



Gestión de Organizaciones Turísticas

Pablo Martín Bonifati

CLASE 9

Tema de la clase

Los Estados Contables en las Empresas Turísticas

El Estado de Resultados, Los Centros de Costos.

La Información Superior, Los Informes de Gestión.

Objetivo de la clase:

Ampliar los conocimientos acerca de la importancia del Estado de Resultados en las empresas Turísticas, analizando los centros de costos y de ingresos, su estructura y cualidades.

Definir las características y cualidades de la información superior, y su importancia en los informes de gestión.

Lectura obligatoria de la clase:

"ADMINISTRACION HOTELERA" de Horacio Matías Mazer. Ediciones Macchi. Bs. As. 1976.
Cap. 9 (Págs. 155 a 160).

"EVALUACION OPERACIONAL Y FINANCIERA" (Aplicada a la industria Hotelera) de Adolfo Scheel Mayenberger. Universidad Externado de Colombia. 2005. **Cap. 5 (Págs. 305 a 373).**

"FINANZAS PARA NO FINANCIEROS EN LA HOSTELERIA" de Joseph Cerveró Puig. Editorial Ciencias de la Dirección, Madrid. 1996. **Cap. 3 (Págs. 27 a 43).**

"CONTABILIDAD Y FINANZAS DE HOTELES" de Oriol Amat Salas. Ediciones Eada Gestión, Barcelona. 1992. **Caps. 1 y 2 (Págs. 17 a 30).**



Gestión de Organizaciones Turísticas

Pablo Martín Bonifati

CLASE 9

Introducción

En la clase Nro. 4 les definía que en el Estado de Resultados se plasman proyectar todos los resultados positivos (ingresos) y negativos (egresos), y para eso, el método que nos regia era el de **“devengado”**.

Por otro lado les presentaba la ecuación dinámica de la contabilidad:

$$\text{ACTIVO} = \text{PASIVO} + \text{CAPITAL} + \text{GANANCIAS} - \text{PERDIDAS}$$

y les citaba lo siguiente:

LEER ATENTO

De la fórmula descripta anteriormente, surge que cualquier modificación en los componentes del activo o del pasivo producirá cambios en la composición del patrimonio neto. Es decir que los aumentos o disminuciones de algún elemento, producen consecuentemente aumentos o disminuciones en otros elementos componentes de la ecuación.

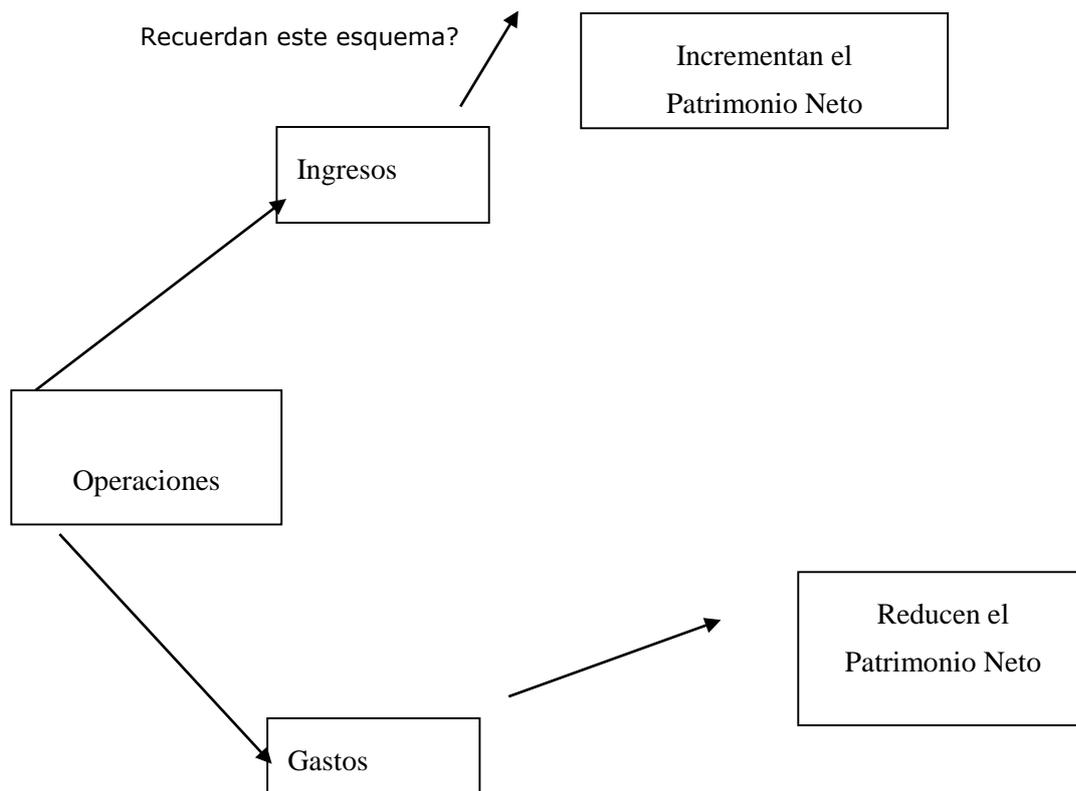
Como hemos visto, los ingresos o resultados positivos surgen de operaciones que realiza la empresa que incrementan el valor patrimonial de la misma, mientras que los gastos o resultados negativos surgen de aquellas operaciones que lo disminuyen.



Gestión de Organizaciones Turísticas

Pablo Martín Bonifati

CLASE 9



A continuación les presentaba la estructura del mismo , que respondía a la siguiente forma:

Conceptos
Venta de Bs. y Servicios
Costo Venta Bs. y Servicios
Resultado Bruto
Gastos de Comercialización
Gastos de Administración
Otros Ingresos
Resultados Financieros y por tenencia



Gestión de Organizaciones Turísticas

Pablo Martín Bonifati

CLASE 9

Resultado Ordinario
Resultado Extraordinario
Resultado antes del Impuesto a las Ganancias
Impuesto a las Ganancias
Resultado Neto

Y del ejemplo práctico " La Correntina SRL " llegamos a definir lo siguiente:

Ventas de bienes y servicios	70000,00
Costo de producción / Servicio	-42000,00
Utilidad bruta	28000,00
Gastos de comercialización	-12045,00
Gastos de administración	-4020,00
resultados financieros y por tenencia	-350,00
Utilidad/perdida neta del período	11585,00

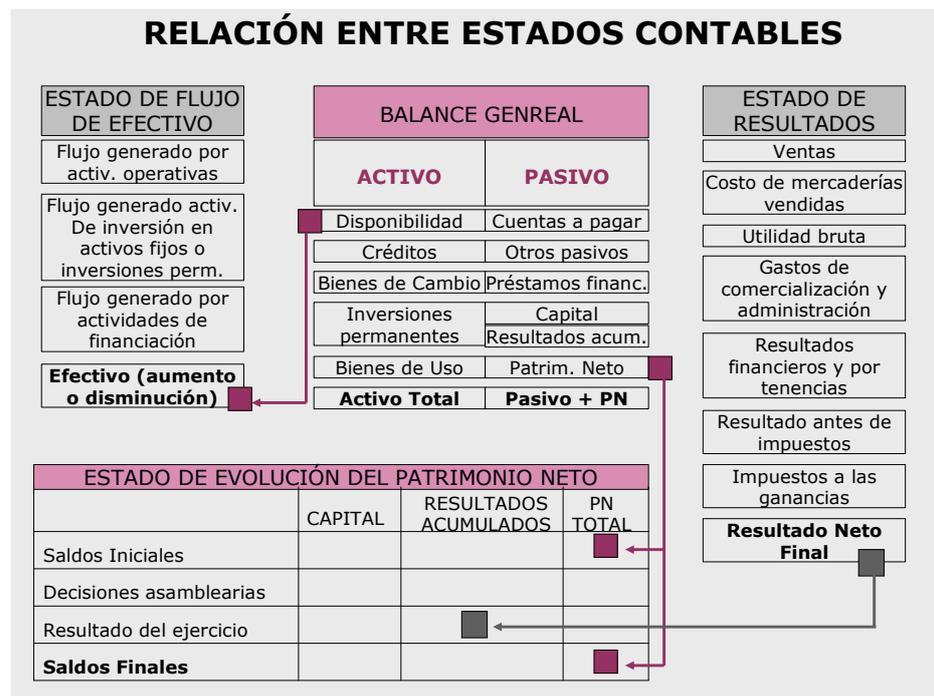
De la clase Nro. 5 resalté la relación que tienen los Estados de Resultados con el resto de los Estados Contables, y que vimos expuesto en el siguiente cuadro:



Gestión de Organizaciones Turísticas

Pablo Martín Bonifati

CLASE 9



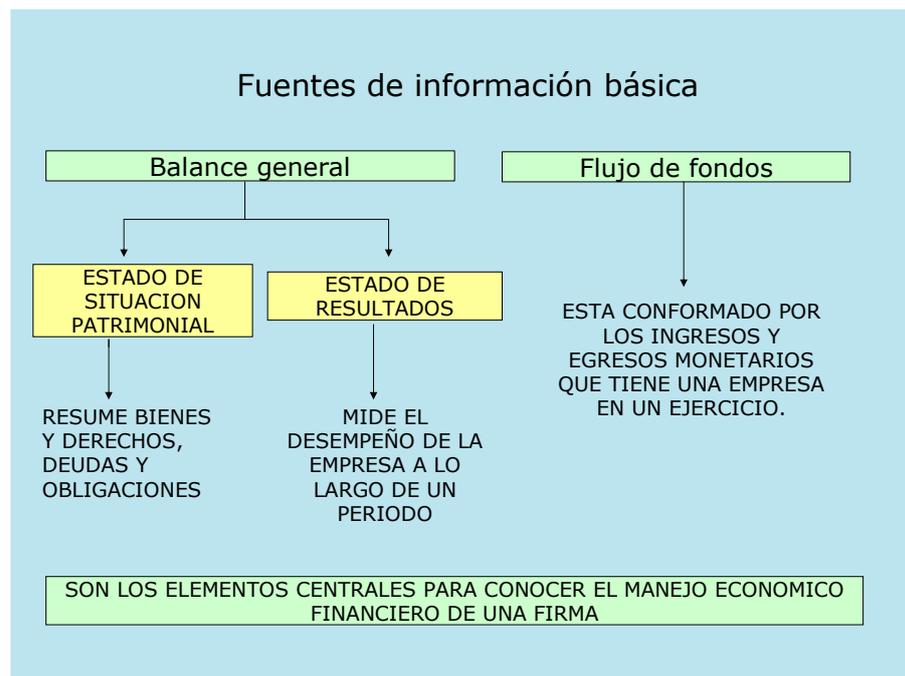
Por otro lado les expuse la información que proviene de estos Estados contables:



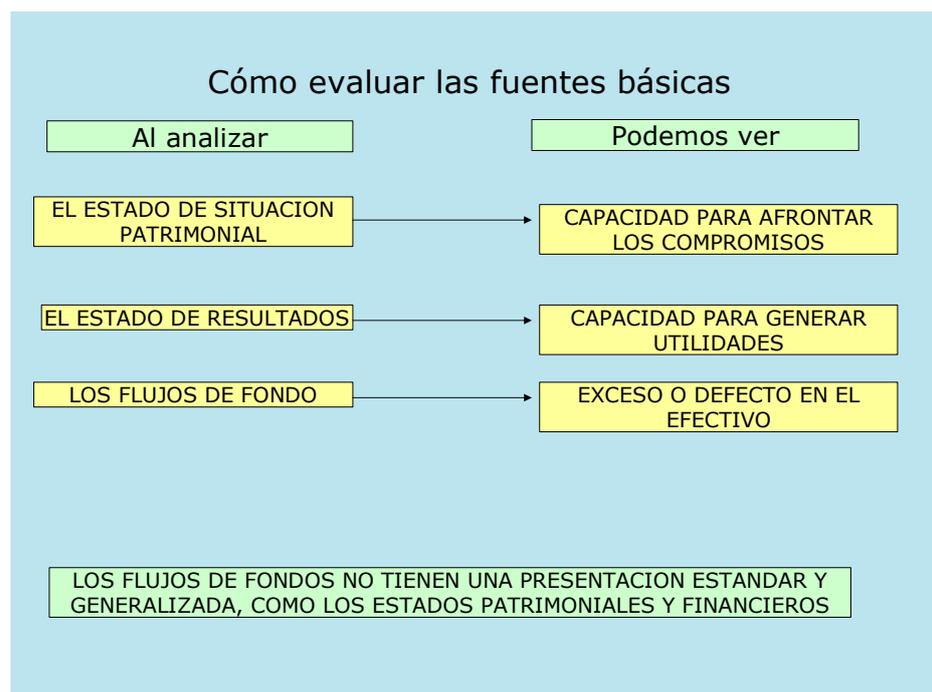
Gestión de Organizaciones Turísticas

Pablo Martín Bonifati

CLASE 9



y como respuesta a estos análisis obteníamos:





Gestión de Organizaciones Turísticas

Pablo Martín Bonifati

CLASE 9

Y seguimos analizando los resultados, planteando un nuevo estado visto desde el punto de vista de la contabilidad de costos , que tenía las siguientes características:

VENTAS

(-) COSTOS VARIABLES

CONTRIBUCIÓN MARGINAL

(-) COSTOS FIJOS

RESULTADO NETO

Y aplicando al ejemplo que estamos desarrollando llegamos a:

Ventas	70.000,00
Costos Variables	51.415,00
Contribución Marginal	18.585,00
Costos Fijos	7.000,00
Resultado Neto	11.585,00



Gestión de Organizaciones Turísticas

Pablo Martín Bonifati

CLASE 9

REFLEXIONAR

Como se puede observar, el resultado hacia el cual hemos llegado es el mismo que el desarrollado en el Estado de Resultados de la contabilidad tradicional.

En la clase Nro. 6 , ya comenzamos a transitar la contabilidad en la empresas turísticas, y específicamente, definimos y clasificamos las funciones componentes de la actividad hotelera.

REFLEXIONAR

Se define "función "al conjunto de tareas coordinadas y combinadas necesarias para la realización de una actividad que se analiza.

En esta línea podemos distinguir dos tipos de funciones en un hotel:

- ✓ Funciones operativas: que forman la actividad principal del mismo y por las cuales se generan ingresos.
 - ✓ Funciones de servicios: son aquellas que sirven de apoyo a los sectores operativos.
-

Concluyendo en las siguientes aseveraciones:

LEER ATENTO

La diferenciación de sectores operativos y de servicios, es fundamental en las empresas turísticas, ya que nos van a permitir confeccionar el estado de resultados de una manera muy distinta a la vista en clases anteriores que respondía a empresas comerciales e industriales. Lo que se plantea ahora es una nueva exposición de los resultados tendiente a analizar cada centro de costos.

LEER ATENTO

En Hotelería, las cuentas de ganancias, están representadas por los ingresos que generan los sectores operativos, y de acuerdo al ejemplo que se viene desarrollando, estos ingresos pueden ser de tres tipos:



Gestión de Organizaciones Turísticas

Pablo Martín Bonifati

CLASE 9

- ✓ Los ingresos generados por la venta de habitaciones y de Alimentos y Bebidas.
- ✓ Los ingresos generados por los servicios adicionales que ofrece el Hotel tales como telefonía, fax, caja fuerte, lavandería, spa, parking, piscina, etc.
- ✓ Y por último los ingresos generados por otras actividades tales como el alquiler de salones.

Las cuentas de pérdidas, incluyen los gastos por concepto de comestibles, bebidas, materiales de todo tipo, combustibles, energía y otros objetos de trabajo consumidos en el proceso, así como los gastos por la remuneración del trabajo, la depreciación de equipos, edificios y otros medios, la promoción y el marketing, el mantenimiento de las instalaciones, los impuestos y otros gastos que se originen como resultado de las actividades que desarrolle la entidad hotelera.¹

Hecha la introducción , ahora se va a desarrollar el tema de la clase.

El Estado de Resultados, Los Centros de Costos.

Para hacer viable en este caso, el ejemplo de "La Correntina SRL " voy a introducir una aclaración a los datos que veníamos manejando y que es la siguiente:

Lo que antes expuse como costo de la mercadería vendida, supongamos ahora que son gastos directos de los sectores generadores de ingresos:

¹ Los gastos de la actividad hotelera, se clasifican en función al área donde se realizan y pueden ser directos, indirectos y cargos fijos.



Gestión de Organizaciones Turísticas

Pablo Martín Bonifati

CLASE 9

Meses	Importe
Ene-X1	3600
Feb-X1	3600
Mar-X1	4800
Abr-X1	6000
May-X1	7200
Jun-X1	7800
Jul-X1	9000
Totales	42000

Y le voy a dar apertura a los gastos de administración segregando a las amortizaciones, quedando el cuadro de esta forma:

Gastos de Administración	\$ 250,00
Gastos de Comercialización	\$ 2.000,00
Gastos financieros	\$ 50,00
Amortizaciones	\$ 45,00
Totales de Gastos	\$ 2.345,00

La determinación del estado de resultados proyectados no varía sustancialmente en relación al anterior propuesto, y estaría representado de la siguiente forma, teniendo en cuenta los datos anteriores:



Gestión de Organizaciones Turísticas

Pablo Martín Bonifati

CLASE 9

	01/xxx1	02/xxx1	03/xxx1	04/xxx1	05/xxx1	06/xxx1	07/xxx1	TOTALES
<i>INGRESOS</i>								
Ventas	6000,00	6000,00	8000,00	10000,00	12000,00	13000,00	15000,00	70000,00
TOTAL INGRESOS	6000,00	6000,00	8000,00	10000,00	12000,00	13000,00	15000,00	70000,00
<i>EGRESOS</i>								
Gastos directos	3600,00	3600,00	4800,00	6000,00	7200,00	7800,00	9000,00	42000,00
Gastos de Administración	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	1750,00
Gastos de Comercialización	2000,00	2000,00	2000,00	2000,00	2000,00	2000,00	2000,00	14000,00
Gastos Financieros	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	350,00
Cargos Fijos	45,00	45,00	45,00	45,00	45,00	45,00	45,00	315,00
TOTAL EGRESOS	5945,00	5945,00	7145,00	8345,00	9545,00	10145,00	11345,00	58415,00
Ingresos – Egresos	55,00	55,00	855,00	1655,00	2455,00	2855,00	3655,00	
RDO ACUM	55,00	110,00	965,00	2620,00	5075,00	7930,00	11585,00	11585,00



Gestión de Organizaciones Turísticas

Pablo Martín Bonifati

CLASE 9

Contenido del estado de resultados:

El contenido del estado de resultados en la Hotelería está regido por el Sistema Uniforme de Contabilidad para Hoteles (SUCH) que fue diseñado y puesto en práctica por la Hotel Asociacion of New York City en 1926 , y actualizado hasta el presente por prestigiosas instituciones y profesionales.

Sus principales características tienden a presentar la información desagregada en los siguientes items:

- ✓ Los ingresos generados por los sectores operativos.
- ✓ Los costos directos atribuibles a estos sectores ².
- ✓ Los gastos indirectos , que corresponden a los departamentos de servicios, estos sectores no perciben ingresos. ³
- ✓ Los cargos fijos, tales como alquileres, impuestos, seguros, intereses, amortizaciones, etc.

El SUCH establece un modelo de presentación del estado de resultados, que está dado de acuerdo a esta estructura, según los datos informados en el ejemplo de referencia:⁴

Veamos entonces como plasmamos con los datos obtenidos, la propuesta del SUCH:

² Estos costos se relacionan directamente con los centros generadores de ingresos, Ej. los gastos de blanco para habitaciones, o los consumos de alimentos para el sector de Alimentos y Bebidas.

³ Estos gastos, no pueden atribuirse directamente a un centro generador de ingresos, y se atribuyen a éstos sobre bases o índices de utilización, es decir se prorroga o distribuyen estos valores sobre los sectores operativos. Ej. los gastos de Administración, de sistemas, de marketing, etc.

⁴ Para el ejemplo se desagregaron los ingresos y los costos directos en función a los centros generadores de ingresos, discriminando las ventas y los costos y gastos derivados de Habitaciones, Alimentos y Bebidas, Telefonía y Alquileres.



Gestión de Organizaciones Turísticas

Pablo Martín Bonifati

CLASE 9

Total de Ventas e Ingresos Operativos		
<i>(se presumen los siguientes ingresos por centros)</i>		
Habitaciones	42000,00	
Alimentos y Bebidas	23100,00	
Telefonía	1680,00	
Alquileres	3220,00	
Total de Ingresos Operativos	70000,00	70000,00
Costo de la Merc. Vendida y Costos y Gastos Departamentales		
<i>(se presumen los siguientes costos por centros)</i>		
Habitaciones	15540,00	
Alimentos y Bebidas	17640,00	
Telefonía	2520,00	
Alquileres	6300,00	
Total de Costos y Gastos Departamentales	42000,00	42000
Resultado departamental	28000,00	28000,00
Gastos departamentales Otros Departamentos		
Administración	1750,00	
Comercialización	14000,00	
Total de gastos departamentales Otros departamentos	15750,00	15750,00
UTILIDAD HOTELERA (Resultado de la Explotación)	12250,00	12250,00
Mas ingresos financieros		
Menos egresos financieros	350,00	350,00
UTILIDAD OPERATIVA	11900,00	11900,00
Menos Cargos Fijos	315,00	315,00
RESULTADO ORDINARIO	11585,00	11585,00



Gestión de Organizaciones Turísticas

Pablo Martín Bonifati

CLASE 9

RESULTADOS EXTRAORDINARIOS		
UTILIDAD NETA SUJETA A IMPUESTO A LAS GCIAS.	11585,00	11585,00

Es importante destacar que en la exposición que precede hay algunos conceptos que necesariamente hay que ampliar y que corresponden a:

Costo de la Mercadería vendida y Costos y Gastos departamentales :

En el caso de habitaciones estos costos directos, derivan de los sueldos del personal de habitaciones, las cargas sociales, los beneficios adicionales a los empleados, la papelería utilizada, uniformes, gastos de lavandería , gastos de reservas, las comisiones a las agencias de viajes, etc.

Para Alimentos y Bebidas el consumo de los alimentos y bebidas utilizados para el huésped, los salarios del sector, las cargas sociales, decoración y servicios contratados entre otros.

En Telefonía los costos directos, están representados por el valor de las llamadas, los sueldos, etc.

En el caso de Alquileres, formarán parte de los costos directos, todos aquellos en que el hotel los pueda identificar claramente, Ej. impuestos, y los que contribuyen a la cesión del servicio, sueldos, uniformes, comida a empleados, etc.

Gastos de comercialización: comprenden los gastos derivados de los distintos sectores y actividades que comprenden a este departamento e involucra entre otros a gastos de promoción, publicidad, ventas, administración de ventas, marketing , investigación de mercado, etcétera. Algunos ejemplos de estos son: Los sueldos del personal de ventas y sus cargas sociales, los viáticos, los impuestos y tasas que gravan las ventas, las comisiones, los gastos de publicidad y promoción.

Gastos de administración: comprenden a todos aquellos relacionados con las funciones de dirección, planeamiento y gestión general de la empresa e involucra



Gestión de Organizaciones Turísticas

Pablo Martín Bonifati

CLASE 9

a entre otros a gastos de dirección, gerencia general, tesorería, contaduría, sistemas, recursos humanos, etcétera. Algunos ejemplos son: los sueldos y cargas sociales del departamento, las amortizaciones de los equipos, los alquileres y los honorarios profesionales.

Resultados financieros: incluyen a aquellos, relacionados con las actividades destinadas a proveer el capital necesario para el mejor desarrollo de la firma. Estos resultados están íntimamente ligados con el crédito que pueda obtener la empresa y con las colocaciones financieras de excedentes o especulación de dinero, es decir que derivan de la posibilidad del uso del capital propio o el capital ajeno.

En cuanto a gastos financieros se pueden nombrar a los gastos bancarios y diferencias de cotización, el pago de intereses por préstamos y pago de intereses por giros en descubierto de un ente bancario.

Entre los ingresos financieros se pueden mencionar a los descuentos por pagos en efectivo de un producto o servicio y a los intereses ganados por colocaciones de excedentes financieros.

Por último es importante mencionar a todos los resultados por tenencia y por exposición a la inflación, que podrán ser considerados ingresos o egresos de acuerdo a si son generados por activos o por pasivos.

Ahora sigamos con el ejercicio. El estado de resultados general, no nos da a simple vista pautas del comportamiento de los ingresos y costos de cada uno de los centros de costos. De hecho hay que destacar que dos sectores generadores de ingresos, dan pérdida, aún no habiendo distribuido los gastos indirectos ni los cargos fijos, ellos son Telefonía y Alquileres.

De manera tal que le podemos dar al mismo una apertura más analítica, que nos permita evidenciar cual es el resultado de cada fuente de ingresos de manera independiente.

Es importante destacar, que nuestra normativa contable promueve la presentación y exposición de un estado de resultados que responda a la forma de relación, (RT Nro. 8, 9 y 19), no obstante en nuestro país, a través de la normativa de la RT 18 se exige a determinadas empresas (Ej. aquellas que realizan varias actividades, o vende en varias regiones, o en varios países), la presentación



Gestión de Organizaciones Turísticas

Pablo Martín Bonifati

CLASE 9

parcializada por sectores del estado de resultados.

Y bajo estas circunstancias, sería positivo que un hotel lo utilice?

A este tipo de presentación se la denomina **por segmentos de operaciones**.

El modelo de Estado de resultados y centros de costos en la solución propuesta, responde a esta estructura, de manera tal que nos va permitir analizar la información de manera desagregada, para aplicarla a la toma de decisiones empresariales.

Si tenemos los ingresos de cada centro de costos y podemos asignar los costos directos de éstos, podremos entonces, obtener los ingresos operativos antes de la distribución de los costos indirectos o sea los costos de los departamentos de servicios.

Y la propuesta en este caso es asignar dichos costos a los cuatro sectores operativos mediante la utilización de una base de distribución adecuada.

Para administración: la base mas adecuada es horas trabajadas, de esta manera se tendrá que asignar del total de hs. destinadas a los sectores operativos, la incidencia del total de las mismas para cada sector en particular.

Para Marketing: una alternativa es asignarla en su totalidad a habitaciones, sino prorratear dicho costo en función a la participación que estos costos tienen sobre el total facturado.

Para servicios generales: una base lógica podría ser la de la cantidad de los equipamientos existentes en cada sector.

Una vez distribuidos los costos indirectos, obtenemos el resultado operativo a los que les deducimos los costos fijos, cuya base indiscutida de prorrateo es la superficie que cada sector operativo ocupa, con respecto a la cantidad de metros cuadrados de la totalidad de los sectores operativos.

Llegamos así al **Resultado ordinario**.



Gestión de Organizaciones Turísticas

Pablo Martín Bonifati

CLASE 9

LEER ATENTO

Resulta importante resaltar lo que expresa la Resolución Técnica N° 8 respecto a la exposición de los Estados Contables. El Capítulo IV inciso A.2. indica que las partidas que aparecen en el Estado de Resultados pueden clasificarse en resultados ordinarios⁵ y extraordinarios⁶. Ver Clase Nro. 4 pag. 12

El gerente Hotelero necesita segregar esa información, ya que al querer comparar las rentabilidades de dos Estados de Resultados de diferentes períodos, éstos deben contener valores homogéneos que no se desvirtuen por incidencias circunstanciales o no habituales.

El siguiente paso será sumar los resultados ordinarios con las ganancias extraordinarias y/o pérdidas extraordinarias, obteniendo el **Resultado antes del Impuesto a las Ganancias**.

En el caso de obtener un ganancia, se deducirá este impuesto, llegando así al **Resultado neto**.

La confección de este estado de resultados por centro de costos nos permitirá contestar preguntas tales como:

- En donde se gastó?
- Para que se gastó?
- Que sector obtuvo mayor ingresos?
- Si algún segmento subvencionó a otro y porque?
- Como incidieron los costos en cada caso?, etc.

De esta manera, se tiene la información mas detallada y nos da la posibilidad de darle un mayor grado de análisis que nos responda a esos interrogantes planteados, tales como ingresos por centros, sus costos y sus rentabilidades.

En este caso sabemos que producto o servicio le conviene mas a la empresa, cual tiene que ser revisado profundamente, ver en algunos casos, la posibilidad de tercerizarlos, y las respuestas a todos estos interrogantes fluyen del análisis

⁵ Son todos los resultados del ente generados durante el ejercicio, excepto los resultados extraordinarios.

⁶ Comprenden los resultados atípicos y excepcionales originados durante el ejercicio, de suceso infrecuente en el pasado y de comportamiento similar esperado para el futuro.



Gestión de Organizaciones Turísticas

Pablo Martín Bonifati

CLASE 9

planteado.

REFLEXIONAR

"Si contamos con una buena estructura del estado de resultados, la información a la que podremos arribar tendrá una mayor confiabilidad y se podrán tomar decisiones mas criteriosas".

"La utilización de información mas desagregada, nos da un mejor panorama de la totalidad del negocio "

"La apertura de un estado de resultados por centro de costos, nos va a permitir eficientizar el trabajo de cada sector, y mejorar su contribución al resultado final "

La Información Superior, Los Informes de Gestión.

Evidentemente, por los temas que hasta ahora hemos transitado, la información a analizar es muy importante.

Por ende, nosotros como profesionales conocedores de la materia, tenemos que filtrar y depurar a esta información y emitir un informe a los dueños de la empresa, que le sirva para la toma de decisiones.

Todo esto, nos lleva a pensar en como debemos confeccionar el informe que necesariamente el profesional debe presentar al empresario.

Lo que yo quiero tratar, básicamente, es ver como encaramos la tarea profesional previa a ese informe y la posterior materialización del mismo, ya que el límite a las diversas combinaciones de datos que pueden ser incluidos está dado por la imaginación.

En consecuencia, el profesional y la empresa que solicitó el estudio, debieron al inicio del mismo, tener en cuenta las reales necesidades del empresario estableciendo su alcance y grado de detalle.



Gestión de Organizaciones Turísticas

Pablo Martín Bonifati

CLASE 9

No debemos olvidar que nuestros análisis e interpretaciones, mientras sean entregados en tiempo y forma es decir, que sean oportunos, pueden dar a la dirección información y estímulos importantes sirviendo, además, como instrumento de control entre lo planeado y/o presupuestado.

Partiendo de la premisa señalada creo que el primer paso de éste proceso de elaboración del informe será:

I)- Determinar el volumen de información de la actividad económica de la empresa a incluir.

En nuestra tarea profesional, analizar en forma integral los estados contables de la empresa y posteriormente en forma particular cada rubro de los mismos. De esta manera se puede obtener –como analistas internos y/o externos- una gran cantidad de información.

No toda esa información es necesaria para exponer en el informe.

Es en ese momento, donde debemos ver y analizar, - según lo expresado previamente cuales eran las necesidades de la empresa al momento de solicitarnos la labor, y nuestro informe debe tener relación con las necesidades del usuario.

Por lo tanto, habremos de seleccionar en forma precisa la información trascendente, ya que es preferible la omisión de datos no significativos en aras de la claridad del informe, aún habiendo sido necesario obtenerlos para consolidar la opinión que debemos emitir.

Una de las pautas básicas a tener en cuenta en ésta tarea de elaboración y emisión del informe, es que a partir de la lectura e interpretación del mismo, el usuario tomará decisiones, en consecuencia, no debemos excluir ningún dato que signifique al lector la toma de una decisión equivocada.

Nunca debemos olvidar que el analista emitirá su opinión en forma orientativa y absolutamente objetiva, siendo el usuario del informe quien tomará las decisiones en base a éste, por lo tanto, nuestro producto no debe inducir cuales ha de tomar.



Gestión de Organizaciones Turísticas

Pablo Martín Bonifati

CLASE 9

Un párrafo aparte merece la consideración de la elaboración del informe por parte de analistas internos del ente.

En muchas empresas esta función está también vinculada con otra responsabilidad que a su vez le implicará participar en la toma de decisiones en base al informe.

Es aquí donde, también, debe tener sumo cuidado al emitirse una opinión.

La misma debe seguir siendo absolutamente objetiva, y solamente cuando participe con sus pares en la toma de decisiones podrá inducir un camino a seguir.

Una vez delimitado el volumen de información a incluir debemos iniciar la:

II)- Elaboración del informe:

➤ a)- Una primera parte a tener en cuenta, tras la depuración previa realizada, es analizar que limitaciones hemos tenido en nuestra búsqueda de información, como así también, si la falta de ella genera dudas respecto a la certeza de nuestro informe.

Siendo analistas externos es probable que no tengamos acceso a absolutamente toda la información y aún teniéndola, no podamos hacer uso de ella en forma integral por cuanto, como dijimos antes, el informe para ser útil, debe presentarse en forma oportuna para facilitar la toma de decisiones.

De nada sirve un informe, por mas perfecto que sea, si se presenta tardíamente para tomar una decisión.

En consecuencia, si estas limitaciones son significativas, deben ser expresamente informadas conjuntamente con la incertidumbre que genera dicha restricción, debiendo abstenerse de dar opinión si las mismas fueren muy importantes o limitar la misma a aquellos sectores de actividad que no generen dudas en nuestro análisis.



Gestión de Organizaciones Turísticas

Pablo Martín Bonifati

CLASE 9

- b)- Pautas para la redacción del informe.

Nuestro informe puede ser leído por distintos usuarios, profesionales afines a nuestra actividad o no, por lo tanto, la terminología de los mismos siempre debe ser adecuada a quién está dirigido.

Debemos redactar en forma clara; el contenido no debe ser mal interpretado; no debemos expresar ambigüedades.

La incertidumbre que puede generar la información la expresamos cuando limitamos el alcance del informe según lo dicho anteriormente.

- c)- Forma de presentación.

Vemos que el primer paso es el detalle preciso del objetivo de análisis de la información, indicando claramente los elementos tomados en cuenta para la elaboración del informe. Indudablemente dicho objetivo responde a lo solicitado por la empresa.

Finalmente se concluye la redacción con el informe propiamente dicho, siendo una relación sucinta de los indicadores más trascendentes incluyendo su opinión respecto de los estados contables sometidos a su análisis.

- d)- Anexos.

Como vieron, el cuerpo principal del informe es breve, de fácil lectura y terminante.

Los informes, orgánicamente presentados deben, en la mayoría de los casos, incluir como anexa al mismo, información que respalde en forma evidente la opinión sustentada, como así también permitir la rápida localización de la fuente de ella.

La variedad de estas herramientas es muy amplia y debemos elegir las mas adecuadas y sencillas para la representación que deseamos realizar, de esta manera logramos la agilización de su lectura al interesado.

Bueno gente, se ha terminado la clase de hoy, espero, que les haya sido muy útil, sino me lo hacen saber.



Gestión de Organizaciones Turísticas

Pablo Martín Bonifati

CLASE 9

No dejen de leer la bibliografía obligatoria y los espero en el debate.

Un saludo cordial

Pablo Bonifati