

Modelo de costos y gastos para la consolidación del grupo Club Ilar de Colombia



Modelo de costos y gastos para la consolidación del grupo Club Ilar de Colombia

Mauricio Alejandro Rodriguez Tovar

Jecson José Ramírez Fuentes

Corporación Universitaria Minuto De Dios - UNIMINUTO

Rectoría Bogotá

Facultad de Ciencias Empresariales

Programa de Especialización en Gerencia Financiera

Diciembre de 2024

Modelo de costos y gastos para la consolidación del grupo Club Ilar de Colombia

Modelo de costos y gastos para la consolidación del grupo Club Ilar de Colombia

Mauricio Alejandro Rodriguez Tovar

Jecson Jose Ramirez Fuentes

**Trabajo de Grado Presentado como requisito para optar al título Especialista en Gerencia
Financiera**

Asesor

Ph.D. Campo Elías López-Rodríguez

Docente Investigador de la Facultad de Ciencias Empresariales

Corporación Universitaria Minuto De Dios - UNIMINUTO

Rectoría Bogotá

Facultad de Ciencias Empresariales

Programa de Especialización en Gerencia Financiera

Diciembre de 2024

Dedicatoria

Dedicamos este trabajo a nuestras familias, quienes desde el inicio de la formación profesional nos han apoyado y motivado en cada momento de nuestras vidas a seguir adelante, sin importar las adversidades que ocasionalmente pudimos tener en el desarrollo de esta actividad.

A mis hijos e hijas por ser esa motivación y motor de continuar adelante con mi vida profesional, e impulsan a ser cada día una mejor persona.

Agradecimientos

Agradecemos este trabajo principalmente a Dios por permitirnos estar hoy acá, de darnos la sabiduría de llevar esta investigación a finales y por darnos la salud que nos permite cada día levantarnos y ser capaces de cumplir nuestras metas, proyectos que tenemos en nuestra vida profesional y personal.

Agradecemos a la Corporación Universitaria Minuto de Dios, a los tutores y asesores por la guía y acompañamiento, por darnos las herramientas suficientes para llevar a cabo con bases de calidad este trabajo de investigación, gracias a mi compañero por hacerme parte de su equipo de investigación y por el arduo trabajo realizado.

Contenido

Resumen.....	9
Introducción	11
1. Problema.....	13
1.1 Descripción del problema.....	13
1.2 Pregunta de investigación.....	15
2. Justificación.....	16
3. Objetivos.....	19
3.1. Objetivo general	19
3.2. Objetivos específicos.....	19
4. Marco de referencia	20
4.1. Marco teórico	20
4.2. Marco legal.....	24
5. Metodología.....	25
5.1. Alcance de la investigación	25
5.2. Enfoque metodológico	25
5.3. Población y muestra	26
5.4. Instrumentos.....	26
5.5. Procedimientos.....	27
5.6. Consideraciones éticas	29
6. Resultados.....	30
6.1. Diagnóstico.....	30

Modelo de costos y gastos para la consolidación del grupo Club Ilar de Colombia

6.2. Recolección de hallazgos.....	31
6.2.1. Constitución	31
6.2.2. Compras	32
6.2.3. Impuestos	33
6.2.4. Seguridad social	34
6.2.5. Balance general	36
6.2.6. Estado de resultado.....	39
6.2.7. Indicadores Financieros.....	42
6.3. Propuesta	44
6.3.1. Selección de personal	44
6.3.3. Política de compras	47
6.3.4. Política de caja menor	49
6.3.5. Política de pago Impuestos.....	50
6.3.6. Política de tesorería	52
7. Conclusiones.....	55
8. Recomendaciones	57
Referencias bibliográficas.....	58

Lista de tablas

Tabla 1 Balance general Club Ilar primer semestre 2024.....	36
Tabla 2 Estado de Resultado Integral Club Ilar primer semestre 2024.....	40
Tabla 3. Tabla 3 Indicadores Financieros	42

Lista de figuras

Figura 1 Estado de Resultados Integrales	16
Figura 2 Análisis Documental.....	27
Figura 3 Estudio de caso	28
Figura 4 Obligaciones Fiscales	34
Figura 5 Seguridad social.....	35
Figura 6 Figura 6 Análisis del Balance general	39
Figura 7 Estructura Financiera	47

Resumen

Algunas compañías y negocios de hoy en día, no ven la necesidad de llevar una contabilidad donde se reconozca su liquidez y rentabilidad, por el simple hecho de no identificar entre un costos y un gastos para determinado bien o servicio; en una empresa para una adecuada planeación y toma de decisiones que les ayuden a mitigar la falta de efectivo; por esta razón y destacando la importancia que tienen las compañías en especial el Grupo Club Ilar de Colombia, se tiene por objetivo proponer un modelo de costos y gastos para consolidar la información de toda la compañía; identificando diferentes estructuras de costos y gastos. El enfoque metodológico de esta investigación es mixto, con métodos cuantitativos y cualitativos, dentro de los hallazgos encontrados y de acuerdo a la recolección de datos se debe buscar una estructura financiera con políticas que logren minimizar el riesgo de tener una información contable errónea, mejorando así una rentabilidad más clara y sostenible. Por otro lado se concluye que poniendo en práctica las recomendaciones dadas en esta investigación el Grupo lograra clasificar sus costos y gastos de una manera más adecuada, viendo un panorama positivo en el área financiera y contable, llevando acciones encaminadas a los mejoramientos de los procesos y que se optimicen los recursos dando garantías a sus empleados y clientes, y así mismo realizar propuestas con márgenes muy cercanos a la realidad del grupo y le permita identificar su punto de equilibrio.

Palabras claves: Modelo de costos, modelo de gastos y gerencia financiera

Abstract

Some companies and businesses today do not see the need to keep accounting where their liquidity and profitability are recognized, for the simple fact of not identifying between costs and expenses for a certain good or service; in a company for adequate planning and decision making that helps them mitigate the lack of cash; For this reason and highlighting the importance of companies, especially the Club Ilar Group of Colombia, the objective is to propose a cost and expense model to consolidate the information of the entire company; identifying different cost and expense structures. The methodological approach of this research is mixed, with quantitative and qualitative methods, within the findings found and according to the data collection, a financial structure must be sought with policies that manage to minimize the risk of having erroneous accounting information, thus improving clearer and more sustainable profitability. On the other hand, it is concluded that by putting into practice the recommendations given in this research, the Group will be able to classify its costs and expenses in a more appropriate way, seeing a positive outlook in the financial and accounting area, taking actions aimed at improving processes and that resources are optimized by giving guarantees to its employees and clients, and also make proposals with margins very close to the reality of the group and allow it to identify its point of balance.

Keywords: Cost model, expense model and financial management

Introducción

En una organización se hace necesario llevar una información real de su actividad financiera y de operación, para ello un modelo de costos y gastos es el método más factible para que esta pueda organizar, direccionar, gestionar y controlar transversalmente la operación en la gestión de costos y gastos, permitiendo comprender y facilitar un análisis de su información financiera y contable, y así conocer su estado actual, permitiendo realizar proyecciones en cumplimiento a sus objetivos, llevándola a un posición de mercado más competitivo, para (Bayas, 2018) sustenta idealmente que los objetivos principales de una empresa, es que sus costos y gastos proporcionen la información necesaria que permitan presentar datos claros y oportunos, para que los directivos puedan tomar decisiones acertadas en las empresas.

Dado que el Grupo Club Ilar de Colombia no cuenta con un modelo de costos y gastos que le ayude a gestionar sus márgenes de ganancias o a su vez de pérdidas, esto conlleva a correr el riesgo de no ser financieramente sostenible, donde a un largo plazo puede llegar a convertirse en una organización donde para su baja operación deba despedir a su personal.

Esta investigación tiene un alcance descriptivo en el que se sustenta la principal problemática de esta, con un enfoque metodológico mixto ya que se cuenta con información financiera del Grupo Club Ilar de Colombia, los instrumentos y procedimientos utilizados en esta investigación fueron el estudio de caso y análisis documental, donde se tuvo en cuenta algunos componentes éticos que solo contemplan fines académicos.

Los resultados obtenidos al culminar esta investigación es la implementación de un modelo de costos y gastos, y así poder aportar una excelente propuesta, el cual ayudará a la toma

Modelo de costos y gastos para la consolidación del grupo Club Ilar de Colombia

de decisiones gerenciales para generar mayor liquidez y rentabilidad al Grupo Club Ilar de Colombia, y así cumplir con las necesidades de sus clientes y sus empleados.

Para mitigar el despilfarro y cumplir con el ahorro en este grupo empresarial se da la necesidad de fortalecer los procesos y procedimientos contables y financieros, donde se proporcionara actividades, lineamientos y responsabilidades a cada área y así garantizar la oportunidad de tener a tiempo las cifras, para así analizar, facilitando la toma de decisiones para sus directivos, brindando una proyección para la mejora de su flujo de caja y así cumplir con las políticas financieras para el beneficio de toda el Grupo Ilar de Colombia.

Por último, esta investigación concluye que de cumplirse con las proyecciones y recomendaciones dadas en busca de mitigar los costos y los gastos no registrados contablemente en el Grupo Club Ilar de Colombia, su presente y futuro será positivo para el área financiera, ya que con el control de sus costos y gastos optimizan más sus recursos y estos serán llevados para beneficio de la compañía, ya que en la actualidad por falta de planeación en sus procesos y procedimientos no se cumple con el oportuno registro de los datos, el cual el primordial tenerlos detallados en su contabilidad.

1. Problema

1.1 Descripción del problema

La gestión eficaz de los costos y gastos es crucial para la salud financiera y la sostenibilidad de cualquier empresa. Sin embargo, muchas organizaciones enfrentan desafíos significativos cuando carecen de un modelo estructurado y bien definido para la gestión de estos aspectos. La implementación de un modelo sólido de costos y gastos no solo es esencial para su crecimiento y expansión, sino también para consolidar su posición en un mercado dinámico y competitivo.

Históricamente, la falta de un sistema robusto de contabilidad de costos y gastos para una organización puede llevar a ineficiencias operativas que se relacionan con la incapacidad para calcular y controlar los costos puede resultar en ineficiencias significativas en la asignación de recursos y la gestión de inventarios (Drury, 2018). Por otra parte, las decisiones erróneas son la falta de información precisa sobre costos que puede llevar a decisiones estratégicas erróneas en términos de precios de productos, expansión de líneas de negocio o inversiones en tecnología (Hilton y Platt, 2013).

También, la dificultad en la planificación financiera por no tener un modelo claro de costos y gastos, que conlleva a las empresas a enfrentar dificultades para establecer presupuestos realistas y alcanzables, lo que afecta la capacidad de la empresa para cumplir con sus metas financieras a corto y largo plazo para cumplir con objetivos financieros estratégicos.

Adicionalmente, se hace referencia a la importancia de una gestión adecuada de costos y gastos, dado que, es de gran importancia para todas las organizaciones, y ha sido ampliamente

Modelo de costos y gastos para la consolidación del grupo Club Ilar de Colombia

reconocida en la literatura empresarial. Según Kaplan y Anderson (2007) la capacidad de una empresa para competir efectivamente en el mercado depende en gran medida de su capacidad para controlar y optimizar sus costos operativos. Esta gestión no solo mejora la rentabilidad, sino que también fortalece la capacidad de la empresa para adaptarse a cambios económicos y tecnológicos.

Para Club Ilar es importante desarrollar un modelo de costos y gastos donde se evidencie la forma de trabajo operativamente y cómo repercute finalmente en los mismos, para así poder medir el alcance de estos. Para la entidad los costos son relevantes para determinar los resultados, y el modelo a desarrollar implica todo el proceso que afecta la utilidad final, donde también se puede diferenciar las cuantías en cuanto a lo que pertenece en valor a gastos y lo que pertenece a costos ya que financieramente y contable no son lo mismo.

Para las empresas, las distintas etapas del proceso productivo conllevan grandes concentraciones de recursos, cuyo manejo en forma eficiente, se torna cada día más complejo y difícil, por lo que los sistemas ordenados de registro y control son imprescindibles para obtener una buena información; esto quiere decir, que el procedimiento en producción es relevante ya que afecta los registros financieros y contables que son los que llevan la dirección proyectada de hacia dónde van cada uno de los costos o gastos en que se incurran.

Por otro lado, es importante dar a conocer los efectos o consecuencias que puede tener el grupo Club Ilar si no tiene buen modelo de costos y gastos que ayude con la toma de decisiones sólidas y precisas. Si la empresa no gestiona eficazmente sus costos y gastos puede experimentar márgenes de ganancia reducidos o incluso pérdidas financieras, lo que compromete su capacidad para reinvertir en el crecimiento y la expansión (Kaplan & Atkinson, 2015). Además, en un mercado cada vez más competitivo, la falta de eficiencia en la gestión de costos puede resultar en

Modelo de costos y gastos para la consolidación del grupo Club Ilar de Colombia

precios no competitivos y una pérdida de cuota de mercado frente a competidores más ágiles y eficientes (Maher et al, 2015).

Y, por último, si la empresa no puede gestionar adecuadamente sus costos corren el riesgo de no ser financieramente sostenibles a largo plazo, lo que puede llevar a la necesidad de ajustes drásticos como recortes de personal o reducción de operaciones. Por esto, se indica que la falta de un modelo de costos y gastos efectivo representa un desafío significativo para las empresas durante su proceso de consolidación, y para abordar este problema, es fundamental que las organizaciones implementen sistemas robustos de contabilidad de costos, utilicen herramientas de análisis financiero avanzado y capaciten a su personal en prácticas de gestión financiera efectivas.

1.2 Pregunta de investigación

¿De qué manera, se puede optimizar los costos y gastos el grupo Club Ilar de Colombia?

2. Justificación

Según Brealey (2015) el secreto del éxito en la administración financiera es incrementar el valor, siendo así para toda compañía que produzca un bien o servicio el tener control de los costos y gastos incurridos para la operación es sinónimo de mayor rentabilidad, por esto mismo se deben establecer políticas y procedimientos adecuados para así poder controlar los pagos que se generen y obtener mayor beneficio en la actividad económica realizada, esto conlleva a tener responsabilidad sobre la buena gestión de los recursos y esto sirve para lograr los objetivos y visiones de una organización y lograr culminarlos..

Club Ilar es un grupo de empresas que actualmente tiene unos ingresos \$714.942.000 (setecientos catorce millones novecientos cuarenta y dos mil pesos) mensuales, y costos y gastos incurridos mensuales de \$841.879.000 (ochocientos cuarenta y un millones ochocientos setenta y nueve mil pesos) mensuales. Por lo cual, se evidencia una pérdida mensual de \$126.936.000

(ciento veintiséis millones novecientos treinta y seis mil pesos) y esto es el reflejo de una mala administración de costos y gastos el cual se debe corregir mediante procesos de compras, de tesorería y/u otros que ayuden a mitigar gastos innecesarios para el grupo Club Ilar de Colombia.

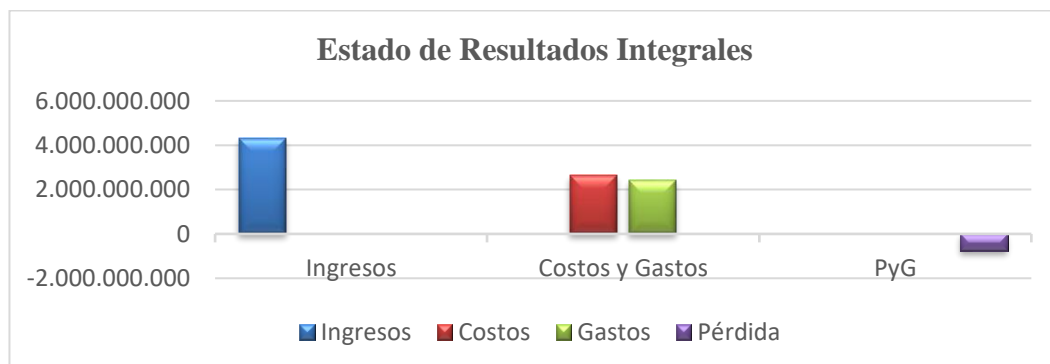


Figura 1 Estado de Resultados Integrales

Fuente: Elaboración propia basada información financiera del grupo Club Ilar (2024)

Modelo de costos y gastos para la consolidación del grupo Club Ilar de Colombia

Siendo así, la información que se reporta mensual de los costos y los gastos varían durante el mes, pero al consolidar toda la operación en el ejercicio final anual muestra el gran total de dichos valores que aunque sean reales a final de dicho periodo de 365 días tuvieron una fluctuación mensual con la cual no se puede determinar el costo y gasto real mensual para hacer buen manejo de los recursos y tomar decisiones certeras que puedan afectar a futuro, se debe mostrar la realidad financiera de la compañía mes a mes, esto siguiendo la normatividad de las leyes y políticas contables.

Es importante buscar la manera de hallar soluciones a la gestión adecuada de la información para así tener un buen manejo del disponible priorizando a detalle los pagos que sean primordiales para la ejecución de las actividades operativas para así cumplir con los contratos firmados con clientes importantes como Expreso de Viajes y Turismo SAS y generar más confiabilidad haciendo que las entregas de las estructuras se hagan en el plazo establecido y se tenga como manejar adecuadamente los recursos para responder con dichos proyectos y toda la demás carga administrativa y operativa que haga parte de dicha actividad.

Se debe tener en cuenta que SAP, el cual es un sistema de software de gestión empresarial que procesa y resguarda toda la información operativa y contable del grupo Club Ilar, está diseñado para automatizar los procesos y tener control sobre ellos, a este sistema se ingresa información de las diferentes áreas como compras, almacén, ingeniería, contabilidad y tesorería, toda la información que allí reposa y que cada área va ingresando se consolida al final de cada mes arrojando unos valores debido a procesos automáticos, estos valores son los costos incurridos en todo el proceso mostrados a cierre mensual del sistema.

Modelo de costos y gastos para la consolidación del grupo Club Ilar de Colombia

Siendo así si en el sistema que resguarda toda la información se introduce valores o cantidades equivocadas se afecta el resultado final de los costos a cierre de cada mes, por eso es tan importante tener al personal capacitado para procesar la información adecuadamente y así obtener los valores correspondientes de cada estructura fabricada, los ingresos facturados y los costos y gastos incurridos realmente por cada mes ya que todo el proceso incurre en la toma de decisiones finales por el director administrativo y financiero quien es quien presupuesta finalmente los pagos que se deban realizar y el adecuado manejo de los recursos.

Según Fajardo Ortiz & Soto González (2017) la gestión financiera comprende las actividades que una persona realiza con el fin de administrar un negocio o una empresa para lograr un objetivo, esto quiere decir que si en el grupo Club Ilar se aplica una excelente gestión de los recursos controlando los costos y gastos se espera lograr cumplir con esto los objetivos propuestos en cuanto a la utilización de los dineros disponibles y la ejecución de operaciones para obtener un margen de ganancia mayor y poder pronosticar futuras incidencias que puedan afectar a la compañía.

3. Objetivos

3.1. Objetivo general

Proponer un modelo de costos y gastos para la consolidación del grupo Club Ilar de Colombia.

3.2. Objetivos específicos

- Proponer un modelo teórico y conceptual asociado al tema de costos y gastos y su incidencia en la gerencia financiera.
- Desarrollar un modelo de costos y gastos que permita llevar un control claro de todos sus egresos, aportando soluciones efectivas en la optimización de los recursos y de la información.
- Diseñar la estructura Financiera para el adecuado manejo de costos y gastos que se ajuste a la realidad económica del grupo Club Ilar.

4. Marco de referencia

4.1. Marco teórico

Según Zúñiga et al., (2020) el costo se define como el gasto económico que representa la fabricación de un producto o la prestación de un servicio, en otras palabras, el costo está directamente relacionado con la actividad económica de la empresa. La contabilidad de costos es un sistema de información para registrar, determinar, distribuir, acumular, analizar, interpretar, controlar e informar de los costos de producción, distribución, administración, y financiamiento (Pizaarro et al., 2020); por ello, Cárdenas Arias et al., (2020) indica que los costos de producción en las empresas industriales son esenciales para conocer la valoración de sus productos y la rentabilidad de las operaciones que se llevan a cabo. También, tiene un valor especial al contribuir con las funciones de planeación y control en lo que se refiere a producción y ventas, y los costos de inversión se refieren a todos aquellos costos que se dan desde la concepción de la idea que da origen al proyecto hasta poco antes de la producción del primer producto o servicio (Zúñiga et al., 2020).

Las empresas están obligadas a competir constantemente, y para poder permanecer en el mercado, deben gestionar los costos de producción generando estrategias que aporten a la correcta toma de decisiones (Villalba et al., 2021); por esto, Cárdenas et al., (2020) indica que la implementación de un modelo de costos y gastos por áreas u operaciones, maximiza las utilidades y proporciona a la gerencia información para la planeación y control de producción en corto plazo; adicionalmente, los modelos de costos y gastos para las organizaciones brindan una serie de

Modelo de costos y gastos para la consolidación del grupo Club Ilar de Colombia

estrategias que permite mejorar los procesos de producción dentro de la organización, enfocándose en el ámbito social, ambiental y económico (Nivicela et al., 2022).

La implementación de un modelo de costos y gastos en una entidad, le permite generar estrategias que aportan a la correcta toma de decisiones y competir constantemente para permanecer en el mercado (Villalba et al., 2021), por ello, es importante determinar el nivel de relación entre costos y gastos de una entidad, permite identificar la utilidad bruta y utilidad operacional; y así, facilitar información al área administrativa para tomar las mejores decisiones en pro de ésta (Montesinos & Holguín, 2018). Para Romero et al., (2020) un modelo de costos es importante para el manejo de una microempresa dedicada al expendio de alimentos y bebidas, porque permite obtener información específica sobre la situación contable y financiera del negocio que conlleva a desarrollar estrategias empresariales; un modelo de gestión financiera, proporciona un mejoramiento en la rentabilidad ya que se optimizan los recursos de la organización y por ende se obtiene un mejor posicionamiento en el mercado (Intriago et al., 2020).

Los procesos contables facilitan la gestión, ya que permite comunicarse de la manera más efectiva con sus clientes y ofrecer servicios de forma más rápida, lo cual conlleva una mejora en la calidad del servicio prestado y en la satisfacción del cliente (Paguay, 2020); por otra parte, el control interno contable es esencial para la gestión eficiente de las organizaciones, garantizando la veracidad y transparencia de la información financiera, su estructura se basa en políticas y procedimientos para proteger los activos, mantener registros precisos y cumplir con las leyes (Castillo et al., 2023). Según Arias et al., (2020) el sistema de costos por orden de producción ha ayudado a los contadores a establecer anticipadamente los precios unitarios de venta de los diferentes productos en el momento de elaborar las correspondientes planillas de cobro; adicionalmente, es importante que se proporcione costos razonables para lograr rendimientos

Modelo de costos y gastos para la consolidación del grupo Club Ilar de Colombia

óptimos de producción de calidad competente frente al resto de mercados, promoviendo el incremento de la capacidad productiva que impulse el desarrollo local sostenible a largo plazo (Arias et al., 2021).

Según Arias et al., (2020) la contabilidad de costos ha venido experimentando una serie de metodologías desde hace muchos años y cada día se van descubriendo nuevos sistemas que permiten al Contador de Costos llegar a establecer los Costos Reales de Producción en la Industria. Los gastos son muy esenciales en la contabilidad, la cual son necesarios para que las empresas puedan lograr su pleno, pacífico, normal y continuo funcionamiento, y por tanto, deben ser considerados como deducibles para efectos del Impuesto a la Renta (Cabrera, 2022), pero para conocer el ámbito de las deducciones fiscales, es importante conocer la importancia que del control interno, el cual representa la espina dorsal de cualquier entidad económica en cualquier lugar del mundo; no solo soporta, sino que mantiene el equilibrio justo entre los objetivos y los resultados (Grageola Santos et al., 2020).

Vergara de la Rosa & Londoño Vega (2020), indican que Contribuir al financiamiento de los gastos e inversiones del Estado dentro de conceptos de justicia y equidad es una de las obligaciones que tienen todos los colombianos, tal obligación se emana de lo rezado en la Constitución Política en el artículo 95 numeral 9, en donde se establece que es deber de todo ciudadano “Contribuir al financiamiento de los gastos e inversiones del Estado dentro de los conceptos de justicia y equidad; por otro lado, Aguilar et al., (2020) indican que los gastos no deducibles para efectos tributarios es un problema permanente y subsistente para la mayoría de empresas, especialmente para aquellas empresas que no tienen el suficiente conocimiento para hacer frente a la problemática de interpretar y aplicar correctamente el marco normativo en materia tributaria; también, es de destacar que el impuesto de Renta ha sufrido cambios constantes

Modelo de costos y gastos para la consolidación del grupo Club Ilar de Colombia

mediante reformas, lo que no solo ha acrecentado el número de personas obligadas a presentar información financiera, sino que ha permitido alivianar cargas fiscales por medio de beneficios tributarios que, bien llevados, pueden ser provechosos para el interesado (Ramírez & Cano, 2023).

Según Soto Espejo & Villena Andrade (2020) el crecimiento económico impulsado por el turismo lleva a los gobiernos a promover políticas públicas hacia el desarrollo local, por esta razón se debe incluir un abordaje vigente sobre una perspectiva basada en la triple responsabilidad, que incluye el ámbito económico, social y ambiental; por lo anterior, se debe conocer que el marketing, gestión, innovación calidad y talento humano son aquellos que pueden tener un impacto directo en la competitividad de las organizaciones dedicadas a servicios hoteleros (Puche, 2021). Por otra parte, cabe destacar que el sector hotelero debe llevar una organización contable en costos y gastos para que puedan ser deducibles, al igual, que la calidad del servicio ofrecido el cual es un factor determinante para la satisfacción del visitante y el aumento del flujo turístico, por esto es importante desarrollar constantemente indicadores que alerten los puntos débiles para realizar medidas de mejoras (Soto Espejo, 2020).

Según izquierdo et al., (2020) indica que en la actualmente en el ámbito hotelero altamente competitivo, un servicio de calidad es clave para incrementar el volumen de clientes así como los ingresos de un hotel y el buen manejo de los egresos de la entidad; pero esto también se deriva de la gestión administrativa el cual está a cargo de los ejecutivos, que supervisan las operaciones de la organización, aseguran que los recursos sean utilizados de manera correcta, y que el flujo de información sea efectivo (González Rodríguez et al., 2020). Por otra parte, Mendoza & Real-Pérez (2020) indican que los grandes hoteles basan su imagen en la tenencia de certificados acreditativos de calidad, cuidado ambiental, seguridad alimentaria, seguridad, entre otros; los que sin duda inciden en la movilidad y flujo turístico en los mismos.

4.2. Marco legal

- **Ley 1314 de 2009**

Por la cual se regulan los principios y normas de contabilidad e información financiera y de aseguramiento de información aceptados en Colombia, se señalan las autoridades competentes, el procedimiento para su expedición y se determinan las entidades responsables de vigilar su cumplimiento (Congreso de la Republica de Colombia, Ley 1314 de 2009, 2009).

- **Ley 1607 de 2012**

Por la cual se expiden normas en materia tributaria y se dictan otras disposiciones (Congreso de la Republica de Colombia, Ley 1607 de 2012, 2012).

- **Decreto 2649 de 1993**

Por el cual se reglamenta la Contabilidad en General y se expiden los principios o normas de contabilidad generalmente aceptados en Colombia (Constitución Política de Colombia, 1993).

- **Decreto 2650 de 1993**

Por el cual se modifica el Plan Único de Cuentas para los comerciantes (Constitución Política de Colombia, 1993).

5. Metodología

5.1. Alcance de la investigación

Para el desarrollo de este proyecto se utilizarán métodos de estudios descriptivos con enfoque mixto, donde la investigación se basará en recopilar y analizar la información según el entorno del tipo del grupo Club Ilar de Colombia, midiendo las problemáticas que se presentan en los costos y gastos de manera que se pueda utilizar la información organizada como instrumento para poder plantear un modelo a seguir de cómo se debe llevar las cifras causadas y que conlleve a tomar decisiones acertadas.

Según Arias (2012) define que la investigación descriptiva consiste en la caracterización de un hecho, fenómeno, individuo o grupo, con el fin de establecer su estructura o comportamiento, los resultados de este tipo de investigación se ubican en un nivel intermedio en cuanto a la profundidad. Es decir que al realizar este tipo de investigación se debe determinar un acontecimiento como clave para organizar y disponer del contexto que permita diseñar e implementar según los resultados obtenidos un plan de acción.

5.2. Enfoque metodológico

El presente trabajo será diseñado bajo el planteamiento metodológico con enfoque mixto, donde se integra sistemáticamente los métodos cuantitativos y cualitativos de la investigación empleando métodos de recolección de información y análisis de estos datos para poder estudiar cómo se están manejando los costos y gastos del grupo Club Ilar de Colombia y así contribuir con

Modelo de costos y gastos para la consolidación del grupo Club Ilar de Colombia

un modelo para optimizarlos, determinando este enfoque se puede determinar las necesidades de la presente investigación y cómo abordarlas.

Para Hernández et al., (2010) la investigación mixta no tiene como meta remplazar a la investigación cuantitativa ni a la investigación cualitativa, sino utilizar las fortalezas de ambos tipos de indagación combinándolas y tratando de minimizar sus debilidades potenciales; aunque, Jick (1979) introdujo los términos básicos de los diseños mixtos al recurrir a técnicas e instrumentos proporcionados por paradigmas positivistas y naturalistas para la recolección de datos, dando un lugar prioritario a la triangulación de estos.

5.3. Población y muestra

El tipo de población que se trabajará en el presente proyecto es de población finita ya que comprende todo el personal que trabaja en el Grupo Club Ilar de Colombia, con un total de 30 personas. Para Ramirez (1999), la población finita es aquella cuyos elementos en su totalidad son identificables por el investigador, por lo menos desde el punto de vista del conocimiento que se tiene sobre su cantidad total, es decir que se debe saber la cantidad total de los elementos para que esta sea finita.

5.4. Instrumentos

En este trabajo investigativo, se tiene en cuenta el estudio de caso y el análisis documental. Si bien sabemos que el estudio de caso en la investigación es beneficioso cuando se busca soluciones prácticas a un problema; según (Jiménez Chaves, 2012) el estudio de caso es una nueva

Modelo de costos y gastos para la consolidación del grupo Club Ilar de Colombia

tendencia que está implementándose en los trabajos de investigación en la actualidad en todos los niveles, tanto en grado y postgrado de cualquier área, siendo muy cuestionado en algunos aspectos que en ocasiones no están argumentados en forma científica.

Por otra parte, el análisis documental es un proceso que disocia los elementos primordiales de los accesorios presentes en un contenido, y además hace posible que el individuo tenga una comprensión adecuada y sea capaz de usarlo de acuerdo con sus necesidades, para que determine con facilidad su relevancia y reelabore la información en función de la metabolización cognitiva que haga de ella (Peña Vera, 2022).

5.5. Procedimientos.

Para este análisis documental se tendrán en cuenta algunas herramientas financieras, pertinentes para dar solución al problema de la investigación, entre ellas sobre salen el análisis horizontal, el análisis vertical, los indicadores de liquidez, los indicadores de actividad e indicadores de solvencia; los cuales son de gran importancia para analizar y tomar las decisiones adecuadas sobre los gastos y costos que el grupo Club Ilar de Colombia debe mitigar.



Figura 2 Análisis Documental

Fuente: Elaboración propia con base a las técnicas de investigación de Club Ilar

Modelo de costos y gastos para la consolidación del grupo Club Ilar de Colombia

De acuerdo con lo indicado en la figura 2, el análisis documental del grupo Club Ilar de Colombia, se realizará teniendo en cuenta la información suministrada por revistas, artículos, entre otros, el cual aportan información confiable sobre modelos que se deben optar para la adecuada verificación y manejo de costos y gastos para una entidad rentable; el cual, se estudiará y se argumentará para dar un gran aporte a la toma de decisiones de esta entidad.



Figura 3 Estudio de caso

Fuente: Elaboración propia con base a las técnicas de investigación de Club Ilar

De acuerdo a lo indicado en la figura 3, el estudio de caso del grupo Club Ilar de Colombia, se realizará teniendo en cuenta la información real consolidada al primer semestre el año 2024; la cual será solicitada mediante los debidos permisos al área directiva de la entidad. Esta información será tomada como base para realizar los respectivos análisis financieros y poder aportar una

Modelo de costos y gastos para la consolidación del grupo Club Ilar de Colombia

excelente propuesta de costos y gastos el cual ayudará a la toma de decisiones gerenciales para generar mayor rentabilidad.

5.6. Consideraciones éticas

La información que se va a obtener en esta investigación no es con fines comerciales, es únicamente con fines académicos; se va a tener en cuenta la beneficencia, la no maleficencia, la justicia y el respeto por las personas que van a participar en esta investigación; y de antemano se agradece por el apoyo que se obtuvo por el docente de área y directivos para que este proyecto se llevara a cabo.

6. Resultados

6.1. Diagnóstico

Esta investigación se proyecta bajo un análisis documental y un estudio de caso, para lo cual se solicitó la información y comportamiento contable del grupo Club Ilar por medio del revisor fiscal, donde enfatizó que en la empresa no ha existido orden en los procesos contables, dado que a la fecha no existen procesos financieros y se ha llevado la contabilidad muy manual.

Se puede evidenciar varias inconsistencias en el manejo de costos y gastos en este club, como, por ejemplo, los prestamos internos a empleados sin ningún soporte contable, el manejo del efectivo sin control del gasto, el pago innecesario de intereses y sanciones debido al pago inoportuno de los impuestos; pagos tardíos de seguridad social el cual genera intereses moratorios, el pagos equivocados o doble por la falta de control en el área de tesorería, y entre otros que afecta la utilidad del grupo Club Ilar de Colombia.

Por otra parte, se ha evidenciado que el grupo Club Ilar no lleva a cabo un proceso de selección de personal completamente adecuado, lo que genera costos adicionales para la entidad; entre ello, se evidencia que la falta de experiencia y conocimiento específico del cargo por parte de los empleados ocasiona demoras en los procesos, la entrega de informes erróneos y otros inconvenientes operativos. Además, esta deficiencia en el reclutamiento provoca una alta rotación de personal, lo que incrementa el tiempo y los recursos destinados a la capacitación constante de nuevos empleados. Asimismo, los gastos asociados a los exámenes de ingreso y egreso se convierten en un costo recurrente que podría reducirse si se optimizara el proceso de selección y contratación.

6.2. Recolección de hallazgos

6.2.1. Constitución

El grupo Club Ilar está constituida por empresas el cual pertenecen al sector hotelero de Colombia, inscritas al RNT (Registro Nacional de Turismo), cuyo propietario y socios son una familia conformada por padre, madre e hijos; este grupo cuenta con más de 17 años de experiencia y tienen como objetivo principal, brindar servicios complementarios de salud como lo son el hospedaje, la alimentación y el transporte para personas que necesiten trasladarse de su ciudad de residencia a otros lugares de Colombia para realizar sus citas y/o procedimientos médicos. Los hoteles están ubicados con sedes principales en la ciudad de Bogotá D.C.

Por otra parte, el grupo Club Ilar inició sus operaciones con una única empresa, la cual gestionaba el 100% de los ingresos y gastos asociados a la operación. Sin embargo, con el paso del tiempo y el crecimiento del negocio, se diversificaron las actividades y se crearon nuevas empresas que formaron parte del grupo. Esta expansión permitió que cada una de las nuevas entidades asumiera de manera independiente sus propios ingresos y gastos, optimizando así la gestión financiera y operativa del grupo.

Dado que el grupo Club Ilar está compuesto por varias empresas, sus estados financieros se consolidan a nivel grupal para facilitar el análisis global de la operación, permitiendo a los dueños y directivos corporativos obtener una visión integral del desempeño del conjunto. Sin embargo, el análisis financiero se realiza de manera mensual de forma individual para cada empresa del grupo, permitiendo a los gerentes de cada entidad tomar decisiones informadas y

adoptar las medidas pertinentes de forma oportuna, asegurando que cada empresa pueda gestionar sus propios recursos y operaciones de manera efectiva dentro del marco global del grupo.

6.2.2. Compras

Según Liñan Guerra (2014) los procesos de compras cada vez son más complejos, los cuales se debe ir mejorando consecutivamente para abastecer sus operaciones y actividades de una forma eficiente, el encargado del área de compras debe adaptarse a los nuevos cambios recientes y enfocarse a la disponibilidad de materia prima, materiales, máquinas, equipos y servicios; por ellos es importante establecer un proceso de compras para mitigar las compras innecesarias y asegurar un mayor beneficio de la operación.

Se ha evidenciado que el grupo Club Ilar no cuenta con un proceso de compras adecuado, lo que impacta negativamente en el flujo de caja, los costos y los gastos operativos; esta falta de control estructurado en las compras ha provocado decisiones impulsivas o no planificadas, lo que resulta en la adquisición de productos o servicios innecesarios se obtengan a un precio más alto. Esto, a su vez, genera un desajuste en el flujo de caja, ya que no se optimizan los tiempos de pago ni se aprovechan las condiciones de crédito o descuentos por volumen y conlleva a un aumento en los costos operativos, dificultando la gestión eficiente de los recursos financieros del grupo y afectando la rentabilidad a largo plazo.

6.2.3. Impuestos

El cumplimiento de las obligaciones fiscales es fundamental para el buen funcionamiento de cualquier empresa, según Quimis Plúa, A. E., & Quiñonez Cercado, M. (2023) cumplir con los pagos de manera constante dependerá de la cultura tributaria que disponga cada contribuyente, sin esta, es posible que los pagos de los impuestos no se reflejen como aportes al Estado, por lo cual, se impedirá una serie de contribuciones en obras que serán para el desarrollo de un pueblo.

Las empresas que conforman el grupo Club Ilar han enfrentado diversos desafíos en cuanto al cumplimiento de sus obligaciones tributarias, lo que ha resultado en atrasos en los pagos de impuestos. Estos retrasos han generado que las empresas se vean afectadas por actos administrativos de la DIAN (Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales), quienes han impuesto sanciones y han cobrado intereses de mora, elevando significativamente los costos operativos del grupo. Este tipo de sanciones no solo representa un gasto inesperado, sino que también afecta la planificación financiera de cada una de las empresas del grupo, dificultando la proyección de los recursos disponibles para la operación diaria.

El impacto de estos costos adicionales se refleja en los estados financieros del grupo, específicamente en los rubros de gastos e intereses financieros. El pago de intereses de mora y las sanciones representan una carga financiera que, además de reducir la rentabilidad de las empresas, podría generar un efecto negativo en la percepción que tienen los socios y accionistas sobre la eficiencia administrativa del grupo. Esta situación resalta la importancia de mantener una correcta gestión del cumplimiento tributario para evitar mayores complicaciones con la DIAN y garantizar una mejor salud financiera para el grupo Club Ilar en el futuro.

Modelo de costos y gastos para la consolidación del grupo Club Ilar de Colombia

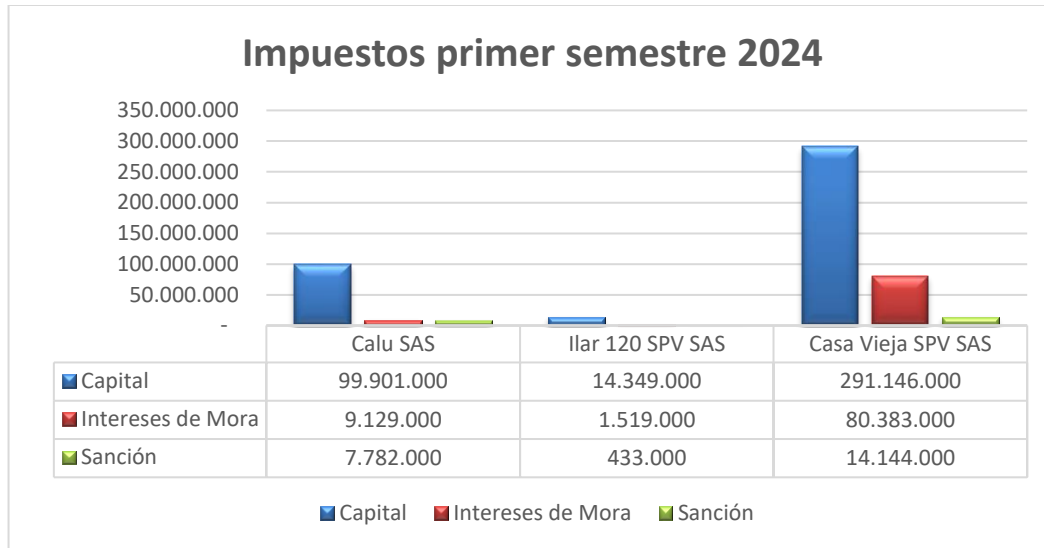


Figura 4 Obligaciones Fiscales

Fuente: Elaboración propia con base a la información suministrada por Club Ilar

De acuerdo a lo indicado en la figura 4, se evidencia que el grupo Club Ilar realizó el pago de las obligaciones fiscales fuera de los plazos establecidos por la Dirección de Impuestos y Aduanas DIAN, y como consecuencia de esto, pago \$91.031.000 en intereses de mora y \$22.359.000 en sanción, para un valor total de \$113.390.000 de gastos financieros, dinero que pudo haber sido mitigado y usado en otros gastos de la operación.

6.2.4. Seguridad social

El pago de aportes a sistema de seguridad social, es una obligación para que ellos que devengan más de un salario mínimo mensual legal vigente, y éste debe ser pagado en el plazo establecido por las entidades encargadas. El trabajador como afiliado obligatorio a la seguridad social, tiene una serie de derechos frente al empleador entre los cuales se encuentra el del pago

Modelo de costos y gastos para la consolidación del grupo Club Ilar de Colombia

oportuno de los aportes por parte de éste a la respectiva entidad administradora, el cual debe realizarse en el término legal establecido (Superintendencia Financiera de Colombia, 2024).

El pago inoportuno de la seguridad social es otro de los problemas que enfrenta el grupo Club Ilar, lo cual genera impactos negativos en los costos y gastos operativos; dado que, los retrasos en el cumplimiento de estas obligaciones no solo derivan en multas e intereses por parte de las entidades encargadas, sino que también afectan la relación con los empleados, quienes pueden sentir inseguridad respecto a sus beneficios laborales. Además, estos pagos atrasados incrementan los costos adicionales de la empresa, al generar una carga financiera imprevista y aumentar la presión sobre el flujo de caja.

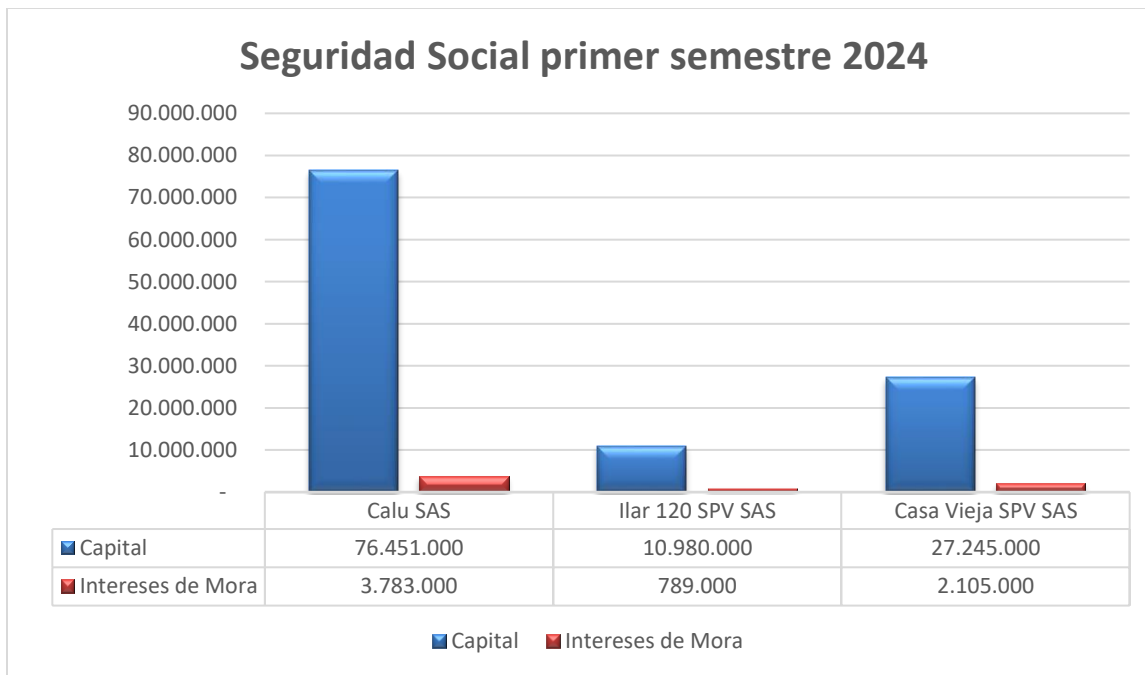


Figura 5 Seguridad social

Fuente: Elaboración propia con base a la información suministrada por Club Ilar

Modelo de costos y gastos para la consolidación del grupo Club Ilar de Colombia

De acuerdo a lo indicado en la figura 5, se evidencia que el grupo Club Ilar realizó el pago de la seguridad social de los empleados fuera de los plazos establecidos por entidades encargadas de recaudar estos aportes, y como consecuencia de esto, pago \$6.677.000 en intereses de mora, dinero que pudo haber sido mitigado y usado en otros gastos de la operación.

6.2.5. Balance general

A continuación, se presenta el balance general consolidado del grupo Club Ilar, correspondiente a los periodos cerrados el 30 de junio de 2024 y el 30 de junio de 2023. Este análisis financiero permite evaluar la evolución de la situación económica del grupo durante el último año, proporcionando una visión integral de los activos, pasivos y patrimonio de las empresas que lo conforman.

Tabla 1 Balance general Club Ilar primer semestre 2024

GRUPO CLUB ILAR						
ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA AL 30 DE JUNIO DE 2024 Y 30 DE JUNIO DE 2023						
(Cifras expresadas en pesos colombianos)						
ACTIVO	30-jun-2024	30-jun-2023	Análisis Vertical		Análisis Horizontal	
			30-jun-2024	Variación	Valor Porcentual %	
EFFECTIVO Y EQUIVALENTES AL EFFECTIVO						
CAJA	300.000	0	0,01%	300.000	0,00%	
BANCOS	68.066.068	60.119.825	2,24%	7.946.243	13,22%	
TOTAL DISPONIBLE	68.366.068	60.119.825	2,25%	8.246.243	13,72%	
INVERSIONES						
ACCIONES	3.602.500	3.602.500	0,12%	0	0,00%	
TOTAL INVERSIONES	3.602.500	3.602.500	0,12%	0	0,00%	
DEUDORES COMERCIALES Y OTRAS CUENTAS POR COBRAR						
CLIENTES	1.420.639.033	699.080.338	46,76%	721.558.695	103,22%	
CUENTAS CORRIENTES COMERCIALES	925.290.493	110.485.617	30,45%	814.804.876	737,48%	
ANTICIPOS Y AVANCES	28.465.769	0	0,94%	28.465.769	0,00%	
DEPOSITOS	14.638.597	0	0,48%	14.638.597	0,00%	
ANTIC. IMPTOS. Y SALDOS A FAVOR	261.319.684	123.449.549	8,60%	137.870.135	111,68%	
CUENTAS POR COBRAR A TRABAJADORES	19.967.472	1.500.000	0,66%	18.467.472	1231,16%	
DEUDORES VARIOS	0	110.962.476	0,00%	(110.962.476)	-100,00%	
OTROS ACTIVOS NO FINANCIEROS CORRIENTES	0	1.565.034	0,00%	(1.565.034)	-100,00%	
TOTAL DEUDORES	2.670.321.048	1.047.043.014	87,89%	1.623.278.034	155,03%	
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	2.742.289.616	1.110.765.339	90,25%	1.631.524.277	146,88%	

Modelo de costos y gastos para la consolidación del grupo Club Ilar de Colombia

PROPIEDADES PLANTA Y EQUIPO					
EQU. DE COMP. Y COMUNICA.	22.621.658	4.231.890	0,74%	18.389.768	434,55%
FLOTA Y EQUIPO DE TRANSPORTE	298.307.086	0	9,82%	298.307.086	0,00%
DEPRECIACION ACUMULADA	(24.793.442)	(4.231.890)	-0,82%	(20.561.552)	485,87%
TOTAL PROPIEDADES PLANTA Y EQUIPO	296.135.302	0	9,75%	296.135.302	0,00%
TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE					
	296.135.302	0	9,75%	296.135.302	0,00%
TOTAL ACTIVO					
	3.038.424.918	1.110.765.339	100,00%	1.927.659.579	173,54%
PASIVOS					
OBLIGACIONES FINANCIERAS					
OTRAS OBLIGACIONES	142.208.019	0	4,68%	142.208.019	0,00%
TOTAL OBLIGACIONES FINANCIERAS	142.208.019	0	4,68%	142.208.019	0,00%
PROVEEDORES					
NACIONALES	120.725.304	39.333.999	3,97%	81.391.305	206,92%
TOTAL PROVEEDORES	120.725.304	39.333.999	3,97%	81.391.305	206,92%
CUENTAS POR PAGAR COMERCIALES Y OTRAS CUENTAS POR PAGAR					
COMPAÑIAS VINCULADAS	1.398.473.414	0	46,03%	1.398.473.414	0,00%
COSTOS Y GASTOS POR PAGAR	1.028.654.948	305.988.222	33,85%	722.666.726	236,17%
RETENCION EN LA FUENTE	219.202.000	43.926.000	7,21%	175.276.000	399,03%
RETENCION IVA POR PAGAR	310.884	0	0,01%	310.884	0,00%
RETENCION ICA POR PAGAR	9.194.940	0	0,30%	9.194.940	0,00%
TOTAL CUENTAS POR PAGAR	2.655.836.186	349.914.222	87,41%	2.305.921.964	659,00%
IMPUESTOS, GRAVAMENES Y TASAS					
DE RENTA Y COMPLEMENTARIOS	10.982.000	190.484.977	0,36%	(179.502.977)	-94,23%
IMP SOBRE LAS VENTAS POR PAGAR	267.865.524	0	8,82%	267.865.524	0,00%
DE INDUSTRIA Y COMERCIO	19.235.000	2.000.000	0,63%	17.235.000	861,75%
OTROS	51.720.000	0	1,70%	51.720.000	0,00%
TOTAL IMPUESTO GRAVAMENES Y TASA	349.802.524	192.484.977	11,51%	157.317.547	81,73%
OBLIGACIONES LABORALES					
SALARIOS POR PAGAR	224.133.961	102.450.164	7,38%	121.683.797	118,77%
CESANTIAS CONSOLIDADAS	133.041.530	14.211.330	4,38%	118.830.200	836,17%
INTERESES SOBRE CESANTIAS	0	1.736.164	0,00%	(1.736.164)	-100,00%
PRIMA DE SERVICIOS	0	14.611.489	0,00%	(14.611.489)	-100,00%
VACACIONES CONSOLIDADAS	0	6.318.466	0,00%	(6.318.466)	-100,00%
TOTAL OBLIGACIONES LABORALES	357.175.491	139.327.613	11,76%	217.847.878	156,36%
OTROS PASIVOS					
ANT Y AVANCES RECIBIDOS	4.130.100	0	0,14%	4.130.100	0,00%
TOTAL OTROS PASIVOS	4.130.100	0	0,14%	4.130.100	0,00%
TOTAL PASIVO CORRIENTE					
	3.629.877.624	721.060.811	119,47%	2.908.816.812	403,41%
TOTAL PASIVO					
	3.629.877.624	721.060.811	119,47%	2.908.816.812	403,41%
PATRIMONIO					
CAPITAL EMITIDO	60.000.000	50.000.000	1,97%	10.000.000	20,00%
RESERVAS	15.904.466	5.388.819	0,52%	10.515.647	195,14%
RESULTADOS DEL EJERCICIO	(761.619.513)	333.362.671	-25,07%	(1.094.982.184)	-328,47%
UTILIDADES ACUMULADAS	0	953.038	0,00%	(953.038)	-100,00%
GANANCIAS RETENIDAS	94.262.342	0	3,10%	94.262.342	0,00%
TOTAL PATRIMONIO	(591.452.706)	389.704.528	-19,47%	(981.157.233)	-251,77%
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO					
	3.038.424.918	1.110.765.339	100,00%	1.927.659.579	173,54%

Fuente: Elaboración propia con base a la información suministrada por Club Ilar

Modelo de costos y gastos para la consolidación del grupo Club Ilar de Colombia

De acuerdo con la tabla 1, al realizar el análisis horizontal y vertical del balance general, se evidencia que una de las cuentas más representativas del grupo Club Ilar es la de los clientes, la cual presenta un 46,76% del total de los activos, que monetariamente corresponde a \$1.420.639.033. Para subsanar este inconveniente, es fundamental realizar los cobros pendientes, ya que, al no hacerlo, se está dejando de recibir dinero por ventas que podría destinarse a cubrir los costos y gastos incurridos en la operación diaria.

Otra de las cuentas significativas para el grupo club Ilar, el cual debe tener en cuenta para la toma de decisiones, son los saldos en impuestos que tiene a favor; porcentualmente este corresponde a 8,60% del total de los activos, y monetariamente corresponde a \$261.319.684, el cual puede solicitarse la compensación con saldos pendientes por pagar a la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales. En este caso, se evidencia que el grupo Club Ilar tiene una obligación de impuestos pendientes por pagar que equivale al 16,39% el cual monetariamente equivale a \$498.049.524.

Y, por último, se evidencia que otra de las cuentas significativas para el grupo, son las cuentas por pagar por concepto de salarios, cesantías, servicios, honorarios y cuentas vinculadas, el cual corresponde a un 91,64% del total de activos, y monetariamente corresponde a \$2.784.303.853, por el cual se ratifica la importancia de cobrar la cartera con los clientes, realizar negociación o conciliación de cartera con proveedores, empleados y otros, para subsanar estas cuentas por pagar.

Modelo de costos y gastos para la consolidación del grupo Club Ilar de Colombia

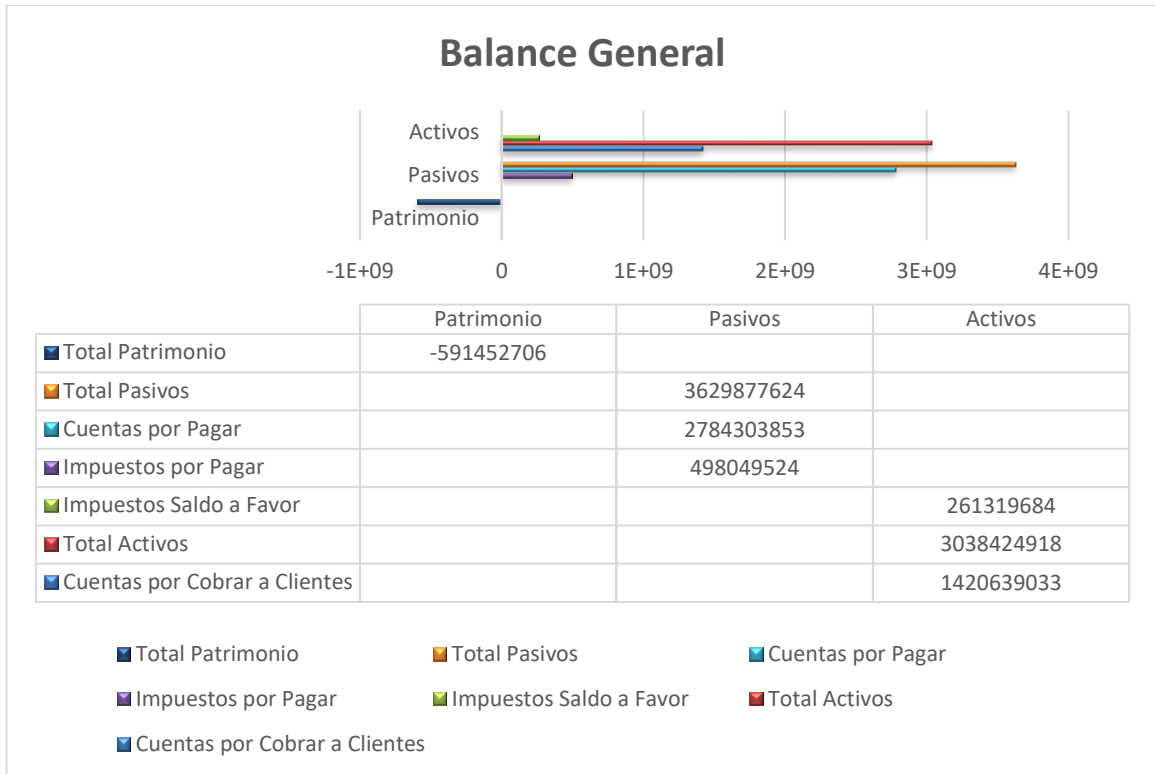


Figura 6 Figura 6 Análisis del Balance general

Fuente: Elaboración propia con base a la información suministrada por Club Ilar

De acuerdo a lo indicado en la figura 6, se evidencia que el grupo Club Ilar debe realizar el cobro de cartera, compensar el saldo a favor con que se tiene con la Dirección de impuestos y Aduanas Nacionales, realizar conciliación de cartera con proveedores y empleados y realizar pronta programación de pagos.

6.2.6. Estado de resultado

A continuación, se presenta el estado de resultado integral consolidado del grupo Club Ilar, correspondiente a los periodos cerrados el 30 de junio de 2024 y el 30 de junio de 2023. Este estado

Modelo de costos y gastos para la consolidación del grupo Club Ilar de Colombia

financiero ofrece un análisis detallado de los ingresos, costos, gastos y resultados del grupo durante el período, permitiendo evaluar el desempeño operativo y la rentabilidad en comparación con el año anterior.

Tabla 2 Estado de Resultado Integral Club Ilar primer semestre 2024

GRUPO CLUB ILAR
ESTADO DE RESULTADOS INTEGRALES - 30 DE JUNIO DE 2024 Y 30 DE JUNIO DE 2023
 (Cifras expresadas en pesos colombianos)

	<u>AUXILIAR</u>	Análisis Vertical			Análisis Horizontal	
		30-jun-2024	30-jun-2023	30-jun-2024	Variación	Valor Porcentual %
INGRESOS						
OPERACIONALES						
SERVICIOS	4.329.374.363	1.812.985.780	100,97%	2.516.388.583	138,80%	
SERVICIOS	4.329.374.363	1.812.985.780	100,97%	2.516.388.583	138,80%	
DEVOLUCIONES EN VENTAS	(41.763.892)	(0)	-0,97%	(41.763.892)	0,00%	
TOTAL INGRESOS OPERACIONALES	4.287.610.471	1.812.985.780	100,00%	2.474.624.691	136,49%	
COSTO DE VENTAS						
COSTOS DE PRODUCCION Y OPERACIÓN	1.518.938.917	420.437.231	35,43%	1.098.501.686	261,28%	
MANO DE OBRA DIRECTA	584.677.395	0	13,64%	584.677.395	0,00%	
COSTOS INDIRECTOS	95.893.856	0	2,24%	95.893.856	0,00%	
TRANSPORTES FLETES Y ACARREOS	75.855.312	0	1,77%	75.855.312	0,00%	
CONTRATO DE PRESTACION DE SERVICIOS	362.850.302	0	8,46%	362.850.302	0,00%	
TOTAL COSTO DE VENTAS	2.638.215.781	420.437.231	61,53%	2.217.778.550	527,49%	
UTILID. BRUTA OPERACIONAL	1.649.394.690	1.392.548.549	38,47%	256.846.141	18,44%	
GASTOS						
OPERACIONALES DE ADMINISTRACION						
GASTOS DE PERSONAL	741.063.135	325.678.000	17,28%	415.385.135	127,54%	
HONORARIOS	266.689.828	116.854.681	6,22%	149.835.147	128,22%	
ARRENDAMIENTOS	571.699.310	245.687.073	13,33%	326.012.237	132,69%	
SEGUROS	7.198.321	0	0,17%	7.198.321	0,00%	
SERVICIOS	242.193.166	103.254.861	5,65%	138.938.305	134,56%	
GASTOS LEGALES	20.310.600	2.584.605	0,47%	17.725.995	685,83%	
MANTENIMIENTOS Y REPARACIONES	64.136.136	7.454.059	1,50%	56.682.077	760,42%	
ADECUACION E INTALACION	16.276.207	0	0,38%	16.276.207	0,00%	
GASTOS DE VIAJE	67.042.886	0	1,56%	67.042.886	0,00%	
Depreciaciones	13.009.968	0	0,30%	13.009.968	0,00%	
DIVERSOS	243.487.679	87.633.394	5,68%	155.854.285	177,85%	
TOT. GTOS OPERAC. DE ADMIN.	2.253.107.236	889.146.673	52,55%	1.363.960.563	153,40%	
OPERACIONALES DE VENTAS						
GASTOS DE PERSONAL	143.100	0	0,00%	143.100	0,00%	
DIVERSOS	770.505	23.971	0,02%	746.534	3114,32%	
TOT. GTOS OPERAC. DE VENTA	913.605	23.971	0,02%	889.634	3711,29%	
UTILIDAD NETA OPERACIONAL	(604.626.150)	503.377.905	-14,10%	(1.108.004.055)	-220,11%	
GASTOS NO OPERACIONALES						
FINANCIEROS	121.835.250	9.634.145	2,84%	112.201.105	1164,62%	
GASTOS EXTRAORDINARIOS	32.298.476	0	0,75%	32.298.475	0,00%	
GASTOS DIVERSOS	4.900.570	0	0,11%	4.900.570	0,00%	
TOTAL GASTOS NO OPERACIONALES	159.034.296	9.634.145	3,71%	149.400.151	1550,74%	
FINANCIEROS	2.041.025	98	0,05%	2.040.927	2082578,40%	
DIVERSOS	(92)	19.121.790	0,00%	(19.121.882)	-100,00%	
TOTAL ING. NO OPERACIONALES	2.040.933	19.121.888	0,05%	(17.080.955)	-89,33%	
UTILI. ANTES DE IMPUESTOS	(761.619.513)	512.865.648	-17,76%	(1.274.485.161)	-248,50%	
INGRESO (GASTO) POR IMPUESTOS	0	179.502.977	0,00%	(179.502.977)	-100,00%	
GANANCIA (PÉRDIDA) PROCEDENTE DE OPERACIONES CONTINUAS	0	179.502.977	0,00%	(179.502.977)	-100,00%	
UTILI. NETA DESPUES DE IMPUESTOS	(761.619.513)	333.362.671	-17,76%	(1.094.982.184)	-328,47%	

Modelo de costos y gastos para la consolidación del grupo Club Ilar de Colombia

Fuente: Elaboración propia con base a la información suministrada por Club Ilar

De acuerdo con la Tabla 2, al realizar el análisis horizontal y vertical del estado de resultado integral, se evidencia que el total de ingresos percibidos durante los periodos 2023 y 2024 proviene principalmente de la prestación de servicios de alojamiento, alimentación y transporte, lo cual está directamente relacionado con la actividad económica del grupo Club Ilar. En el primer semestre del año 2024, los ingresos operacionales han experimentado un aumento considerable en comparación con el mismo periodo de 2023, con un incremento en las ventas netas de \$415.385.135.

Por otro lado, se puede evidenciar que los costos de venta tienen una baja participación en relación con los gastos, ya que los costos representan solo un 38,47%, esto se debe a que la entidad no ha identificado claramente cuáles son los costos reales y cuáles son los gastos. Un ejemplo de esto es el arrendamiento, que ha sido clasificado como gasto cuando, debido a la actividad económica del grupo Club Ilar, todo gasto directamente relacionado con el alojamiento, la alimentación y el transporte debe considerarse un costo.

Por último, se evidencia que la entidad debe mitigar sus gastos no operacionales, ya que esta cuenta ha aumentado en \$112.201.105, lo que representa un incremento significativo en comparación con el año inmediatamente anterior, cuando dicho monto era de \$9.634.145. Este aumento se debe principalmente al incremento en sanciones e intereses de mora, lo cual ha afectado negativamente la situación financiera del grupo Club Ilar. Es fundamental que la entidad implemente medidas para reducir estos costos, optimizando sus procesos de cumplimiento y evitando futuros atrasos en sus obligaciones, con el fin de mejorar tanto su rentabilidad como su estabilidad financiera.

6.2.7. Indicadores Financieros

A continuación, se presentarán los indicadores financieros del grupo Club Ilar, correspondientes a los periodos al 30 de junio de 2024 y al 30 de junio de 2023. Estos indicadores ofrecen una visión detallada del comportamiento financiero del grupo, permitiendo analizar su rentabilidad, liquidez y eficiencia operativa. Al comparar ambos periodos, se podrá obtener una perspectiva clara sobre la evolución del grupo y las áreas que requieren atención para optimizar su desempeño y tomar decisiones informadas a futuro.

Tabla 3. Tabla 3 Indicadores Financieros

1er Semestre			
Indicador	2024	Resultado	Descripción
Indicadores de Liquidez	Razón Corriente	0,76	El resultado de este indicador, demuestra que el grupo Club Ilar no tiene la capacidad suficiente para cubrir sus obligaciones a corto plazo.
	Capital de Trabajo	-887.588.008	El resultado negativo, indica que el grupo Club Ilar necesita \$887.588.008 para cubrir sus obligaciones de corto plazo.
Indicadores de Rentabilidad	Margen Operacional	-14,10%	Este resultado indica que el grupo Ilar no es eficiente en la gestión de sus operaciones,

Modelo de costos y gastos para la consolidación del grupo Club Ilar de Colombia

		por lo cual la utilidad bruta es más baja que los gastos operacionales.
		Este resultado indica que, aunque el patrimonio sea negativo, ha generado ganancias de un 128% del capital invertido por los accionistas. Pero cabe destacar que el patrimonio negativo se debe a pérdida como resultado en ejercicios anteriores.
	ROE	128%
		Este resultado indica que, por cada unidad de activo que la empresa tiene, está perdiendo el 25% de su valor en términos de ganancias netas.
	ROA	-25%
		Este resultado indica que el grupo Ilar tiene un gran nivel de apalancamiento, por lo cual por cada peso de capital propio que tiene, se tiene un 1.19% pesos en deuda.
	Nivel de Endeudamiento	119%
Indicador de Endeudamiento		Este resultado indica que todas nuestras deudas se encuentran concentradas a corto plazo, por lo cual el grupo Ilar debe buscar una estrategia para que sus deudas a corto plazo disminuyan y aumente el plazo de pago (deudas a largo plazo).
	Concentración de endeudamiento a corto plazo	100%

Este resultado indica que el grupo Ilar tiene una cantidad de deuda que excede significativamente su capital propio, de tal manera que el valor de la deuda neta supera el valor de su patrimonio. Este es un signo de que la empresa está altamente apalancada de manera negativa, es decir, sus pasivos son mucho más altos que su propio capital.

Apalancamiento -613%

Fuente: Elaboración propia con base a la información suministrada por Club Ilar

6.3. Propuesta

6.3.1. Selección de personal

La selección de personal es uno de los procesos más importantes en las compañías, dado que se optimiza procesos y contribuye al crecimiento de la misma. Por esto, el Grupo Club Ilar debe ejecutar un proceso de reclutamiento de personal para que contribuya a una selección de personal transparente, justo y enfocarse en encontrar el mejor talento humano para satisfacer las necesidades operativas y estratégicas de la empresa.

Inicialmente, se debe llevar a cabo una planificación anual que permita prever las necesidades de personal durante todo el año, asegurando que el proceso de selección esté alineado

Modelo de costos y gastos para la consolidación del grupo Club Ilar de Colombia

con los requerimientos de cada área y optimizando el uso de los recursos disponibles, para que no se vea afectada la asignación presupuestal.

El reclutamiento de personal estará basado en la búsqueda de individuos que cuenten con las competencias, habilidades y formación adecuadas para desempeñar las funciones requeridas; por lo cual, este proceso de selección será riguroso y deberá contar con una evaluación detallada de la experiencia profesional, conocimientos específicos y la capacidad de adaptación a la cultura organizacional; por lo que, el Grupo Club Ilar promueve un enfoque de igualdad de oportunidades, sin importar género, raza, orientación sexual, ni ninguna otra condición que no sea directamente relevante para el desempeño del cargo.

Antes de tomar una decisión final sobre la contratación, el proceso incluirá entrevistas profundas, evaluaciones psicométricas o técnicas (según corresponda) y la verificación de referencias laborales, con el objetivo de garantizar que los candidatos seleccionados no solo sean capaces de cumplir con los requisitos del puesto, sino también que encajen en el entorno de trabajo del Grupo Club Ilar, promoviendo un ambiente colaborativo y eficiente.

El Grupo Club Ilar garantizará que todos los aspectos del proceso de selección se realicen con el más alto nivel de confidencialidad, tanto en la protección de la información de los candidatos como en el respeto por sus derechos y privacidad; y en el transcurso del proceso de selección, se brindará información clara y oportuna a los postulantes, manteniendo una comunicación constante y respetuosa.

Una vez seleccionado el candidato adecuado, el grupo se compromete a ofrecerle un entorno de trabajo que promueva su desarrollo profesional, con capacitación continua y oportunidades de crecimiento dentro de la organización; por lo cual la contratación será

Modelo de costos y gastos para la consolidación del grupo Club Ilar de Colombia

formalizada mediante un contrato claro, que especifique las condiciones laborales, salario y beneficios.

Finalmente, el proceso de selección será evaluado periódicamente para asegurar su efectividad, con el fin de mejorar y optimizar continuamente las prácticas de contratación, y garantizar que se sigan los procedimientos establecidos para atraer al mejor talento.

6.3.2. Estructura Financiera

La propuesta de estructura financiera para el Grupo Club Ilar está diseñada para garantizar un manejo eficiente, transparente y adecuado uso de los recursos financieros; por lo cual, cada área y cargo tiene responsabilidades específicas que permiten una operación financiera eficaz, controlada y alineada con los objetivos estratégicos del grupo. A continuación, se describe la estructura de los principales roles y departamentos dentro de la organización.

Modelo de costos y gastos para la consolidación del grupo Club Ilar de Colombia

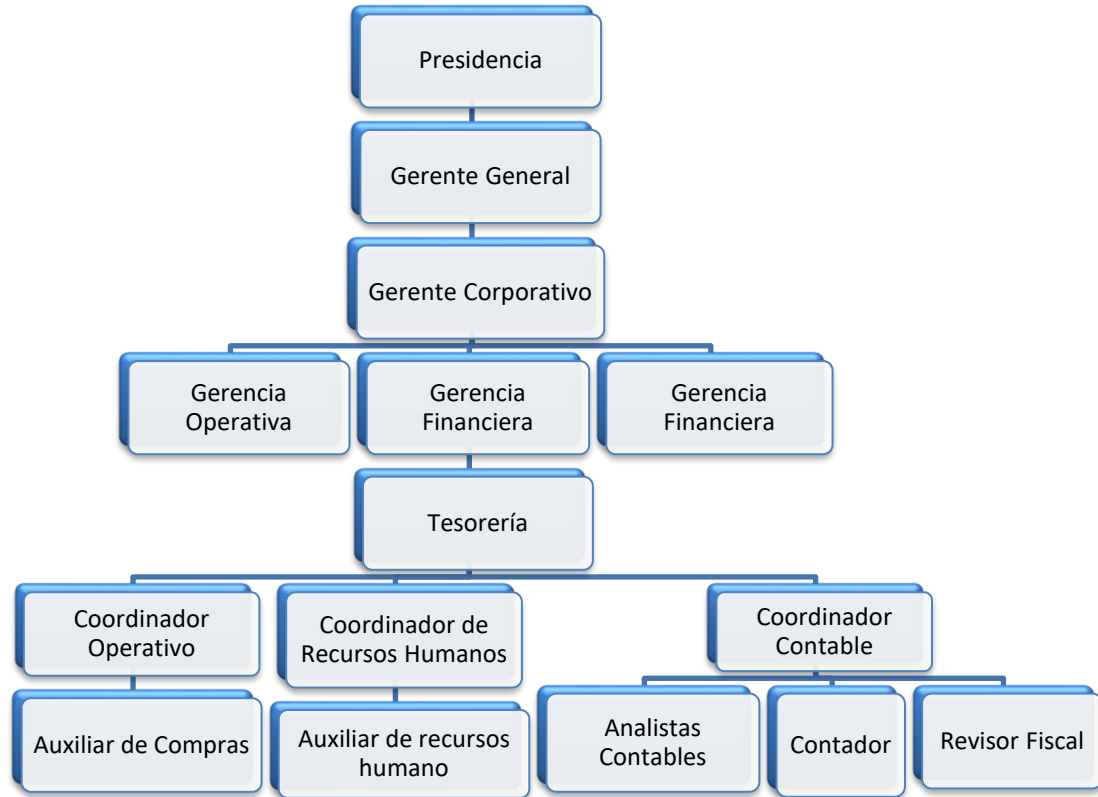


Figura 7 Estructura Financiera

Fuente: Elaboración propia con base a la información suministrada por Club Ilar

6.3.3. Política de compras

La política de compra tiene como objetivo establecer las directrices y procedimientos para la gestión de compras dentro del Grupo Club Ilar, asegurando que todas las adquisiciones de bienes y servicios sean realizadas de manera eficiente, transparente, y alineada con los intereses y necesidades operativas del grupo, siempre cumpliendo con las normativas legales vigentes y promoviendo la sostenibilidad y la rentabilidad del grupo.

Inicialmente, se debe tener en cuenta la necesidad y planificación de compras; debido a que, las compras deben ser realizadas únicamente cuando exista una necesidad operativa

Modelo de costos y gastos para la consolidación del grupo Club Ilar de Colombia

claramente identificada y se debe realizar una planificación anual de estas compras para prever las necesidades a lo largo del año, optimizando recursos y evitando compras innecesarias o de último minuto.

En cuanto a la selección de proveedores, las compras se realizarán a aquellos terceros que ofrezcan productos y servicios de calidad, cumpliendo con los requisitos establecidos por el grupo Club Ilar en cuanto a plazos de entrega, créditos, precios competitivos y políticas de sostenibilidad, el cual contribuya a fomentar la competencia y transparencia en el proceso.

Para compras que superen un monto de \$2.000.000, se deben solicitar al menos tres cotizaciones de proveedores diferentes, las cuales, deben ser evaluadas bajo criterios de costo-beneficio, calidad y cumplimiento de las especificaciones técnicas requeridas, y los responsables de cada área deberán analizar y justificar la elección del proveedor seleccionado.

Luego de analizar las cotizaciones, verificar que se ajusta al presupuesto establecido y que se cuenta con la disponibilidad de fondos, la compra será aprobada o autorizada por parte del Gerente financiero o de los directivos del Grupo Club Ilar

Las compras deben alinearse con el control de inventarios para evitar compras innecesarias y garantizar la correcta rotación de productos; para ello, se implementará un sistema de gestión de inventarios que permita monitorear de forma constante las existencias y facilitar la toma de decisiones sobre nuevas adquisiciones.

Las condiciones de pago deben ser negociadas con cada proveedor, buscando siempre las mejores condiciones para el Grupo Club Ilar, sin comprometer la calidad ni la oportunidad en la entrega de los productos o servicios; por lo cual, se deberá priorizar pagos a tiempo para mantener buenas relaciones con los proveedores, pero también se buscarán condiciones favorables, como

Modelo de costos y gastos para la consolidación del grupo Club Ilar de Colombia

descuentos por pago anticipado, siempre dentro de lo que sea viable financieramente para las compañías.

Todos los productos y servicios adquiridos deben cumplir con los estándares de calidad definidos por el Grupo Club Ilar, garantizando su buen funcionamiento y satisfacción de los clientes; y dado el caso, que un proveedor no cumpla con los términos acordados, se tomarán las medidas correctivas pertinentes, que incluyen la devolución o el rechazo de los productos defectuosos.

Se llevará a cabo una evaluación periódica del desempeño de los proveedores, basándose en criterios como la calidad de los productos, la puntualidad en las entregas y el cumplimiento de los acuerdos comerciales; por lo cual, las compras estarán sujetas a auditorías internas para asegurar que se están siguiendo los procedimientos establecidos y que se están cumpliendo los objetivos previstos.

6.3.4. Política de caja menor

La política de caja menor del Grupo Club Ilar tiene como objetivo asegurar una gestión adecuada y controlada de los fondos destinados a cubrir gastos pequeños e imprevistos, garantizando el uso eficiente de los recursos y la transparencia en su administración; por lo cual, esta política establece las condiciones y procedimientos para el manejo de la caja menor en las distintas unidades de las compañías.

El monto máximo autorizado para la caja menor es \$2.000.000, monto que debe ser suficiente para cubrir los gastos menores que surjan en cada unidad, y será responsabilidad de cada

Modelo de costos y gastos para la consolidación del grupo Club Ilar de Colombia

gerente de hotel, quien deberá asegurarse de que los fondos se utilicen exclusivamente para gastos operativos pequeños y necesarios.

Los gastos de caja menor deben ser legalizados al área de contabilidad semanalmente por el gerente, y en caso de que se utilicen fondos de la caja menor, el monto gastado será reembolsado hasta alcanzar nuevamente el monto máximo autorizado, asegurando que siempre se mantenga un saldo de \$2.000.000.

Es importante resaltar que los gastos semanales no deben superar el monto de \$2.000.000, ya que esta caja menor está destinada exclusivamente a gastos pequeños, por lo cual, para cualquier gasto que exceda esta cantidad, el pago será gestionado por el área de compras y realizado por el tesorero del Grupo Club Ilar.

Todos los gastos deben estar debidamente soportados con facturas de compra electrónica o documentos soporte, conforme a lo establecido por la normativa fiscal vigente, debido a que, estos documentos son esenciales para la justificación y validación de los gastos, y deben ser presentados junto con el informe de legalización de caja menor.

El incumplimiento de los procedimientos establecidos para la caja menor, o el uso indebido de los fondos, será considerado una violación a las normativas internas del Grupo Club Ilar y podrá resultar en sanciones disciplinarias. Además, la política será revisada periódicamente para asegurar su efectividad y alineación con las necesidades operativas y la legislación vigente.

6.3.5. Política de pago Impuestos

La política de pago de impuestos del Grupo Club Ilar tiene como objetivo garantizar el cumplimiento oportuno y correcto de todas las obligaciones fiscales, con el fin de evitar sanciones

Modelo de costos y gastos para la consolidación del grupo Club Ilar de Colombia

e intereses de mora que puedan afectar la estabilidad financiera del grupo; dado a esto, se establecen procedimientos que aseguren que los pagos se realicen dentro de los plazos previstos por la normativa tributaria vigente.

El área contable será responsable de la liquidación anticipada de los impuestos, calculando el monto total a pagar y las fechas correspondientes. Este cálculo deberá realizarse con suficiente antelación, lo que permitirá detectar posibles discrepancias o ajustes antes de las fechas límite; luego de esto, el área contable notificará al área de tesorería sobre el valor total de los impuestos a pagar y las fechas de vencimiento, con tiempo suficiente para que los fondos necesarios sean presupuestados adecuadamente.

El área de tesorería, al recibir esta notificación anticipada, podrá integrar estos pagos en la planificación financiera y garantizar que los recursos estén disponibles para cumplir con las obligaciones fiscales en los plazos establecidos. Por otra parte, la comunicación temprana también permite a tesorería gestionar la liquidez de manera más eficiente y tomar decisiones proactivas en cuanto a la disponibilidad de los fondos.

En caso de que ocurra algún retraso en el pago de impuestos, se actuará de inmediato para corregir la situación, y si es el caso, se buscará acercamiento con las autoridades fiscales para regularizar la deuda, buscando así una facilidad de pago a cuotas. Asimismo, se realizará un análisis de las causas del atraso para implementar medidas preventivas y evitar que se repita en el futuro.

Para asegurar el cumplimiento continuo de esta política, se llevará a cabo una revisión periódica de los procedimientos internos relacionados con las obligaciones fiscales, por lo cual, estas auditorías internas verificarán tanto el cumplimiento de los plazos como la correcta aplicación de la normativa tributaria vigente.

Modelo de costos y gastos para la consolidación del grupo Club Ilar de Colombia

Por últimos, se recalca que el cumplimiento puntual de las obligaciones fiscales es fundamental para proteger la reputación y la estabilidad financiera del Grupo Club Ilar; por ello, se fomentará una cultura de responsabilidad fiscal dentro de la organización, asegurando que todos los pagos de impuestos se gestionen de manera eficiente, evitando el pago de sanciones e intereses por mora.

6.3.6. Política de tesorería

La política del área de tesorería del Grupo Club Ilar tiene como objetivo garantizar la correcta administración y gestión de los recursos financieros del grupo, asegurando la disponibilidad oportuna de fondos para el cumplimiento de las obligaciones operativas, fiscales, de inversión y de crecimiento estratégico. Este objetivo se logra mediante un enfoque de control, planificación y eficiencia, alineado con las demás políticas internas del grupo, particularmente las de pagos de impuestos, compras y caja menor.

El área de tesorería será responsable de la gestión de la liquidez del grupo, asegurando que siempre haya fondos suficientes para cubrir las obligaciones diarias, incluidas las de pago a proveedores, empleados y otras necesidades operativas. Esto incluye la gestión de las cuentas bancarias, el control de saldos, y la planificación de los flujos de efectivo para evitar cualquier tipo de inconveniente en los pagos o cualquier cargo por intereses por mora.

En cuanto a la planificación financiera y presupuesto, el área de tesorería deberá trabajar en estrecha colaboración con el área contable y con otros departamentos operativos para garantizar que los flujos de caja sean bien planificados. Esto incluye la revisión de los presupuestos anuales

Modelo de costos y gastos para la consolidación del grupo Club Ilar de Colombia

y la actualización periódica de las provisiones de flujo de efectivo, teniendo en cuenta los ingresos y egresos programados.

Por otro lado, el tesorero tendrá la responsabilidad de autorizar y coordinar todos los pagos que se realicen dentro de la organización; para ello, se garantizará que todos los pagos se realicen de acuerdo con las políticas internas del Grupo Club Ilar y dentro de los plazos establecidos. Cualquier pago deberá estar debidamente respaldado por la documentación correspondiente, como facturas, contratos u otros documentos que justifiquen el egreso.

Adicionalmente, el área de tesorería será responsable de la administración y control de los fondos de caja menor, conforme a las directrices establecidas en la Política de Caja Menor, donde se indica que el gerente de cada unidad deberá solicitar reembolsos para gastos menores al área de tesorería, que deberá proceder con el reembolso tras verificar la documentación adecuada y conforme a los límites establecidos en dicha política.

El área de tesorería será el principal punto de contacto con las entidades financieras, incluyendo bancos, aseguradoras y otros proveedores de servicios financieros, con el cual debe garantizar una comunicación fluida para la gestión de cuentas bancarias, la obtención de productos financieros adecuados para el grupo, y el manejo de cualquier tipo de crédito o financiamiento necesario.

Asimismo, debe mantener una comunicación constante y transparente con los demás departamentos sobre el estado de los recursos financieros disponibles. Además, es responsabilidad de este departamento proporcionar informes periódicos y detallados sobre la situación de liquidez, flujos de caja, pagos realizados, saldos y cualquier otra información relevante, tanto a la alta dirección como a las áreas involucradas en el proceso de toma de decisiones financieras.

Modelo de costos y gastos para la consolidación del grupo Club Ilar de Colombia

La política del área de tesorería será revisada periódicamente para garantizar su efectividad y alineación con las necesidades cambiantes del Grupo Club Ilar. Se fomentará la mejora continua en los procedimientos y en la gestión de los recursos, mediante la implementación de nuevas herramientas tecnológicas, la capacitación constante del personal y la actualización de los procesos de control financiero.

7. Conclusiones

En esta investigación fue importante conocer inicialmente la contabilización de costos y gastos del Grupo Ilar de Colombia, donde se identificó que este proceso no se cumple a cabalidad; ya que la empresa no identifica claramente cuáles son los costos reales y cuáles son sus gastos, mostrando una contabilización no acertada para la toma de decisiones; para (Bayas, 2018) los sistemas de costeo tienen como objetivo principal, dar información oportuna, verídica y con ella analizar y diseñar un esquema para la toma de decisiones, implementado un sistema de costos más sofisticado, dejando atrás el sistema de costos tradicional, y así lograr que el Grupo mejore su rentabilidad.

Dentro de la operación logística de una empresa los costos llegan a ser de gran importancia, no solamente su medición, sino también en mantener el control de los mismos, ya que tienen relación directa con la rentabilidad de las compañías, esto sin dejar de darle importancia a la buena gestión administrativa enfocada a tener una gerencia financiera eficiente demostrando la optimización de los recursos económicos de las organizaciones, calculados en los modelos de costos que afectan directamente el precio de venta de los bienes o servicios (Gómez, 2018).

Una vez analizados los resultados se determinó la importancia que tiene la implementación de un modelo de costos y gastos basados en la gestión financiera ya que es una herramienta de ayuda a la toma de decisiones, confrontando de manera sistémica y metodológica información clara y concisa permitiendo obtener diferentes tipos de análisis en el Grupo Ilar de Colombia.

Se ha comprobado que la empresa no cuenta con un sistema de costos y gastos que permita conocer con exactitud, los costos que puedan incurrir en un bien o servicio ofrecido por

Modelo de costos y gastos para la consolidación del grupo Club Ilar de Colombia

Grupo Ilar de Colombia; no controla el ingreso y salida de su efectivo, dando cumplimiento con el objetivo de desarrollar un modelo de costos y gastos, proponiendo actividades encaminadas a la adecuada contabilización de los costos y así optimizar los recursos que estos pueden proporcionar y solventar otros gastos.

Las diferentes áreas administrativas y financieras no cumplen a cabalidad con las responsabilidades que tiene cada una de ellas. La cual permite implementar una estructura financiera para el Grupo Club Ilar, diseñada para garantizar un manejo eficiente, transparente y adecuado del uso de los recursos financieros; ya que por medio de procesos y procedimientos cada área y cargo tiene responsabilidades específicas que permiten una operación financiera eficaz, controlada y alineada con los objetivos estratégicos del grupo.

Con esta investigación se logra determinar algunas estrategias financieras para poder mitigar los costos y gastos de una organización y así mejorar su rentabilidad, donde se podrá evidenciar que con un buen manejo con sus procesos y procedimientos e implementar una estructura financiera pueden llevar a cabo una empresa más sólida y sostenible, es de suma importancia la mejora constante desarrollando estudios e investigaciones que permitan a las diferentes empresas u organizaciones estar al pendiente de los mercados según su objeto social.

8. Recomendaciones

Dado el resultado del análisis financiero y estudio de caso instrumentos desarrollados en esta investigación, se contó con el acompañamiento del revisor fiscal quien nos brindó información financiera, teórica y practica de las empresas del Grupo Ilar de Colombia, explicándonos las debilidades que actualmente cuenta la empresa y sus respectivas acciones de mejora. Nos enfatizó en que la información contable no es óptima para la toma de decisiones por que no cumple con sus políticas.

Por otra parte; se invita a la Corporación Universitaria Minuto de Dios – Uniminuto, en efecto la especialización en Gerencia Financiera, continuar con el desarrollo de estudios e investigaciones relacionados con el tema, ya que en el mercado existen empresas que pasan por el solo hecho de no saber cómo identificar un costo de un gasto y es ahí donde se comente el error de no tener datos claros y concisos. Esto ayudara a que pequeñas empresas inicien con una información contable acertada para su análisis y toma de decisiones por sus directivos.

Es indispensable conocer diferentes sistemas de costos actuales que conllevan a una nueva competencia que existe en el mercado, ya que con esto una compañía puede optar por salir al mercado con más fuerza y teniendo un rentabilidad sostenible, dando a sus directivos o entes externos datos concretos y reales de sus movimientos contables.

Referencias bibliográficas

- Aguilar B. M. R. Ríos K. A. T. & Huisa S. M. (2020). Requisitos de admisibilidad del impuesto a la renta tercera categoría y restricción para la deducción de los gastos. *Revista De Investigación Valor Contable*, 7(1), 9-18.
- aliciamai08494. (s.f.). *Imágenes con frases y pensamientos sobre el «Respeto» | Información imágenes*. Obtenido de <https://es.pinterest.com/pin/imagenes-con-frases-y-pensamientos-sobre-el-respeto--671528994456647933/>
- Anderson, R. S. (2007). *Time-driven activity-based costing: A simpler and more powerful path to higher profits*. EEUU: Harvard Business Press.
- Arias I. Vallejo M. & Ibarra M. (2020). Los costos de producción industrial en el Ecuador. *Revista espacios*, 41(7), 8.
- Arias K. L. C. Maldonado F. J. Olaya R. M. D. & Saltos M. B. G. (2021). Modelo estratégico de costos una ventaja competitiva de sostenibilidad para la producción de banano. *Revista Metropolitana de Ciencias Aplicadas*, 4(3), 156-166.
- Bayas, I. Y. (2018). Los sistemas de costos como herramienta fundamental en la administración de empresas. *Observatorio de la Economía Latinoamericana*, 240.
- Brealey. (2015). *Fundamentos de finanzas corporativas*. Madrid España.
- Cabrera, T. (2022). Algunos apuntes sobre la deducción de gastos de responsabilidad social para efectos del Impuesto a la Renta. *Forseti. Revista de derecho*, 11(15), 117-146.
- Cárdenas Arias B. E. Guamán Ochoa M. M. Siguenza-Guzman L. Segarra L. (2020). Integración de información de costos para la toma de decisiones en industrias de ensamblaje. *Revista Economía y Política*, (31), 134-156.

Modelo de costos y gastos para la consolidación del grupo Club Ilar de Colombia

- Castillo H. A. C. Morales L. O. S., & E. (2023). La importancia del control interno contable en la gestión efectiva de las empresas. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 7(4), 1635-1647.
- Cercado, Q. P. (2023). La cultura tributaria, conjunto de valores y actitudes para el cumplimiento de las obligaciones fiscales. *REVISTA CIENTÍFICA MULTIDISCIPLINARIA ARBITRADA YACHASUN-ISSN: 2697-3456, 7(12 Ed. esp.), 87-104.*
- Congreso de la Republica de Colombia. (13 de Julio de 2009). *Ley 1314 de 2009*. Obtenido de http://www.secretariassenado.gov.co/senado/basedoc/ley_1314_2009.html#:~:text=Por%20la%20cual%20se%20regulan,ART%C3%8DCULO%201o.
- Congreso de la Republica de Colombia. (26 de Diciembre de 2012). *Ley 1607 de 2012*. Obtenido de http://www.secretariassenado.gov.co/senado/basedoc/ley_1607_2012.html
- Constitución Política de Colombia. (29 de Diciembre de 1993). *Decreto 2649 de 1993 Nivel Nacional*. Obtenido de <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=9863>
- Drury, C. (2018). *Management and cost accounting*. EEUU: Cengage Learning.
- E., J. C. (2012). El estudio de caso y su implementación en la investigación. *Revista internacional de investigación en ciencias sociales*, 8(1), 141-150.
- F.G., A. (2012). *El proyecto de investigación. Introducción a la metodología científica*. 6ta. Fideas G. Arias Odón.
- Gómez, J. C. (2018). Factores influyentes en los costos de operación del transporte de carga terrestre en Colombia. *Negocios Internacionales*.

Modelo de costos y gastos para la consolidación del grupo Club Ilar de Colombia

González Rodríguez S. S. Viteri Intriago D. A. Izquierdo Morán A. M. & Verdezoto Cordova G.

O. (2020). Modelo de gestión administrativa para el desarrollo empresarial del Hotel

Barros en la ciudad de Quevedo. *Revista Universidad y Sociedad*, 12(4), 32-37.

Grageola Santos, L. G. (2020). Énfasis del control interno y su ámbito en las deducciones

fiscales. *Revista Nacional de Administración*, 11(2).

Hilton y Platt, R. W. (2013). *Managerial accounting: Creating value in a dynamic business*

environment. EEUU: McGraw-Hill Irwin.

Intriago C. F. L. Álvarez J. C. E. Zurita I. N. Moreno, V. P. (2020). Gestión financiera basada en

la creación de valor para el sector microempresarial de servicios. *Revista Arbitrada*

Interdisciplinaria Koinonía, 5(10), 427-454.

Jiménez Chaves, V. E. (2012). El estudio de caso y su implementación en la investigación.

Revista internacional de investigación en ciencias sociales, 8(1), 141-150.

Kaplan & Atkinson, R. S. (2015). *Advanced Management Accounting*. EEUU: PHI Learning Pvt.

Ltd.

M, I. G. (2020). Calidad percibida por los clientes de los hoteles de la provincia Los Ríos,

Ecuador. *Revista de ciencias sociales*, 26(4), 380-393.

M., L. G. (2014). El proceso de compras y los costos logísticos. *Revisión sistemática*.

Maher W. Michael Stickney Clyde P. Weil and Roman L. (2015). *Managerial accounting: An*

introduction to concepts, methods and uses. EEUU: Cengage Learning.

Mendoza H. I. C. & Real-Pérez G. L., M. (2020). Competitividad y calidad en pequeños hoteles

o en desarrollo. Caso hotel Amash. Polo del Conocimiento. *Revista científico-*

profesional, 5(8), 973-987.

Metodología de la Investigación. México DF: Mc Graw Hill. (2010).

Modelo de costos y gastos para la consolidación del grupo Club Ilar de Colombia

- Montesinos F. P. & Holguín K. R. (2018). Costos y gastos, su relación con los resultados financieros en una empresa de transporte. *Revista De Investigación Valor Contable*, 5(1), 9-17.
- Nivicela D. M. R. Cedillo X. A. M. Granda A. D. C. V. (2022). Análisis de la aplicación del modelo de economía circular en las empresas del Ecuador. *Revista Metropolitana de Ciencias Aplicadas*, 5(1), 127-137.
- Paguay, A. (2020). Influencia de las Tecnologías de Información en los procesos contables de las organizaciones. *Revista de investigación SIGMA*, 7(01), 22-28.
- Peña Vera, T. (2022). Etapas del análisis de la información documental. *Revista Interamericana de Bibliotecología*, 45(3).
- Pizaarro, M. E., Parrales, R. A., Cegarra, J. O., & Córdova, M. C. (2020). La importancia de la contabilidad de costos en el control administrativo de los emprendedores. *Revista Científica Aristas*, 2(2), 48-62.
- Puche, M. A. (2021). Los factores claves de la competitividad en el sector hotelero: una propuesta desde la teoría de los recursos y capacidades (VBR). *Revista científica anfibios*, 4(1), 53-64.
- Ramírez C. C. R. & Cano C. A. G. (2023). Conocimiento e impacto de los beneficios de deducción en el impuesto de renta a los empleadores por apoyo en educación a sus colaboradores en Florencia. *Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales-Relacis*, 1(2), 37-48.
- Ramirez T. (1999). *Cómo Hacer un Proyecto de Investigación*. Caracas Editorial Panapo de Venezuela. Obtenido de Caracas Editorial Panapo de Venezuela

Modelo de costos y gastos para la consolidación del grupo Club Ilar de Colombia

- Romero A. A. M. Sánchez G. P. C. Andrade J. E. O. (2020). Determinación de costos en la industria de alimentos y bebidas para la toma de decisiones. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía*, 5(4), 503-530.
- Soto Espejo, S. &. (2020). Calidad percibida en los hoteles de tres estrellas utilizando el modelo Hotelqual en la ciudad de Huánuco. *Revista San Gregorio*, (38), 27-37.
- Superintendencia Financiera de Colombia. (2024). *Aportes al Sistema de Seguridad Social*.
Obtenido de
<https://www.superfinanciera.gov.co/publicaciones/18569/normativaconceptos-y-jurisprudencia-conceptoshistorico-doctrina-y-conceptos-anteriores-superintendencias-bancaria-y-de-valores-doctrina-y-conceptos-financieros-indice-generalaportes-al-sistema-de-segu>
- T, J. (1979). En V. 2.-6. *Mixing Qualitative and Quantitative Methods: Triangulation in Action*. *Administrative Science Quarterly*.
citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.317.
- un casquillo académico o birrete con un globo terráqueo y una pila de libros, el concepto de la educación (3d)*. (2017). Obtenido de https://es.123rf.com/photo_23945189_un-casquillo-acad%C3%A9mico-o-birrete-con-un-globo-terr%C3%A1queo-y-una-pila-de-libros-el-concepto-de-la.html
- Vergara-De La Ossa, R. &.-V. (2020). Observancia del gasto y costos fiscales por los beneficios tributarios dados en Colombia. *Revista Libre Empresa*, 17(2), 59-73.
- Villalba C. I. C. Liberio R. V. N. Zambrano C. M. N. González E. A. P. (2021). Gestión y costos de producción: Balances y perspectivas. *Revista de Ciencias Sociales*, 27(1), 302-314.

Modelo de costos y gastos para la consolidación del grupo Club Ilar de Colombia

zonicboom. (s.f.). *concepto de ley. hay muchos libros y escalas de justicia en estilo de vector de dibujos animados para su diseño. Vector Pro*. Obtenido de <https://es.vecteezy.com/artes-vectorial/7404082-ley-concepto-hay-muchos-libros-y-escalas-de-justicia-en-dibujos-animados-vector-estilo-para-su-diseno>

Zúñiga, S. D., Mirón, G. G., & Igarza, L. M. (2020). El costo total de inversiones en proyectos de construcción. *Revista de Desarrollo sustentable, Negocios, Emprendimiento y Educación*.