



**Facultad de  
Ciencias Administrativas**  
*Contabilidad y Auditoría*

## **Gestión contable y la toma de decisión en el sector hotelero**

Autor: Patricia de Lourdes Chiriguayo Rodríguez

Universidad Estatal Península de Santa Elena

Facultad Ciencias Administrativas

Carrera de Contabilidad y Auditoría

Unidad de Integración Curricular II

Tutor: Msc. Wilson Javier Toro Álava

Marzo 2020.





### Resumen

Este ensayo argumentativo aborda la importancia de la gestión contable en relación con la toma de decisiones en el sector hotelero, por lo que se establecen argumentos sobre la importancia del uso de una correcta gestión contable como una herramienta para acceder a varias opciones y solucionar problemas relacionadas con el costo incurrido dentro del sector, y así, dar cumplimiento del objetivo que se centra en analizar el alcance de la gestión contable en la toma de decisión en el sector hotelero, mediante el supuesto de que la gestión contable es una herramienta que contribuye a una óptima toma de decisiones en dicho sector, postura que es sustentada mediante el análisis argumentativo de autores en relación con este tema, teniendo como resultado principal la validación del supuesto.

**Palabras clave:** Gestión Contable, Toma de decisión, Sector Hotelero

Firma Estudiante

**Chiriguayo Rodriguez Patricia**

Firma Tutor

**Ing. Toro Álava Wilson Javier**

UP

## INTRODUCCIÓN

En la actualidad, la contabilidad es aplicada con la finalidad de que los estados financieros reflejen de manera transparente el estado económico de la compañía, sirviendo no solo para el registro de sus actividades anuales, sino también para el cumplimiento de las obligaciones tributarias establecidas en nuestro país. Adicional a esto, existe un gran porcentaje de empresas que se han mantenido en mercado desde ya muchos años, pero detrás de aquello, se encuentra un factor clave que acompaña a una buena contabilidad y a su sistema contable, que no es considerado muchas veces por los analistas financieros externos o por las demás empresas espectadoras, debido a que no se suele hablar de ella fuera de sus instalaciones por políticas de cada empresa, aunque está presente en cada decisión que se toma de manera interna, es así como opera la gestión contable.

A partir de lo anterior, el ensayo plantea la siguiente postura; La gestión contable es una herramienta que contribuye a una óptima toma de decisiones en sector hotelero, por lo que el objetivo de este trabajo se centra en; Analizar el alcance de la gestión contable en la toma de decisión en el sector hotelero.

Para el cumplimiento del objetivo, este ensayo se ha estructurado en tres apartados, el primero comprende el marco teórico en donde se analizan cada una de las variables, posterior a esto, se establece caso de estudio mediante el análisis de tres investigaciones científicas, y finalmente en el apartado tres se detallan las conclusiones.

## **Distinción entre contabilidad de costos y de gestión**

Cataño menciona que la contabilidad de costos es: “Un sistema de información que clasifica, acumula, controla y asigna los costos para determinar los costos de actividades, procesos y productos con la finalidad de facilitar la toma de decisiones, la planeación y el control administrativo” (2020, p. 16).

En contexto con lo anterior, los autores Prieto, Sentirían & Aguilar, mencionan que la contabilidad de gestión es;

La consecuencia de la evolución, tanto cualitativa como cuantitativa, de la contabilidad de costes. La contabilidad de costes constituye la parte troncal o más sustantiva de la contabilidad de gestión, viniendo está a suponer un enriquecimiento y una ampliación de aquella. (2010, p. 17)

Con relación a lo mencionado, los autores afirman que la contabilidad de gestión nace de la necesidad de cubrir las deficiencias actuales en torno a la contabilidad de costos, de esta manera se relacionan estas contabilidades entre sí.

De la misma manera, Amat menciona que la contabilidad de gestión:

Es un instrumento que facilita la coordinación y cohesión interna y puede contribuir igualmente a facilitar el proceso de control si se utiliza para promover que los miembros de la organización actúen de acuerdo con los objetivos de la dirección de la empresa. (2016, p. 34)

Por lo tanto, es necesario mencionar que la contabilidad de gestión permite evaluar la contribución económica de todas las actividades que realiza la empresa, de esta manera se puede contribuir a una mejor toma de decisión que conlleven a una adaptación de la empresa a cualquier entorno económico.

## **Definición de gestión contable**

Elizalde, menciona que la Gestión contable es:

El conjunto de operaciones que se producen en la contabilidad de una empresa durante un ejercicio económico completo, con objeto de determinar la situación económica-financiera al final del mismo, y el valor del resultado periódico. Esta comprende tres fases: inicio o apertura, desarrollo o registro de los hechos contable y cierre. (2019, pág. 3)

Con relación a esto, el autor afirma que la gestión contable se alinea a todas las transacciones comerciales de una organización, de tal manera que determina resultados al ser analizados o comparados con otros datos, de la misma manera, el autor menciona que la gestión contable se basa en un modelo que va de la mano con los objetivos administrativos ofrece estabilidad y control entre el costo y beneficio.

## **Objetivo de la gestión contable**

Ochoa, menciona que los objetivos de la gestión contable son:

- Predecir el flujo de efectivo para tomar las decisiones óptimas en cuanto a inversiones y créditos
- Ayuda a los administradores en cuanto a planeación, organización y dirección del negocio
- Fundamentar la determinación de precios
- Ejercer control sobre las operaciones económicas de la empresa. (2018, pág. 4)

Por lo consiguiente, el autor afirma que la gestión contable desglosa la información y lo adapta para que los usuarios de dicha información puedan leerla de manera más precisa y resumida, de esta manera, la gestión contable encamina a la organización hacia el cumplimiento de sus objetivos.

## **Importancia de la gestión contable**

Ochoa, considera que:

La importancia de la gestión contable reside en todos los entes comerciales y financieros, que tiene la necesidad de llevar un control sobre los movimientos que ocurren en la empresa, de esta manera se obtendrá una mayor productividad y aprovechamiento del patrimonio. Por otro lado, los servicios que son aportados por la gestión contable suelen ser indispensables para obtener la información necesaria en el área legal de una empresa. (2018, pág. 5)

Con base a lo anterior, la gestión contable es importante para alcanzar las metas propuestas de una empresa, debido a que proporciona control sobre todas sus cuentas, lo que conlleva a una garantía en cuanto a la estabilidad financiera de la empresa, es decir se reduce el riesgo de pérdidas por errores administrativos.

## **Características de la gestión contable**

Cordobés afirma que dentro de las principales características dentro de la gestión contable se encuentran:

- Este tipo de contabilidad es de naturaleza interna para la empresa y no es susceptible de darse a conocer o publicarse externamente.
- Su función principal es llevar a cabo la toma final de decisiones teniendo en cuenta la imagen más fiel posible de la empresa y cada uno de sus pormenores.
- Es decir, se fija en el pasado inmediato de la compañía para centrarse en su futuro.
- Implica especialmente el estudio de las estructuras de las empresas y si las mismas se corresponden eficientemente con la producción que desarrollan.

- Estricta atención al detalle en cuanto a periodos de producción, medición de tiempos y recursos empleados, fijación de precios, entre otros. (2015, p. 34)

Bajo el contexto anterior, el autor afirma que dentro de las características de la gestión contable se encuentra el análisis de resultados para obtener una base informativa más exacta y tomar decisiones en el contexto interno y externo de la empresa.

### **Beneficios de la gestión contable**

Amat menciona que, entre las múltiples ventajas de la gestión contable, se destacan:

- **Reducción de gastos.** La gestión contable ayuda a las empresas a la reducción de los costes operativos. Esto se debe a que los gerentes analizan de manera periódica los costes en los que van incurriendo con el desarrollo de la actividad de la empresa, detectando, comprendiendo mejor así su negocio y el dinero que cada proceso, equipo o máquina precisa para funcionar de manera óptima.
- **Aumento de los ingresos financieros.** Gracias a la gestión contable, pueden realizar previsiones futuras relacionadas con la demanda de los consumidores, las potenciales ventas o los efectos, por ejemplo, del IPC sobre el consumo. Es una manera de que se controle y haga un seguimiento más o menos real de los niveles de oferta y demanda, pudiendo adecuar la producción de la empresa a ellos. (2016, p. 56)

Por tal razón, se puede afirmar que dentro de los beneficios de la gestión contable se destaca la reducción de costos, debido a que mediante análisis financieros se pueden establecer los costos necesarios para la operación de la empresa, lo que conlleva a que los costos minoricen y las ganancias se mantengan o en el mejor de los casos, estos aumenten considerablemente de manera porcentual.

## **Importancia de la gestión contable para la toma de decisiones.**

Salvador, menciona que la gestión contable:

Se desarrolla principalmente para cubrir las limitaciones de la información financiera ante determinados aspectos imprescindibles para la toma de decisiones. A la hora de tomar cierto tipo de decisiones, especialmente en las empresas industriales, la contabilidad financiera no proporciona la información suficiente y necesaria, y en muchos casos la información tomada de la contabilidad financiera no es la más adecuada, al tener que ajustarse en su elaboración a los principios contables generalmente aceptados. (2020, p. 12)

Por tal motivo, se puede mencionar que la gestión contable es una proveedora de información relevante en torno a la dirección de la toma de decisiones, por ende, es de vital importancia que la información sea la adecuada, con aspectos específicos presentados en el momento correcto, es decir sin ningún retraso

## **Toma de decisiones**

La toma de decisiones, “son actitudes que permiten examinar alternativas, elegir entre ellas, así como usar diversas herramientas y técnicas para tomar las mismas”. (Espinoza, 2016, p. 7)

Por lo cual la toma de decisiones es aquellas que nos permite elegir una alternativa entre varias opciones con la única finalidad de resolver situaciones o mejorarlas acorde a la situación que se presenta, puede ser en el ámbito empresarial, laboral, personal o familiar.

## **Tipos de decisión en una empresa**

Arguello, menciona que existen diversos niveles de toma de decisiones dentro de una empresa, siendo estos:

### **Toma de decisiones estratégicas.**

Las decisiones estratégicas son las que determinan las metas, los propósitos y la dirección de toda la organización. Los altos directivos tienen la visión total de todos los elementos de una compleja empresa de negocios, y para que la organización sea exitosa o no.

### **Toma de decisiones tácticas**

Estas decisiones deben ser tomadas por quienes poseen información adecuada, es decir por directivos intermedios, aquellas que requieren asignar de manera correcta los recursos disponibles de la empresa con la finalidad de alcanzar los objetivos propuestos, es decir buscan una decisión que favorezca a la empresa que vaya acorde con las opiniones de todos en fijación de las decisiones estratégicas.

### **Toma de decisiones operativas.**

Las decisiones operativas se llevan a cabo en los niveles inferiores o de supervisión de la empresa y se refieren al curso de las operaciones diarias, estas determinan como se dirigen las operaciones diseñadas para cumplir con las decisiones tácticas tomadas por los ejecutivos de nivel medio. (2020, p. 12)

De acuerdo con lo descrito por el autor, es necesario mencionar que las decisiones tomadas estratégicamente, determinan como se relacionará la empresa con su medio externo, como las políticas estratégicas afectan a toda la organización, se deben decidir en los altos niveles de la empresa. Por otro lado, las decisiones tácticas se refieren al desarrollo de formas para cumplir las metas estratégicas que ya fueron definidas en el proceso de toma de decisiones anteriores.

De la misma manera, las decisiones operativas son más eficaces y eficientes de llevar a cabo, gracias a las metas establecidas en el nivel administrativo, en resumen, el éxito en cada toma de decisiones se verá reflejada dependiendo de la calidad de análisis realizados por el personal a cargo.

## **Sector Hotelero**

El sector hotelero comprende a todos aquellos establecimientos dedicados a proveer un servicio de alojamiento y comida a huéspedes permanentes o transeúntes. (Rodríguez, 2015).

## **Distribución de los costos hoteleros**

Es la aplicación proporcional según los parámetros establecidos de los gastos de administración y ventas causados en el periodo para racionalizar y analizar el rendimiento real neto de cada departamento operativo (Rodríguez, 2015).

De esta manera, el autor afirma que la distribución de los costos hoteleros trata la manera de determinar a cada área o departamento los costos, así también como el resultado de cada una de ellas.

## **Tipos de departamentos**

Rodríguez, afirma que los tipos de departamentos dentro del sector hotelero son;

**Departamentos Operados:** El objetivo del establecimiento hotelero y/o de servicios, es prestar y vender sus productos (servicios) al huésped y clientes, buscando su máxima comodidad y satisfacción, con el mejor rendimiento financiero, los puntos de servicio, así como; alojamiento, lavandería salas de belleza y peluquerías, saunas, baños, alimentos y bebidas, comunicaciones, tiendas, almacenes, piscinas, entre otros.

**Departamentos Mixtos:** Tienen como objetivo, prestar servicios al huésped, y al mismo tiempo, utilizar las instalaciones para su propio servicio.

**Departamentos no operados:** Los conforman las secciones en que se divide la estructura organizacional administrativa, que no tienen relación con los huéspedes, pero son la columna central del establecimiento hotelero como: gerencia general, operativa, contabilidad, control interno, persona y mantenimiento. (2015, p. 121)

Por lo consiguiente, el autor afirma que los departamentos mixtos además de prestar los servicios a los huéspedes, también los utiliza generando un ahorro en gastos, mediante el uso de alojamiento a funcionarios del hotel o brindando alimentos a los colaboradores, por otro lado dentro de los departamentos no operados, el total de los gastos operacionales se aplica proporcionalmente a los departamentos relacionados sobre las bases establecidas, para determinar los estados de resultados al cierre del periodo

### **Distribución o aplicación**

Son las diferentes medidas unitarias que se toman a través de la observación y el análisis de los costos, para aplicar a cada departamento lo realmente causado y/o pagado, como generación del costo por prestación de servicio. (Rodríguez, 2015, p. 124)

Con relación a lo mencionado, se puede afirmar que los parámetros de distribución buscan aplicar el costo a cada departamento por individual por concepto de prestación de servicios, de la misma manera, el autor considera que estos parámetros se encuentran divididos por departamento, conceptos o rubros y por consumo o causación.

Por lo tanto, se menciona también que dependiendo al concepto o costo a aplicar se toman las medidas o bases, que según las variables determinaran el valor o costo a distribuir a

cada departamento, por otro lado, en relación con la división de medidas por conceptos o rubros el autor menciona que cada departamento tendrá una participación en el costo a aplicar.

Para el siguiente estudio de caso se consideró tres investigaciones científicas para evaluar los diferentes puntos de vista de los autores sobre la gestión contable para las tomas de decisiones en el sector hotelero, en el cual se detalla los resultados y conclusiones en función del estudio realizado que van encaminadas en agilizar y mejorar el proceso de tomas de decisiones.

Flores en su investigación denominada; El proceso contable y la toma de decisiones en el sector hotelero de la ciudad del Puyo, realizó una entrevista dirigida a los administradores de 24 hoteles, con la finalidad de analizar la gestión contable y su influencia en los estados financieros, por lo que en sus resultados obtuvo que el 87% de las empresas hoteleras emplean una gestión contable encaminada al cumplimiento de los objetivos a corto y largo plazo, por otro lado, el 54% de las empresas emplean un sistema contable, mismo que mejora y agiliza el proceso de una buena toma de decisiones con relación a los costos e ingresos de la organización, muestra de aquello, son el 75% de encuestados los que afirman que han podido dar solución de manera eficaz a los problemas financieros gracias a la correcta gestión contable y a las herramientas que posee. (2017)

Con relación a esto, la investigación destaca la importancia que tienen los objetivos planteados, puesto que se comparan con los resultados y estas a su vez con resultados anteriores, permitiendo evaluar y tomar decisiones con eficacia, de la misma manera, es vital el acceso a un plan de capacitación contable que mantenga al personal correspondiente actualizado, de manera que brinden apoyo con nuevos conocimientos aplicables a las diferentes áreas, con estos parámetros, el autor evidencia la correcta toma de decisiones aplicadas por varias empresas hoteleras reflejadas por el nivel de satisfacción de los administradores al

mencionar que los resultados de las decisiones cumplen con los objetivos planteados por el departamento administrativo.

De la misma manera, Ochoa en su investigación sobre la gestión contable y su influencia en la sustentabilidad del sector turístico hotelero, para determinar la situación de la gestión contable y la sustentabilidad en el sector turístico hotelero, realizó una encuesta a 20 administradores de hoteles en Villamil-Payas, en donde obtuvo que 60% de los encuestados consideran que la gestión contable ayuda a los administradores en la planeación y organización del negocio, y el 80% de los administradores conocen como se maneja la misma. Por lo tanto, el autor concluye en que la gestión contable permite realizar un análisis general de la situación de las empresas hoteleras, por ende, ayuda al proceso de una buena toma de decisión que favorezca a la organización. (2018)

De esta manera, el autor en su investigación, menciona la importancia de la implementación de un sistema de costos, de manera que ayude a la optimización del mismo, y de esa manera, tomar decisiones que maximicen los ingresos del hotel sin tener la necesidad de aumentar o incurrir en costos adicionales, y, por lo contrario, bajar el rubro destinado al mismo, argumento que es evidenciado mediante los resultados del autor.

Por otro lado, el autor Padilla en su investigación sobre *Big Data*, una herramienta para apoyar en decisiones del sector hotelero, para determinar si las empresas hoteleras de Quito, Ecuador, están utilizando esta nueva tendencia para apoyarse en el momento que deben tomar decisiones, mediante un análisis de los procedimientos contables en varios hoteles en la ciudad de Quito, obtuvo como conclusión principal que la gestión contable aplicada de manera correcta como herramienta para el análisis de costos y gastos en los hoteles, es necesaria y factible, puesto que mediante las herramientas correctas se pueden tomar decisiones acertadas que son reflejadas en los estados financieros al finalizar el ciclo contable. (2019)

Además, el autor menciona en su investigación la influencia que tiene la herramienta *Big Data*, debido a que genera datos contables que posteriormente sirven para su respectivo análisis, información proveniente exclusivamente de medios electrónicos, por otro lado, los resultados obtenidos en el levantamiento de información en la investigación previa, afirman que muchas empresas a pesar de tener acceso a la tecnología contable, se rehúsan a su uso, lo cual no permite que el sector de alojamiento mantenga un apoyo significativo para la toma de decisiones, de esta manera, el autor evidencia que esta herramienta en conjunto con la gestión contable ayuda directamente a obtener varias opciones que serán evaluadas para luego seleccionar la que más se ajuste a las necesidades del hotel.

De la misma manera, los resultados de la investigación del autor Padilla, muestran las debilidades de ciertas empresas hoteleras, debido a que, al no emplear las herramientas necesarias no es posible una buena toma de decisión, por lo que es necesario implementar permanentemente herramientas financieras, contables y digitales, que sustenten información vital al departamento administrativo, pues es aquí en donde se llevan a cabo la mayor parte de las decisiones generales de la empresa hotelera, además, se concluye en que los puntos relevantes para una correcta toma de decisión en el sector hotelero que va de la mano con la gestión contable es el planteamiento correcto de objetivos administrativos y la implementación de un sistema de costos, aquella que le permite el control, análisis del desempeño y la correcta toma de decisiones en la empresa.

Con lo abordado, se valida la postura mencionada al inicio de la investigación, con lo cual no solo se concuerda sino también se verifica científicamente, por lo que se puede concluir que el sector hotelero debe aplicar una gestión contable como una herramienta necesaria para identificar y optimizar los costos a incurrir de una manera minuciosa para mejorar el rendimiento financiero. De la misma manera, la gestión contable ayuda a facilitar el control y planificación en

torno a los recursos del sector hotelero, de tal manera que detecta errores que normalmente sin la aplicación de una gestión contable no fuese posible.

La gestión contable dentro del sector hotelero ayuda al control interno en relación con las actividades contables, gestionando y direccionando a la elección de los costes necesarios para la funcionalidad de la organización, por ende, está inmerso de manera directa a la toma de decisión que encaminen hacia la estabilidad financiera del sector hotelero, debido a que la gestión contable ofrece una visión amplia en la que la toma de decisiones se acoge para seleccionar las opciones más óptimas que mejoren el estado de la organización a corto y a largo plazo.

## Referencias

- Alexandra Arguello, L. T. (2020). *Sistema de gestión contable financiero para la toma efectiva de las decisiones por pequeñas y medianas empresas ecuatorianas, caso de estudio*. Guayaquil: Revista Espacios.
- Amat, J. (2016). *Control de Gestión, una perspectiva de dirección*. Barcelona: Gestión 2000.
- Cataño, M. d. (2020). *Contabilidad de costos en industrias de transformación*. México: Instituto Mexicano de Contadores Públicos.
- Cordobés, M. (2015). *Manual de contabilidad de gestión para empresas franquiciadoras y de Retail*. Barcelona: Profit.
- Espinoza, J. (2016). *Toma de Decisiones. Dinámicas de Aprendizaje, autoconocimiento y comprensión*. Trillas Caracas Venezuela.
- Flores, A. C. (2017). *El proceso contable y la toma de decisiones en el sector hotelero de la ciudad de Puyo*. Puyo.
- Karina, E. M. (2019). *Gestión contable como base fundamental para las decisiones generales*. Riobamba: Contauditar.
- Mallo, C. (2015). *Contabilidad de Dirección para la toma de decisiones (Contabilidad de gestión y de costes)*. Barcelona: Profit.
- Ochoa, H. V. (2018). *La gestión contable y su influencia en la sustentabilidad del sector turístico hotelero y gastronómico*. Villamil.
- Padilla, G. C. (2019). *Big Data, una herramienta para apoyar en decisiones del sector hotelero en Quito-Ecuador*. Quito.
- Prieto, B., Santidrián, A., & Aguilar, P. (2010). *Contabilidad de costes y de gestión*. Bogotá: Delta publicaciones.
- Rodríguez, R. (2015). *Costos aplicados en hotelería, alimentos y bebidas*. Bogotá: ECOE Ediciones.
- Salvador, L. (2020). *La contabilidad de gestión como herramienta para la toma de decisiones*. España: España Ediciones.