



UNIVERSIDAD LAICA ELOY ALFARO DE MANABÍ

Informe final de Proyecto de Investigación previo a la obtención del Título de Licenciada en Contabilidad y Auditoría

TÍTULO:

Planificación Tributaria como Herramienta para la Toma de Decisiones del Hotel
Cabañas Balandras S.A. de la Ciudad de Manta.

AUTORA: Briones Saltos Nayely Margarita

TUTOR: Ing. Lino Vélez Leonel Livingston

Facultad de Ciencias Administrativas, Contables y Comercio

Carrera de Contabilidad y Auditoría

Manta – Manabí – Ecuador

Agosto, 2025

	NOMBRE DEL DOCUMENTO: CERTIFICADO DE TUTOR(A).	CÓDIGO: PAT-04-F-004
	PROCEDIMIENTO: TITULACIÓN DE ESTUDIANTES DE GRADO BAJO LA UNIDAD DE INTEGRACIÓN CURRICULAR	REVISIÓN: 1
		Página 1 de 1

CERTIFICACIÓN

En calidad de docente tutor(a) de la Facultad Ciencias Administrativas, Contables y Comercio de la Universidad Laica "Eloy Alfaro" de Manabí, CERTIFICO:

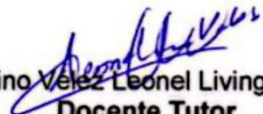
Haber dirigido, revisado y aprobado preliminarmente el Trabajo de Integración Curricular bajo la autoría la estudiante **Briones Saltos Nayely Margarita**, legalmente matriculada en la carrera de Contabilidad y Auditoría, período académico 2025-1, cumpliendo el total de **384** horas, cuyo tema del proyecto es **"Planificación tributaria como herramienta para la toma de decisiones del Hotel Cabañas Balandras S.A de la ciudad de Manta"**.

La presente investigación ha sido desarrollada en apego al cumplimiento de los requisitos académicos exigidos por el Reglamento de Régimen Académico y en concordancia con los lineamientos internos de la opción de titulación en mención, reuniendo y cumpliendo con los méritos académicos, científicos y formales, y la originalidad del mismo, requisitos suficientes para ser sometida a la evaluación del tribunal de titulación que designe la autoridad competente.

Particular que certifico para los fines consiguientes, salvo disposición de Ley en contrario.

Manta, 02 de agosto de 2025.

Lo certifico,


 Ing. Lino Velez Leonel Livingston, Mg.
Docente Tutor

Nota 1: Este documento debe ser realizado únicamente por el/la docente tutor/a y será receptado sin enmendaduras y con firma física original.

Nota 2: Este es un formato que se llenará por cada estudiante (de forma individual) y será otorgado cuando el informe de similitud sea favorable y además las fases de la Unidad de Integración Curricular estén aprobadas.

DECLARACIÓN DE AUTORÍA

Yo Briones Saltos Nayely Margarita, declaro bajo juramento que el presente trabajo descrito “Planificación Tributaria como Herramienta para la Toma de Decisiones del Hotel Cabañas Balandras S.A de la Ciudad de Manta.”, es de mi autoría reflejando el resultado de mi esfuerzo estudiantil, realizado bajo mis principios de honestidad académica y ética profesional.

Declaro que el contenido de la presente investigación no ha sido presentado antes para la obtención de ningún título profesional, y que todas las fuentes bibliográficas y documentales utilizadas han sido citadas conforme lo dictan las normas establecidas.

Conforme a lo expuesto, asumo responsabilidad por la originalidad y veracidad del presente trabajo de investigación.

Nayely Briones Saltos

Briones Saltos Nayely Margarita

C.I: 1317937561

Correo: e1317937561@live.ulead.edu.ec

APROBACIÓN DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN POR EL TRIBUNAL

Los miembros del tribunal examinador aprueban el informe de Proyecto de Investigación, cuyo tema es: "Planificación Tributaria como Herramientas para la Toma de Decisiones del Hotel Cabañas Balandras S.A." de la Ciudad de Manta.

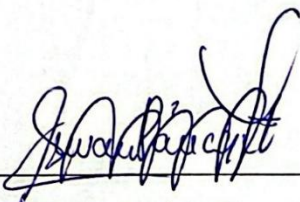
Presentado por la Srta. Nayely Margarita Briones Saltos, de acuerdo con las disposiciones reglamentarias emitidas por la Universidad Laica "Eloy Alfaro" de Manabí, constancia que el mencionado Proyecto de Investigación se encuentra aprobado.

Para constancia firman:

JURADO



Ing. Juan Carlos Cevallos Hoppe, Mg.
Presidente del tribunal



Ing. Silvana Mariela Párraga Franco, Mg.
Miembro del tribunal



Ing. Juan Carlos Sornoza Zamora, Mg.
Miembro del tribunal

DEDICATORIA

A mis padres, por su amor incondicional, apoyo constante en cada etapa de mi vida, pilares fundamentales en el camino. A mis hermanos, por su compañía y aliento, me impulsan a crecer. A mi tía, que desde el cielo me guía con su amor terno, esta tesis es un homenaje a su memoria y a la inspiración que siempre me brindó.

Con profunda gratitud y amor, dedico esta tesis a las personas que han iluminado mi camino y me han impulsado a alcanzar esta meta.

A mis adorados padres, Angela Saltos, mi mamá y Laurido Briones, mi papá, la base de la cual he definido mis sueños, gracias a su amor sin límites, su esfuerzo, a sus enseñanzas, a su forma de creer en mí incluso en los momentos que yo dudaba, representar mi refugio con cada circunstancia que me encontraba, su apoyo incondicional es mi sostén mayor, gracias por ello.

A mis hermanos Ronald Briones y Justin Briones, compañeros de existencia y cómplices de viajes, gracia, por las carcajadas, por las opiniones sinceras, por estar siempre presentes cuando tenía que levantarme, vuestra existencia ha sido un regalo.

Nayely Margarita Briones Saltos

RECONOCIMIENTO

Deseo expresar mi más profundo agradecimiento a todas la personas e instituciones que, de una u otra forma, hicieron posible la culminación de esta tesis, en especial, extendiendo mi gratitud a mi tutor, Ing. Lino Vélez Leonel Livingston, por su guía comprometida, su paciencia y su constante dedicación.

Su experiencia y conocimientos fueron pilares esenciales para el desarrollo de esta investigación, brindándome orientación oportuna y consejos valiosos que me ayudaron a superar cada reto que se presentó en el proceso.

Agradezco también de manera especial a los miembros del comité de tesis por sus observaciones y recomendaciones, las cuales enriquecieron significativamente el trabajo y contribuyeron a elevar la calidad de la investigación.

Nayely Margarita Briones Saltos

ÍNDICE

DECLARACIÓN DE AUTORÍA	III
APROBACIÓN DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN	IV
DEDICATORIA	V
RECONOCIMIENTO	VI
ÍNDICE DE ILUSTRACIÓN.....	IX
ÍNDICE DE TABLAS	X
RESUMEN	XI
ABSTRACT	XII
INTRODUCCIÓN.....	1
Capítulo 1	4
1. Marco teórico.....	4
1.1. Fundamentación teórica.....	4
1.1.1. Variable Independiente – Planificación Tributaria	4
1.1.2. Variable Dependiente – Toma de Decisiones	17
Capítulo II.....	21
2. DISEÑO METODOLÓGICO	21
2.1. Metodología.....	21
2.1.1. Métodos.	21
2.1.2. Tipos de investigación.	22
2.1.3. Población y muestra.....	23
2.2. Técnicas e Instrumentos de Investigación	24
2.2.1. Encuesta.....	24
2.3. Análisis de resultados	25
2.3.1. Encuestas realizadas al personal de la Empresa	26
2.4. Triangulación de la información.....	37
CAPÍTULO III.....	38

3. PROPUESTA.....	38
3.1. Título.....	38
3.2. Justificación.....	38
3.3. Objetivos.....	39
3.3.1. Objetivo General.....	39
3.3.2. Objetivos Específicos	39
3.4. Beneficiarios.....	39
3.5. Factibilidad	39
3.6. Descripción de la Propuesta	40
3.7. Desarrollo de la Propuesta.....	41
3.6 Definiciones	42
3.6.1 Régimen General	42
3.6.2 Ley Orgánica de Simplicidad y Progresividad Tributaria	42
3.6.3 Planificación Tributaria.....	42
3.6.4 Cultura Tributaria.....	42
3.6.5 Reformas Tributarias.....	42
3.6.6 Principios Constitucionales Tributarios	42
3.6.7 Recaudación Eficiente y Sostenible.....	42
3.6.8 Toma de Decisiones.....	43
3.8. Ámbito Microempresarial	43
3.7 Desarrollo de la Propuesta de Planificación Tributaria	43
3.7.1 Identificación de opciones de optimización.....	43
3.7 Toma de decisiones	49
Conclusiones.....	52
Recomendaciones	53
Bibliografía.....	54
Anexos	57

ÍNDICE DE ILUSTRACIÓN

Ilustración 1. Conocimientos sobre las obligaciones tributarias	26
Ilustración 2. Conocimiento de beneficios Tributarios.....	27
Ilustración 3. Conocimiento del régimen impositivo	28
Ilustración 4. Temas tributarios	29
Ilustración 5. Carga tributaria.....	30
Ilustración 6. Crecimiento de inversión.....	31
Ilustración 7. Impacto negativo en obligaciones fiscales.	32
Ilustración 8. Estrategias tributarias claras	33
Ilustración 9. Planificación tributaria	34
Ilustración 10. Análisis tributarios.....	35
Ilustración 11. Simulaciones fiscales.....	36

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Población de la Empresa.....	23
Tabla 2. Muestra de Muestra	24
Tabla 3. Obligaciones tributarias	26
Tabla 4. Beneficios Tributarios.....	27
Tabla 5. Claridad del régimen impositivo	28
Tabla 6. Capacitación o información sobre temas tributarios	29
Tabla 7. Carga tributaria en negocios familiares	30
Tabla 8. Capacidad de inversión y crecimiento del Hotel	31
Tabla 9. Obligaciones fiscales	32
Tabla 10. Planificación tributaria.....	33
Tabla 11. Implementación de un plan formal de tributación	34
Tabla 12. Toma de decisiones financieras	35
Tabla 13. Proyecciones o simulaciones fiscales	36
Tabla 14. Revisión documental de los últimos tres años del Hotel	44
Tabla 15. Plan de acción adaptado.....	46
Tabla 16. Toma de decisiones	49
Tabla 17. Encuesta aplicada al Hotel.....	57

RESUMEN

La presente investigación analiza la influencia de la planificación tributaria en la toma de decisiones financieras del Hotel Cabañas Balandras S.A., ubicado en la ciudad de Manta, cuyo entorno económico exige una gestión fiscal eficiente para garantizar su sostenibilidad. El problema identificado se halla en la ausencia de estrategias tributarias específicas, problema que ha conllevado una elevada carga fiscal, que afecta directamente tanto la rentabilidad como la liquidez de la empresa, por lo cual, el objetivo principal es elaborar un plan de planificación tributaria para optimizar las obligaciones fiscales y la toma de decisiones de gestión. Para lograrlo, se recurrió a los métodos inductivo o analítico, que facilitaron la observación de la situación actual para el análisis clave. Como técnicas, se aplicó la revisión de documentos contables, declaraciones de impuestos correspondientes a los últimos 3 años, complementada con entrevistas a miembros del personal administrativo con funciones estratégicas, la investigación se enmarca en un enfoque mixto y combina modalidades descriptiva, explicativa y documental, lo que permite abordar el problema desde una perspectiva integral.

Palabras clave: Planificación Tributaria, toma de decisiones, régimen impositivo, hotelería, carga fiscal.

ABSTRACT

This research analyzes the influence of tax planning on the financial decision-making of Hotel Cabañas Balandras S.A., located in the city of Manta, whose economic environment demands efficient tax management to ensure its sustainability. The identified problem lies in the absence of specific tax strategies, a problem that has led to a high tax burden, directly affecting both the company's profitability and liquidity. Therefore, the main objective is to develop a tax planning plan to optimize tax obligations and management decision-making. To achieve this, inductive or analytical methods were used, which facilitated observation of the current situation for key analysis. The techniques applied included a review of accounting documents, tax returns, and financial statements for the last three years, complemented by interviews with administrative staff members with strategic functions. The research is framed within a mixed approach and combines descriptive, explanatory, and documentary modalities, allowing the problem to be approached from a comprehensive perspective.

Keywords: tax planning, decision-making, tax regime, hospitality, tax burden.

INTRODUCCIÓN

La gestión tributaria cobra una importancia estratégica dentro de las organizaciones, debido a su creciente nivel de fiscalización, la complejidad normativa y la presión impositiva que viven las empresas, específicamente sectores turístico, según Chamba & Cevallos (2021), una adecuada planificación tributaria permite a las empresas optimizar sus recursos financieros y mejora de su rentabilidad, caracterizando por sus reformas frecuentes y un enfoque recaudatorio exigente, que le obliga a las empresas a adaptarse rápidamente para evitar sanciones y pérdidas económicas.

El sector hotelero en la provincia de Manabí representa una actividad económica relevante dada por su potencial turístico y su contribución al desarrollo local, pero muchas empresas suelen presentar debilidades estructurales en sus sistemas de gestión tributaria, de acuerdo con, Zambrano & Vélez (2022), indican que gran parte de las unidades hoteleras en la región no constan con una planificación fiscal formal, generando como resultado una sobrecarga tributaria, disminución de liquidez y errores en la toma de decisiones financieras, ubica como evidencia la necesidad de intervenciones que fortalezcan la estructura contable de los negocios turísticos.

El Hotel Cabañas Balandras S.A., ubicado en la ciudad de Manta, enfrenta una realidad compleja, que pertenece al sector turístico, opera en un entorno regulatorio dinámico y altamente fiscalizado, con la ausencia de una planificación tributaria estructurada ha generado una carga impositiva elevada, exponiendo riesgos sancionatorios y decisiones económicas poco acertadas, repercuten sus necesidades directamente en la liquidez, lo que limita sus inversiones y reduce la capacidad de respuesta frente a las obligaciones tributarias.

La presente investigación tiene como finalidad diseñar un plan de planificación tributaria que permita optimizar la carga fiscal y fortalecer la toma de decisiones en el Hotel Cabañas Balandras S.A., ubicado en la ciudad de Manta, perteneciente al sector turístico, opera en un entorno económico y regulatorio dinámico, donde una adecuada gestión tributaria se convierte en un factor clave para garantizar la sostenibilidad financiera y el cumplimiento normativo, con la ausencia de una estructura formal de planificación fiscal ha expuesto a la empresa a cargas impositivas elevadas, posibles sanciones y decisiones financieras poco acertadas.

Como objetivos específicos se analizó la situación tributaria actual del Hotel Cabañas Balandras S.A., identificando el nivel de cumplimiento de sus obligaciones fiscales y las principales debilidades en su gestión tributaria, y se determinó la incidencia de la planificación tributaria en la toma de decisiones financieras del hotel, evaluando cómo la carga fiscal influye en su sostenibilidad y desempeño económico.

Desde el punto de vista técnico puede explicarse una determinada problemática: la ausencia de estrategias tributarias planificadas puede generar sobrecostos fiscales, disminuir la liquidez operativa y limitar la capacidad inversora del hotel. En esta dirección, es necesario tener un plan tributario elaborado a partir del estudio del contexto normativo vigente en este sentido, la situación financiera de partida y la oportunidad que presenta la normativa fiscal concreta en el sector hotelero en cuestión.

El área de intervención del proyecto corresponde al ámbito contable-tributario, con implicaciones directas en la gestión financiera y en la sostenibilidad del negocio, el objetivo de este trabajo es proponer un plan de planificación tributaria que no solo reduzca legalmente la carga impositiva, sino que también oriente al hotel en el cumplimiento adecuado de sus obligaciones fiscales, con ello, se espera contribuir al fortalecimiento institucional del Hotel Cabañas Balandras S.A., asegurando su permanencia y competitividad en el sector turístico de Manta. Las variables que se utilizan en esta investigación son variable independiente planificación tributaria y la variable dependiente toma de decisiones.

La investigación se realizó bajo un enfoque mixto, en el que se los métodos cualitativo y cuantitativo, se combinan con el analítico, lo que posibilitó verificar la situación tributaria del hotel, identificar los elementos que lo componen y proponer acciones correctivas que sean factibles de ejecutar. Se aplicaron modalidades de investigación documental, descriptiva, explicativa y de campo, empleando técnicas con la revisión de información contable y tributaria, la aplicación de entrevistas estructurales y el examen analítico de los registros empresariales y financieros de la empresa.

La población del estudio estuvo conformada por los colaboradores que participan en los procesos administrativos, contables y financieros del hotel, seleccionándose una muestra intencionada de cuatro personas con mayor conocimiento en materia tributaria. La propuesta contempla un plan de acción integral que incorpora estrategias para optimizar la gestión fiscal, un cronograma detallado de actividades, un presupuesto

proyectado y una serie de recomendaciones orientadas a establecer un sistema de planificación tributaria sostenible, su finalidad es minimizar los riesgos, incrementar la liquidez y potenciar la rentabilidad del Hotel Cabañas Balandras S.A.

CAPÍTULO 1

1. MARCO TEÓRICO

1.1. Fundamentación teórica

1.1.1. *Variable Independiente – Planificación Tributaria*

1.1.1.1. *Planificación Tributaria*

La planificación tributaria es un proceso ordenado y sistemático que comprende un conjunto de acciones legales realizadas por el contribuyente, diseñadas de manera estratégica para prevenir de forma legítima la ocurrencia del hecho imponible o, en su defecto reducir la carga fiscal (Rivera, 2022). La planificación tributaria se define como el conjunto de estrategias y acciones legales que una empresa implementa para optimizar su carga tributaria, minimizando el impacto de los impuestos en sus resultados financieros. Con el conocimiento de la definición de Planificación tributaria, se logra tener el conocimiento de que es un mecanismo de importancia para minimizar el valor que se destina para la administración tributaria, a través de leyes en las que están expresas los beneficios tributarios.

Según Quintana (2021) “No existe otra finalidad más que la de maximizar las utilidades a través de minimizar la carga impositiva total que afecta al contribuyente. En ciertos casos, la finalidad de la planificación tributaria es la de diferir el pago de impuestos.” El objetivo principal de la planificación tributaria es optimizar recursos y lograr cumplir las obligaciones tributarias y con carga fiscal de menor valor, en pocas palabras y sobre todo tener en cuenta la clara diferencia entre la evasión fiscal y la planificación, y organización en lo referente al pago de impuestos.

La planificación tributaria es una práctica legítima que implica seleccionar, dentro del marco legal vigente, las alternativas fiscales más favorable para el contribuyente, en otras palabras, se fundamenta en el uso estratégico de los incentivos y beneficios establecidos por la ley, por ello diferenciándose claramente de la evasión, que constituye una actividad ilícita, y de la elusión, que puede generar cuestionamientos, dado que la planificación se enmarca plenamente en la legalidad y legitimidad.

El autor (Sanandrés, 2020) menciona que surge como respuesta a la necesidad de las organizaciones de cumplir de manera puntual con sus obligaciones fiscales y evitar

sanciones. Por su parte (Santos & Morales, 2021) señalan que su propósito esencial es lograr un ahorro fiscal sin que las acciones del contribuyente caigan en prácticas de evasión o elusión.

De la misma manera (García, 2020) la define como una herramienta Gerencial que debe operar bajo el marco normativo vigente y mantenerse sujeta a un monitoreo constante, ajustándose al giro del negocio y aplicando controles y evaluaciones permanentes. En este sentido (López, 2021) sostiene que para que las empresas se mantengan competitivas y sostenibles en el tiempo, deben analizar su entorno, anticiparse a los cambios y utilizar mecanismos que les permiten optimizar recursos y prevenir pérdidas mediante la correcta aplicación de la legislación tributaria.

Para (Rodríguez, 2022), resalta que la planificación posibilita la reducción de pagos al Estado, la implementación de mecanismo administrativos y la optimización de los recursos dentro de las organizaciones.

1.1.1.2. Elementos de una Planificación Tributaria

La planificación tributaria, según Encalada y otros, 2020, es un proceso estratégico que busca optimizar la carga fiscal de una entidad, maximizando así su rentabilidad. Es importante mencionar que, la planificación tributaria es una herramienta estratégica que permite a las empresas optimizar su situación fiscal y mejorar su competitividad. Rivas indica que, existen elementos y principios establecidos que las empresas deben adquirir para asegurar una planificación efectiva y sostenible en el tiempo (Rivas & Vergara, 2000).

1.1.1.3. Características de la Planificación Tributaria

La planificación tributaria es un proceso legal, integral, dinámico y optimizador. Al ser una práctica legítima, la planificación tributaria se sustenta en el marco normativo vigente y excluye cualquier acción que pueda considerarse evasión o elusión fiscal, si enfoque integral contempla todas las alternativas legales y tributarias aplicables a cada caso específico, adaptándose a las particularidades de cada contribuyente, además, posee un carácter dinámico, dado que se ajusta de forma constante a las reformas legales y a las variaciones del entorno empresarial, su propósito central es optimizar la situación fiscal, aprovechando de manera estratégica los beneficios que la ley concede y logrando así una reducción lícita de la carga tributaria (Rodríguez, 2022).

1.1.1.4. La Evasión y la Elusión Fiscal

La evasión fiscal es una conducta ilegal que consiste en ocultar ingresos o falsear información para evitar pagar los impuestos correspondientes. Es decir, se trata de un incumplimiento deliberado de las obligaciones tributarias (Bosque, 2020).

Según Bosque, 2020, la elusión fiscal consiste en utilizar vacíos o ambigüedades de la ley para disminuir la carga tributaria de forma legal, aunque puede considerarse abusiva si se aparta del propósito económico para el cual fueron creadas las normas.

1.1.1.5. Principios de la Planificación Tributaria

Los fundamentos tributarios son el pilar que sostiene la relación entre el estado y los contribuyentes, es decir, que resguardan las libertades individuales frente a posibles abusos del poder público y brindan legitimidad al sistema fiscal, con ello, la administración tributaria, como responsable de la gestión y recaudación de los tributos, cumple un papel clave en mantener este equilibrio, procurando que las obligaciones fiscales se apliquen de forma justa y equitativa, de esta forma, cuando esta institución no cumpla adecuadamente su función, se produce un desequilibrio entre los derechos y obligaciones que deben regir la interacción entre el contribuyente y el estado (Montaño Galarza, 2024).

Tipos de principios tributarios:

El régimen tributario se basará en principios de generalidad, progresividad, eficiencia, simplicidad, irretroactividad, equidad, transparencia y suficiencia en la recaudación, se enfocarán en impuestos directos y progresivos (Montaño Galarza, 2024).

1. **Generalidad:** Esto implica que toda persona cuya situación se ajuste a lo que la ley define como hecho generador del crédito fiscal debe estar sujeta al cumplimiento de esta obligación. El principio de generalidad establece que todos los ciudadanos están obligados a contribuir mediante el pago de impuestos, sin excepciones, por lo tanto, se aplica de manera universal a quienes realicen actividades económicas (Lucas, 2021).
2. **Progresividad:** Los tributos se determinan considerando los ingresos o beneficios obtenidos, procurando que su impacto sobre los grupos económicamente más vulnerables sea el menor posible (Placencio, 2020).

3. **Eficiencia:** La eficiencia intenta, fundamentalmente, que la creación, implementación, así como la recaudación de los tributos, sólo implique el más bajo coste administrativo posible. Para la consecución de este objetivo, la Administración tributaria debe llevar a cabo estrategias que favorezcan su cumplimiento, esto es, eludiendo la tramitación larga y engorrosa, a fin de evitar efectos indeseables desde el punto de vista económico. En otras palabras, se busca hacer que los excesos que engendra el proceso tributario sean los menores posibles (Palacios, 2025).
4. **Simplicidad:** La administración tributaria a futuro debe continuar aplicando el principio de simplicidad en todos los procedimientos de carácter fiscal, con el fin de incrementar los ingresos del presupuesto en beneficio del país, esto genera un importante impacto en el desarrollo socioeconómico, considerando factores políticos como las fuentes de trabajo, la inversión, salud y educación para mejorar la calidad de vida (Mestanza & Vanegas, 2023).
5. **Irretroactividad:** El principio de irretroactividad no se restringe solo al ámbito fiscal, sino es parte de la noción general de que las normas legales se aplican hacia adelante, por lo tanto, su efectividad inicia en el instante en que se implementan, y no previamente, no obstante, hay excepciones contempladas por la misma legislación que posibilitan la aplicación retroactiva de terminadas normativas a eventos sucedidos antes de su implementación, en el caso particular de las normativas fiscales, estas solo producen efecto sobre situaciones acontecidas después de que la ley ha sido aprobada y difundida, garantizando de este modo que ellos contribuyentes puedan conocer su contenido (Torres, 2024).
6. **Equidad:** La justicia ha sido tratada en múltiples estudios, donde se relaciona directamente con los derechos de los contribuyentes, hay numerosos estudios anteriores que sustentan la realización de este trabajo de titulación, ofreciendo diversos enfoques, resultados y teorías sobre las variables examinadas, con el fin de medir su importancia tanto en el ámbito legal como en el social (Tovar, 2023).
7. **Transparencia:** La falta de transparencia en el área fiscal puede generar desajustes en las finanzas públicas, es decir, que una administración poco transparente de los recursos del estado y desconfianza en las políticas económicas del gobierno, como resultado, podría afectar la estabilidad

macroeconómica. Estudios empíricos han demostrado que los países con mayores niveles de transparencia suelen obtener mejores calificaciones crediticias, mantener una mayor disciplina fiscal y presentar menores niveles de corrupción, incluso al considerar otras variables socioeconómicas (Cayamana & Zuzunaga, 2021).

8. Suficiencia en la recaudación:

La suficiencia recaudatoria debe evaluarse en conjunto con el sistema presupuestario, ya que es fundamental que la parte de los ingresos estatales estimada a partir de los tributos se obtenga efectivamente. Esto garantiza que no haya déficit de recursos y que se puedan cubrir adecuadamente las necesidades fiscales previstas (Valverde et al., 2024).

1.1.1.6. Planificación tributaria como herramienta financiera

La planificación tributaria constituye una herramienta financiera estratégica que permite a las organizaciones anticiparse a sus obligaciones fiscales y optimizar su carga impositiva dentro del marco legal vigente, de acuerdo con Rivera (2022), este proceso consiste en estructurar decisiones financieras considerando los beneficios tributarios existentes, con el objetivo de maximizar la utilidad neta sin incurrir en prácticas ilícitas, de la misma forma, Quintana (2021) sostiene que la planificación tributaria no solo busca reducir el monto de los impuestos pagados, sino también mejorar la liquidez empresarial, facilitando así una mejor asignación de recursos.

Permite mitigar riesgos asociados a sanciones, recargos o intereses por incumplimientos, lo que la convierte en un factor clave para la sostenibilidad de las empresas, especialmente en sectores vulnerables, la planificación tributaria actúa como un instrumento de control que brinda información útil y oportuna para la toma de decisiones gerenciales, mejorando los procesos presupuestarios y la eficiencia en el uso de los recursos, por tanto, no se limita a un aspecto contable, sino que se articula directamente con la estrategia financiera de la empresa, garantizando una gestión fiscal proactiva y alineada a los objetivos organizacionales.

1.1.1.7. Tipo de Régimen

En Ecuador, los regímenes tributarios constituyen esquemas fiscales que determinan la forma en que los contribuyentes deben cumplir con sus obligaciones tributarias, en función del tamaño, tipo de actividad y nivel de ingresos. Según el Servicio

de Rentas Internas (2024), estos regímenes permiten clasificar a las personas naturales y jurídicas con el fin de simplificar, facilitar y controlar el proceso de recaudación, considerando el principio de progresividad, son fundamentales para establecer el tipo de impuestos a declarar, la periodicidad de las declaraciones, el tipo de comprobantes de venta a emitir y el tipo de contabilidad obligatoria.

Régimen General

El régimen general constituye el sistema impositivo más extenso en el entramado fiscal ecuatoriano y se aplica a individuos y sociedades cuyos ingresos sobrepasan los umbrales dispuestos para optar por regímenes simplificados, bajo este sistema, los contribuyentes tienen que cumplir con diversas obligaciones formales, que incluyen llevar una contabilidad completa, emitir comprobantes de venta, declarar anualmente el impuesto a la renta y el impuesto al valor agregado de forma mensual o bimestral, según sea necesario.

Además, quienes pertenecen al Régimen General están sujetos a retenciones en la fuente, pagos anticipados y declaraciones de anexos tributarios, según el SRI (2024), este régimen está diseñado para contribuyentes con mayor capacidad económica y operativa, por lo que implica una carga administrativa más compleja, pero también permite acceso a deducciones, compensaciones y otros beneficios fiscales previstos en la ley.

Régimen RIMPE

El régimen simplificado para emprendedores y negocios populares fue establecido a través de la Ley Orgánica de Simplicidad y Progresividad Tributaria con la finalidad de fomentar la formalización y viabilidad de los pequeños negocios en el país, este nuevo sistema reemplaza al antiguo régimen RISE y facilita el cumplimiento de obligaciones fiscales mediante la implementación de tarifas fijas y procesos administrativos más sencillos, el RIMPE incluye dos subcategorías, emprendedores y negocios populares (Carpio, 2022).

- **RIMPE - Negocios Populares:** Un contribuyente que es clasificado como un negocio popular es una persona natural por cuyos ingresos anuales no llegan a exceder los USD 20.000; este grupo de contribuyentes está exento de pagar Impuesto a la Renta e IVA; así como tampoco están obligados a presentar las declaraciones

tributarias mensuales e imperativamente deben expedir comprobantes de venta físicos o electrónicos y actualizar su información en la base del RUC; el régimen es así, según el SRI (2024), busca ayudar a la inclusión económica y facilitar el acceso a la formalidad con la mínima carga tributaria.

- **RIMPE – Emprendedores:** Por otro lado, los emprendedores son aquellos contribuyentes cuyos ingresos anuales se encuentran entre USD 20.001 y USD 300.000. A diferencia de los negocios populares, los emprendedores sí deben pagar el Impuesto a la Renta, aplicando una tarifa del 2% sobre los ingresos brutos anuales, sin deducción de costos ni gastos, deben presentar declaraciones anuales y cumplir con otras obligaciones formales como la emisión de comprobantes y el pago del IVA, si corresponde. Este su régimen busca equilibrar el cumplimiento fiscal con la posibilidad de crecimiento progresivo del negocio, promoviendo un entorno favorable para la consolidación de microempresas (SRI, 2024).

1.1.1.8. Ley de Régimen Tributario Interno (LRTI)

La ley es la normativa fundamental que regula la imposición de tributos en Ecuador, estableciendo las disposiciones generales, los responsables tributarios, las bases gravables y los procedimientos para la determinación y recaudación de los impuestos más relevantes, de acuerdo el Servicio de Rentas Internas (SRI, 2024), la finalidad de esta ley es asegurar una tributación justa, equitativa y progresiva, en alineación con los principios constitucionales del sistema fiscal en Ecuador, de esta manera, la LRTI establece las normas para la implementación de beneficios fiscales, créditos tributarios, deducciones permitidas y otros aspectos fundamentales para la adecuada evaluación de las obligaciones tributarias.

1.1.1.9. Clases de Impuestos

Impuesto al Valor Agregado (IVA)

El Iva es un impuesto indirecto que incide sobre el consumo de bienes y servicios, además, se aplica en todas las etapas que involucran la producción y distribución de un producto, abarcando desde la materia prima hasta la venta al consumidor final, por esta razón, el IVA grava el valor agregado a cada fase del proceso productivo, en otras palabras, dado que este impuesto influye directamente en los costos de producción y

comercialización de las empresas, su presencia tiene un impacto significativo en la manera en que se toman las decisiones empresariales (SRI, 2024).

El IVA es un impuesto indirecto que se aplica a casi todas las etapas de producción y venta de bienes y servicios. Es decir, cada vez que un bien o servicio cambia de manos, se aplica un impuesto sobre el valor agregado que se ha añadido en esa etapa. Este impuesto es finalmente pagado por el consumidor final al adquirir el producto o servicio (Oliva, 2020).

El IVA es un tributo indirecto que se impone sobre el incremento de valor que ocurre en cada etapa del proceso de producción, quiere decir que recae sobre el precio total del producto, sino únicamente sobre el valor que se suma en cada fase, por ejemplo, si una empresa quiere materia prima por \$ 100 y luego la convierte en un producto final que comercializa por \$ 150 se calculará sobre esos \$50 de diferencia (Oliva, 2020).

Este sistema cuenta con un mecanismo conocido como crédito fiscal. Los negocios que pagan IVA en sus compras pueden deducir este monto del IVA que cobran en sus ventas, creando así un sistema de autoliquidación donde las empresas actúan como intermediarias en la recaudación del impuesto. La tasa del IVA puede variar entre países y, en algunos casos, incluso entre diferentes tipos de bienes o servicios. Algunos productos considerados esenciales pueden estar sujetos a tasas reducidas o exenciones (Dirección Nacional de ingresos tributarios. 2020).

El IVA es un impuesto ampliamente utilizado debido a varias razones. En primer lugar, constituye una fuente significativa de ingresos para los gobiernos, ya que se aplica a una amplia gama de productos y servicios. Además, se considera un impuesto relativamente neutral, ya que en teoría no distorsiona las decisiones económicas de los consumidores o productores. Por último, su estructura lo hace relativamente fácil de administrar y recaudar, al aplicarse en cada etapa de la cadena de producción y comercialización (Dirección Nacional de ingresos tributarios. 2020).

Clasificación de tarifas del Impuesto al Valor Agregado (IVA)

El IVA es uno de los tributos indirectos más importantes dentro del sistema fiscal, este impuesto grava tanto la transferencia de propiedad de bienes, como la prestación de servicios y la importación de productos, además, se aplica con diferentes tarifas que

varían según el tipo de bien o servicio, así como el marco legal vigente, de acuerdo con el SRI, existen tres tarifas principales para el IVA: 15%, 8% y 0%.

La tasa general del IVA es del 15%, la cual se encuentra vigente para la mayoría de los bienes y servicios afectados, como alojamiento, comidas servidas en restaurantes, bebidas alcohólicas, género para el consumo general, y otros, no obstante, existen períodos de tiempo especiales como fiestas nacionales o fines de semana largos, en los cuales se habilita una tasa reducida del 8%, pero únicamente para los servicios de ocio y turismo que cumplen con los requisitos exigidos en la legislación que el Ministerio de Turismo tiene previsto dictar.

Por otra parte, existe una tarifa del 0%, aplicable a ciertos bienes y servicios considerados esenciales o prioritarios, como medicamentos, alimentos básicos, educación, salud y arriendos de vivienda, permite equilibrar la carga tributaria y proteger el consumo básico de los hogares ecuatorianos.

Entender cómo se aplican las distintas tarifas del IVA es esencial para empresas del sector turístico, como los hoteles, es decir se deben aplicar correctamente el impuesto según el tipo de servicio y le momento en que se presta, un error en la asignación de la tarifa puede derivar sanciones, omisiones o incluso la pérdida de beneficios fiscales.

Impuesto a la Renta (IR)

Por otro lado, el impuesto a la renta es un tributo que grava los ingresos que obtienen tanto personas naturales como jurídicas durante un periodo específico, en otras palabras, consiste en un personaje que se aplica sobre las ganancias generadas a través de diversas actividades económicas, como el trabajo, los negocios o las inversiones.

Este impuesto es fundamental para el funcionamiento del estado, dado que representa una de sus principales fuentes de financiamiento para ofrecer bienes y servicios públicos, tales cuales, como educación, salud, seguridad y obras públicas, que da como resultado al grabar ingresos, el estado busca promover una redistribución de la riqueza que favorezca una mayor equidad social (Valdiviezo et al., 2021).

En la República del Ecuador, se entiende que el impuesto a la renta forma parte del sistema tributario, dado que es uno de los medios de recaudación más importantes de las administraciones públicas, y los recursos fiscales son necesarios para financiar los servicios públicos y, además, cumplir con las políticas fiscales del país. El impuesto a la

renta de las personas naturales está determinado por los ingresos obtenidos en un determinado periodo fiscal, ya sean generados por actividades laborales, empresariales o por las rentas obtenidas por bienes que producen (Mejía, 2020). De esta manera, los ciudadanos deben cumplir a cabalidad con las leyes y reglamentos existentes que establecen claramente sus derechos y obligaciones a fin de no incurrir en sanciones.

El Impuesto a la Renta se constituye en una fuente principal que permite financiar las actividades del gobierno, en otras palabras, es un impuesto que sostiene la tributación en términos de impuestos que asumen los contribuyentes, cuya recaudación es un aspecto esencial para garantizar la provisión de bienes y servicios públicos. Por lo que nos comenta el Servicio de Rentas Internas, el IR se clasifica de la siguiente manera: impuesto a la renta para sociedades, impuesto a la renta para personas naturales e impuesto a la renta para herencias, legados y donaciones (Lluvichusca et al, 2021).

Retenciones

La legislación tributaria ecuatoriana establece que toda persona jurídica o natural obligada a llevar contabilidad que realice pagos que generen ingresos gravados para quien los recibe, deberá actuar como agente de retención del Impuesto a la Renta. Esta figura implica que el agente de retención debe retener una parte del pago a realizar y entregarlo al Servicio de Rentas Internas (SRI).

Los agentes de retención del Impuesto a la Renta en Ecuador, según lo dispuesto en el artículo 43- 44-45 de la Ley Orgánica de Régimen Tributario Interno y la Resolución No. NAC-DGERCGC14- 00787, son personas naturales o jurídicas obligadas a llevar contabilidad que, al realizar pagos que generen ingresos gravados para terceros, deben retener un porcentaje de dichos pagos y entregarlo al Servicio de Rentas Internas (SRI). Este porcentaje se determina de acuerdo con las tasas establecidas en la normativa vigente.

Además de retener el impuesto, los agentes de retención deben emitir un comprobante de retención al contribuyente dentro de los cinco días siguientes a la emisión del comprobante de venta, detallando el valor retenido. Asimismo, deben proporcionar al SRI toda la información relacionada con las retenciones efectuadas, incluyendo los montos retenidos y los identificadores de los contribuyentes (SRI, 2024)

Mensualmente, los agentes de retención están obligados a declarar los valores retenidos y depositarlos en las cuentas del SRI a través de las entidades financieras autorizadas. En el caso de

Los empleadores, la retención se aplica a los pagos realizados a sus trabajadores y el comprobante de retención anual debe entregarse a los empleados en el mes de enero (SRI, 2024).

El incumplimiento de estas obligaciones acarrea sanciones económicas. Entre ellas se encuentran la obligación de depositar los valores no retenidos o no depositados, más intereses y multas; sanciones por la presentación extemporánea de las declaraciones de retención; intereses moratorios por el retraso en el depósito de los valores retenidos; y multas por la falta de entrega del comprobante de retención al contribuyente. En caso de reincidencia en la falta de entrega del comprobante, se puede considerar como un acto de defraudación fiscal (SRI, 2024).

1.1.1.10. Elementos y principios de la planificación tributaria

La planificación tributaria implica entonces la conjugación organizada de varios elementos encauzados a soportar una carga fiscal justa sin limitar las actividades necesarias para el cumplimiento de los propósitos de la Organización y sus miembros, siempre enmarcada en las disposiciones legales. Se observa entonces como se encuentra inserta dentro de la planificación estratégica. (p. 9) Para la aplicación de la planificación tributaria en la empresa, es importante que esta tenga una serie de elementos para que se lleve a cabo con objetividad (Velasategui, 2020).

Es importante recalcar que todas las estrategias deben estar en conformidad con las leyes tributarias vigentes. Buscando la máxima optimización de la carga tributaria y adaptándose a los cambios en la legislación y en el entorno empresarial. En este caso también se pretende mantener los registros claros y precisos a partir de ello se puede acceder una eficiente toma de decisiones.

Los principios en los que se guía la planificación tributaria tienen la finalidad de que el camino tributario que se ha elegido en la empresa sea más eficiente y minimice la carga impositiva, para beneficio del contribuyente. Para López, (2021). A continuación, se hace referencia a los principios de la Planificación tributaria, preciso para abordar este tema.

1.1.1.11. Gastos Tributarios

Para el análisis del tema es necesario conocer algunos de los componentes que intervienen en la conciliación tributaria para el cálculo del impuesto a la renta. Para los autores Jiménez & Podestá, (2020) se entiende gasto tributario como sinónimo de incentivos por el lado de las exenciones impositivas y se ha ampliado su utilización a un mayor número de impuestos. Así, los gastos tributarios pueden adoptar diversas modalidades como exclusiones, exenciones, deducciones, tasas preferenciales.

1.1.1.11.1. Beneficios Tributarios

Los beneficios tributarios son “como herramienta para la realización de políticas públicas diversas, ha puesto de manifiesto la urgente necesidad de desentrañar el verdadero significado y alcance de los Beneficios Tributarios, no sólo por una razón eminentemente teórica sino también por una razón práctica” (p. 142) Para Placencio (2020) “A estos incentivos son para que las personas naturales o jurídicas se sienta motivadas a pagar sus obligaciones tributarias a cambio de estos beneficios tributarios y no evadirlos.” Los beneficios tributarios son aquellas deducciones y exoneraciones que permiten una reducción de las obligaciones tributarias para contribuyentes que los apliquen al momento de realizar el cálculo del impuesto a la renta.

Un medio por el cual las autoridades logran el recaudo de impuestos son los beneficios tributarios en el país hay algunos beneficios tributarios por los cuales los contribuyentes pueden beneficiarse en el pago del impuesto a la renta, los beneficios son incentivos que atraen al cumplimiento de las obligaciones tributarias.

1.1.1.12. Características de los Gastos Tributarios

Conforme lo que menciona González (2022), se caracterizan por su naturaleza excepcional, dado que no forman parte de la estructura impositiva general, sino que se aplican bajo criterios establecidos por la normativa, así como poseen un impacto fiscal indirecto, donde no se visualizan como egresos presupuestarios tradicionales, aunque implican una disminución de la recaudación afectiva.

Otro punto donde se destaca es su selectividad, sus beneficios se otorgan de forma visual, y están dirigidos a sectores o condiciones particulares como el turismo o actividades productivas prioritarias.

También se destaca su temporalidad, porque muchos de sus beneficios tienen una vigencia determinada en función de objetivos económicos o sociales de corto o mediano plazo, pero en la práctica, algunos pueden mantenerse de forma definida, lo que dificulta su evaluación y control, así como también suelen tener una función instrumental, conforme el estado los utiliza como una herramienta de política económica para fomentar su desarrollo e inversión de formalización.

1.1.1.13. Evolución del Sector Turístico y del Subsector Hotelero en el Ecuador

El turismo se desarrolla en el Ecuador desde el período Republicano con los gobiernos de García Moreno y Eloy Alfaro (antes del siglo XX), los cuales realizaron promoción turística del país en el exterior y mejoraron la vialidad, la comunicación y el comercio a nivel nacional.

La construcción del tren interandino fue un hito para el turismo en Ecuador, una obra monumental e innovadora que permitió el acceso de la región Sierra a la región Costa y viceversa; se atravesaba la cordillera, por ríos, quebradas, puentes elevados. “Para finales del siglo XIX e inicio del siglo XX, en la costa ecuatoriana empezó el auge cacaotero, la producción tenía como destino Europa [...]; por lo que los viajes que se motivaron eran de tipo emisivo, enfocados a gente con un gran poder adquisitivo” que pernoctaban en la infraestructura hotelera existente. “En Guayaquil había 3 hoteles y en Quito 4 hoteles, que remplazaron a las denominadas Casa de Huéspedes”. No obstante, “el verdadero interés por desarrollar el turismo en el país empezó a partir del año 1930 en el gobierno de Isidro Ayora, quien creó un reglamento que facilitaba el ingreso de viajeros al país” y estableció que las delegaciones diplomáticas promocionen y brinden información turística en las embajadas y consulados de Ecuador.

De acuerdo con el Reglamento General a la Ley de Turismo, establecido en el Decreto Ejecutivo 1186, Registro Oficial 244, en vigor, el Ministerio de Turismo actúa como el organismo regulador. El artículo 8 señala que el Ministerio, cumpliendo con los procedimientos de este reglamento y otras disposiciones pertinentes, vigilara que los prestadores de servicios turísticos –insistan en las tareas que surgen de la Ley de Turismo y sus reglamentos. Esta supervisión incluirá acciones preventivas y, si es necesario, sanciones, tal como lo establece el artículo 52 de la Ley de Turismo.

1.1.1.13.1. Concepto y principales características de un hotel en Ecuador

El manual práctico de recepción hotelera define al hotel como un establecimiento de carácter público, destinado a dar una serie de servicios: alojamiento, alimentos y bebidas y entretenimiento, mismo que persigue tres grandes objetivos: ser una fuente de ingresos, ser una fuente de empleos y dar un servicio a la comunidad (Rivadeneira, 2021).

Los hoteles en el país están clasificados por estrellas desde 1 hasta 5 estrellas; los hoteles de 1 estrella tienen la característica de ofrecer pocos servicios, los hoteles de 2 estrellas se encuentran en un espacio con buena ubicación y presentan servicios básicos, los hoteles de 3 estrellas ofrecen al huésped confort en toda la instalación y destacan por su decoración de interiores y exteriores; los hoteles de 4 estrellas cuentan con estancias como: grandes piscinas, gimnasios, restaurantes, entre otros; para finalizar la clasificación se hallan los hoteles de 5 estrellas, [que] tienen la característica de ofrecer servicios lujosos a sus clientes y destacan por la exquisitez de la comida y bebida (Rivadeneira, 2021).

1.1.1.13.2. Empresa Pública Municipal de Turismo

Gloria, dijo que el Plan Nacional de Turismo 2030 es necesario, dado que, contiene los lineamientos de lo que se quiere hacer, a dónde queremos llegar y cómo lo vamos a hacer; además, mencionó que el objetivo es hacer del Ecuador el destino turístico en el que podamos tener la oportunidad de crecer y progresar, trabajando en conjunto entre el sector público y privado. Esta herramienta busca mejorar la experiencia del turista que nos visita, pero también mejorar la calidad de vida de los residentes del destino.

El Plan Nacional de Turismo 2030 pretende que el turismo sea la segunda fuente de ingresos para el país, después del petróleo. Por lo que, para el año 2021 la proyección es que el país reciba 2'027,620 de turistas. La inversión en el proyecto será dinámica, dijeron las autoridades, y el monto estimado será de USD 14 millones. “A partir de este plan en esta nueva década, del 2020 al 2030, podemos pasar de una gestión de recursos, de una gestión de atractivos a una consolidación de productos y destinos turísticos”, expresó el funcionario (Rivadeneira, 2021).

1.1.2. Variable Dependiente – Toma de Decisiones

1.1.2.1. Toma de decisiones

En un mercado muy competitivo como el actual, es muy importante que las personas que toman las decisiones dentro de una entidad cuenten con una gama de

información financiera y para ello es importante la aplicación de varias de las herramientas financieras explicadas en el numeral anterior. Para que la información obtenida ayude a guiar el camino para una adecuada toma de decisiones, debe contar el ente con un adecuado sistema de telecomunicación y buenos sistemas de información, los mismos que deberán ser oportunos, relevantes y confiables.

Uno de los puntos más importantes para una buena toma de decisiones es que todo proceso de información cuente con una clasificación de los datos para toma de decisiones en relevantes e irrelevantes lo mismo que iría concatenado con la significatividad de las cosas, principio que también se debe tomar en cuenta en una Planificación Tributaria

Una de las funciones que tienen que realizar los directivos dentro de la empresa es la de planificar; esto es, el proceso de tomar decisiones para conseguir unos objetivos previamente establecidos. Es decir, que una decisión significa elegir la mejor alternativa, entre las diferentes que se nos ofrecen, teniendo en cuenta las restricciones que nos imponen los recursos que tenemos a nuestra disposición. La palabra decisión hace alusión a cortar; seleccionar una alternativa en particular, tal y como proponen Contreras y Gelvez (2021).

Canós et al. (2024) informan de que hay diferentes formas de analizar el proceso de toma de decisiones, un método se centra en el tomador de decisiones racional que intenta buscar la solución óptima, en la práctica los tomadores a menudo se dan por satisfechos con una respuesta que sea de forma suficientemente adecuada a la satisfacción, dado que la información es restringida y que entran en juego diversas variables tales como las normativas y las estructuras organizativas.

En cambio, otra perspectiva examina la toma de decisiones a través de los procesos organizativos, teniendo en cuenta cómo elementos como la comunicación, la formalización y la estructura influyen en este proceso. Las organizaciones, al contar con diversos objetivos y enfrentarse a la incertidumbre, suelen adherirse a procesos estándar y emplear la retroalimentación para manejar sus decisiones, bajo estas condiciones, es habitual elegir la primera opción que satisfaga los requisitos básicos, sin evaluar de manera profunda todas las alternativas existentes (Canós et al., 2024).

La toma de decisiones es un proceso básico en la administración de empresas que consiste en elegir la alternativa más razonable entre varias posibles alternativas de acción para lograr un objetivo (Canós et al, 2024).

También hemos de mencionar que la incertidumbre está siempre presente en la toma de decisiones empresariales, pues la información sobre el futuro jamás es completa y, por tanto, no se puede aventurar qué ocurrirá a medida que vayan transcurriendo los acontecimientos, en relación con cada una de las alternativas que se espera que se den (Canós, 2024). En función de ello, la tarea de los directivos en este terreno consiste en tratar de determinar los riesgos que asumirá por cada alternativa de acción seleccionada y preparar un plan de contingencias para hacer frente a un imprevisto (Canós, 2024).

1.1.2.2. La Toma de Decisiones y el Aprendizaje en las Organizaciones

Según Vélez, 2020, la búsqueda constante de la mejora en las organizaciones las impulsa a tomar decisiones estratégicas que les permitan adaptarse a un entorno cambiante y aprovechar nuevas oportunidades. Este proceso de toma de decisiones, lejos de ser un acto aislado, está íntimamente ligado al aprendizaje organizacional.

Según Peter Senge, el aprendizaje en las organizaciones se fundamenta en la creación de una visión común, la promoción de un pensamiento sistemático y el impulso de un aprendizaje constante, estas dimensiones son importantes para la toma de decisiones eficaces, dado que ayudan a las organizaciones a entender mejor su entorno, reconocer patrones y relaciones causales (Vélez, 2020).

En cuanto a Alfred Schutz, destaca el carácter intencional de la acción humana. Las decisiones, asumidas como acciones, comienzan en el cerebro del individuo y se dan mediante procesos que afectan la manera en la que se definen las metas, se eligen los criterios de estos, se avanza en la planificación, la selección de opciones entre las cuales puede existir la ejecución (Vélez, 2020).

De este modo, la toma de decisiones puede incluso ser entendida como un ciclo de aprendizaje reiterativo, puesto que conforme las personas van tomando decisiones y se ven los mismos resultados, también se añaden nuevos criterios y se van generando nuevas experiencias que, a su vez, forman parte del proceso de decisión. Es aquí donde aparece esta doble dinámica de acción y reflexión que trasciende el continuo individual, resultando fundamental para el desarrollo de la capacidad por el que el individuo pasa y el desarrollo de la organización (Vélez, 2020).

1.1.2.3. Característica gastos

Un gasto se define como una salida intencional de dinero o uso de recursos que reduce el patrimonio, realizada con el propósito de adquirir bienes o servicios que cubren necesidades o respaldan el funcionamiento de una entidad, ya sea una persona, empresa u organización. En términos contables, los gastos representan reducciones en el patrimonio neto que no generan una recuperación directa. Pueden clasificarse en fijos, variables o discrecionales, dependiendo de su frecuencia y grado de control. A diferencia de los costos, que están relacionados con procesos productivos y pueden traducirse en ingresos futuros, los gastos corresponden a consumos que no se recuperan económicamente. Además, deben estar debidamente justificados y registrados para fines contables y tributarios (Tomalá, 2024).

CAPÍTULO II

2. DISEÑO METODOLÓGICO

2.1. Metodología

La presente investigación se desarrolló bajo un enfoque mixto, integrando elementos cuantitativos y cualitativos con el fin de obtener una visión integral del problema tributario identificado en el Hotel Cabañas Balandras S.A., de acuerdo con, Creswell (2021), este enfoque mixto permite combinar la recolección de datos numéricos con la interpretación del contexto organizacional. Usando una investigación de tipo descriptiva y explicativa, se analiza tanto las características actuales del manejo como sus causas que han generado definiciones en la planificación tributaria, manejando métodos inductivos y analíticos, lo que ayudo a analizar la situación real del hotel, descomponer sus componentes y establecer relaciones lógicas entre variables fiscales, así como con sus modalidades documentales y de campo, permitiendo conocer la normativa y documentación contable.

2.1.1. *Métodos.*

2.1.1.1. *Método Cuantitativo.*

Hernández et al. (2021), menciona que la metodología de la investigación se define como el conjunto de procedimientos lógicos y racionales que guían el proceso de descubrimiento de las relaciones intrínsecas y extrínsecas de un fenómeno. Se combinaron métodos cuantitativos para analizar datos numéricos y cualitativos para comprender en profundidad la situación actual de la planificación tributaria en el hotel y las percepciones de los involucrados.

2.1.1.2. *Método Cualitativo.*

El método cualitativo responde a una explicación en profundidad y exhaustiva, que permite explorar significados y experiencias subjetivas a través de un diseño flexible (Hernández et. al., 2021).

Se aplicará a través de encuestas estructuradas dirigidas a los colaboradores clave del hotel, lo que permitirá la recogida de sus percepciones, sus conocimientos y sus propias experiencias en relación a la gestión tributaria, facilitando así llegar a comprender el contexto interno y los factores que intervienen en la no planificación fiscal.

2.1.2. Tipos de investigación.

2.1.2.1. Revisión Documental.

Es un método de investigación que consiste en recopilar información para realizar una revisión exhaustiva de los registros y documentos financieros de los últimos tres años (Hernández et al., 2023). Esta revisión se lleva a cabo con ayuda del personal administrativo del Hotel, que constan en la muestra seleccionada en este documento.

Esta técnica permite obtener datos sobre la planificación tributaria del Hotel para así realizar una nueva proyección.

2.1.2.2. Investigación de Explicativa.

Se plantea revisar, a través de un análisis, las causales y a su vez como efecto de un fenómeno, lo cual permite realizar conexiones entre las variables y a su vez el porqué de ciertos sucesos, lo que permite avanzar más allá de la mera descripción para adentrarse en los propios factores que causan o determinan una situación que se trate. La investigación explicativa, tal y como indican Gómez y Alvarado (2023), es necesaria para identificar relaciones causales que guíen el proceso de decisiones o de elaboración de soluciones, así como es fundamental para explicar cómo las situaciones de falta de planificación tributaria causa efecto en la rentabilidad y el proceso de decisión de la empresa que se estudia.

2.1.2.3. Investigación descriptiva.

La investigación descriptiva aspira a observar, detallar y caracterizar con precisión la totalidad de los elementos, los procesos o los fenómenos que constituyen un objeto de estudio, y que no tiene como fin el de modificarlo. Los datos obtenidos de esta manera quizás sirvan para reconocer situaciones, patrones o comportamientos o condiciones que están presentes en este objeto de estudio, y funcione como base para futuras interpretaciones. Siguiendo a Méndez y Rojas (2022), la investigación descriptiva responde al qué, al cómo, al cuándo, al dónde de una situación, siendo útil para situar el fenómeno en el momento y en el lugar en el que es percibido. Para este análisis, la investigación descriptiva favorece el conocimiento pleno de cada una de las prácticas fiscales de la actualidad, así como de su organización financiera y administrativa y del Hotel Cabañas Balandras S.A.

2.1.3. Población y muestra.

2.1.3.1. Población.

La población es el conjunto completo de individuos, objetos o eventos que comparten una característica común y a los cuales se desea generalizar los resultados del estudio. Es decir, es el grupo total al que se quiere estudiar y sobre el cual se extraerán conclusiones (Hernández et al., 2021).

Tabla 1. Población de la Empresa

Población	
Cargo	Total
Gerente	1
Asistente administrativo	1
Dirección operativa	1
Financiera	1
Recursos humanos	1
Área Comercial	1
Área de calidad y seguridad	1
Área de Tecnología e información	1
Área de compras	1
Marketing	1
Asesores	1
Guardias	1
Operarios	2
Técnicos	1
Analistas	1
TOTAL	16

Elaborado por: Por la Autora

La población de la investigación está conformada por los trabajadores del Hotel Cabañas Balandra S.A. que poseen conocimientos que pertenecen a las distintas áreas. Esta delimitación está justificada porque impera la necesidad de obtener información más detallada y precisa sobre la gestión tributaria actual del hotel, por parte de los sujetos que se hacen cargo de estos asuntos.

2.1.3.2. Muestra.

Una muestra se define como una parte representativa de una población más amplia. Es decir, es una cantidad reducida procedente de un conjunto más abarcador del cual se extraerá información y posterior evaluación de sus características. En la evaluación de la muestra, los investigadores pueden obtener datos y conclusiones que puede generalizar a la población total en la medida que la muestra sea representativa (Hernández et al., 2014). Se seleccionará una muestra representativa de esos documentos que incluyeron declaraciones fiscales, contratos y los registros contables del hotel.

Tabla 2. Muestra de Muestra

Cargo	Cantidad
Gerente	1
Asistente administrativo	1
Dirección operativa	1
Financiera	1
Recursos humanos	1
Área Comercial	1
Área de calidad y seguridad	1
Área de Tecnología e información	1
Área de compras	1
Marketing	1
TOTAL	10

Elaborado por: La Autora

Es fundamental señalar que la elección de la muestra se efectuará de forma intencionada, buscando incluir a aquellos trabajadores que puedan ofrecer datos pertinentes y valiosos para la investigación, esta táctica permitirá conseguir información relevante y ahondar en el estudio de la situación presente de la planificación fiscal en el hotel.

2.2. Técnicas e Instrumentos de Investigación

2.2.1. Encuesta

La encuesta es una técnica de investigación cuantitativa que permite recopilar datos de manera sistemática mediante la aplicación de un cuestionario estructurado a una

muestra representativa de personas, con el fin de conocer opiniones, actitudes o comportamientos sobre un tema determinado. Según Vaca y Pérez (2021), la encuesta se ha consolidado como un instrumento efectivo para la obtención de información en estudios sociales y organizacionales, permitiendo al investigador establecer relaciones entre variables mediante el análisis estadístico de las respuestas recogidas.

La utilización de la encuesta en esta parte de la investigación acabó facilitando la obtención directa de las percepciones que posee el personal administrativo y financiero del Hotel Cabañas Balandras S.A. en relación a la carga impositiva, al grado de cumplimiento fiscal y a la observación de la existencia de estrategias de planificación tributaria; esto fue requerido para determinar las debilidades en la gestión tributaria y justificar la necesidad de la elaboración de un plan estructurado de manera que guíe a la empresa en sus decisiones financieras.

2.3. Análisis de resultados

Al realizar la encuesta y obtener los resultados, se evidencia que el hotel enfrenta limitaciones importantes en cuanto a su gestión tributaria. La mayoría de los encuestados expresó desconocimiento parcial o total sobre beneficios fiscales y régimen impositivo, además de confirmar la ausencia de estrategias formales de planificación tributaria, por otra parte existe una percepción unánime de que la carga fiscal es elevada y afecta negativamente la liquidez, la inversión y el crecimiento del negocio, reflejan una necesidad urgente de fortalecer el conocimiento tributario y estructurar procesos que permitan optimizar el cumplimiento fiscal y mejorar la sostenibilidad financiera del hotel.

2.3.1. Encuestas realizadas al personal de la Empresa

Bloque 1: Conocimiento sobre la normativa y obligaciones tributarias

1. Conoce las obligaciones tributarias que debe cumplir el Hotel Cabañas Balandras S.A.

Tabla 3. Obligaciones tributarias

RESPUESTA	TOTAL	
	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Totalmente en desacuerdo		
En desacuerdo		
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	5	50%
De acuerdo	3	25%
Totalmente de acuerdo	2	25%
TOTAL	10	100%



Ilustración 1. Conocimientos sobre las obligaciones tributarias

Fuente: Encuesta realizada a Hotel Cabañas Balandras S.A.

Elaborado por: Autor

Análisis e Interpretación

El 50% de los encuestados que son Gerentes Generales y Financieros mostró altos niveles de acuerdo, indicando un entendimiento firme sobre las obligaciones fiscales del hotel. En contraste, el otro 50% del Talento Humano y Área Comercial se sitúa en un punto intermedio, lo que indica una comprensión parcial y restringida de estas responsabilidades. Esta distribución muestra que, aunque la dirección tiene claridad sobre las obligaciones fiscales, otras áreas importantes no cuentan con igual capacitación, lo

cual representa una debilidad interna, ya que una gestión tributaria eficaz necesita la participación integral de todas las áreas vinculadas a la operación y la administración.

2. Estoy familiarizado con los beneficios tributarios vigentes en Ecuador que pueden aplicarse al sector hotelero.

Tabla 4. Beneficios Tributarios.

RESPUESTA	TOTAL	
	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Totalmente en desacuerdo		
En desacuerdo	5	50%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	3	25%
De acuerdo	2	25%
Totalmente de acuerdo		
TOTAL	10	100%

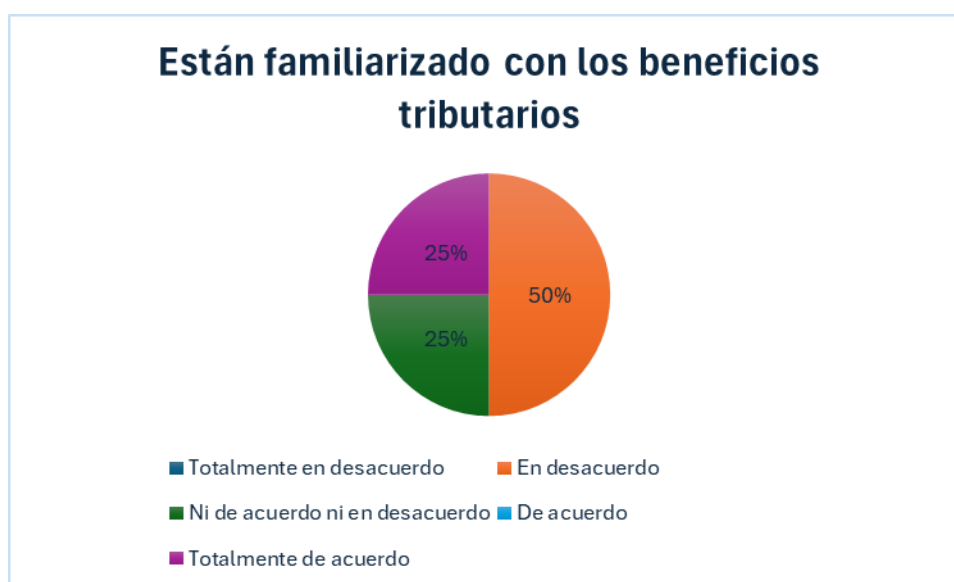


Ilustración 2. Conocimiento de beneficios Tributarios

Fuente: Encuesta realizada a Hotel Cabañas Balandras S.A.

Elaborado por: Autor

Análisis e Interpretación

Solo el 25% de los encuestados, correspondiente al área Financiera, indicó estar totalmente familiarizado con los beneficios tributarios aplicables, el 25% adicional, representado por el Gerente General, reconoció un conocimiento parcial, mientras que el 50%, compuesto por Talento Humano y el Área Comercial, manifestó desconocimiento

o escasa familiaridad, sugiere que los incentivos fiscales no son manejados de forma transversal dentro de la organización, lo que impide identificar oportunidades de optimización tributaria desde diferentes áreas.

3. Tiene usted claridad sobre el régimen impositivo que le corresponde actualmente al hotel.

Tabla 5. Claridad del régimen impositivo

RESPUESTA	TOTAL	
	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Totalmente en desacuerdo	-	-
En desacuerdo	-	-
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	5	50%
De acuerdo	3	25%
Totalmente de acuerdo	2	25%
TOTAL	10	100%

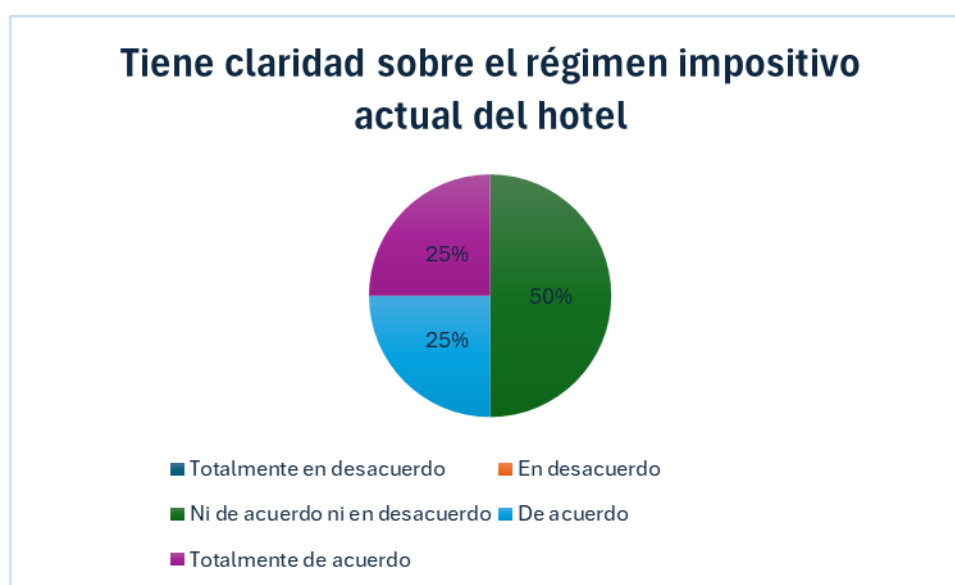


Ilustración 3. Conocimiento del régimen impositivo

Fuente: Encuesta realizada a Hotel Cabañas Balandras S.A.

Elaborado por: Autor

Análisis e Interpretación

El 50% de los participantes, específicamente el Gerente General y el Financiero, manifestó tener claridad sobre el régimen tributario del hotel. En contraste, el otro 50%, correspondiente a Talento Humano y Comercial, señaló un conocimiento limitado,

diferencia marca una brecha de información dentro de la estructura organizativa, lo que podría generar errores o incumplimientos si no se maneja una visión fiscal compartida en todos los niveles administrativos.

4. Ha recibido capacitación o información específica sobre temas tributarios en los últimos dos años.

Tabla 6. Capacitación o información sobre temas tributarios

RESPUESTA	TOTAL	
	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Totalmente en desacuerdo	5	50%
En desacuerdo	3	25%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	2	25%
De acuerdo	-	-
Totalmente de acuerdo	-	-
TOTAL	10	100%

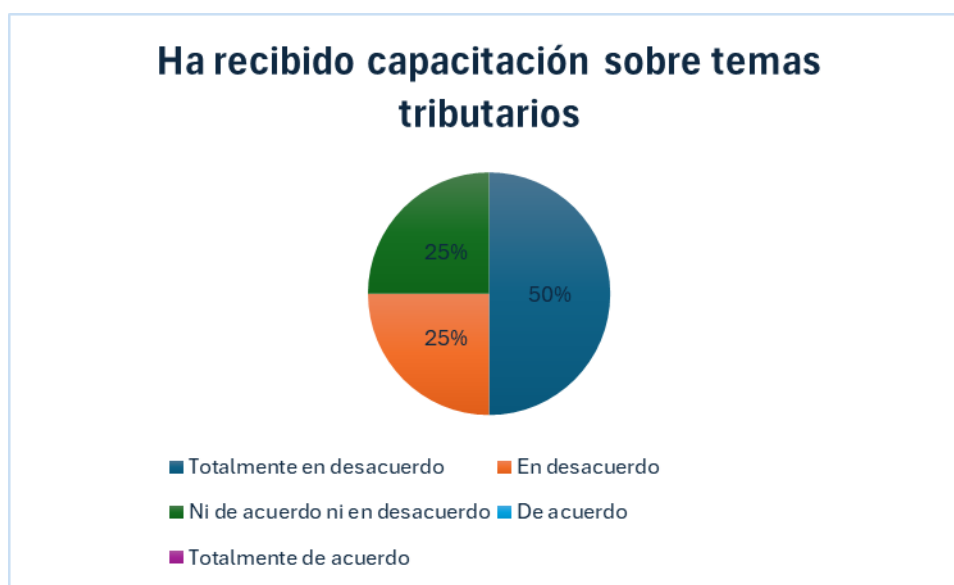


Ilustración 4. Temas tributarios

Fuente: Encuesta realizada a Hotel Cabañas Balandras S.A.

Elaborado por: Autor

Análisis e Interpretación

Un 75% de los encuestados, que incluye al área Financiera, Talento Humano y Comercial, afirmó no haber recibido capacitación reciente sobre temas tributarios. Solo el 25%, correspondiente al Gerente General, indicó haber accedido a información o

formación en este ámbito, con esto indica que la falta de actualización técnica en la mayoría del equipo evidencia una debilidad institucional en cuanto a formación continua, lo que afecta la capacidad para aplicar correctamente la normativa vigente y tomar decisiones informadas.

Bloque 2: Percepción de la carga tributaria sobre la empresa

5. Considero que la carga tributaria que paga el hotel es elevada en comparación con otros negocios similares.

Tabla 7. Carga tributaria en negocios familiares

RESPUESTA	TOTAL	
	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Totalmente en desacuerdo	-	-
En desacuerdo		
Ni de acuerdo ni en desacuerdo		
De acuerdo	5	50%
Totalmente de acuerdo	5	50%
TOTAL	10	100%

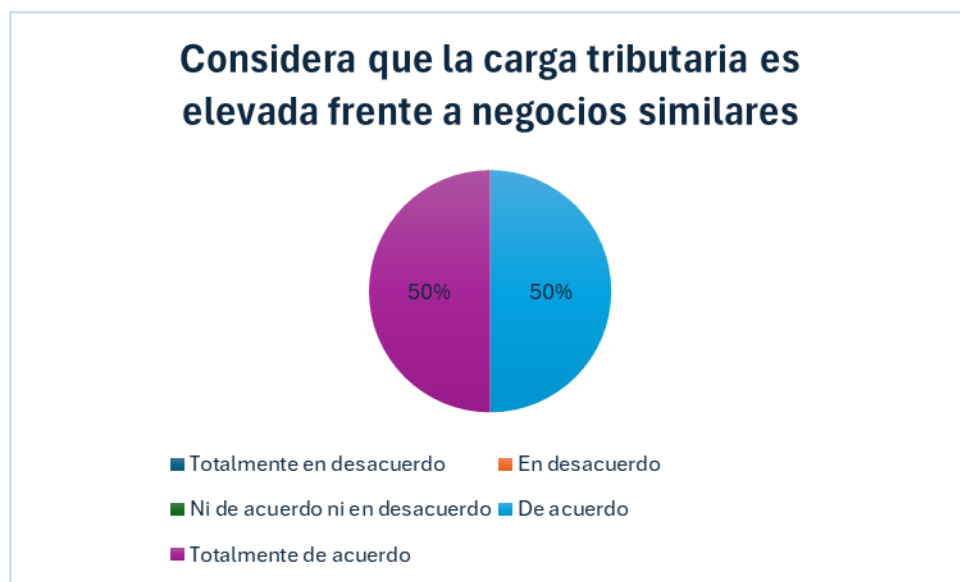


Ilustración 5. Carga tributaria

Fuente: Encuesta realizada a Hotel Cabañas Balandras S.A.

Elaborado por: Autor

Análisis e Interpretación

El 100% de los encuestados coincidió en que la carga tributaria actual del hotel es elevada respecto a la que enfrentan negocios similares del sector, esta percepción compartida demuestra que la presión fiscal es considerada una problemática real dentro de la organización, ya que todos los participantes reconocen que los niveles de tributación representan una limitante financiera que incide directamente sobre la rentabilidad del negocio.

6. La carga tributaria limita la capacidad de inversión y crecimiento del hotel.

Tabla 8. Capacidad de inversión y crecimiento del Hotel

RESPUESTA	TOTAL	
	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Totalmente en desacuerdo	-	-
En desacuerdo	-	-
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	-	-
De acuerdo	5	50%
Totalmente de acuerdo	5	50%
TOTAL	10	100%

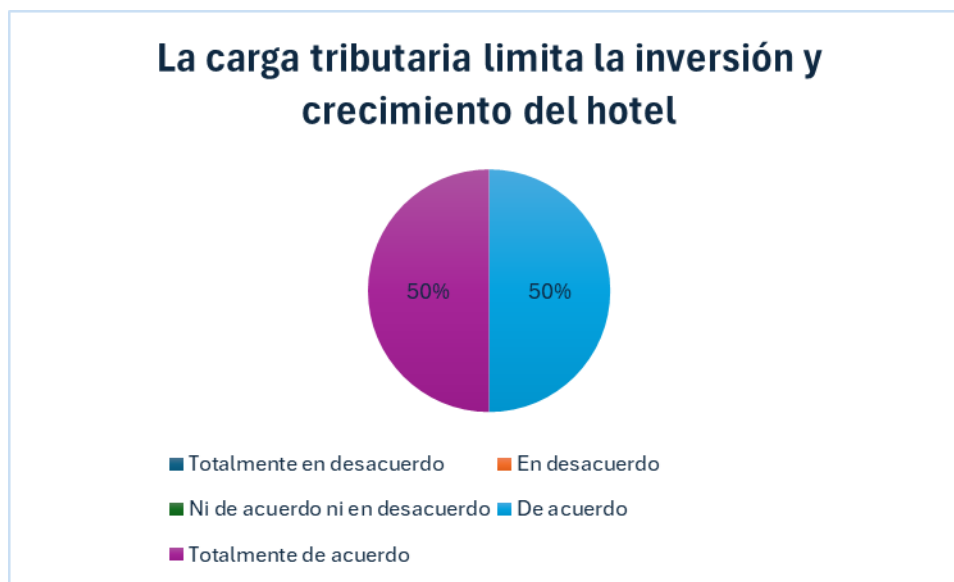


Ilustración 6. Crecimiento de inversión

Fuente: Encuesta realizada a Hotel Cabañas Balandras S.A.

Elaborado por: Autor

Análisis e Interpretación

De forma unánime, el 100% de los encuestados sostuvo que la carga tributaria representa una restricción directa para la inversión y el crecimiento empresarial, respuesta que refuerza la idea de que los compromisos fiscales absorben recursos que podrían ser destinados a planes de expansión, actualización tecnológica o fortalecimiento del capital humano, generando así un freno al desarrollo de nuevas iniciativas.

7. Las obligaciones fiscales que asumimos generan un impacto negativo en la liquidez del negocio.

Tabla 9. Obligaciones fiscales

RESPUESTA	TOTAL	
	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Totalmente en desacuerdo	-	-
En desacuerdo	-	-
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	-	-
De acuerdo	2	25%
Totalmente de acuerdo	8	75%
TOTAL	10	100%

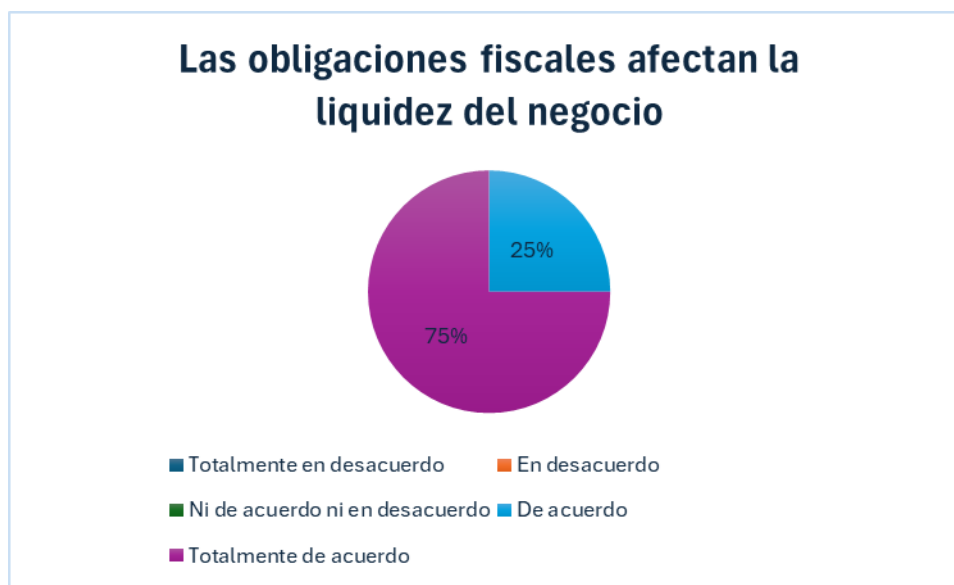


Ilustración 7. Impacto negativo en obligaciones fiscales.

Fuente: Encuesta realizada a Hotel Cabañas Balandras S.A.

Elaborado por: Autor

Análisis e Interpretación

Nuevamente, el 100% de los encuestados reconoció que las obligaciones fiscales afectan de forma negativa la liquidez del hotel, esta coincidencia evidencia que el cumplimiento tributario representa una carga que compromete el flujo de caja, lo cual reduce la capacidad operativa y limita la respuesta oportuna ante necesidades financieras inmediatas, impactando en la estabilidad del negocio.

Bloque 3: Planificación tributaria y su aplicación

8. La empresa cuenta con estrategias tributarias claras para optimizar el pago de impuestos.

Tabla 10. Planificación tributaria

RESPUESTA	TOTAL	
	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Totalmente en desacuerdo	5	50%
En desacuerdo	5	50%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	-	-
De acuerdo	-	-
Totalmente de acuerdo	-	-
TOTAL	10	100%



Ilustración 8. Estrategias tributarias claras

Fuente: Encuesta realizada a Hotel Cabañas Balandras S.A.

Elaborado por: Autor

Análisis e Interpretación

El 100% de los participantes indicó estar en desacuerdo con la existencia de estrategias tributarias claras dentro del hotel, esta respuesta uniforme refleja que no se ha institucionalizado una planificación fiscal formal, lo cual pone en evidencia que la gestión de impuestos es percibida como un proceso aislado, sin lineamientos definidos que orienten la toma de decisiones en materia tributaria.

9. Considero que la empresa podría beneficiarse más si implementara un plan formal de planificación tributaria.

Tabla 11. Implementación de un plan formal de tributación

RESPUESTA	TOTAL	
	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Totalmente en desacuerdo	-	-
En desacuerdo	-	-
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	-	-
De acuerdo	-	-
Totalmente de acuerdo	10	100%
TOTAL	10	100%



Ilustración 9. Planificación tributaria

Fuente: Encuesta realizada a Hotel Cabañas Balandras S.A.

Elaborado por: Autor

Análisis e Interpretación

El 100% de los encuestados estuvo totalmente de acuerdo con la afirmación de que la empresa podría beneficiarse si implementara una planificación tributaria formal, muestra una conciencia generalizada sobre la necesidad de mejorar la gestión fiscal, ya que todos los participantes reconocen que una administración tributaria más técnica y ordenada aportaría al fortalecimiento financiero del hotel.

Bloque 4: Toma de decisiones financieras y tributarias

10. La gerencia del hotel toma decisiones informadas basadas en el análisis de los impuestos que debe pagar.

Tabla 12. Toma de decisiones financieras

RESPUESTA	TOTAL	
	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Totalmente en desacuerdo		
En desacuerdo	5	50%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	5	50%
De acuerdo	-	-
Totalmente de acuerdo	-	-
TOTAL	10	100%

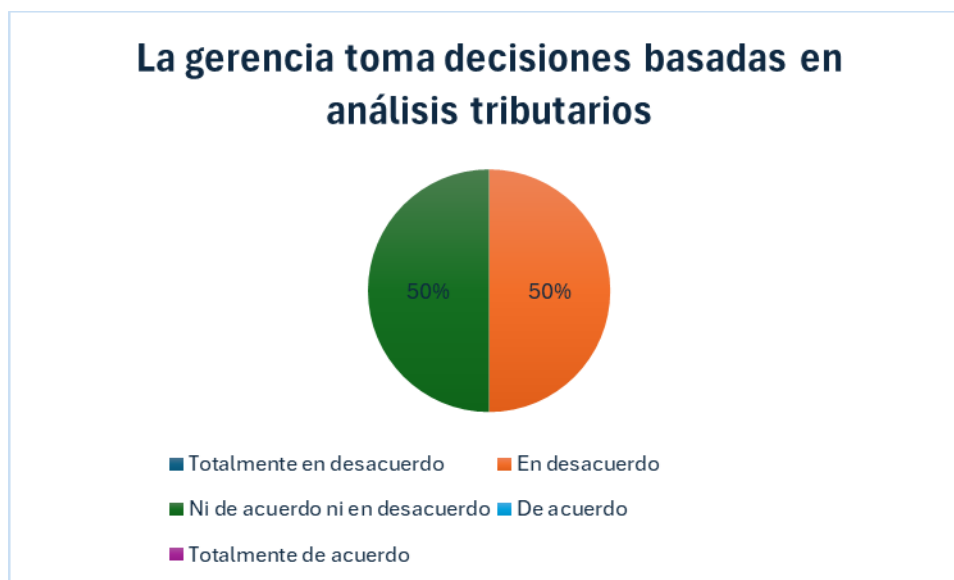


Ilustración 10. Análisis tributarios

Fuente: Encuesta realizada a Hotel Cabañas Balandras S.A.

Elaborado por: Autor

Análisis e Interpretación

El 50% de los encuestados, compuesto por el Gerente General y el Financiero, consideró que la gerencia toma en cuenta los aspectos tributarios en sus decisiones, aunque de forma parcial. En cambio, el otro 50%, representado por Talento Humano y Comercial, señaló que el análisis fiscal no está presente de manera clara en los procesos de toma de decisiones, dualidad indica que, si bien se intenta considerar lo tributario, aún no se ha integrado completamente en la gestión estratégica del hotel.

11. Se realizan proyecciones o simulaciones fiscales antes de tomar decisiones de inversión.

Tabla 13. Proyecciones o simulaciones fiscales

RESPUESTA	TOTAL	
	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Totalmente en desacuerdo	3	25%
En desacuerdo	5	50%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	2	25%
De acuerdo	-	-
Totalmente de acuerdo	-	-
TOTAL	10	100%



Ilustración 11. Simulaciones fiscales

Fuente: Encuesta realizada a Hotel Cabañas Balandras S.A.

Elaborado por: Autor

Análisis e Interpretación

Un 75% de los participantes, conformado por el Gerente General, Talento Humano y Comercial, afirmó que no se realizan simulaciones fiscales antes de tomar decisiones de inversión, mientras que el 25%, correspondiente al área Financiera, indicó que estas herramientas se utilizan de forma esporádica, un resultado que evidencia una carencia de planificación anticipada respecto al impacto fiscal, lo cual limita la capacidad de prever consecuencias tributarias en la ejecución de decisiones económicas relevantes.

2.4. Triangulación de la información

Los resultados de la encuesta aplicada al personal clave del Hotel Cabañas Balandras S.A., la revisión documental de normativa tributaria y estudios teóricos recientes, y la observación directa de los procesos internos del hotel.

En primer lugar, los resultados de la encuesta mostraron que hay un entendimiento restringido sobre las obligaciones fiscales, los beneficios tributarios y el régimen impositivo vigente, se añade la percepción común de que la carga impositiva es alta y perjudica la liquidez y la capacidad de inversión de la empresa; el 100% de los participantes en la encuesta admitió la falta de estrategias fiscales formales, lo que restringe la eficacia de la gestión contable y financiera.

La redacción del documento, sustentada en las obras de autores como González (2022) y Chamba y Cevallos (2021), dejó claro que una buena planificación fiscal no solo mejora el cumplimiento normativo, sino que también incrementa la sostenibilidad financiera disminuyendo las cargas innecesarias, los riesgos de sanciones y de decisiones erróneas, bajo la legislación ecuatoriana en la actualidad, como es el Régimen General, que permite obtener resultados tangibles que, si se siguen bien, podría proporcionar claras ventajas para el hotel en concreto.

A través de la observación directa de los procesos administrativos y financieros del hotel se confirmó que no existen procedimientos estandarizados para la planificación tributaria, además, se detectó la ausencia de registros sistematizados que faciliten una evaluación precisa de la carga fiscal, evidenciando una débil coordinación entre las áreas contable, financiera y comercial.

CAPÍTULO III

3. PROPUESTA

3.1. Título

Plan de Optimización Tributaria para Fortalecer la Toma de Decisiones en el Hotel Cabañas Balandras S.A., Manta – Ecuador.

3.2. Justificación

La optimización tributaria se ha convertido en una necesidad prioritaria para las empresas que buscan mantener su sostenibilidad y competitividad en un entorno económico cambiante y regulado, el Hotel Cabañas Balandras S.A., ubicado en la ciudad de Manta y parte del sector turístico ecuatoriano, enfrenta una serie de desafíos vinculados a su carga impositiva, los cuales impactan directamente en su liquidez, rentabilidad y capacidad de inversión.

La carencia de algún diseño o pauta formal de planificación fiscal, se ha traducido en decisiones empresariales ajenas, contribuyendo escasamente a aprovechar los beneficios tributarios de ley existentes en el ámbito del Régimen General y otras normativas aplicables; los resultados de la encuesta realizada a los responsables de las áreas contables y financieras del hotel, les reflejan una percepción compartida de alta carga tributaria y una incuestionable afectación de la liquidez del negocio, los encuestados manifiestan que la compañía no es capaz de elegir entre las estrategias de planificación tributaria que tienen; los encuestados han coincidido en que sí que puede mejorarse la toma de decisiones mediante la implantación de un diseño formal de planificación fiscal y tributaria.

Frente esta realidad, el plan de optimización fiscal se presenta como un instrumento esencial para mejorar la toma de decisiones estratégicas del hotel, su implementación facilitará la identificación de opciones legales para disminuir la carga tributaria, así como la generación de datos significativos para la planificación financiera, lo que permitirá una utilización más efectiva de los recursos, con el objetivo de fortalecer el crecimiento y la sostenibilidad del hotel.

3.3. Objetivos

3.3.1. *Objetivo General*

Diseñar un plan de optimización tributaria que permita reducir legalmente la carga impositiva y mejorar la toma de decisiones financieras en el Hotel Cabañas Balandras S.A., de la ciudad de Manta.

3.3.2. *Objetivos Específicos*

- 1) Identificar estrategias legales que permitan optimizar la carga impositiva del hotel mediante una planificación tributaria adecuada.
- 2) Establecer mecanismos de control, seguimiento y evaluación del plan de optimización tributaria para garantizar su correcta aplicación y sostenibilidad a través del tiempo.
- 3) Diseñar un plan de acción tributario que fortalezca la toma de decisiones financieras y contribuya a la sostenibilidad empresarial.

3.4. Beneficiarios

Los beneficiarios directos de este plan de optimización tributaria son los directivos y responsables del área contable y financiera del Hotel Cabañas Balandras S.A., quienes contarán con una herramienta concreta para mejorar la gestión fiscal y tomar decisiones basadas en información tributaria confiable y actualizada, al reducir legalmente la carga impositiva, la empresa podrá mejorar su liquidez, rentabilidad y capacidad de inversión, fortaleciendo su sostenibilidad en el competitivo sector turístico de la ciudad de Manta.

3.5. Factibilidad

La ejecución de este plan de optimización fiscal es viable desde las perspectivas operativa, económica y legal; la propuesta se ajusta a la situación del Hotel Cabañas Balandras S.A., considerando su tamaño, estructura organizacional y el régimen tributario actual, se basa en la normativa legal correspondiente, lo que garantiza su viabilidad jurídica; la implementación del plan no requiere inversiones financieras considerables.

Factibilidad Financiera: La propuesta es ejecutable puesto que no conlleva la incurrencia de gastos extras significativos ni tampoco inversiones realizadas en infraestructura, sino que esta se centra en la redistribución y mejora de la gestión de la gestión tributaria mediante la utilización de los recursos del hotel, a disposición como el

trabajo del personal contable y los propios sistemas administrativos instalados, a lo que se le suma su propia práctica que ejecuta ahorros a medio y largo plazo por medio de la reducción legal de la carga tributaria, mejorando a su vez la liquidez y la potencialidad de inversión de la empresa.

Factibilidad Legal: La propuesta se respalda por su rigurosa adherencia al marco legal, en particular en lo que concierne el Régimen General de la ley, por lo que las estrategias sugeridas se basan en normativas legales actuales, garantizando así su validez y minimizando el riesgo de penalizaciones, fomentando una cultura de cumplimiento tributario en la empresa y fortaleciendo su compromiso con la legalidad.

Factibilidad Técnica: La viabilidad del plan se sostiene en la existencia de personal capacitada en el ámbito contable y administrativo del hotel, además, de la utilización de herramientas fundamentales de gestión tributaria ya presentes en la empresa, y no se necesita tecnología avanzada para la ejecución de esta.

3.6. Descripción de la Propuesta

La presente propuesta consiste en el diseño e implementación de un Plan de Optimización Tributaria orientado a mejorar el cumplimiento fiscal, reducir legalmente la carga impositiva y fortalecer la toma de decisiones financieras en el Hotel Cabañas Balandras S.A., ubicado en la ciudad de Manta, surge como respuesta a la necesidad de contar con una herramienta que permita a la empresa aprovechar los beneficios tributarios vigentes, mejorar su liquidez y evitar sanciones por errores u omisiones en sus obligaciones tributarias.

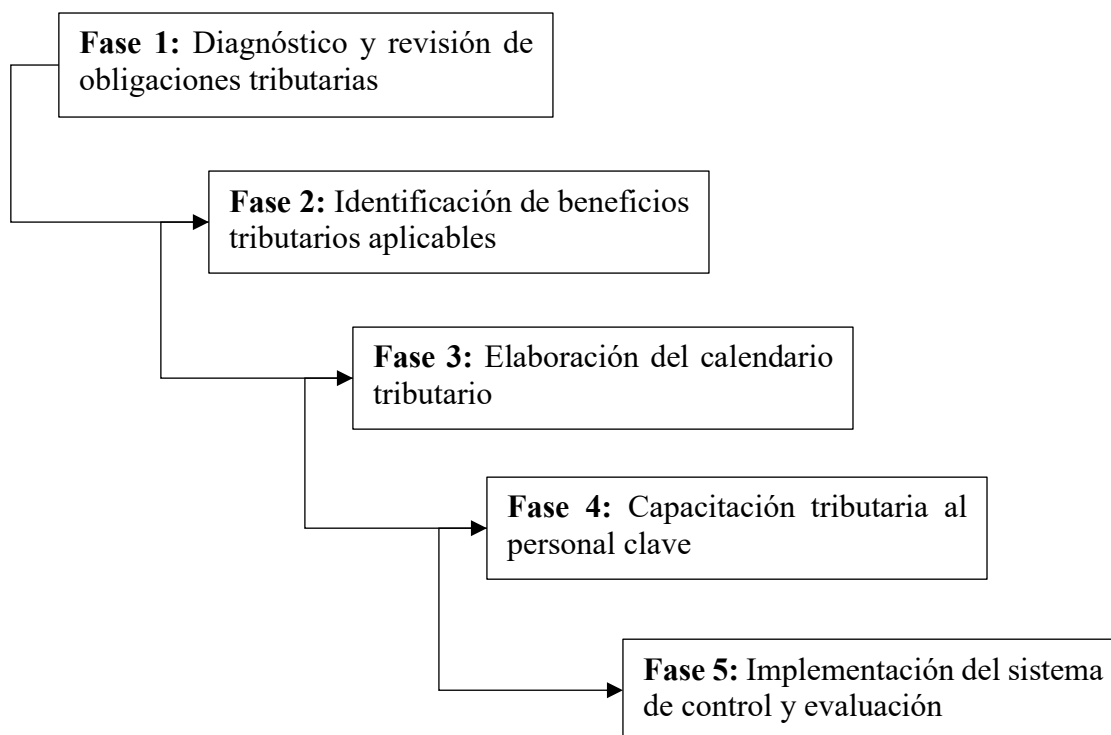
El esquema incluye un conjunto de medidas organizadas en etapas, que abarcan el análisis de la situación impositiva vigente del hotel, la detección de oportunidades de optimización, la elección de estrategias fiscales permitidas. Entre estas estrategias se incluyen: la correcta clasificación del régimen tributario aplicable (RIMPE), la identificación de deducciones y beneficios fiscales disponibles, la calendarización del cumplimiento de obligaciones, el control de gastos deducibles, y la capacitación del personal involucrado en la gestión tributaria.

Se anticipa la creación de un sistema interno de monitoreo y evaluación para garantizar la sostenibilidad del plan a lo largo del tiempo, facilitando la implementación de ajustes ante modificaciones normativas o alteraciones en la actividad económica del

hotel, la propuesta incluye además un calendario de actividades, un presupuesto aproximado y pautas para su implementación práctica, teniendo en cuenta las capacidades actuales de la empresa.

3.7. Desarrollo de la Propuesta

Fases del plan de Optimización Tributaria



3.6 Definiciones

3.6.1 Régimen General

Es el sistema tributario estándar en el que se encuentran la mayoría de los contribuyentes que no califican o no están inscritos en un régimen especial (Carpio, 2022).

3.6.2 Ley Orgánica de Simplicidad y Progresividad Tributaria

Esta ley establece el marco legal para el RIM y otras reformas tributarias. Busca simplificar el sistema tributario y hacerlo más progresivo (Carpio, 2022).

3.6.3 Planificación Tributaria

Estrategia para optimizar la carga fiscal de la microempresa, implica conocer las leyes y regulaciones aplicables, se toma decisiones informadas sobre inversión, financiamiento y cumplimiento fiscal (Carpio, 2022).

3.6.4 Cultura Tributaria

La actitud y el conocimiento de los contribuyentes hacia el sistema tributario. Influye en el cumplimiento de las obligaciones fiscales, es importante promover una cultura tributaria responsable (Carpio, 2022).

3.6.5 Reformas Tributarias

Es importante considerar los cambios en las leyes y regulaciones fiscales. Pueden tener un impacto significativo en las empresas, por otro lado, estar actualizados sobre las reformas vigentes (Carpio, 2022).

3.6.6 Principios Constitucionales Tributarios

La simplicidad, progresividad y equidad tributaria, guían la formulación y aplicación de las leyes tributarias.

3.6.7 Recaudación Eficiente y Sostenible

El objetivo del sistema tributario es generar ingresos para el Estado, La recaudación debe ser eficiente y sostenible.

3.6.8 Toma de Decisiones

La planificación tributaria es una herramienta para mejorar la toma de decisiones empresariales. Permite evaluar el impacto de las decisiones en la carga fiscal, contribuye a la sostenibilidad y el crecimiento de la microempresa (Carpio, 2022).

3.8. Ámbito Microempresarial

Entender las particularidades del entorno microempresarial en Ecuador. Considerar las limitaciones y oportunidades específicas de este sector.

3.7 Desarrollo de la Propuesta de Planificación Tributaria

3.7.1 Identificación de opciones de optimización

La búsqueda de alternativas de optimización constituye un proceso clave para concretar el desarrollo de una propuesta de planificación fiscal integral para el Hotel Cabañas Balandra S.A. En esta etapa, se llevará a cabo un examen exhaustivo de la situación fiscal actual de la compañía para dar con las oportunidades a través de las cuales se puede legalmente disminuir su carga impositiva (Bosque, 2023).

A través de un análisis detallado de los documentos contables y de las declaraciones fiscales, así como de los acuerdos suscritos, se buscarán las secciones donde se puedan desarrollar deducciones, incentivos fiscales o ventajas tributarias propias del sector hotelero, y se considerará alternativas como la optimización de estructuras corporativas, la organización de la sucesión y la opción a beneficiarse de regímenes específicos. Es evidente que este proceso se ha de llevar a cabo minuciosamente y dándole la relevancia debida a la consideración de los peligros asociados a cada una de las alternativas y para garantizar la observancia estricta de la legislación fiscal vigente. Con la detección y evaluación de todas las alternativas se dará pie a la creación de un plan de acción que permita a la empresa maximizar su rentabilidad y minimizar su carga tributaria (Bosque, 2023).

Basado en el análisis de la situación actual y la legislación vigente, se identificarán las opciones de optimización tributaria más adecuadas para el hotel.

3.7.2 Diseño del plan de acción

Bosque, 2023, afirma que, una vez hayan sido identificadas las distintas opciones con respecto a la optimización tributaria, a continuación, se procederá a redactar explícitamente un plan de acción determinado y específico. Este plan de acción se convertirá en una hoja de ruta objetiva y breve que se encargará de dirigir la forma de llevar a cabo las distintas estrategias que han sido seleccionadas. En el mismo se determinarán las acciones concretas a desarrollar, se especificarán las responsabilidades concretas de cada uno de los miembros del equipo destinado a la tarea y se adjuntará la supervisión del tiempo para cada una de las acciones a llevar a cabo.

Adicionalmente, se establecerá una producción de un presupuesto respecto a la operatividad de cada una de las decisiones de optimización tributaria que variará nominalmente, en función de los gastos de los estudios que se vayan realizando, del asesoramiento externo que haya habido que contratar, del software específico de las soluciones adoptadas, etc. La realización de este plan de acción permitirá no únicamente conseguir que las estrategias de optimización tributaria resulten aceptables, sino también realizar un seguimiento del mismo a lo largo de su ejecución de forma continua.

Tabla 14. Revisión documental de los últimos tres años del Hotel

Indicador	2023	2024	2025
Ventas	\$519.733,51	\$456.888,93	\$664.236,95
Utilidad / Périda Neta	\$17.141,83	\$19.144,23	\$38.754,97
Activo	\$459.285,93	\$455.927,07	\$450.990,33
Pasivo	\$165.362,82	\$162.859,76	\$119.168,05
Patrimonio Neto	\$293.923,11	\$293.067,31	\$331.822,28

Elaborado por: La autora

3.6.1 Análisis de la tabla

Existe una fluctuación, disminuyeron en 2021, pero aumentaron significativamente en 2022. Esto sugiere que las estrategias de ventas deben ser revisadas y optimizadas. La utilidad neta ha aumentado constantemente, lo cual es positivo. Sin embargo, es crucial entender los factores que contribuyeron a este crecimiento para replicarlos y mejorarlos. El activo ha disminuido ligeramente cada año. Esto podría indicar depreciación, venta de activos, o una estrategia de reducción

de activos. Requiere un análisis detallado. El pasivo ha disminuido significativamente en 2022. Esto es una buena señal, indicando una mejor gestión de la deuda. El patrimonio neto ha aumentado, reflejando la rentabilidad y la reducción del pasivo.

Por supuesto, ahora analicemos esta tabla de datos financieros como si estuviésemos hablando. Al principio, miramos las Ventas, y ahí encontramos una buena dinámica interesante. En 2020, las ventas eran significativas, aunque en 2021 hubo un decrecimiento buen significativo. En el año de análisis de 2022 las ventas se incrementan de certifico, tal que las ventas corresponden a los niveles planteados en 2020. Esto introduce la idea de que ahí ha habido fluctuaciones en la demanda o cambios en la estrategia para las ventas que deberíamos analizar más profundamente para determinar sus causas o predecir tendencias futuras.

Con relación a la Utilidad/Pérdida Neta, aquí nos encontramos con una línea marcada que crece de manera constante en los tres años analizados. Esto implica la idea de una señal positiva, sugiriendo que la empresa ha incrementado su rentabilidad; ahora, lo que deberíamos analizar qué es lo que ha llevado a este incremento. Que viene determinado por un incremento en las ventas, o una reducción de gastos, o por ambas cosas. Comprender esto es necesario para poder sostener y aumentar dicha tendencia.

El activo se presenta con una leve disminución en el año, lo que puede deberse a que se han ido determinados activos fijos, se hayan vendido activos, o bien sea una estrategia de la compañía para reducir activos para mejorar la eficiencia que muestran los activos. Es muy importante en este punto enterarse de la composición del activo para encontrar la causa de esta leve disminución. En contraposición, el pasivo tiene una disminución importante en el año 2025. Esto es una muy buena noticia da porque indica que la compañía ha reducido su deuda, lo que mejora su situación financiera y que tiene más capacidad para afrontar los compromisos futuros.

Finalmente la cuenta del patrimonio neto (que es resultado de la diferencia entre el activo y el pasivo) nos informa que ha ido aumentando durante los tres años analizados. Este aumento es congruente con lo que nos dice el aumento de la utilidad neta y con la disminución del pasivo, lo cual avanza la posición financiera de la empresa.

Se elabora un plan detallado que incluye

- Estrategias específicas para implementar.
- Responsables de cada acción.
- Plazos de ejecución.
- Presupuesto estimado.

Tabla 15. Plan de acción adaptado

<i>Área</i>	<i>Estrategia/Acción</i>	<i>Responsable</i>	<i>Plazo</i>	<i>Presupuesto Estimado</i>
<i>Estructura Tributaria</i>	Análisis detallado de impuestos (IVA, renta, etc.)	Contador/a, Asesor/a Fiscal	Corto Plazo (1-3 meses)	Incluido en Asesoramiento Fiscal
	Identificación de deducciones y beneficios fiscales	Contador/a, Asesor/a Fiscal	Corto Plazo (1-3 meses)	Incluido en Asesoramiento Fiscal
	Evaluación de regímenes tributarios especiales	Contador/a, Asesor/a Fiscal	Corto Plazo (1-3 meses)	Incluido en Asesoramiento Fiscal
<i>Gestión Contable y Financiera</i>	Implementación de sistema contable eficiente	Contador/a	Mediano Plazo (3-6 meses)	Software: \$500 - \$2.000 (anual)
	Elaboración de presupuestos y proyecciones financieras	Contador/a	Mediano Plazo (3-6 meses)	Incluido en gestión contable
	Análisis regular de estados financieros	Contador/a	Mediano Plazo (3-6 meses)	Incluido en gestión contable
<i>Planificación Fiscal Proactiva</i>	Calendario fiscal con fechas clave	Contador/a	Corto Plazo (1-3 meses)	Incluido en gestión contable
	Simulación de escenarios fiscales	Contador/a, Asesor/a Fiscal	Mediano Plazo (3-6 meses)	Incluido en Asesoramiento Fiscal

<i>Análisis de Costos y Rentabilidad</i>	Asesoramiento fiscal continuo	Asesor/a Fiscal	Largo Plazo (6-12 meses)	\$1.000 - \$3.000 (dependiendo de la complejidad)
	Identificación de costos significativos	Departamento de Compras, Contador/a	Corto Plazo (1-3 meses)	Incluido en gestión contable
	Evaluación de rentabilidad de servicios	Contador/a, Gerente General	Corto Plazo (1-3 meses)	Incluido en gestión contable
	Medidas para reducir costos y aumentar eficiencia	Departamento de Compras, Gerente General	Mediano Plazo (3-6 meses)	Consultoría: \$1.000 - \$2.500
<i>Inversión en Tecnología</i>	Software de gestión hotelera	Departamento de TI	Mediano Plazo (3-6 meses)	\$1000 - \$3000 (anual)
	Software de gestión contable y financiera	Departamento de TI	Mediano Plazo (3-6 meses)	\$500 - \$2.000 (anual)
	Software de gestión de impuestos	Departamento de TI	Mediano Plazo (3-6 meses)	Incluido en software contable o gestión hotelera
<i>Supervisión y Estrategia General</i>	Supervisión del plan y toma de decisiones	Gerente General	Continuo	Incluido en salario
<i>Capacitación</i>	Capacitación del personal en tributación y finanzas	Gerente General, Contador/a	Mediano Plazo (3-6 meses)	\$500 - \$1.500

Elaborado por: La autora

La primera área que aborda es la Estructura Tributaria, donde se proponen tres acciones clave a corto plazo, de uno a tres meses, todas bajo la responsabilidad del Contador y un Asesor Fiscal. Estas acciones incluyen un análisis detallado de los impuestos aplicables, la identificación de posibles deducciones y beneficios, y la evaluación de regímenes tributarios especiales, todo esto cubierto dentro del presupuesto de asesoramiento fiscal.

Pasando a la sección de la Gestión Contable y Financiera, que normalmente se trabaja con una perspectiva de mediano plazo de tres a seis meses: en este papel, el Contador debe preparar un sistema contable, preparar el presupuesto y las previsiones, y preparar los análisis periódicos de los informes financieros. La instalación del software contable tiene un coste de entre 500 y 2000 dólares al año y las demás acciones están dentro del trabajo habitual de la gestión contable.

En cuanto a la Planificación Fiscal Activa, integra medidas a corto y a largo plazo. A corto plazo, el Contador deberá preparar un calendario impositivo; y, a medio plazo, el Contador colaborará con el Asesor Fiscal para simular ciertas ocasiones fiscales. Para el asesoramiento fiscal a largo plazo, esto supone un coste de 1000 a 3000 dólares, dependiendo de la complejidad de la situación.

El Análisis de Costos y Rentabilidad se aborda en dos fases: primero a corto plazo, donde el departamento de compras y el contador identificarán los costos significativos y evaluarán la rentabilidad de los servicios, segundo a mediano plazo, donde el departamento de compras y el Gerente General implementarán medidas para reducir costos, con una posible consultoría de 1000 a 2500 dólares.

La Inversión en Tecnología es una prioridad a mediano plazo, por ende, con la implementación de software de gestión hotelera y contable, se estima costos anuales entre el rango de 1000 a 3000 y de 500 a 2000 dólares respectivamente, incluyendo el software de gestión de inversiones.

La Supervisión y Estrategia General son obligaciones permanentes del Gerente General, sin desembolso extra, mientras que la Formación del equipo en fiscalidad y finanzas, a mediano plazo, tiene un costo estimado de 500 a 1500 dólares.

3.7 Toma de decisiones

Tabla 16. Toma de decisiones

Área de Decisión	Indicador Clave	Tendencia/Análisis	Decisión/Acción Recomendada	Justificación
Estrategia de Ventas	Ventas Anuales	Disminución en 2021, recuperación en 2022	Investigar causas de la baja en 2021; mantener y potenciar estrategias de 2022.	Identificar oportunidades de crecimiento y mitigar riesgos.
Gestión de Costos	Utilidad Neta	Crecimiento constante	Analizar la estructura de costos para identificar áreas de optimización.	Maximizar la rentabilidad y el flujo de efectivo.
Inversiones en Activos	Activo Total	Ligera disminución	Evaluar la necesidad de inversiones en activos para mantener la competitividad.	Asegurar la eficiencia operativa y la calidad de los servicios.
Estructura de Financiamiento	Pasivo Total	Disminución significativa en 2022	Mantener la política de reducción de deuda y evaluar opciones de financiamiento a largo plazo.	Fortalecer la salud financiera y la capacidad de inversión.
Distribución de Utilidades	Patrimonio Neto	Crecimiento constante	Evaluar la posibilidad de distribuir dividendos o reinvertir utilidades en el negocio.	Recompensar a los accionistas y financiar el crecimiento futuro.
Planificación Tributaria	Utilidad Neta antes de Impuestos (no mostrada)	Variable	Implementar estrategias de planificación tributaria para optimizar la	Maximizar la rentabilidad después de impuestos.

			carga fiscal.	
Marketing y Promoción	Ventas (influencia directa)	Variable (dependiente de estrategias)	Analizar la efectividad de las campañas de marketing y ajustar estrategias según sea necesario.	Aumentar la ocupación y las ventas.
Calidad del Servicio	Satisfacción del Cliente (no mostrada)	Variable	Realizar encuestas de satisfacción y mejorar continuamente la calidad del servicio.	Fidelizar a los clientes y generar recomendaciones.

Elaborado por: La autora

En el horizonte 2027-2028 puede proyectarse un crecimiento constante, aunque moderado, siempre y cuando se aplique una estrategia de marketing y ventas efectiva y estable, así como mantener la calidad del propio servicio. En esta dispersión del crecimiento hay que tener en cuenta que la naturaleza volátil de la propia venta indica que deben diversificarse los ingresos e irse adaptando a las condiciones del propio mercado.

Desde otra perspectiva, la Utilidad/Pérdida Neta también muestra un crecimiento constante. Por tanto, para los años 2026-2028 podría, aunque no con el mismo ritmo, ser posible anticipar un crecimiento constante. Esta diferente velocidad dependerá de cómo se administren los costos y la eficacia operativa del negocio. Mantener una disciplina controlando los costos en el día a día y explorar oportunidades de mejora para la obtención de rentabilidad será

Respecto al Activo, se nota una leve disminución progresiva. Así que, para los años 2026-2028, se anticipa una leve caída continua, a menos que se lleven a cabo inversiones relevantes en activos, analizar la necesidad de inversiones en activos para preservar la competitividad y la eficiencia operativa.

En relación con el Pasivo, se observa una disminución significativa en 2025. Por lo tanto, para los años 2026-2028, se podría esperar una estabilización o una ligera

disminución adicional, siempre y cuando se mantenga la política de reducción de deuda. Es fundamental mantener una estructura de financiamiento sólida y evaluar opciones de financiamiento a largo plazo para futuras inversiones.

Respecto al patrimonio, se nota un aumento continuo , así para el periodo 2026-2028, se podría anticipar un crecimiento sostenido, favorecido por el aumento en la utilidad neta y la disminución del pasivo, es necesario considerar la opción de repartir dividendos o reinvertir ganancias en la empresa para sustentar el crecimiento.

En un Análisis General de la Proyección, el negocio muestra una perspectiva positiva a largo plazo, con un crecimiento constante en la rentabilidad y un fortalecimiento del patrimonio neto.

CONCLUSIONES

- Se analizó la situación tributaria actual del Hotel Cabañas Balandras S.A., identificándose un conocimiento limitado sobre las obligaciones fiscales, los beneficios tributarios y el régimen impositivo vigente, así como la inexistencia de estrategias formales de planificación fiscal. La triangulación de la información evidenció debilidades en la gestión tributaria, reflejadas en la ausencia de procedimientos estandarizados y de registros sistematizados que permitan evaluar con precisión la carga impositiva. Asimismo, se constató una escasa coordinación entre las áreas contable, financiera y comercial, lo que incide en la eficiencia administrativa y en el cumplimiento adecuado de las responsabilidades fiscales.
- Se determinó que la planificación tributaria incide de manera directa en la toma de decisiones financieras del hotel, evidenciándose que no se realizan análisis fiscales anticipados antes de ejecutar decisiones de inversión relevantes. Esta situación limita la capacidad de prever el impacto de los tributos en la liquidez, la rentabilidad y la sostenibilidad empresarial. Además, la percepción de una carga impositiva elevada influye en la forma en que se gestionan los recursos, afectando la planificación financiera y reduciendo la posibilidad de adoptar decisiones estratégicas fundamentadas.
- Se diseñó un plan de acción tributario orientado a optimizar legalmente la carga impositiva y fortalecer la toma de decisiones financieras del Hotel Cabañas Balandras S.A., estructurado en estrategias concretas, responsables definidos y plazos de ejecución. La propuesta incorporó mecanismos de planificación, control y seguimiento, así como lineamientos para el aprovechamiento adecuado de beneficios fiscales y el fortalecimiento de la cultura tributaria interna. Con ello, se estableció una herramienta que contribuye a mejorar la organización fiscal, la liquidez y la sostenibilidad empresarial en el mediano y largo plazo.

RECOMENDACIONES

- Se propone a Hotel Cabañas Balandras S.A. y a otras empresas del sector turismo que desarrollen un plan de planificación tributaria de acuerdo con sus intereses y particularidades.
- La formación y consultoría fiscal es fundamental para que los microempresarios adquieran conocimientos de las leyes y normativas vinculadas, y sobre cómo llevar a cabo elecciones fiscales acertadas.
- Se sugiere usar herramientas tecnológicas para gestionar la información fiscal y para cumplir con las obligaciones tributarias.
- Se proponen campañas de sensibilización y programas de educación tributaria, con el objetivo de fomentar una cultura tributaria responsable y transparente.
- El seguimiento y la evaluación son importantes para continuar con un seguimiento y evaluación permanente de las estrategias de planificación fiscal que permitan ajustar cuando corresponde.
- Se propone mantener una comunicación abierta y una relación colaborativa con la administración tributaria para consultar inquietudes y estar al tanto de las modificaciones en lo que atañe a la normativa tributaria.

BIBLIOGRAFÍA

- (SRI), S. d. (2024). *Retenciones a la Fuente. En Título del documento más amplio. Quito, Ecuador: Autor.*
- Bailón Mejía, D. Y. (2020). *El impuesto a la renta de las personas naturales en Ecuador: ¿cómo declarar? [Tesis de pregrado]*. Universidad Estatal Península de Santa Elena.
- Barreto, J., Figueroa, V., Chóez, J., & Villacreces, C. (2022). *Herramientas para la toma de decisiones. 1(1), 66-74.*
- Bosque Cumbal, M. B. (2023). *La planificación tributaria como instrumento idóneo para maximizar los beneficios económicos. Caso sociedades del subsector exportador de chocolate en el Ecuador.* Universidad Andina Simón Bolívar. Obtenido de <https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/6861/1/T2941-MPTFI-Bosque-La%20planificacion.pdf>
- Bravo, L. (2020). *Planificación tributaria como herramienta financiera para la toma de decisiones en Negocios.* Saúl Rizzo Vera periodo 2021-2020. Obtenido de <http://biblioteca.uteg.edu.ec:8080/handle/123456789/1241>
- Canós Darós, L., Pons Morera, C., Valero Herrera, M., & Maheut, J. P. (2024). *Toma de decisiones en la empresa: proceso y clasificación.* Centro Universidad Politécnica de Valencia, Departamento de Organización de Empresas.
- Canós, L., Pons, C., Valero, M., & Maheut, J. (2024). *Toma de decisiones en la empresa: Proceso y clasificación.* Obtenido de <https://riunet.upv.es/entities/publication/fb941da4-a051-4680-b896-279cb77afd8c>
- Carpio, R. (2020). *La planificación tributaria internacional.* Obtenido de <https://reunir.unir.net/handle/123456789/5966>
- Cayamana, R., & Zuzunaga, F. (2021). *Tendencias del impuesto a la renta corporativo en Latinoamérica.* Facultad de Derecho PUCP, 164.
- Contreras, A., & Gelvez, L. (2021). *La planificación tributaria como herramienta de toma de decisiones frente al impuesto de renta en la empresa Serrano Martínez en la ciudad de Bogotá.* Obtenido de

https://redcol.minciencias.gov.co/Record/RULIBRE2_e72832ff1becb594c2fed6943b9ff23f

- Ecuador, P. d. (2021). *Reglamento General a la Ley de Turismo (Decreto Ejecutivo 1186, Registro Oficial 244, 5 de enero de 2004). Última modificación: 22 de enero.*
- Encalada, D., Narváez, C., & Erazo, J. (2020). *La planificación tributaria, una herramienta útil para la toma de decisiones en las comercializadoras de GLP.* 6(1), 99-126.
- Flores, T., & Panchi, V. (2023). *a planificación tributaria en el sector turístico y hotelero y su incidencia en la rentabilidad de la provincia de Tungurahua en el periodo 2015-2020.* Universidad Técnica de Cotopaxi (UTC).
- Llulichusca-Guaman, J. T.-A.-G. (2021). *mpuesto a la renta “régimen general 2020” vs “régimen impositivo para microempresas 2020”: el miedo de las pequeñas I empresas ecuatorianas.* 6(1), 750–763. 593 digital Publisher CEIT. doi:<https://doi.org/10.33386/593dp.2021.6.750>
- López, K. (2021). *La planificación tributaria como herramienta financiera para la toma de decisiones en el sector inmobiliario.* Universidad Andina Simón Bolívar. Obtenido de <https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/5835/1/T2401-MT-Lopez-La%20planificacion.pdf>
- Lucas, E. (2021). *Planificación tributaria como herramienta de control en la toma de decisiones de las empresas constructoras.* Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí. Obtenido de <https://repositorio.ulead.edu.ec/handle/123456789/4253>
- Montaño Galarza, C. (2024). *Los principios constitucionales tributarios de legalidad y de reserva de ley en el Ecuador. Servicio de Rentas Internas.*
- Oliva, N. (2020). *El Impuesto al Valor Agregado como Instrumento de Equidad Social: una aproximación a través de Microsimulación.* Cuestiones Económicas, 24(1-2), 29–61.
- Placencio, M. (2020). *Aplicación a gastos deducibles de publicidad, promoción y beneficios tributarios a trabajadores con discapacidad, sobre el impuesto a la renta.*

- Quintana, E. (2021). *“MODELO DE PLANIFICACIÓN TRIBUTARIA PARA PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS DEL SECTOR COMERCIALIZADOR DE QUITO”*. UNIVERSIDAD POLITÉCNICA SALESIANA SEDE QUITO.
- Riquelme, M. (2020). *Toma de decisiones: Concepto de vital importancia en la empresa*. Obtenido de <https://www.webyempresas.com/>
- Rivas, N., & Vergara, S. (2020). *Planificación Tributaria, Conceptos, Teoría y Factores a Considerar*.
- Rivera, R. (2022). *La planificación tributaria internacional. The international tax planning. Retos*, 2(3), 54-67.
- Rodríguez, C. (2022). *Modelo de uso de información para la toma de decisiones estratégicas en organizaciones de información. TransInformação, Campinas*.
- Sanandrés, A. (2020). *La planificación tributaria como herramienta para mejorar los procesos en las organizaciones*. Observatorio de la Economía Latinoamericana.
- Santos, F., & Morales, E. (2021). *Evaluación y análisis financiero en organizaciones comerciales*. Editorial Alfaomega.
- Tributario, L. d. (2024). *ey de Régimen Tributario Interno (Suplemento del Registro Oficial 463, 17 de noviembre de 2004). Última modificación: Suplemento del Registro Oficial 335, 20 de junio de 2023*.
- tributarios, D. N. (s.f.). 2020. *Guía del contribuyente. Impuesto al valor agregado*.
- Universidad de Guadalajara. (2024). *Toma de decisiones. Centro Universitario de Tonalá. Unidad de Orientación Educativa*. Obtenido de http://www.cutonala.udg.mx/sites/default/files/adjuntos/economia_de_la_toma_de_decisiones.pdf
- Vélez, M. (2020). *El proceso de toma de decisiones como un espacio para el aprendizaje en las organizaciones*. 14(16).

ANEXOS

Tabla 17. Encuesta aplicada al Hotel

 UNIVERSIDAD LAICA ELOY ALFARO DE MANABÍ	
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, CONTABLES Y COMERCIO	
ENCUESTA	
LUGAR:	
ENCUESTADO/A:	
CARGO:	
TUTOR:	
TEMA:	Planificación Tributaria como Herramienta para la Toma de Decisiones del Hotel Cabañas Balandras S.A. de la Ciudad de Manta.

ENCUESTA ESTRUCTURADA SOBRE PLANIFICACIÓN TRIBUTARIA Y TOMA DE DECISIONES

Escala utilizada:

1	Totalmente en desacuerdo
2	En desacuerdo
3	Ni de acuerdo ni en desacuerdo
4	De acuerdo
5	Totalmente de acuerdo

Bloque 1: Conocimiento sobre la normativa y obligaciones tributarias

12. Conoce las obligaciones tributarias que debe cumplir el Hotel Cabañas Balandras S.A.

1 2 3 4 5

13. Estoy familiarizado con los beneficios tributarios vigentes en Ecuador que pueden aplicarse al sector hotelero.

1 2 3 4 5

14. Tiene usted claridad sobre el régimen impositivo que le corresponde actualmente al hotel.

1 2 3 4 5

15. Ha recibido capacitación o información específica sobre temas tributarios en los últimos dos años.

1 2 3 4 5

Bloque 2: Percepción de la carga tributaria sobre la empresa

16. Considero que la carga tributaria que paga el hotel es elevada en comparación con otros negocios similares.

1 2 3 4 5

17. La carga tributaria limita la capacidad de inversión y crecimiento del hotel.

1 2 3 4 5

18. Las obligaciones fiscales que asumimos generan un impacto negativo en la liquidez del negocio.

1 2 3 4 5

Bloque 3: Planificación tributaria y su aplicación

19. La empresa cuenta con estrategias tributarias claras para optimizar el pago de impuestos.

1 2 3 4 5

20. Considero que la empresa podría beneficiarse más si implementara un plan formal de planificación tributaria.

1 2 3 4 5

Bloque 4: Toma de decisiones financieras y tributarias

21. La gerencia del hotel toma decisiones informadas basadas en el análisis de los impuestos que debe pagar.

1 2 3 4 5

22. Se realizan proyecciones o simulaciones fiscales antes de tomar decisiones de inversión.

1 2 3 4 5