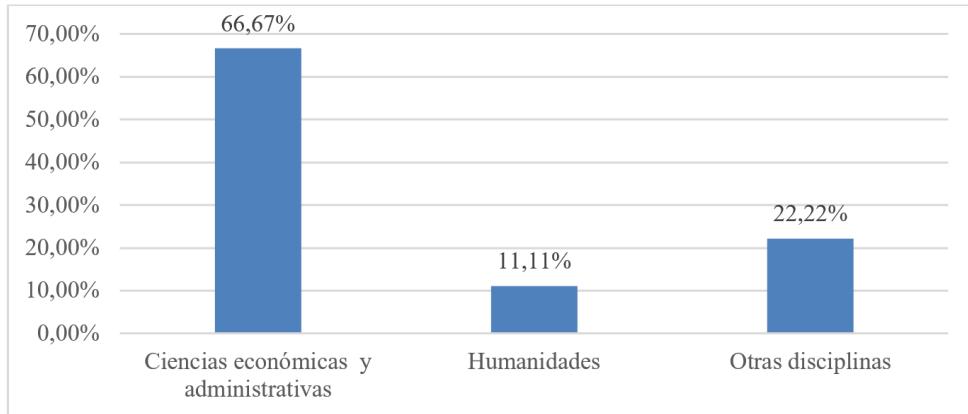


Figura 2: Área del conocimiento profesional.

Fuente: Elaboración propia con base en la información recolectada en el cuestionario aplicado a los hoteles de Bucaramanga.

Otra de las variables analizadas fue la edad, encontrando que la mayoría de los encuestados tienen una edad que oscila entre los 20 a 29 años, representando el 44.44% de la muestra, en segundo lugar, se encuentra el rango de edad comprendido entre los 30 a 39 años con un 33.33%, es decir, el 78% de los encuestados es menor de cuarenta años, mientras que el grupo restante (40 a 59 años) alcanza el 22.22%.

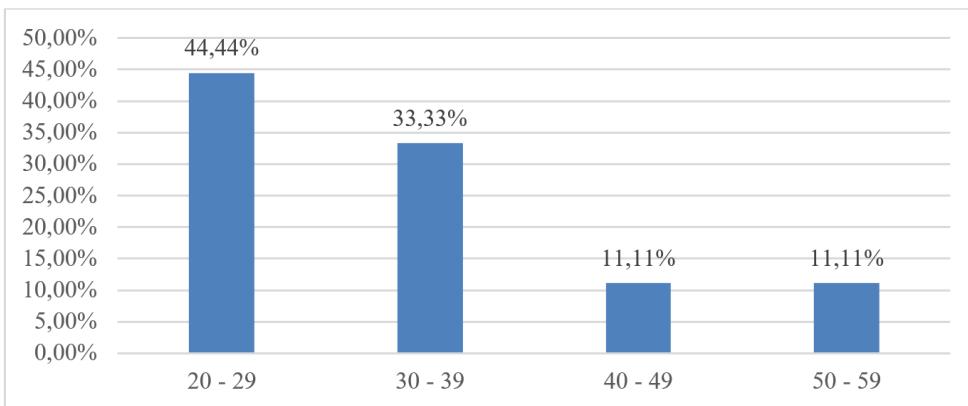


Figura 3: Rangos de edades de los empresarios encuestados.

Elaboración propia con base en la información recolectada en el cuestionario aplicado a los hoteles de Bucaramanga.

Se destaca que dentro del grupo de encuestados no existan personas mayores de 60 años ni menores de 20.

Por otra parte, la gran mayoría de los encuestados pertenecen al estrato IV al sumar el 66,67%, un 11,1% pertenece al estrato V, mientras el estrato VI cuenta con un 22.22%, no hay registros de administradores en los estratos I, II y III.

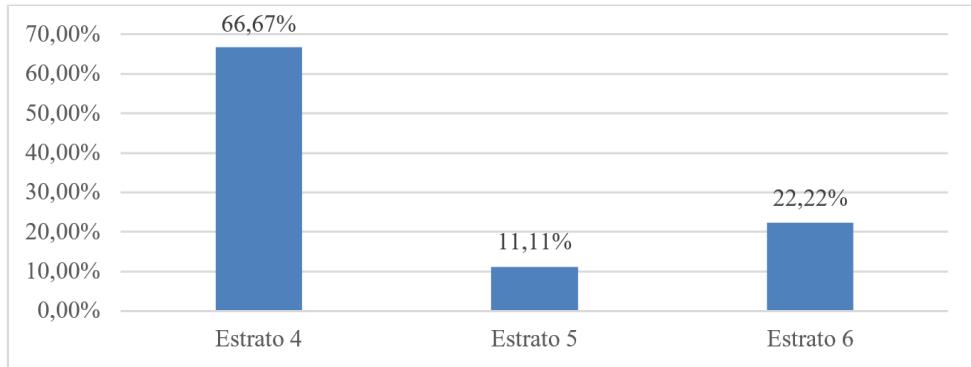


Figura 4: Estrato social al que pertenecen los Administradores encuestados.
Elaboración propia con base en la información recolectada en el cuestionario aplicado a los hoteles de Bucaramanga.

La Figura 4 muestra que los empresarios encuestados son en esencia de clase media, destacándose el limitado alcance de los estratos V y VI dentro de la encuesta.

Por otra parte, al revisar el género que administra a los hoteles se pudo precisar que el 55.56% hace referencia a mujeres administradoras y el restante 44.44% a individuos de sexo masculino.

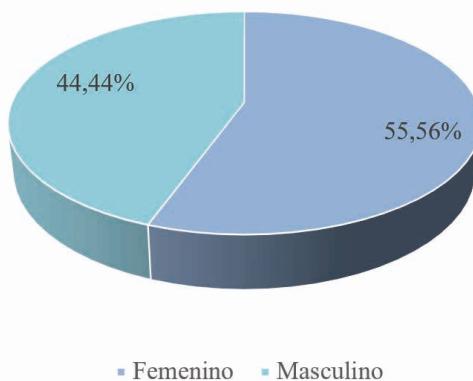


Figura 5: Género de los Administradores encuestados.
Elaboración propia con base en la información recolectada en el cuestionario aplicado a los hoteles de Bucaramanga.

EDUCACIÓN Y CULTURA FINANCIERA

Para el Desarrollo de este acápite se precisó el análisis desde ocho puntos de vista, con lo cual se pueda determinar el nivel que los administradores poseen en el estadio de la educación y cultura financiera, al igual del como manejan los recursos de la organización que gestionan en su ejercicio profesional.

Con respecto a la distribución del presupuesto que posee las empresas, los administradores indican que dichos capitales en su gran mayoría son destinados al manejo de personal con un 17.58%, seguido del pago de impuestos con un 15.76%, el pago de arriendos un 12.12% y el pago de los seguros con un 10.51%.

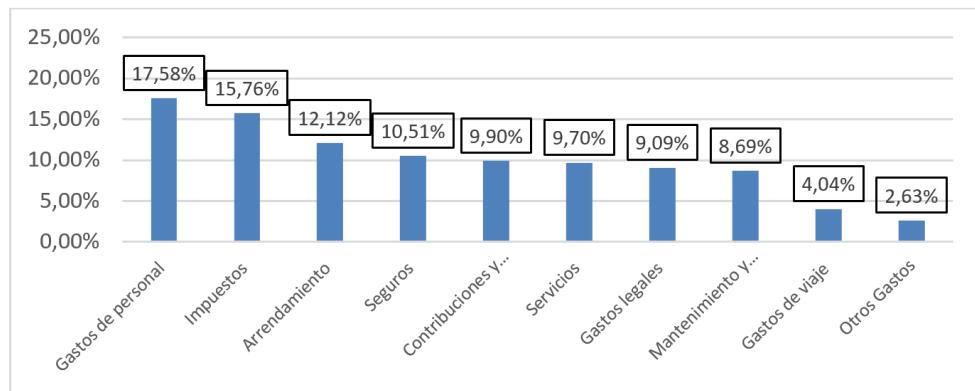


Figura 6: Distribución del presupuesto empresarial.
Elaboración propia con base en la información recolectada en el cuestionario aplicado a los hoteles de Bucaramanga.

La figura 6 permite ver que los rubros de gastos de viaje y otros gastos son los que menos se consideran a la hora de revisar la distribución del capital presupuestario pues solo el 6.67% de este se destina a cubrir dichos rubros.

Otro de los aspectos revisados en materia de liquidez para la cobertura de los gastos de funcionamiento, los hallazgos son bastante particulares, pues los grandes hoteles solo son capaces de cubrir su operación sin dificultad entre 1 y máximo 3 meses con un 22.22% de las respuestas; por otra parte los demás hoteles de 5 y 4 estrellas pueden cubrir el ejercicio entre 3 y 6 meses, es decir el 55.56% de la muestra, y mayor a 6 meses hay evidencia que el 22.22% sería capaz de hacer esta operación, contando con un excelente fondo de liquidez para hacer dicha cobertura.

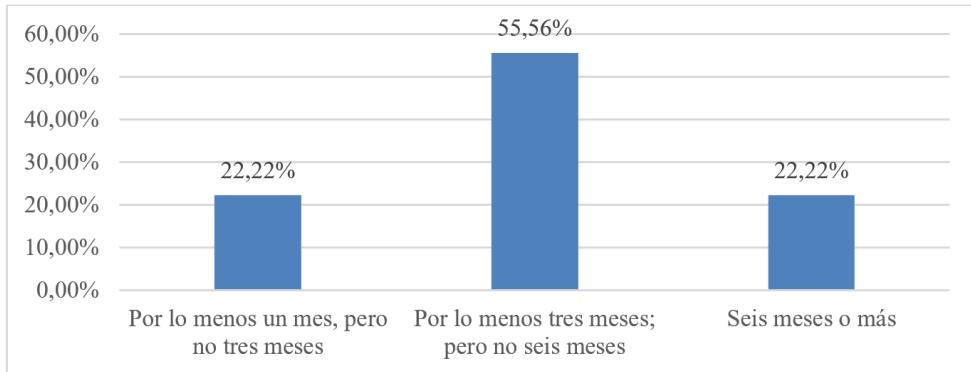


Figura 7: Cobertura de gastos de funcionamiento.
Elaboración propia con base en la información recolectada en el cuestionario aplicado a los hoteles de Bucaramanga.

Ahora bien, con respecto a la importancia de los conocimientos en finanzas el 66.66% de los encuestados manifiestan estar totalmente de acuerdo que es requerido un buen manejo de las herramientas financieras, pero es muy peculiar que el 22% de la población haya indicado que no es tan importante dicho conocimiento y manejo.

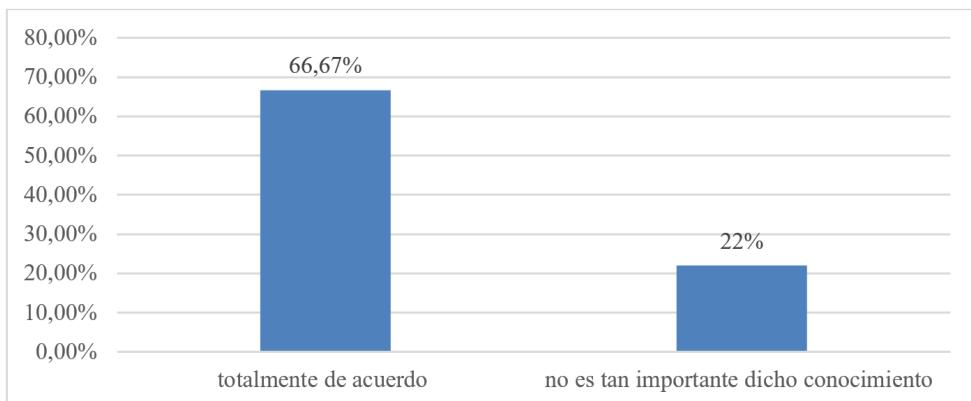


Figura 8: Importancia de los conocimientos en finanza.
Elaboración propia con base en la información recolectada en el cuestionario aplicado a los hoteles de Bucaramanga.

De igual manera el 66.66% de la muestra manifiesta estar de acuerdo que las finanzas son indispensables para el manejo específico de la empresa, y por otra parte el 30% al parecer esta confundido con dicho manejo pues su calificación eso deja ver en las respuestas otorgadas.

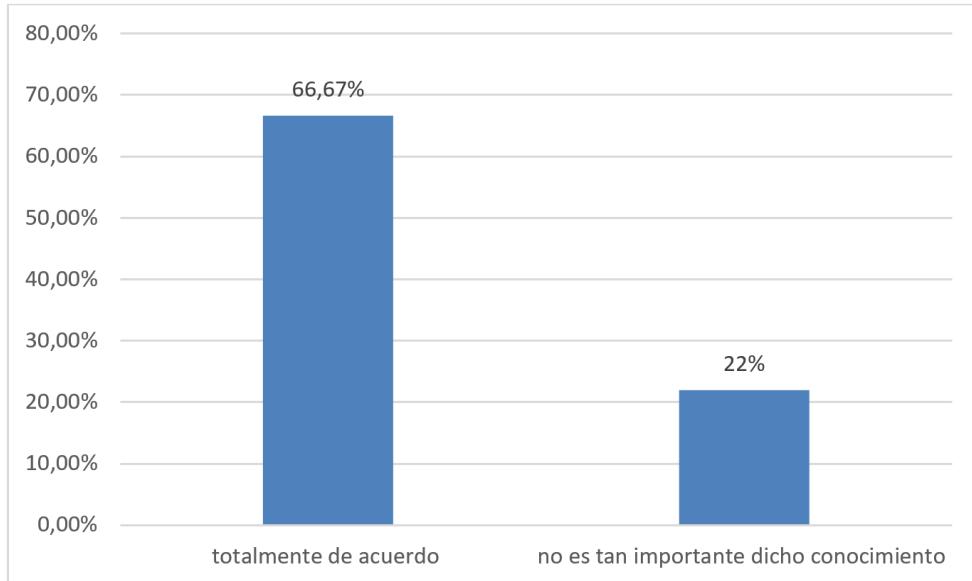


Figura 9: Manejo de las finanzas en la empresa.
Elaboración propia con base en la información recolectada en el cuestionario aplicado a los hoteles de Bucaramanga.

En referencia al grado de conocimiento de los colaboradores de la institución, la percepción de los administradores deja ver que el 44% de ellos no posee manejo alguno de las herramientas financieras, y un 22% posee un nivel muy básico en esta dinámica, y un 33% posee un manejo aceptable de las mismas.

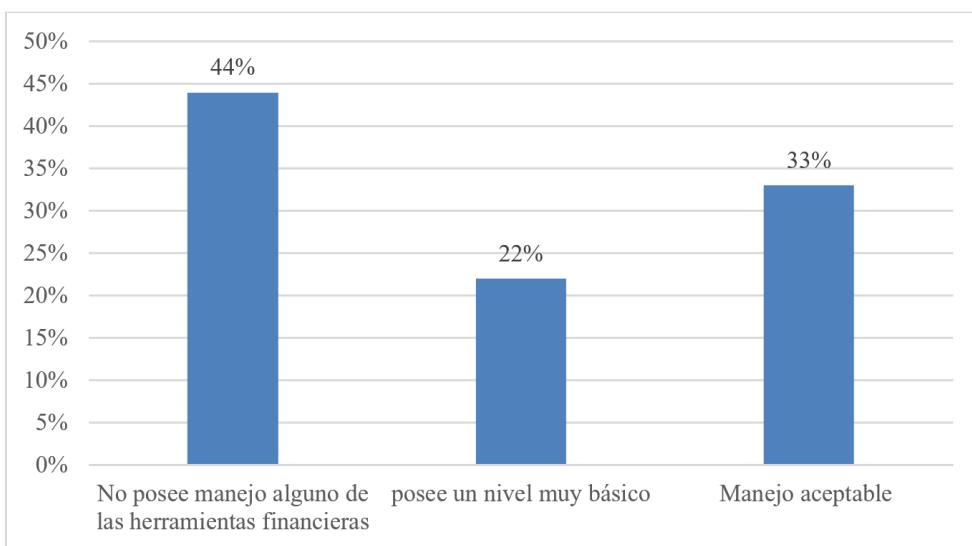


Figura 10: Grado de conocimiento de los colaboradores en herramientas financieras.
Elaboración propia con base en la información recolectada en el cuestionario aplicado a los hoteles de Bucaramanga.

Una revisión sobre el conocimiento de las finanzas en directivos revela que el 33% de la muestra posee un conocimiento muy bajo, y de forma aceptable es un 22%, de igual forma en cierto nivel de manejo los datos indican que hay un 44% de los administradores con dicho nivel, pero ninguno de ellos maneja este tipo de herramientas con solvencia.

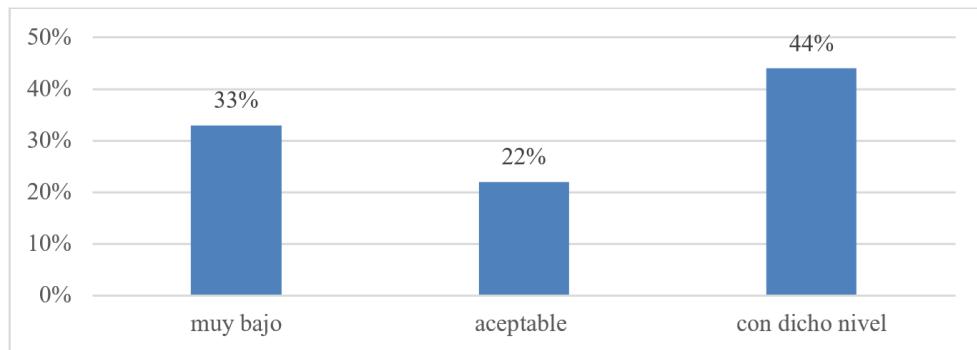


Figura 11: Conocimiento de las finanzas en Directivos.

Elaboración propia con base en la información recolectada en el cuestionario aplicado a los hoteles de Bucaramanga.

Con respecto al conocimiento del sistema financiero, se visualiza que el 22% de los administradores poseen un conocimiento profundo del sistema, mientras un 33% manifiesta conocerlo en gran medida, pero causa mucha curiosidad que el 44% de la muestra no posee un manejo y/o conocimiento apropiado del sistema financiero.

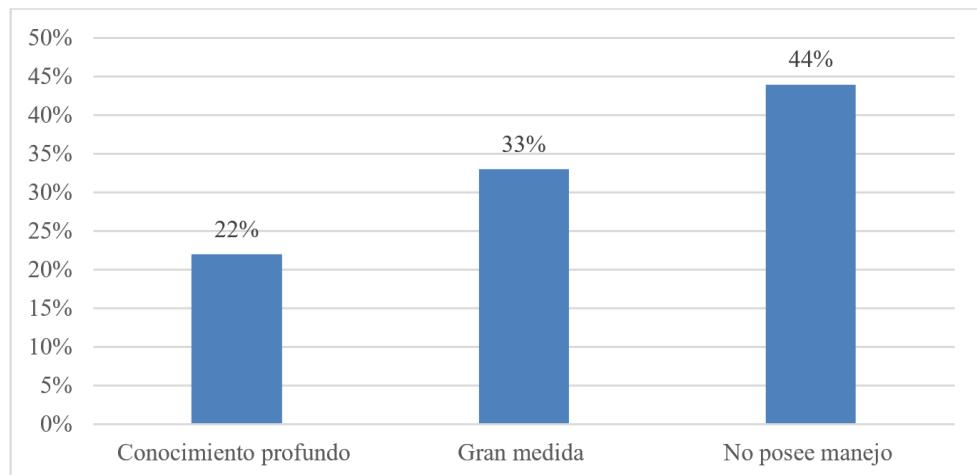


Figura 12: Conocimiento del sistema financiero.

Elaboración propia con base en la información recolectada en el cuestionario aplicado a los hoteles de Bucaramanga.

En esta misma línea al preguntar sobre el conocimiento y de los productos financieros el 22% de los dirigentes manifiesta poseer un conocimiento puntual de dichas

herramientas, mientras un 55% posee un conocimiento apropiado, finalmente el 22% el conocimiento está en términos de lo básico y deficiente, estado por lo cual se empieza a manifestar la problemática que se presenta en el sector objeto de estudio.

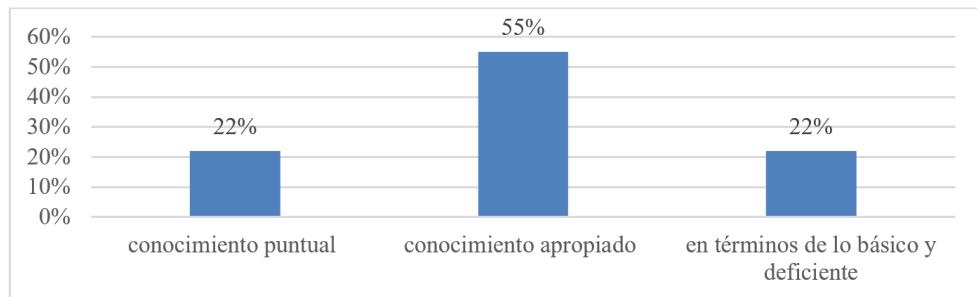


Figura 13: Conocimiento de los productos financieros.

Elaboración propia con base en la información recolectada en el cuestionario aplicado a los hoteles de Bucaramanga.

De igual manera al preguntar si se conoce los productos que ofrece el sector cooperativo ninguno de los encuestados manifiesta conocer con precisión dichos instrumentos, mientras un 44% indica poseer cierto conocimiento, mientras el 55% restante posee un conocimiento mínimo a nulo de las herramientas de este sector de la economía que también permite el apalancamiento.

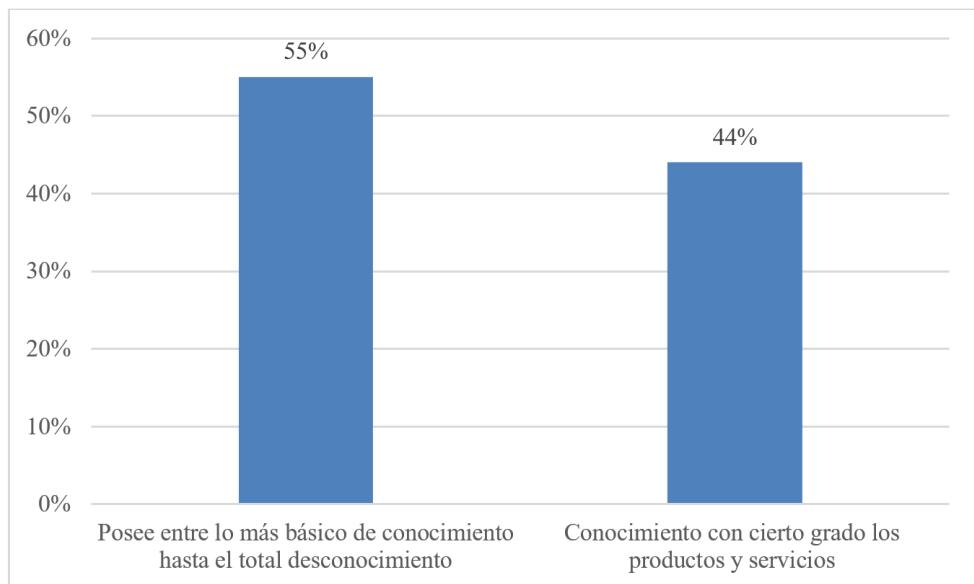


Figura 14: Conocimiento de productos que ofrece el sector cooperativo.

Elaboración propia con base en la información recolectada en el cuestionario aplicado a los hoteles de Bucaramanga.

Al establecer el conocimiento que poseen los dirigentes con respecto a los servicios

de los fondos privados hay un gran desconocimiento de este sector pues el 55.56% posee entre lo más básico de conocimiento hasta el total desconocimiento, tan solo un 44% indica conocer con cierto grado los productos y servicios que en el sector se manejan.

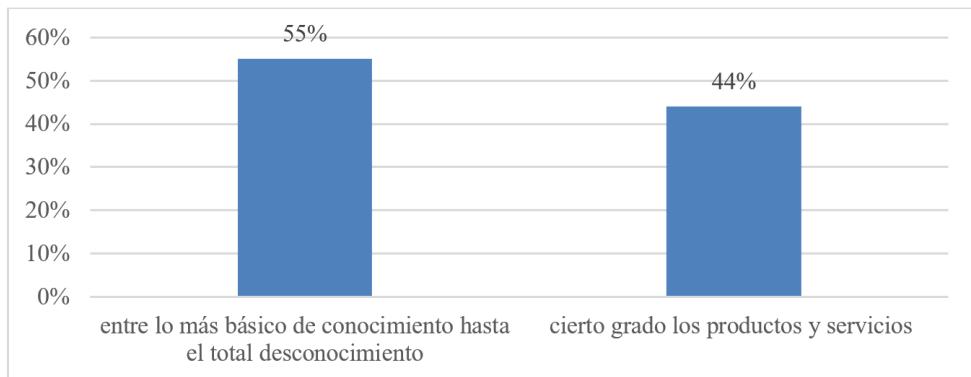


Figura 15: Conocimiento de productos que ofrece el sector cooperativo.

Elaboración propia con base en la información recolectada en el cuestionario aplicado a los hoteles de Bucaramanga.

Por otra parte, el nivel de conocimiento del sector bancario de segundo piso sigue la misma tendencia, puesto que tan solo el 22% manifiesta tener cierto grado de conocimiento, es decir que alrededor del 78% de los directivos posee entre lo más básico de conocimiento hasta un nulo conocimiento de la dinámica de este sector.

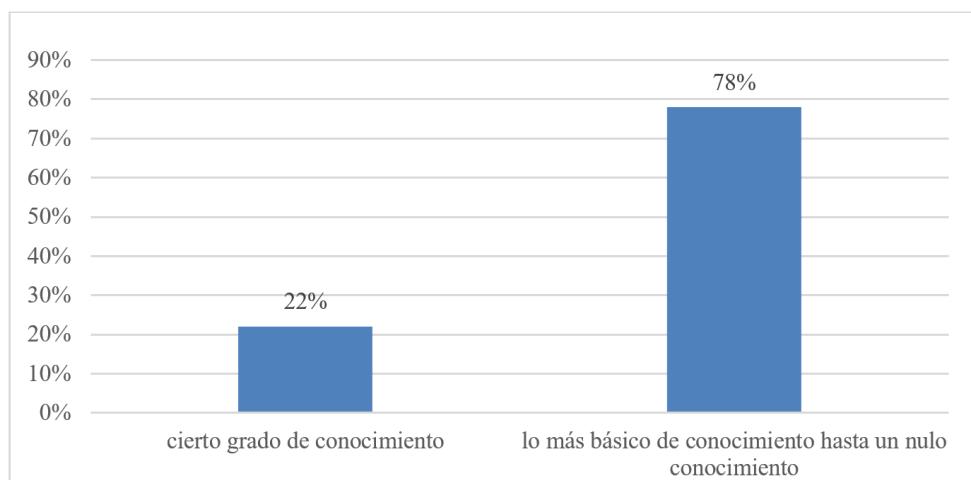


Figura 16: Conocimiento que poseen los directivos del sector bancario de segundo piso.

Elaboración propia con base en la información recolectada en el cuestionario aplicado a los hoteles de Bucaramanga.

Al igual que lo indicado anteriormente, los directivos indican que es poco el conocimiento y manejo de los bancos de inversión, tan solo el 33% indica poseer cierta

información a este referente, el restante 77% sus concomimientos son básicos a nulos.

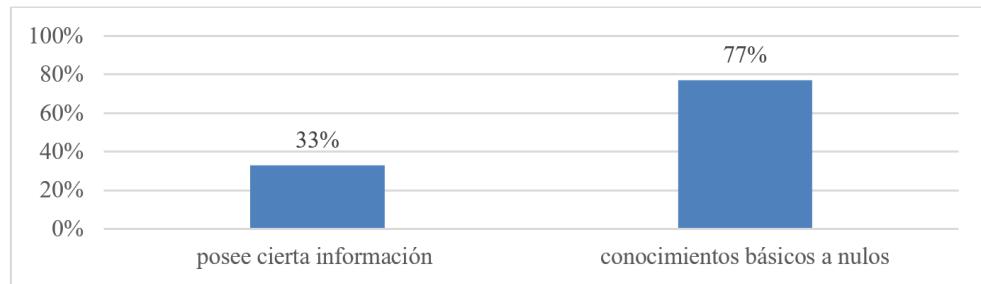


Figura 17: Conocimiento que poseen los directivos acerca de los bancos de inversión.
Elaboración propia con base en la información recolectada en el cuestionario aplicado a los hoteles de Bucaramanga.

Ahora bien, con respecto al manejo de los AFP, hay una gran sorpresa, puesto que el 33% de la muestra manifiesta poseer conocimiento en gran medida, pero ninguno al 100%, el restante 77% posee entre un conocimiento medio (44%), y poco o nulo un 22%.

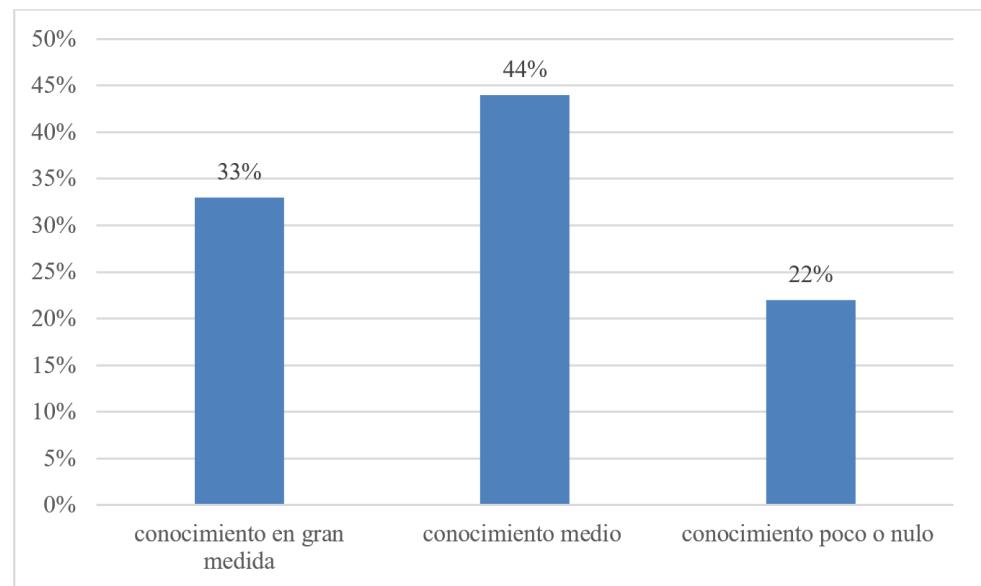


Figura 18: Conocimiento que poseen los directivos acerca de los AFP.
Elaboración propia con base en la información recolectada en el cuestionario aplicado a los hoteles de Bucaramanga.

Finalmente el bloque dedicado al conocimiento de la dinámica del sector financiero lo complementa el conocimiento de los fondos de inversión colectivo, el cual mejora en cierta forma con respecto a los demás sectores del sistema financiero, pues los resultados informan que el 11% de los administradores indican que poseen amplio conocimiento de la dinámica de estas instituciones, en cuanto a un manejo alto se encuentra el 22% de la

muestra, un 11% posee un manejo regular, y el restante 55% un manejo austero y nulo.

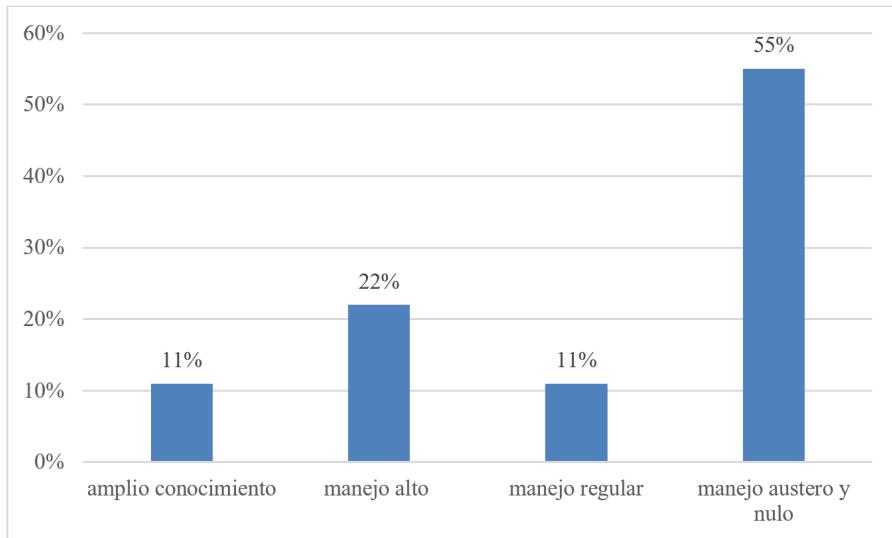


Figura 19: Conocimiento de los directivos acerca de fondos de inversión colectiva.
Elaboración propia con base en la información recolectada en el cuestionario aplicado a los hoteles de Bucaramanga.

El bloque de conocimiento sobre conceptos puntuales de las finanzas como lo es la inversión, el riesgo, la incertidumbre, crédito, remesa, seguro, cobertura, apalancamiento, flujo de caja, gerencia del valor y costo de capital (ver tabla 1), se logró evidenciar que los temas que mejor dominan es el flujo de caja e inversiones con un 77% de congruencia en los temas.

Ítems	Inversión	Riesgo	Incertidumbre	Crédito	Remesa	Seguro
Muy alto	77%	11%	0,0%	44%	22,2%	4,4%
Alto	22%	66%	4,4%	33%	33,3%	3,3%
Medio	00,0%	22%	4,4%	22%	33,3%	1,1%
Poco	00,0%	00,0%	1,1%	00,0%	0,0%	1,1%
Nulo	00,0%	00,0%	0,0%	00,0%	11,1%	0,0%

Ítems	Cobertura	Apalancamiento	Flujo de caja	Gerencia del Valor	Costo de capital
Muy alto	3,3%	4,44%	7,7%	3,3%	5,5%
Alto	4,4%	4,44%	2,2%	3,3%	0,0%
Medio	1,1%	1,11%	0,0%	2,2%	3,3%
Poco	1,1%	0,0%	0,0%	0,0%	1,1%
Nulo	0,0%	0,0%	0,0%	1,1%	0,0%

Tabla 1: Nivel de conocimiento de conceptos financieros.
Elaboración propia con base en la información recolectada en el cuestionario aplicado a los hoteles de Bucaramanga.

De igual forma es evidente que los temas que más poseen problemas de comprensión son los de incertidumbre y riesgo, dos temas que son muy necesarios para mejorar las condiciones de las empresas en coyunturas extremas como lo fue el periodo de pandemia, los demás temas aunque no hay un manejo apropiado del mismo se mantienen con regularidad, pero que en definitiva se evidencia un conocimiento profundo de los conceptos gerenciales que la gerencia general y sobre todo la financiera debe de abordar y tomar decisiones con los hechos y manejos que se le dan a las variables que afectan las dinámicas de las empresas.

En la tabla 2 se puede apreciar el nivel de conocimiento sobre la dinámica del Banco Central y la gestión mediante política económica.

Ítems	Políticas y actividades Banrepública	Política Monetaria	Política Fiscal	Política Cambiaria
Muy Alto	11,11%	0,00%	11,11%	11,11%
Alto	55,56%	55,56%	33,33%	22,22%
Medio	0,00%	0,00%	11,11%	11,11%
Poco	0,00%	11,11%	11,11%	44,44%
Nulo	33,33%	33,33%	33,33%	11,11%
Totales	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%

Tabla 2: Conocimiento en las políticas económicas.

Elaboración propia con base en la información recolectada en el cuestionario aplicado a los hoteles de Bucaramanga.

Revisando los resultados de la anterior tabla, se puede indicar que hay un grado de desconocimiento en el tema de la política Cambiaria, puesto que el 55% de las respuestas apuntan a que el tema es el más trivial y desconocido, tan solo un 11% de la muestra manifiesta en dicha política poseer un alto grado de conocimiento, y un 22% un conocimiento alto; por otra parte el tema de política fiscal y monetaria el 44% de los encuestados indica que el conocimiento sobre la dinámica de este tipo de instrumento macroeconómico esta entre poco y nulo, es muy paradójico que la muestra indique que posee un 11% de alto conocimiento en cuanto a la labor de la banca central y un 56% de un alto grado, y que aun así las demás política no sean tan conocidas.

Al indagar sobre la dinámica de los instrumentos financieros complejos, tales como Titularización, Factoring, Leasing, Cartas de crédito, Aceptaciones, Bancarias, Portafolios de Inversión, Derivados Financieros Estandarizados, Swaps, Forwards y Coberturas de riesgos, los datos aportados por los directivos se pueden apreciar en la Tabla 3.

Ítems	Titularización	Factoring	Leasing	Carta de Crédito	Aceptaciones Bancarias
Muy Alto	1,1%	0,00%	44,4%	44%	5,5%
Alto	4,4%	5,5%	33,3%	33%	1,1%
Medio	0,0%	2,2%	11,1%	0%	1,1%
Poco	2,2%	2,2%	11,1%	22%	1,1%
Nulo	2,2%	0%	0%	0%	1,1%
Total	100%	100%	100%	100%	100%

Ítems	Portafolio de Inversión	Swaps	Forward	Derivados financieros Estandarizados	Coberturas de Riesgos
Muy Alto	44,4%	0,0%	0,0%	0,00%	4,4%
Alto	11,1%	3,3%	33%	3,33%	3,3%
Medio	33,3%	1,1%	11%	1,11%	0,0%
Poco	0%	2,2%	22%	3,33%	0,0%
Nulo	11,1%	3,3%	33%	2,22%	2,2%
Total	100%	100%	100%	100%	100%

Tabla 3: Conocimiento sobre instrumentos financieros complejos.

Elaboración propia con base en la información recolectada en el cuestionario aplicado a los hoteles de Bucaramanga.

La tabla 3 permite apreciar que instrumentos como el Swaps, Forwards y derivados financieros estandarizados, no hay ninguno de los directivos que manejen o conozcan a profundidad el tema, los datos permiten también inferir que el 55% de dichos directores poseen un poco o nulo majeo de dichos instrumentos; de igual forma es muy disidente que el tema de factoring ningún director manifieste que lo conoce, siendo uno de los instrumentos que hoy por hoy le permite a las empresas tener liquidez mediante dicho instrumento; en cuanto a los instrumentos que se posee un mayor conocimiento es la aceptaciones bancarias con un 55% seguido del Leasing, la carta de crédito los portafolios de inversión y las coberturas de riesgo, cada uno con un 44% de un manejo muy alto.

En este mismo entorno las cartas de crédito, el leasing y la estructuración de portafolios son los que más utilizan las organizaciones al interior de su dinámica operacional, siendo las cartas de crédito con un 23% de utilización por las empresas encuestadas.

PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA

En relación con la planificación estratégica, la cual es un recurso clave en el crecimiento de una organización tanto en el mediano, como largo y corto plazo, se logra observar que, en cuanto al conocimiento en los lineamientos estratégicos de la gerencia de

las empresas, el 66,67% manifiesta tener muy alto grado de conocimiento, mientras que el 22,22% posee un alto conocimiento y solo el 11,11% tiene un conocimiento medio.

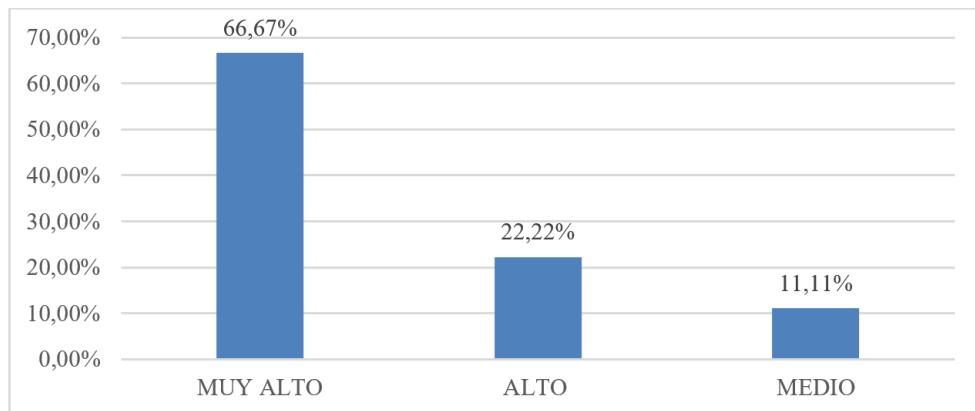


Figura 20: Conocimiento sobre los lineamientos estratégicos de la organización.
Elaboración propia con base en la información recolectada en el cuestionario aplicado a los hoteles de Bucaramanga.

En relación con el diseño de planificación estratégica, las empresas consideran: En cuanto a ser teniendo en cuenta los lineamientos como estratégicos, en el momento de diseñar su planificación estratégica, los directivos manifiestan en un 44,44% tener un muy alto grado de conocimiento, mientras que el 33,33% poseen un alto grado de conocimiento, el 11,11% medianamente lo conocen y el 11,11% poco lo conocen.

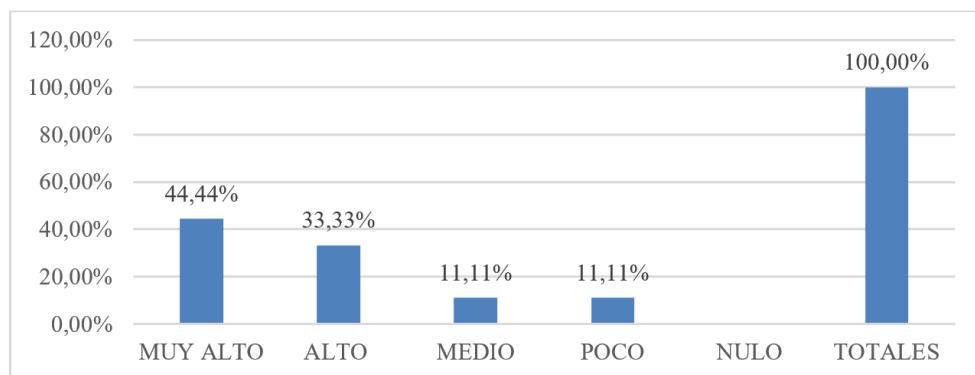


Figura 21: Conocimiento sobre los lineamientos estratégicos de la organización.
Elaboración propia con base en la información recolectada en el cuestionario aplicado a los hoteles de Bucaramanga.

En relación con la Proyección de planes estratégicos que permitan orientar a la toma de decisiones por parte de la gerencia de la empresa, manifiestan en un 44,44% tener un alto grado de conocimiento, mientras que el 33,33% poseen un alto grado de conocimiento, el 11,11% medianamente lo conocen y el 11,11% poco lo conocen.

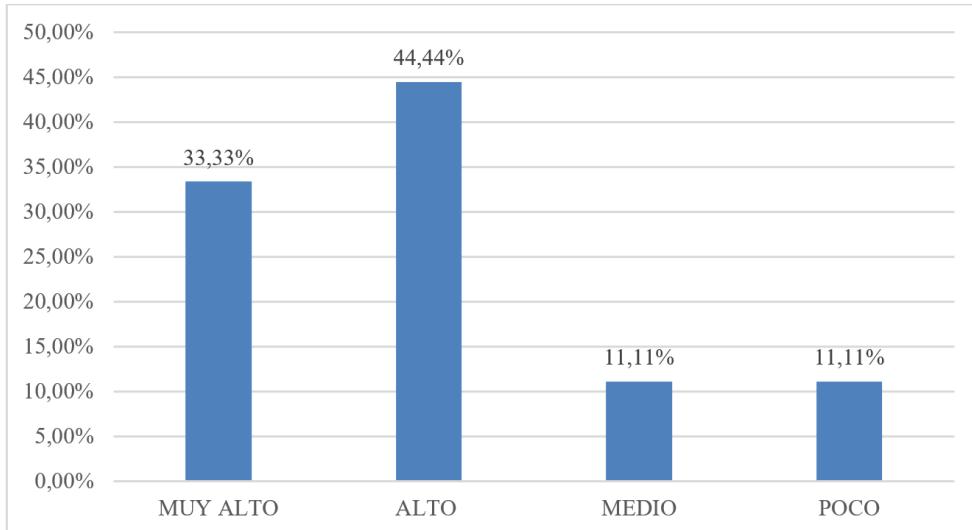


Figura 22: Proyección de planes estratégicos que permitan orientar a la toma de decisiones en la gestión.

Elaboración propia con base en la información recolectada en el cuestionario aplicado a los hoteles de Bucaramanga.

Así mismo, con respecto a la identificación de las ventajas del funcionamiento interno de la empresa al compararse con los diferentes agentes del entorno, como competidores, proveedores, clientes, entre otros, según los directivos manifiestan conocer el 44,44% en muy alto grado, mientras que el 33,33% posee alto grado de conocimiento, el 11,11% tiene término medio de conocimiento y un 11,11% tiene un conocimiento nulo.

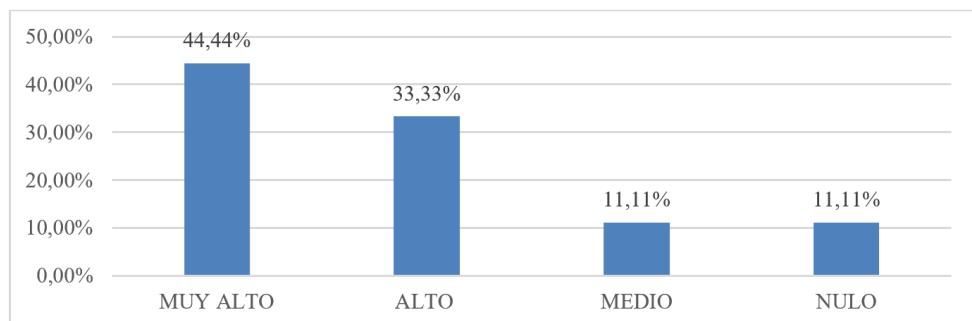


Figura 23: Identificación de las ventajas del funcionamiento interno de la empresa al compararse con los diferentes agentes del entorno.

Elaboración propia con base en la información recolectada en el cuestionario aplicado a los hoteles de Bucaramanga.

Ahora bien, con respecto a determinar oportunamente las debilidades organizacionales, los directivos manifiestan tener conocimiento en un 55,56% en alto grado, mientras que el 22,22% poseen un alto conocimiento, el 11,11% medianamente lo

conocen y el 11,11% poco lo conocen.

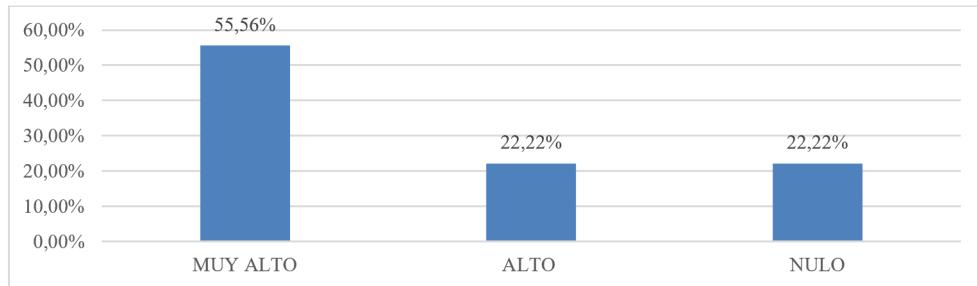


Figura 24: Determinar oportunamente las debilidades organizacionales.

Elaboración propia con base en la información recolectada en el cuestionario aplicado a los hoteles de Bucaramanga.

En relación con ser tenidas en cuenta las fortalezas y debilidades en el plan estratégico, los encuestados manifestaron conocer un 44,44% en muy alto grado, el 33,33% tener un alto grado de conocimiento y finalmente un 22,22%.



Figura 25: Inclusión de las fortalezas y debilidades en el plan estratégico.

Elaboración propia con base en la información recolectada en el cuestionario aplicado a los hoteles de Bucaramanga.

Así mismo, con respecto a considerar la empresa los factores externos para realización de la planificación, los directivos manifiestan conocer un 44,44% en muy alto grado, 44,44% en alto grado y un 11,11% en mediano grado.

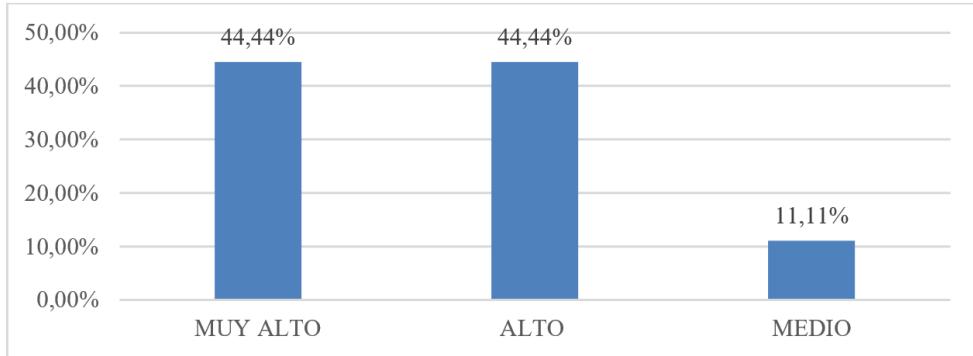


Figura 26: Factores externos para la realización de la planificación estratégica.
Elaboración propia con base en la información recolectada en el cuestionario aplicado a los hoteles de Bucaramanga.

En lo concerniente a definir claramente los objetivos a alcanzar en cada período en la elaboración de los planes empresariales, los directivos manifiestan conocer el 44,44% en muy alto grado, el 33,33% en alto grado, el 22,22% en mediano grado.

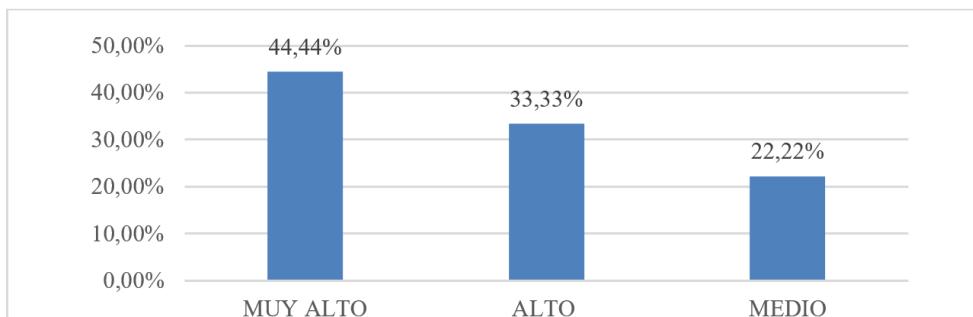


Figura 27: Definición claramente de los objetivos a alcanzar en cada período en la elaboración de los planes empresariales.
Elaboración por parte de los autores.

Con respecto a los objetivos empresariales estos se establecen tomando en cuenta el análisis de debilidades, fortalezas, oportunidades y amenazas, de acuerdo con los directivos encuestados el 55,56% tienen un conocimiento alto, seguidamente de un 44,44% con muy alto.

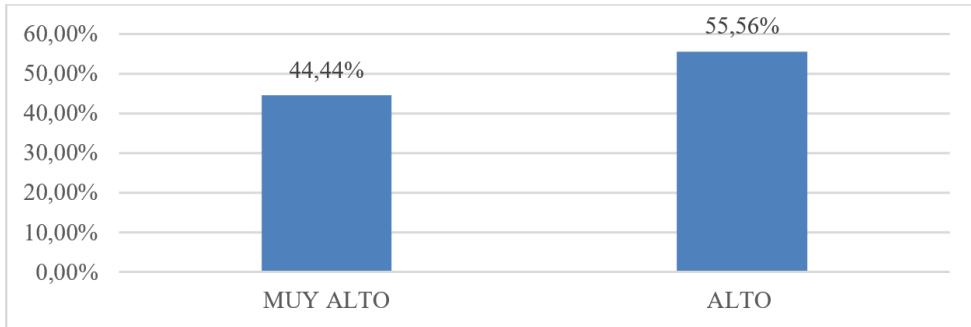


Figura 28: Objetivos empresariales.

Elaboración propia con base en la información recolectada en el cuestionario aplicado a los hoteles de Bucaramanga.

Así como es importante que la empresa evalúe las diferentes alternativas estratégicas para la consecución del plan, de lo cual manifiestan los directivos conocer un 55,56% en alto grado, un 33,33% en muy alto grado y un 11,11% nulamente.

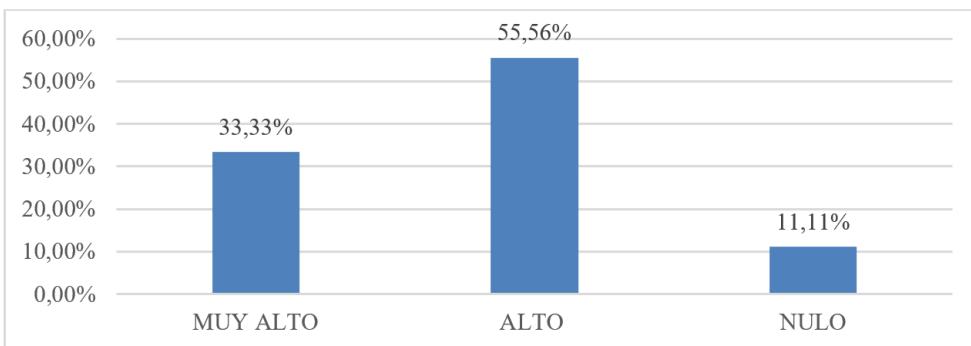


Figura 29: Evaluación de las diferentes alternativas estratégicas para la consecución del plan.
Elaboración por parte de los autores.

También lo es, establecer si la empresa tiene en cuenta para cumplir el plan la asignación de recursos tecnológicos, financieros, humanos, para lo cual el 44,44% tienen alto conocimiento, seguido de un 33,33% los cuales conocen en alto grado, mientras que 11% conocen medianamente y un 11,11% nulamente.

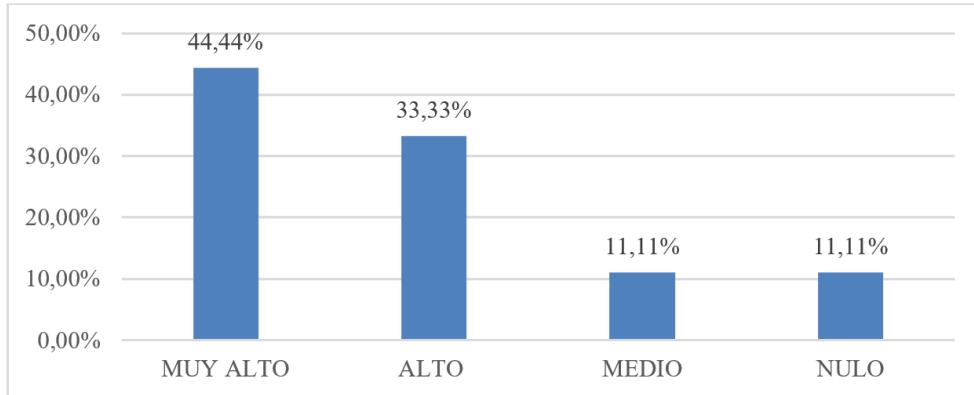


Figura 30: Asignación de recursos tecnológicos, financieros, humanos, para el cumplir con el plan.
Elaboración por parte de los autores.

ANÁLISIS FUNCIONAL DE LA GERENCIA FINANCIERA

La funcionalidad de la Gerencia Financiera, en cuanto a la participación del departamento financiero en la formulación del plan estratégico es muy importante.

Es por esto por lo que, con respecto a la participación en el diseño y ejecución del plan, los directivos expresan tener conocimiento un 44,44% en alto grado, entretanto un 33,33% en muy alto grado y un 11% medianamente.

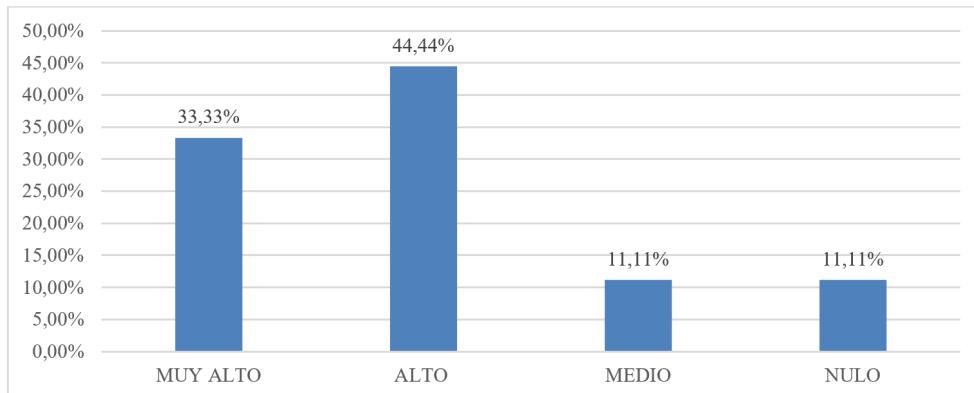


Figura 31: Participación en el diseño y ejecución del plan.
Elaboración propia con base en la información recolectada en el cuestionario aplicado a los hoteles de Bucaramanga.

En cuanto a si la empresa cuenta con la vinculación de capital humano especializado en el área financiera, se pudo establecer que el 55,56% conocían en alto grado, mientras que el 22,22% nulamente y un 11,11%.

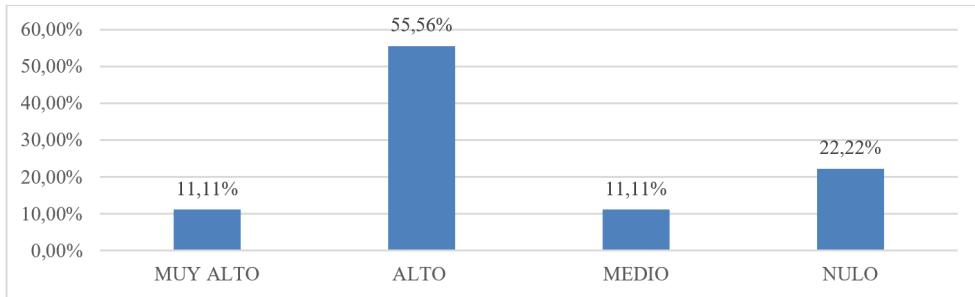


Figura 32: Vinculación de capital humano especializado en el área financiera.

Elaboración propia con base en la información recolectada en el cuestionario aplicado a los hoteles de Bucaramanga.

Con respecto a si la empresa realiza un análisis de los elementos del estado de situación financiera se pudo establecer un 44,44% en muy alto grado, un 22,22% en alto grado, medianamente en un 11,11%, pocamente un 11,11% y nulamente un 11,11%.

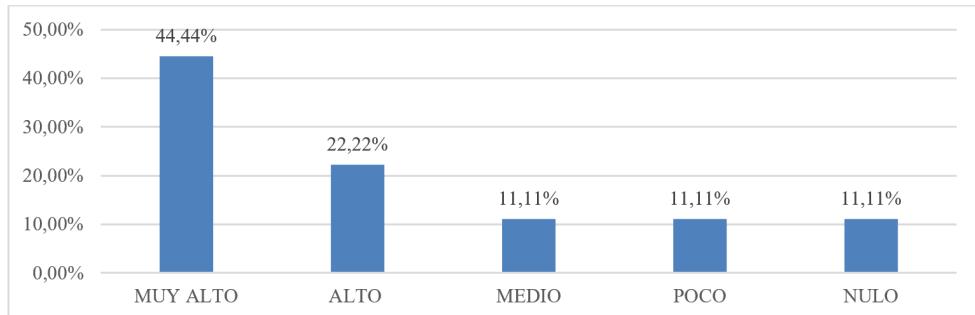


Figura 33: Análisis de los elementos del estado de situación financiera.

Elaboración propia con base en la información recolectada en el cuestionario aplicado a los hoteles de Bucaramanga.

Así mismo, en relación entre los costos, gastos y ventas en los estados financieros, los directivos manifestaron conocer un 55,56% en alto grado, entre tanto un 22,22% en alto grado, un 11,11% en poco grado y un 11,11% nulamente.

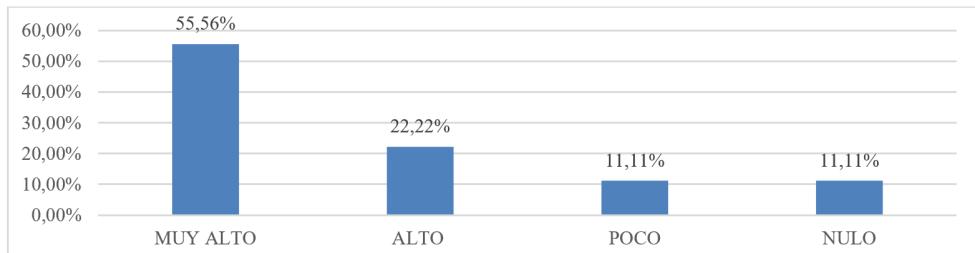


Figura 34: Relación entre los costos, gastos y ventas en los estados financieros.

Elaboración propia con base en la información recolectada en el cuestionario aplicado a los hoteles de Bucaramanga.

Con relación así en el plan estratégico, se realizan planes financieros, los directivos manifestaron conocer un 44,44% en alto grado, un 33,33% en muy alto grado, un 11,11% en un nivel poco y un 11,11% en nivel nulo.

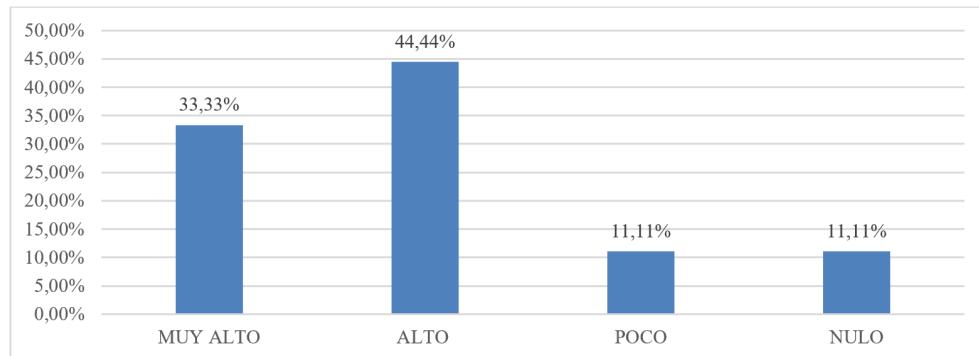


Figura 35: Realización en el plan estratégico, de los planes financieros.
Elaboración propia con base en la información recolectada en el cuestionario aplicado a los hoteles de Bucaramanga.

En lo que respecta a si la empresa realiza comparación entre el departamento financiero con otras empresas similares, se logró establecer que se conoce un 22,22% en muy alto grado, igualmente un 22,22% en alto grado al igual que un 22,22% en poco grado así mismo un 22,22% en un grado nulo, mientras que un 11,11% conoce en mediano grado. (Ver figura 36).

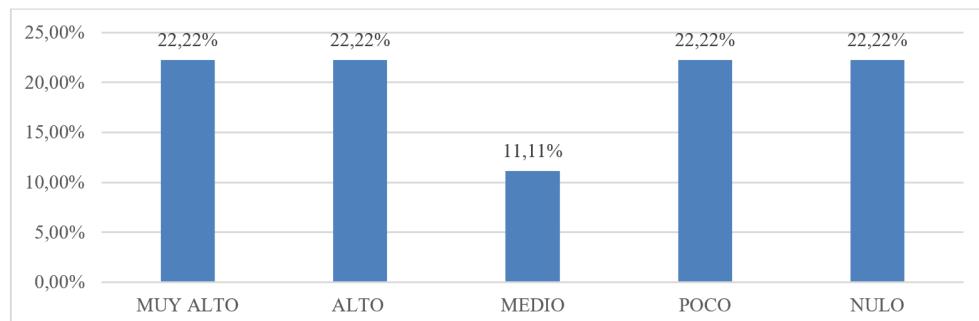


Figura 36: Comparativo entre el departamento financiero con las otras empresas similares.
Elaboración propia con base en la información recolectada en el cuestionario aplicado a los hoteles de Bucaramanga.

Por otra parte, con relación a si se evalúa el departamento financiero para la ejecución de acciones del plan estratégico, se logró establecer que el 44,44% conocen en alto grado, mientras un 22,22% conocen muy alto, igualmente el 22,22% conocen medianamente y solo un 11,11% conocen nulamente.

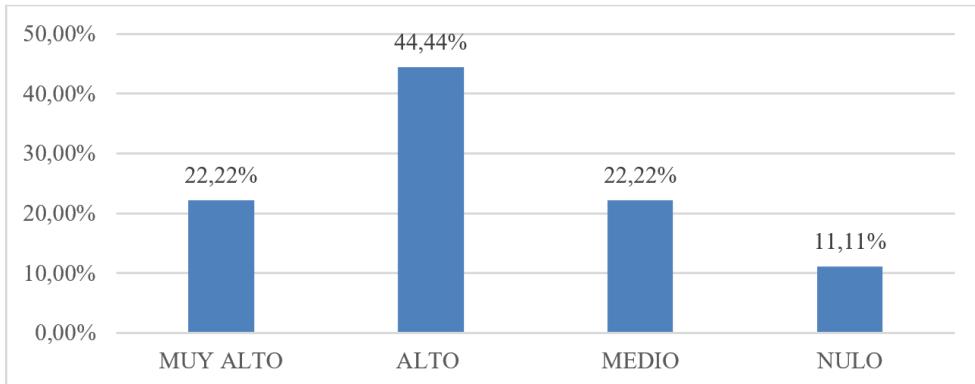


Figura 37: Evaluación del departamento financiero para la ejecución de acciones del plan estratégico.
Elaboración propia con base en la información recolectada en el cuestionario aplicado a los hoteles de Bucaramanga.

En lo que respecta, ha si el departamento financiero reorganiza el plan estratégico de acuerdo con la dinámica del mercado, se logró establecer que los directivos tienen conocimiento un 66,67% en alto grado, entre tanto un 11,11% conoce un nivel muy alto, igualmente un 11,11 % conoce medianamente, de igual modo un 11,11% tiene un conocimiento nulo.

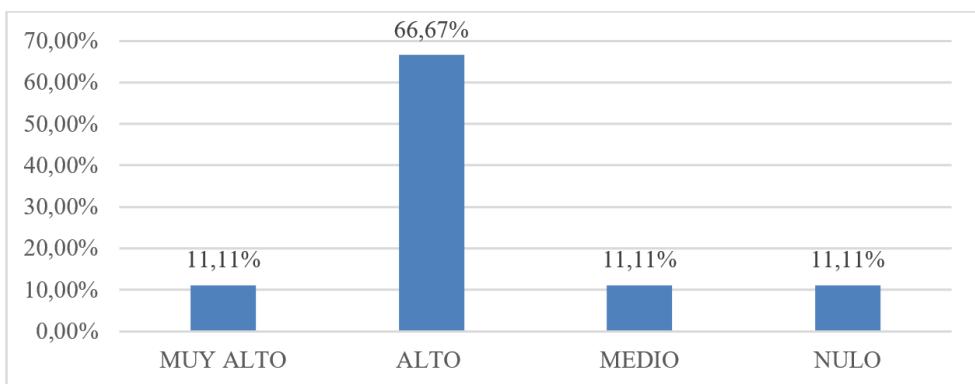


Figura 38: Reorganización del plan estratégico por parte del departamento financiero.
Elaboración propia con base en la información recolectada en el cuestionario aplicado a los hoteles de Bucaramanga.

PROCESO DE PLANIFICACIÓN Y CONTROL FINANCIERO

La presente sección está correlaciona con los aspectos de la planificación y control Financiero.

Motivo por el cual se hace importante identificar si dentro de la sección financiera se establecen objetivos por alcanzar en las variables financieras de la empresa (inversiones, financiamiento), para períodos superiores a 1 año (largo plazo), por lo cual las directivas

manifestaron conocer el 66,67% en un nivel muy alto, entretanto el 33,33% mostró un nivel alto.

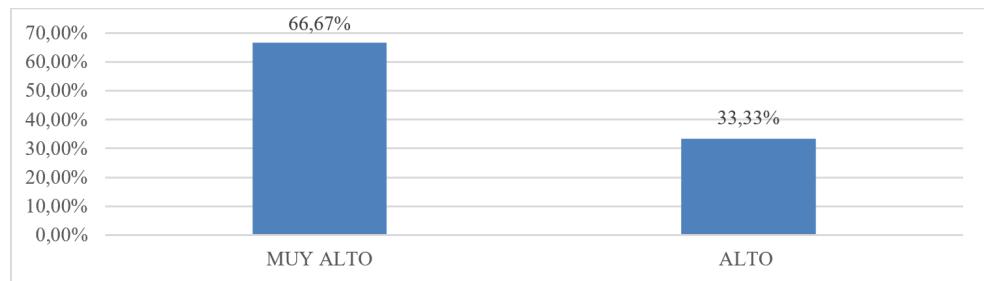


Figura 39: Objetivos por alcanzar en las variables financieras de la empresa.

Elaboración propia con base en la información recolectada en el cuestionario aplicado a los hoteles de Bucaramanga.

En cuanto a la proyección de estrategias financieras en el largo plazo que contribuyan a la toma de decisiones en inversiones y la selección apropiada de fuentes de financiamiento, se pudo establecer que los directivos en un 33,33% conocen un nivel alto igualmente un 33,33% conocen un nivel poco, mientras que un 11,11% tienen un conocimiento muy alto igualmente un 11,11% tienen un conocimiento medio y un 11,11% tienen conocimiento nulo.

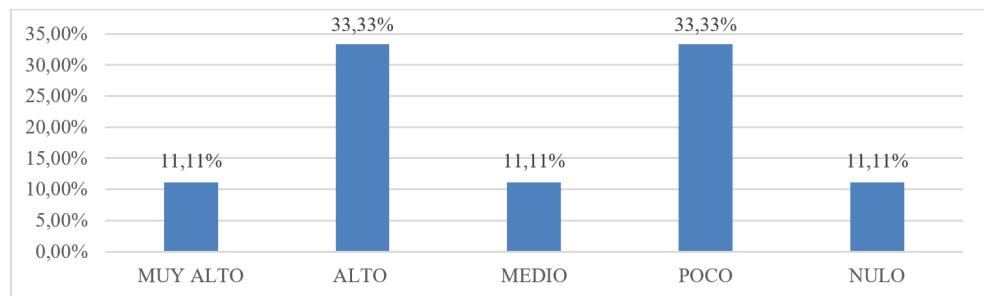


Figura 40: Proyección de estrategias financieras en el largo plazo que contribuyan a la toma de decisiones.

Elaboración propia con base en la información recolectada en el cuestionario aplicado a los hoteles de Bucaramanga.

No obstante, en relación con la estrategia financiera, en cuanto a establecer políticas de largo plazo para la toma de decisiones (inversiones, financiamiento), se logró identificar por parte de las directivas que el 33,33% tiene un conocimiento muy alto igualmente que un 33,33% un nivel poco, entre tanto un 22,22% tiene un nivel muy alto y un 11,11% posee un nivel nulo.

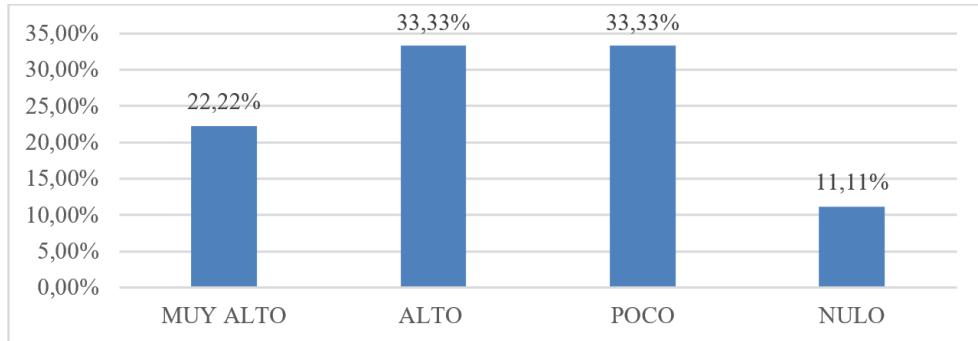


Figura 41: Estrategia financiera, en cuanto a establecer políticas de largo plazo.
Elaboración propia con base en la información recolectada en el cuestionario aplicado a los hoteles de Bucaramanga.

En cuanto a establecer expresamente los indicadores financieros, que permitan medir los resultados planteados en los objetivos, se pudo establecer que los directivos solo conocen en un 55,56% en un nivel muy alto, el 22,22% en un nivel nulo, seguidamente de un 11,11% de nivel alto y un 11,11% nivel medio.

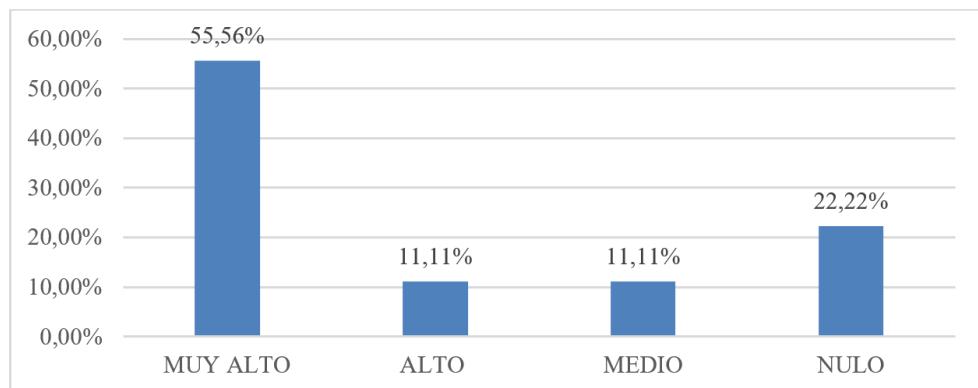


Figura 42: Indicadores financieros, que permitan medir los resultados planteados en los objetivos.
Elaboración propia con base en la información recolectada en el cuestionario aplicado a los hoteles de Bucaramanga.

En relación con la proyección del plan financiero en donde se incluya aspectos relacionados con la provisión de contingencias pero que no se recomiendan acciones específicas, se logró evidenciar que el 33,33% tiene un alto nivel, igualmente un 33,33% tienen un nivel medio, mientras un 11,11% tienen nivel muy alto, de igual forma un 11,11% tienen un nivel bajo y un 11% tienen un nivel nulo.

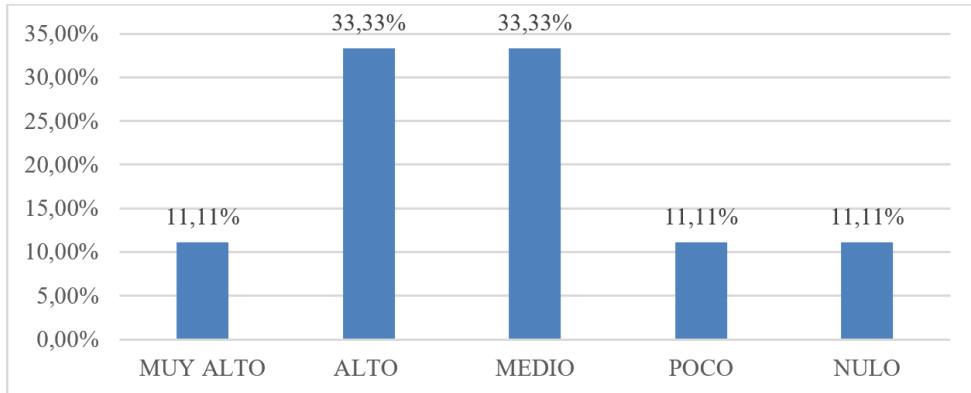


Figura 43: Preparación de la proyección financiera con provisión de contingencias.
Elaboración propia con base en la información recolectada en el cuestionario aplicado a los hoteles de Bucaramanga.

Por otra parte, en lo que respecta a los lineamientos a tener en cuenta para la Desarrollo del plan, es importante conocer la existencia de algún tipo de material impreso que permitan evidenciar los elementos contenidos en el plan diseñado, el cual es divulgado en los diferentes departamentos involucrados, para lo cual los encuestados manifestaron conocer un 44,44% en muy alto grado, seguido de un 22,22% en alto grado y un 11,11% en mediano grado al igual que 11,11% en un poco grado y un 11,11% es nulo.

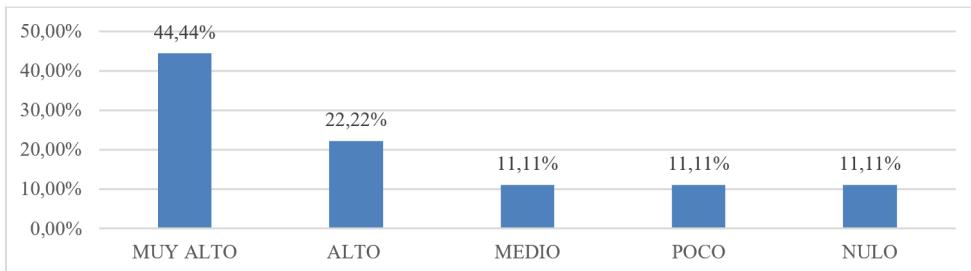


Figura 44: Tipo de material impreso que evidencien los elementos del plan diseñado.
Elaboración propia con base en la información recolectada en el cuestionario aplicado a los hoteles de Bucaramanga.

Ahora, con respecto a las metas propuestas a obtener en la gestión del capital de trabajo en un período corriente del corto plazo, los directivos manifiestan tener un 33,33% conocimiento alto, un 22,22% nivel alto igualmente que un 22,22% nivel medio, un 11,11% nivel poco también un 11,11% nivel nulo.

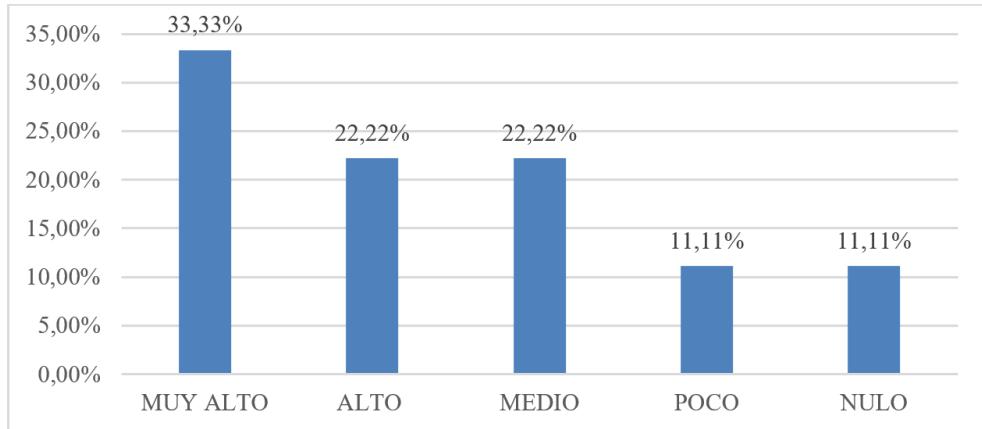


Figura 45: Metas propuestas a obtener de la gestión del capital de trabajo en el corto plazo.
Elaboración propia con base en la información recolectada en el cuestionario aplicado a los hoteles de Bucaramanga.

Por otra parte, en relación con si se establecen políticas para la gestión del capital de trabajo, los encuestados manifestaron conocer en un 33,33% nivel muy alto así mismo un 33,33% un nivel alto mientras que un 11,11% conocen un nivel medio además un 11,11% en un nivel poco asimismo un 11,11% un nivel nulo.

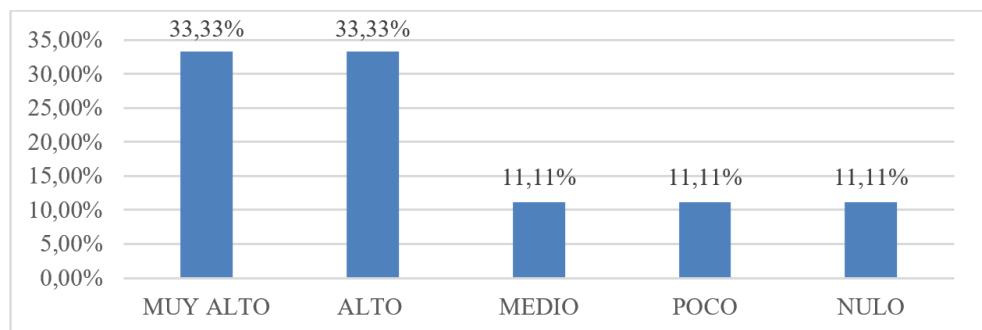


Figura 46: Políticas para la gestión del capital de trabajo.
Elaboración propia con base en la información recolectada en el cuestionario aplicado a los hoteles de Bucaramanga.

En lo que refiere a la revisión en forma mensual de los resultados financieros para determinar sus variaciones y hacer las respectivas correcciones, se pudo establecer que conoce el 55,56% un nivel muy alto, mientras el 22,22% un nivel alto así mismo el 22,22% un nivel nulo.

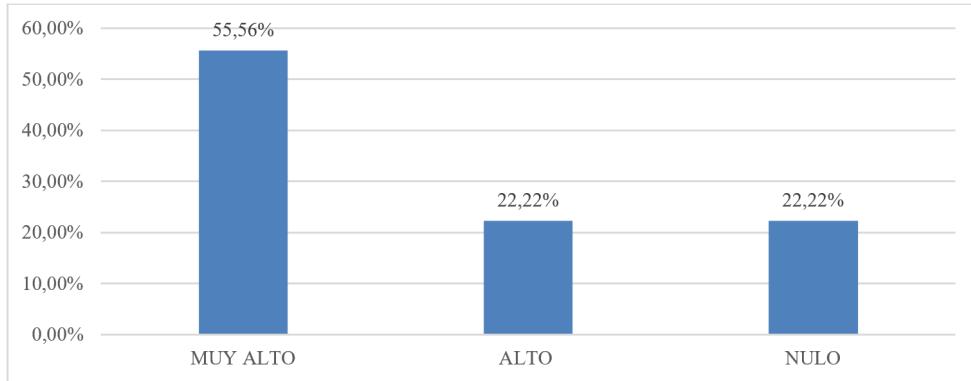


Figura 47: Revisión de los resultados financieros para determinar sus variaciones.
Elaboración propia con base en la información recolectada en el cuestionario aplicado a los hoteles de Bucaramanga.

Así mismo, en cuanto al diseño del plan financiero es importante establecer si se definen los responsables que contribuyan con la ejecución de metas, así como de la aplicación de recursos asignados, para lo cual los directivos manifestaron conocer un 55,56% en alto grado, un 22,22% muy alto grado, un 11,11 en mediano grado, un 11,11% nulalemente.

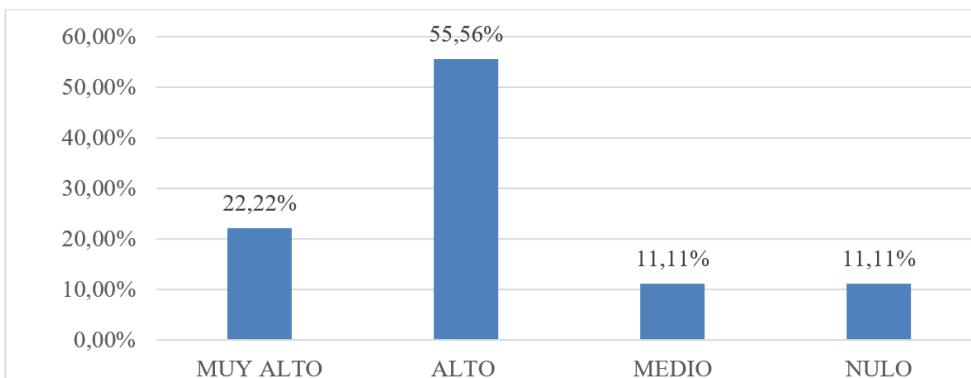


Figura 48: Responsables de la consecución de metas y ejecución de recursos.
Elaboración propia con base en la información recolectada en el cuestionario aplicado a los hoteles de Bucaramanga.

De ahí la importancia, para poder establecer con respecto a las desviaciones entre el plan ejecutado y el proyectado que sirvan como referente para los planes futuros.

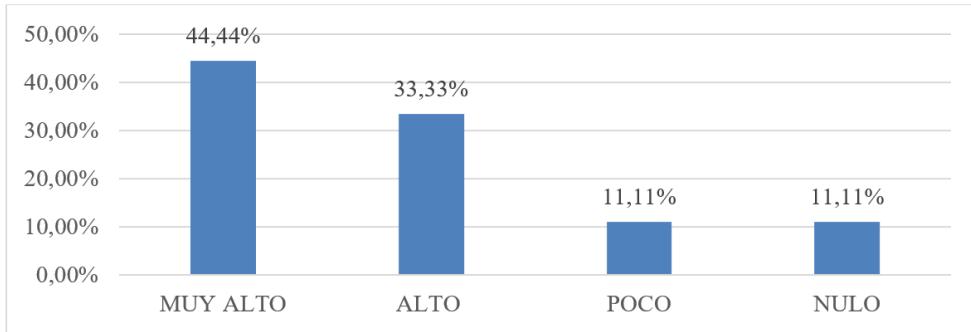


Figura 49: Desviaciones presentadas en el plan diseñado y ejecutado Vs planes futuros.
Elaboración por parte de los autores.

Por otra parte, con respecto a la parte financiera, se hace necesario identificar si la empresa tiene establecido un modelo matemático para establecer el costo de capital, para lo cual los encuestados manifestaron conocer un 33,33% un nivel alto igualmente que un 33,33% un nivel nulo, mientras que el 22,22% tiene un nivel alto y un 11,11% tiene un nivel medio.

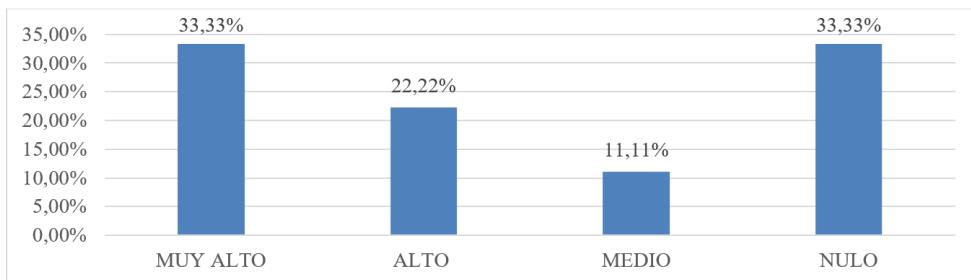


Figura 50. Modelo matemático para establecer el costo de capital.
Elaboración por parte de los autores.

En lo que respecta la importancia en la revisión de la información financiera, particularmente en la generación de valor (EVA) de forma Periódica, la realiza la gerencia y la junta de accionistas, para lo cual los encuestados respondieron conocer un 33,33% en nivel muy alto, un 22,22% nivel alto igualmente un 22,22% nivel medio así mismo un 22,22% un nivel nulo.

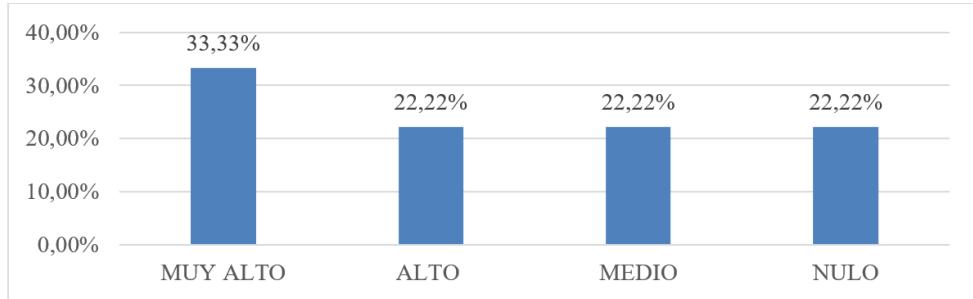


Figura 51. Revisión de la generación de valor (EVA) de forma Periódica.
Elaboración propia con base en la información recolectada en el cuestionario aplicado a los hoteles de Bucaramanga.

EXISTENCIA DE MECANISMOS DE CONTROL ESTRATÉGICO Y OPERATIVO

Con respecto a la realización de seguimiento a los resultados que permitan identificar el logro de objetivos, los encuestados manifestaron conocer un 44,44% nivel muy alto, seguidamente un 33,33% nivel alto un 11,11% nivel poco igualmente un 11,11% nivel nulo.

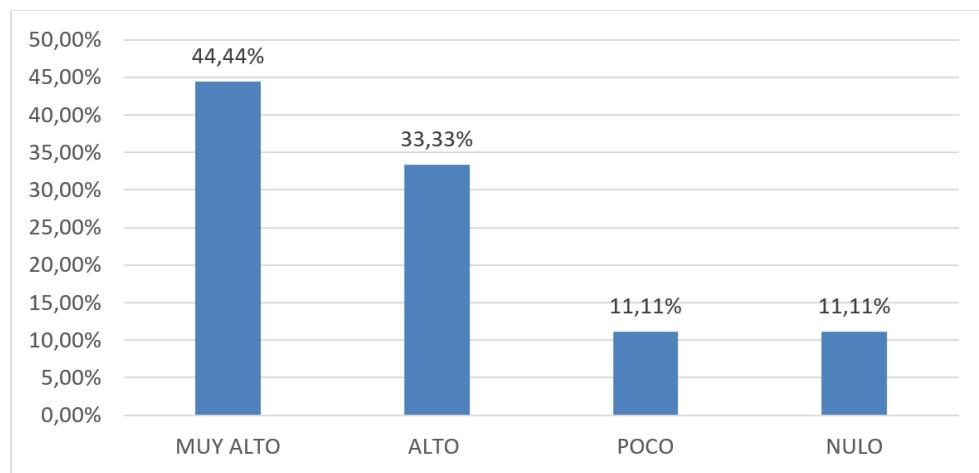


Figura 52. Seguimiento a resultados que permita establecer la consecución de objetivos.
Elaboración propia con base en la información recolectada en el cuestionario aplicado a los hoteles de Bucaramanga.

En cuanto a monitorear los resultados del plan, mediante la utilización de indicadores de gestión, los encuestados manifestaron conocer un 44,44% muy alto nivel, un 33,33% en alto nivel, un 11,11% en nivel poco igualmente un 11,11% nivel nulo.

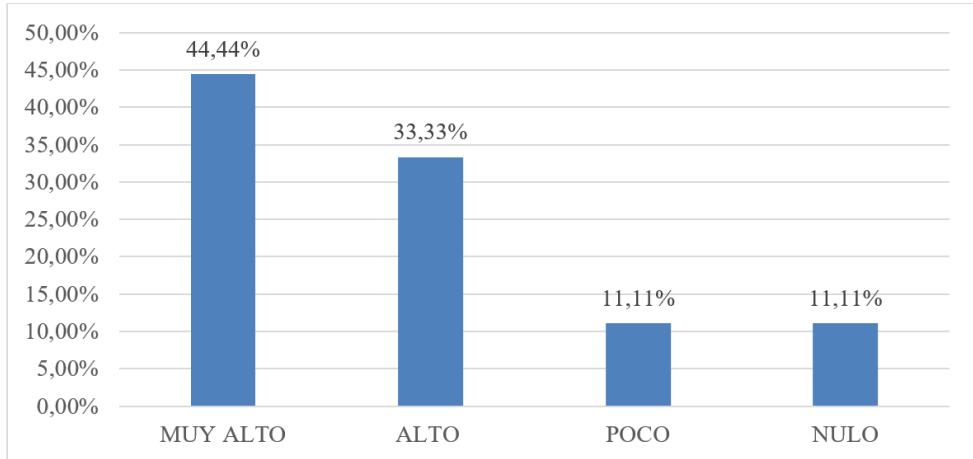


Figura 53. Monitoreo de los resultados según el plan.

Elaboración propia con base en la información recolectada en el cuestionario aplicado a los hoteles de Bucaramanga.

Con respecto a la evaluación del logro de los objetivos, los directivos manifestaron conocer un 44,44% nivel muy alto, un 22,22% nivel alto igualmente un 22,22% nivel poco y un 11,11% nivel medio.

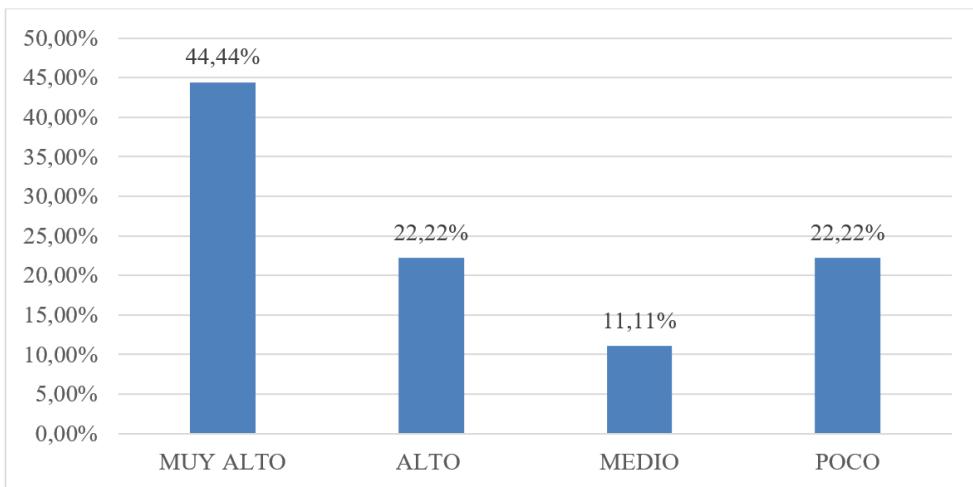


Figura 54. Evaluación de logro de objetivos.

Elaboración propia con base en la información recolectada en el cuestionario aplicado a los hoteles de Bucaramanga.

En caso de las desviaciones en el plan estratégico, se aplican los correctivos necesarios, según los encuestados conocen un 55,56% en un nivel muy alto, un 22,22% nivel alto, un 11,11% nivel medio igualmente un 11,11% nivel nulo.

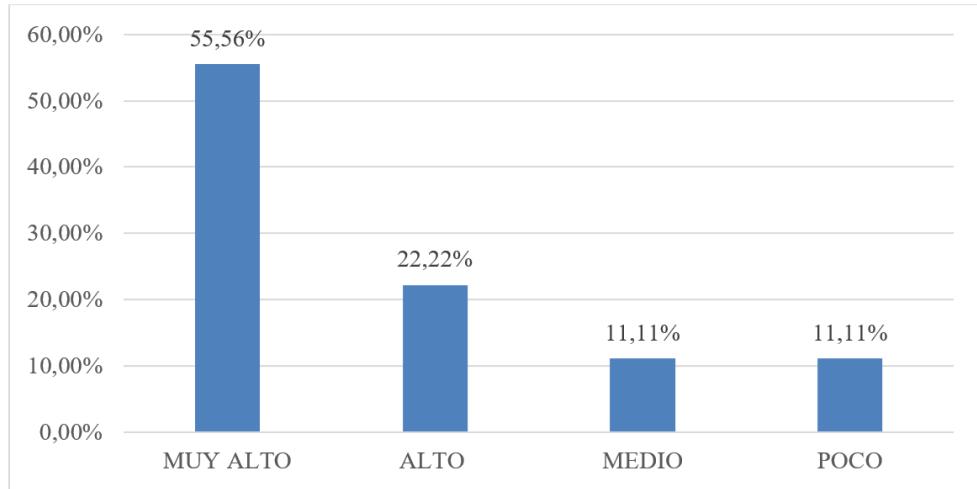


Figura 55. Desviaciones en el plan estratégico.

Elaboración propia con base en la información recolectada en el cuestionario aplicado a los hoteles de Bucaramanga.

En caso de desviaciones en el plan financiero se revisa el plan para determinar los responsables o el responsable de las fallas, se pudo establecer que conoce un 44,44% en nivel alto, un 22,22% nivel muy alto igualmente un 22,22% nivel medio y un 11,11% nivel poco.

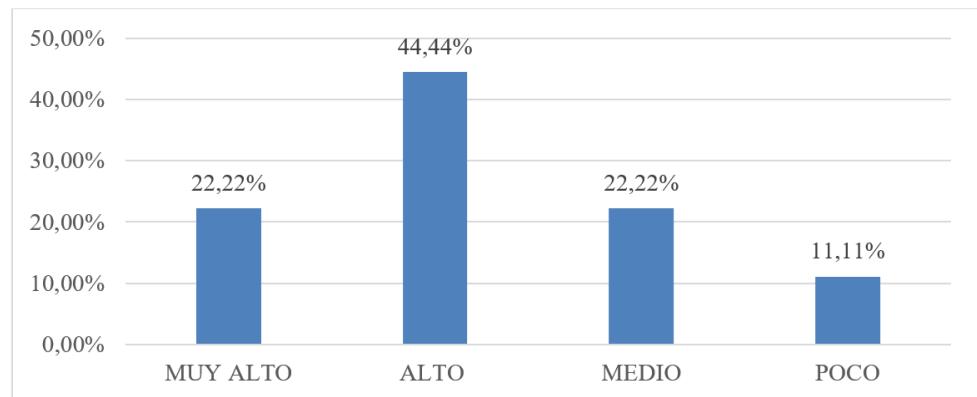


Figura 56. Responsables de las fallas del plan financiero.

Elaboración propia con base en la información recolectada en el cuestionario aplicado a los hoteles de Bucaramanga.

Para estimular la responsabilidad en el logro de las metas el plan establece una política de recompensas y sanciones para los responsables de cada meta, de acuerdo con los encuestados se logró establecer un 44,44% nivel muy alto, un 33,33% nivel alto, un 11,11% nivel medio seguidamente de un 11,11% nivel poco.

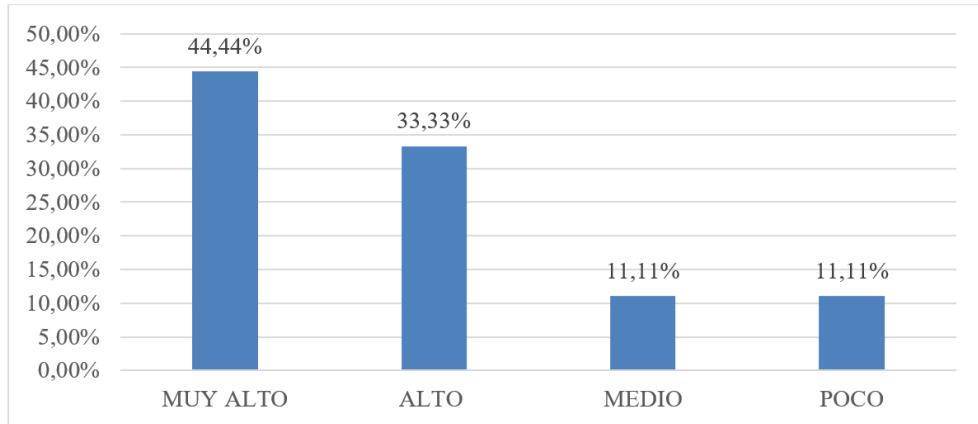


Figura 57. Responsabilidad en el logro de las metas el plan.

Elaboración propia con base en la información recolectada en el cuestionario aplicado a los hoteles de Bucaramanga.

Respecto a si se realiza planificación de las acciones correctivas para las desviaciones del plan financiero, los directivos manifestaron conocer un 44,44% nivel alto, un 33,33% nivel medio, un 11,11% nivel muy alto igualmente un 11,11% nivel poco.

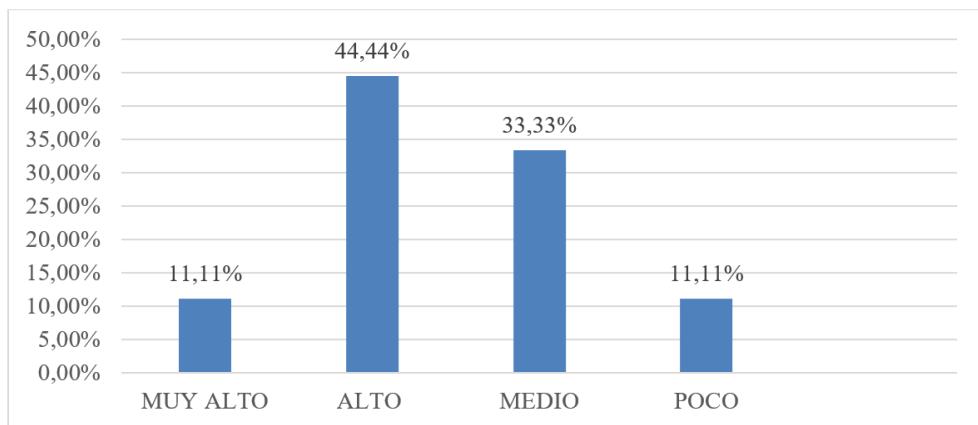


Figura 58. Planificación de las acciones correctivas para las desviaciones del plan financiero.
Elaboración por parte de los autores.

Así mismo, de ocurrir las desviaciones previstas en el plan financiero se aplican las acciones correctivas planificadas, los encuestados manifestaron conocer que un 44,44% nivel alto, un 33,33% nivel muy alto, un 11,11% nivel medio seguidamente de un 11,11% nivel poco).

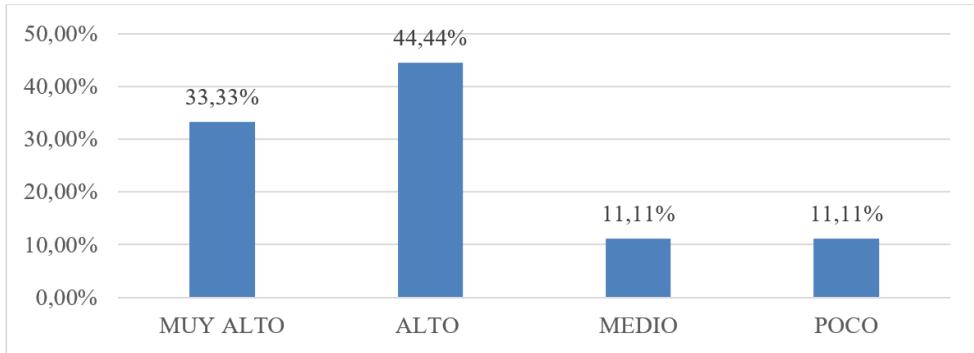


Figura 59. Ocurrencia de las desviaciones previstas en el plan financiero.

Elaboración propia con base en la información recolectada en el cuestionario aplicado a los hoteles de Bucaramanga.

Parámetros para la toma de decisiones financieras en el largo plazo

Con respecto al proceso que la empresa realiza, para planificar la realización de inversiones a largo plazo, una de las actividades es la realización de un análisis detallado de diferentes alternativas de inversión comparando proyecciones de rentabilidad y riesgo, para lo cual según los directivos manifestaron conocer un 44,44% nivel alto, un 33,33% nivel muy alto y un 22,22% nivel nulo.

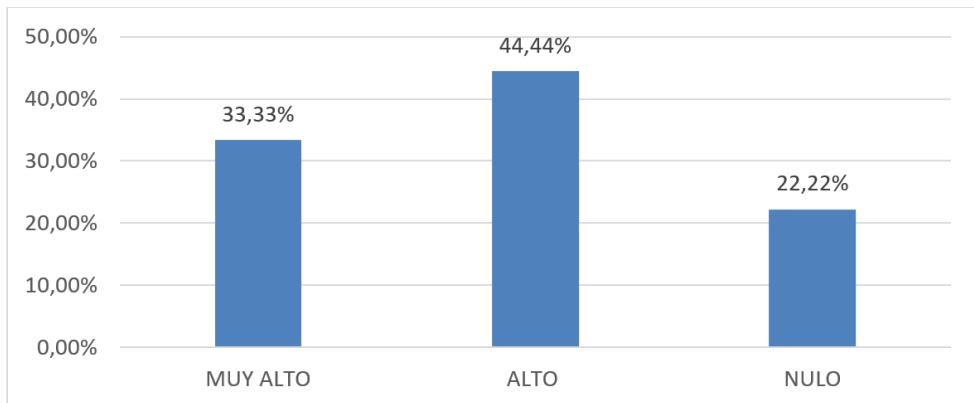


Figura 60. Planificación de la realización de inversiones a largo plazo.

Elaboración propia con base en la información recolectada en el cuestionario aplicado a los hoteles de Bucaramanga.

Con respecto al reemplazo de planta y equipos (por obsolescencia o antigüedad) se planifica con anticipación este tipo de reemplazo, para lo cual los directivos manifestaron conocer el 44,44% en un nivel alto, el 33,33% en un nivel muy alto, un 11,11% en un nivel poco seguidamente en un 11,11% en un nivel nulo.

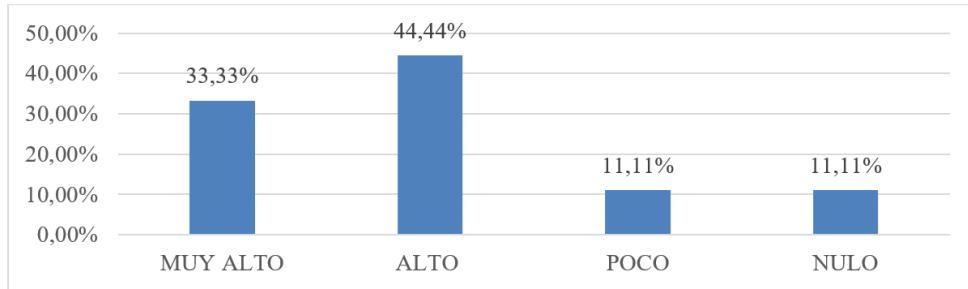


Figura 61. Reemplazo de propiedad planta y equipo.

Elaboración propia con base en la información recolectada en el cuestionario aplicado a los hoteles de Bucaramanga.

Con respecto a inversiones para la innovación de productos o procesos se planifica con anticipación este tipo de inversiones, los encuestados manifestaron conocer un 44,44% nivel muy alto, un 22,22% nivel alto igualmente un 22,22% nivel medio y un 11,11% nivel poco.

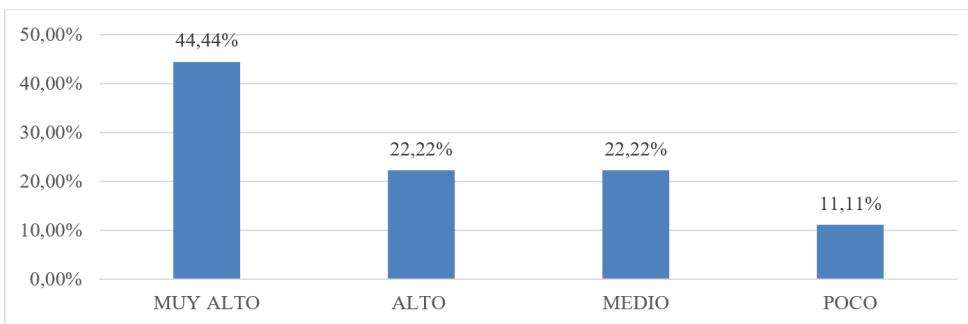


Figura 62. Inversiones para la innovación de productos o procesos.

Elaboración propia con base en la información recolectada en el cuestionario aplicado a los hoteles de Bucaramanga.

Así como, se define con anticipación el porcentaje de deuda interna y externa que permitan financiar la adquisición de los activos, proceso que los encuestados manifestaron conocer un 44,44% nivel muy alto, un 33,33% nivel alto, un 11,11% nivel medio igualmente que un 11,11% nivel nulo.

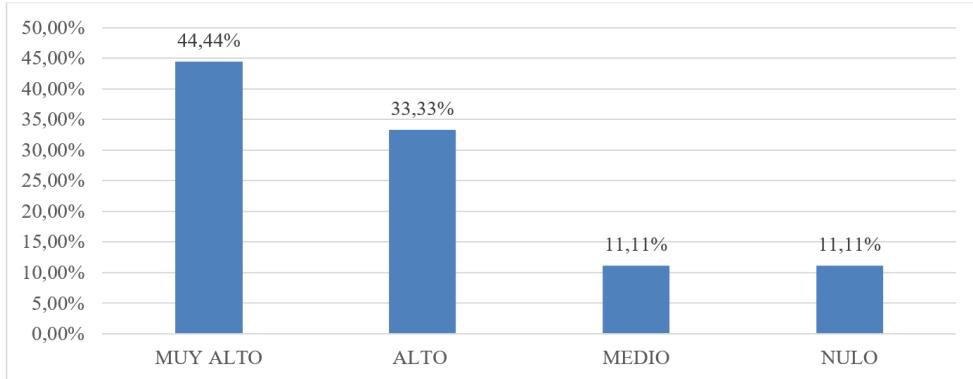


Figura 63. Porcentaje de financiación interna y externa para adquisición de activos.
Elaboración propia con base en la información recolectada en el cuestionario aplicado a los hoteles de Bucaramanga.

Con respecto a la solicitud de un crédito, es muy importante tener en cuenta que al momento de solicitar un crédito en alguna institución financiera (pública o privada), el análisis acerca del impacto que generan los intereses financieros en la empresa, al respecto los directos manifestaron conocer en un 44,44% nivel muy alto, un 22,22% nivel alto, 22,22% nivel nulo y un 11,11% nivel medio.

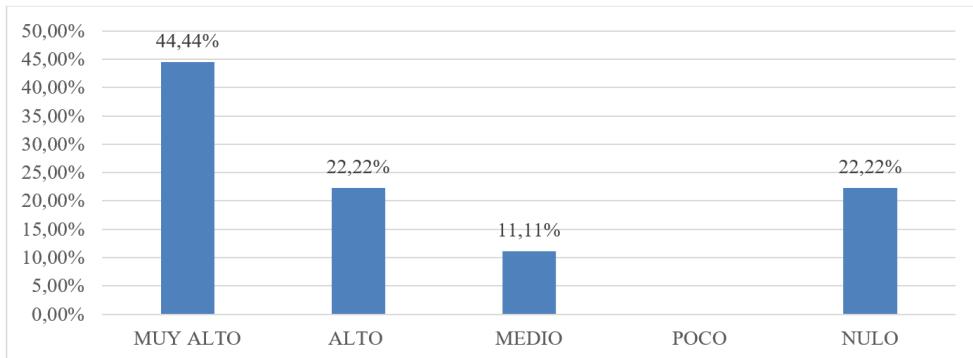


Figura 64. Análisis del impacto del costo de los intereses en las finanzas de la empresa.
Elaboración propia con base en la información recolectada en el cuestionario aplicado a los hoteles de Bucaramanga.

Con respecto a si se planifica con planificación anticipada de la rentabilidad que debe recibir el inversionista, como compensación al nivel de riesgo asumido en la empresa, los encuestados manifiestan conocer un 66,67% en nivel alto, un 22,22% nivel nulo y un 11,11% en nivel muy alto.

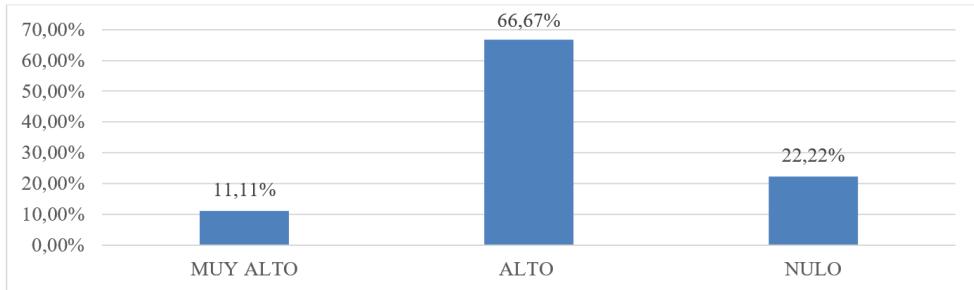


Figura 65. Planificación anticipada de la rentabilidad a percibir el inversionista.

Elaboración propia con base en la información recolectada en el cuestionario aplicado a los hoteles de Bucaramanga.

En lo que respecta al análisis de las fuentes de financiamiento de la empresa, de acuerdo con los directivos encuestados tienen conocimiento el 33,33% en un nivel muy alto al igual que un 33,33% nivel alto, un 22,22% nivel nulo y un 11,11% nivel medio.

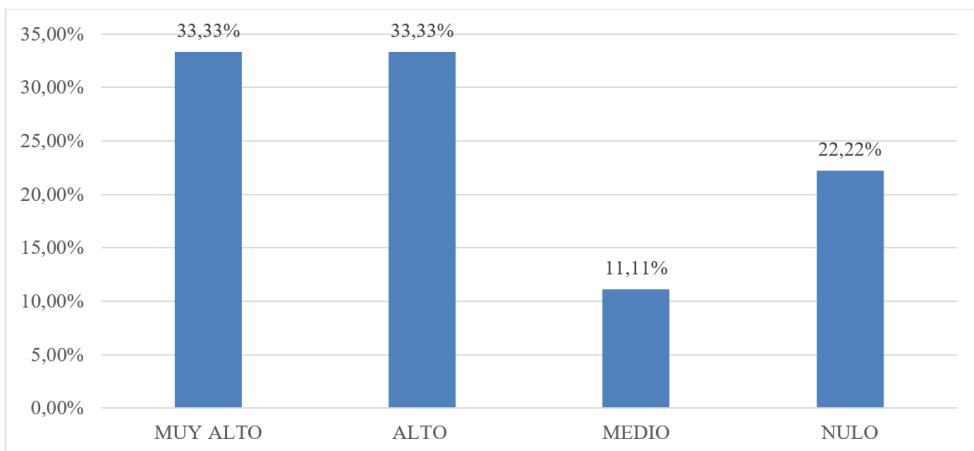


Figura 66. Análisis de las fuentes de financiamiento de la empresa.

Elaboración propia con base en la información recolectada en el cuestionario aplicado a los hoteles de Bucaramanga.

Por otra parte, con relación a si se proyecta el financiamiento de las operaciones en un largo plazo, los encuestados manifestaron conocer el 33,33% nivel alto igualmente el 33,33% nivel nulo, el 22,22% nivel muy alto y el 11,11% nivel medio.

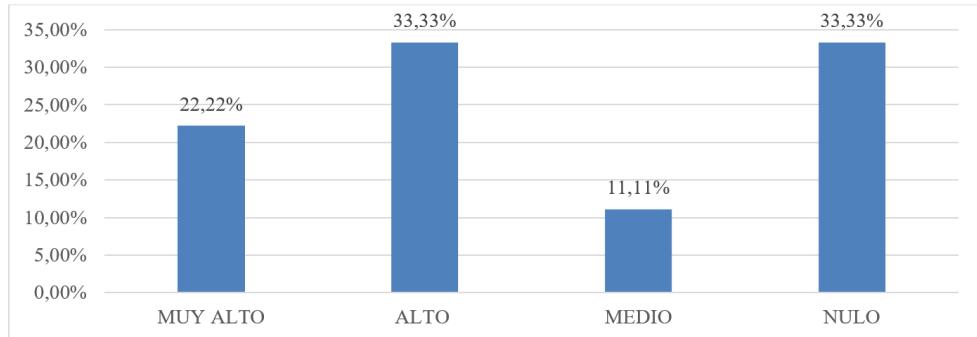


Figura 67. Proyección de la financiación a largo plazo.

Elaboración propia con base en la información recolectada en el cuestionario aplicado a los hoteles de Bucaramanga.

Los Parámetros para la toma de decisiones financieras en el corto plazo, es un aspecto relevante al interior de las organizaciones.

Es por esto por lo que con respecto a si se realizan presupuestos de efectivo, que permitan conocer en forma anticipada los posibles excedentes o déficit que pudiese llegar a tener la empresa, así como la planificación de las acciones respectivas, los encuestados manifestaron conocer un 33,33% en alto nivel al igual que un 33,33% en nivel alto, un 22,22% nivel nulo y un 11,11% nivel poco.

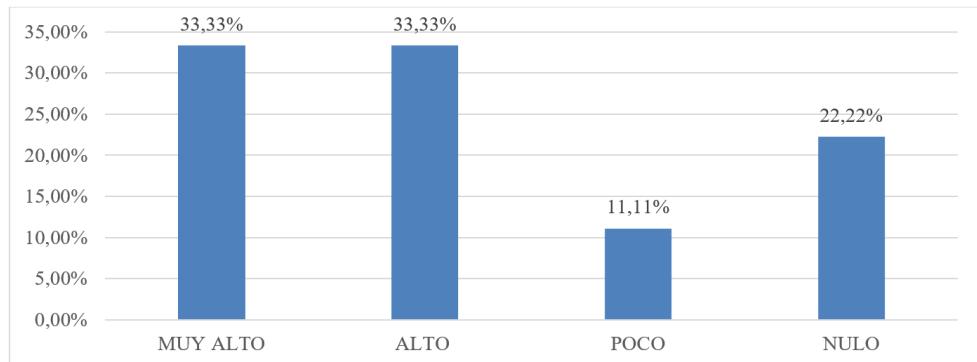


Figura 68. Realización de presupuestos de efectivo.

Elaboración por parte de los autores.

Con respecto a si se planifica la utilización de los excedentes de fondos y tesorería, al respecto los encuestados manifestaron conocer un 44,44% nivel alto, un 22,22% nivel poco igualmente un 22,22% nivel nulo, un 11,11% nivel alto y un 11,11% nivel medio.

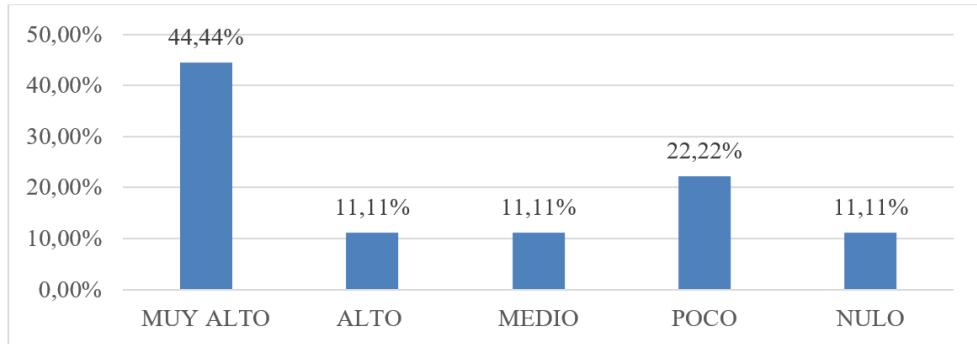


Figura 69. Planificación de uso de los excedentes de fondos y tesorería.
Elaboración por parte de los autores.

Con respecto al aspecto correspondiente a las políticas de crédito que usa la empresa en el momento de otorgar créditos, los directivos manifestaron conocer un 44,44% nivel muy alto, 33,33% nivel alto y un 22,22% nivel nulo.

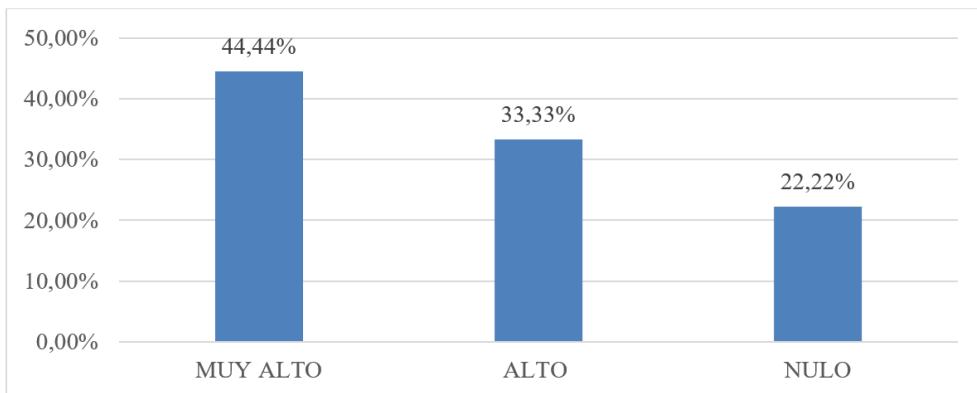


Figura 70. Políticas de crédito para la otorgación de créditos.
Elaboración propia con base en la información recolectada en el cuestionario aplicado a los hoteles de Bucaramanga.

Con respecto a la planificación del stock de inventario según las necesidades de producción de la empresa, se logró establecer que el nivel de conocimiento en un 44,44% es nivel muy alto, 22,22% es nivel alto igualmente un 22,22% nivel nulo y un 11,11% nivel poco.

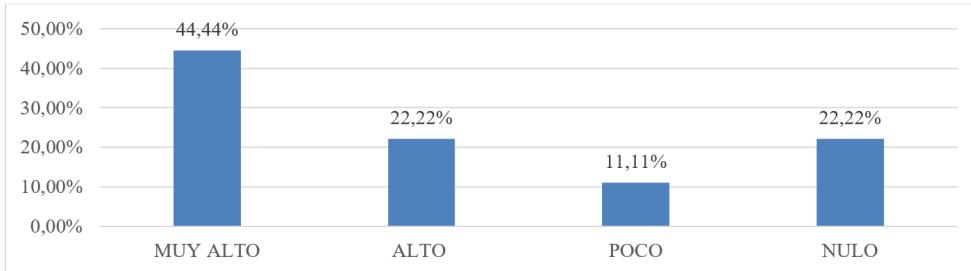


Figura 71. Planificación del stock de inventario según las necesidades de producción de la empresa.
Elaboración propia con base en la información recolectada en el cuestionario aplicado a los hoteles de Bucaramanga.

En lo que respecta a los fondos que se acumulan para pagar obligaciones periódicas como impuestos y proveedores, se planifica su uso para financiar la empresa en el corto plazo, para lo cual los directivos manifestaron conocer un 33,33% nivel muy alto, un 33,33% nivel alto, un 22,22% nivel nulo y 11,11% nivel medio.

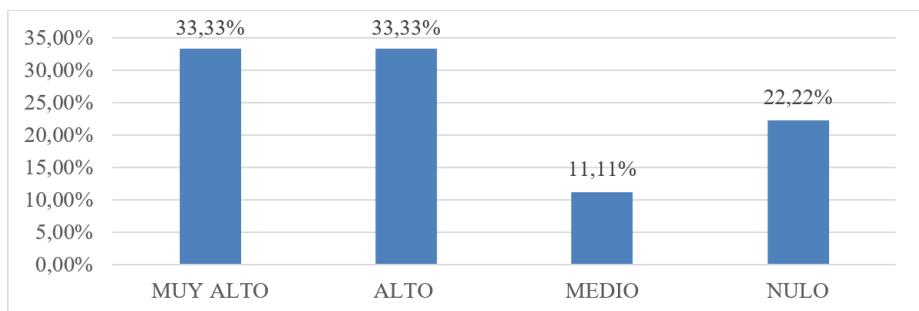


Figura 72. Planificación del uso de recursos para financiar la empresa en el corto plazo.
Elaboración por parte de los autores.

Con respecto al crédito de proveedores se negocian los descuentos con anticipación, considerando la dinámica del ciclo de negocio de la empresa, para la cual los directivos manifiestan conocer un 44,44% nivel muy alto, un 22,22% nivel alto igualmente un 22,22% nivel medio y un 11,11% nivel nulo.

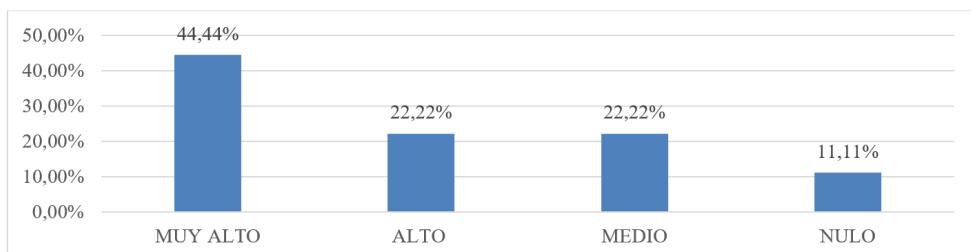


Figura 73. Negocian los descuentos con anticipación a los Proveedores.
Elaboración propia con base en la información recolectada en el cuestionario aplicado a los hoteles de Bucaramanga.

En relación con la planificación del uso de fuentes externas que permitan el financiamiento de las actividades de operación de la empresa en el corto plazo, los encuestados manifestaron conocer que un 22,22% muy alto igualmente un 22,22% nivel alto seguidamente 22,22% nivel medio y 22,22% nivel nulo y solo un 11,11% nivel poco.

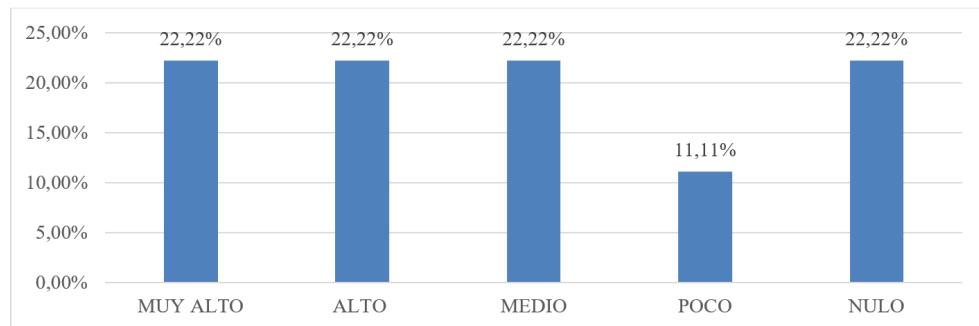


Figura 74. Planificación del uso de fuentes externas para el financiamiento en el corto plazo.
Elaboración propia con base en la información recolectada en el cuestionario aplicado a los hoteles de Bucaramanga.

GERENCIA DEL VALOR

El Tejido empresarial hoy exige que sus Directivos Generen valor para sus accionistas, por tal motivo dichos dirigentes deben poseer un cierto nivel de manejo de conceptos claves para la buena gestión de los recursos.

A continuación, se presenta una serie de terminología que normalmente se maneja en el argot empresarial y de gerencia del valor, tales como el apalancamiento, rentabilidad del activo (ROA), Rentabilidad del Patrimonio (ROE), beneficio antes de intereses, impuestos, depreciación y amortización (EBITDA), margen Ebitda, Productividad del Capital del Trabajo (PKTNO), palanca de crecimiento, Retorno o Rentabilidad sobre Capital Invertido (ROIC), Costo Promedio Ponderado de Capital (WACC).

	Apalancamiento	Rentabilidad del Activo (ROA)	Rentabilidad del Patrimonio (ROE)	EBITDA
Muy Alto	33,33%	11,11%	11,11%	11,11%
Alto	11,11%	22,22%	22,22%	22,22%
Medio	11,11%	11,11%	11,11%	11,11%
Poco	11,11%	22,22%	22,22%	0%
Nulo	33,33%	33,33%	33,33%	55,56%
Total	100%	100%	100%	100%

	Margen EBITDA	PKTNO	Palanca de Crecimiento	ROIC	WACC
Muy Alto	11,11%	44,44%	22,22%	11,11%	33,33%
Alto	11,11%	11,11%	22,22%	22,22%	11,11%
Medio	11,11%	11,11%		11,11%	11,11%
Poco	22,22%	11,11%	33,33%	22,22%	22,22%
Nulo	33,33%	22,22%	22,22%	33,33%	22,22%
Total	100%	100%	100%	100%	100%

Tabla 4. Conocimiento terminología financiera.

Elaboración propia con base en la información recolectada en el cuestionario aplicado a los hoteles de Bucaramanga.

Con relación al apalancamiento, entendido como la relación existente entre el capital propio y la inversión total, los directivos manifestaron conocer un 33,33% nivel muy alto igualmente un 33,33% nivel nulo, mientras un 11,11% nivel alto también un 11,11% nivel medio, así mismo 11,11% nivel poco.

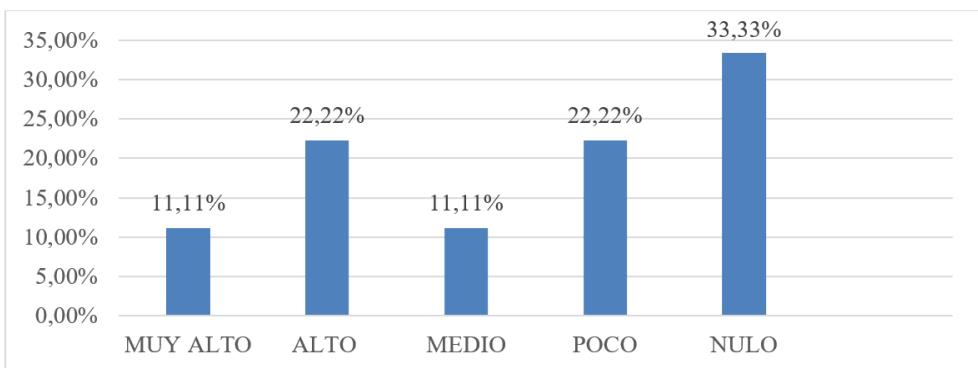


Figura 75. Apalancamiento.
Elaboración por parte de los autores.

Así mismo se tiene el indicador rentabilidad económica (ROA) que permite establecer la rentabilidad sobre los activos existentes mientras generan beneficios, de lo cual se pudo

establecer que el 33,33% tienen un conocimiento nulo, seguidamente de un 22,22% nivel alto igualmente un 22,22% nivel poco y un 11,11% nivel medio.

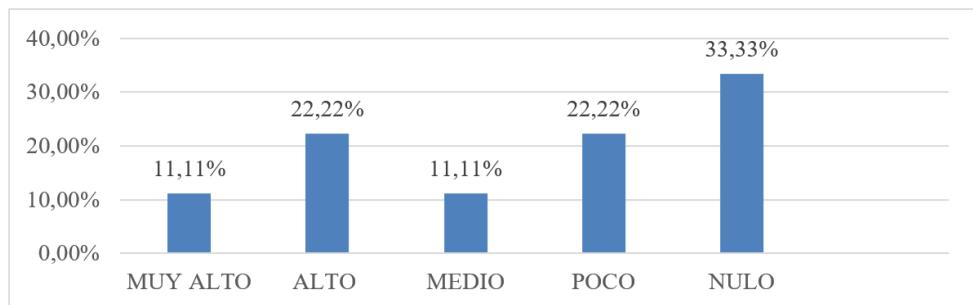


Figura 76. Rentabilidad Económica (ROA).
Elaboración por parte de los autores.

Entre tanto, el indicador de rentabilidad financiera (ROE), sirve para calcular la rentabilidad de la empresa, según los encuestados el nivel de conocimiento es de un 55,56% nulo, seguido de un 22,22% nivel alto, un 11,11% nivel muy alto igualmente un 11,11% nivel medio.

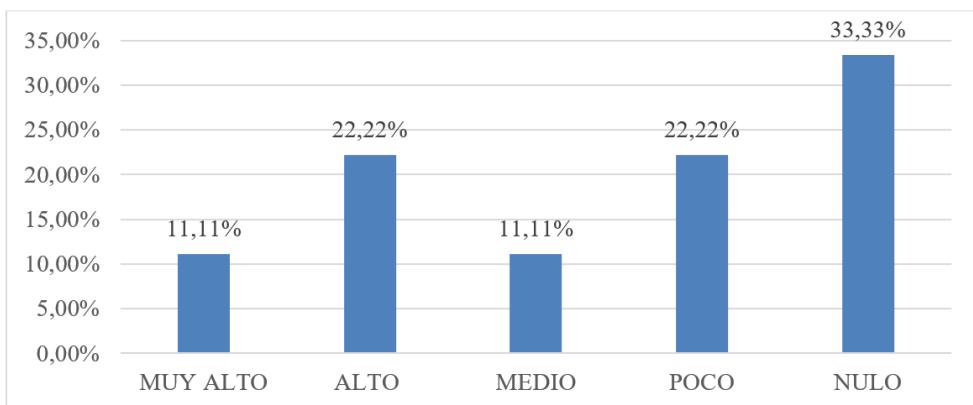


Figura 77. Rentabilidad financiera (ROE).
Elaboración propia con base en la información recolectada en el cuestionario aplicado a los hoteles de Bucaramanga.

Mientras tanto, el EBITDA es un indicador que muestra el beneficio de la empresa sin tener en cuenta los intereses a pagar, impuestos y las depreciaciones, margen ebitda permite establecer la relación entre el ebitda y el valor total de las ventas, productividad del capital de trabajo, de acuerdo con los encuestados el nivel de conocimiento es un 55,56% nulo, seguido de un 22,22% alto, 11,11% muy alto igualmente un 11,11% medio.

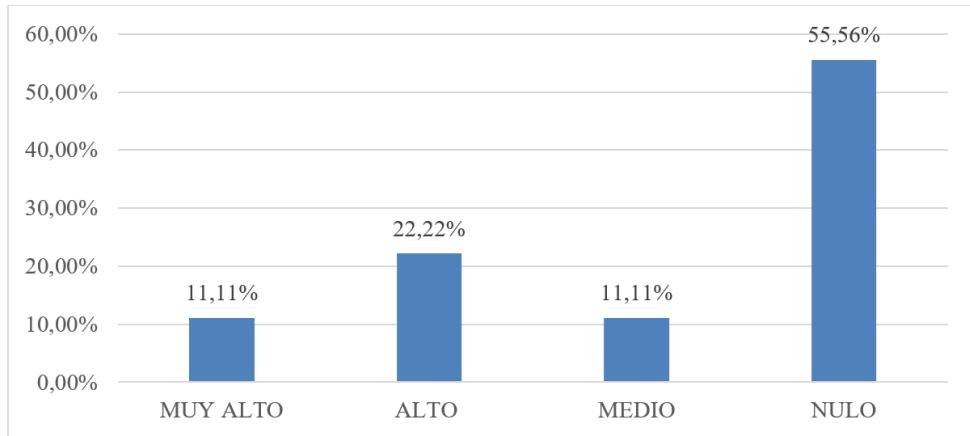


Figura 78. Utilidad Operacional, Depreciaciones y Amortizaciones (EBITDA).
Elaboración propia con base en la información recolectada en el cuestionario aplicado a los hoteles de Bucaramanga.

Ahora bien, con respecto al margen Ebitda el cual representa la unidad monetaria que está disponible con el fin de poder atender los compromisos económicos que adquiera la empresa en el giro ordinario d los negocios, de acuerdo a los encuestados el nivel de conocimiento.

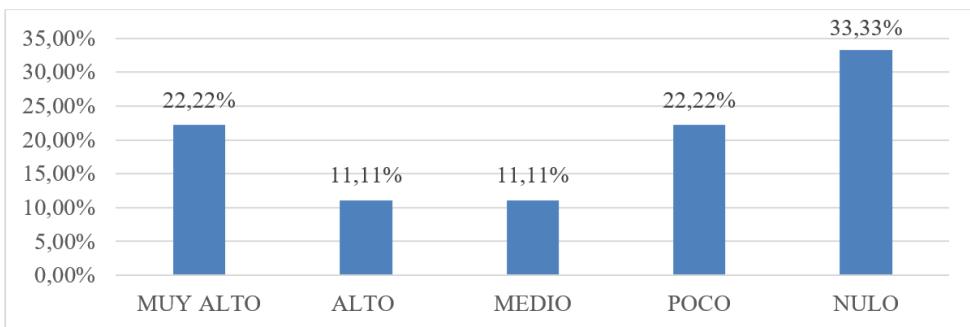


Figura 79. Ebitda.
Elaboración propia con base en la información recolectada en el cuestionario aplicado a los hoteles de Bucaramanga.

Así mismo con respecto al indicador financiero PKTNO, el cual sirve para medir la proporción existente de inversión en capital de trabajo que se debe realizar en cada unidad de venta, palanca de crecimiento es un indicador que permite realizar el análisis de la relación existente entre el margen EBITDA y el capital de trabajo lo cual permite establecer que tanto se convierte en atractivo una empresa que se encuentra en etapa de crecimiento desde el punto de vista del valor agregado.

En relación con el ROI, de los entrevistados manifestó tener conocimiento un

33,33% nivel nulo, mientras que un 22,22% en nivel alto igualmente un 22,22% nivel poco seguidamente de un 11,11% nivel muy alto y un 11,11% nivel medio.

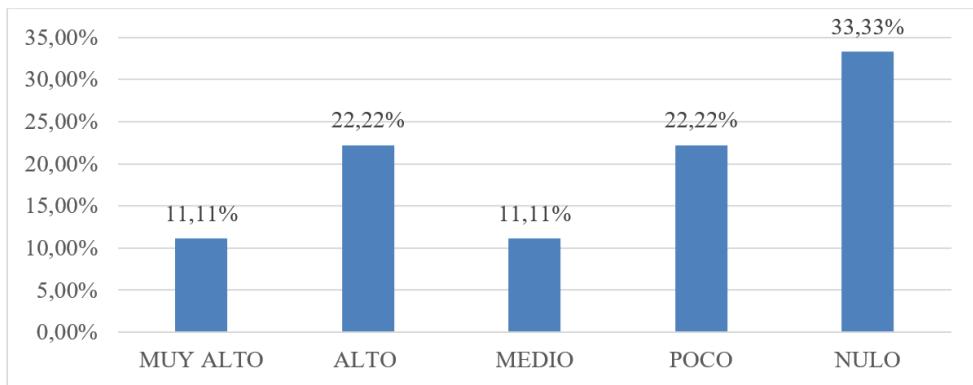


Figura 80. ROIC.

Elaboración propia con base en la información recolectada en el cuestionario aplicado a los hoteles de Bucaramanga.

Con respecto al WACC, entre los encuestados se logró establecer que el 33,33% tiene un nivel de conocimiento alto, seguido de un 22,22% en un nivel poco así mismo un 22,22% en un nivel nulo, seguido de un 11,11% nivel muy alto igualmente un 11,11% nivel medio.

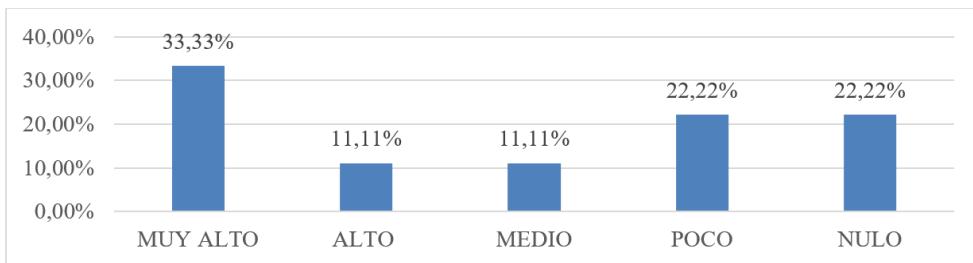


Figura 81. WACC.

Elaboración propia con base en la información recolectada en el cuestionario aplicado a los hoteles de Bucaramanga.

GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

En el mundo empresarial la gestión del talento humano representa una parte significativa del valor que las organizaciones tienen en el mercado por los activos intangibles que desde allí se manejan y que se encaminan para el logro de metas y objetivos de la organización, el cual se hace necesario evaluar a través de diferentes factores que nos permitan conocer acerca de las estrategias de la organización para el cuidado, cualificación, compromiso, Desarrollo y crecimiento del personal así mismo comprender y evaluar el

potencial humano y organizativo.

Es por esto por lo que se hace necesario conocer si la entidad estudia las tendencias del mercado laboral que necesitan los hoteles para impulsar su negocio para lo cual los directivos encuestados manifestaron en un 44,44% que se da en un nivel alto, mientras que el 22,22% corresponde a un nivel muy alto y nulo y solo el 11,11% se da en un nivel medio.

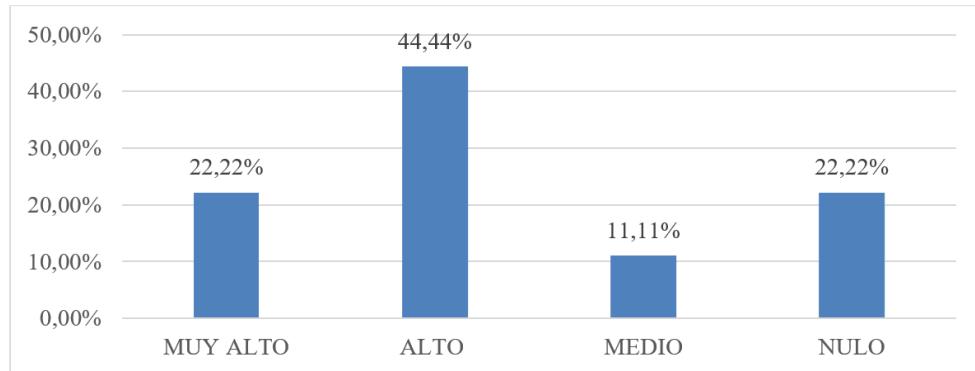


Figura 82. Estudio de las tendencias del mercado laboral que requieren los hoteles.
Elaboración propia con base en la información recolectada en el cuestionario aplicado a los hoteles de Bucaramanga.

Con respecto a si la organización diseña planes o programas para motivar a los empleados, los directivos encuestados manifestaron en un 44,44% que se da en un nivel alto, mientras que el 33,33% corresponde a un nivel muy alto y solo el 22,22% se da en un nivel nulo.

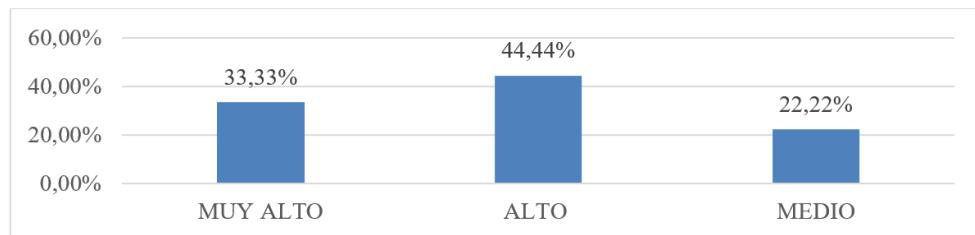


Figura 83. Diseño de planes o programas para motivar a los empleados.
Elaboración propia con base en la información recolectada en el cuestionario aplicado a los hoteles de Bucaramanga.

En lo concerniente a si la organización tiene planes de formación para los empleados, los directivos respondieron que un 33,33% se da en un nivel alto y medio, mientras que el 22,22% corresponde a un nivel muy alto y el 11,11% se da en un nivel nulo.

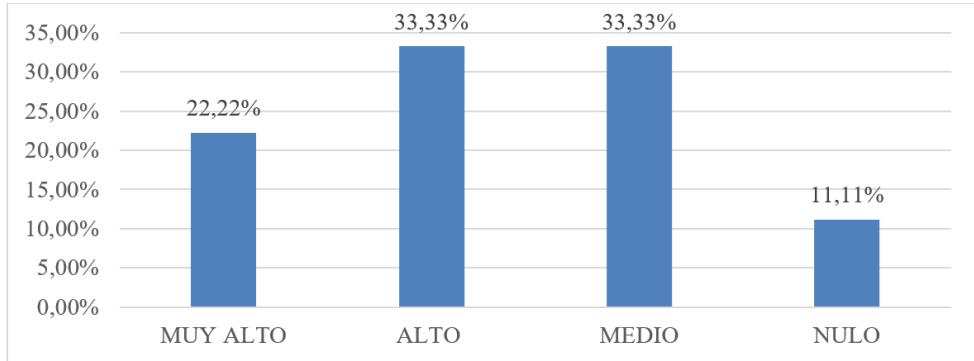


Figura 84. Planes de formación de los empleados.
Elaboración propia con base en la información recolectada en el cuestionario aplicado a los hoteles de Bucaramanga.

En lo que respecta al plan de incentivos de la empresa para con el personal, (los cuales pueden ser económicos o emocionales), tienen como objetivo el mejoramiento de la calidad de vida del empleado, se logró establecer su existencia del 33,33% en nivel medio igualmente un 33,33% nivel alto, en un 22% nivel muy alto y finalmente el 11% es nulo.

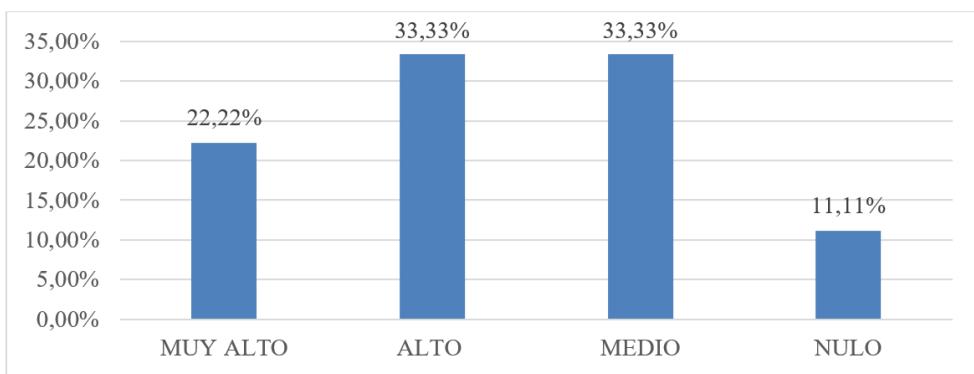


Figura 85. Plan de incentivos de la empresa para con el personal.
Elaboración propia con base en la información recolectada en el cuestionario aplicado a los hoteles de Bucaramanga.

En lo que respecta a los planes de ascenso, constituyen un incentivo que la empresa puede dar al empleado representado en una mejora profesional que tiene impacto económico, según los directivos se logró conocer que se encuentran establecidos el 55,56% nivel alto, en un 22,22% poco nivel, mientras que en 11,11% se encuentran en un nivel muy alto igualmente un 11,11 en nivel nulo.

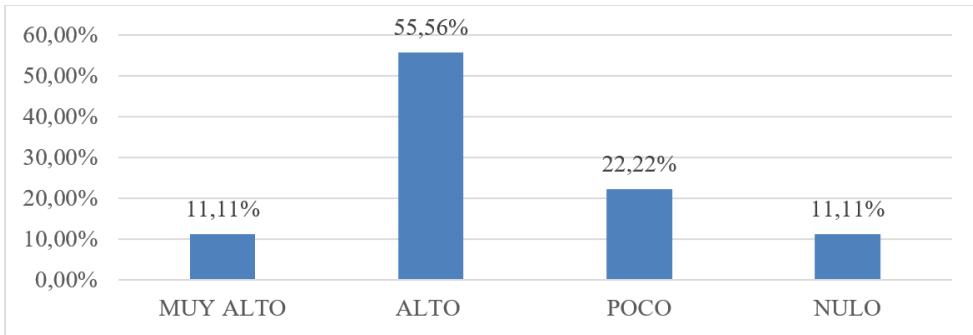


Figura 86. Planes de ascenso.

Elaboración propia con base en la información recolectada en el cuestionario aplicado a los hoteles de Bucaramanga.

Lo relacionado con la evaluación del desempeño laboral, se pudo identificar que el 55,55% de los directivos del sector tienen un conocimiento alto, mientras el 44,44% es muy alto, lo que quiere decir que las entidades si realizan evaluaciones de desempeño, que le permita tener un seguimiento de los empleados, lo cual es muy bueno ya que le permite conocer las fortalezas de los empleados y sus áreas de mejora, para tomar las medidas correspondientes de mejora continua.

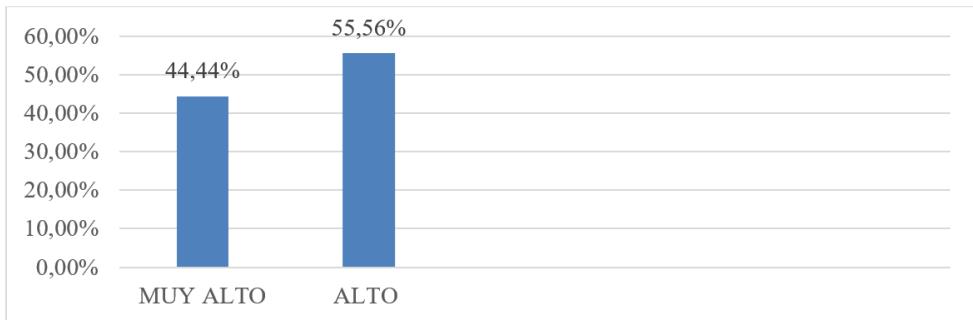


Figura 87. Evaluaciones de desempeño.

Elaboración propia con base en la información recolectada en el cuestionario aplicado a los hoteles de Bucaramanga.

No obstante, dentro de las acciones de mejora que toma la empresa, para fortalecer las habilidades duras (conocimiento académico y curricular) o habilidades blandas (relacionadas con aptitudes ligadas a la personalidad y a la inteligencia emocional) que tienen sus empleados, se da a través de formación continua representada por: cursos, talleres y seminarios, se logró establecer que el 44,44% tiene un nivel alto de conocimiento, mientras que el 33,33% presentan un nivel medio y el 11,11% entre un nivel muy alto igualmente un 11,11% nivel nulo.

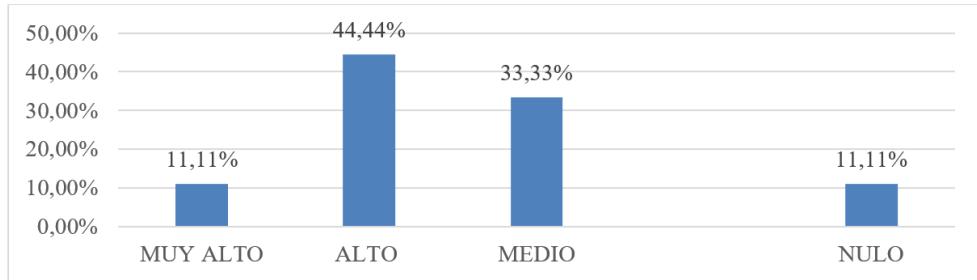


Figura 88. Realización de actividades de formación continua.

Elaboración propia con base en la información recolectada en el cuestionario aplicado a los hoteles de Bucaramanga.

De ahí que entre otros aspectos, el nivel de permanencia de los empleados se dé por los factores anteriormente mencionados, se hace necesario conocer con respecto a la rotación de empleados que tanto se realiza en la empresa, particularmente si durante los últimos 5 años ha tenido personal que ha renunciado ya que esto de otra forma impacta a la organización negativamente, por la capitalización que se tenga de los empleados con respecto al conocimiento y operatividad del negocio, para lo cual se pudo establecer que se tiene una rotación 55,55% alta, mientras que en un 22,22% es muy alta y un 11% entre una rotación media igualmente un 11,11% es nivel nulo.

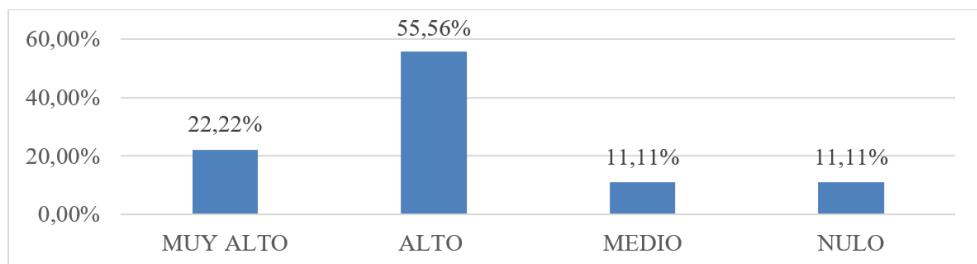


Figura 89. Renuncia de personal en los últimos 5 años.

Elaboración propia con base en la información recolectada en el cuestionario aplicado a los hoteles de Bucaramanga.

Por ende, que se hace necesario, tener un plan de inducción que permita a sus nuevos colaboradores conocer acerca tanto de la empresa como del puesto de trabajo, de ahí que sus directivos manifiesten que se tiene conocimiento alto en un 55,56%, muy alto 33,33% y solo un 11,11% bajo.

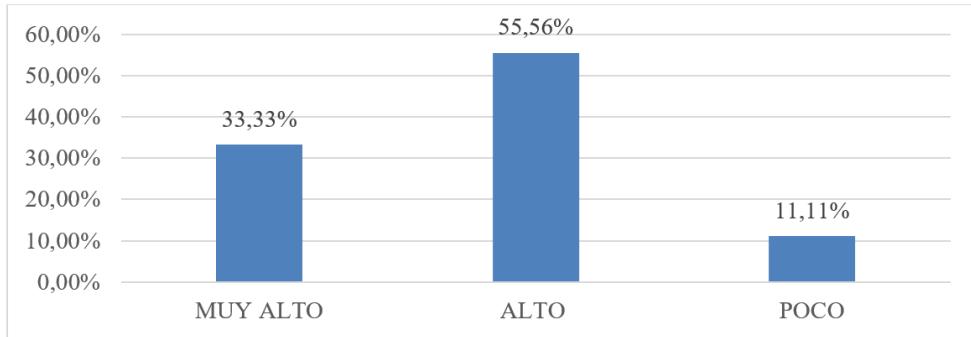


Figura 90. Plan de Inducción.

Elaboración propia con base en la información recolectada en el cuestionario aplicado a los hoteles de Bucaramanga.

Así como también se hace necesario un plan de capacitación, que le permita a los trabajadores lograr una cualificación profesional que redunde en beneficio en la prestación del servicio en la organización, para lo cual se pudo establecer que se tiene un conocimiento alto por parte de los directivos lo cual se ve reflejando en un 55,56% y un 22,22% muy alto y medio.

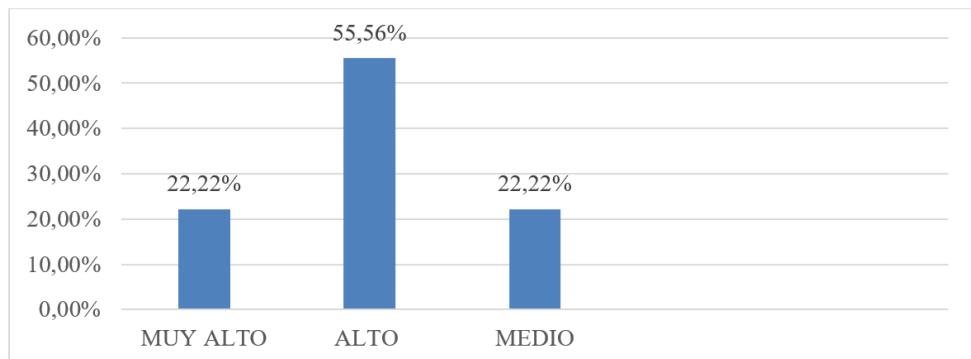


Figura 91. Plan de capacitación.

Elaboración propia con base en la información recolectada en el cuestionario aplicado a los hoteles de Bucaramanga.

De ahí que es importante también tener en cuenta de incluir en su plan de Desarrollo, un ítem de internacionalización que le permita a la empresa la cualificación de sus colaboradores en un segundo idioma para la prestación del servicio, al respecto manifiestan los directivos que en la empresa se da el 55,56% en un nivel alto, seguido del 22,22% en un 11,11% en nivel muy alto así mismo un 11,11% en nivel medio en la organización, lo cual es positivo.

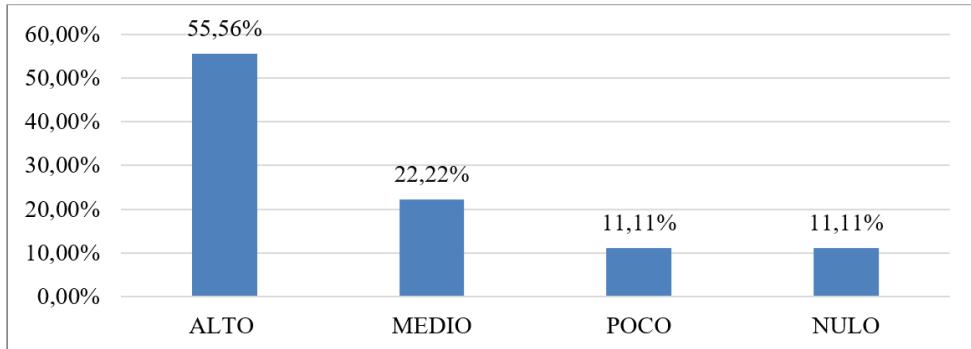


Figura 92. Cualificación de sus colaboradores en un segundo idioma.

Elaboración propia con base en la información recolectada en el cuestionario aplicado a los hoteles de Bucaramanga.

Lo que conlleva a conocer si la empresa diseña estrategias que permitan aumentar los niveles de lealtad y satisfacción de los empleados, al respecto los directivos manifestaron el 55,56% que existen en un nivel alto, el 33,33% en nivel medio y el 11,11% en nivel muy alto.



Figura 93. Diseño de estrategias para el aumento de niveles de lealtad y satisfacción.

Elaboración propia con base en la información recolectada en el cuestionario aplicado a los hoteles de Bucaramanga.

De ahí que las empresas también pueden optar por estimular al empleado mediante la otorgación de tiempo empleado para efectos de cualificación profesional, al respecto respondieron los directivos encuestados que en nivel alto y medio se encuentra el 44,44% y el restante 11,11% en nivel poco.

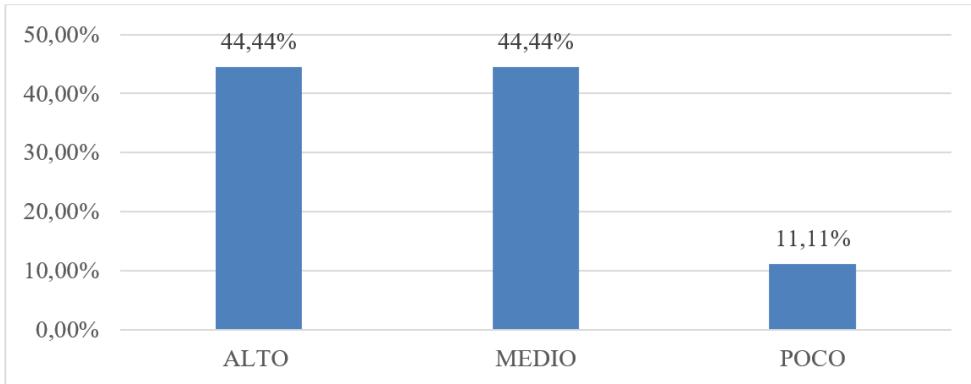


Figura 94. Tiempo empleado para efectos de cualificación profesional.

Elaboración propia con base en la información recolectada en el cuestionario aplicado a los hoteles de Bucaramanga.

En cuanto al apoyo económico a colaboradores para efectos de cualificación, se encontró según los directivos que este se da un 33,33% nulo, seguido de un 22,22% en nivel alto así mismo un 22,22% nivel medio y un 11,11% en un nivel poco igualmente un 11,11% nivel muy alto, lo que quiere decir que es demasiado bajo el apoyo económico brindado a los empleados para este proceso.

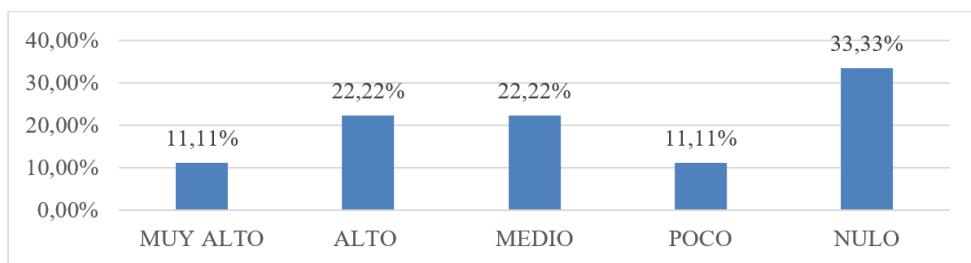


Figura 95. Apoyo económico a colaboradores para efectos de cualificación.

Elaboración propia con base en la información recolectada en el cuestionario aplicado a los hoteles de Bucaramanga.

Ahora bien, con respecto a la parte laboral en lo que hace referencia con la realización de los comités de convivencia laboral, se pudo establecer según los directivos encuestados que esta se realiza en nivel muy alto el 44,44%, en un nivel alto el 33,33% y en un 11% el nivel poco igualmente un 11,11% nivel nulo.

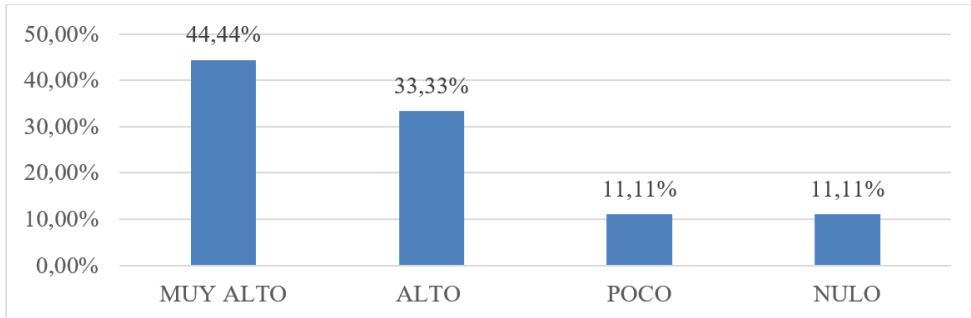


Figura 96. Realización de comités de convivencia laboral.

Elaboración propia con base en la información recolectada en el cuestionario aplicado a los hoteles de Bucaramanga.

Ahora bien, en lo correspondiente a la realización de los comités paritarios de salud ocupacional según los encuestados, el 44,44% se realiza en un nivel muy alto, seguido de un 33,33% nivel alto y finalmente con un 11% en nivel medio y poco.

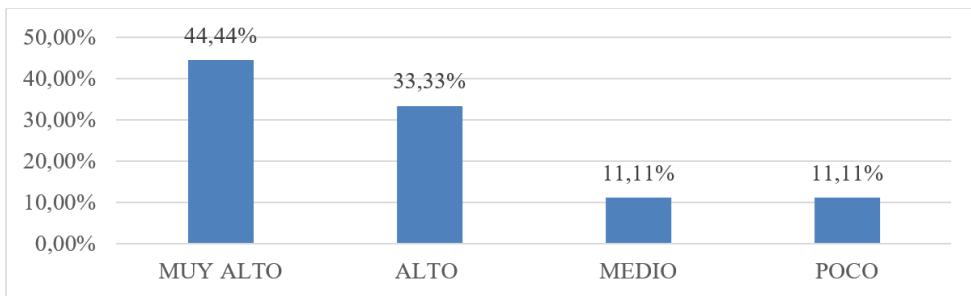


Figura 97. Realización de los comités paritarios de salud ocupacional.

Elaboración propia con base en la información recolectada en el cuestionario aplicado a los hoteles de Bucaramanga.

Por último, con respecto de las brigadas de salud en el trabajo que le ayuden a minimizar los accidentes laborales que se puedan dar en los diferentes puestos de trabajo de acuerdo con los encuestados opinan que esta se dan el 44,44% en un nivel muy alto, un 33,33% en un nivel alto y en un 11,11% nivel medio y poco.

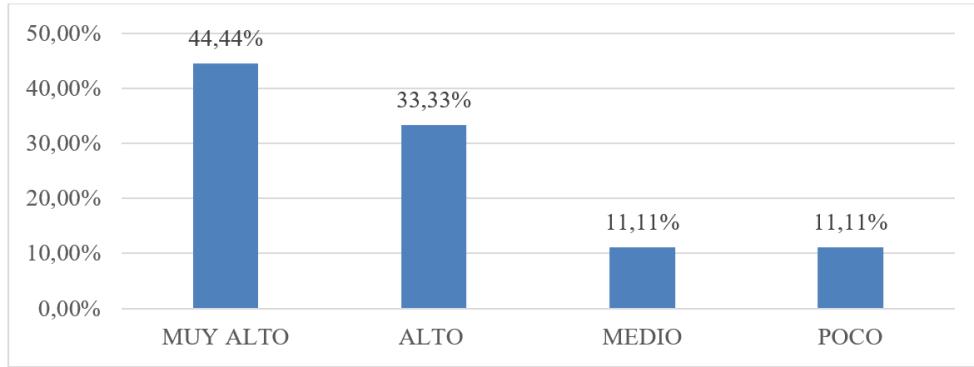


Figura 98. Brigada de salud en el trabajo que ayuden a minimizar los accidentes laborales.
Elaboración propia con base en la información recolectada en el cuestionario aplicado a los hoteles de Bucaramanga.

Así mismo con respecto a las brigadas de salud que contribuyan a la calidad de vida de sus colaboradores, de acuerdo con las encuestas se logró establecer que el 44,44% se encuentra en nivel alto, el 33,33% es muy alto, y en un 11,11% se encuentra el nivel medio igualmente un 11,11% nivel poco.

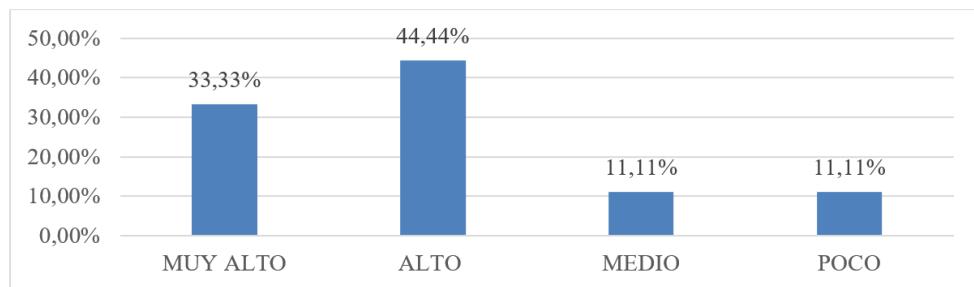


Figura 99. Brigadas de salud que contribuyan a la calidad de vida de sus colaboradores.
Elaboración propia con base en la información recolectada en el cuestionario aplicado a los hoteles de Bucaramanga.

De otra parte previendo con el nivel de sismicidad de la región, con relación a si se diseñan plan de contingencia en caso de sismo o terremoto, se logró identificar de acuerdo a los encuestados que si realizan el 55,56% en un nivel muy alto, mientras que el 33,33% está en un nivel alto y el 11,11% está en un nivel muy poco.

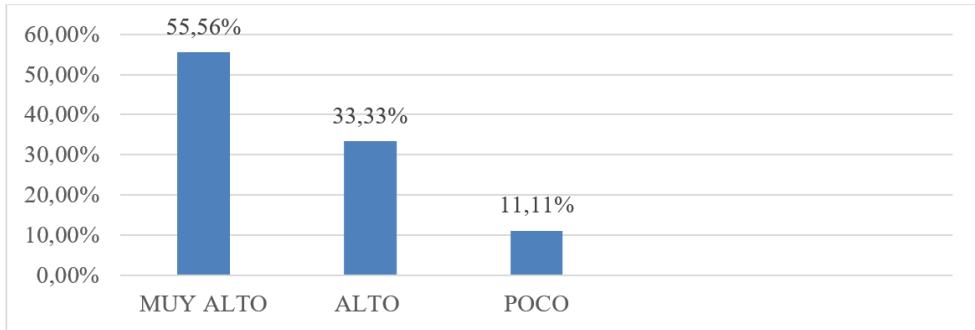


Figura 100. Diseño de plan de contingencia en caso de sismo o terremoto.
Elaboración propia con base en la información recolectada en el cuestionario aplicado a los hoteles de Bucaramanga.

En lo que respecta a la identificación de los puestos y las necesidades de cada uno para organizarlos en función del tiempo en que han estado en la compañía, se pudo establecer que el 33,33% se encuentra en un nivel muy alto y alto, en un 22,22% nivel medio y el 11,11% nivel poco.

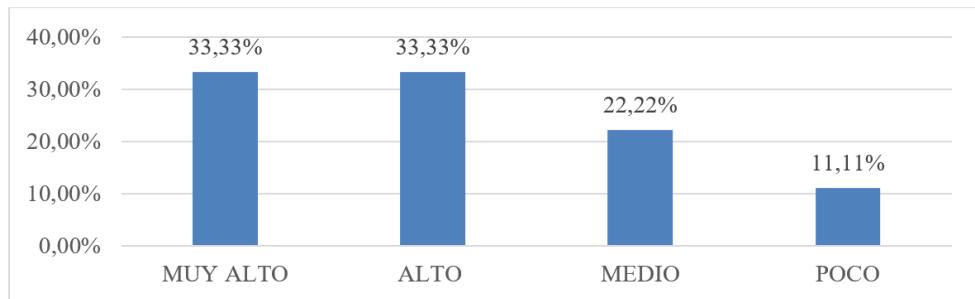


Figura 101. Identificación de los puestos y las necesidades de cada empleado para organizarlos en función de su antigüedad.
Elaboración propia con base en la información recolectada en el cuestionario aplicado a los hoteles de Bucaramanga.

Así mismo con respecto a los planes de retención de empleados, se logró establecer que el 44,44% está en nivel muy alto, el 22,22 en nivel medio y poco y un 11,11% se encuentra en nivel nulo.

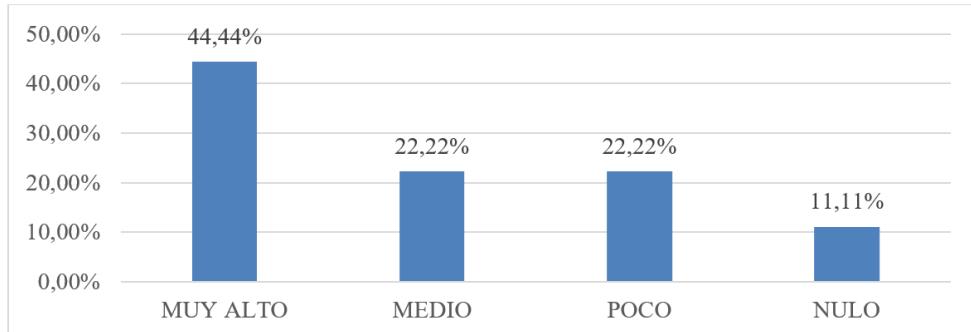


Figura 102. Planes de retención de empleados.
Elaboración propia con base en la información recolectada en el cuestionario aplicado a los hoteles de Bucaramanga.

No obstante, en cuanto a la rotación de empleados entre áreas, se logró establecer que el 44,44% está en un nivel muy alto, el 22,22% se encuentra en nivel poco y el 33,33% en nivel nulo.



Figura 103. Rotación de empleados entre áreas.
Elaboración propia con base en la información recolectada en el cuestionario aplicado a los hoteles de Bucaramanga.

Por otra parte, en lo que respecta al proceso de selección de empleados, la empresa mide el tiempo entre el anuncio de un empleado que está dejando la empresa y otro candidato es elegido y seleccionado para reemplazarlo, un 44,44% en alto nivel, el 22% en un poco nivel y 11,11% nivel muy alto, medio y nulo.

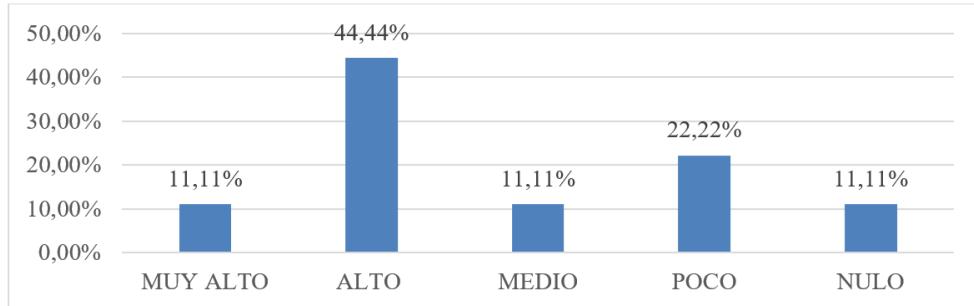


Figura 104. Medición del tiempo para el proceso de selección de empleados.

Elaboración propia con base en la información recolectada en el cuestionario aplicado a los hoteles de Bucaramanga.

Finalmente, con respecto a este ítem se logró establecer en cuanto a la medición de las ausencias de los empleados debido a retrasos, licencia por enfermedad o ausencias justificadas o injustificadas, que el 33,33% se encuentra en niveles muy alto igualmente un 11,11% en nivel alto, mientras que el 11,11% se ubica en nivel medio al igual que un 11,11% nivel poco así mismo un 11,11% nivel nulo.

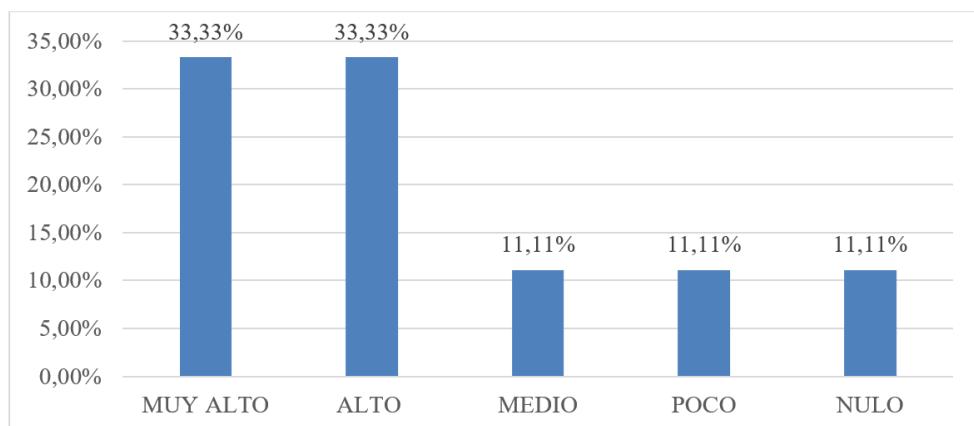


Figura 105. Medición ausencias de empleado.

Elaboración propia con base en la información recolectada en el cuestionario aplicado a los hoteles de Bucaramanga.

ENDOMARKETING

El endomarketing es una estrategia empresarial dirigida a acciones internas de la organización cuyo objetivo es el mejoramiento de la imagen institucional ante sus colaboradores para reforzar su pertinencia y compromiso.

Por lo anterior, se hace necesario conocer si la dirección de la empresa se preocupa por mantener comprometidos, motivados e inmersos a sus colaboradores en un ambiente

grato, para lo cual de acuerdo con los encuestados se logró establecer, que el 44,44% está en el nivel alto y alto, mientras que el 11,11% se encuentra en el nivel medio (ver figura 106).

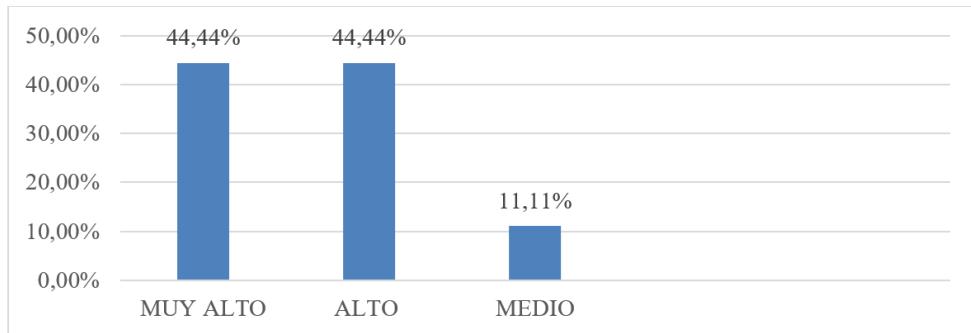


Figura 106. Preocupación por mantener comprometidos, motivados e inmersos a sus colaboradores en un ambiente grato.

Elaboración propia con base en la información recolectada en el cuestionario aplicado a los hoteles de Bucaramanga.

Con respecto al cuidado de la salud mental de los colaboradores, se tuvo conocimiento de acuerdo con los encuestados que el 66,67% se encuentra en un nivel alto, mientras que el 22,22% se encuentra en un nivel muy alto y finalmente el 66,67% es alto.

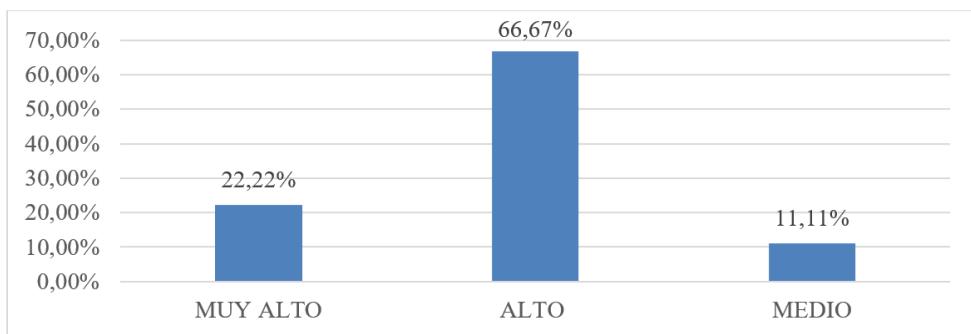


Figura 107. Cuidado de la salud mental de los colaboradores.

Elaboración propia con base en la información recolectada en el cuestionario aplicado a los hoteles de Bucaramanga.

Con respecto a si se tiene en cuenta el posicionamiento de la marca al interior de la organización con sus empleados, para el óptimo funcionamiento de la empresa, se logró establecer que el 44,44% se encuentra en un nivel muy alto y alto y tan solo el 11,11% corresponde al nivel medio.

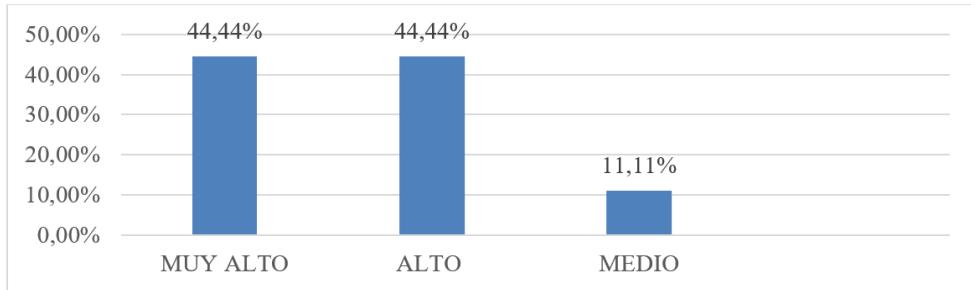


Figura 108. Posicionamiento de la marca al interior de la organización con sus empleados.
Elaboración propia con base en la información recolectada en el cuestionario aplicado a los hoteles de Bucaramanga.

En lo referente a tener en cuenta en el plan de endomarketing, las necesidades, motivaciones, aspiraciones y expectativas de los empleados, de acuerdo con los encuestados se pudo establecer que el 44,44% corresponde a un nivel alto, el 33,33% corresponde a un nivel medio y el 11,11% corresponde a un nivel muy alto y poco.

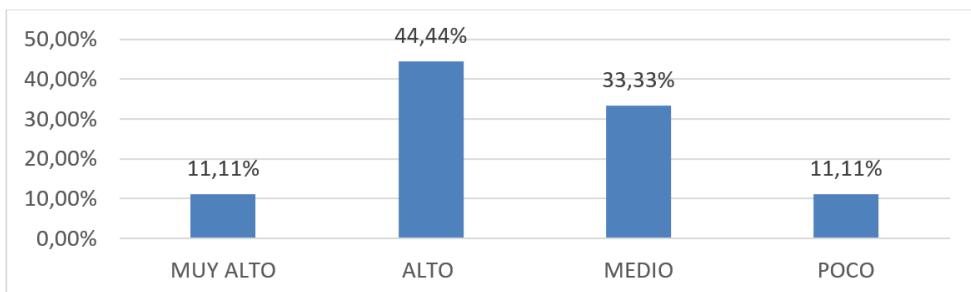


Figura 109. Necesidades, motivaciones, aspiraciones y expectativas de los empleados.
Elaboración propia con base en la información recolectada en el cuestionario aplicado a los hoteles de Bucaramanga.

En particular, con relación a si el plan de endomarketing satisface las necesidades de cada colaborador de la empresa, se pudo establecer que el 55,56% es de nivel alto, seguido de un 22,22% es de nivel alto y un 11,11% es de nivel muy alto y nivel poco.

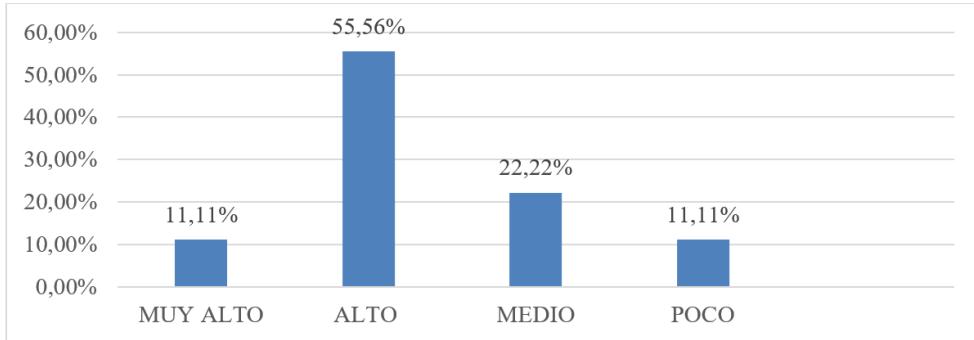


Figura 110. Satisfacción de las necesidades de cada colaborador de la empresa, a través del plan de endomarketing.

Elaboración propia con base en la información recolectada en el cuestionario aplicado a los hoteles de Bucaramanga.

Así mismo, con relación a si se genera un sentimiento de identificación y compromiso en el trabajador, de acuerdo con los encuestados el 55,56% se encuentra en un nivel alto y un 22,22% se encuentran en un nivel muy alto y medio.

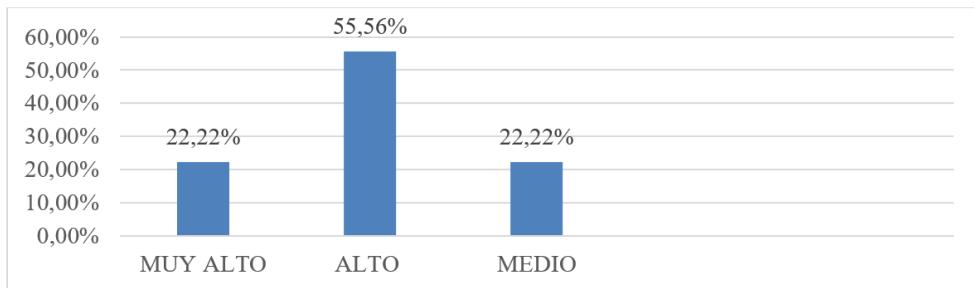


Figura 111. Generación de un sentimiento de identificación y compromiso en el trabajador.
Elaboración propia con base en la información recolectada en el cuestionario aplicado a los hoteles de Bucaramanga.

En relación con la cultura corporativa está acorde a la filosofía empresarial, se pudo establecer que el 44,44% está en un nivel alto, el 33,33% está en un nivel muy alto y solo el 22,22% está en un nivel medio.

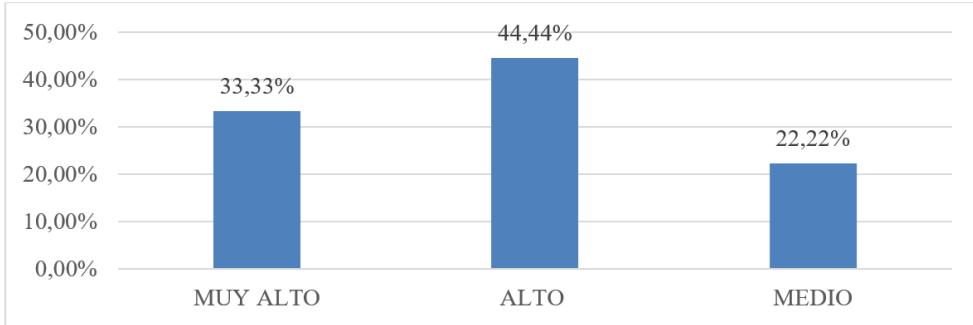


Figura 112. Cultura corporativa acorde a la filosofía empresarial.
Elaboración por parte de los autores.

Finalmente, conforme a la realización de actividades de ocio o de teambuilding que permitan la integración de los colaboradores de la organización, se logró establecer que 44,44% tienen un nivel alto, mientras que un 22,22% tiene un nivel medio y un 11,11% tienen los niveles muy altos, pocos y nulos.

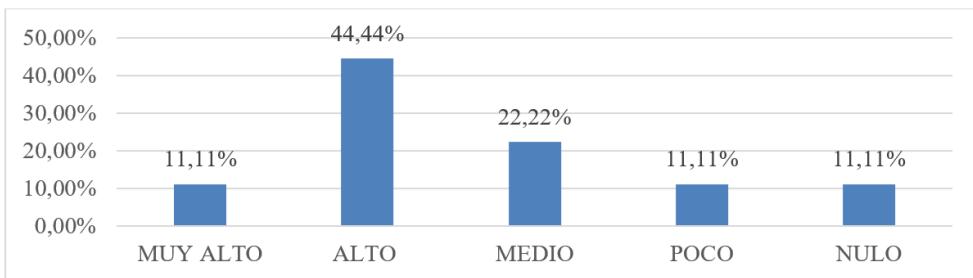


Figura 113. Actividades de ocio o de teambuilding que permitan la integración de los colaboradores de la organización.
Elaboración por parte de los autores.

BUSINESS INTELLIGENCE

El objetivo básico de la Business Intelligence es apoyar de forma sostenible y continuada a las organizaciones para mejorar su competitividad, facilitando la información necesaria para la toma de decisiones.

En correspondencia a si se validan los datos del cliente a medida que se recopilan, se pudo establecer según los directivos encuestados manifestaron conocer un 44,44% nivel muy alto, un 22,22% nivel alto y un 33,33% nivel medio.

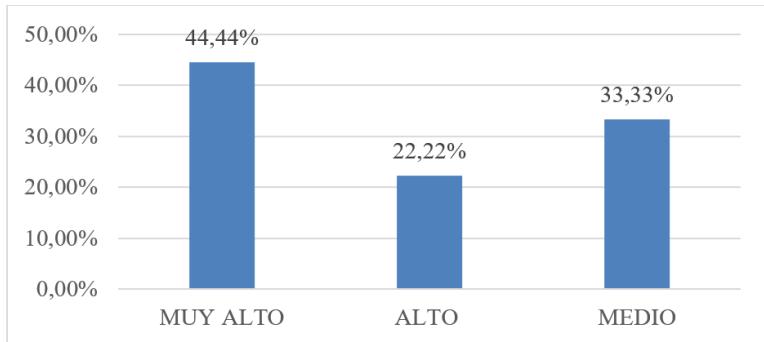


Figura 114. Validación de los datos del cliente.

Elaboración propia con base en la información recolectada en el cuestionario aplicado a los hoteles de Bucaramanga.

Así mismo, si se supervisa la implementación de datos en el almacén de datos, los encuestados manifestaron conocer un 33,33% nivel alto seguidamente de un 33,33% nivel medio, un 22,22% nivel muy alto y un 11,11% nivel nulo.

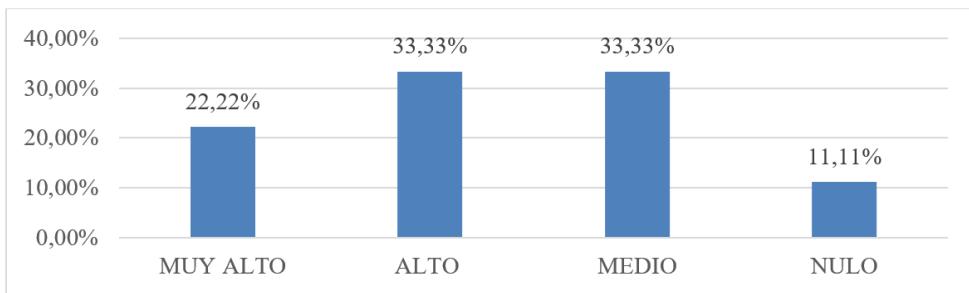


Figura 115. Supervisión de la implementación de datos en el almacén de datos.

Elaboración propia con base en la información recolectada en el cuestionario aplicado a los hoteles de Bucaramanga.

En relación con si se desarrollan políticas para la recopilación y análisis de datos, se pudo establecer en los Directivos que un 33,33% tienen conocimiento muy alto igualmente un 33,33% nivel medio, seguidamente de un 22,22% nivel alto y un 11,11% nivel poco.

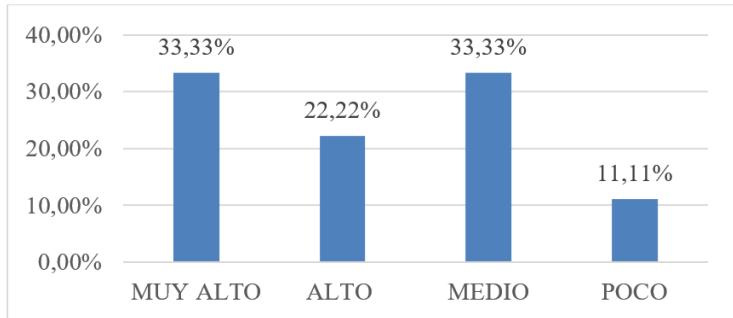


Figura 116. Desarrollo de políticas para la recopilación y análisis de datos.
Elaboración propia con base en la información recolectada en el cuestionario aplicado a los hoteles de Bucaramanga.

Acerca de si se crean nuevos programas de obtención y procesamiento de datos, se logró identificar de los encuestados que el 55,56% conocen en un nivel alto, seguido de un 22,22% en un nivel nulo, mientras que un 11,11% nivel muy alto y un 11,11% nivel medio.

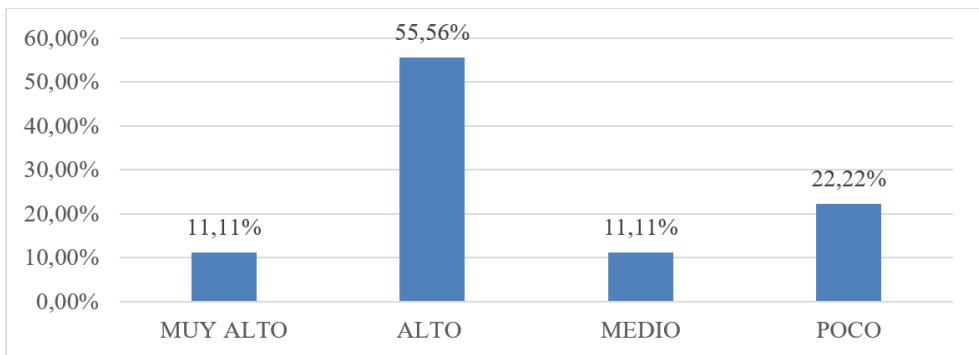


Figura 117. Creación de nuevos programas de obtención y procesamiento de datos.
Elaboración propia con base en la información recolectada en el cuestionario aplicado a los hoteles de Bucaramanga.

En cuanto a la cooperación que existe con el departamento de sistemas para implementar actualizaciones de software y hardware que permitan aprovechar los casos de uso de Big data, se logró conocer que los directivos conocen un 33,33% nivel alto, mientras que un 22,22% nivel muy alto igualmente un 22,22% nivel medio, un 11,11% nivel poco además un 11,11% nivel nulo.

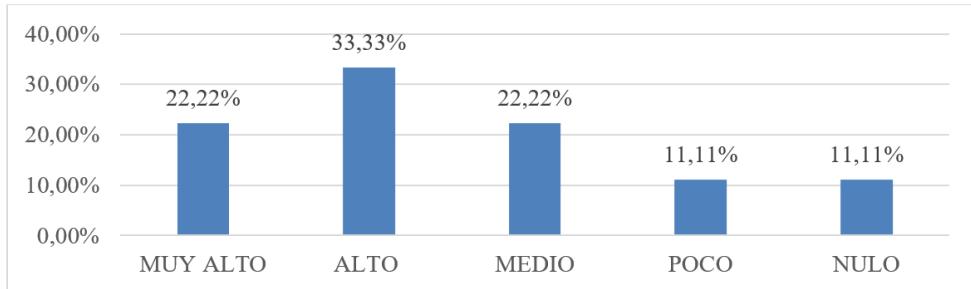


Figura 118. Cooperación para la implementación de actualizaciones de software y hardware.
Elaboración propia con base en la información recolectada en el cuestionario aplicado a los hoteles de Bucaramanga.

Acerca de si se identifican y resuelven problemas relacionados con el informe de BI, los encuestados manifestaron conocer un 33,33% nivel alto igualmente un 33,33% nivel medio, seguidamente de un 11,11% nivel muy alto al igual un 11,11% nivel poco así mismo un 11,11% nivel nulo.

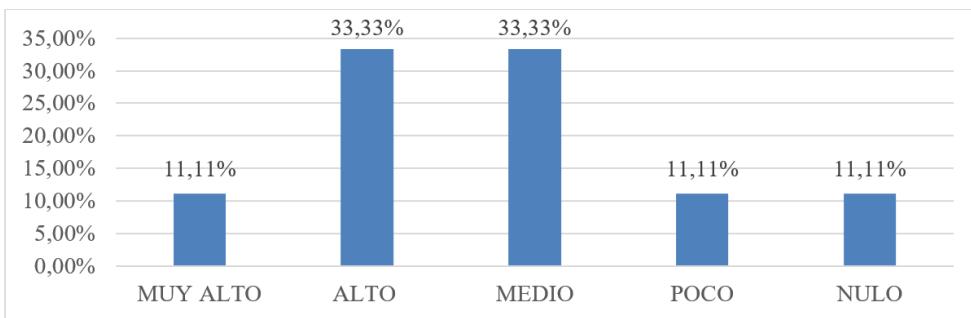


Figura 119. Identificación y resolución de problemas relacionados con el informe de BI.
Elaboración propia con base en la información recolectada en el cuestionario aplicado a los hoteles de Bucaramanga.

En torno a si se realizan investigaciones de BI y proporcionan resultados y hallazgos a la alta dirección, se pudo determinar que un 33,33% tienen un nivel de conocimiento alto igualmente un 33,33% un nivel poco, mientras que un 22,22% nivel muy alto y un 11,11% nivel medio.

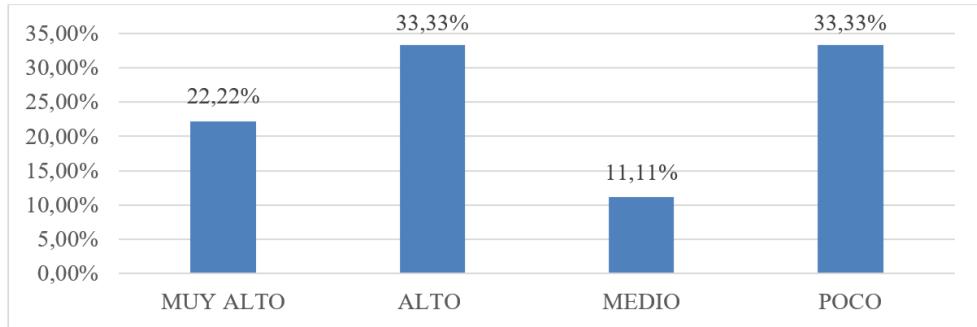


Figura 120. Realización de investigaciones de BI.
Elaboración propia con base en la información recolectada en el cuestionario aplicado a los hoteles de Bucaramanga.

Con referencia al apoyo y orientación que se brinde a los analistas junior en la creación de informes, se logró establecer que los encuestados el 33,33% tienen un nivel alto igualmente el 33,33% nivel poco, mientras que el 11,11% tienen nivel muy alto también un 11,11% tienen nivel medio así mismo un 11,11% nivel nulo.

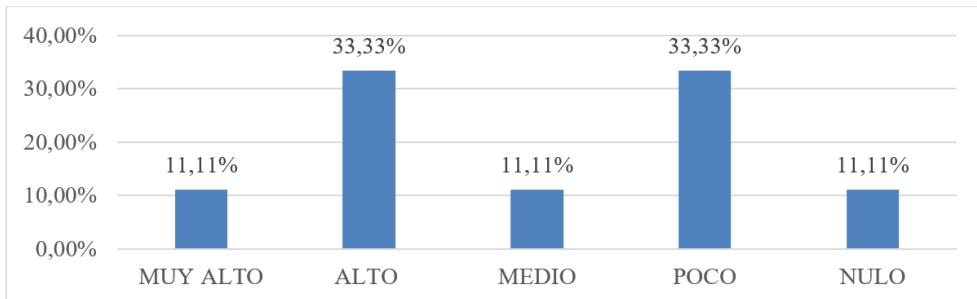


Figura 121. Apoyo y orientación que se brinde a los analistas junior en la creación de informes.
Elaboración por parte de los autores.

Con respecto a mantener actualizado sobre las tendencias de la industria con respecto a las capacidades de BI, se precisa de acuerdo con los encuestados conocen un 44,44% un nivel poco, mientras que un 22,22% nivel muy alto igualmente que un 22,22% nivel alto y un 11,11% nivel nulo.

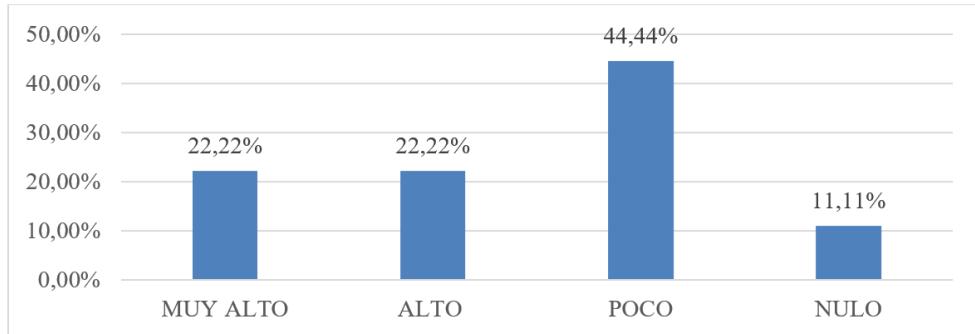


Figura 122. Actualización tendencias de la industria con respecto a las capacidades de BI.
Elaboración propia con base en la información recolectada en el cuestionario aplicado a los hoteles de Bucaramanga.

En torno a la ejecución de proyectos de BI dentro del presupuesto y los plazos asignados, según los directivos manifiestan conocer un 33,33% nivel medio así mismo un 33,33% nivel poco, mientras que un 22,22% en nivel muy alto y un 11,11% nivel nulo. (Ver figura 123).

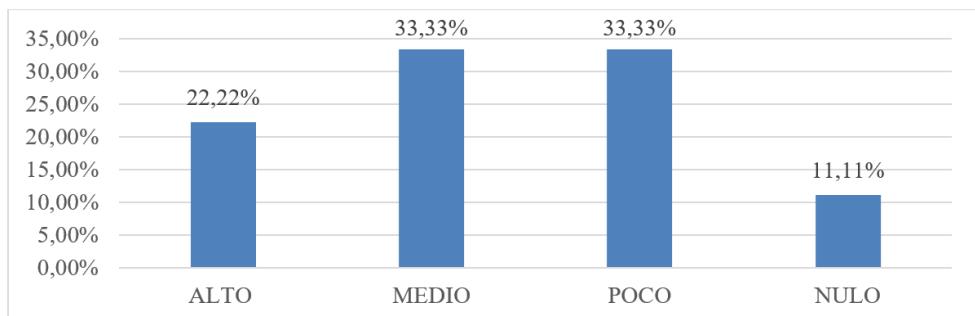


Figura 123. Ejecución de proyectos de BI dentro del presupuesto y los plazos asignados.
Elaboración propia con base en la información recolectada en el cuestionario aplicado a los hoteles de Bucaramanga.

En lo que respecta al análisis de los procesos de informes de BI existentes y se sugieren mejoras, los encuestados manifestaron conocer un 33,33% nivel alto así mismo un 33,33% nivel poco, mientras que un 11,11% un nivel muy alto, un 11,11% nivel medio y un 11,11% nivel nulo.

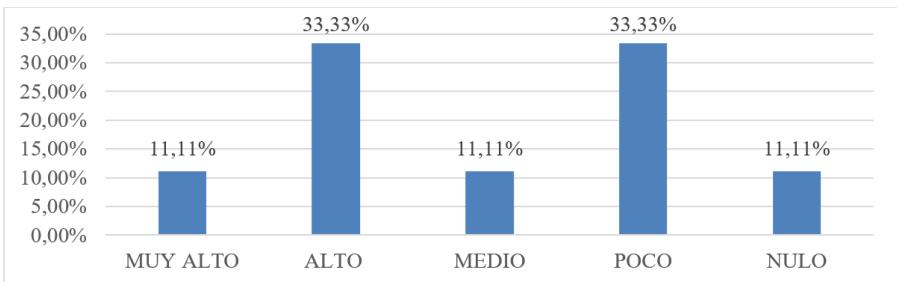


Figura 124. Análisis de los procesos de informes de BI existentes.

Elaboración propia con base en la información recolectada en el cuestionario aplicado a los hoteles de Bucaramanga.

Con referencia a si se administran actualizaciones, modificaciones, mantenimiento y resolución de problemas de sistemas de BI, los encuestados manifestaron que un 33,33% corresponde al nivel muy alto igualmente el 33,33% en un nivel poco, seguidamente de un 22,22% un nivel medio y un 11,11% un nivel nulo.

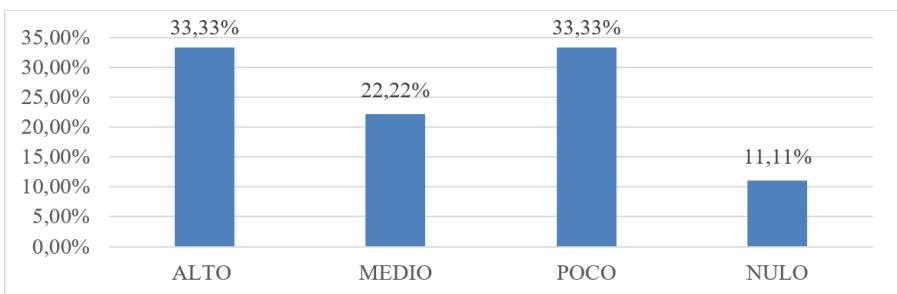


Figura 125. Administración de actualizaciones, modificaciones, mantenimiento y resolución de problemas de sistemas de BI.

Elaboración propia con base en la información recolectada en el cuestionario aplicado a los hoteles de Bucaramanga.

En relación a los resultados hallados con base en el instrumento de aplicado a los administradores y directores financieros de los hoteles de Bucaramanga con el ánimo de conocer sus percepciones sobre la cultura financiera, obteniendo como resultado que tienen un bajo conocimiento en finanzas, el nivel de importancia de las finanzas en el hotel es regular, pero saber de finanzas consideran que debe ser excelente y el nivel de conocimientos en finanzas por parte de los colaboradores es general.

En cuanto al plan financiero, manifiestan que el hotel diseña su plan definiendo los responsables del logro de las metas y del uso de los recursos asignado, estableciendo la revisión de los resultados financieros de forma mensual mediante indicadores de gestión para determinar cumplimiento y establecer sus variaciones y hacer las respectivas correcciones en donde si llegaran a existir desviaciones en el plan ejecutado, que esto sirve como referencia para los planes futuros. Con el fin de que se cumpla los objetivos

financieros del hotel, se establece un plan de incentivos y sanciones a los responsables encargados del cumplimiento del mismo.

Actualmente con respecto a los recursos financieros con que cuenta el hotel para funcionar si no tuviera su fuente de principal de ingresos sería de 3 meses.

Con respecto a las inversiones, cuando la empresa planifica realizar inversiones lo hace al largo plazo y para esto realiza un análisis detallado de las diferentes alternativas de inversión existentes comparando y estableciendo cual es la de mayor beneficio para el hotel en relación con el margen de retribución en efectivo de las inversiones tanto de las unidades generadoras de efectivo.

Para las inversiones en innovación de servicios se planifican con anticipación, así como las referentes a las de reemplazo de la propiedad planta y equipo ya fuera por obsolescencia o antigüedad.

En lo que refiere a la rentabilidad a entregar a los propietarios del hotel, indican que se planifica con anticipación el nivel de rentabilidad que debe recibir ellos, así como la compensación al nivel de riesgo asumido en el negocio.

Con respecto a la financiación, manifiestan que la más utilizada por la empresa en el momento de la empresa obtener créditos con entidades financieras el usado es la carta de crédito, en la que maneja el hotel con sus proveedores se negocian los descuentos con anticipación, teniendo en cuenta la dinámica del ciclo de negocio de este y la que el hotel concede a sus clientes realizan políticas de crédito, las cuales se revisan de forma mensual de acuerdo con el cumplimiento de estos.

Con respecto a los créditos en el corto plazo, estos se planifican por anticipado ya que en los hoteles se tiene establecido, pagar con los fondos que se tengan acumulados las obligaciones periódicas tales como personal, impuestos y proveedores.

Por otra parte, en relación con los productos y servicios financieros, manifiestan que conocen la estructura del sistema financiero, los servicios y productos que ofrecen las entidades financieras más no las cooperativas y fondos de empleados, los fondos privados y bancos de segundo piso.

Con respecto a los conceptos financieros manifiestan conocer la inversión, riesgo, incertidumbre, crédito, seguro, cobertura, apalancamiento y flujo de caja. Con respecto a los instrumentos financieros manifiestan que conocen más acerca de: portafolios de inversión, leasing, factoring, titularización, cartas de crédito, aceptaciones bancarias, coberturas de riesgos y los pocos conocidos son los swat y los Fordware, de los cuales los más comerciales que ellos manifiestan ser: portafolio de inversión, leasing, carta de crédito y aceptaciones bancarias.

DISCUSIÓN

Las empresas de la actividad hotelera realizan presupuestos los cuales le dan prioridad a los rubros de la siguiente manera: Gastos de personal con un 17,58%, impuestos 15,76%, arrendamiento 12,12%, seguros 10,51%, afiliaciones 9,90%, seguido de servicios un 9,70%, gastos legales 9,09%, mantenimiento y reparaciones 8,69%, gastos de viaje 4,04%, otros gastos 2,63%.

Algo que llama la atención en este aspecto, es el alto porcentaje que presentan los impuestos y el arrendamiento, ya que con la Ley 788 del 27 de diciembre de 2002 en su artículo 207 – 2 en sus numerales 3 y 4 establece lo siguiente:

Servicios hoteleros prestados en nuevos hoteles que se construyan dentro de los quince (15) años siguientes a partir de la vigencia de la presente ley, por un término de treinta (30) años. – Servicios hoteleros prestados en hoteles que se remodelen y/o amplíen dentro de los quince (15) años siguientes a la vigencia de la presente ley, por un término de treinta (30) años. En todos los casos, para efectos de aprobar la exención, será necesario la certificación del Ministerio de Desarrollo.

Denotando, que no aprovecharon este beneficio del estado y tomaron la decisión de pagar arrendamiento sacrificando la liquidez de los hoteles, pagando un alto costo en arrendamientos, así como en impuestos, perdiendo la oportunidad de optimizar recursos financieros, ya que no tuvieron en cuenta la relación costo – beneficio en relación con el gasto de arrendamientos vs deducción en el impuesto de renta.

De otra parte, en relación con la rentabilidad que produce el indicador ROA en los hoteles, se pudo establecer que el 33,33% de los directivos tienen conocimiento nulo. Al no conocer la existencia de este indicador que representa la rentabilidad del Activo, lo que hace pensar que la toma de decisiones financieras de los directivos es más por la experiencia que hayan adquirido en el tema o por un tema de toma de decisiones financieros bajo un esquema de incertidumbre financiera.

Con respecto a las estrategias que tiene la empresa con sus empleados en relación con: aumentar los niveles de lealtad y satisfacción que los empleados sienten al trabajar con la empresa, estudia las tendencias del mercado laboral para captar y desarrollar a las personas que necesita para impulsar su negocio, planes de formación para los empleados, planes o programas para motivar a los empleados, solo un 44,44% lo califica como alta, lo que quiere decir que los hoteles no han realizado la divulgación suficiente que permita ser del pleno conocimiento de los empleados, lo cual se puede convertir en una debilidad, ya que es un empleado que no va a tener alto compromiso con respecto al trabajo que

desempeña ya que parten de la premisa, de la falta de motivación por parte del hotel.

En relación con el conocimiento de los conceptos financieros por parte de los empleados de un hotel, el que más prevalece es el de Inversión, riesgo e incertidumbre, seguido de flujo de caja, crédito apalancamiento y costo de capital, con un desconocimiento menor en temas relacionados en gerencia de valor y cobertura, lo cual permite establecer que hace falta por parte de los directivos del hotel una cultura financiera, que le permitan realizar una mejor gestión y así poder optimizar los recursos financieros de la misma que le permita crecer y mantenerse en el mercado.

CONCLUSIONES

En el presente proyecto de grado se realizó un análisis del monitoreo de instrumentos financieros, que contribuye al sostenimiento económico y financiero del Sector Hotelero, aplicado a los hoteles de 4 y 5 estrellas de la Ciudad de Bucaramanga, producto de la caracterización de la dinámica administrativa y financiera para los hoteles de 4 y 5 estrellas en Bucaramanga, permitiendo obtener las siguientes conclusiones:

Con respecto a la importancia en temas financieros, el 26,67% manifiesta requerir tener conocimiento en finanzas, un 22,22% manifestó que el nivel de importancia de las finanzas en el sector hotelero, un 17,78% considera que tener conocimientos y habilidades financieras, podría entregar una mayor estabilidad y seguridad al hotel, un 20,74% manifestó conocer sobre finanzas personales y un 12,59% reconociendo que el personal de la empresa tiene un nivel bajo en finanzas.

Ninguno de los encuestados manifiesta conocer con precisión dichos instrumentos en su mayoría, posee un conocimiento mínimo a nulo de las herramientas de este sector de la economía que también permite el apalancamiento, un poco menos de la mayoría indica poseer cierto conocimiento.

Con respecto a la parte financiera, se logró evidenciar que algunos hoteles suspendieron las actividades económicas, otros para lograr mantenerse incrementaron el pasivo, lo que deja entre ver que el grado de manejo de las finanzas por parte de los gerentes y administradores de las empresas de la actividad hotelera, les permitió manejar la situación en época de pandemia y sobre vivir en el mercado. A pesar de que su gran mayoría manifiestan ser o estar cursando una carrera técnica o tecnológica, en ciencias económicas y administrativas.

Su gran mayoría indica que posee entre lo más básico de conocimiento hasta el total desconocimiento, un poco menos de la mayoría indica conocer con cierto grado los productos y servicios que en el sector se manejan.

Al igual que lo indicado anteriormente, los directivos indican que es poco el conocimiento y manejo de los bancos de inversión, tan solo medianamente indican poseer cierta información a este referente en su gran mayoría sus conocimientos son básicos a nulos.

Finalmente, con respecto al conocimiento del sistema financiero, en su gran mayoría no poseen un manejo y/o conocimiento apropiado del sistema financiero, medianamente manifiestan conocerlo y bajamente poseen un conocimiento profundo sobre el sistema.

REFERENCIAS

American Psychological Association. (n.d.). *Style and Grammar Guidelines*. Retrieved enero 17,2020, from Apastyle: <https://apastyle.apa.org/style-grammar-guidelines>

Bernoulli, D. (1954). Exposición de una Nueva Teoría sobre la medición del Riesgo - Sociedad Económétrica. *Econométrica*, 22(1), 23-36. <https://doi.org/https://www.jstor.org/stable/i332643>

Bonet, J. R. (2020). Impacto económico regional del Covid-19 en Colombia: un análisis insumo-producto. *Revista del Banco de la República*, 1-34. https://investiga.banrep.gov.co/es/dtser_288

Caballero, E. (2014). *¿Qué significa manejar bien el dinero? Análisis comparativo entre usuarias de Juntos que han recibido y no han recibido educación financiera*. Lima: Instituto de Estudios.

Cabanillas, S y Moreno, A. (2021). La cultura financiera del ahorro e inversión en el crecimiento económico en las micro y pequeñas empresas de la ciudad de Trujillo, año 2020. *Revista Ciencia y Tecnología*, 17(4), 105 - 114. Retrieved 09 30, 2022, file:///C:/Users/Personal/Downloads/4069-Texto%20del%20art%C3%ADculo-15219-1-10-20211201%20(5).pdf

Camacho, A.; Vanegas, O. (2020). *Universidad Externado de Colombia*. <https://www.uexternado.edu.co/economia/la-crisis-del-turismo-por-el-covid-19/>

Centro OCDE/CVM de Educación y Alfabetización Financiera .para América Latina y el Caribe (2005). Recomendación sobre los Principios y Buenas Prácticas. <https://www.oecd.org/daf/fin/financialeducation/%5BES%5D%20Recomendaci%C3%B3n%20de%20Educaci%C3%B3n%20Financiera%202005.pdf>

Congreso de la República de Colombia. Ley 115 del 8 de febrero de 1994. Por la cual se expide la ley general de educación. Gaceta oficial.<https://www.suinjuriscol.gov.co/viewDocument.asp?ruta=Leyes/1645150#:~:text=La%20presente%20Ley%20se%C3%B1ala%20las,familia%20y%20de%20la%20sociedad.>

Congreso de la República de Colombia. Ley 49 del 24 de noviembre de 2015. Por la cual se establece la Cátedra de Educación Financiera en la Educación Básica y Media en Colombia. Bogotá: Gaceta Oficial. <https://vlex.com.co/vid/texto-aprobado-sesion-plenaria-588099242>

Congreso Nacional de la República de Colombia. Ley 115 del 8 de febrero de 1994. Por la cual se expide la Ley General de la Educación. Gaceta Oficial. https://www.mineducacion.gov.co/1621/articles-85906_archivo_pdf.pdf

Congreso Nacional de la República de Colombia. (2015, 14 de diciembre). *Decreto 2420 anexo 2 de 2015, párrafo 2.15, literal a*. Bogotá: Diario oficial La Gaceta. Retrieved 09 1, 2022, from <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=76745>

Constitución Política de Colombia [C.P.], 1991, art. 5

Cotelco. (2021) Ocupación 2020. https://www.cotelco.org/noticias/ocupacion_2020

CRAI USTA Bucaramanga. (2020). Informe de recursos y servicios bibliográficos. Bucaramanga: Universidad Santo Tomás.

Diccionario de la lengua española. (n.d.). <https://dle.rae.es/financiero>

El Alabi, E., & Gastón, M. (2015). Evolución de las funciones de utilidad para la toma de decisiones. *Escritos Contables y de Administración*, 6(1), 15 - 43.

Confecámaras. (2020). Encuesta Empresarial Cámaras de Comercio Emergencia Covid 19. <https://confecamaras.org.co/phocadownload/2020/Encuesta%20Empresarial%20C%C3%A1maras%20de%20Comercio%20-%20Emergencia%20Covid-19.pdf>

Gallo, J. (2022). Cultura financiera. *Artículo de opinión*. Universidad de Piura. Retrieved 09 30, 2022, from <https://www.udep.edu.pe/hoy/2022/08/cultura-financiera/>

Higuera, R. y Serrano, F. (2009). *La importancia de la educación financiera en las inversiones y el crédito*. México, D.F: Emprendedores.

López, J. et al. (2019). Educación financiera una alternativa para promover cambios significativos en la calidad de vida de la sociedad colombiana. *Ad-Gnosis*, 8(8), 1-176.

Mejía, L. (2020, 7 de abril). *COVID-19: costos económicos en salud y en medidas de contención para Colombia*. Nota Editorial, FeDesarrollo. https://www.repository.feDesarrollo.org.co/bitstream/handle/11445/3920/Repor_Abril_2020_LFMeji%cc%81a_CODIV-19.pdf?sequence=8&isAllowed=y

MEN Y ASOBANCARIA . (2014). *Mi plan, mi vida y mi futuro. Orientaciones pedagógicas para la educación económica y financiera*. Bogotá D.C.: Imprenta Nacional de Colombia. Retrieved 09 28, 2022, from https://www.mineducacion.gov.co/1780/articles-343482_archivo_pdf_Orientaciones_Pedag_Educ_Economica_y_Financiera.pdf

Ministerio de Salud y protección social . (2020, 15, marzo). *Resolución 408*. Gaceta oficialhttps://doi.org/https://www.minsalud.gov.co/Normatividad_Nuevo/Resoluci%C3%B3n%20No.%20408%20de%202020.pdf

Neuman, V. y Morgenstern, O. (1944). *Theory of games and Economic Behavior*. Princeton, Nueva Jersey: Prensa de la Universidad de Princeton.

Olmos, J. et al (2007). Cultura financiera: Patrones de ahorro e inversión en grupos del Valle de Aburrá:caso padres de familia del colegio UPB. *El cuaderno ciencias estratégicas*, 53 -72. Retrieved 09 28, 2022, from file:///C:/Users/Personal/Downloads/Dialnet-CulturaFinancieraPatronesDeAhorroEInversiónEnGrupo-2668703%20(2).pdf

Pascale, R. y. Pascale, G. (2011). *Teoría de las finanzas: Sus supuestos, neoclasicismo y psicología cognitiva*. Sadaf.https://www.economicas.unsa.edu.ar/afinan/informacion_general/sadaf/xxxi_jornadas/xxxi-j-pascale.pdf

Presidencia de la República de Colombia. Resolución 412 del 16 de marzo de 2020. Por el cual se dictan normas para la conservación del orden público, la salud pública y se dictan otras disposiciones. Gaceta Oficial . <https://www.suinjuriscol.gov.co/viewDocument.asp?id=30038938#:~:text=DECRETA%3A,30%20de%20mayo%20de%202020>.

Presidencia de la República de Colombia. Decreto 417 del 17 de marzo de 2020. Por el cual se declara un Estado de Emergencia Económica, Social y Ecológica en todo el territorio Nacional. Gaceta Oficial https://doi.org/https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma_pdf.php?i=11033

Rivas, E. P. (2017). Importancia de la educación financiera en el Desarrollo social. [*Tesis de pregrado inédita*]. Universidad Cooperativa de Colombia, Bogotá.

Rodriguez, L. A. (2018). Cultura financiera, análisis del comportamiento y toma de decisión. [*Tesis de pregrado inédita*]. Universidad de la Salle, Bogotá. https://ciencia.lasalle.edu.co/finanzas_comercio/198/

Universidad Externado de Colombia. (2022). La crisis del turismo por el Covid 19. <https://www.uexternado.edu.co/economia/la-crisis-del-turismo-por-el-covid-19>.

SOBRE LOS AUTORES

Alejandro Acevedo Amorocho

Posdoctor en Educación, PhD en Educación, PhD en Dirección de Proyectos, PhD en Economía y Finanzas, Magister en Finanzas, Especialista en Finanzas, Administrador de Empresas. Investigador Asociado Colciencias,

Helga Lucero Barrera Arciniegas

Contador Público, Especialista en Gerencia Tributaria, Magister en Ciencias Contables con énfasis en normas internacionales plenas y normas internacionales de aseguramiento de la información financiera, Doctoranda en Ciencias Contables. Certificación internacional ACCA en Auditoria Internacional. Certificación Internacional en Normas Internacionales de información financiera PLENAS

María Ana Martina Chía Suárez

Contador Público, Especialista en Gerencia Tributaria, Magister en Comercio Internacional, Doctoranda en Ciencias Contables.

Análisis de los instrumentos financieros que contribuyen al sostenimiento

ECONÓMICO Y FINANCIERO Y LA GENERACIÓN DE VALOR DEL SECTOR HOTELERO

-
-  www.atenaeditora.com.br
 -  contato@atenaeditora.com.br
 -  [@atenaeditora](https://www.instagram.com/atenaeditora)
 -  www.facebook.com/atenaeditora.com.br

Análisis de los instrumentos financieros que contribuyen al sostenimiento

ECONÓMICO Y FINANCIERO Y LA GENERACIÓN DE VALOR DEL SECTOR HOTELERO

-  www.atenaeditora.com.br
-  contato@atenaeditora.com.br
-  [@atenaeditora](https://www.instagram.com/atenaeditora)
-  www.facebook.com/atenaeditora.com.br