UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

ESCUELA DE ESTUDIOS DE POSTGRADO

MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN FINANCIERA

ANÁLISIS DE LOS ESTADOS FINANCIEROS PARA ALCANZAR UN MEJOR NÍVEL DE LIQUIDEZ Y SOLVENCIA DEL ECO HOTEL Y SPA NIRVANA, UBICADO EN EL MUNICIPIO DE SAN CRISTÓBAL VERAPAZ, DEPARTAMENTO DE ALTA VERAPAZ

LICDA. MARÍA ALEJANDRA ANDRADE BLANCO

Guatemala, octubre de 2022.

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

ESCUELA DE ESTUDIOS DE POSTGRADO

MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN FINANCIERA

“ANÁLISIS DE LOS ESTADOS FINANCIEROS PARA ALCANZAR UN MEJOR NÍVEL DE LIQUIDEZ Y SOLVENCIA DEL ECO HOTEL Y SPA NIRVANA, UBICADO EN EL MUNICIPIO DE SAN CRISTÓBAL VERAPAZ, DEPARTAMENTO DE ALTA VERAPAZ”

Informe final de tesis para la obtención del Grado de Maestro en Artes, con base en el INSTRUCTIVO PARA ELABORAR EL TRABAJO PROFESIONAL DE GRADUACIÓN PARA OPTAR AL GRADO ACADÉMICO DE MAESTRO EN ARTES Aprobado por Junta Directiva de la Facultad de Ciencias Económicas, el 15 de octubre de 2015, según Numeral 7.8 Punto SÉPTIMO del Acta No. 26-2015 y ratificado por el Consejo Directivo del Sistema de Estudios de Postgrado de la Universidad de San Carlos de Guatemala, según Punto 4.2, subincisos 4.2.1 y 4.2.2 del Acta 14-2018 de fecha 14 de agosto de 2018.

ASESOR: Msc. JUAN CARLOS GONZÁLEZ MENESES

AUTOR: LICDA. MARÍA ALEJANDRA ANDRADE BLANCO

Guatemala, octubre de 2022.

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
HONORABLE JUNTA DIRECTIVA

Decano:	Lic. Luis Antonio Suárez Roldán
Secretario:	Lic. Carlos Roberto Cabrera Morales
Vocal I:	Dr. Byron Giovanni Mejía Victorio
Vocal II:	MSc. Haydee Grajeda Medrano
Vocal III:	Vacante
Vocal IV:	P.A.E. Olga Daniela Letona Escobar
Vocal V:	P.C. Henry Omar López Ramírez

TERNA QUE PRACTICÓ LA EVALUACIÓN DEL TRABAJO PROFESIONAL DE GRADUACIÓN

Coordinador: MSc. Mirtala Hazel Villeda

Evaluador: MSc. Walter José Orozco Montenegro

Evaluador: MSc. Gabriela Andrea Albeño H.

DECLARACIÓN JURADA DE ORIGINALIDAD

YO: **María Alejandra Andrade Blanco** con número de carné: **200613476**

Declaro que, como autor, soy el único responsable de la originalidad, validez científica de las doctrinas y opiniones expresadas en el presente Trabajo Profesional de Graduación, de acuerdo al artículo 17 del Instructivo para Elaborar el Trabajo Profesional de Graduación para Optar al Grado Académico de Maestro en Artes.

Autor:

ACTA/EP No. 3342

ACTA No. AF-PFS-C-017-2022 -MA-

De acuerdo al estado de emergencia nacional decretado por el Gobierno de la República de Guatemala y a las resoluciones del Consejo Superior Universitario, que obligaron a la suspensión de actividades académicas y administrativas presenciales en el campus central de la Universidad, ante tal situación la Escuela de Estudios de Postgrado de la Facultad de Ciencias Económicas, debió incorporar tecnología virtual para atender la demanda de necesidades del sector estudiantil, en esta oportunidad nos reunimos de forma virtual los infrascritos miembros de la terna evaluadora, el 9 de octubre de 2,022, a las 10:40 horas para evaluar la presentación del informe del **TRABAJO PROFESIONAL DE GRADUACIÓN II** de la Licenciada María Alejandra Andrade Blanco, carné No 200613476, estudiante de la Maestría en Administración Financiera de la Escuela de Estudios de Postgrado, como requisito para optar al grado de Maestro en Artes. El examen se realizó de acuerdo con el Instructivo para Elaborar el Trabajo Profesional de Graduación para optar al grado académico de Maestro en Artes, aprobado por la Junta Directiva de la Facultad de Ciencias Económicas, el 15 de octubre de 2015, según Numeral 7.8 Punto SÉPTIMO del Acta No. 26-2015 y ratificado por el Consejo Directivo del Sistema de Estudios de Posgrado -SEP- de la Universidad de San Carlos de Guatemala, según Punto 4.2, subincisos 4.2.1 y 4.2.2 del Acta 14-2018 de fecha 14 de agosto de 2018.----------

Cada examinador evaluó de manera oral los elementos técnico-formales y de contenido científico profesional del informe final presentado por el sustentante, denominado: "ANÁLISIS DE LOS ESTADOS FINANCIEROS PARA ALCANZAR UN MEJOR NÍVEL DE LIQUIDEZ Y SOLVENCIA DEL ECO HOTEL Y SPA NIRVANA, UBICADO EN EL MUNICÍPIO DE SAN CRISTOBAL, DEPARTAMENTO DE ALTA VERAPAZ", dejando constancia de lo actuado en las hojas de factores de evaluación proporcionadas por la Escuela. La presentación del Trabajo Profesional de Graduación fue calificada con una nota promedio de **20 /30 puntos**, obtenida de las calificaciones asignadas por cada integrante de la Terna Evaluadora. La Terna Evaluadora hace las siguientes recomendaciones: Que el sustentante incorpore las enmiendas sugeridas por la Terna Evaluadora dentro de los 5 días hábiles comprendidos del 10 al 14 de octubre de 2022. ----------

En fe de lo cual firmamos la presente acta en la Ciudad de Guatemala, a los 9 días del mes de octubre del año dos mil veintidós.

MSc. Mirtala Hazel Villeda
Coordinador

MSc. Walter José Orozco Montenegro
Evaluador

MSc. Gabriela Andrea Albeño H.
Evaluador

Licenciada María Alejandra Andrade Blanco
Postulante

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ESCUELA DE ESTUDIOS DE POSTGRADO

ADDENDUM

El Docente del Curso Trabajo Profesional de Graduación II Certifica que, la Licenciada María Alejandra Andrade Blanco, Carné 200613476 incorporó los cambios y enmiendas sugeridas por cada miembro de la Terna Evaluadora dentro del plazo estipulado y obtuvo la calificación siguiente:

Punteo	
Zona:	58
Presentación Trabajo Profesional de Graduación II:	20
Nota final:	78

APROBADO

Guatemala 24 de octubre de 2022.

(F)_____
MSc. Juan Carlos González Meneses
Docente del Curso Trabajo Profesional de Graduación II

AGRADECIMIENTOS

A DIOS: Por brindarme la sabiduría y guiarme en todo momento para cumplir una meta más, darme las fuerzas para no rendirme y salir adelante día a día ante las adversidades que se presentaron en esta etapa, a Dios sea toda la gloria y la honra y todo mi agradecimiento.

A MI MADRE: Ana María Blanco de Andrade, que en paz descanse, por todo el apoyo brindado durante mi vida, por su amor, guiarme y animarme a seguir adelante, por ser un ejemplo de fe y perseverancia, todo mi amor y agradecimiento. Por ser una gran madre que no escatimó esfuerzo para darme lo mejor y ahora por ser mi guía desde el cielo y enviarme siempre todas tus bendiciones, eres mi ángel y te llevo en mi corazón y mente en todo momento, un beso al cielo, te amo. Gracias mamita, eres mi motor.

A MI HIJO: Estuardo Alejandro Barrios Andrade, por ser mi mayor motivación para seguir adelante.

A MI HERMANA: Mónica Andrade, por ser uno de mis motores y alentadores en mi vida para seguir adelante.

A MI FAMILIA: a mi Padre, hermanos y a Estuardo Barrios por todo el apoyo brindado.

A MI PADRINO DE GRADUACIÓN: Licenciado Gustavo Alvarado por todo el apoyo, enseñanza que hicieron de mi persona un profesional y el apoyo incondicional en esta etapa de mi vida.

A MIS AMIGOS: Por animarme siempre ha seguir adelante y no rendirme, el apoyo incondicional.

A LA UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA: Por el apoyo en la formación y brindar el conocimiento para llegar a cumplir mi meta profesional.

CONTENIDO

RESUMEN I
INTRODUCCIÓN IV
1 Antecedentes 1
1.1 Antecedentes del Eco Hotel y Spa Nirvana 1
1.2 Antecedentes de la administración financiera 3
2 Marco Teórico 7
2.1 Información financiera 7
2.1.1 Descripción de los estados financieros 7
2.1.2 Estado de situación financiera 8
2.1.3 Estado de flujos de efectivo 9
2.1.4 Estado de resultados 11
2.2 Análisis financiero 12
2.2.1 Técnicas del análisis financiero 13
2.2.1.1 Análisis porcentual 13
2.2.1.2 Análisis mediante ratios financieros 15
2.2.1.3 Análisis financiero seccional 15
2.2.1.4 Análisis financiero integral 16
2.2.2 Ratios Financieros de liquidez y solvencia 16
2.2.2.1 Ratios de liquidez 17
2.2.2.2 Ratios de solvencia 18
2.3 El Sector hotelero en Guatemala 20
2.4 Tipos de Turismo 21
2.4.1 Turismo de Sol y Playa 21
2.4.2 Turismo de Naturaleza 22
2.4.3 Turismo Cultural 23
2.5 Revenue Manangement 24
3. Metodología 25
3.1 Definición del problema 25
3.1.1 Especificación del problema 25
3.2 Preguntas de la investigación 25
3.3 Delimitación del problema 26

3.3.1 Punto de vista 26
3.3.2 Unidad de análisis 26
3.3.3 Período histórico 26
3.3.4 Ámbito geográfico 26
3.4 Objetivos 27
3.4.1 Objetivo general 27
3.4.2 Objetivos específicos 27
3.5 Método científico 27
3.6 Fases del método científico 28
3.7 Enfoque, alcance y diseño 28
3.8 Universo y muestra 29
3.9 Técnicas 29
3.9.1 Técnicas de investigación documental 29
3.9.2 Técnicas de investigación de campo 29
3.9.3 Análisis de documentos 30
3.10 Instrumentos 30
3.10.1 Entrevista 30
4 Discusión de Resultados 31
4.1 Situación Actual del Eco-hotel 31
4.1.1 Situación Económica financiera actual del Eco-hotel 31
4.1.2 Evaluación de actividades y servicios que presta actualmente 33
4.1.3 Clientes 33
4.1.4 Proveedores 34
4.1.5 Financistas 34
4.1.6 Análisis vertical y horizontal de los estados financieros 35
4.1.6.1 Análisis horizontal 35
4.1.6.2 Análisis vertical 37
4.1.7 Análisis de las razones de liquidez y solvencia 39
4.1.7.1 Análisis de liquidez 39
4.1.7.2 Razón de endeudamiento 40
4.1.8 Perspectiva futura del Eco Hotel 41
4.2 Propuesta de solución a la problemática 43

4.2.1 Proponer e implementar una estrategia empresarial....43
4.2.2 Proponer una estrategia financiera....44
4.2.3 Administración de riesgos....44
4.2.4 Políticas de manejo de liquidez....45
4.2.5 Política de gestión de préstamos....46
4.2.6 Alianzas estratégicas....47
4.3 Resultados Esperados....47
4.3.1 Reestructuración de deuda....47
4.3.2 Reapertura del eco hotel....47
4.3.3 Servicios innovadores....48
4.3.4 Mejora del manejo de la liquidez y solvencia....49
4.3.5 Fortalecimiento capacidades administradores....55
4.3.6 Adecuada gestión de riesgos....56
CONCLUSIONES....59
RECOMENDACIONES....61
BIBLIOGRAFÍA....63
ANEXOS....66
ÍNDICE DE TABLAS Y FIGURAS....93

RESUMEN

La Asociación Desarrollo Etno – Turismo Conservación Medio Ambiente Comunidad Pamuc, San Cristóbal Verapaz, Alta Verapaz, con el apoyo financiero de las empresas Capital Corp Merchant Bank que le otorgó una deuda subordinada de Q. 98.3 millones y Rio Benicia Inc, que le otorgó un crédito por Q. 59 millones, construyó el "Eco Hotel y Spa Nirvana", el cual desde sus inicios brindó a sus clientes una experiencia novedosa y creativa donde predominaba el buen servicio, acompañado de un excelente ambiente campestre y prácticas que en pro de la salud, del aprovechamiento de los ecosistemas bajo un alto grado de responsabilidad social y sobre todo la recreación. Se ofrece a los huéspedes del hotel un portafolio variado de actividades, que incluyen Masajes con minerales, e hidroterapia (jacuzzis de relajación Spa, baño de temazcal), también cuenta con caminatas ecológicas, visita a museo del café, visita a la laguna de Chichoj que está a la orilla del pueblo y el parque Petencito, aprovechando su cercanía.

Con el apoyo de los fondeadores el hotel estaba cumpliendo las metas que sus propietarios planificaron; sin embargo, debido al cierre provocado por la pandemia los ingresos del hotel se redujeron ostensiblemente con el consecuente efecto en el nivel de liquidez del mismo.

El presente estudio obedece a las necesidades de poder conocer la situación actual del hotel y sus perspectivas futuras por lo que se realizó un análisis de los estados financieros para poder establecer las acciones necesarias para lograr un mejor nivel de liquidez y solvencia y realizar un análisis de la administración financiera hotelera desde el punto de vista de gestión de áreas de mayor impacto en la estructura de liquidez de un hotel y desde el desarrollo de un modelo que permita no sólo la proyección de flujos, sino también la correcta planificación de los recursos, obteniendo así un aprovechamiento de los mismos.

El análisis efectuado a las cifras del Eco Hotel & Spa Nirvana muestra que desde el inicio de operaciones hasta el cierre debido a la pandemia sus indicadores financieros presentaron tendencias al alza en especial sus niveles de liquidez, solvencia y rentabilidad. Los indicadores de liquidez, hasta 2019 presentaron un crecimiento gradual al pasar de 3.92 en 2017 a 11.03 en 2019, situación que se vio afectada en 2020 al

situarse en 3.3 y en 2022 en 0.08 lo cual evidencia que el hotel no está en capacidad de hacer frente a sus compromisos. Esto está influenciado por la baja en el nivel de ventas (ocupación) las que en el primer año de pandemia disminuyeron en 70% y en 2021 casi 90% con respecto a 2019.

Al entrevistar a los acreedores se observó que estos tienen la intención de apoyar el resurgimiento del hotel y retomar las alianzas que realizaron al inicio de operaciones con empresarios de Estados Unidos y China; sin embargo, los miembros de la Asociación Desarrollo Etno – Turismo Conservación Medio Ambiente Comunidad Pamuc aún se encuentran temerosos por la pandemia sobre todo por la situación actual de la misma. El señor Gilles Herard, CEO de Capital Corp Marchand Bank, principal fondeador del hotel, informó que actualmente se encuentran en proceso de formalizar la transformación de parte de la deuda subordinada en capital accionario hasta por el 40% del capital total del hotel.

Para la reactivación del hotel se está en negociaciones con Xotels, una empresa de gestión hotelera internacional, especializada en hoteles independientes, *boutique y lifestyle*, con presencia en 13 países y 4 continentes que a través de la implementación de la técnica del *Revenue Management* que consiste en la venta del producto adecuado al cliente adecuado, en el momento adecuado, al precio correcto y en el canal correcto. Es decir, se utilizan herramientas de análisis, cruce datos y toma decisiones para optimizar las ventas y sacar el máximo beneficio incrementando el nivel de ingresos del hotel.

El CEO (Chief Executive Officer) de XOTELS indicó que con base en la información disponible, proyecciones de ocupación basadas en estadísticas que ellos manejan y la información macroeconómica del país utilizaron un modelo de vectores autorregresivos para proyectar los ingresos futuros y calcular indicadores como RevPar (*Revenue Per available room o* ingresos por habitación disponible); Goppar (*Gross operating profit per available room* o beneficio bruto por habitación disponible); Trevpar: (Total de ingresos por habitación disponible); *Lead time* (tiempo que transcurre entre la reserva y cuando llega el cliente), *Forecasting* (permite realizar previsiones mediante estadísticas);

Overbooking (vender por encima de la capacidad del hotel previendo cancelaciones para asegurar el lleno); *Competitive Set* (elegir 3 o 4 de sus principales competidores y tenerlos como referencia); ADR (Tarifa Media Diaria = ingresos de habitaciones / número de habitaciones ocupadas); *Upselling* (técnica de ventas para vender un producto superior al que el cliente pide inicialmente); y *Cross-Selling* (tratar de vender productos complementarios a los que pretende consumir el cliente). Del análisis realizado se concluyó que si se implementan todas las medidas sugeridas el hotel mejorará considerablemente su nivel de liquidez y solvencia.

INTRODUCCIÓN

El objetivo del presente trabajo es realizar un análisis de los estados financieros del Eco Hotel & Spa Nirvana para lograr alcanzar un mejor nivel de liquidez y solvencia mejorando su situación actual producto del impacto que ha tenido el COVID-19 en el mismo. Para ello, se hace uso del análisis porcentual, con el fin de estudiar la representación de distintos elementos de los estados financieros; y del análisis mediante ratios de liquidez y solvencia, para evaluar relaciones entre partidas y tener un razonamiento global en dichos aspectos. De igual forma, se utiliza el análisis financiero seccional, para poder comparar a una empresa contra sí misma en diferentes periodos logrando así identificar fortalezas y debilidades en la organización. Este trabajo de investigación es de importancia para los accionistas del hotel debido a la incertidumbre que aún persiste por la pandemia de Covid-19 en el sector turístico a nivel global siendo necesario proporcionarles la información respecto a temas de liquidez y solvencia, para evaluar la capacidad de cumplimiento de sus obligaciones y las perspectivas a futuro, entre otros, para poder tomar así adecuadas decisiones.

Respecto a la metodología utilizada, este trabajo es del tipo cualitativo. Se utilizaron técnicas cualitativas para recopilar y analizar datos, como los estados financieros, razones financieras, entre otros, con el fin de describir el impacto en la liquidez y solvencia de la Unidad de Análisis de la disminución en el nivel de ventas durante el período analizado (2020-2022). El diseño de la investigación es de tipo no experimental con alcance transeccional y se realiza a un nivel descriptivo, correlativo y analítico, debido a que recopila y analiza datos, con el fin de describir un impacto, en este sentido, recurriendo al uso de fuentes bibliográficas, normas contables, estados financieros y hojas de cálculo para medir el impacto en la liquidez y solvencia.

En el desarrollo del trabajo se estableció que el Eco Hotel & Spa Nirvana, al igual que el resto de los hoteles del país debido al cierre por la pandemia presenta una disminución en su nivel de ingresos lo cual provocó que pasara de una rentabilidad mayor al 20% a tener pérdida. En el apartado de discusión de resultados se hace referencia a la situación actual del hotel, así como las posibles soluciones a la problemática de liquidez y solvencia. Se plantea la reestructuración de deuda y la implementación de la metodología de *Revenue Management* como herramienta para mejorar los ingresos hoteleros.

Para poder solucionar la problemática planteada se propone, entre otros, ofrecer servicios innovadores como el de *ecolodge* que son pequeños alojamientos en áreas naturales o protegidas que persiguen: a) un mínimo impacto ambiental; b) ser sostenibles, tanto en su construcción como en sus operaciones; c) la integración en el hábitat y la comunidad en la que se encuentran; d) el confort. Así mismo se sugiere que se acepte la propuesta de reestructuración de la deuda subordinada que propone Capital Corp Merchant Bank y convertir parte de la misma en capital accionario para fortalecer el patrimonio del hotel.

La recuperación del hotel se consolidará con la implementación del *Revenue Management* Hotelero con la ayuda de Xotels que optimizará los ingresos de Nirvana. Esta técnica permite descubrir el potencial de ingresos oculto del hotel. Xotels ha desarrollado las mejores prácticas internas para rentabilidad hotelera y estrategias de distribución para cualquier tipo de hotel o alojamiento. Esta metodología permitirá mejorar los resultados de RevPar (*Revenue Per available room* o Ingresos por habitación disponible), GopPar (beneficio operativo bruto por habitación disponible). También se optimizará el GOP (beneficio operativo bruto).

Del trabajo realizado se concluye que si se implementan las estrategias sugeridas se logrará una mejora sustancial en la liquidez y solvencia del Eco Hotel & Spa Nirvana.

1 Antecedentes

En el presente capítulo se mencionan los antecedentes históricos de la unidad de análisis, mismos que constituyen el marco de referencia que permite la comprensión de las características del Eco Hotel & Spa Nirvana y lograr un mejor entendimiento sobre el desempeño del mismo en dos etapas, desde su inicio a la fecha. Asimismo, hace referencia a los antecedentes de la administración financiera que es la perspectiva teórica que la que se fundamenta la investigación. Adicionalmente, se presenta un análisis del abordaje que se ha realizado de la temática en mención, sus principales exponentes y sus bases históricas.

1.1 Antecedentes del Eco Hotel y Spa Nirvana

La Asociación Desarrollo Etno – Turismo Conservación Medio Ambiente Comunidad Pamuc, San Cristóbal Verapaz, Alta Verapaz, en junio de 2016 puso en marcha el Eco Hotel & Spa Nirvana, en el Municipio de San Cristóbal Verapaz, Alta Verapaz.

El Eco hotel & Spa Nirvana ofrece servicios de hospedaje a las personas que visitan el Departamento de Alta Verapaz y cercanías, está ubicado en el municipio de San Cristóbal Verapaz, en un ambiente rural rodeado de varias atracciones eco-turísticas. Cuenta con instalaciones innovadoras, amigables con el ecosistema, y les da la oportunidad a los huéspedes de estar en un hotel con certificación en Liderazgo en Energía y Diseño Ambiental (LEED).

Entre los principales servicios que ofrece están: Restaurante Típico; Restaurante Gourmet; Spa: Masajes con minerales, e hidroterapia (jacuzzis de relajación Spa); Temazcal Maya – Pokonchí; Centro de Convenciones; Ciclismo de Montaña; Paintball; Museo del Café; Caminatas Ecológicas; Canoping; Camping; Mirador; Área polideportiva; Internet Wi-Fi; y atención personalizada.

El Eco Hotel & Spa Nirvana cuenta con capacidad de 100 habitaciones para brindar servicio de hospedaje a turistas nacionales y extranjeros. Abarca un área de 10 caballerías de terreno; sus instalaciones tienen cerca de 9,788 mts², constan de administración, recepción, área de servicio (cocina y lavandería), restaurantes, centro de

convenciones, en donde el servicio es sujeto a controles de calidad, seguridad y parqueos.

Este proyecto está diseñado estratégicamente para aprovechar el paisaje y recursos naturales de la región, coadyuvar al desarrollo local y generar empleo local tiene mediante la construcción de un hotel de 100 habitaciones (30 sencillas, 30 dobles, 10 triples, 20 suites familiares tipo bungalow y, 10 habitaciones especiales (cabañas) con jacuzzi incluido), con instalaciones cómodas, tarifas económicas y servicios adicionales, apropiados para atender y fomentar el turismo en el Municipio de San Cristóbal Verapaz y sus alrededores, por lo que hasta febrero 2020 su nivel de ocupación era de 90%.

Se enfoca hacia los diversos tipos de turistas de acuerdo con su nacionalidad o bien la necesidad de hospedaje. Para fines de explicación se ha sectorizado el usuario en:

Turista Nacional: Es el turista que llega de la capital u otros departamentos fuera de la región y tiende a hospedarse en el área de Alta Verapaz.

Turista Regional: El que llega de otros departamentos de la región Nor – Oriente como Baja Verapaz, Municipios de Quiche aledaños, Zacapa, El Progreso, que no utiliza el servicio de hospedaje porque viaja el mismo día y sólo utiliza las instalaciones recreativas,

Turista Extranjero: El que llega de otros países, predomina el europeo y el norteamericano, en especial aquellos que gustan del turismo de naturaleza y disfrutan la aventura ecológica.

Turista de Paso: Es la persona que viaja en vías de trabajo al área de Cobán, lugares vecinos y se dirige hacia otros lugares y va a visitar el hotel para almorzar o disfrutar del museo del café.

El Eco hotel & Spa Nirvana tiene como compromiso principal el cuidado de nuestro medio ambiente y con esto generar empleos y utilidades, en base en realizar un círculo ambiental esto se basa en la llamada economía circular este concepto económico se interrelaciona con la sostenibilidad, y cuyo objetivo es que el valor de los productos, los materiales y los recursos (agua, energía) se mantenga en la economía durante el mayor tiempo posible, y que se reduzca al mínimo la generación de residuos. Se trata de

implementar una nueva economía, circular -no lineal, basada en el principio de cerrar el ciclo de vida de los productos, los servicios, los residuos, los materiales, el agua y la energía.

La operación del Eco hotel & Spa Nirvana busca apoyar el desarrollo de la región y combatir la pobreza y pobreza extrema del municipio de San Cristóbal Verapaz, aplicando los principios de la Bioeconomía y la Genética Económica, lo cual permite contar con un proyecto económica, social y financieramente sostenible y sustentable.

Los huéspedes del hotel cuentan con un portafolio variado de actividades, lo cual es un plus muy importante al considerar que hay diferentes gustos y edades. Entre las principales actividades que ofrece el hotel están el Spa: Masajes con minerales, e hidroterapia (jacuzzis de relajación Spa, baño de temazcal), caminatas ecológicas, visita a museo del café, visita a la laguna de Chichoj que está a la orilla del pueblo y el parque Petencito, aprovechando su cercanía. Se incorporó el concepto “Pet Friendly” para que los amantes de los animales y la naturaleza puedan llevar a sus mascotas de paseo y hospedarse en el eco hotel. Es importante mencionar que hay un acompañamiento de personal debidamente capacitado para que la estadía de los huéspedes sea lo más placentera posible. (Cultural Tourism. Routledge. 18 de julio de 2013. pp. 505-514. Consultado el 29 de mayo de 2022).

El objetivo del Eco Hotel & Spa Nirvana es que el huésped pueda soñar tan lejos como quiera, para dejar la mente en blanco o simplemente disfrutar de estar allí, y que tenga presente que visitar este lugar es siempre una experiencia muy especial.

La propuesta de servicios aprovecha el entorno privilegiado, donde se vuelve inevitable para el huésped disfrutar de caminatas, circuitos aeróbicos, paseos en bicicleta, visitar el museo del café, pasear con su mascota, practicar deportes o simplemente divertirse. Cuenta con una cancha polideportiva, donde se podrá practicar tenis, fútbol 7, basquetbol, voleibol, y 2 piscinas (1 cerrada climatizada y la otra al aire libre).

1.2 Antecedentes de la administración financiera

La historia de la administración financiera se remonta a Roma en el año 200, se cree que las primeras nociones sobre administración financiera tuvieron lugar derivado al

desarrollo de sistemas de armamento, cerámicas, textiles, construcción de carreteras y el empleo de una estructura de organización autoritaria basada en funciones y controles.

Con el paso del tiempo, en la década del 1940 se inició el desarrollo de la administración financiera, la cual tuvo como principal objetivo administrar los recursos, de forma que se buscaba reducir los desperdicios o mermas en los primeros indicios de la industria, adicionalmente, no se administraban las fuentes de financiamiento existentes en la época.

En el año 1970, la administración financiera se desarrolló como ciencia, con el objetivo de maximizar el valor de mercado de las empresas y desarrollar herramientas y mecanismos de estudio.

En el año 1990 las finanzas tuvieron una función vital y estratégica en las empresas, el gerente de finanzas se convirtió en parte activa de la administración financiera y se enfocó en su actividad principal; la generación de riqueza. Derivado de los estudios realizados, se determinó que la estructura financiera óptima está conectada con el valor de la deuda, el endeudamiento y el riesgo de la empresa (Andylell, s.f.).

Los principales exponentes y autores de la administración financiera fueron Bierman y Smidt, Robichek, Mao, Beranek, Weston y Brigham, Pike y Dobbins y Suárez.

Con respecto al abordaje de la temática sujeto de estudio, se realizó investigación en los tesauros de la Universidad de San Carlos de Guatemala, a continuación, se menciona algunas de las tesis a nivel de maestría que pueden ayudar al entendimiento de la problemática:

Investigaciones previas del tema objeto de investigación

No.	Tesis	Fecha	Abordaje	Aporte
1	Importancia del análisis de liquidez, solvencia y rentabilidad y su	Noviembre 2019	Demostrar que las empresas pueden acceder a créditos bancarios cuando	Las empresas pequeñas deben optar por tomar alternativas de financiamiento con las

No.	Tesis	Fecha	Abordaje	Aporte
	influencia al solicitar un crédito.		logren registrar resultados óptimos en sus estados financieros y demostrarlo mediante un análisis financiero, esto con el fin de poder continuar con sus operaciones.	Cooperativas de Ahorro y Crédito, es decir, sería más factible conseguir préstamos con este tipo de entidades financieras y puedan seguir realizando sus operaciones diarias.
2	Ratios de liquidez y solvencia como instrumento para la toma de decisiones de financiamiento en la empresa de Transportes Yosely SRL 2016 –2017.	Julio 2018	describir los ratios de liquidez y solvencia y si sirven como instrumento para la toma de decisiones de financiamiento en la empresa Transportes Yosely SRL".	Que los ratios de liquidez y solvencia sí sirven como instrumento para la toma de decisiones de financiamiento.
3	Análisis del impacto del COVID-19 en la liquidez y solvencia en las empresas del sector hotelero supervisadas por la SMV.	Noviembre 2020	Analizar el impacto que ha tenido el COVID-19 en la liquidez y solvencia en las empresas del sector hotelero supervisadas por la SMV. Para ello, se hace uso del análisis porcentual, con el fin de estudiar la representación de	Estudio sobre el impacto del COVID-19 en la industria turística nacional resalta el hecho de que en el 2020 cerca del 86% de los hoteles debieron de suspender operaciones y de esos el 5% quebró, por lo que el nivel de ocupación se redujo considerablemente impactando en la liquidez y

No.	Tesis	Fecha	Abordaje	Aporte
			distintos elementos de los estados financieros; y del análisis mediante ratios de liquidez y solvencia, para evaluar relaciones entre partidas y tener un razonamiento global en dichos aspectos.	la solvencia de los hoteles. Se espera una paulatina recuperación de los niveles de ocupación en 2021.

Fuente: Elaboración propia con información de los tesauros de maestría de la Universidad de San Carlos.

Derivado del análisis de los estudios realizados previamente con relación al tema de investigación, definir e implementar un modelo de administración financiera para el control y administración de los recursos financieros de las empresas, proporciona ventajas y beneficios, ya que por medio de estos se puede lograr una mejor eficiencia de los recursos económicos y financieros, así como también, la implementación de herramientas necesarias para el análisis financiero de la información y proporcionar los instrumentos a los inversionistas para la adecuada toma de decisiones en el desempeño de los negocios y operaciones de la empresa.

2 Marco Teórico

En este capítulo, se describirán las principales investigaciones realizadas en torno a la importancia del análisis financiero en las empresas del sector hotelero. Asimismo, se revisará el impacto que ha generado la baja en el nivel de ocupación en las empresas del sector mencionado. Adicionalmente, se exponen las teorías científicas que contribuirán a la resolución del problema de investigación relacionado con la Unidad de Análisis.

2.1 Información financiera

2.1.1 Descripción de los estados financieros

Diversos autores o entidades han buscado definir el concepto de Estados Financieros; por ejemplo, Tamayo (2012) en su trabajo Importancia de los estados financieros en el entorno de las finanzas contemporáneas, menciona que los Estados Financieros “son el conjunto de informes preparados bajo la responsabilidad de los administradores de la empresa, con el fin de darles a conocer a los usuarios la situación financiera y los resultados operacionales de la empresa en un periodo determinado” (p. 4); asimismo, Castañeda (2008) en su libro Análisis e Interpretación de Estados Financieros expresa, que el propósito de los estados financieros es proveer información acerca de la situación financiera en base a los resultados de sus operaciones, de los cambios en su capital o patrimonio y de los recursos que maneja. Además, Ferrer (2012), en su libro Estados Financieros Análisis e Interpretación por sectores económicos, afirma que: “ Sin pretender formular una definición propiamente dicha, sino más bien con la intención meramente aclaratoria, los Estados Financieros son cuadros sinópticos, preponderantemente numéricos integrado con los datos extractados de los libros y registros de contabilidad, aclarados con anotaciones adicionales, en su caso, en los cuales se muestra la situación, a una fecha determinada; o el resultado en la gestión, durante un determinado periodo, de una entidad o ente económicos” (p. 22).

En síntesis, se puede concluir que los estados financieros representan la situación económica actual de la empresa; asimismo, ayudan a los usuarios internos de las entidades evaluar el posible futuro de estas, es decir, si las personas jurídicas tienen las capacidades de seguir operando en el futuro o no; además, el conglomerado de los estados financieros brindan información necesaria para que los diversos usuarios

externos puedan tomar diversas decisiones, tales como invertir en dicha compañía, comenzar algún tipo de sociedad, entre otros caso. Por lo cual, los estados financieros toman una importancia significativa en el día a día de todas las compañías. No debe olvidarse que la información que presentan es de carácter histórico por lo que es necesario considerar los hechos ocurridos posteriormente a la fecha de los mismos.

Los estados financieros tienen como objetivo suministrar información de la persona jurídica y que esta sea útil para que los usuarios internos como externos puedan tomar decisiones con respecto a esta; por lo cual, para que pueda cumplir con su objetivo suministrar su información mediante los activos, pasivos, patrimonio, ingresos y gastos, aportaciones de los propietarios y distribuciones de los mismo, y flujos de efectivo. Bromley (2012), en su libro Normas Internacionales de Contabilidad 2012. NIC, NIIF, SIC, CINIIF expresó: “Los estados financieros reflejan los efectos financieros de las transacciones y otros sucesos, agrupándolos en grandes categorías, de acuerdo con sus características económicas. Estas grandes categorías son los elementos de los estados financieros”.

Los elementos relacionados directamente con la medida de la situación financiera en el balance son los activos, los pasivos y el patrimonio neto. Los elementos directamente relacionados con la medida del desempeño en el estado de resultados son los ingresos y los gastos. Los activos y pasivos pueden ser clasificados según su naturaleza, o de acuerdo con su función en la actividad empresarial, a fin de presentar la información de la forma más útil a los usuarios para los propósitos de toma de decisiones económicas (p. 24).

2.1.2 Estado de situación financiera

Álvarez (2003) en la segunda edición del libro Introducción al Análisis Financiero, menciona que el “estado de situación financiera representa a una fecha determinada los bienes y derechos, así como las obligaciones, compromisos y deudas contraídas por la entidad cuyo sustento están reflejados en los registros de contabilidad”. Además, García (2015) sustenta que: El balance abrevia las posesiones con las que cuenta la empresa, las responsabilidades que tiene que asumir y la inversión de los accionistas. Bazán (2018, como se citó en Alvarado, 2017) afirma que el Estado de Situación Financiera conocido

también como Balance General; es un Instrumento contable de gestión que presenta en forma clasificada, resumida y consistente, la situación financiera, económica y social de una entidad pública, expresada en unidades monetarias, a una fecha determinada y revela la totalidad de sus bienes, derechos, obligaciones y situación del patrimonio público (p. 59).

El estado de situación financiera se destaca que es una herramienta que ayuda tanto al usuario interno como externo poder tener un conocimiento de la situación actual en la que se encuentra la empresa, ya que se resume las diversas cuentas que han afectado a la misma; asimismo, esta agrupa ciertos elementos que ayudarán a interpretar mejor la situación; finalmente, la información que se presenta está delimitada en un periodo máximo de 12 meses o según sea lo establecido por la gerencia (Alvarado, 2021).

2.1.3 Estado de flujos de efectivo

Otro de los componentes de los estados financieros llega a ser el estado de flujo de efectivo, que nos muestra como el efectivo fue generado y del mismo modo como fue utilizado en las distintas operaciones que realizan las compañías, en sus actividades las cuales son de a) operación, b) inversión y c) financiación. El cual se refleja en el estado de situación financiera y origina cambio en los rubros que tienen relación con el efectivo de las compañías.

Flores (2013) en su libro Análisis e Interpretación de Estados Financieros señala que este componente de los estados financieros está compuesto por entradas y salidas de efectivo propios de la actividad principal de la. Finalmente, Carvalho (2004) en su libro Estados Financieros menciona que: “El objetivo principal de flujo de efectivo es facilitar al usuario del mismo la evaluación de la capacidad de la empresa para generar liquidez, permitiéndole así comprender el grado en que esta es capaz de hacer frente a sus obligaciones y a sus necesidades de financiación externa. Facilita determinar a través de qué operaciones la empresa ha generado/consumido liquidez” (p. 30).

El estado de flujos de efectivo es un instrumento que utilizan las empresas para visualizar las fluctuaciones de ingresos y salidas de efectivo a lo largo del periodo, es decir, cuantos cobros o pagos ha hecho durante el ejercicio; asimismo, esto ayuda a visualizar a la entidad, cada inicio de periodo, el monto o valor líquido, con el que cuentan. Así también,

el estado de flujo de efectivo se descompone en 3 actividades: Actividad de operación, actividad de financiamiento y actividad de inversión (Alvarado, 2021).

La actividad de operación, son recursos procedentes de las operaciones principales y ordinarias de la empresa, como los cobros procedentes de la venta de bienes y la prestación de servicios. Incluyen las salidas y entradas de efectivo por las distintas actividades que realiza la empresa, tales como los desembolsos de efectivo por la adquisición de las mercaderías, materias primas, etc. Ingresos por la venta de los mismos o los pagos de las cuentas por pagar a comerciales a terceros de corto y largo plazo, entre otros (Alvarado, 2021, p. 45).

Por otro lado, Gómez (2012) en su trabajo sobre el Análisis del Flujo de Efectivo para efectos fiscales añade que los ingresos y salidas de efectivo de esta actividad son originados por las operaciones principales que realiza la compañía y que no pueden ser calificadas como de actividades de inversión. Finalmente, Caraballo et al. (2014) en su documento sobre Análisis Contable exponen que: “Los ingresos y egresos por actividad de operación dependen de los cobros y pagos de dinero que fluctúan en esta actividad que tendrá efecto en la determinación del resultado del ejercicio, puede tener importe positivo o negativo”. Las actividades de operación conforman la fuente primaria de tesorería. Si su saldo es positivo, indica que las operaciones generan, en términos netos, fondos líquidos.

De la experiencia de la autora del presente trabajo de graduación, obtenida en el transcurso de la investigación realizada y la aplicación práctica de los conocimientos adquiridos a lo largo de la carrera de Contaduría Pública y Auditoría y la Maestría en Administración Financiera se puede inferir que la actividad de financiamiento es reconocida como la técnica que utiliza las empresas para obtener ingresos de efectivo mediante el apalancamiento; no obstante, si bien la empresa puede recibir dinero de un tercero mediante emisiones de acciones, emisión de bonos, entre otros, estos tienen que ser pagados durante el periodo actual o en periodos posteriores, lo cual se ve reflejado en los pagos de dividendos, pago de instrumentos de crédito, entre otros. Por todo esto, se puede mencionar que esta actividad es utilizada por la empresa cuando necesita

generar efectivo y no es suficiente con los ingresos generados por las operaciones de la misma.

Para la autora del presente trabajo, las actividades de inversión son ingresos del efectivo por venta de inversiones permanentes o temporales, por la venta de otros bienes de la compañía y de activo fijo (propiedad planta y equipo), otros cobros no relacionados con las actividades de financiamiento y las actividades de operación. Las actividades de inversión son salidas de efectivo de: desembolsos por activos fijos tangibles, acciones, bonos (inversiones temporales o permanentes), y otros desembolsos de efectivo no relacionados con actividades de financiamiento y las actividades de operación. La información revelada procedente de las actividades de inversión es importante, ya que representa los desembolsos para la adquisición de recursos, de los que se espera generar ingresos y flujos de efectivo en el futuro.

2.1.4 Estado de resultados

Del análisis realizado por la autora de la investigación, a la bibliografía relativo a los estados financieros, se puede concluir que el estado de resultados refleja los ingresos, gastos y utilidades; informa el origen de la utilidad o pérdida reflejadas en el Balance general. Este estado, nos da a conocer el resultado total de lo que se gasta e ingresa, determinando el producto neto de la actividad económica, esto es, el conjunto de riquezas que se ha obtenido por el empleo del trabajo. El estado del resultado integral es el informe contable que muestra los ingresos, costos, gastos y los resultados de una empresa durante un periodo determinado.

La autora de este trabajo de investigación señala que el estado de resultado, antes denominado estado de ganancias y pérdidas es quizá el estado de mayor importancia por cuanto permite evaluar la gestión operacional de la empresa y además sirve de base para la toma de decisiones. En este estado se resumen todas las transacciones correspondientes a los ingresos generados y a los costos y gastos incurridos por la empresa en un periodo determinado. La diferencia que resulta entre los ingresos y egresos será el producto de las operaciones que puede ser utilidad o pérdida.

En síntesis, el estado de resultados integral es un estado financiero que ayuda tanto a los usuarios internos como externos en su análisis de las empresa, ya que en este se

muestra las ganancias o pérdidas brutas y netas del periodo; asimismo, está compuesto por diversos elementos como ingresos, costos, gastos de operación, las utilidades, entre otros, es decir, el estado de resultados integral sirve para la toma de decisiones, ya que al conocer la utilidad o pérdida neta del último periodo se puede evaluar si la persona jurídica tiene futuro en el mercado o es mejor hacer un alto en las operaciones (Norma Internacional de Información Financiera para Pequeñas y Medianas Entidades (NIIF para las PYMES), 2021, Sección 5).

2.2 Análisis financiero

Es una etapa en la que se hace uso del razonamiento y juicio para evaluar el desempeño económico y financiero de una organización en un periodo determinado, con el fin “de hacer las mejores estimaciones y predicciones acerca de su operación y desempeño en el futuro” (Villegas, 2002, p. 338).

En este sentido, dicho análisis proporciona una ventaja al observar las fortalezas y debilidades de una organización, permitiendo captar información que no sería posible obtener únicamente leyendo los Estados Financieros.

Para la autora la importancia del análisis financiero radica en que permite evaluar, mediante relaciones y tendencias, aspectos vitales para la toma de decisiones como el nivel de liquidez y solvencia, entre otros. Asimismo, este análisis hace posible comparar los resultados obtenidos entre empresas que guardan ciertas similitudes (por ejemplo, que se encuentren ubicadas en el mismo sector y actividad; y que tengan un tamaño semejante). Es importante este punto, debido a que, de comparar los resultados con empresas heterogéneas, la información obtenida va a ser perjudicial, mostrando aspectos positivos o negativos ajenos a la realidad.

De la misma forma, se debe considerar a las variables exógenas a la entidad, es decir, aquellos aspectos externos a la organización pero que involucran y afectan la actividad o situación de esta. Algunos de los ejemplos más comunes son las leyes, decretos, inflación, fenómenos climáticos, entre otros, los cuales se deben tomar en cuenta para hacer un análisis adaptado a la realidad de la situación económica-financiera de la empresa (Nava, 2009).

Además, se debe tener en cuenta que realizar un adecuado análisis financiero involucra contar con una serie de requisitos. En primer lugar, es necesario tener conocimientos de contabilidad y finanzas, puesto que el análisis implica revisar los estados financieros y, por ende, las distintas cuentas y normas contables que la integran. En segundo lugar, se debe contar con información de la empresa y el sector, es decir, que sea posible acceder a los estados financieros de la empresa y demás información pertinente para el análisis del negocio. Por último, se debe contar con criterio profesional, debido a que este es un punto de referencia para relacionar y evaluar los resultados obtenidos del análisis (Villegas, 2002).

2.2.1 Técnicas del análisis financiero

A la hora de realizar un análisis financiero en las empresas es necesario disponer de una serie de técnicas que facilitan y ayudan a la interpretación de los resultados. Por lo que, de ser capaz de dar respuesta a los datos obtenidos de la utilización de dichos métodos, se estaría logrando un adecuado análisis. Perdomo (2000) en su libro Análisis e Interpretación de Estados Financieros, capítulo 14, dentro de las técnicas más utilizadas en el análisis financiero menciona a las siguientes.

2.2.1.1 Análisis porcentual

La técnica del análisis porcentual consiste en estudiar en forma porcentual los estados financieros. Puede ser:

a. Análisis vertical

El análisis vertical es un método que hace uso del Estado de Situación Financiera y del Estado de Resultados para evaluar la participación de las cuentas de dichos estados en un periodo determinado. Asimismo, es considerado “un análisis estático pues estudia la situación financiera en un momento determinado, sin tener en cuenta los cambios ocurridos a través del tiempo” (Prieto, 2010, p. 49). En este sentido, el análisis vertical pone en evidencia la estructura interna de una compañía, al utilizar porcentajes en lugar de cifras, permitiendo comparar y observar la evolución de las partidas situadas dentro de los estados financieros en un periodo específico.

Esta técnica se calcula relacionando cada partida con una cifra base dentro de un mismo estado financiero, ya sea el Estado de Situación Financiera o el Estado de Resultados;

con el fin de observar el porcentaje de representación de cada cuenta en función a un valor total. Para entender mejor este punto a continuación, se explicará cuáles son las bases utilizadas en ambos estados (Perdomo, 2000, p. 68).

En primer lugar, en el Estado de Resultados se utiliza como base el total de las ventas, puesto que esta representa el 100% del que parte dicho estado, que va a ir siendo afectado por los ingresos y gastos registrados por la empresa hasta obtener la utilidad. Por ello, en este estado el cálculo del análisis vertical se obtiene al dividir cada cuenta de ingreso y gasto entre el total de las ventas y multiplicando el resultado por cien, para así conocer en forma porcentual lo que representa las cuentas con relación al total (Perdomo, 2000, p. 68).

En segundo lugar, en el Estado de Situación Financiera se utiliza como base el total de activos, lo que es igual a la suma del total de pasivos con el total de patrimonio; esto se debe a que ello representa el 100% de sumar el total de cuentas que aparecen en los activos corrientes y no corrientes, o de sumar el total de partidas encontradas tanto en el pasivo como en el patrimonio de la empresa. Por ese motivo, el cálculo del análisis vertical se obtiene al dividir los montos absolutos de cada cuenta del Estado de Situación Financiera entre el total de activos y multiplicando el resultado por 100, muy similar a lo mencionado en el Estado de Resultados (Perdomo, 2000, p. 68).

b. Análisis horizontal

El análisis horizontal o también denominado análisis dinámico “se realiza con Estados Financieros de diferentes periodos, quiere decir de diferentes años y se examina la tendencia que tienen las cuentas en el transcurso del tiempo ya establecido para su análisis” (Lindao, 2016, p. 34). En otras palabras, analiza la evolución de la compañía de un periodo a otro, mostrando las variaciones de las partidas individuales a lo largo del tiempo de un estado financiero, ya sea del Estado de Resultados, el Estado de Situación Financiera o el Estado de Flujos de Efectivo.

La autora del presente trabajo de investigación concluye que la importancia del análisis horizontal radica en que permite estudiar el comportamiento de las cuentas en base a cambios positivos o negativos que se han presentado entre años, haciendo posible estimar tendencias, realizar proyecciones y efectuar metas. Por ello, esta técnica solo se

puede emplear si se utiliza la misma clase de Estados Financieros de dos o más periodos. Asimismo, su resultado puede ser expresado tanto en cantidad como en porcentaje, haciendo posible observar el monto y/o la proporción de incremento o decremento entre años.

2.2.1.2 Análisis mediante ratios financieros

Para la investigadora los ratios financieros, también denominados índices, coeficientes o razones, se constituyen en una de las herramientas más utilizadas para analizar la información financiera de las empresas, puesto que permiten vincular cuentas de los Estados Financieros para identificar fortalezas o debilidades en una organización. Por ello, los resultados de estas fórmulas deben obtenerse al relacionar elementos de las cuentas del Estado de Situación Financiera y del Estado de Resultados que guarden una relación lógica entre sí, de lo contrario la información obtenida carece de sentido.

En detalle, el análisis de los ratios financieros utiliza indicadores para evaluar la liquidez, solvencia, rentabilidad y eficiencia en una organización. Por ello, los cuatro grandes grupos ya mencionados en los que se catalogan dichos indicadores, permite tener un razonamiento global de la compañía en distintos aspectos. Por un lado, las razones de liquidez y eficiencia se enfocan en analizar la situación financiera de una entidad en el corto plazo; mientras que, por otro lado, las razones de solvencia y rentabilidad se centran en evaluar a la empresa en el largo plazo (Castaño y Arias, 2013).

La interpretación de los ratios dependerá del sector y actividad de la empresa, leyes y diversas situaciones que pueden cambiar totalmente la forma de evaluar dichos datos. Por consiguiente, los resultados obtenidos no constituyen un análisis concluyente en sí, sino que deben ser tomados como referencia y necesitan ser complementados con información tanto interna como externa a la compañía, para así realizar un análisis óptimo (Castaño y Arias, 2013).

2.2.1.3 Análisis financiero seccional

El uso de las razones financieras hace posible revisar la salud financiera de una organización. Sin embargo, esta evaluación no sólo permite comparar a la empresa contra sí misma, sino que es útil para contrastar la realidad financiera entre empresas que guarden una misma similitud, como el sector, el tamaño y posición en el mercado,

entre otros. Además, el actual crecimiento de la competitividad hace esencial la comparación entre entidades con características semejantes en un sector, con el objetivo de identificar las ventajas y desventajas que posee cada organización con relación a sus competidores.

El análisis seccional, es un tipo de análisis comparativo de información, que cumple un rol importante al comparar las razones financieras de una empresa con otras de estándares semejantes. Por lo que, “mediante esta comparación una empresa logra identificar sus fortalezas y debilidades, detectando así aquellas áreas que deben ser mejoradas o fortalecidas” (Nava, 2009, p. 620). En otras palabras, este análisis revela cualquier cambio positivo o negativo que muestre una ratio en una organización comparado con el promedio del sector en el que opera.

2.2.1.4 Análisis financiero integral

El análisis financiero integral es un proceso que recopila y evalúa todo tipo de información económico-financiera que afecta a una compañía en específico, “no sólo desde el punto de vista de los estados financieros sino de manera completa, contextualizada y estructural" Correa et al. (2010), p. 188. En términos generales, este análisis incorpora elementos como el sector en el que opera un negocio, la situación económica en un país, las leyes, normas y políticas contables y tributarias, entre otros aspectos económico-financieros que afectan a la organización.

Sin embargo, el hecho de implementar un diagnóstico del entorno no significa que deje de lado las demás técnicas de análisis efectuados a los estados financieros. Todo lo contrario, recopila la información obtenida de las metodologías del análisis financiero con el fin de estudiarlos y compararlo con el entorno, por ejemplo, evaluando los datos con la inflación, las limitaciones del mercado, entre otros. De esta forma, permite examinar factores económicos-financieros tanto internos como externos a la compañía, enriqueciendo el análisis financiero (Castaño y Arias, 2013).

2.2.2 Ratios Financieros de liquidez y solvencia

Actualmente, existen diversas clasificaciones de los ratios financieros y a su vez distintas formas de realizar el cálculo de un determinado ratio, dependiendo del autor y en algunos casos de la necesidad; sin embargo, estas guardan características similares entre sí y

una interpretación uniforme del mismo. Por ejemplo, el autor Patón los divide entre aquellos ratios que provienen únicamente de la relación de cuentas del Estado de Situación Financiera; y aquellos que utilizan elementos tanto del Estado de Situación Financiera, como del Estado de Resultados. Asimismo, Lawrence Gitman divide los ratios en cuatro grupos: razones de liquidez y actividad, endeudamiento, rentabilidad, y cobertura de reservas. De la misma manera, Morales las divide en solvencia, rentabilidad y estabilidad (Irrazabal, 2018).

No obstante, la autora del presente trabajo de graduación comparte el criterio de la mayoría de los autores en cuanto a que la clasificación más importante para analizar la información financiera de una empresa está dividida en cuatro grupos básicos: ratios de liquidez, ratios de solvencia, ratios de gestión y ratios de rentabilidad, para fines de esta investigación solo se hará hincapié en los ratios de liquidez y solvencia que sean de uso más común para las empresas y usuarios.

2.2.2.1 Ratios de liquidez

La liquidez hace alusión a la capacidad que tienen las entidades para cubrir sus obligaciones de corto plazo, en ese sentido, se considera líquido a un activo cuando puede ser transformado fácilmente en efectivo, sin originar una pérdida significativa de su valor. Para precisar este concepto, por un lado, tenemos que las obligaciones de corto plazo hacen alusión a aquellas cuentas que se encuentran en el grupo pasivo corriente del Estado de Situación Financiera, y que corresponden a deudas que deben ser pagadas por la empresa en un periodo de tiempo menor a un año. Por otro lado, los activos que deben cubrir la exigibilidad de los elementos del pasivo corriente son aquellos que se encuentran dentro del activo corriente del balance, los cuales pueden ser convertidos en efectivo en un periodo menor a un año, sin embargo, haciendo énfasis en los que son potencialmente más líquidos (Alvarado, 2021).

La liquidez general es una de las razones más utilizadas a menudo y muestra la disponibilidad de los activos corrientes de la compañía para cubrir los pasivos corrientes. Según Brigham y Houston “la razón circulante permite determinar la capacidad de la empresa para cancelar sus deudas en el corto plazo relacionando los activos circulantes con los pasivos circulantes” (Nava, 2009).

La investigadora comparte el criterio de la mayoría de los autores relacionados con el tema en el sentido de que, si el resultado es mayor a uno, la entidad es capaz de cumplir con sus obligaciones de corto plazo, no obstante, ello depende mucho de la actividad de la empresa y del calce entre los activos y los pasivos de la misma. Su resultado se expresa dividiendo el activo corriente con el pasivo corriente.

También se utiliza la prueba ácida o de liquidez seca que mide la capacidad de la entidad para "cancelar sus obligaciones corrientes, pero sin depender de la venta de sus existencias (inventario), es decir, básicamente con sus saldos de efectivo (…) y algún otro activo de fácil liquidación que pueda haber, diferente a los inventarios" (Jáuregui y Del Águila, 2018, p. 28). Esto se debe a que la mayoría de los inventarios no pueden ser vendidos rápidamente, ya que son productos en proceso, inventarios en tránsito, materia prima, entre otros, siendo de baja liquidez y por lo tanto necesario de excluir en el cálculo. Asimismo, si se trataran de empresas que poseen activos biológicos o tienen gastos pagados por anticipado estos tampoco deben ser considerados, teniendo en cuenta el mismo criterio de difícil conversión a liquidez. En este sentido, la prueba ácida se obtiene restando al activo corriente, los inventarios, activos biológicos y los gastos pagados por anticipado, y dividiendo dicho resultado con el pasivo corriente.

La prueba defensiva o también denominada liquidez inmediata mide la disponibilidad de efectivo y equivalente de efectivo que tiene la empresa para solventar sus deudas de corto plazo, mostrando una posición más exigente y exacta del nivel de liquidez. Sin embargo, en su mayoría resulta irrelevante este ratio para las compañías, debido a que por lo general no se busca mantener el efectivo, sino convertir el mismo en otros activos corrientes, para así poder hacer crecer el negocio. Su resultado se obtiene dividiendo el efectivo y equivalente de efectivo con el pasivo corriente (Jáuregui y Del Águila, 2018, p. 28).

2.2.2.2 Ratios de solvencia

Muestra la optimización de recursos que posee una entidad para cumplir con sus obligaciones o compromisos en el largo plazo, en otras palabras, calcula y evalúa la disponibilidad de la empresa para cubrir sus deudas que tienen un vencimiento mayor a un año. Asimismo, en comparación a las razones de liquidez, estos índices se calculan

en base a distintas cuentas del total de pasivos y activos, sin hacer diferencia entre corrientes y no corrientes (Barros, 2019).

La razón de endeudamiento o deuda total indica “la proporción en que el total de recursos existentes en la empresa han sido financiados por personas ajenas a la entidad, es decir, los acreedores. El complemento a esta razón sería la razón de propiedad” (Villegas, 2002, p. 341). Muestra el porcentaje del total de activos de una entidad que se han obtenido mediante deuda, ya sea por entidades financieras, proveedores, entre otros, midiendo de esta forma el nivel de autonomía financiera. Por lo que un índice elevado (por ejemplo 80%) indicaría una gran dependencia con los acreedores y un alto riesgo, puesto que ante cualquier posible eventualidad que origine la quiebra de la empresa, se mantendrán elevadas deudas que imposibilitan el resurgimiento de esta. Su resultado se obtiene de la división entre el total de pasivos y el total de activos.

Por su parte, la razón de grado de propiedad indica el grado en que los accionistas están financiando los recursos de la compañía, es decir, muestra el porcentaje de activos totales financiados por el patrimonio de la empresa. Está estrechamente relacionado a la razón de deuda, puesto que la suma de ambos índices debe dar como resultado el 100%; en este sentido, si consideramos que la razón de deuda es 80%, como en el anterior caso, el grado de propiedad sería de 20%. Es necesario mencionar que el hecho de que esta razón sea elevada no implica que la empresa disponga de solvencia suficiente para cubrir sus deudas, todo lo contrario, puede indicar que a la compañía se le imposibilita acceder a un mayor financiamiento con acreedores. Su resultado se obtiene dividiendo el patrimonio total con el total de activos.

La razón de cobertura de intereses también denominada razón de cobertura de efectivo, nos indica “hasta qué punto puede disminuir las utilidades sin poner a la empresa en una situación de dificultad para pagar sus gastos financieros” (Peña, 2012, p. 26). En otras palabras, muestra la cantidad de veces que la utilidad operativa de una empresa es capaz de cubrir los intereses adquiridos por deudas. Por ejemplo, si el índice fuera de tres significa que la utilidad operativa es capaz de cubrir tres veces los intereses contraídos. Este ratio se obtiene dividiendo la utilidad antes de intereses e impuestos (UAII) entre los intereses.

También se tiene la razón de cobertura de activo fijo que revela el número de veces en que la propiedad planta y equipo es financiado con obligaciones de largo plazo y patrimonio de la compañía, en ese sentido, mientras más elevado sea la ratio, se estaría incurriendo en mayor solvencia financiera. Su cálculo tiene especial importancia en aquellas empresas que posean una gran cantidad de activos fijos o que su actividad operativa dependa del mismo. Esta razón se obtiene sumando el pasivo no corriente y el patrimonio, y dividiendo el resultado con el activo fijo neto de depreciación (Perdomo, 2000, p. 105).

2.3 El Sector hotelero en Guatemala

Al analizar la información presentada por el Instituto Guatemalteco de Turismo y lo indicado en el Plan de Negocios del Eco Hotel & Spa Nirvana, la investigadora infiere qué un aspecto relevante para caracterizar el sector hotelero en Guatemala es la heterogeneidad de las actividades económicas (principal y secundarias) que desarrollan los establecimientos. Al respecto, para el 97.4% de los hoteles, su actividad principal es la de alojamiento, mientras que solo el 1.5% tiene como actividad principal “Restaurante o Bar”.

Otro aspecto que ayuda a caracterizar los establecimientos hoteleros en Guatemala son los años de funcionamiento. Al respecto, más del 50% tiene más de diez años de estar operando en el sector, siendo los departamentos de Chiquimula (86.5%), Guatemala (76.1%) y Sololá (76.8%) aquellos que presentan el mayor porcentaje de hoteles con más de diez años de funcionamiento (IMPAQ, 2020).

En cuanto al tipo de propiedad, más del 70%, independientemente de la clasificación por tarifa, es de propiedad privada nacional. Esto es especialmente alto en los hoteles de tarifas bajas (96.7%) y tarifas medias (90.0%). El mayor porcentaje de hoteles con capital mixto o extranjero son los clasificados como tarifas altas 22.5% (IMPAQ, 2020).

En cuanto al total de hoteles que cuentan con dos o más establecimientos, únicamente el 15.3% posee esta característica, siendo el departamento de Sacatepéquez el que cuenta con el porcentaje más alto (30.9%), seguido del departamento de Guatemala con 18.2%. Asimismo, los hoteles con tarifas altas son los que tienen un porcentaje mayor de hoteles que cuentan con dos o más establecimientos 39.9% (IMPAQ, 2020).

El 26.6% del total de los hoteles recibe visitantes extranjeros. Analizando este dato por departamento, se observa que los hoteles de los departamentos de Sacatepéquez (50.1%) y Petén (42.2%) son los que reciben más visitantes extranjeros, que en su mayoría provienen de Estados Unidos, seguidos por los de Centroamérica, el Caribe y Europa. Los hoteles con tarifas altas son los que reportaron una mayor proporción de visitantes extranjeros, con 60.1%, en contraste con los hoteles de tarifas bajas, con 20.9% (IMPAQ, 2020).

2.4 Tipos de Turismo

2.4.1 Turismo de Sol y Playa

El turismo de sol y playa se refiere a las actividades turísticas que se realizan en playas y zonas costeras, donde los climas se caracterizan por ser soleados (pocas nubes) y cálidos (altas temperaturas). El territorio guatemalteco cuenta con costas en el Océano Pacífico y Atlántico, en donde se pueden practicar la pesca deportiva, surf y otras actividades marítimas. En la costa del Océano Pacífico existen costas de arena volcánica junto con reservas naturales. Guatemala posee más de 300 km. De playas donde se puede practicar surf, además es el lugar ideal para la pesca del Pez Vela, deporte por el cual el país fue reconocido como número uno de la región y segundo en el mundo. Su hábitat permite el desarrollo de tortugarios y sus manglares facilitan el mantenimiento de ecosistemas para las diversas especies. La costa del Mar Caribe ofrece ricos ecosistemas y la alegría de la cultura garífuna, lo que conlleva que sea una región donde se muestra la verdadera forma de vida de la población caribeña. La representación en todo su esplendor se refleja en el Caribe guatemalteco, con ricos ecosistemas que son el hábitat de diversas especies. Esta región también posee playas de arena blanca, así como una gran área protegida natural donde existe una exuberante fauna y flora (Eco hotel & Spa Nirvana, 2016).

Del análisis de la información existente la investigadora concluye que lo comentado en el párrafo anterior hace que en Guatemala este tipo de turismo se esté expandiendo por lo que hoy día es común encontrar una gran variedad de hoteles, restaurantes, bares y sitios de entretenimiento y con el concepto de tiempo compartido. Además, las

actividades que predominan son las distracciones al aire libre, como el voleibol de playa, el frisbee, el fútbol de playa, palas de playa o el running.

2.4.2 Turismo de Naturaleza

El ecoturismo surge como uno de sus resultados, considerándose como una alternativa turística “consecuente con los valores naturales, sociales y comunitarios”. (Smith y Eadinton, 1997). Actualmente el ecoturismo es definido como el “el viaje responsable a áreas naturales que conserva el medio ambiente, sostiene social y económicamente el bienestar de la población local y crea conocimiento y comprensión a través de la interpretación y educación de los agentes implicados (incluyendo el personal, los viajeros, y los residentes locales)” (CREST, 2017).

La Asamblea General de las Naciones Unidas adoptó en 2012 una Resolución en la cual se considera el ecoturismo como “un elemento clave para la lucha contra la pobreza, la protección del medio ambiente y la promoción del desarrollo sostenible” (Naciones Unidas. Resolución A/RES/69/233, titulada «Promoción del ecoturismo para la erradicación de la pobreza y la protección del medio ambiente». 2012). Con ella se insta a los Estados Miembros a promover el ecoturismo a través de políticas públicas, reconociendo su potencial positivo en la educación, para la creación de empleos, generación de ingresos y la lucha contra la pobreza, al tiempo que fomenta la conservación y el uso sostenible de los espacios naturales, alentando tanto a turistas como a anfitriones a la preservación de su patrimonio.

Guatemala posee una amplia fauna y flora en diversas regiones. Por un lado, en el país habitan más de 700 especies de aves, de las cuales alrededor de 150 presentan algún grado de endemismo regional. El país ofrece siete ecosistemas diferentes. Esto conlleva que sea un país perfecto para el aviturismo (turismo de observación de aves), practicado en áreas protegidas o silvestres, algunas vinculadas a otras actividades naturales, culturales o recreativas. Esta actividad es un área de ecoturismo que busca concienciar en el tema de la conservación de los recursos naturales. Guatemala también posee regiones ideales para personas que gustan de deportes y recreación al aire libre. Desde el ascenso de montañas de bosque húmedo, visitas a las rutas del Biotopo del Quetzal,

hasta el rafting en los rápidos de diferentes ríos, etc. Todo esto hace que sea un destino de aventura y de admiración de la naturaleza (Fdez, 2022).

2.4.3 Turismo Cultural

Al analizar la bibliografía relacionada con la materia la autora del presente trabajo logra concluir que el turismo cultural es casi tan amplio como la propia cultura y en él cabe prácticamente cualquier actividad que tenga que ver o sea seña de identidad de un país, zona, ciudad o pueblo: arte, cine, lengua, deporte, religión, arquitectura, gastronomía, naturaleza y cualquier tipo de folclore. Pero hay otros tipos de turismo cultural mucho menos convencionales y, en algunos casos, muy alternativos.

El turismo cultural es una práctica que resalta los aspectos culturales que ofrece un determinado destino turístico, ya sea un pequeño pueblo, una ciudad, una región o un país. En los últimos años ha cobrado cierta relevancia en aquellas zonas que han visto limitados otros tipos de turismo: sol y playa, deportivo, para visitar pueblos o ciudades para ver sus monumentos y participar en diferentes actividades (Garrod y Fyall, 2000). Además todos estos viajes te pueden proporcionar información. Se viaja para saber las historias de las distintas culturas y aprender sobre tales las aprendemos a través del turismo, Poria et al. (2003). El turismo cultural aboga por la preservación de las costumbres e instituciones de las comunidades locales, a la vez que promueve el interés por el otro (Smith y Greg, 2013, pp. 505-514).

Guatemala es primordialmente un destino cultural, ya que ofrece una de las manifestaciones de tradiciones populares más originales, auténticas y únicas. Esta cultura ancestral de Guatemala se origina con el legado cultural indígena prehispánico, seguido de las tradiciones de la época colonial y las propias de la época contemporánea, que se ha fusionado en este país de contrastes. Guatemala es un país para visitantes que no solo hacen turismo, sino que, además, desean vivir experiencias disfrutando de tradiciones propias transmitidas de generación en generación, dentro de las que destacan la danza, la música y el arte. Una de las manifestaciones culturales y religiosas más importantes es la Semana Santa. En general los pobladores ofrecen una experiencia inolvidable al compartir su trabajo, estilo de vida y cultura con quienes les visitan. Los

destinos para disfrutar de turismo con las comunidades están localizados en todo el país (Hotel & Spa Nirvana, 2016).

2.5 Revenue Manangement

Es una técnica de gestión de herramientas para fijar precios, gestionar reservas y cerrar ventas, se basa principalmente en el uso y la gestión de los datos de las empresas sobre los productos y las ventas, ayuda a predecir la demanda de los consumidores para optimizar la disponibilidad de habitaciones y precios con el objetivo de maximizar el incremento de los ingresos (Hotel & Spa Nirvana, 2016).

3. Metodología

3.1 Definición del problema

La definición del problema es una condición indispensable para lograr solución, e incluye la especificación y delimitación del problema de investigación, relacionado con la disminución en el nivel de ventas provoca disminución en la liquidez y solvencia, la cual le impide cubrir sus costos y gastos, así como las obligaciones a corto plazo de un Eco Hotel & Spa ubicado en el Municipio de San Cristóbal Verapaz, Departamento de Alta Verapaz.

3.1.1 Especificación del problema

La especificación del problema se conformó de forma precisa y clara, con los temas y subtemas, la identificación del punto de vista en que se enfocó el problema de investigación; delimitación de la unidad de análisis, el período histórico y el ámbito geográfico.

El hotel como objeto de estudio presentó un problema de investigación financiera, el cual consistió en la baja liquidez y solvencia que genera, derivado de la disminución del nivel de ventas, la cual le impide cubrir sus costos y gastos, así como las obligaciones a corto plazo.

La Unidad de Análisis durante el 2020 sufrió una baja de 90% en su nivel de ventas lo cual impactó significativamente en su nivel de ingresos incidiendo de manera negativa en su liquidez y solvencia.

Por lo anterior, el problema objeto de estudio es el impacto en la liquidez y solvencia del Eco Hotel & Spa debido a la drástica reducción en el nivel de ocupación durante 2020.

3.2 Preguntas de la investigación

En la investigación se desarrollaron temas y subtemas que ayudaron a la identificación concreta del problema, y facilitarán para establecer un adecuado nivel de ventas a través de las siguientes interrogantes a resolver:

- ¿Cuál es el impacto de la disminución del nivel de ventas en la liquidez y solvencia del Eco Hotel & Spa Nirvana?

- ¿El realizar el análisis vertical y horizontal de los Estados financieros permitirá conocer las causas de la baja liquidez y solvencia del Eco Hotel & Spa Nirvana durante 2018-2022?
- ¿El estado de resultados de la empresa refleja el impacto de la disminución en el nivel de ventas?
- ¿El realizar un análisis de los índices financieros de liquidez, solvencia, rentabilidad, permitirá conocer el impacto de la disminución del nivel de ventas?
- ¿El establecer estrategias financieras apoyaría a la entidad en la resolución de sus problemas de liquidez y solvencia?

3.3 Delimitación del problema

La delimitación del problema de investigación inicia de la especificación del problema lo cual tiene como propósito definir la unidad de análisis que se estudiará, el período necesario para realizar el estudio financiero y el ámbito geográfico donde se llevó a cabo la investigación.

3.3.1 Punto de vista

El punto de vista de la presente investigación fue enfocado desde el punto de vista de la Administración Financiera.

3.3.2 Unidad de análisis

Eco Hotel & Spa ubicado en el Municipio de San Cristóbal, Departamento de Alta Verapaz, dedicado a ofrecer servicios de hotelería, restaurante, Spa: Masajes con minerales, e hidroterapia (jacuzzis de relajación Spa, baño de temazcal), caminatas ecológicas, visita a museo del café y a lugares de interés turístico de la zona, bajo el concepto “Pet Friendly”.

3.3.3 Período histórico

El período histórico que se tomó para el análisis de información financiera fue de los últimos 5 años (2018 a 2022).

3.3.4 Ámbito geográfico

El espacio geográfico donde se ubica la unidad de análisis es el Municipio de San Cristóbal Verapaz, Departamento de Alta Verapaz.

3.4 Objetivos

Los objetivos establecen los propósitos o fines que el investigador alcanzó en el desarrollo de la investigación, realizando el proceso indagatorio relacionado con la disminución en el nivel de ventas provoca disminución en la liquidez y solvencia del Eco Hotel & Spa, la cual le impide cubrir sus costos y gastos, así como las obligaciones a corto plazo.

3.4.1 Objetivo general

El objetivo general resume la idea central y la finalidad del trabajo de la investigación.

El objetivo general de la investigación fue analizar cuál ha sido el impacto que ha tenido la disminución en el nivel de ventas durante 2020-2022 en la liquidez y solvencia mediante el análisis de los Estados Financieros para incrementar la rentabilidad de la empresa.

3.4.2 Objetivos específicos

Los objetivos específicos, son formulados de una forma lógica secuencial, para lograr el objetivo general y deben indicar los alcances de la investigación:

1. Determinar si la disminución en ventas durante 2020 ha originado un impacto en la liquidez y solvencia de la unidad de análisis.
2. Analizar la situación financiera a través de los métodos vertical y horizontal.
3. Identificar si el estado de resultados de la empresa refleja un impacto por la disminución en ventas en 2020.
4. Estimar índices financieros de liquidez, endeudamiento, solvencia a corto plazo, rentabilidad.

3.5 Método científico

Consiste en el procedimiento empleado por la ciencia para alcanzar sus conocimientos sobre la realidad. En sentido estricto no existe el método científico sino los métodos científicos, es decir una pluralidad de procedimientos de obtención de sus conocimientos por las diversas ciencias.

Si hubiese que hablar de un método científico por excelencia este sería el de método de prueba - error. Permite ordenar una actividad determinada. Es un camino (guía) para alcanzar un fin, o un proceso lógico para lograr un objetivo.

Al aplicar el método científico cualquier descubrimiento previo a considerarse un “hecho” debe demostrarse, permite efectuar la conexión fundada entre los resultados conseguidos y la comprobación empírica de los mismos (Piloña, 2016, p. 44).

3.6 Fases del método científico

Fase Indagadora: Permite conocer y ampliar información al respeto del tema en estudio, aquí se utilizaron diferentes técnicas e instrumentos tales entrevistas, observaciones, guías y cuestionarios con la finalidad de obtener y recolectar información financiera necesaria la cual ayudará a despejar el planteamiento del problema, y para el cumplimiento de los objetivos.

Fase Demostrativa: Se utilizó la información obtenida en la fase indagadora para sustentar el informe demostrando el resultado del análisis de los estados financieros y el impacto de la disminución del nivel de ventas.

Fase Expositiva: Se realizará y se presentará un informe final con la estructura requerida por la Escuela de Postgrados, donde se presentarán los resultados de la investigación, de forma conceptual y general.

3.7 Enfoque, alcance y diseño

La presente investigación tiene un enfoque cualitativo, sin embargo, no por ello sus técnicas “son menos matemáticas que las cuantitativas, dado que en la actualidad se han desarrollado una serie de técnicas de medición de datos” Castillo, et al. (2012).

En ese sentido, este trabajo utiliza técnicas cualitativas para recopilar y analizar datos, como los estados financieros, razones financieras, entre otros, con el fin de describir el impacto en la liquidez y solvencia de la Unidad de Análisis de la disminución en el nivel de ventas durante el 2020-2022.

El diseño de la investigación es de tipo no experimental con alcance transeccional.

3.8 Universo y muestra

Para la presente investigación, el universo está integrado por dos Eco hoteles en el Municipio de San Cristóbal, Departamento de Alta Verapaz, la información fue tomada del plan Estratégico Institucional 2020-2024 del Eco Hotel & Spa.

La muestra utilizada en esta investigación es de tipo no probabilística, un Eco Hotel & Spa ubicado en el Municipio de San Cristóbal, Departamento de Alta Verapaz, dedicado a ofrecer servicios de hotelería, restaurante, Spa.

3.9 Técnicas

Las técnicas de investigación documental y de campo para la presente investigación, se refieren a lo siguiente:

3.9.1 Técnicas de investigación documental

Los datos se recolectarán a partir de la revisión tanto de la información financiera y no financiera de la Unidad de Análisis, como aquella información que permita el análisis de la liquidez y solvencia. Por ello, se hará uso de informes financieros obtenidos de funcionarios del Eco Hotel & Spa, así como revistas, publicaciones, memorias, libros, y una variedad de fuentes bibliográficas que abordan el problema de investigación.

Los instrumentos que emplea esta investigación para su realización son las fichas bibliográficas, los estados financieros y sus notas, las hojas de cálculo y ciertos hechos de importancia de la empresa o del mismo sector hotelero.

Los datos obtenidos de diversas investigaciones serán recolectados y resumidos de forma tal que permitan un conocimiento y análisis adecuado necesario para abordar la problemática de la investigación. Asimismo, los estados financieros de cada empresa serán procesados y analizados por medio de razones financieras y cálculos porcentuales, y, además, serán contrastados con el primer punto expuesto en este párrafo, con el fin de medir el impacto de la liquidez y solvencia.

3.9.2 Técnicas de investigación de campo

Se centra en recolectar datos en el área financiera. Los datos primarios se recopilaron a través del análisis de documentos, también se utilizaron entrevistas.

3.9.3 Análisis de documentos

Esta técnica será utilizada para analizar los estados financieros de los diferentes hechos que se presenten financieramente en el Eco Hotel & Spa Nirvana, para realizar el análisis de los estados financieros en especial los índices de liquidez, actividad y endeudamiento

3.10 Instrumentos

Los instrumentos para la presente investigación se refieren a lo siguiente:

3.10.1 Entrevista

Esta técnica se utilizó con el señor Gilles Herard Jr. CEO de Capital Corp Merchant Bank, Abies Tsang - CEO - Rio Benicia Inc y Patrick Landman CEO de Xotels. (En anexo se presenta el resultado de estas entrevistas) El instrumento utilizado fue un cuestionario con preguntas orientadas a conocer su percepción del hotel, la razón del apoyo financiero y su visión del futuro del mismo, las cuales se realizaron por videoconferencia las cuales se llevaron a cabo en inglés, se transcribió y se encuentra en los anexos.

4 Discusión de Resultados

En este capítulo se presenta la situación actual del Eco-hotel, un análisis del de la situación económica financiera actual; la evaluación de actividades y servicios que presta actualmente; evaluación de tipos de clientes y proveedores, indagación de los financistas del eco-hotel, un análisis vertical y horizontal de los estados financieros, juntamente con el análisis de liquidez y solvencia y a nivel general una perspectiva futura del Eco-hotel. que se ha realizado de la temática en mención, sus principales exponentes.

4.1 Situación Actual del Eco-hotel

4.1.1 Situación Económica financiera actual del Eco-hotel

El Eco Hotel & Spa Nirvana, al igual que el resto de los hoteles del país debió cerrar por la pandemia lo cual provocó que su nivel de ingreso decayera y esté pasara de una rentabilidad mayor al 20% a tener pérdida. Con el propósito de conocer la situación económica financiera del Eco Hotel.

El Activo No Corriente representa el 99.89% del total del activo, sobresaliendo la infraestructura física que representa el 68.5% del activo total y que garantiza el préstamo otorgado por el Rio Benicia Inc, una entidad de capital de riesgo con capital de Estados Unidos y China. Debido a que el eco hotel no está en operaciones su único activo corriente (Caja y Bancos) representa el 0.11% del activo total, lo cual evidencia su falta de liquidez y por qué este trabajo de investigación pretende, entre otros, efectuar una propuesta de implementación de estrategias financieras para la reapertura del Eco Hotel & Spa Nirvana.

Por el lado del pasivo, el préstamo otorgado por Rio Benicia Inc., representa el 27.3% del total del activo; sin embargo, no es su principal obligación debido a que la Deuda Subordinada otorgada por Capital Corp Merchant Bank, de Orlando Florida equivale al 45.5% del total del activo. Por haber cerrado operaciones el hotel dejó de prestar sus servicios lo cual ha provocado que de tener una aceptable rentabilidad pasara a generar pérdida que al 31 de mayo del presente año equivalen al 14.6% del capital del hotel.

Debido a que los activos no corrientes representan el 98.89 % del total del activo, el rubro de depreciaciones impacta significativamente en los resultados del Eco Hotel ya, que al 31 de mayo del presente año representan el 89.23% del total de los ingresos, razón por la cual se produce una pérdida en operación por Q. 1.0 millones que se ve incrementada a Q. 3.1 millones debido a los intereses del financiamiento obtenido, mismos que, aunque por acuerdo con los acreedores, si no se cuenta con liquidez, no se cancelan si se registran como gasto.

No obstante, la situación económica financiera de Nirvana Eco Hotel & Spa, en primera instancia se ve difícil y pudiera pensarse que en el mediano plazo pudiera cerrar definitivamente, es importante resaltar el hecho de que los administradores del mismo han cumplido con sus obligaciones financieras y se encuentran negociando con las autoridades de Rio Benicia Inc., capitalizar los intereses pendientes de pago y trasladar parte de la deuda como subordinada y reestablecer de manera gradual, en la medida que la situación de la pandemia lo permita, la visita por parte de turistas chinos, como se muestra en la tabla 1 el Estado de Situación Financiera del mismo al 31 de mayo de 2022.

Tabla 1

Estado de Situación Financiera al 31 de mayo de 2022
Eco Hotel & Spa Nirvana
Cifras en quetzales

ACTIVO	
NO CORRIENTE	
Terreno	61,600,000
Infraestructura física	92,400,000
Reemplazo de la plantación de café	15,400,000
Maquinas procesadoras de café	11,550,000
Mobiliario y equipo	3,850,000
Equipo entretenimiento	770,000
Depreciaciones	-51,720,000
Gastos de Organización	9,813,650
Amortizaciones	-9,813,650
TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE	**133,850,000**
ACTIVO CORRIENTE	
Caja y Bancos	174,167
TOTAL ACTIVO	**134,024,167**
PASIVO Y PATRIMONIO	
Préstamos por pagar	30,362,631
Intereses por pagar	2,000,000
ISR por pagar	161800.4376
PATRIMONIO	
Capital	39,307,730
Deuda subordinada	64,504,036
Utilidad del Ejercicio	-3,162,280
Resultado acumulado	850,249
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	**134,024,167**

Fuente: Elaboración propia con datos contables de Eco Hotel & Spa Nirvana.

4.1.2 Evaluación de actividades y servicios que presta actualmente

El Eco Hotel & Spa Nirvana, antes de la pandemia ofrecía servicios de hospedaje a las personas que visitan el Departamento de Alta Verapaz y cercanías, ya que está ubicado en el municipio de San Cristóbal Verapaz, en un ambiente rural rodeado de varias atracciones eco-turísticas que ofrece el hotel. Posee instalaciones innovadoras, amigables con el ecosistema, y se encontraba en proceso de obtener una certificación de liderazgo en Energía y Diseño Ambiental (LEED), la cual, ante el cierre por la pandemia, ya no fue posible continuar con el trámite.

Actualmente el Eco Hotel se encuentra en proceso de reiniciar operaciones de manera gradual, situación que se ha dificultado debido a que sus propietarios son miembros de la comunidad Cumbre de PAMUC, conformada por campesinos en situación de pobreza y pobreza extrema, integrados en la Asociación Desarrollo Etno – Turismo Conservación Medio Ambiente Comunidad Pamuc, San Cristóbal Verapaz, Alta Verapaz, quienes fundaron el Eco Hotel y Spa Nirvana Chiba'jkaj (La Roca donde habita Dios), que ante el cierre por la pandemia fueron confinados en su comunidad dejando abandonado el hotel. Se está iniciando la prestación de los servicios siguientes: Restaurante Típico previa reservación por parte de los clientes. El Centro de Convenciones se está promocionando, pero aún no hay actividades. Museo del Café. Caminatas Ecológicas.

Al reiniciar en su totalidad operaciones el Eco Hotel & Spa Nirvana continuará con su compromiso principal que es el cuidado del medio ambiente y generar empleos y utilidades, en base en realizar un círculo ambiental basado en la economía circular, basada en el principio de «cerrar el ciclo de vida» de los productos, los servicios, los residuos, los materiales, el agua y la energía.

4.1.3 Clientes

El Eco Hotel & Spa Nirvana busca proveer a sus clientes una experiencia novedosa y creativa donde predomine el buen servicio, acompañado de un excelente ambiente campestre y prácticas que van en pro de la salud, del aprovechamiento de los ecosistemas bajo un alto grado de responsabilidad social y sobre todo la recreación. Los huéspedes del hotel cuentan con un portafolio variado de actividades, lo cual es un plus

muy importante al considerar que hay diferentes gustos y edades. Se utiliza el concepto Pet Friendly para que los amantes de los animales y la naturaleza puedan llevar a sus mascotas de paseo y hospedarse en el Eco Hotel.

Considerando lo anterior, en primera instancia, Nirvana está dirigido a turistas nacionales que están en busca de un ambiente rural rodeado de varias atracciones eco-turísticas que ofrece el hotel y que desean disfrutar de instalaciones innovadoras amigables con el ecosistema. Así mismo como parte de los posibles clientes se encuentran quienes consideran a sus mascotas como parte de su familia por lo que salen de viajes con estas y que en el hotel encuentran un ambiente amigable con sus mascotas con espacios especiales para ellos. Como parte de los clientes también hay turistas extranjeros amantes de la naturaleza que buscan algo diferente. Debido a los convenios con Rio Benicia Inc., la entidad de Capital de Riesgo que apoya financieramente a Nirvana un segmento de los clientes está integrado por turistas y empresarios chinos que utilizan las instalaciones para hacer ecoturismo o reunión de negocios en el centro de convenciones.

4.1.4 Proveedores

Los proveedores del Eco hotel en su mayoría son originarios de San Cristóbal Verapaz. En lo que respecta a la provisión de las frutas y verduras estas son cosechadas en los terrenos que ocupa el eco hotel para garantizar su frescura y calidad bajo el lema “De la granja a su mesa”.

4.1.5 Financistas

El principal fondeador de Nirvana es Capital Corp Merchant Banking una entidad de Capital de Riesgo que le otorgó una deuda subordinada por US$ 12.7 millones a 10 años plazo y una tasa de interés del 5%. De acuerdo con lo indicado en la carta de intención, esta deuda puede ser sustituida por una inversión de capital en acciones comunes con derecho a voto y participación en los dividendos del hotel. Para la amortización del capital se concedieron dos años de gracia.

El otro financista es la entidad de capital de riesgo Rio Benicia Inc., entidad que posee recursos de Estados Unidos y China y concedió un financiamiento por US$ 7.7 millones al 5% de interés y 10 años plazo y dos de gracia para el pago del capital. Actualmente

se está en negociaciones para convertir el financiamiento en una deuda subordinada o inversión en capital en acciones comunes.

4.1.6 Análisis vertical y horizontal de los estados financieros

Para llevar a cabo el análisis financiero comparativo, se usará el análisis horizontal y vertical, tanto en el Balance de situación financiera como en el estado de resultados por el período de diciembre 2017 a mayo 2022.

4.1.6.1 Análisis horizontal

Este tipo de análisis consiste en comparar estados financieros homogéneos en dos o más periodos consecutivos, para determinar los aumentos y disminuciones o variaciones de las cuentas, de un periodo a otro. Su importancia radica en el hecho de que permite observar los cambios tanto en las actividades y los resultados que se han dado ya sea de forma positiva o negativa, conociendo de esa manera cuáles rubros son los que merecen mayor atención por sus cambios significativos. Relaciona los aumentos o disminuciones entre las cuentas en diferentes periodos, mostrando las variaciones que existen en las cifras apoyando la toma de decisiones.

Permite conocer cómo se han comportado los estados financieros de la empresa a través de la comparación de un periodo con otro, el cual se establece como base de referencia. Permite identificar las variaciones que hayan existido a lo largo del periodo objeto de análisis a efecto se realice el análisis para establecer cuáles han podido ser las causas que han motivado dichos cambios en los estados financieros, y las consecuencias que acarrean para la empresa.

La realización del análisis horizontal, con la consiguiente identificación de las causas motivadoras de las variaciones y las consecuencias que se plasman en los resultados empresariales, permitirá tomar las siguientes decisiones o acciones: Evaluar la eficiencia y eficacia de la administración en la gestión de los recursos. Crear nuevas proyecciones de futuro con la fijación de nuevas metas. En caso de existir puntos débiles, enfocar la gestión a mejorar dichos aspectos. Diseñar nuevas formas de aprovechar los puntos fuertes o los aspectos en los que la empresa destaca. Adoptar medidas de previsión de resultados negativos. A continuación, se presentan los resultados obtenidos de calcular los porcentajes horizontales del Balance como se muestra en tabla 2:

Tabla 2

Análisis Horizontal
Eco Hotel & Spa Nirvana
Estados de Situación Financiera 2018-2022
Cifras en quetzales

ACTIVO	2018	%	2019	%	2020	%	2021	%	2022	%
NO CORRIENTE										
Terreno	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Infraestructura física	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Reemplazo de la plantación de café	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Maquinas procesadoras de café	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Mobiliario y equipo	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Equipo entretenimiento	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Depreciaciones	-10,164,000	100%	-10,164,000	100%	-10,164,000	100%	-10,164,000	100%	-900,000	1.77%
Gastos de Organización	0	0	0		0	0	0	0	0	0
Amortizaciones	-1,962,730	100%	-1,962,730	100%	-1,962,730	100%	-1,962,730	100%	0	0
TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE	**-12,126,730**	**-6.62%**	**-12,126,730**	**-7.09%**	**-12,126,730**	**-7.63%**	**-12,126,730**	**-8.26%**	**-900,000**	**-0.67%**
ACTIVO CORRIENTE										
Caja y Bancos	10,479,256	36.37%	5,629,796	14.33%	-31,480,691	-70.08%	-12,349,283	-91.88%	-916,718	-84.03%
TOTAL ACTIVO	**-1,647,474**	**-0.78%**	**-6,496,934**	**-3.09%**	**-43,607,421**	**-21.38%**	**-24,476,013**	**-15.27%**	**-1,816,718**	**-1.34%**
PASIVO Y PATRIMONIO										
Préstamos por pagar	0	0	0	0.00%	0	**0.00%**	-28,598,964	-48.50%	0	0
Intereses por pagar	588,545	11.98%	4,324,922	78.61%	-6,563,674	**-66.79%**	-3,263,259	-100%	2,000,000	100%
ISR por pagar	243,553	10.00%	267,908	10.00%	-2,136,563	**-72.50%**	5,818	0.72%	-654,438	-80.18%
PATRIMONIO										
Capital	0	0	0	0	0	**0.00%**	0	0	0	0
Deuda subordinada	-8,269,325	-8.41%	-12,283,666	-13.65%	-14,200,000	**-18.27%**	987,702	1.56%	0	0
Utilidad del Ejercicio	-2,391,332	-29.23%	2,774,347	47.92%	-21,901,086	**-255.73%**	4,989,276	37.41%	5,185,429	-62.12%
Resultado acumulado	8,181,087	100%	5,789,755	70.77%	8,564,101	**61.30%**	-13,336,985	-59.18%	-8,347,709	-90.76%
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	**-1,647,473**	**-0.78%**	**873,265**	**0.42%**	**-36,237,222**	**-17.15%**	**-39,216,412**	**-22.40%**	**-1,816,718**	**-1.34%**

Fuente: Elaboración propia con datos contables de Eco Hotel & Spa Nirvana.

Como se observa en la tabla 2, debido a que el Activo No Corriente es el principal rubro del hotel, las depreciaciones acumuladas mantienen un crecimiento constante del 100%. La variación en el saldo de caja durante el período 2018 – 2017 y 2019 – 2018 fue positiva en 36.37% y 14.33%, respectivamente, situación que se revirtió dramáticamente en 2020, donde debido al cierre decretado por la pandemia, el saldo de caja disminuyó en 70.08% respecto a 2019 y 91.88% en 2021 respecto a 2020.

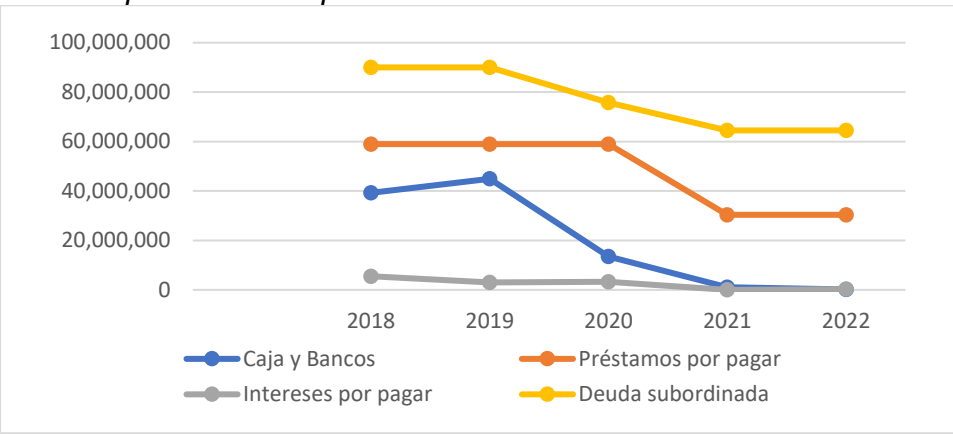
Es importante mencionar que, no obstante, la disminución en los ingresos por el cierre del hotel, la deuda se ha honrado. A continuación, se presenta la figura 1 que presenta el movimiento de las cuentas que tienen relación directa con los adeudos.

Figura 1

Análisis de Estado de Situación financiera 2018-2022

Eco Hotel & Spa Nirvana

Cifras expresadas en quetzales



Fuente: Elaboración propia con datos contables de Eco Hotel & Spa Nirvana.

4.1.6.2 Análisis vertical

Este método se utiliza para analizar el desempeño financiero y la estrategia de una empresa ya que relaciona las cuentas de un estado financiero con un total determinado dentro del mismo estado y durante el mismo período contable. Por ejemplo, en el estado de resultados se expresan las distintas cuentas como porcentaje de las ventas. También se conoce como análisis estático, ya que compara las cuentas entre sí en un año (o trimestre) dado. Aplicado al estado de resultados, este análisis permite estudiar la eficiencia con la que se transforman las ventas en margen bruto, utilidades. El análisis vertical permite comprobar si una empresa es equitativa en la distribución de los activos con respecto a la financiación de la que depende. En el caso del Balance, su principal fin es establecer qué porcentaje representa cada partida dentro de una magnitud significativa en el año estudiado. Por ejemplo, si se refiere al activo, se debe comprobar cuál es el peso de una partida de activo con respecto al activo total. Para ello, se lleva a cabo una división entre la cifra de dicha partida y la del activo total. De esta forma, es posible conocer qué porcentaje representa dentro del conjunto.

Tabla 3

Análisis Vertical
Estado de Situación Financiera 2018-2022
Eco Hotel & Spa Nirvana
Cifras en quetzales

ACTIVO	2018	%	2019	%	2020	%	2021	%	2022	%
NO CORRIENTE										
Terreno	61,600,000	29.27%	61,600,000	30.21%	61,600,000	38.42%	61,600,000	45.35%	61,600,000	45.96%
Infraestructura física	92,400,000	43.91%	92,400,000	45.31%	92,400,000	57.64%	92,400,000	68.02%	92,400,000	68.94%
Reemplazo de la plantación de café	15,400,000	7.32%	15,400,000	7.55%	15,400,000	9.61%	15,400,000	11.34%	15,400,000	11.49%
Maquinas procesadoras de café	11,550,000	5.49%	11,550,000	5.66%	11,550,000	7.20%	11,550,000	8.50%	11,550,000	8.62%
Mobiliario y equipo	3,850,000	1.83%	3,850,000	1.89%	3,850,000	2.40%	3,850,000	2.83%	3,850,000	2.87%
Equipo entretenimiento	770,000	0.37%	770,000	0.38%	770,000	0.48%	770,000	0.57%	770,000	0.57%
Depreciaciones	-20,328,000	-9.66%	-30,492,000	-14.95%	-40,656,000	-25.36%	-50,820,000	-37.41%	-51,720,000	-38.59%
Gastos de Organización	9,813,650	4.66%	9,813,650	4.81%	9,813,650	6.12%	9,813,650	7.22%	9,813,650	7.32%
Amortizaciones	-3,925,460	-1.87%	-5,888,190	-2.89%	-7,850,920	-4.90%	-9,813,650	-7.22%	-9,813,650	-7.32%
TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE	**171,130,190**	**81.33%**	**159,003,460**	**77.97%**	**146,876,730**	**91.62%**	**134,750,000**	**99.20%**	**133,850,000**	**99.87%**
ACTIVO CORRIENTE										
Caja y Bancos	39,291,063	18.67%	44,920,859	22.03%	13,440,168	8.38%	1,090,885	0.80%	174,167	0.13%
TOTAL ACTIVO	**210,421,253**	**100%**	**203,924,319**	**100.00%**	**160,316,898**	**100%**	**135,840,885**	**100%**	**134,024,167**	**100%**
PASIVO Y PATRIMONIO										
Préstamos por pagar	58,961,595	28.02%	51,591,396	25.30%	44,221,196	27.58%	30,362,631	22.35%	30,362,631	22.65%
Intereses por pagar	5,502,011	2.61%	9,826,933	4.82%	3,263,259	2.04%	0	0.00%	2,000,000	1.49%
ISR por pagar	2,679,076	1.27%	2,946,984	1.45%	810,421	0.51%	816,239	0.60%	161,800	0.12%
PATRIMONIO										
Capital	39,307,730	18.68%	39,307,730	19.28%	39,307,730	24.52%	39,307,730	28.94%	39,307,730	29.33%
Deuda subordinada	90,000,000	42.77%	77,716,334	38.11%	63,516,334	39.62%	64,504,036	47.48%	64,504,036	48.13%
Utilidad del Ejercicio	5,789,755	2.75%	8,564,101	4.20%	-13,336,985	-8.32%	-8,347,709	-6.15%	-3,162,280	-2.36%
Resultado acumulado	8,181,087	3.89%	13,970,841	6.85%	22,534,943	14.06%	9,197,958	6.77%	850,249	0.63%
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	**210,421,254**	**100%**	**203,924,319**	**100%**	**160,316,898**	**100%**	**135,840,885**	**100%**	**134,024,167**	**100%**

Fuente: Elaboración propia con datos contables de Eco Hotel & Spa Nirvana.

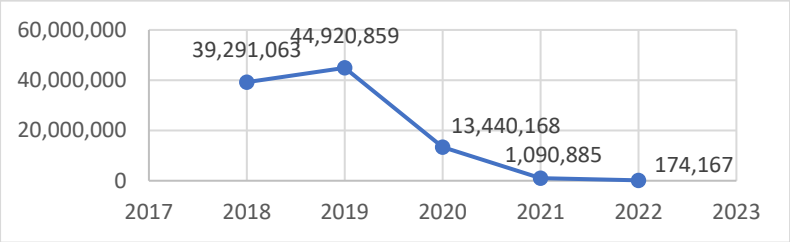
Como se observa en la tabla 3 el activo no corriente es el que tiene mayor participación dentro de la estructura del eco hotel, al 31 mayo 2022 representa el 99.87%, destacando la infraestructura física que representa el 68.94% del activo total a esa fecha. Debido al cierre del hotel la caja pasó de representar el 22.03% del activo en 2019 a 0.13% a mayo 2022. La deuda subordinada representa a mayo 2022 el 48.13% del activo y los préstamos por pagar el 22.65%.

4.1.7 Análisis de las razones de liquidez y solvencia

4.1.7.1 Análisis de liquidez

La liquidez se refiere a la capacidad de una empresa de pagar su deuda actual mediante sus activos en el corto plazo. Derivado del cierre del hotel producto de la pandemia su liquidez se ha visto mermada y sus disponibilidades de caja y bancos, como se muestra en la siguiente figura 2 ha disminuido; sin embargo, este ha cumplido con sus compromisos en el corto plazo.

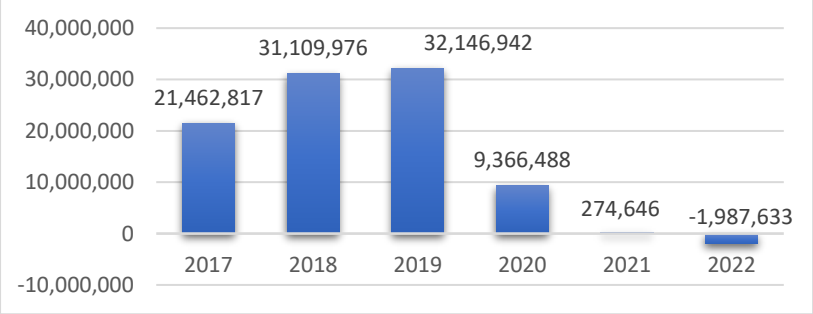
Figura 2
Caja y Bancos
Eco Hotel & Spa Nirvana
Cifras expresadas en quetzales



Fuente: Fuente: Elaboración propia con datos contables de Eco Hotel & Spa Nirvana.

La merma en la liquidez de Nirvana ha impactado negativamente en el capital de trabajo del hotel al pasar de Q 32.1 millones en 2019 a -Q. 1.99 millones en 2022 con lo que se demuestra que la entidad no cuenta con capital de trabajo debido a que sus pasivos en el corto plazo superan a los activos corrientes. Este aspecto se ilustra en la figura 3 que se presenta a continuación:

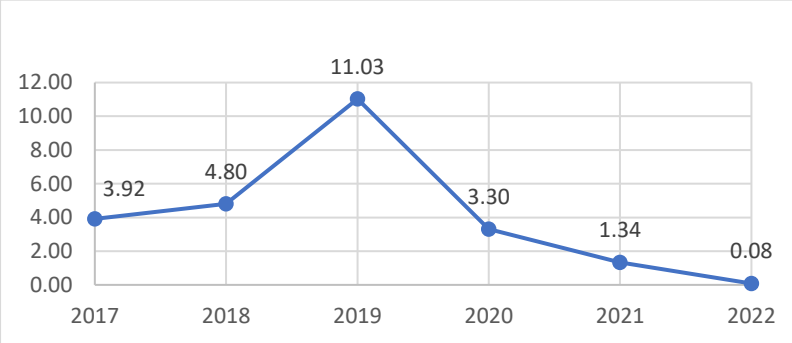
Figura 3
Capital de Trabajo 2017-2022
Eco Hotel & Spa Nirvana
Cifras expresadas en quetzales



Fuente: Elaboración propia con datos contables de Eco Hotel & Spa Nirvana.

Al analizar el ratio de liquidez se observa que el hotel pasó de tener Q 11.03 de activo corriente por cada quetzal que adeudaba en 2019 a contar con Q 0.08 de activo corriente por cada quetzal de pasivo corriente que se adeuda lo cual evidencia que en las actuales circunstancias si los acreedores exigieran el pago de los adeudos no estaría en capacidad de poder pagarlas; sin embargo es importante mencionar que los adeudos a corto plazo están conformados por los intereses por pagar sobre los créditos y el ISR por pagar, obligaciones que se han pagado en el caso del ISR y se está en proceso de negociación con los acreedores para la reestructuración de la deuda y, en caso de ser necesario, capitalizar los intereses pendientes de pago. La evolución de esta ratio se muestra en la figura 4.

Figura 4
Razón de Liquidez 2017-2022
Eco Hotel & Spa Nirvana
Cifras expresadas en quetzales



Fuente: Elaboración propia con datos contables de Eco Hotel & Spa Nirvana.

4.1.7.2 Razón de endeudamiento

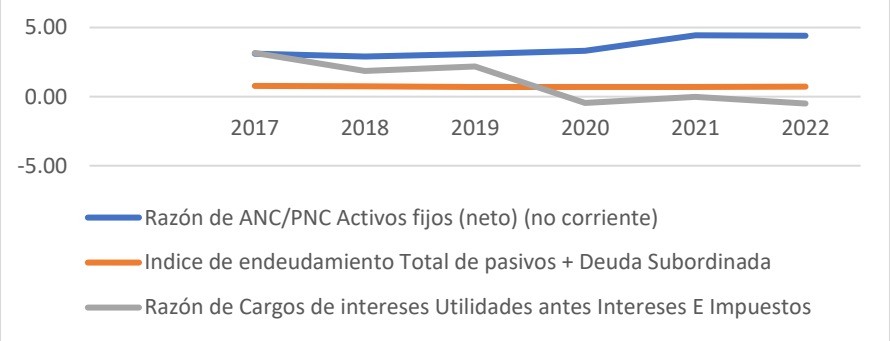
El ratio de endeudamiento muestra cuánto riesgo ha adquirido una empresa. Un nivel de riesgo bajo significa que una empresa no necesita depender en gran medida de los fondos prestados y, por lo tanto, es más estable financieramente por lo que su índice de endeudamiento estará por debajo de 0,5, lo que indica que la mayoría de sus activos son de propiedad total.

Sin embargo, un alto índice de endeudamiento significa que la empresa ha asumido una gran cantidad de riesgo. Un ratio de endeudamiento alto, por encima del 0,5, significa que la mayoría de sus activos se financian mediante deuda. En algunos casos, un índice de

endeudamiento alto indica que una empresa podría estar en peligro si sus acreedores insistieran repentinamente en el reembolso de sus préstamos. Ésta es una de las razones por las que suele ser preferible una relación de endeudamiento más baja.

Al 31 de mayo de 2022 el índice de endeudamiento de Nirvana es de 0.72, lo que significa que el 72% de los activos son financiados por terceros. Es importante mencionar que si bien es cierto este índice es alto y podría pensarse que la entidad está en riesgo es importante resaltar que el 68% del adeudo (Q. 64.5 millones) corresponde a la deuda subordinada otorgada por Capital Corp Merchant Bank misma que, de conformidad a lo acordado por las partes puede llegar a transformarse en capital accionario hasta por el 33% del capital de Nirvana, como se muestra en la figura 5.

Figura 5
Razón de Endeudamiento 2017-2022
Eco Hotel & Spa Nirvana
Cifras expresadas en porcentajes



Fuente: Elaboración propia con datos contables de Eco Hotel & Spa Nirvana.

4.1.8 Perspectiva futura del Eco Hotel

De acuerdo con el análisis realizado se ha podido observar que, mientras los hoteles de la zona están reabriendo sus puertas Nirvana aún no inicia operaciones debido a que los administradores del mismo, miembros de la comunidad Cumbre de Pamuc consideran que no es prudente la reapertura debido a que, a pesar de lo indicado por las autoridades la pandemia no ha concluido ya que se siguen presentado numerosos casos.

A pesar de que el panorama futuro del eco hotel pareciera desalentador es importante mencionar que Capital Corp Merchant Bank (CCMB) el principal fondeador del eco hotel se encuentra en proceso de negociación con los accionistas del mismo para convertir

parte la deuda subordinada en capital accionario para poder tener el 30 de las acciones en un inicio y, posteriormente, si las condiciones se presentan adecuadas, llegar a tener el 49% o 51% del total del capital de Nirvana.

Adicionalmente, CCMB está en conversaciones con administradores del Eco Hoteles de clase mundial para que se hagan cargo de administrar Nirvana y pueda ser considerado como un hotel sostenible mediante: 1. Optimización de los recursos y materiales; 2. Disminución del consumo energético; y, 3. Disminución de residuos y emisiones, tal cual se propuso inicialmente.

De acuerdo a lo indicado por el señor Gilles Herard jr, CEO de CCMB, de llegar a un acuerdo con los miembros de PAMUC realizarán trabajos de remodelación en el hotel en búsqueda de la optimización de los recursos, para evitar residuos y emplear métodos de reciclaje y reutilización.

Para la disminución del consumo energético se está negociando con New Sun Road, una empresa dedicada a la energía sustentable, la instalación de árboles solares para poder dotar de energía la mayoría de las áreas del eco hotel, esto aprovechando que dicha empresa actualmente tiene programas para llevar energía y tecnología a las comunidades de Alta Verapaz en especial a las mujeres de las comunidades rurales en los denominados Centros SIS. Como socios estratégicos de dicha entidad se encuentran entidades como Desarrollo Rural, Mercy Corps GT, Plan International Guatemala, USAID, DAI y Microsoft.

En el mediano plazo se plantea que Nirvana sea un hotel sostenible en la actualidad y sea líder en la innovación tecnológica y el mercadeo de lo “verde”. Sus principales objetivos son: disminuir el impacto negativo en el medio ambiente y disminuir los costos de mantenimiento del edificio. En consiguiente, la utilización de tecnología para la obtención de energías renovables es una de sus principales metas. Al aprovechar los recursos naturales para obtener energía, se evita el consumo de electricidad y, por ende, se reduce la expulsión de CO2 al ambiente. A su vez, se reducen las facturas y desaparece el gasto en energía eléctrica. Las inversiones en estas tecnologías serían amortizadas a mediano plazo.

4.2 Propuesta de solución a la problemática

4.2.1 Proponer e implementar una estrategia empresarial

Hoy en día la sostenibilidad es una cultura relativamente nueva en Guatemala (por no decir inexistente), por lo que se busca que los administradores (sean los actuales o los que nombrará CCMB como nuevo socio), puedan sacar el mayor provecho de ella, internalizando los procesos sostenibles a sus actividades de producción de bienes y servicios, y captando mayor número de clientes, diferentes a su mercado meta original que eran los turistas asiáticos contactados por Rio Benicia Inc, el otro fondeador del Eco Hotel. Se pretende hacer de la sostenibilidad se ha vuelto la principal ventaja competitiva de Nirvana, por lo que se orientará al Turismo Responsable.

El nuevo reto de Nirvana es el de aplicar medidas para solucionar o reducir el impacto negativo en el ambiente y, a su vez, proporcionar desarrollo económico y sociocultural en el lugar donde se encuentra ubicado. Debido a que todos estos artefactos y técnicas deben ser supervisados y administrados por personal capacitado y sensibilizado en el área medioambiental se capacitará al personal y se realizarán alianzas estratégicas con hoteles similares alrededor del mundo administrados por Xotels una empresa especializada en el campo de la gestión de ingresos (*revenue management*), y en rentabilidad rendimientos para hoteles y propiedades de alojamiento; con quien CCMB se encuentra en conversaciones.

Como parte de la estrategia empresarial y en apego a las mejores prácticas internacionales en la materia se implementarán: Políticas y marco de trabajo, donde se creará una comisión que tendrá como función principal responsabilizarse por la gestión ambiental en todo el establecimiento. Diseño de la política de negocio responsable con la que se comprometerá todo el personal.

Entrenamiento y sensibilización del personal, diseñando un programa de inducción y manteniendo una campaña de información constante, abierta a comentarios y sugerencias, para fortalecer la motivación de todo el equipo de trabajo. Alcanzar estándares ambientales altos en términos de protección de la biodiversidad, higiene, seguridad, calidad del aire interior y manejo ambiental en general. Guiar el sistema de compras hacia la producción local para el ahorro de energía en transporte, el consumo

de productos cuyos procesos de producción, uso y eliminación sean más sostenibles, y promueve la protección de especies protegidas. Promover el desarrollo económico de la localidad empleando y capacitando a los trabajadores de la zona, respetando sus costumbres y cultura, y promocionando el turismo local. Mantener un ambiente que vaya de acuerdo con el ambiente local, su cultura, patrimonio, estética y el bienestar de sus ciudadanos.

4.2.2 Proponer una estrategia financiera

Como parte de la estrategia financiera se implementará *Revenue Management* Hotelero contando para ello con la ayuda de Xotels para poder optimizar los ingresos de Nirvana. Esta técnica permite descubrir el potencial de ingresos oculto del hotel. Xotels ha desarrollado las mejores prácticas internas para rentabilidad hotelera y estrategias de distribución para cualquier tipo de hotel o alojamiento. Esta metodología va más allá de los ingresos de primera línea e incorpora el costo de distribución, monitorizando los resultados de RevPar (*Revenue Per available room* o Ingresos por habitación disponible que es uno de los indicadores de rentabilidad hotelera que mide el balance entre la oferta, o sea, el número de habitaciones disponibles y la demanda de las habitaciones de un hotel por los huéspedes durante un tiempo determinado) y GopPar (beneficio operativo bruto por habitación disponible). También se optimizará el GOP (beneficio operativo bruto).

Los elementos principales del *Revenue Management* son: Diversificación de la mezcla de productos; Segmentación de mercado; Estrategias de posicionamiento; Estudio de la competencia; Benchmarking de precios; Implementación de la estructura de precios; Evaluar estrategias de rendimiento; Previsión y presupuesto; Gestión de la demanda; Estrategias de distribución online y offline; Coordinación de marketing; Estimulación de las ventas directas.

4.2.3 Administración de riesgos

Para la gestión de los riesgos se elaborará un Diagrama de Administración de los Riesgos a los que está expuesto el hotel con el propósito de identificar y conocer detalladamente cada factor de riesgo, tanto interno como externo y por cada área de responsabilidad material. Para ello se utilizarán diferentes técnicas con el objetivo de obtener información,

ya sea por datos históricos, por informaciones internas, por historial de entidades semejantes, encuestas y por consulta a expertos lo que permite obtener una información más amplia y precisa de cada factor de riesgo, con sus características y nivel asociado, así como también las causas y condiciones que originaron los mismos.

Una vez elaborado el inventario de riesgos se procederá a analizar detalladamente cada uno de los riesgos detectados etapa para definir el impacto y la probabilidad de los mismos, para ser ubicados en la matriz de priorización y conocer el nivel de riesgo determinante en el momento de la toma de una decisión correcta. En esta etapa se analiza, a través de análisis estadísticos, cuáles son los riesgos más comunes por departamentos en los que se debe trabajar para evitarlos o disminuirlos. Por último, se realizará la planificación por cada una de las acciones específicas por factor de riesgos, así como el cronograma que da seguimiento a las acciones tomadas y los responsables del cumplimiento del mismo.

Es importante tener presente que cada factor de riesgo puede eliminarse al tomar las acciones necesarias, pero siempre dando cumplimiento a los objetivos trazados; por otra parte, pueden surgir nuevos factores, además deberá estar previendo las características y condiciones actuales del medio. Una vez conocidos cada uno de los factores de riesgos fundamentales por cada área de responsabilidad o de resultados clave, para la confección del Mapeo de Riesgos como técnica efectiva de identificación, análisis y evaluación de los riesgos.

La situación de liquidez es actualmente el riesgo más significativo que afronta el hotel. Su valoración y gestión son factores determinantes en su continuidad. Esto es algo que debe tenerse presente al momento de elaborar una matriz de riesgos: la estructura del balance siempre debe permitir un nivel de endeudamiento complementario para enfrentar situaciones contingentes que pudieran ocurrir repentinamente sin previo aviso.

4.2.4 Políticas de manejo de liquidez

A raíz del cierre decretado por la crisis de COVID-19, Nirvana dejó de operar por lo que ha tenido que priorizar la gestión del efectivo para poder continuar como negocio y hacer frente a sus compromisos ante terceros. La posición de liquidez siempre ha sido importante en la valoración financiera de las empresas, pero con la pandemia se ha

convertido en un factor determinante. De hecho, lo primero que hicieron los ejecutivos del hotel cuando apareció la crisis fue pronosticar el flujo de caja ante diversos escenarios para poder valorar cuánto podrían durar tras ajustar a la baja ingresos y gastos, lo cual han logrado hasta la fecha debido al fondo de maniobra con el que contaban.

El avance de la crisis ha pasado por varias fases desde marzo de 2020 lo cual ha obligado a los ejecutivos del hotel a mantener una cantidad mínima de efectivo, reducir personal y negociando con los acreedores. Los problemas de liquidez no son exclusivos del eco hotel ya que, de acuerdo con informes del Banco Mundial, debido a la crisis sanitaria a nivel global se produjo una pérdida media de ingresos que oscila entre el 70% y el 80%, según el país y la zona, las reducciones de costos se han visto favorecidas por la especificidad del sector, lo que posibilita el cierre de actividades en zonas vacacionales, ofreciendo oportunidades de hoteles de temporada al tiempo que perjudican a los de las ciudades.

Para la gestión de la liquidez se recomienda el uso de un modelo como el fondo de maniobra, que permite tener un mejor uso de los activos corrientes de tal manera que este cubra las obligaciones a corto plazo (pasivo corriente). Deben considerarse las Necesidades Operativas de Fondos (NOF) que son las inversiones netas necesarias en las operaciones corrientes que realiza la empresa, una vez deducida la financiación espontánea generada por las propias operaciones. En otras palabras, se refieren a los recursos que se necesitan para financiar las obligaciones de corto plazo. Es la diferencia entre el saldo que tiene que mantener en efectivo y equivalente de efectivo, clientes y existencias, menos la financiación que aportan los proveedores y otros pasivos espontáneos.

4.2.5 Política de gestión de préstamos

En lo que respecta a esta área es la que mayor respaldo otorga al hotel debido a que en todo momento ha contado con el apoyo de sus fondeadores Capital Corp Merchant Bank a través de su CEO Gilles Herard jr y Rio Benicia Inc por intermedio del señor Abies Tsang - CEO -.

4.2.6 Alianzas estratégicas

En primera instancia se propone consolidar la alianza estratégica sugerida por CCMB con el grupo Xotels para repotencializar los ingresos del hotel. Otra de las alianzas que debe retomarse es la que lideró en su momento Rio Benicia Inc con cámaras empresariales de Estados Unidos y Asia. A nivel local se realizarán alianzas con: Consejos Locales de Turismo, Operadores de Turismo; Agencias de Viajes y Casas Médicas: Con la finalidad de promocionar los servicios a través de paquetes atractivos a varias empresas; Cámara de Turismo: para promocionarlo a nivel nacional e internacional mediante un boletín mensual de amplia difusión; Revistas Especializadas, suplementos de viaje, principales periódicos del país: Que permitan dar a conocer al eco hotel y spa y los servicios que proporciona; INGUAT: Se requerirá el apoyo del Instituto Guatemalteco de Turismo para obtener un espacio en página de Internet y aparezca en los registros correspondientes para que sea publicado en folletos, revistas y anuncios.

4.3 Resultados Esperados

4.3.1 Reestructuración de deuda

Uno de los resultados que se espera de la implementación de la propuesta es que los propietarios del eco hotel & spa acepten la propuesta de Capital Corp Merchant Bank relacionada con sustituir la deuda subordinada por capital accionario para fortalecer aún más al eco hotel. Esto produciría una reducción de Q. 32.2 millones en la deuda debido a que la propuesta de CCMB es convertir la deuda en capital convertible a cinco años por un monto que no supere el 45% del capital accionario. La relación deuda / capital pasaría de 2.41 a 0.87.

4.3.2 Reapertura del eco hotel

De acuerdo con lo manifestado por las autoridades del Eco Hotel & Spa no tienen planes de reapertura en el año 2022 debido a la pandemia ya que de acuerdo con sus estimaciones y conocimiento a pesar de que el gobierno manifiesta que ya no hay restricciones la pandemia aún continúa y no quieren exponer a sus clientes.

Se recomienda a las autoridades del hotel que evalúen la pronta reapertura del mismo con las medidas de bioseguridad necesarias para proteger a los visitantes y nuevamente generar ingresos.

4.3.3 Servicios innovadores

Como parte de los servicios innovadores que puede ofrecer el hotel es el de *ecolodge* que son pequeños alojamientos en áreas naturales o protegidas que persiguen: a) un mínimo impacto ambiental; b) ser sostenibles, tanto en su construcción como en sus operaciones; c) la integración en el hábitat y la comunidad en la que se encuentran; d) el confort adecuado para sus huéspedes; y, e) ser un punto de base para la interpretación y disfrute de la naturaleza. Esto se logrará aprovechando el terreno donde se ubica Nirvana. Los *ecolodges*, como negocio sostenible, deben cumplir principios básicos desde su construcción hasta su operación independientemente del tipo que sea. Cuentan con diferentes componentes básicos de negocio y servicios, donde su adaptación y variación generan tipologías distintas por temática y destino.

Se propone la construcción de unidades de 1 o varias habitaciones distribuidas por el terreno del *ecolodge* que cuenten con restaurante / Bar con servicio de pensión completa o media pensión, según el perfil de actividad y el destino. Los refrigerios o snacks dependerán de la situación particular de cada *ecolodge* (ubicación, servicios, entre otros). Se ofrecerá servicio de catering adaptable para la realización de las actividades del *lodge.*

El *ecolodge* deberá contar con lobby para la recepción de huéspedes con espacio adecuado al tipo de actividad, salas de reuniones para presentaciones de interpretación de la naturaleza y cultura del destino, espacios comerciales de artesanías locales o para proveedores locales de la comunidad, espacios de entretenimiento, lectura enfocada en naturaleza y cultura, espacios de relax (spa) si fuera adecuado, entre otros.

Como parte de las actividades especiales que se pueden ofrecer están las áreas o materiales de interpretación ecoturística dentro de las dependencias del *ecolodge*, áreas y facilidades adaptadas a la temática o actividad principal del *ecolodge*, senderos de interpretación, tanto dentro del *ecolodge* como en su entorno natural próximo, miradores, "*canopy boardwalks*" (puentes elevados en el dosel de la selva), paseos entarimados o entablados, muelles, áreas de descanso, refugios para la lluvia y el sol, centros de

interpretación, fomento de actividades de carácter sostenible: soporte a programas de la comunidad o ambiente, promoción de programas de apoyo voluntario, entre otros.

4.3.4 Mejora del manejo de la liquidez y solvencia

La liquidez y la solvencia son de los indicadores más importantes que deben monitorearse para evaluar la salud financiera de un negocio. La primera hace referencia a la cantidad de efectivo o de activos que se pueden convertir rápidamente para satisfacer el pago de gastos. Mientras que la solvencia designa la capacidad de la empresa para hacer frente a sus deudas. Una organización es solvente cuando posee activos cuyo valor supera el de los pasivos y representan, por tanto, una garantía para el acreedor. En el caso de Nirvana los préstamos por pagar a mayo 2022 representan el 22.65% del total del activo y la deuda subordinada el 48.13%.

La mayoría de los hoteles de la zona redujo su facturación entre un 90% y un 100% durante los meses de confinamiento estricto y la mayoría de ellos arrastró pérdidas en sus ventas superiores al 50% hasta el último trimestre del año pasado, lo cual generó necesidad de liquidez. En cuanto a la solvencia, este indicador se deterioró debido a que, ante la falta de liquidez fue necesario renegociar las deudas. Nirvana tiene la ventaja que la mayor parte de su deuda (Q.64.5 millones) es deuda subordinada cuyo capital e intereses puede dejar de pagarse si el eco hotel no cuenta con los recursos necesarios para pagarlos.

Como parte de las medidas para impulsar la liquidez de Nirvana se recomienda optimizar la caja a través de estrategias destinadas a reducir los gastos, anticipar los cobros y “ser muy rápidos en recaudar los impagados”, es importante es prever y cuantificar todos los gastos y los ingresos fijos en un determinado periodo, para, a continuación, diseñar distintos escenarios de posibles pérdidas. Después, se deben establecer las medidas que contribuirán a paliar la disminución de los ingresos.

Otra estrategia consiste en delegar a una entidad el pago inmediato de las facturas emitidas por los proveedores, un método conocido como confirming. Es un sistema útil porque, al igual que el factoring, simplifica el esquema de pagos y, además, supone un ahorro en los costos de emisión de cheques o pagarés. Habría que evaluar la posibilidad de “liquidar” los activos que resultan ineficaces, si su rentabilidad no es suficientemente

alta y que ya no sirven para el cometido del hotel y generan gastos. Pedir un crédito es otra manera de obtener liquidez, aunque habrá que tener en cuenta el costo y los plazos porque, al fin y al cabo, se trata de contraer una deuda. Si se quieren resolver problemas vinculados a la falta de efectivo, no hay que pasar por alto la posibilidad de buscar nuevos socios o inversores para ampliar el capital. Se puede hacer de dos maneras: emitiendo nuevas acciones o aumentando el valor de las que ya existen. La ampliación será legalmente válida una vez inscrita en el Registro Mercantil.

Para mejorar la solvencia es recomendable que se busque nuevos mercados o fomentar la venta en línea, además de reducir los costos estructurales. Otra manera es encontrar nuevas oportunidades de negocio debido a que una forma de aumentar la solvencia es hacer crecer las ventas para incrementar las ganancias y reducir la deuda, es por esto que se propone implementar *ecolodge* en el eco hotel. Otra estrategia recomendada es la de reestructurar la deuda. Asimismo, Nirvana debe trabajar en disminuir los costos fijos realizando una ingeniería de valor.

Romera recomienda también “reducir los gastos de estructura, para generar escalabilidad en los negocios, es decir, aminorar el coste fijo unitario por producto, servicio, cliente, actividad, departamento, o cualquier otra unidad de coste”. Por ejemplo, una solución podría ser vender algunos tipos particulares de residuos que genera la empresa a otras compañías que los utilizan como materia prima para fabricar otros productos.

Para poder cumplir con estos aspectos y tener un mejor manejo de la liquidez y solvencia pueden utilizarse las técnicas del *Revenue Management* que logran integrar estos y otros aspectos entre los que incluyen los servicios ofrecidos por las empresas y su situación ante la competencia. A nivel mundial, las grandes cadenas hoteleras ya aplican esta metodología que les ayuda a prever el desempeño de sus operaciones y bienes, mediante la observación constante de múltiples factores que, además, les permiten estar siempre un paso adelante y asegurar calidad y rentabilidad.

El *Revenue Management* parte de la sencilla premisa de vender el producto al cliente adecuado optimizando el intercambio y beneficiando a sus actores. Esto también implica saber cuál es el momento adecuado para hacerlo y qué valor se debe fijar en las ventas. Por lo general, esta técnica ayuda a los hoteles a predecir los índices de demanda,

permitiendo optimizar los precios para incrementar los ingresos. Nirvana puede implementar estas técnicas gracias a la alianza estratégica que se está negociando con Xotels. El *Revenue Management* se basa principalmente en el uso y la gestión de los datos de las empresas sobre los productos y las ventas. En el sector hotelero esto no es muy diferente, pues se tiene en cuenta la información sobre los clientes, sus reservas o los hábitos y preferencias de consumo, ya que esto resulta imprescindible para aplicar la estrategia y optimizar la operación del hotel.

Al aplicar el *Revenue Management*, se puede analizar la información del eco hotel para contrastar resultados y lograr mayor exactitud en las previsiones. Es importante tener presente que ofrece servicios limitados (habitaciones), por lo cual es necesario mantener optimizada la capacidad, tanto para los días de baja demanda como para los días donde las ventas puedan sobrepasar el límite. Las habitaciones que no se rentan generan pérdidas porque no se percibe ningún ingreso por ellas y representan un gasto significativo dependiendo de la temporada. El impacto se produce debido a que la mayoría de los gastos son fijos por lo que es necesario distribuir adecuadamente los recursos y mantener el equilibrio en los precios y las ventas.

El manejo de la liquidez y solvencia del eco hotel post-COVID debe basarse, en primera instancia, en estrategia de precios ya que, si bien el producto que ofrece el hotel no va a cambiar, las que si van a sufrir una transformación serán las decisiones de compra por parte del cliente, es por este motivo que, de acuerdo a lo expuesto por Jaime Chicheri, experto en *Revenue Management* y *Marketing* Hotelero, en la conferencia sobre la situación hotelera post-COVID "se hace necesario ser flexibles y humanos, pues ello será lo que permite a los hoteles prepararse para el futuro y apartar progresivamente el miedo del consumidor, quien al final es su principal fuente de ingresos y datos para las estrategias de *Revenue*". Durante la conversación, Jaime Chicheri también dio pistas sobre lo que podría ser el resurgimiento del turismo rural, pues las escapadas en contacto con la naturaleza están ganando cada vez más terreno. Sin embargo, en un subsector que se encuentra en pleno crecimiento, las empresas de alojamiento rural necesitarán cierta asesoría durante los momentos tan difíciles.

En la citada conferencia Gabi Mueller, directora de Hotel-lo, manifestó que “ante una situación de cero reservas, la incertidumbre se abre paso en la industria, pues se complica poder efectuar previsiones o análisis claros después de meses sin datos. De igual forma, al hablar de “nueva normalidad” se sabe que los patrones y hábitos de consumo no volverán a ser los mismos, por lo que muchos se preguntan cómo será posible adelantarse a la demanda. En ese sentido, explica que el *Revenue Management* deberá anticiparse tomando como ejemplo datos de crisis anteriores en el sector, sin dejar de analizar constantemente el ritmo de las ventas al inicio de la recuperación”.

Utilizar el *Revenue Management* permitirá que en el primer año de su implementación el ADR (*average daily rate*), que es un indicador que permite saber cuánto pagan los huéspedes de promedio en una habitación de hotel, es decir, es su precio medio de venta (ingresos por habitación / número de habitaciones vendidas) aumentará en un 10%, a partir del año 2023 y esta se incrementará anualmente en el mismo porcentaje. Estas cifras parten del hecho de que Xotels, empresa con la que se está en negociaciones, logró que uno de los resorts de 5 estrellas en Italia, parte *de Leading Hotels of the World*, incrementara su ADR (*Average Daily Rate)* aumentó en un 24% y el REVPAR (*Revenue Per available room) en* un 39%. Nirvana logrará esto mediante la implementación de las estrategias siguientes: Descuentos por estancia prolongada. Campaña de captación dirigida al huésped a pasar en el hotel más tiempo del contratado u ofrecer un descuento por otra noche adicional. Este tipo de estrategia aumenta la ocupación y los ingresos por cliente. Paquetes y promociones: paquetes para parejas, tours por lugares turísticos de la zona, un spa o temazcal gratis, entre otros. Atención personalizada: Conocer a los clientes permite comercializar directamente con ellos, en función de sus necesidades e intereses durante su alojamiento. Presencia en redes sociales: Es un factor decisivo para generar reservas y comunicar promociones. Al generar *engagement* con los clientes mediante contenido de calidad se podrá conseguir y fortalecer una buena reputación en línea.

Por su parte el REVPAR (*Revenue Per available room*), que muestra los ingresos por habitación disponible y es uno de los indicadores de rentabilidad hotelera que mide el balance entre la oferta, o sea, el número de habitaciones disponibles y la demanda de

las habitaciones de un hotel por los huéspedes durante un tiempo determinado, se incrementará en un 15%.

Otro de los indicadores que se mejorará será el GOPPAR (*Gross Operating ProfitPper Available Room*) que muestra el lucro operacional bruto por cuarto disponible. Es una métrica que evalúa más profundamente el desempeño de un hotel, ya que considera todos los ingresos generados en la propiedad (minibar, spa, etc.) y los costos operativos fijos (cuando el hotel está cerrado) además de las variables. Este indicador es casi idéntico al EBITDA (*Earning Before Taxes, depreciation and amortization*); sin embargo, se diferencia de esté en que solo se cuentan los gastos operacionales y el EBITDA (*Earning Before Taxes, Depreciation and Amortization*); incluye algunos gastos no operacionales.

Al implementar las medidas sugeridas los ingresos de Nirvana a diciembre 2023 los ingresos totales se situarán en Q. 11.3 millones incrementándose en 20% respecto a los ingresos reportados a diciembre de 2021 (último ejercicio completo) gracias a la implementación de la estrategia de *Revenue Management*. A continuación, se presenta un cuadro que muestra del desempeño de la tarifa diaria promedio (ADR) del hotel luego de implementadas las medidas sugeridas en la tabla 4:

Tabla 4
Proyecciones de Tarifas Diarias Promedio 2023-2028
Eco Hotel & Spa Nirvana
Cifras en quetzales

Descripción	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Ingresos Habitaciones	8,853,084	9,738,392	10,712,231	11,783,454	12,961,800	14,257,980
Habitaciones Disponibles	170	170	170	170	170	170
Tarifa Diaria Promedio (ADR)	52,077	57,285	63,013	69,314	76,246	83,870
Días	365	365	365	365	365	365
Ingresos Diarios	142.68	156.94	172.64	189.9	208.89	229.78

Fuente: Elaboración propia basado en proyecciones realizadas.

Como puede observarse en el cuadro anterior, de concretarse la alianza estratégica con Xotels y de acuerdo a las proyecciones realizadas por el equipo de expertos de dicha entidad utilizando un modelo de vectores autoregresivos, la tarifa media diaria de una habitación disponible en 2023 se situará en Q. 142.68 es decir 20% superior a la de 2021 (Q. 118.90), la cual se irá incrementando anualmente. El ADR en hotelería es un

indicador que nos permite saber cuánto dinero paga un huésped en promedio por una habitación. Patrick Landman CEO de Xotels manifestó que las cifras presentadas son conservadoras debido a que consideran el efecto de la pandemia que aún no tiene visos de terminar.

De implementarse las estrategias sugeridas por Xotels como parte del Revenue Management que pretenden poner en práctica en Nirvana, en 2023 los ingresos totales se incrementarían en Q. 4.2 millones (25.56%) con respecto a 2021, tal como se muestra en la tabla 5:

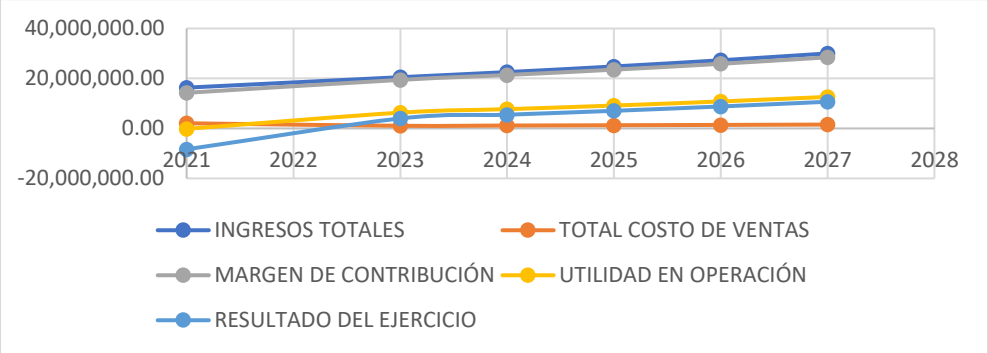
Tabla 5
Proyecciones de Ingresos sugeridos 2021-2023
Eco Hotel & Spa Nirvana
Cifras en quetzales

Descripción	2021	2023	VARIACIÓN	%
INGRESOS				
Ingresos operacionales hotel	9,458,423	11,350,107	1,891,685	20%
Ingresos banquetes y catering	788,202	945,842	157,640	20%
Ingreso actividades recreativas	0	908,009	908,009	100%
Ingresos venta de café	6,078,152	7,293,783	1,215,630	20%
INGRESOS TOTALES	**16,324,777**	**20,497,741**	**4,172,964**	**25.56%**

Fuente: Elaboración propia basadas a proyecciones realizadas del Eco Hotel & Spa Nirvana.

En la figura 6 que se presenta a continuación se muestra el impacto en los resultados de la propuesta de mejora de Nirvana.

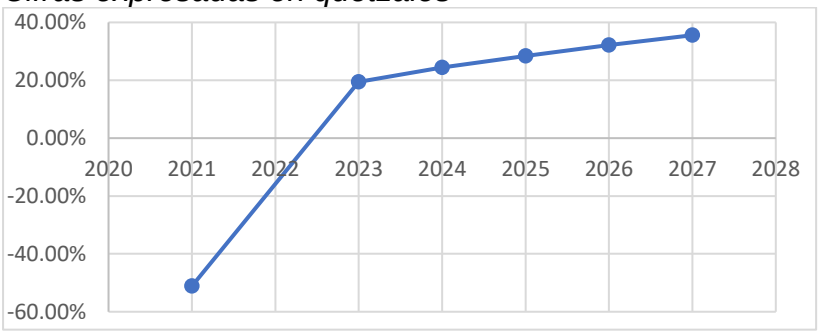
Figura 6
Resultados Proyectados
Eco Hotel & Spa Nirvana
Cifras expresadas en quetzales



Fuente: Elaboración propia

Como resultado de la implementación del *Revenue Management* el margen de utilidad pasará de -51.14% en 2021 a 35.58% en 20.27%. La mejora en los resultados también es producto de la conversión de la deuda subordinada.

Figura 7
Margen de Utilidad
Eco Hotel & Spa Nirvana
Cifras expresadas en quetzales



Fuente: Elaboración propia.

4.3.5 Fortalecimiento capacidades administradores

Actualmente, los nuevos retos para el sector hotelero no solo apuntan a mejorar la experiencia del cliente, pues cada día hemos podido observar cómo los recursos e ingresos han reclamado también su importancia. Por este motivo, los negocios que no logren equilibrar su balanza operativa, ofreciendo calidad sin disminuir su competitividad financiera, podrán encontrarse con grandes dificultades para su recuperación. En este sentido, la formación profesional tampoco pierde relevancia, ya que las empresas necesitarán de expertos capacitados en diversas áreas como *Marketing* Turístico y *Revenue Management* Hotelero, entre otros por lo que se considera importante que Nirvana en asociación con CCMB y Xotels implemente programas de capacitación en gestión hotelera para sus ejecutivos y de atención al cliente para el personal operativo, tomando en consideración que toda la organización debe actuar de acuerdo con una filosofía global y objetivos comunes.

Debido a que la cultura de *Revenue Management* debe construirse a partir del liderazgo y con la participación de todo el equipo: gestión general, ventas, reservas, F&B, marketing, e-commerce, entre otros, debe capacitarse en esta área a todos los empleados del eco hotel para que comprendan y reconozcan la importancia del *Revenue*

Management y tengan presente que poseen un objetivo en común, sacar avante al hotel. Deben tener presente que esta técnica es algo más que una persona o un departamento pues se trata de una filosofía empresarial que indica que las decisiones estratégicas deben estar basadas en el conocimiento en lugar de los sentimientos. Hablar de esta forma de pensar durante las reuniones semanales y diarias ayudará al personal a identificarse con los objetivos globales. Entenderán la estrategia general y se involucrarán en el establecimiento conjunto de estrategias a corto, mediano y largo plazo, y en la implementación de procedimientos que conduzcan al logro de los objetivos de Nirvana.

4.3.6 Adecuada gestión de riesgos

Por ubicarse dentro de la denominada industria de la hospitalidad, el eco hotel se enfrenta a un conjunto único de riesgos y desafíos en sus intentos de brindar a sus huéspedes un ambiente seguro y agradable. Los riesgos pueden provenir de una variedad de fuentes, como la seguridad alimentaria o la seguridad cibernética. Una estrategia integral de gestión de riesgos es esencial para identificar estos riesgos y trabajar para eliminarlos o reducirlos. Nirvana debe construir una cultura consciente de los riesgos entre sus empleados. La realización de una evaluación de riesgos ayuda a identificar y priorizar los problemas potenciales, así como a establecer soluciones efectivas. La administración del hotel debe estar consciente que se está expuesto a diferentes tipos de incidentes que pueden afectar el negocio por lo que se debe contar con planes efectivos de mitigación.

Como parte del programa de gestión de riesgos es necesario realizar un inventario de los mismos para establecer el impacto que pudieran tener en el cumplimiento de los objetivos del eco hotel, asimismo, debe elaborarse una matriz de riesgos donde se detalle la probabilidad de ocurrencia y el impacto de estos para poder valorarlos y llevar a cabo un mapa de riesgos y una matriz de continuidad. El proceso de la planificación de un riesgo consta de: identificación, análisis, evaluación y mitigación. Esta última se puede hacer evadiendo el riesgo, transfiriéndolo a otro lugar, reduciendo sus efectos negativos o aceptando sus consecuencias, siempre que estas sean el menor de los males.

Una estrategia de gestión de riesgos eficaz ayuda a los empleados a identificar, analizar, evaluar y evitar o mitigar los riesgos que provienen de una variedad de fuentes, como problemas financieros, ramificaciones legales, accidentes, desastres naturales, brechas

de seguridad cibernética o de datos, y muchas más. Al momento de evaluar los riesgos es necesario tener presente que, entre otros, los desafíos de riesgo en la industria hotelera pueden incluir una serie de eventos, desde huéspedes que se enferman debido a bacterias transmitidas por los alimentos hasta amenazas cibernéticas. Las enfermedades transmitidas por alimentos como la salmonela o la Escherichia coli pueden propagarse a través de superficies contaminadas. De materializarse este riesgo puede dar lugar a interrupciones comerciales, demandas, reclamos de compensación para trabajadores y pérdida de reputación. Para mitigar este riesgo, se debe proporcionar a todos los empleados capacitación adecuada en materia de manipulación e higiene de los alimentos, así como instrucciones sobre los procedimientos cuidadosos de abastecimiento de alimentos.

Por servir alcohol dentro de sus instalaciones el eco hotel enfrenta una variedad de riesgos, desde lesiones a los huéspedes hasta la muerte, tanto dentro como fuera de la propiedad. Mitigar este riesgo significa brindar la capacitación adecuada a los empleados que servirán alcohol, llevarán las licencias adecuadas, verificarán las identificaciones y controlarán el servicio de licores en eventos grupales. Otro de los riesgos asociados a las condiciones de higiene del hotel es el de las chinches y otro tipo de insectos que aparecen en lugares de alojamiento incluyendo complejos turísticos de cinco estrellas. Una infestación puede provocar picaduras, picazón y ronchas en sus víctimas. Se debe realizar una limpieza profunda y pasar la aspiradora todos los días y siempre entre invitados. Otras precauciones incluyen tirar los materiales infestados, cubrir un colchón con una funda con cremallera y usar un exterminador.

Para mitigar riesgos como los mencionados se recomienda implementar un programa de gestión de riesgos que incluya lo siguiente: Construir una cultura de riesgos desde la gerencia de alto nivel hasta los miembros del personal del día a día. Esto incluye formación periódica para identificar y evitar riesgos y capacitar a los empleados para que sean responsables de gestionar los riesgos. Realizar una evaluación de riesgos, es decir, identificar todos los riesgos a los que puede estar expuesto (financieros, operativos, legales, de cumplimiento normativo, entre otros). Cuantificar y priorizar los riesgos de acuerdo con el inventario de riesgos que se realizó. Establecer un plan de gestión de

riesgos, identificando formas de minimizar los riesgos y fomentando la rendición de cuentas. Mantener actualizada toda la cobertura del seguro como parte de un plan integral de gestión de riesgos. Actualizar los procedimientos de gestión de riesgos periódicamente y según sea necesario.

CONCLUSIONES

El análisis efectuado a las cifras del Eco Hotel & Spa Nirvana muestra que desde el inicio de operaciones hasta el cierre debido a la pandemia sus indicadores financieros presentaron tendencias al alza en especial sus niveles de liquidez llegando a tener un saldo de caja de Q. 44.9 millones en 2019 con un índice de liquidez de 11.03% en el mismo año. Por su parte, la rentabilidad sobre la inversión llegó a 21.79% en 2019 y el margen de rentabilidad neta a 14.53%. En síntesis, se obtuvo como resultado un comportamiento satisfactorio a lo largo de los años anteriores a la pandemia por lo que en términos financieros era sostenible.

Debido a la aparición del virus COVID-19 en marzo 2020 el hotel se vio enfrentado a una paralización en sus actividades económicas por la cuarentena y medidas estipuladas por el gobierno, por lo que, a pesar de ser altamente sostenible en términos financieros se vio afectado agresivamente en sus ventas las que en el primer año de pandemia disminuyeron en 70% y en 2021 casi 90% con respecto a 2019. Esto provocó que las disponibilidades de efectivo disminuyeran drásticamente llegando en junio 2022 a Q 174.2 miles. El índice de liquidez pasó de 11.03 en 2019 a 1.34 en 2021 y a junio 2022 es de 0.08, lo cual evidencia el deterioro ocasionado por el cierre del hotel. Debido al cierre de 2020 a 2022 el hotel presenta pérdida por lo que su Rentabilidad sobre la inversión pasó de 21.79 % en 2019 a -8.04% a junio 2022.

El plan de reactivación del hotel propuesto por los acreedores consistente en convertir parte de la deuda subordinada en capital accionario hasta por el 40% de este e implementar el *Revenue Management* permitirá mejorar el nivel de ventas mejorando su rentabilidad al grado que en 2023 (año en que se proyecta la reapertura del hotel), la rentabilidad sobre la inversión será de 10.15%, con un crecimiento constante llegando a 27.17% en 2027 con el consecuente impacto favorable sus indicadores de liquidez y solvencia.

A pesar del cierre del hotel desde marzo 2020 a la fecha y la baja en el nivel de liquidez del hotel, debido a que la mayor parte del financiamiento (68%), lo constituye la deuda misma que como parte de las condiciones de financiamiento incluye que el capital y los intereses serán pagados únicamente si se cuenta con los recursos necesarios para ello

y que, en un determinado momento, de ser necesario se podría canjear por capital accionario hasta por el 40% del capital total del hotel, así mismo, Rio Benicia Inc concedió el financiamiento con condiciones blandas y acordó el diferimiento del pago del capital e intereses, su solvencia no se ha visto afectada.

El principal obstáculo para la reactivación del hotel es la actitud mostrada por los actuales propietarios que se niegan a la reapertura del hotel debido a la pandemia sobre todo porque el área de influencia del mismo es zona roja de COVID.

RECOMENDACIONES

El hotel debe retomar y ampliar sus estrategias comerciales orientadas a atraer ecoturistas asiáticos reactivando la alianza con Rio Benicia Inc, que organiza para Nirvana excursiones de turistas provenientes de China y Japón. Lo anterior sin dejar por un lado la promoción hacia el turismo de negocios de Asia, Europa y Estados Unidos, aprovechando la sinergia de sus fondeadores. Una de las estrategias es la ampliación de sus segmentos y con el apoyo de Capital Corp Merchant Bank concretar la alianza con el Fondo de Inversiones de Qatar para atraer turismo de negocios.

Otra estrategia es la de desarrollar mejores prácticas internas para rentabilidad hotelera y estrategias de distribución del alojamiento, lo cual servirá para apoyar el crecimiento del hotel.

Vamos más allá de los ingresos de primera línea e incorporamos el coste de distribución en nuestra mezcla de estrategias, monitorizando los resultados de RevPar y GopPar de su hotel. Nuestros especialistas en externalización de rendimiento se centrarán en optimizar también el GOP (beneficio operativo bruto). para que pueda obtener similares resultados en la evolución obtenida en los periodos 2018-2019 y volver a crear una estructura financiera para regular los niveles de rentabilidad para que siga siendo financieramente estable.

Los actuales propietarios del hotel deben aceptar la propuesta de Capital Corp Merchant Bank de convertir parte de la deuda subordinada en capital accionario hasta por el 40% del mismo, debido a que esto lo fortalecerá patrimonialmente.

Es importante que se consolide la alianza con Xotels y se implemente la estrategia del *Revenue Management* (gestión de los ingresos) para mejorar los niveles de rentabilidad, liquidez y solvencia del hotel, permitiendo que la Rentabilidad sobre la Inversión para 2023 se sitúe en 10.15%, con un crecimiento constante llegando a 27.17% en 2027.

Implementar el *ecolodge* como parte de los servicios que el hotel ofrece a sus huéspedes ofreciéndoles de esta forma un lugar seguro y libre de alta probabilidad de contagio a sus clientes, también deben reinventarse acorde a las restricciones que pudieran existir en un momento determinado ya que es importante poner en práctica ideas de negocios

nuevas para ser más competitivos frente al mercado actual, ya que necesitan mejorar sus ventas, deben tener más adaptabilidad a los cambios.

Implementar medidas de bioseguridad para mitigar el contagio de COVID y así reapertura del Eco Hotel, motivando a los propietarios a la reapertura del Eco hotel.

BIBLIOGRAFÍA

Alvarado Ruiz, Gustavo Adolfo. Plan estratégico Nirvana Eco Hotel & Spa 2020 – 2024. Guatemala 2019.

Amat, Oriol. n.d. Análisis de Estados Financieros (8ª Edición).

Amat, Oriol and Fernando Campa Planas. 2011. Contabilidad, Control de Gestión Y Finanzas de Hoteles.

Anibal Goicochea. 2009. “Indicadores Para Un Cuadro de Mando En La Gestión Hotelera.” 6 /10. Retrieved (https://anibalgoicochea.com/2009/11/06/indicadores-para-un-cuadro-demando-en-la-gestion-hotelera/).

Arias, R. (2016). Influencia de los estados financieros en la toma de decisiones gerenciales de la empresa Grupo Porvenir Corporativo E.I.R.L., periodos 2014-2015.

Barrucho, L. (2020). Crisis económica por el coronavirus: los 30 países cuyas economías crecerán este año a pesar de la pandemia (y cuál es el único de Sudamérica).

Bazán, E. (2018). Ratios de liquidez y solvencia como instrumentos para la toma de decisiones de financiamiento en la empresa Transportes Yosely SRL 2016 – 2017.

Bernal, César A. Metodología de la Investigación. Tercera Edición. Prentice Hall. Bogotá Colombia. 2010.

Campa Planas, Fernando. n.d. LA PLANIFICACIÓN Y CONTROL EN EL SECTOR HOTELERO: ESTUDIO EXPLORATIVO.

Comisión Económica para América Latina y el Caribe. (2020), Análisis de impacto del COVID19 en el sector turístico en América Latina y el Caribe.

Correa, J., Castaño, C. & Ramírez, L. (2010). Análisis financiero integral: elementos para el desarrollo de las organizaciones. Revista Lúmina: 11(1), 180-193.

Gobierno de Colombia. Manual para la Creación de un Ecolodge. Bogota Colombia 2017.

Eco hotel & Spa Nirvana. (2016). Plan de Negocios.

Hernández Samperi, Roberto. Metodología de la Investigación: Las Rutas Cuantitativa, Cualitativa y Mixta. McGraw Hill. México D.F. 2018.

Hinostroza Flores, Bill Yair & Chumpitazi Dulanto, Adrian Mariano. (2020). Análisis del impacto del Covid-19 en la liquidez y solvencia en las empresas del sector hotelero supervisadas por la SMV. Lima Perú.

Ibáñez, H. (2016). El estado de flujo de efectivo y su contribución en la gestión financiera en la empresa Vía Rápida SAC de la ciudad de Trujillo – Año 2014.

Instituto Americano de Investigación (IMPAQ). (2020). Encuesta de establecimientos en el sector hotelero Resultados generales Guatemala.

Juárez Padilla Fabián. Asociación de Investigación y Estudios Sociales (2020). El turismo y el COVID-19 en Guatemala. 19.ª Encuesta Empresarial al sector de viajes y turismo.

Medina, K., Plaza, G. & Samaniego, A. (2013). Análisis de los Estados Financieros de mayo 2011 - mayo del 2012, y creación de estrategias financieras para alcanzar un mejor nivel de liquidez y rentabilidad de la empresa “PINTUCA S.A.” en el año 2012.

Pérez, Sandro. Apuntes Metodología de la Investigación. México D.F. 2018.

Robledo Mérida, C. (2006). Técnicas y proceso de investigación científica. Editora Educativa.

Smith Melanie & Richards Greg (2013). The Routledge Handbook of Cultural Tourism. Publicado por Routledge. Guildford, Inglaterra.

Xotels. Revenue Management Hotelero ‘Liderazgo en Revenue Management’. Estados Unidos 2020.

Xotels. Propuesta reactivación Nirvana Hotel & Spa. Guatemala 2022.

E GRAFÍA

Piloña, G. (2016). Guía práctica sobre métodos y técnicas de investigación documental y de campo. https://eps2017blog.files.wordpress.com/2017/02/guc3adaprc3a1ctica-sobre-mc3a9todos-y-tc3a9cnicas-de-investigacic3b3n-documental-y-decampo.pdf.

Fdez, R. (22 de septiembre de 2022). *Flora y Fauna de Guatemala.* https://www.ecologiaverde.com/flora-y-fauna-de-guatemala-2137.html.

Andylell, (s.f.). *Antecedentes históricos de la Administración Tributaria.* https://www.timetoast.com/timelines/antecedentes-historicos-de-la-administracion-financiera.

ANEXOS

ANEXO 1: Estado de Situación Financiera

NIRVANA CHIBA'JKAJ ECO HOTEL & SPA
ESTADO DE SITUACION FINANCIERA
PERÍODO DEL 31 DE DICIEMBRE DE 2017 AL 31 DE MAYO DE 2022
CIFRAS EN QUETZALES

ACTIVO	2017	2018	2019	2020	2021	2022
NO CORRIENTE						
Terreno	61,600,000	61,600,000	61,600,000	61,600,000	61,600,000	61,600,000
Infraestructura física	92,400,000	92,400,000	92,400,000	92,400,000	92,400,000	92,400,000
Reemplazo de la plantación de café	15,400,000	15,400,000	15,400,000	15,400,000	15,400,000	15,400,000
Maquinas procesadoras de café	11,550,000	11,550,000	11,550,000	11,550,000	11,550,000	11,550,000
Mobiliario y equipo	3,850,000	3,850,000	3,850,000	3,850,000	3,850,000	3,850,000
Equipo entretenimiento	770,000	770,000	770,000	770,000	770,000	770,000
Depreciaciones	-10,164,000	-20,328,000	-30,492,000	-40,656,000	-50,820,000	-51,720,000
Gastos de Organización	9,813,650	9,813,650	9,813,650	9,813,650	9,813,650	9,813,650
Amortizaciones	-1,962,730	-3,925,460	-5,888,190	-7,850,920	-9,813,650	-9,813,650
TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE	**183,256,920**	**171,130,190**	**159,003,460**	**146,876,730**	**134,750,000**	**133,850,000**
ACTIVO CORRIENTE						
Caja y Bancos	28,811,807	39,291,063	44,920,859	13,440,168	1,090,885	174,167
TOTAL ACTIVO	**212,068,727**	**210,421,253**	**203,924,319**	**160,316,898**	**135,840,885**	**134,024,167**
PASIVO Y PATRIMONIO						
Préstamos por pagar	58,961,595	58,961,595	51,591,396	44,221,196	30,362,631	30,362,631
Intereses por pagar	4,913,466	5,502,011	9,826,933	3,263,259	0	2,000,000
ISR por pagar	2,435,523	2,679,076	2,946,984	810,421	816,239	161,800
PATRIMONIO						
Capital	39,307,730	39,307,730	39,307,730	39,307,730	39,307,730	39,307,730
Deuda subordinada	98,269,325	90,000,000	77,716,334	63,516,334	64,504,036	64,504,036
Utilidad del Ejercicio	8,181,087	5,789,755	8,564,101	-13,336,985	-8,347,709	-3,162,280
Resultado acumulado	0	8,181,087	13,970,841	22,534,943	9,197,958	850,249
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	**212,068,727**	**210,421,254**	**203,924,319**	**160,316,898**	**135,840,885**	**134,024,167**

Fuente: Elaboración propia con datos contables de Nirvana Eco Hotel & Spa.

ANEXO 2: Estado de Resultados

NIRVANA CHIBA'JKAJ ECO HOTEL & SPA
ESTADO DE RESULTADOS
PERÍODO DEL 31 DE DICIEMBRE DE 2017 AL 31 DE MAYO DE 2022
CIFRAS EN QUETZALES

CUENTA	2017	2018	2019	2020	2021	2022
INGRESOS						
Ingresos operacionales hotel	31,827,866	35,010,660	38,511,732	10,590,728	9,458,423	512,591
Ingresos banquetes y catering	8,579,683	9,437,652	10,381,417	2,854,890	788,202	138,177
Ingreso actividades recreativas	2,767,640	3,044,404	3,348,844	920,932	0	356,585
Ingresos venta de café	5,535,280	6,088,808	6,697,688	1,841,864	6,078,152	2,228,656
INGRESOS TOTALES	**48,710,469**	**53,581,523**	**58,939,682**	**16,208,414**	**16,324,777**	**3,236,009**
COSTOS DE SERVICIOS DEL HOTEL						
Gastos operativos del hotel	5,950,426	6,545,468	7,200,015	1,980,004	1,768,312	95,832
Gastos de banquetes y catering	3,293,492	3,622,841	3,985,125	1,095,909	302,568	25,833
TOTAL COSTO DE VENTAS	**9,243,917**	**10,168,309**	**11,185,140**	**3,075,913**	**2,070,880**	**121,665**
MARGEN DE CONTRIBUCIÓN	39,466,552	43,413,214	47,754,542	13,132,500	14,253,897	3,114,344
GASTOS OPERACIONALES						
GASTOS ADMINISTRATIVOS	20,781,366	21,646,831	22,598,842	16,010,636	14,212,562	3,842,035
Sueldos y salarios	2,922,628	3,214,890	3,536,380	1,945,009	272,207	282,415
IGSS, IRTRA, INTECAP	370,297	407,327	448,059	246,433	56,265	4,534
Aguinaldo y Bono 14	487,105	535,815	589,397	324,168	713,169	7,845
Artículos de limpieza	64,763	71,239	78,363	43,100	94,819	139
Impuestos turismo	4,455,901	4,901,492	5,391,642	1,059,073	945,842	656,467
Agua, luz y teléfono	308,000	338,800	372,680	204,974	3,529	3,136
Prima de seguro	45,943	50,537	55,591	61,150	0	0
Depreciaciones y amortizaciones	12,126,730	12,126,730	12,126,730	12,126,730	12,126,730	2,887,500
GASTOS DE VENTA	3,155,109	3,470,620	3,817,682	1,049,863	202,605	272,787
Gastos actividades recreativas	387,470	426,217	468,838	128,931	0	49,922
Venta de café	2,767,640	3,044,404	3,348,844	920,932	202,605	222,866
TOTAL GASTOS OPERACIONALES	**23,936,476**	**25,117,451**	**26,416,524**	**17,060,498**	**14,415,167**	**4,114,823**
UTILIDAD EN OPERACIÓN	**15,530,077**	**18,295,763**	**21,338,018**	**-3,927,998**	**-161,271**	**-1,000,479**
GASTOS FINANCIEROS	4,913,466	9,826,932.50	9,826,932.50	8,598,565.98	7,370,199.38	2000000
ISR	2,435,523	2,679,076	2,946,984	810,421	816,239	161,800
RESULTADO DEL EJERCICIO	**8,181,087**	**5,789,755**	**8,564,101**	**-13,336,985**	**-8,347,709**	**-3,162,280**

Fuente: Elaboración propia con datos contables de Nirvana Eco Hotel & Spa.

ANEXO 3 Flujo de Caja

NIRVANA CHIBA'JKAJ ECO HOTEL & SPA
FLUJO DE CAJA

	2017	2018	2019	2020	2021	2022
SALDO INICIAL	**21,716,547**	**28,811,807**	**39,291,063**	**44,920,859**	**13,440,168**	**1,090,885**
INGRESOS	48,710,469	53,581,523	58,939,682	16,208,414	17,312,478	3,236,009
Aporte CCMB	0	0	0	0	987,702	
Ingresos operacionales hotel	31,827,866	35,010,660	38,511,732	10,590,728	9,458,423	512,591
Ingresos banquetes y catering	8,579,683	9,437,652	10,381,417	2,854,890	788,202	138,177
Ingreso actividades recreativas	2,767,640	3,044,404	3,348,844	920,932	0	356,585
Ingresos venta de café	5,535,280	6,088,808	6,697,688	1,841,864	6,078,152	2,228,656
INGRESOS TOTALES	**70,427,016**	**82,393,330**	**98,230,745**	**61,129,273**	**30,752,646**	**4,326,894**
EGRESOS						
Gastos operativos del hotel	5,950,426	6,545,468	7,200,015	1,980,004	1,768,312	95,832
Gastos de banquetes y catering	3,293,492	3,622,841	3,985,125	1,095,909	302,568	25,833
Sueldos y salarios	2,922,628	3,214,890	3,536,380	1,945,009	272,207	282,415
IGSS, IRTRA, INTECAP	370,297	407,327	448,059	246,433	56,265	4,534
Aguinaldo y Bono 14	487,105	535,815	589,397	324,168	713,169	7,845
Artículos de limpieza	64,763	71,239	78,363	43,100	94,819	139
Impuestos turismo	4,455,901	4,901,492	5,391,642	1,059,073	945,842	656,467
Agua, luz y teléfono	308,000	338,800	372,680	204,974	3,529	3,136
Prima de seguro	45,943	50,537	55,591	61,150	0	0
Gastos actividades recreativas	387,470	426,217	468,838	128,931	0	49,922
Venta de café	2,767,640	3,044,404	3,348,844	920,932	202,605	222,866
AMORTIZACION PRÉSTAMO	0	8,269,325	19,653,865	21,570,199	13,858,565	
GASTOS FINANCIEROS	17,040,196	7,554,245.00	3,269,550	15,052,760	9,906,246	2000000
ISR	3,521,351	4,119,667	4,911,537	3,056,464	1,537,632	216,345
EGRESOS TOTALES	**41,615,210**	**43,102,267**	**53,309,886**	**47,689,105**	**29,661,761**	**3,565,333**
SALDO FINAL DE CAJA	**28,811,807**	**39,291,064**	**44,920,859**	**13,440,168**	**1,090,885**	**761,561**

Fuente: Elaboración propia con datos de Nirvana Eco Hotel & Spa.

ANEXO 4 Análisis horizontal estado situación financiera

NIRVANA CHIBA'JKAJ ECO HOTEL & SPA
ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA 2017-2022
ANÁLISIS HORIZONTAL
CIFRAS EN QUETZALES

ACTIVO	2018 - 2017		2019 - 2018		2020 - 2019		2021 - 2020		2022 - 2021	
NO CORRIENTE										
Terreno	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Infraestructura física	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Reemplazo de la plantación de café	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Maquinas procesadoras de café	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Mobiliario y equipo	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Equipo entretenimiento	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Depreciaciones	-10,164,000	100%	-10,164,000	100%	-10,164,000	100%	-10,164,000	100%	-900,000	1.77%
Gastos de Organización	0	0	0		0	0	0	0	0	0
Amortizaciones	-1,962,730	100%	-1,962,730	100%	-1,962,730	100%	-1,962,730	100%	0	0
TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE	-12,126,730	**-6.62%**	-12,126,730	-7.09%	-12,126,730	-7.63%	-12,126,730	-8.26%	-900,000	-0.67%
ACTIVO CORRIENTE										
Caja y Bancos	10,479,256	36.37%	5,629,796	14.33%	-31,480,691	-70.08%	-12,349,283	-91.88%	-916,718	-84.03%
TOTAL ACTIVO	**-1,647,474**	**-0.78%**	**-6,496,934**	**-3.09%**	**-43,607,421**	**-21.38%**	**-24,476,013**	**-15.27%**	**-1,816,718**	**-1.34%**
PASIVO Y PATRIMONIO										
Préstamos por pagar	0	0	0	0.00%	0	**0.00%**	-28,598,964	-48.50%	0	0
Intereses por pagar	588,545	11.98%	4,324,922	78.61%	-6,563,674	**-66.79%**	-3,263,259	-100%	2,000,000	100%
ISR por pagar	243,553	10.00%	267,908	10.00%	-2,136,563	**-72.50%**	5,818	0.72%	-654,438	-80.18%
PATRIMONIO										
Capital	0	0	0	0	0	**0.00%**	0	0	0	0
Deuda subordinada	-8,269,325	-8.41%	-12,283,666	-13.65%	-14,200,000	**-18.27%**	987,702	1.56%	0	0
Utilidad del Ejercicio	-2,391,332	-29.23%	2,774,347	47.92%	-21,901,086	**-255.73%**	4,989,276	37.41%	5,185,429	-62.12%
Resultado acumulado	8,181,087	100%	5,789,755	70.77%	8,564,101	**61.30%**	-13,336,985	-59.18%	-8,347,709	-90.76%
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	**-1,647,473**	**-0.78%**	**873,265**	**0.42%**	**-36,237,222**	**-17.15%**	**-39,216,412**	**-22.40%**	**-1,816,718**	**-1.34%**

Fuente: Elaboración propia con datos contables de Nirvana Eco Hotel & Spa.

ANEXO 5: Análisis horizontal estado de resultados

NIRVANA CHIBA'JKAJ ECO HOTEL & SPA
ESTADO DE RESULTADOS 2017-2022
ANÁLISIS HORIZONTAL
CIFRAS EN QUETZALES

CUENTA	2018 - 2017		2019 - 2018		2020 - 2019		2021 - 2020		2022 - 2021	
INGRESOS										
Ingresos operacionales hotel	3,182,794	10.00%	3,501,072	10.00%	-27,921,004	-72.5%	-1,132,305	-10.69%		
Ingresos banquetes y catering	857,968	10.00%	943,765	10.00%	-7,526,527	-72.5%	-2,066,688	-72.39%		
Ingreso actividades recreativas	276,764	10.00%	304,440	10.00%	-2,427,912	-72.5%	-920,932	-100.00%		
Ingresos venta de café	553,528	10.00%	608,881	10.00%	-4,855,824	-72.5%	4,236,288	230.00%		
INGRESOS TOTALES	**4,871,054**	**10.00%**	**5,358,158**	**10.00%**	**-42,731,268**	**-72.50%**	**116,363**	**0.72%**		
COSTOS DE SERVICIOS DEL HOTEL										
Gastos operativos del hotel	595,043	10.00%	654,547	10.00%	-5,220,011	-0.725	-211,692	-10.69%		
Gastos de banquetes y catering	329,349	10.00%	362,284	10.00%	-2,889,215	-0.725	-793,341	-72.39%		
TOTAL COSTO DE VENTAS	**924,392**	**10.00%**	**1,016,831**	**10.00%**	**-8,109,226**	**-72.50%**	**-1,005,033**	**-32.67%**		
MARGEN DE CONTRIBUCIÓN	**3,946,662**	**10.00%**	**4,341,328**	**10.00%**	**-34,622,042**	**-72.50%**	**1,121,396**	**8.54%**		
GASTOS OPERACIONALES										
GASTOS ADMINISTRATIVOS	865,465	4.16%	952,011	4.40%	-6,588,206	-29.15%	-1,798,074	-11.23%		
Sueldos y salarios	292,263	10.00%	321,489	10.00%	-1,591,371	-45.00%	-1,672,801	-86.00%		
IGSS, IRTRA, INTECAP	37,030	10.00%	40,733	10.00%	-201,627	-45.00%	-190,167	-77.17%		
Aguinaldo y Bono 14	48,710	10.00%	53,582	10.00%	-265,228	-45.00%	389,001	120.00%		
Artículos de limpieza	6,476	10.00%	7,124	10.00%	-35,263	-45.00%	51,719	120.00%		
Impuestos turismo	445,591	10.00%	490,150	10.00%	-4,332,570	-80.36%	-113,231	-10.69%		
Agua, luz y teléfono	30,800	10.00%	33,880	10.00%	-167,706	-45.00%	-201,445	-98.28%		
Prima de seguro	4,594	10.00%	5,054	10.00%	5,559	10.00%	-61,150	-100.00%		
Depreciaciones y amortizaciones	0	0.00%	0	0.00%	0	0.00%	0	0.00%		
GASTOS DE VENTA	315,511	10.00%	347,062	10.00%	-2,767,820	-72.50%	-847,258	-80.70%		
Gastos actividades recreativas	38,747	10.00%	42,622	10.00%	-339,908	-72.5%	-128,931	-100.00%		
Venta de café	276,764	10.00%	304,440	10.00%	-2,427,912	-72.5%	-718,327	-78.00%		
TOTAL GASTOS OPERACIONALES	**1,180,976**	**4.93%**	**1,299,073**	**5.17%**	**-9,356,026**	**-35.42%**	**-2,645,331**	**-15.51%**		
UTILIDAD EN OPERACIÓN	**2,765,687**	**17.81%**	**3,042,255**	**16.63%**	**-25,266,016**	**-118.41%**	**3,766,727**	**-95.89%**		
GASTOS FINANCIEROS	4,913,466	100.00%	0	0.00%	-1,228,367	-12.5%	-1,228,367	-14.29%		
ISR	243,553	10.00%	267,908	10.00%	-2,136,563	-72.5%	5,818	0.72%		
RESULTADO DEL EJERCICIO	**-2,391,332**	**-29.23%**	**2,774,347**	**47.92%**	**-21,901,086**	**-255.73%**	**4,989,276**	**-37.41%**		

Fuente: Elaboración propia con datos contables de Nirvana Eco Hotel & Spa.

ANEXO 6: Análisis Vertical Estado de Situación Financiera

NIRVANA CHIBA'JKAJ ECO HOTEL & SPA
ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA 2017-2022
ANÁLISIS VERTICAL
CIFRAS EN QUETZALES

ACTIVO	2017	%	2018	%	2019	%	2020	%	2021	%	2022	%
NO CORRIENTE												
Terreno	61,600,000	29.05%	61,600,000	29.27%	61,600,000	30.21%	61,600,000	38.42%	61,600,000	45.35%	61,600,000	45.96%
Infraestructura física	92,400,000	43.57%	92,400,000	43.91%	92,400,000	45.31%	92,400,000	57.64%	92,400,000	68.02%	92,400,000	68.94%
Reemplazo de la plantación de café	15,400,000	7.26%	15,400,000	7.32%	15,400,000	7.55%	15,400,000	9.61%	15,400,000	11.34%	15,400,000	11.49%
Maquinas procesadoras de café	11,550,000	5.45%	11,550,000	5.49%	11,550,000	5.66%	11,550,000	7.20%	11,550,000	8.50%	11,550,000	8.62%
Mobiliario y equipo	3,850,000	1.82%	3,850,000	1.83%	3,850,000	1.89%	3,850,000	2.40%	3,850,000	2.83%	3,850,000	2.87%
Equipo entretenimiento	770,000	0.36%	770,000	0.37%	770,000	0.38%	770,000	0.48%	770,000	0.57%	770,000	0.57%
Depreciaciones	-10,164,000	-4.79%	-20,328,000	-9.66%	-30,492,000	-14.95%	-40,656,000	-25.36%	-50,820,000	-37.41%	-51,720,000	-38.59%
Gastos de Organización	9,813,650	4.63%	9,813,650	4.66%	9,813,650	4.81%	9,813,650	6.12%	9,813,650	7.22%	9,813,650	7.32%
Amortizaciones	-1,962,730	-0.93%	-3,925,460	-1.87%	-5,888,190	-2.89%	-7,850,920	-4.90%	-9,813,650	-7.22%	-9,813,650	-7.32%
TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE	**183,256,920**	**86.41%**	**171,130,190**	**81.33%**	**159,003,460**	**77.97%**	**146,876,730**	**91.62%**	**134,750,000**	**99.20%**	**133,850,000**	**99.87%**
ACTIVO CORRIENTE												
Caja y Bancos	28,811,807	13.59%	39,291,063	18.67%	44,920,859	22.03%	13,440,168	8.38%	1,090,885	0.80%	174,167	0.13%
TOTAL ACTIVO	**212,068,727**	**100%**	**210,421,253**	**100%**	**203,924,319**	**100.00%**	**160,316,898**	**100%**	**135,840,885**	**100%**	**134,024,167**	**100%**
PASIVO Y PATRIMONIO												
Préstamos por pagar	58,961,595	27.80%	58,961,595	28.02%	51,591,396	25.30%	44,221,196	27.58%	30,362,631	22.35%	30,362,631	22.65%
Intereses por pagar	4,913,466	2.32%	5,502,011	2.61%	9,826,933	4.82%	3,263,259	2.04%	0	0.00%	2,000,000	1.49%
ISR por pagar	2,435,523	1.15%	2,679,076	1.27%	2,946,984	1.45%	810,421	0.51%	816,239	0.60%	161,800	0.12%
PATRIMONIO												
Capital	39,307,730	18.54%	39,307,730	18.68%	39,307,730	19.28%	39,307,730	24.52%	39,307,730	28.94%	39,307,730	29.33%
Deuda subordinada	98,269,325	46.34%	90,000,000	42.77%	77,716,334	38.11%	63,516,334	39.62%	64,504,036	47.48%	64,504,036	48.13%
Utilidad del Ejercicio	8,181,087	3.86%	5,789,755	2.75%	8,564,101	4.20%	-13,336,985	-8.32%	-8,347,709	-6.15%	-3,162,280	-2.36%
Resultado acumulado	0	0.00%	8,181,087	3.89%	13,970,841	6.85%	22,534,943	14.06%	9,197,958	6.77%	850,249	0.63%
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	**212,068,727**	**100%**	**210,421,254**	**100%**	**203,924,319**	**100%**	**160,316,898**	**100%**	**135,840,885**	**100%**	**134,024,167**	**100%**

Fuente: Elaboración propia con datos contables de Nirvana Eco Hotel & Spa.

ANEXO 7: Análisis Vertical Estado de Resultados

NIRVANA CHIBA'JKAJ ECO HOTEL & SPA
ESTADO DE RESULTADOS 2017-2022
ANÁLISIS VERTICAL
CIFRAS EN QUETZALES

CUENTA	2017	%	2018	%	2019	%	2020	%	2021	%	2022	%
INGRESOS												
Ingresos operacionales hotel	31,827,866	65.34%	35,010,660	65.34%	38,511,732	65.34%	10,590,728	65.34%	9,458,423	57.94%	512,591	15.84%
Ingresos banquetes y catering	8,579,683	17.61%	9,437,652	17.61%	10,381,417	17.61%	2,854,890	17.61%	788,202	4.83%	138,177	4.27%
Ingreso actividades recreativas	2,767,640	5.68%	3,044,404	5.68%	3,348,844	5.68%	920,932	5.68%	0	0.00%	356,585	11.02%
Ingresos venta de café	5,535,280	11.36%	6,088,808	11.36%	6,697,688	11.36%	1,841,864	11.36%	6,078,152	37.23%	2,228,656	68.87%
INGRESOS TOTALES	**48,710,469**	**100%**	**53,581,523**	**100%**	**58,939,682**	**100%**	**16,208,414**	**100%**	**16,324,777**	**100%**	**3,236,009**	**100%**
COSTOS DE SERVICIOS DEL HOTEL												
Gastos operativos del hotel	5,950,426	12.22%	6,545,468	12.22%	7,200,015	12.22%	1,980,004	12.22%	1,768,312	10.83%	95,832	2.96%
Gastos de banquetes y catering	3,293,492	6.76%	3,622,841	6.76%	3,985,125	6.76%	1,095,909	6.76%	302,568	1.85%	25,833	0.80%
TOTAL COSTO DE VENTAS	**9,243,917**	**18.98%**	**10,168,309**	**18.98%**	**11,185,140**	**18.98%**	**3,075,913**	**18.98%**	**2,070,880**	**12.69%**	**121,665**	**3.76%**
MARGEN DE CONTRIBUCIÓN	39,466,552	81.02%	43,413,214	81.02%	47,754,542	81.02%	13,132,500	81.02%	14,253,897	87.31%	3,114,344	96.24%
GASTOS OPERACIONALES												
GASTOS ADMINISTRATIVOS	20,781,366	42.66%	21,646,831	40.40%	22,598,842	38.34%	16,010,636	98.78%	14,212,562	87.06%	3,842,035	118.73%
Sueldos y salarios	2,922,628	6.00%	3,214,890	6.00%	3,536,380	6.00%	1,945,009	12.00%	272,207	1.67%	282,415	8.73%
IGSS, IRTRA, INTECAP	370,297	0.76%	407,327	0.76%	448,059	0.76%	246,433	1.52%	56,265	0.34%	4,534	0.14%
Aguinaldo y Bono 14	487,105	1.00%	535,815	1.00%	589,397	1.00%	324,168	2.00%	713,169	4.37%	7,845	0.24%
Artículos de limpieza	64,763	0.13%	71,239	0.13%	78,363	0.13%	43,100	0.27%	94,819	0.58%	139	0.00%
Impuestos turismo	4,455,901	9.15%	4,901,492	9.15%	5,391,642	9.15%	1,059,073	6.53%	945,842	5.79%	656,467	20.29%
Agua, luz y teléfono	308,000	0.63%	338,800	0.63%	372,680	0.63%	204,974	1.26%	3,529	0.02%	3,136	0.10%
Prima de seguro	45,943	0.09%	50,537	0.09%	55,591	0.09%	61,150	0.38%	0	0.00%	0	0.00%
Depreciaciones y amortizaciones	12,126,730	24.90%	12,126,730	22.63%	12,126,730	20.57%	12,126,730	74.82%	12,126,730	74.28%	2,887,500	89.23%
GASTOS DE VENTA	3,155,109	6.48%	3,470,620	6.48%	3,817,682	6.48%	1,049,863	6.48%	202,605	1.24%	272,787	8.43%
Gastos actividades recreativas	387,470	0.80%	426,217	0.80%	468,838	0.80%	128,931	0.80%	0	0.00%	49,922	1.54%
Venta de café	2,767,640	5.68%	3,044,404	5.68%	3,348,844	5.68%	920,932	5.68%	202,605	1.24%	222,866	6.89%
TOTAL GASTOS OPERACIONALES	**23,936,476**	**49.14%**	**25,117,451**	**46.88%**	**26,416,524**	**44.82%**	**17,060,498**	**105.26%**	**14,415,167**	**88.30%**	**4,114,823**	**127.16%**
UTILIDAD EN OPERACIÓN	**15,530,077**	**31.88%**	**18,295,763**	**34.15%**	**21,338,018**	**36.20%**	**-3,927,998**	**-24.23%**	**-161,271**	**-0.99%**	**-1,000,479**	**-30.92%**
GASTOS FINANCIEROS	4,913,466	10.09%	9,826,933	18.34%	9,826,933	16.67%	8,598,566	53.05%	7,370,199	45.15%	2,000,000	61.80%
ISR	2,435,523	5.00%	2,679,076	5.00%	2,946,984	5.00%	810,421	5.00%	816,239	5.00%	161,800	5.00%
RESULTADO DEL EJERCICIO	**8,181,087**	**16.80%**	**5,789,755**	**10.81%**	**8,564,101**	**14.53%**	**-13,336,985**	**-82.28%**	**-8,347,709**	**-51.14%**	**-3,162,280**	**-97.72%**

Fuente: Elaboración propia con datos contables de Nirvana Eco Hotel & Spa.

ANEXO 8: cálculos de índices Financieros

RAZONES DE LIQUIDEZ (Análisis de Posición Circulante)		2017	2018	2019	2020	2021	2022
Capital de Trabajo: (neto)	Activos corrientes menos pasivos corrientes **Capital de trabajo (neto)**	21,462,817	31,109,976	32,146,942	9,366,488	274,646	-1,987,633
Liquidez Corriente: ó razón circulante	Activos Corrientes / Pasivos Corrientes	3.92	4.80	11.03	3.30	1.34	0.08
RAZONES DE ENDEUDAMIENTO							
Razón de activos fijos a pasivos a LP	Activos fijos (neto) (no corriente) / Pasivos a largo plazo (No corriente)	3.11	2.90	3.08	3.32	4.44	4.41
Indice de endeu-damiento:	Total de pasivos + Deuda Subordinada / Total de activos	0.78	0.75	0.70	0.70	0.70	0.72
Cantidad para pagar intereses	Utilidad antes impuesto / Suma gastos por intereses / Cantidad Disp. Para pago Inter.	20,443,543	28,122,696	31,164,950	4,670,568	7,208,929	999,521
Razón de Cargos de interés fijo	Utilidades antes Int. E Impue. / Intereses	3.16	1.86	2.17	-0.46	-0.02	-0.50
INDICES DE RENTABILIDAD							
Margen utilid bruta:	Utilidad Bruta / Ventas	81.02%	81.02%	81.02%	81.02%	87.31%	96.24%
Margen utilidad Operativa:	Utilidad de Operación / Ventas	31.88%	34.15%	36.20%	-24.23%	-0.99%	-30.92%
Margen utilidad Neta:	Utilidad Neta / Ventas	16.80%	10.81%	14.53%	-82.28%	-51.14%	-97.72%
Ganancias sobre Capital Contable	Utilidad neta / Capital Contable Promedio	20.81%	14.73%	21.79%	-33.93%	-21.24%	-8.04%
Flujo de Efectivo Neto FEN	Flujo de efectivo utilidad neta+depreciones +amortizaciones	20,307,817	17,916,485	20,690,831	-1,210,255	3,779,021	-274,780
Detalle explicativo							
utilidad neta		8,181,087	5,789,755	8,564,101	-13,336,985	-8,347,709	-3,162,280
(+) depreciaciones		12,126,730	12,126,730	12,126,730	12,126,730	12,126,730	2,887,500
Flujo de Efectivo Neto		20,307,817	17,916,485	20,690,831	-1,210,255	3,779,021	-274,780

Fuente: Elaboración propia con datos contables de Nirvana Eco Hotel & Spa.

ANEXO 9: Tabla de amortización inicial de la deuda

NIRVANA CHIBA'JKAJ ECO HOTEL & SPA
TABLA DEL AMORTIZACIÓN DEL PRESTAMO
CIFRAS EN QUETZALES

Año	Capital	Amortización	Interes	Saldo
	157,230,920.00	0	0	157,230,920.00
1		0	7,861,546.00	157,230,920.00
2		0	7,861,546.00	157,230,920.00
3		19,653,865.00	7,861,546.00	137,577,055.00
4		19,653,865.00	6,878,852.75	117,923,190.00
5		19,653,865.00	5,896,159.50	98,269,325.00
6		19,653,865.00	4,913,466.25	78,615,460.00
7		19,653,865.00	3,930,773.00	58,961,595.00
8		19,653,865.00	2,948,079.75	39,307,730.00
9		19,653,865.00	1,965,386.50	19,653,865.00
10		19,653,865.00	982,693.25	0

Fuente: Elaboración propia con datos contables de Nirvana Eco Hotel & Spa.

ANEXO 10 : Revenue management hotelero: Estrategias para aumentar los ingresos totales (tomado del libro Libro de Revenue Management Hotelero de XOTELS)

El significado de revenue management es: ¨Vender la habitación adecuada al cliente adecuado en el momento adecuado al precio adecuado¨ o en ingles ¨Selling the Right Room to the Right Client at the Right Moment at the Right Price¨. ¨En el canal de distribución adecuado con la mejor eficiencia de comisiones¨.

¿Por qué es importante el Revenue Management?

El Revenue Management ayuda a predecir la demanda de los consumidores para optimizar la disponibilidad de inventario y precios con el objetivo de maximizar el incremento de los ingresos. El objetivo del Revenue Management no es vender una habitación hoy a un precio bajo para venderla mañana a un precio más alto. El Revenue Management también significa vender una habitación a bajo precio hoy si no se espera una mayor demanda.

¿Qué hace que los Hoteles sean Buenos candidatos para implementar el Revenue Management Hotelero?

Las prácticas de Revenue Management requieren las siguientes características para ser aplicadas de forma efectiva. Estas características están presentes inherentemente en la industria hotelera: Capacidad fija (un hotel tiene un número limitado de habitaciones disponibles); Es un producto perecedero, dado que la misma habitación solo puede venderse una vez en el mismo día (mañana será un día diferente, por lo que el producto ha “caducado” básicamente); Costes fijos altos y costes variables bajos; El producto puede tener precios distintos; La demanda evoluciona (temporadas, día a día, fines de semana vs. días laborables, etc.); El producto se puede vender por adelantado; El mercado se puede segmentar (por ej., grupos y promociones).

Pasos de acción en la Gestión de Ingresos: Organizar una reunión de Yield una vez a la semana con el objetivo de tener toda la misma visión de cómo evolucionará la

demanda. Desarrollar la cultura del Revenue Management en el hotel: cada uno tiene que entender lo que significa el RevPar, cada uno tiene que entender porque se rechaza un negocio, cada uno tiene que vender no solo una tarifa sino un valor. Recopilar estadísticas para tomar decisiones basadas en conocimientos. Formar al personal para mantener registros constantes de datos: reservas en los libros, lista de espera, no shows, walk ins, walk outs, cancelaciones…

¿Qué es la segmentación de mercado de un hotel?

La segmentación del mercado hotelero le ayudará a identificar el propósito del viaje, que puede ser de negocios o de placer. El precio no decide la segmentación del mercado. También se debe establecer una distinción clara entre estancias individuales y de grupos. La segmentación del mercado ayuda a identificar las tendencias de su negocio: Duración de la estancia; Días de la semana; Ingresos totales por habitación, ingresos totales por cliente; Tiempo de antelación de las reservas; % Cancelaciones; No Show ratio.

Hotel Revenue Management Pasos de Acción 3

Tenemos que empezar con un presupuesto o previsión de ingresos antes de empezar a trabajar sobre nuestros precios. ¿Pero cómo podemos hacer un buen forecast? Aquí algunos pasos de acción que la ayudaran su hotel con el Revenue Management: Desarrolle y actualice el calendario de demanda con cualquier excepción que influya la demanda. Implementar un forecast día a día, idealmente por segmentos con room nights y precio medio conseguido. Ponga en marcha un rolling forecast para tener una vista en los próximos 12 meses día a día con la estrategia de precio abierta en todos los canales de distribución.

La demanda total o unconstrained demand

En la industria hotelera en general y en el Revenue Management en particular se entiende por “unconstrained demand” la demanda total para un determinado día independientemente de la capacidad física del hotel. Los hoteles deberían analizar cuando su unconstrained demand está por encima de su capacidad total. Es posible

ANEXO 11: Extracto Videoentrevista a Patrick Landman Ceo Xotels

¿Qué puede decir de su empresa?

Xotels se fundó en 2006 y ha acumulado una extensa trayectoria como empresa independiente de gestión hotelera y firma de consultoría de gestión de Revenue, estamos presentes en 13 países y 4 continentes, ofreciendo a los propietarios de hoteles independientes, inversores, promotores y operadores una solución eficaz para incrementar los resultados y el valor de su activo hotelero. Estamos impulsados por un fuerte desarrollo empresarial. La hostelería consiste en personas, y en un mercado basado en la reputación en línea y las opiniones de los huéspedes, un hotel con un carácter único tendrá una ventaja competitiva, ganando alcance y exposición global.

¿Cuáles son sus principales áreas de expertise?

Nuestra empresa orienta su línea de negocios a la gestión hotelera (hoteles, hoteles boutique & resort), apertura y reapertura de hoteles, gestión del cambio en hoteles, consultoría hotelera, marketing y distribución y representación comercial entre otros. Actualmente trabajamos en más de 40 hoteles ubicados en 12 países y 4 continentes, esperamos poder trabajar con Nirvana.

Nos especializamos en Revenue Management Hotelero buscando optimizar los ingresos hoteleros descubriendo el potencial de ingresos oculto de los hoteles y complejos turísticos de todo el mundo.

¿Cuál es la metodología de trabajo que utilizan para mejorar los ingresos en los hoteles que asesoran?

Nuestros expertos en rendimiento y gestión de ingresos trabajan como parte de su equipo. Asumiremos las responsabilidades y deberes de la gestión de ingresos y el desarrollo empresarial. Trabajando junto a su dirección ejecutiva, implementaremos las mejores prácticas, técnicas probadas y los últimos avances en la distribución de viajes. Los elementos principales de los servicios de Revenue Management son: Diversificación de la mezcla de productos; Segmentación de mercado; Estrategias de posicionamiento; Estudio de la competencia; Benchmarking de precios; Implementación de la estructura

de precios; Evaluar estrategias de rendimiento; Previsión y presupuesto; Gestión de la demanda; Estrategias de distribución online y offline; Coordinación de marketing y Estimulación de las ventas directas.

¿Que impulsa a su entidad a trabajar en Guatemala con el Eco Hotel & Spa Nirvana?

El contacto para poder considerar la posibilidad de trabajar en Guatemala fue el señor Gilles Herard Jr. CEO de Capital Corp Merchant Bank entidad con la cual hemos trabajado en otros hoteles que ellos financian, indicó que su entidad le otorgó una deuda subordinada a Nirvana y que actualmente están en proceso de convertirla en capital accionario hasta por el 40% del capital de esta entidad, por lo que están buscando alternativas para que se recupere debido a que la fecha por la pandemia aún no está operando normalmente.

¿Considera que la técnica del Revenue Management puede ser de utilidad a Nirvana?

Si se implementa esta metodología en Nirvana podemos lograr un incremento en los ingresos de hasta el 40% comparado con el nivel que estos presentaban antes de la pandemia, esto basado en nuestra experiencia a nivel mundial.

ANEXO 12. Resultados proyectados de aplicarse el Revenue Management

NIRVANA CHIBA'JKAJ ECO HOTEL & SPA
ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO

	2023	2024	2025	2026	2027	2028
INGRESOS						
Ingresos operacionales hotel	11,350,107	12,485,118	13,733,630	15,106,993	16,617,692	18,279,461
Ingresos banquetes y catering	945,842	1,040,426	1,144,469	1,258,916	1,384,808	1,523,288
Ingreso actividades recreativas	908,009	998,809	1,098,690	1,208,559	1,329,415	1,462,357
Ingresos venta de café	7,293,783	8,023,161	8,825,477	9,708,025	10,678,827	11,746,710
INGRESOS TOTALES	**20,497,741**	**22,547,515**	**24,802,266**	**27,282,493**	**30,010,742**	**33,011,816**
COSTOS DE SERVICIOS DEL HOTEL						
Gastos operativos del hotel	851,258	936,384	1,030,022	1,133,024	1,246,327	1,370,960
Gastos de banquetes y catering	208,085	228,894	251,783	276,962	304,658	335,123
TOTAL COSTO DE VENTAS	**1,059,343**	**1,165,278**	**1,281,805**	**1,409,986**	**1,550,985**	**1,706,083**
MARGEN DE CONTRIBUCIÓN	19,438,397	21,382,237	23,520,461	25,872,507	28,459,758	31,305,733
GASTOS OPERACIONALES						
GASTOS ADMINISTRATIVOS	9,427,338	9,601,456	9,884,639	10,146,827	10,434,320	10,749,603
Sueldos y salarios	681,006	715,057	824,018	906,420	997,062	1,096,768
IGSS, IRTRA, INTECAP	86,284	90,598	104,403	114,843	126,328	138,960
Aguinaldo y Bono 14	113,501	119,176	137,336	151,070	166,177	182,795
Artículos de limpieza	47,784	50,173	52,682	55,316	58,082	60,986
Impuestos turismo	1,135,011	1,248,512	1,373,363	1,510,699	1,661,769	1,827,946
Agua, luz y teléfono	283,753	297,940	312,837	328,479	344,903	362,148
Prima de seguro	150,000	150,000	150,000	150,000	150,000	150,000
Depreciaciones y amortizaciones	6,930,000	6,930,000	6,930,000	6,930,000	6,930,000	6,930,000
GASTOS DE VENTA	3,696,832	4,066,515	4,473,167	4,920,483	5,412,532	5,953,785
Gastos actividades recreativas	49,940	54,935	60,428	66,471	73,118	80,430
Venta de café	3,646,891	4,011,581	4,412,739	4,854,012	5,339,414	5,873,355
TOTAL GASTOS OPERACIONALES	**13,124,170**	**13,667,971**	**14,357,806**	**15,067,310**	**15,846,852**	**16,703,388**
UTILIDAD EN OPERACIÓN	**6,314,227**	**7,714,266**	**9,162,655**	**10,805,197**	**12,612,906**	**14,602,346**
GASTOS FINANCIEROS	1,301,256	1,084,379.68	867,503.74	650,627.81	433,751.87	2000000
ISR	1,024,887	1,127,376	1,240,113	1,364,125	1,500,537	216,876
RESULTADO DEL EJERCICIO	**3,988,085**	**5,502,511**	**7,055,038**	**8,790,444**	**10,678,617**	**12,385,470**

FUENTE: DATOS ESTIMADOS EN BASE A PROYECCIONES XOTELS

ANEXO 13: Extracto de la Videoentrevista con el señor Gilles Herard Jr. Ceo de Capital Corp Merchant Banking.

¿Qué nos puede decir acerca de su entidad?

Capital Corp Merchant Banking es una entidad de capital de riesgo que durante casi 40 años ha estado satisfaciendo las crecientes necesidades de los clientes que buscan financiamiento para proyectos y asistencia profesional, brindamos a nuestros clientes del mercado medio en todo el mundo soluciones personalizadas y paquetes de financiamiento que satisfagan sus necesidades y hagan realidad su proyecto. De esa cuenta otorgamos a Eco Hotel & SPA Nirvana una deuda subordinada para financiar sus operaciones.

¿Qué los impulsó a apoyar el proyecto?

El proyecto fue presentado a nuestra entidad por el señor Gustavo Alvarado, consultor del proyecto, al evaluarlo se le vio potencial del mismo y que con el apoyo financiero al mismo se podía beneficiar a toda una comunidad (Cumbre de Pamuc) a salir de la situación de pobreza. Consideramos viable el proyecto al grado que inicialmente se ofreció a los promotores del mismo una inversión en capital accionario redimible a 5 años si las condiciones lo permitían. Con el propósito de poder otorgar un financiamiento que permitiera el desarrollo del proyecto se financió el mismo mediante una deuda subordina.

¿Qué opinión le merece la situación actual del eco hotel?

Todos sabemos que la pandemia por COVID-19 causó un nivel de disrupción sin precedentes en la industria hotelera mundial y Guatemala no fue la excepción. La combinación de confinamientos locales y restricciones de viaje provocaron el cierre de muchos hoteles o las operaciones a una pequeña fracción de su capacidad disponible. Nirvana cerró sus puertas al público y a la fecha no ha funcionado con normalidad esto se debe a que la zona en la que se encuentra es de las de mayores contagios en el país y que sus principales clientes provenías de la China país que a la fecha aún presenta confinamiento en algunos lugares.

El cierre del hotel ha provocado una caída en los ingresos, ya que los viajeros de negocios y los turistas viven encerrados o utilizan videoconferencias para reunirse con los clientes. Al problema se suma toda la incertidumbre con respecto a la situación actual y el hecho que, de acuerdo a lo que hemos conversado con los accionistas del hotel ellos tienen temor de reabrirlo ya que cual puede ser el comportamiento de la pandemia ya que en Guatemala el gobierno no es honesto con el dato de los contagiados.

¿Cuál es la situación del adeudo del hotel con su entidad?

No obstante que el hotel no se encuentra operando la situación de la deuda subordinada se encuentra dentro de los parámetros establecidos al momento de haber sido otorgada; sin embargo, como una medida de prevención el consultor financiero del hotel nos contactó para evaluar la reestructuración de la deuda. Evaluamos la situación y viendo el potencial del hotel se aprobó convertir parte de la deuda subordinada en capital accionario.

¿Qué acciones tomarán para poder reactivar el hotel?

Para poder sacar adelante al eco hotel hemos contactado a Xotels, una empresa de gestión hotelera internacional, especializada en hoteles independientes, boutique y lifestyle para que lo administre. Dicha empresa desarrolla negocios y ha estado involucrados en start-ups e inicios empresariales. Como parte de la labor dicha empresa utilizará la técnica de Revenue Managament para mejorar RevPAR, ADR, GOVAR, entre otros. Anteriormente hemos trabajado con ellos en proyectos hoteleros financiados por nosotros impulsando los resultados de dichas instituciones a través de un enfoque científico que revela el potencial de ingresos ocultos, impulsando tanto los ingresos como la rentabilidad. Dicha empresa se especializa en: Gestión de Operaciones Hoteleras, Desarrollo de Negocios Hoteleros, Finanzas y Control de Costos, Gestión de Ingresos y Distribución. Marketing en Línea y Comercio Electrónico, Marca y Posicionamiento, Desarrollo de Conceptos y Diseñorónico. Lo consideramos un valioso aliado estratégico para poder impulsar el desarrollo de las operaciones de Nirvana.

ANEXO 14: Galería Fotográfica

"TURISMO COMO herramienta para el desarrollo ECONOMICO DEL PAIS"

"NATURALEZA COMO ATRACTIVO TURISTICO"

HABITACIONES

¿

PISCINA CLIMATIZADA

JACUZI INTERIOR

AREA MASAJE

JACUZI EXTERIOR

TEMAZCAL

CENTRO DE CONVENCIONES

AREAS EXTERIORES

AREAS EXTERIORES

AREAS EXTERIORES

ÍNDICE DE TABLAS Y FIGURAS

Tabla 1 Estado de Situación Financiera al 31 de mayo de 2022 32
Tabla 2 Análisis Horizontal 36
Tabla 3 Análisis Vertical 38
Tabla 4 Proyecciones de Tarifas Diarias Promedio 2023-2028 53
Tabla 5 Proyecciones de Ingresos sugeridos 2021-2023 54

Figura 1 Análisis de Estado de Situación Financiera 2018-2022 37
Figura 2 Caja y Bancos 39
Figura 3 Capital de Trabajo 2017-2022 39
Figura 4 Razón de Liquidez 2017-2022 40
Figura 5 Razón de Endeudamiento 2017-2022 41
Figura 6 Resultados Proyectados 54
Figura 7 Margen de Utilidad 55