

Universidad Siglo 21



Trabajo Final de Grado

Reporte de Caso

Contador Público

**Determinación de la Estructura Óptima de Financiamiento a
Corto Plazo del Hotel Howard Johnson de la Ciudad de Villa**

Carlos Paz

Autor: Sebastián Osvaldo Seisedos

Legajo: VCPB27898

DNI: 26.718.762

Director de TFG: Alfredo González Torres

Córdoba, Argentina, noviembre 2021

Resumen

El presente Trabajo Final de Grado tiene como objetivo principal, determinar si el hotel Howard Johnson, ubicado en la ciudad de Villa Carlos Paz, posee una estructura de financiamiento óptima a corto plazo, administrando de forma eficiente y correcta su capital de trabajo. En una primera instancia, se utilizan herramientas de estudio como FODA y PESTEL, para la realización de un análisis de situación, y de este modo, conocer sus características internas y los factores del entorno que pudieran afectar la actividad del hotel. Luego con los estados contables de los ejercicios económicos de los años 2016, 2017 y 2018, se realiza un diagnóstico de la situación financiera actual mediante la aplicación de ratios de liquidez, el cálculo de su ciclo operativo y ciclo de conversión de efectivo para comprobar su eficiencia operativa. Como resultado del análisis se detectó una caída en el porcentaje de aumento de las ventas y una ineficiente gestión de inventario, estos dos factores tuvieron una influencia en el aumento considerablemente del ciclo operativo del año 2018. Como consecuencia de lo anterior y de una gestión inadecuada de las cuentas por pagar se produce un aumento del ciclo de conversión de efectivo del mismo año. Como medidas principales, dentro del plan de implementación, se sugiere la contratación de un profesional de marketing digital, encargado de la publicidad en medios y canales de internet que ayude al aumento de ventas, un jefe de inventario para la adecuada gestión de las existencias, y que el área de ventas diseñe una política de crédito para los distintos grupos de interés del hotel. El objetivo de estas medidas es mejorar los indicadores de liquidez y la eficiencia operativa, con el fin que el hotel pueda financiar su actividad diaria con recursos propios, mediante una eficiente administración de su capital de trabajo y, de este modo, no necesite financiamiento externo, que, con tasas muy altas, son motivo de origen de elevados importes de intereses.

Palabras claves: *Financiamiento a corto plazo, capital de trabajo, liquidez, eficiencia operativa.*

Abstract

The main objective of this Final Degree Project is to determine if the Howard Johnson hotel, located in the city of Villa Carlos Paz, has an optimal financing structure in the short term, efficiently and correctly managing its working capital. In the first instance, study tools such as SWOT and PESTEL are used to carry out a situation analysis, and in this way, to know its internal characteristics and the environmental factors that could affect the hotel's activity. Then with the financial statements of the financial years of the years 2016, 2017 and 2018, a diagnosis of the current financial situation is made by applying liquidity ratios, calculating its operating cycle and cash conversion cycle to verify its operating efficiency. As a result of the analysis, a drop in the percentage of sales increase and inefficient inventory management were detected, these two factors had an influence on the considerably increase in the operating cycle of the year 2018. As a consequence of the above and inadequate management of accounts payable, there is an increase in the cash conversion cycle of the same year. As main measures, within the implementation plan, it is suggested the hiring of a digital marketing professional, in charge of advertising in media and internet channels to help increase sales, an inventory manager for proper stock management, and that the sales area design a credit policy for the different interest groups of the hotel. The objective of these measures is to improve liquidity indicators and operational efficiency, so that the hotel can finance its daily activity with its own resources, through efficient management of its working capital and, thus, does not need external financing. , which, with very high rates, are the source of high amounts of interest.

Key words: *Short-term financing, working capital, liquidity, operating efficiency.*

Índice

Introducción-----	1
Objetivo General-----	3
Objetivos Específicos-----	3
Análisis de Situación-----	4
Análisis PESTEL-----	8
Factores Políticos-----	8
Factores Económicos-----	9
Factores Sociales-----	9
Factores Tecnológicos-----	10
Factores Ecológicos-----	11
Factores Legales-----	11
Análisis FODA-----	12
Marco Teórico-----	14
Diagnóstico y Discusión-----	17
Plan de Implementación-----	20
Alcance-----	20
Recursos-----	21
Acciones Específicas-----	22
Diagrama de GANTT-----	24
Medición o Evaluación de las acciones-----	25
Conclusiones y Recomendaciones-----	26
Referencias Bibliográficas-----	28

Introducción

Howard Johnson se fundó en el año 1925 en Estados Unidos y se transformó en una de las marcas de hoteles más emblemáticas de América. En la actualidad posee hoteles en Norteamérica, América latina, Asia y otros mercados internacionales, perteneciendo al día de hoy al grupo Wyndham Worldwide. Tiene cuatro categorías de hoteles: Plaza, de 5 estrellas, Howard de 4 estrellas, Inn de 3 estrellas con servicios limitados y ubicados en lugares estratégicos y la categoría Express que son hoteles de ruta.

Su llegada a Argentina fue en el año 1997, abriendo su primer hotel en la ciudad de Buenos Aires. Poco tiempo después, comenzó su despliegue hacia otras provincias, ubicándose en grandes localidades como también en aquellas de mediano y pequeño tamaño lo que permitió el desarrollo de éstas, con su lema “*no abrimos sucursales en las localidades más habitadas, sino justamente en todo el país*”, marcó un hito en Argentina. Otra característica distintiva es que le permite a sus franquiciados darle un toque distintivo de cada localidad en donde se ubican sus hoteles, manteniendo las prestaciones de una cadena de carácter internacional.

En el año 2011, se inauguró el Howard Johnson Carlos Paz, con la gestión de Pablo Elliott y sus dos hijas, Jessica y Bárbara, oriundos de Salta. El hotel se ubica a solo 40 minutos del aeropuerto internacional de Córdoba. Tiene 127 habitaciones, un restaurante con cocina internacional, piscinas descubiertas, spa&health center, jacuzzi, sala de relax, salón de convenciones, salas de reuniones y espacios verdes pensado para los niños con juegos y diferentes actividades durante todo el año.

La modalidad comercial que adoptó fue la de condo hotel, lo que significa que los accionistas del hotel poseen departamentos que son de su propiedad, pero que están a disposición de los administradores del hotel. Esto les permite a los inversores, además de una renta que perciben, importantes beneficios y descuentos.

Teniendo presente el contexto que está atravesando el mundo a causa de la pandemia del COVID 19 y la situación económica actual de Argentina, el presente trabajo final de grado tiene como fin determinar si el hotel Howard Johnson Carlos Paz, posee una óptima estructura de financiamiento en el corto plazo, desarrollando una eficaz y eficiente administración de su capital de trabajo, con el fin de poder responder a sus obligaciones contraídas al corto plazo y poder afrontar imprevistos o emergencias que pudieran acontecer en cualquier momento.

Para ello, se analizarán los estados contables puestos a disposición aplicando ratios de liquidez y de actividad o gestión, y de acuerdo a los resultados obtenidos, se examinará cada elemento que los conforman, como los inventarios que posee, las compras que realiza de insumos, su situación frente a sus proveedores, como también sus cuentas por cobrar, las políticas de venta que aplica y la relación con las ventas totales que realiza, con el fin de determinar si la administración de cada uno de ellos es la adecuada, y, si fuera necesario, se plantearán soluciones para corregir su situación actual.

Muchos autores demuestran la importancia de una correcta administración del capital de trabajo, de los cuáles se presentan, como ejemplo, los siguientes:

Según (Sarduy Gonzalez & Intriago , 2018), una gestión económica-financiera adecuada del capital de trabajo es fundamental para el correcto desarrollo de las empresas. Su administración constituye un proceso que garantiza la operatividad, por lo que el manejo adecuado de cada uno de sus componentes permitirá la debida correspondencia entre la liquidez y la rentabilidad, objetivos clave de la administración financiera empresarial.

Desde el punto de vista económico y financiero, el sector turístico presenta un conjunto de particularidades que lo diferencian de otras actividades productivas y que obligan a un análisis detallado de su operatividad a corto plazo, aspecto que le permitirá garantizar una correcta gestión del capital de trabajo neto.

Por su parte, para (Rotstein, Esandi, Barco, & Briozzo, 2004), la administración del capital de trabajo constituye uno de los aspectos sustanciales dentro de la gestión financiera de la empresa. Las decisiones que el administrador financiero debe tomar en esta área se ven normalmente influidas por el apremio con que deben encararse, dada la gran dinámica de los rubros involucrados. Esto implica que sea necesario un gran conocimiento y entrenamiento en el tema. En muchos fracasos comerciales se alude a

menudo a la falta de recursos económicos y financieros como causa de la falencia, cuando en realidad, deberían reputarse esos fracasos a la falta de experiencia y/o aptitud para un eficiente manejo del capital de trabajo.

Mas allá de lo que expresan los distintos autores, la relevancia que posee el estudio de la optimización de la estructura de financiamiento en el corto plazo para el hotel Howard Johnson y cualquier empresa, en general en Argentina, radica en el elevado costo financiero total que representa la obtención de un préstamo o crédito en nuestro país, debido a las altas tasas y demás gastos necesarios, que son consecuencia de la situación económica actual, un índice de inflación elevado y un complejo sistema impositivo.

Por ello, es importante que el hotel, para mantener un proceso comercial en funcionamiento constante, tenga la capacidad de producir una liquidez necesaria para cubrir los costos diarios, las obligaciones contraídas, o por si surge alguna emergencia, como también para la posibilidad de generar algún excedente de efectivo para la realización de una inversión que beneficie el crecimiento del hotel.

Objetivo General

Determinar la estructura de financiamiento óptima en el corto plazo, por medio de una eficiente, eficaz y adecuada administración de su capital de trabajo.

Objetivos Específicos

- Analizar la estructura y evolución de los Activos corrientes y los Pasivos corrientes de los últimos tres ejercicios económicos de la empresa que se relacionan con su liquidez.
- Utilizar ratios de liquidez para medir la capacidad de la empresa para hacer frente al endeudamiento en el corto plazo.
- Calcular, mediante ratios de actividad, su Ciclo operativo y Ciclo de conversión de efectivo para determinar su eficiencia operativa, analizando sus componentes: inventario, cuentas por cobrar, cuentas por pagar, compras y ventas.
- Proponer posibles soluciones si se detectan gestiones ineficientes que produzcan resultados negativos en la actualidad o en un futuro cercano.

Análisis de Situación

El hotel Howard Johnson posee un directorio conformado por los distintos inversores, dentro de los cuáles, se encuentra la familia Elliott, que son los socios mayoritarios y los encargados de la administración del hotel, con Jessica Elliott, en el puesto de gerente, encargada del área de marketing y recursos humanos y Bárbara Elliott, en el puesto de gerente general.

Su misión es:

Desarrollar un producto hotelero de alta calidad, que sorprenda y supere siempre las expectativas de nuestros huéspedes, basado en un equipo de trabajo profesional y con un elevado sentido de vocación de servicio, y en proveedores elegidos cuidadosamente, en pos del mantenimiento de esos estándares de calidad y de una excelente relación con el medio que nos rodea.

Trabajando de esa manera también nuestra misión, es lograr la mayor rentabilidad para los inversores del proyecto, lo que significa indudablemente beneficios para todos los clientes internos y externos de la empresa.

Los valores que lo definen son:

- Trabajar con responsabilidad teniendo en cuenta las consecuencias de cada uno de nuestros actos.
- Trabajar en un ambiente donde la honestidad se refleje en cada uno de nosotros.
- Hacer de la solidaridad un valor permanente entre los integrantes de nuestra empresa, plasmada en actos de compañerismo entre los mismos.
- El respeto mutuo, el trabajo en equipo y la cooperación será la base de todas las relaciones hacia adentro y afuera de la empresa.

El área de administración se encarga de trabajar en la cadena de valor del hotel para otorgar el máximo beneficio a la empresa, su jefe de administración tiene, además de otras, responsabilidades como: efectuar el control de cajas, realizar la carga de facturas de compras, pago a proveedores, controlar diariamente en los bancos los depósitos ingresados en la cuenta, armado de libros, establecer el estado de inversores, realizar

contabilizaciones mensuales, conciliación de cuentas para poder cerrar el balance anual, archivar la documentación, brindar información necesaria a la contadora, control cuentas corrientes y pagos pendientes, registración de pagos y armado de reportes para el directorio.

El hotel utiliza distintos tipos software de gestión hotelera, siendo Opera y Flexxus los más utilizados.

Opera ofrece diferentes sistemas que permiten trabajar en las experiencias de los clientes, aumentar la eficiencia operativa, seguridad con respecto a la información, pudiéndose utilizar en diferentes dispositivos. Algunos de esos sistemas son:

- Gestión de códigos de transacciones y artículos, que incluye el pronóstico presupuestario, con el respaldo de diversos informes financieros.
- Capacidad de ajuste de publicaciones, incluidas las capacidades de auditoria.
- Disponibilidad de manejo de comisiones y cuentas por cobrar.
- Perfil del cliente, permite ver toda la información relacionada con el cliente, como estadías pasadas o preferencias.
- Todo lo relacionado con las reservas, inventario, elaboración de informes.

El sistema Flexxus permite:

- Gestor de tareas, para gestionar y realizar un seguimiento detallado de las actividades con clientes, proveedores y usuarios.
- Balance general mensual, este reporte permite visualizar un balance general de la empresa con una comparativa mensual para analizar la evolución de las cuentas contables durante todo el ejercicio.
- Cash Flow, permite conocer la evolución financiera en el futuro, con la posibilidad de acceder al detalle de los saldos: bancos, cajas, cheques, cuentas corrientes, provisiones, etc.
- Presupuesto contable, permite presupuestar los proyectos del hotel, como por ejemplo cenas, convenciones, de forma precisa, para luego realizar el monitoreo de los flujos proyectados con los reales.
- Gestor de alertas, trabaja de forma proactiva y dinámica.

El área de Relaciones Públicas y Marketing tiene como desafíos que el hotel se convierta en una opción familiar o de turismo de grupos, accediendo a servicios de calidad, como también que sea considerado como alternativa para reuniones y eventos.

El hotel tiene identificados tres públicos objetivos y grupos de interés, el turismo individual, el corporativo y el estudiantil, de jubilados y agencias.

Su responsable se encarga de la planificación, dirección y gestión de la comunicación entre el hotel y sus diferentes públicos, sus tareas y funciones, entre otras, son, responder dudas de inversores y mantener comunicación fluida con ellos, coordinar y planificar la publicidad digital, mantener actualizada la página web del hotel, crear y mantener una imagen positiva del hotel, informar una vez por trimestre a gerencia general las acciones realizadas y los resultados obtenidos, crear con el equipo de ventas nuevas promociones y acciones para fomentar la venta del hotel, coordinar con proveedores necesarios para crear material de trabajo: gráficas, fotógrafos, productos audiovisuales etc.

Sus objetivos a corto y mediano plazo son:

- Lograr en el próximo año exposición mensual en medios nacionales, provinciales y locales por medio de alianzas con medios de comunicación y artistas.
- Dar a conocer en los medios digitales y tradicionales la propuesta única de recreación familiar en el transcurso de 12 meses.
- Generar una red de al menos 100 contactos en segmentos corporativos por medio de la participación en eventos, ferias y networking en el lapso de 18 meses.
- Posicionar al hotel como destino sustentable e involucrado con la comunidad en los próximos 18 meses.
- Generar sentido de pertenencia en la comunidad de Carlos Paz y Córdoba con el hotel.

Sus objetivos a largo plazo son:

- Posicionar a la empresa como hotel familiar, que se destaque por su agenda de actividades y su gran parque verde en los próximos 3 años.
- Ser la primera alternativa en el rubro corporativo como hotel para eventos y convenciones en los próximos 3 años.
- Posicionar al hotel como la primera alternativa de viaje grupal para segmentos de estudiantes y jubilados de todo el país en el lapso de 3 años.

El jefe de mantenimiento tiene a su cargo el mantenimiento de las instalaciones y equipos del hotel. Algunas de sus tareas son: controlar el stock de las maquinas, herramientas e insumos de mantenimiento, recibir y asistir a proveedores o técnicos para realizar trabajos de mantenimiento, realizar las compras necesarias para los trabajos de mantenimientos, presentando previamente los presupuestos de dichos trabajos a la gerencia para su aprobación.

El jefe de Housekeeping, es el encargado de la buena presentación de las habitaciones y áreas públicas del hotel, sus tareas, entre otras, son: efectuar inventarios de blanco y amenities, controlar los suministros, materiales y equipo de trabajo de su área, llevar a cabo las compras de insumos, previa autorización de la gerencia.

El hotel cuenta también con una gestión sustentable, la cual, en armonía con el medio ambiente, invita a sus huéspedes a vivir una experiencia de vida sana y disfrute de la cultura local. Además de realizar acciones bajo esta política verde, como la gestión del agua y concientización de reciclaje de residuos, el hotel tiene un fuerte vínculo con la ciudad de Villa Carlos Paz, invitando a sus huéspedes a recorrer sus atractivos naturales y disfrutar de la gastronomía local, como también realizar diferentes eventos solidarios a favor de personas o fundaciones que lo necesiten.

En cuanto a las políticas implementadas por la dirección para la gestión de sus recursos, con respecto al inventario, es mantener stock mínimo, similar al “just in time”, con los clientes, se estableció que sean pocos, pero importantes, teniendo dos formas de contactarse con el hotel: por medio de los teléfonos, correos electrónicos o redes sociales, opción que no se le da mucha importancia o por medio del responsable de ventas y con respecto a los proveedores, aunque no es una política impuesta, posee pocos, lo que lleva a correr el riesgo de una dependencia hacia ellos, sin la posibilidad de realizar negociaciones de financiamiento por las compras realizadas.

Análisis PESTEL

Factores Políticos

- Elecciones legislativas nacionales 2021: el 12 de septiembre se realizaron las PASO (elecciones primarias, abiertas, simultáneas y obligatorias), con el fin de elegir los candidatos definitivos para las elecciones generales del 14 de noviembre, con una victoria amplia de la oposición (Juntos por el cambio) del 40,5%, sobre el oficialismo (Frente de todos) con el 30,2%. Si estos resultados se vuelven a repetir en las generales, habrá importantes cambios en la formación del nuevo Congreso, lo que favorecerá a Córdoba por ser más afín a las ideas políticas de la oposición, liderado por el partido político Juntos por el cambio.
- Los vuelos provenientes del exterior con destino turístico, se habilitarán a partir del mes de noviembre, lo que es favorable para el hotel ya que es considerado de nivel internacional.
- Los vuelos locales vuelven a estar habilitados para el turismo regional, las frecuencias se incrementarán en forma paulatina y en función de la demanda, cada provincia fijará los requerimientos específicos para el ingreso.
- Apertura gradual y cuidada de fronteras terrestres a partir de octubre para el ingreso de extranjeros de países limítrofes.
- El programa PreViaje fomenta el turismo local, otorgándole al turista un reintegro del 50% del valor del viaje en crédito, para poder usarlo con fines turísticos todo el año 2022. Los jubilados tendrán un reintegro del 70%.
- Tensión entre el gobierno argentino con los gobiernos de Brasil y Uruguay por temas relacionados con el Mercosur y con el gobierno chileno por problemas limítrofes en el sur, lo que podría provocar conflictos de más gravedad.
- Altos niveles de corrupción en el país.

Factores Económicos

- Tipo de cambio: dólar \$99 para compra y \$105 para venta, euro \$114 para la compra y \$120 para la venta, lo que favorece el turismo internacional y nacional, convirtiendo a los destinos nacionales en una opción barata para los extranjeros, en cuanto a los residentes del país, al ser caro viajar al exterior, prefieran vacacionar en las zonas turísticas nacionales.
- Dólar blue o dólar informal \$196 para compra y \$200 para venta, produce el aumento de incertidumbre y afecta a la actividad económica
- Tasa de interés del 38%, lo que provoca que sea muy caro pedir un préstamo o crédito a entidades financieras.
- Índice de pobreza en el primer semestre del 2021 en Argentina fue del 31,2%, mientras que en Córdoba alcanza el 46%, provocando que gran cantidad de personas no tengan acceso a la educación, entre otros de sus derechos, y no puedan formarse para conseguir los empleos demandantes.
- En el segundo trimestre del 2021 el índice de desempleo fue del 9,6%, en Córdoba del 12,4%.
- Tasa de inflación: 3,5% mensual, interanual del 41,8%, disminuyendo el poder adquisitivo de los ingresos de la población, afectando sus decisiones de compras, entre ellas las destinadas para las vacaciones, y en cuanto a las empresas, se ven afectadas por el aumento de precios de los insumos que utiliza para su actividad y también tiene un efecto en los sueldos de los empleados, que pedirán aumentos de los mismos.
- Elevada carga tributaria, tanto en impuestos nacionales y provinciales.
- Alto costos laborales, lo que afecta al mantenimiento del actual personal y a la posibilidad de contratar futuros empleados.

Factores Sociales

- Villa Carlos Paz es una de las ciudades de Argentina más elegida para el turismo estudiantil y jubilados, favoreciendo al hotel ya que es uno de sus objetivos principales.
- La provincia de Córdoba es una de las más preferidas tanto por el turismo local como el internacional.

- Nueva forma de alojamiento en auge: el Glamping, que combina el contacto con la naturaleza de una experiencia en carpa con ciertas comodidades de un hotel.
- Disminución del ingreso y poder adquisitivo, lo que afectaría a las personas a destinar sus ingresos para el ocio.
- El producto turístico más elegido es el turismo de naturaleza/aventura.
- Principales variables que influyen en la elección del destino de viaje: precios en el destino, costos de traslado a destino, calidad de los servicios turísticos.
- El avión y el vehículo propio son los medios de transporte más elegidos.
- En la duración de la estadía de viaje, predomina la estadía larga, más de cinco días.

Factores Tecnológicos

- Invertir en Marketing digital, como redes sociales, aplicaciones, blogs, ya que el turista planea sus viajes con más frecuencia por internet que por las agencias turísticas.
- Realidad aumentada, como 360°, inversa, mixta, para mostrar las instalaciones del hotel y los lugares que se pueden visitar en la ciudad y en la provincia.
- Internet de las cosas (IoT): interconexión digital de objetos cotidianos, lo que permite al huésped interactuar con todos los objetos del hotel, como luces, televisores, etc. También tiene como beneficio el de recabar datos del comportamiento del huésped, ofreciendo una experiencia más personalizada, diseñando ofertas y estrategias específicas, aumentando las ventas y consiguiendo una fidelidad del cliente.
- Tecnología para realizar transacciones con criptomoneda, como Bitcoin y Ethereum, por medio de aplicaciones como Coinbase y Kraken Pro.
- Tecnología 5G mejorará la conectividad.
- Tecnología móvil: los móviles se han convertido en guía turística, agencias de viajes, localizadores de lugares, mapas, etc. Por ello es necesario adaptar la comunicación y servicios del hotel a estos dispositivos.

Factores Ecológicos

- Ley 10208: Política ambiental.
- Ley 10572: Uso racional y eficiente de la energía.
- Ley 10573: Sistemas de aprovechamiento de energía solar térmica de baja temperatura para el abastecimiento de agua caliente.
- Ley 5589: Uso del agua.
- Ley 7343: Preservación, conservación, defensa u mejoramiento del ambiente.
- Ley 8167: Preservación del estado del aire.
- Las generaciones actuales son más conscientes de la importancia del cuidado del medio ambiente, por eso es importante llevar una gestión sustentable que acompañe este cambio cultural.

Factores Legales

- Ley 19587: Higiene y seguridad en el trabajo.
- Ley 4701: Regulación de alojamientos turísticos.
- Ley 1581: Protección y respeto sobre la información y datos personales del huésped.
- Ley 18828: Ley nacional de hotelería.
- Ley 25643: Ley nacional de turismo accesible.
- Ley 9124: Ley de turismo de la provincia de Córdoba.
- ISO 45001: Norma internacional que especifica los requisitos para un sistema de gestión de salud y seguridad ocupacional.
- Convenio colectivo 389/04: Actividad hotelera, gastronómica y de turismo.
- Ley 20744: Ley de contrato de trabajo.
- El cumplimiento de los requisitos legales es fundamental, generando beneficios como la posibilidad de una mejor imagen pública y que se eviten futuras sanciones ocasionando gastos innecesarios.

Análisis FODA

Fortalezas	<ul style="list-style-type: none"> - Personal capacitado y buen ambiente de trabajo. - Reconocimiento de la imagen y marca. - Alto nivel de satisfacción del huésped. - Ubicación e instalaciones del hotel. - Servicios de calidad. - Gran variedad de actividades para los huéspedes. - Gestión sustentable. - Variedad de promociones para el alojamiento.
Oportunidades	<ul style="list-style-type: none"> - Ubicación en la provincia de Córdoba y en una de sus ciudades más importantes con respecto al turismo. - A partir de octubre habilitado el turismo estudiantil. - Lanzamiento programa Pre Viaje. - Vacunación contra el COVID-19 avanza rápidamente. - Apertura de vuelos internacionales a partir de noviembre. - Habilitación de vuelos locales para turismo regional. - Apertura gradual de las fronteras terrestres.
Debilidades	<ul style="list-style-type: none"> - Decisión de tener pocos clientes. - Poseer poca cantidad de proveedores. - No contar con un jefe de inventario, que sea el encargado de la custodia del mismo y responsable de las compras. - No hay una debida separación de funciones. - Inventario inmóvil, por consecuencia de mala gestión. - Disminución de ventas realizadas. - Otorgar crédito solo a un segmento de los clientes. - Falta de publicidad en los distintos medios de comunicación. - Deficiencia en la administración de su capital de trabajo. - Importe elevado de intereses bancarios, debido a adelantos de cuentas corrientes y solicitud de préstamos.
Amenazas	<ul style="list-style-type: none"> - Competidores de igual calidad y servicio. - Complejos de cabañas. - Alquiler temporario de casas, tanto formal como informal. - Nueva forma de alojamiento: el Glamping. - Crisis económica, que puede provocar en faltante de demanda o aumento de precios en insumos. - Gran carga tributaria y elevado costo laboral. - Alta tasa de inflación.

Como Contador Público, dedicado a aplicar, manejar e interpretar la contabilidad de una persona o empresa, se emitirá un informe sobre la estructura de financiamiento a corto plazo del hotel Howard Johnson Carlos Paz, realizando un detallado análisis de sus estados contables y su funcionamiento interno, para determinar su situación actual y verificar si se encuentra en estado óptimo, dicho informe será una herramienta útil para ser usado en la toma de decisiones de sus directivos.

Para ello, se examinarán los estados contables de los últimos tres ejercicios económicos puestos a disposición, principalmente sus activos y pasivos corrientes, mediante la aplicación de ratios de corto plazo, se determinará su grado de liquidez actual, para concluir si es el óptimo para responder con sus compromisos y obligaciones de los próximos 12 meses, y de esta manera descartar posibles futuros problemas económicos.

Para determinar si su capital de trabajo es administrado eficientemente, se calculará su ciclo operativo y ciclo de conversión de efectivo, analizando cada uno de los elementos que los conforman: inventario, cuentas por cobrar, cuentas por pagar, costos de las compras y las ventas realizadas.

Con el inventario, se determinará si su gestión es la correcta, mediante la realización de las compras en tiempo y forma, intentando que el nivel de existencias sea el mínimo posible, sin descuidar que se produzca un desabastecimiento, y de este modo, poder cumplir con todas las necesidades de los clientes.

Con respecto a cuentas por cobrar, si el promedio de días en que se cobran las mismas coincide con la política impuesta, y la posibilidad de otorgar crédito a más clientes, aplicando distintos beneficios y ventajas si acceden a él. Con relación a este punto, también se analizarán las ventas realizadas durante el lapso de tiempo analizado.

Con cuentas por pagar, se analizarán los días, que, en promedio, se deben pagar las compras realizadas de insumos, y se buscará la forma de disminuir lo más posible, los días de crédito que nos otorga cada uno de los proveedores.

Si se detectan ineficiencias en cualquiera de los elementos analizados anteriormente, se propondrán soluciones para establecer su correcto funcionamiento, mejorando, de este modo, su liquidez, que finalmente quedará reflejado en sus estados contables.

Marco Teórico

Es fundamental que la administración del capital de trabajo, o administración financiera a corto plazo, sea administrada de forma eficiente en toda empresa, así todas sus operaciones serán llevadas a cabo de forma viable. Para poder llegar a tal fin, se deben administrar los activos corrientes de la empresa, también conocidos como capital de trabajo, entre los cuales los de mayor importancia se encuentran el inventario, cuentas por cobrar y efectivo, y los pasivos corrientes de la empresa, en donde el más relevante es cuentas por pagar, logrando así un equilibrio entre la rentabilidad y el riesgo, que le otorgue a la empresa un mayor valor. (Gitman & Zutter, 2012).

Toda la información necesaria para diagnosticar si una empresa lleva una eficiente administración financiera a corto plazo, se encuentran en sus balances. Mediante la utilización de ratios de liquidez, aplicados a los balances, en sus activos y pasivos corrientes, se puede conocer el grado de liquidez que posee una empresa, conociendo así la capacidad de cumplimiento de sus obligaciones dentro de los siguientes 12 meses. (Ross, Westerfield, & Jordan, 2010). Entre las ratios más usadas se encuentran:

- Prueba de liquidez = $\text{Activos corrientes} / \text{Pasivos corrientes}$. Se espera que por lo menos de como resultado 1, aunque si fuera muy elevado indicaría un uso ineficiente de efectivo.
- Capital de trabajo neto, es la diferencia entre Activos corrientes y Pasivos corrientes, se espera que su resultado sea positivo, de lo contrario la empresa debería buscar alguna fuente de financiamiento.
- Prueba ácida = $(\text{Activos corrientes} - \text{Inventarios}) / \text{Pasivos corrientes}$. Se resta el Inventario por considerarlo el Activo corriente menos líquido.
- Prueba de efectivo = $\text{Efectivo} / \text{Pasivo corriente}$.

Para llegar a un grado de liquidez óptimo, las empresas deben poseer una eficiencia operativa, la cual se puede corroborar mediante las razones de actividad o de utilización de los activos, que calculan la rotación de los mismos y así verificar la eficiencia en sus usos para generar ventas. Estas ratios son aplicadas sobre los inventarios y cuentas por cobrar. Otra ratio utilizada que sirve como complementación de los

anteriores es el de rotación de cuantas por pagar. (Ross, Westerfield, & Jaffe, Finanzas corporativas, 2009).

Rotación del Inventario = Costo de los bienes vendidos /Inventario.

Días de rotación del inventario = 365 /Rotación del Inventario

Rotación de las Cuentas por cobrar = Ventas /Cuentas por cobrar.

Días de rotación de cuentas por cobrar = 365 /Rotación de las Cuentas por cobrar.

Rotación de las Cuentas por pagar = Costo de los bienes vendidos /Cuentas por pagar.

Días de rotación de cuentas por pagar = 365 /Rotación de cuentas por pagar.

Las ratios de Rotación calculan la cantidad de veces que se produjo la rotación a lo largo del año. A su vez, las ratios de Días muestran la cantidad de días en promedio que permaneció el inventario antes de su rotación y los días en promedio que las cuentas por cobrar y por pagar, tardan en cobrarse y pagarse respectivamente.

Con los resultados de esas ratios se puede calcular el ciclo de operación, que es el tiempo que transcurre entre el compromiso de pagar las compras de materia prima que realizamos, hasta el efectivo que obtenemos por el cobro de las ventas producidas. Un ciclo de operación corto indica, en general, una eficiente administración de las cuentas por cobrar y el inventario, por el contrario, un ciclo largo, podría reflejar que se tendría demasiados días el inventario inmovilizado o que existe una mala administración de las cuentas por cobrar. (Van Horne & Wachowicz, 2010).

Ciclo operativo = Días de Inventario + Días de Cuentas por cobrar.

Del mismo modo y agregando a la ecuación anterior el resultado de la ratio días de cuentas por pagar, se determina el ciclo de conversión del efectivo que es el lapso de tiempo que transcurre desde que efectuamos el pago efectivo por las compras realizadas de materia prima, hasta la cobranza de las cuentas por cobrar generadas por las ventas de los bienes que se producen y/o comercializan. (Padilla, 2012).

Ciclo de conversión de efectivo=Ciclo operativo –Días de rotación de cuentas por pagar

Por consecuencia, mientras más corto sea el ciclo de conversión del efectivo, mayor liquidez tendría la empresa, y así, una menor necesidad de buscar financiamiento externo. Esto se lograría disminuyendo los días de inventario y/o los días de cuentas por cobrar, como también aumentando los días de cuentas por pagar.

El inventario de toda empresa se basa en tener un listado de toda la materia prima o Bien que se va a comercializar, con el objetivo que queden en forma ordenada, detallados y valorados. Una gestión adecuada del inventario le concedería a la empresa un gran control para realizar los abastecimientos adecuados y en tiempo, disminuyendo los costos de mantenimiento, y de esta forma, lograr atender a la demanda del mismo. (Fernandez, 2017).

Con respecto a la gestión de las cuentas por cobrar y las cuentas por pagar, al existir gran cantidad de competidores, las empresas otorgan crédito a sus clientes, ofreciendo mejores condiciones de pago y financiación que la competencia. El objetivo es disminuir el promedio del período de cobro, brindando ventajas en la financiación, que ayuden a un mejoramiento de su imagen y así el aumento de sus ventas.

Las condiciones que se deben establecer son, el período de duración del crédito, el porcentaje de descuento por pronto pago y el monto máximo del crédito concedido. Para el otorgamiento del crédito se debe realizar un estudio o análisis del cliente, reuniendo información mediante algún informe comercial o bancario, para luego emitir un juicio sobre la concesión o no del crédito. Una de las herramientas utilizadas es el análisis de las 5 C del crédito: carácter (disposición a pagar), capacidad, capital, colateral (activos en garantía) y condiciones (características económicas y políticas que afecten al cliente). (Haro de Rosario & Diaz, 2017).

Las cuentas por pagar son la principal fuente de financiamiento en la cual no existe ningún tipo de garantía, no existe un documento formal en donde se establece la responsabilidad del comprador hacia el vendedor por el pago de las compras.

Se deben analizar las condiciones de crédito que ofrece el proveedor, cuando éste no cobra intereses ni tampoco ofrece un descuento por pronto pago, lo ideal sería pagar lo más tarde posible sin poner en riesgo el otorgamiento del crédito. Cuando el proveedor además del crédito, ofrece un lapso de tiempo en donde otorga un descuento por pronto pago, y la empresa decide aprovecharlo, se debe aprovechar la totalidad de ese lapso y pagar en el último día de vigencia. (Gitman & Zutter, 2012).

Diagnóstico y Discusión

Los siguientes resultados obtenidos de aplicar las ratios de liquidez y ratios de gestión o actividad, son calculados sobre la información financiera obtenida de los estados contables del hotel Howard Johnson de los años 2016, 2017 y 2018, puestos a disposición para la realización del presente informe.

	Ratios de Liquidez		
	2018	2017	2016
Capital de trabajo neto	\$57.797.074,52	\$30.788.667,36	\$19.096.750,67
Prueba de liquidez	2,49	2,07	1,73
Prueba ácida	1,07	1,24	1
Prueba de efectivo	0,33	0,35	0,02

	Ratios de Gestión		
	2018	2017	2016
Rotación de inventario	2,66	5,41	4,57
Días de inventario	137	67	80
Rotación de cuentas por cobrar	11,47	11,04	9,95
Días de cuentas por cobrar	32	33	37
Ciclo operativo	169	100	117
Rotación de cuentas por pagar	4,61	4,47	3,74
Días de cuentas por pagar	79	82	98
Ciclo de conversión de efectivo	90	18	19

Según los resultados obtenidos, se puede observar que el hotel tiene índices de liquidez altos, que aumentan año tras año considerablemente, lo que es saludable tener estos índices elevados, debido a que, por su actividad, siempre va a tener un mayor pasivo corriente, como sueldos, proveedores, etc., y ante cualquier inconveniente que surja, pueda tener la liquidez necesaria para cancelar sus obligaciones a corto plazo.

Sin embargo, al aplicar la prueba acida se concluye que ese índice de liquidez alto, se debe en gran proporción al inventario que posee el hotel, el cual aumenta cada año.

Ante esta situación, se utilizan las ratios de actividad para analizar cada uno de los componentes que conforman la liquidez y de esta manera, tener una idea más clara de que si los distintos elementos son gestionados de la forma más eficiente y eficaz posible. El diagnostico proporcionó los siguientes resultados:

- a) El índice de rotación de inventario muestra una pequeña mejora en el año 2017 con respecto al año anterior, pero en el año 2018 este índice tiene una importante caída, producto de que en cada año se realizan más cantidades de compras innecesarias de insumos y la existencia final crece durante este lapso, dando como resultado que el inventario permanezca en los depósitos 137 días.
- b) El índice de rotación de cuentas por cobrar, no presenta grandes cambios, mejorando durante los tres ejercicios económicos, pero se observa que, si bien las ventas aumentan durante este lapso de tiempo, las mismas se producen en un porcentaje bastante menor en el año 2018.
- c) Con respecto a la rotación de cuentas por pagar, el mismo aumenta año tras año, disminuyendo los días acordados con sus proveedores que tiene el hotel para saldar sus deudas por la compra de insumos.
- d) Al relacionar los datos obtenidos de los ratios de rotación de inventario, de rotación de cuentas por cobrar y rotación de cuentas por pagar, se observa que tanto su ciclo operativo como su ciclo de conversión de efectivo, muestran una leve mejora en el año 2017 y un aumento muy considerable en el año 2018, esto debido a que nunca el hotel tuvo una liquidez apropiada para afrontar sus deudas de corto plazo, que llevó a la búsqueda de financiamiento externo, reflejado en los distintos préstamos pedidos, uno requerido en el año 2016 y el otro de gran importe a largo plazo en el año 2018 y los adelantos en cuenta corriente pedidos también realizados en el año 2018, produciendo un aumento muy importante de los intereses bancarios en el lapso de los tres ejercicios económicos y del pasivo corriente y no corriente del año 2018.

Ante toda la situación presentada anteriormente, se planteará distintas soluciones, principalmente con el inventario y cuentas por pagar. Con respecto al primero se debería

mejorar la gestión de las compras, evitando así las compras innecesarias y la acumulación de insumos en el depósito; en cuanto a las cuentas por pagar, aumentar todo lo posible los días que son otorgados por los proveedores para cancelar las deudas de insumos comprados.

Si bien la rotación de cuentas por cobrar ha mejorado año tras año, se debe mejorar el importe de las ventas, implementado distintas estrategias y políticas que otorguen beneficios y ventajas a los potenciales clientes futuros, lo que también repercutirá en forma positiva en la mejora de la rotación de inventario.

De esta manera se busca reducir el ciclo operativo y ciclo de conversión de efectivo, lo que permitirá mejorar sus índices de liquidez y que estos no dependan del inventario, y así no necesitar de la búsqueda de financiamiento externo.

Plan de Implementación

Alcance

- De contenido: El presente trabajo final de grado, analiza la estructura de financiamiento en el corto plazo del hotel Howard Johnson, estableciendo la importancia de una administración óptima del mismo, teniendo en cuenta los datos recabados en el análisis de situación y el diagnóstico, la situación económica actual del país y los efectos producidos por la pandemia del COVID-19, iniciada en el año 2019. El análisis se realizará principalmente sobre los ejercicios económicos de los años 2016, 2017 y 2018, suministrados por el hotel, y de ser necesario, se presentarán posibles soluciones que conduzcan a tal optimización.
- Geográfico: El trabajo realizado, solo es aplicable al hotel Howard Johnson de la ciudad de Villa Carlos Paz, Córdoba, Argentina, ya que el análisis de situación y diagnóstico, para la implementación de un plan adecuado, se basa en sus estados contables, en sus fortalezas y debilidades y en un análisis de contexto de acuerdo a su ubicación geográfica.
- Temporal: El análisis y diagnóstico del hotel, la implementación de un plan y su posterior seguimiento, tiene un tiempo de duración de 1 año, abarcando desde agosto del año 2021 a julio del año 2022.
- Metodológico: De acuerdo a los objetivos planteados y el análisis realizado, el método utilizado es cuantitativo, de carácter descriptivo y explicativo.

Recursos

Para llevar a cabo el plan que optimice la estructura de financiamiento en el corto plazos, se necesita emplear los siguientes recursos:

- Los servicios de un contador público matriculado, para la realización del análisis de situación, diagnóstico, plan de implementación y su seguimiento, el cual debe contar con un lugar físico equipado adecuadamente para la realización de su trabajo.
- Los servicios de un profesional de marketing digital, también debe contar con un espacio físico equipado apropiadamente al trabajo por realizar.
- Contratar un jefe de inventario, cuyo cargo será el manejo y custodia de las existencias. Capacitarlo en el uso del software de inventario.

Recursos para el lanzamiento		Semanas	\$/semana	Subtotal	TOTAL
Contador Público	Análisis de situación	4	\$5.484	\$21.936	\$58.840
	Diagnóstico	3	\$5.484	\$16.452	
	Plan de implementación	3	\$5.484	\$16.452	
Marketing Digital	Plan de implementación	4	\$8077	\$32.308	\$32.308
Encargado de inventario	Capacitación	2	\$1313	\$2.626	\$2.626
Computadora	2 unidades				\$160.000
Escritorio	2 unidades				\$25.000
Silla	2 unidades				\$26.000
Impresora	1 unidad				\$21.683
Artículos de oficina					\$10.000
					\$336.457

Recursos para el seguimiento		Semanas	\$/semana	TOTAL
Contador Publico	Seguimiento del plan implementado	42	\$5.484	\$230.328
Marketing Digital	Seguimiento del plan implementado	35	\$8.077	\$282.695
Encargado de inventario	Seguimiento del plan implementado	35	\$1.313	\$45.955
Artículos de oficina				\$20.000
				\$578.978

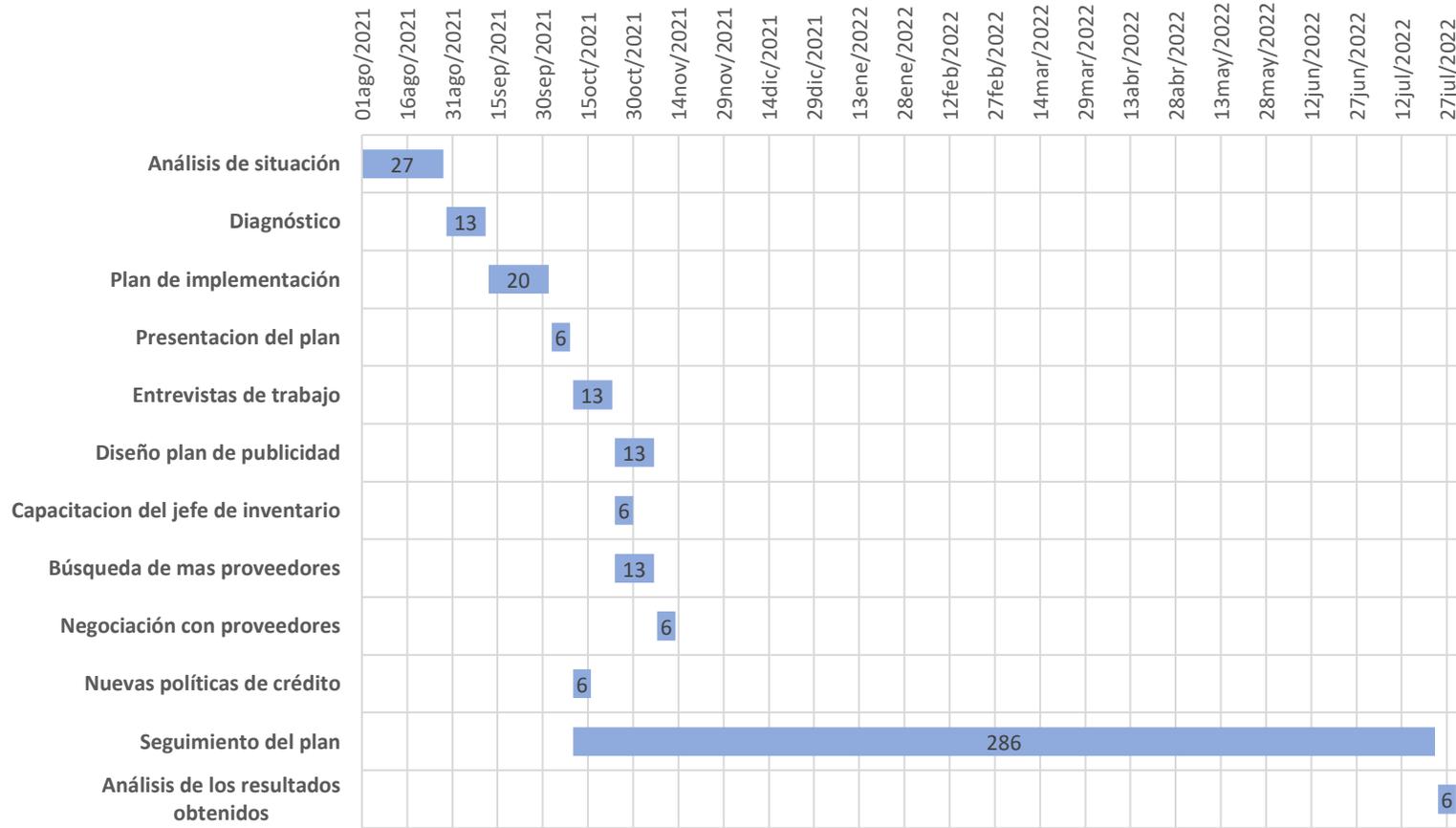
Acciones Específicas

El objetivo principal del plan de implementación es la optimización de la estructura de financiamiento a corto plazo del hotel Howard Johnson. Para ello se cumplirán distintas acciones específicas sobre los distintos elementos que conforman el capital de trabajo.

- En una primera instancia, el directorio se encargará de la contratación de un contador público que realice un análisis de las características internas que posee el hotel y de los factores externos que pueden llegar a afectarlo, utilizando herramientas como FODA y PESTEL, luego realizará un diagnóstico del grado de liquidez actual y de la eficiencia operativa, analizando todos sus componentes: inventario, cuentas por cobrar, cuentas por pagar, ventas y compras, utilizando como herramienta principal los estados contables de los últimos tres ejercicios económicos puestos a disposición para la realización del informe final.
- Con los resultados obtenidos del análisis y el diagnóstico, se realizará el diseño de un plan para la implementación de medidas que provoquen un mejoramiento de la situación actual, pactando una reunión entre los directivos y el contador público en donde se realice la presentación del informe con los resultados obtenidos en donde se especifiquen que gestiones se están administrando inadecuadamente, y que medidas pueden aplicarse que contribuyan a mejorar los indicadores actuales.
- Con respecto al inventario, se sugiere la contratación de un encargado de inventario, cuya tarea sea la custodia del mismo y la realización de las compras necesarias de insumos, para ello será capacitado en el uso del software de gestión hotelera que posee el hotel, para que pueda realizar una correcta administración de las existencias, llevando el control del stock, y al recibir los pedidos del área de ventas, tener el conocimiento preciso de si hace falta la realización de compras, evitando que no se produzca desabastecimiento ni acumulación de insumos. Esta medida tiene como fin mejorar el indicador de rotación de inventarios y la rotación de cuentas por pagar, administrando correctamente los gastos de compras.

- Si bien la rotación de cuentas por cobrar muestra números aceptables y que mejoran con cada ejercicio, se deben mejorar las ventas ya que aumentaron en un menor porcentaje en el último ejercicio. Según el análisis los factores pueden ser la poca realización de publicidad y la inadecuada política de ventas, por ello se sugiere, teniendo en cuenta la globalización tecnológica en la actualidad y una marca reconocida internacionalmente como Howard Johnson, la contratación de un profesional de marketing digital que realice la creación, planificación y ejecución de un plan con estrategias publicitarias, en medios como la web, blogs, redes sociales, foros; y con respecto a la política de ventas, el encargado del área deberá planificar e implementar una política que posibilite el otorgamiento de crédito para todos los grupos de interés del hotel, con el fin de atraer más clientes y aumentar las ventas, otorgando además, otros beneficios si acceden a la compra a crédito, como por ejemplo un descuento por pronto pago. El fin de esta medida es incrementar el índice de rotación de cuentas por cobrar y que las mismas se puedan cobrar lo antes posible.
- Otra acción importante es que los directivos se encarguen de mejorar el otro componente del índice de rotación de cuentas por pagar, ampliando la cantidad de proveedores actuales, esta estrategia busca que haya una competencia entre ellos, ofreciendo mejores condiciones de compra que produzcan beneficios para el comprador, en este caso el hotel. Esta medida busca aumentar los días en que dichas compras deben ser pagadas.
- Realizar un seguimiento del plan implementado, acordando reuniones a lo largo del año con todos los integrantes del plan: directivos, contador público, encargado de marketing digital, encargado de inventario y área de ventas.
- Al finalizar el plazo acordado de un año para llevar a cabo el plan con la implementación de cada una de las acciones específicas sugeridas, realizar una reunión con todos los integrantes para analizar los resultados obtenidos y de ser necesario, ajustar cualquier desvío que se presente del plan original.

Diagrama de Gantt



Medición o evaluación de las acciones

Dos indicios importantes indicarán si el plan que se implementa tendrá éxito. Uno de ellos será respecto al inventario que maneja el hotel, el cual será en advertir una disminución en el nivel de existencias actual, que el mismo sea razonable con las ventas que se realicen, evitando que se produzca un desabastecimiento o la acumulación de insumos innecesarios en los depósitos.

El otro indicio importante sería lograr que se produzca un aumento de los días que los proveedores otorgan para la cancelación de las deudas contraídas por las compras de los distintos insumos necesarios para las ventas del hotel.

Si bien el índice de rotación de cuentas por cobrar mostró resultados positivos en el lapso de los tres ejercicios económicos, lograr un aumento uniforme en las ventas generales, acompañado de un aumento en las cuentas por cobrar, mediante las acciones propuestas, sería otro indicio del éxito del plan de implementación.

Todos estos indicios ayudaran a que el ciclo operativo y el ciclo de conversión de efectivo del hotel disminuyan lo más posible, logrando que exista una capacidad de un financiamiento por medios propios y no recurrir al financiamiento externo, con todos los gastos importantes que implica ese tipo de financiamiento en la actualidad.

Conclusiones y recomendaciones

El presente Trabajo Final de Grado abordó el tema de la estructura de financiamiento óptima a corto plazo del hotel Howard Johnson de la ciudad de Villa Carlos Paz, la cual se determina mediante la eficiencia en la administración de su capital de trabajo, que tiene como fin, llevar a cabo sus actividades operativas con continuidad y normalidad.

Con los estados contables de los años 2016, 2017 y 2018 suministrados para la realización de este trabajo y un estudio del funcionamiento interno del hotel, se realizó un análisis y un diagnóstico para calcular el grado de liquidez, el ciclo operativo y el ciclo de conversión de efectivo que posee actualmente. Los resultados obtenidos demostraron un capital de trabajo neto positivo y un índice del indicador razón corriente aceptable.

Sin embargo, un análisis más profundo demostró que esa liquidez está conformada, en gran proporción, por el inventario del hotel, el cual se encuentra inmóvil debido a una ineficiente gestión del mismo, realizando compras innecesarias que provocan una acumulación de los mismos, produciendo otros gastos como son, por ejemplo, los de mantenimiento.

Esta dependencia al inventario sería perjudicial para el hotel, ya que podría correr el riesgo de no llegar a poder cumplir con las obligaciones contraídas a corto plazo, si por cualquier motivo o circunstancia así lo debiera hacer.

Otro factor importante a solucionar, es el aumento en el índice de cuentas por pagar, lo que implica una disminución, en el lapso de los tres ejercicios, de los días que los proveedores otorgan al hotel para cancelar las compras de insumos realizadas.

Debido a estos hechos mencionados anteriormente, sus ciclos, tanto el operativo como el de conversión de efectivo han sufrido un aumento importante en el año 2018, produciendo la necesidad de búsqueda de financiamiento externo como adelantos de cuentas corrientes y el pedido de un préstamo bancario.

Para solucionar esos problemas detectados, es necesario implementar una eficiente gestión de los inventarios, designando un encargado que realice el control de las existencias, determinando la cantidad óptima que debe haber en el depósito llevando un control de las entradas y salidas de los mismos, de modo que no se generen compras que

sean innecesarias hacerlas; y ampliar la cantidad de proveedores que se posee actualmente, disminuyendo el riesgo de dependencia hacia ellos, y de esta manera, tener más ventaja a la hora de comparar precios y acordar las condiciones de pago, pudiendo elegir la más beneficiosa para el hotel.

Otra tarea importante es, si bien los índices de la rotación de cuentas por cobrar son aceptables y mejoran cada año, la implementación de estrategias para incrementar las ventas actuales, de modo que aumenten en similares porcentajes en cada ejercicio. Entre las medidas a implementar debe haber una inversión en la publicidad, en más medida en medios digitales, debido a la globalización tecnológica en la que se encuentra el mundo actualmente y en políticas de crédito que produzcan ventajas y beneficios por acceder a tal crédito y que incluya a la totalidad de los clientes.

Se recomienda también, si en el transcurso del lapso de un año acordado, se logran implementar con éxito los objetivos planteados anteriormente, mejorando los índices de liquidez actuales y que los mismos ya no dependan del inventario, la cancelación del préstamo a largo plazo solicitado al banco Macro, generador de altos intereses bancarios; y la posibilidad de la realización de un estudio del mercado financiero, para concretar inversiones transitorias, que actualmente no posee el hotel, que fortalezcan la liquidez del mismo.

Referencias

- Fernandez, A. C.** (2017). *UFO476: Gestión de inventarios*. IC Editorial.
- Gitman, L. J., & Zutter, C. J.** (2012). *Principios de administración financiera*. Pearson Educación.
- Haro de Rosario, A., & Diaz, J. F.** (2017). *Gestión financiera*. EDUAL.
- Padilla, M. C.** (2012). *Gestión financiera*. Ecoe Ediciones.
- Ross, S. A., Westerfield, R. W., & Jaffe, J. F.** (2009). *Finanzas corporativas*. Mc Graw Hill.
- Ross, S. A., Westerfield, R. W., & Jordan, B. D.** (2010). *Fundamentos de finanzas corporativas*. Mc Graw Hill.
- Rotstein, F., Esandi, J., Barco, E., & Briozzo, A. E.** (2004). *La administración eficiente del capital de trabajo como instrumento para detectar y prevenir fracasos financieros. Breve reseña*. Obtenido de http://bibliotecadigital.uns.edu.ar/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1514-42752004001100005&lng=pt&nrm=iso
- Sarduy Gonzalez, M., & Intriago, M.** (2018). *La gestión de capital de trabajo en el sector turístico*. Obtenido de http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2073-60612018000200024
- Van Horne, J. C., & Wachowicz, J. M.** (2010). *Fundamentos de administración financiera*. Prentice Hall.