

## **Caracterización del modelo de gestión financiera en el sector turismo del municipio de San Gil**

Characterization of the financial management model in the tourism sector of the municipality of San Gil

**Fernando Castillo Tavera<sup>1</sup>**  
**Vanesa Nathaska Kathiuska Roserkranz Buenahora<sup>2</sup>**  
**Silvia Juliana Rodríguez Vargas<sup>3</sup>**  
**Duvan Fernando Morales Meneses<sup>4</sup>**  
Fundación Universitaria de San Gil – UNISANGIL

### **Resumen**

La expansión del turismo ha llevado consigo un incremento notable en el número de empresas dentro de esta industria. Este crecimiento, aunque positivo en términos de oportunidades, también ha generado desafíos que complican la sostenibilidad en el mercado. Entre los aspectos que pueden resultar afectados se encuentran la competencia intensificada, la distribución de recursos turísticos, la gestión ambiental, y la capacidad de las empresas para diferenciarse y mantener estándares de calidad. Las empresas turísticas deben enfrentar no solo la captación de clientes, sino también la necesidad de desarrollar estrategias sólidas para mantener su presencia y competitividad en un mercado en constante expansión. En este contexto, la gestión financiera surge como una herramienta crucial para afrontar estos desafíos. A través de esta investigación, se identificaron los componentes administrativos, técnicos, legales, contables y financieras que definen el modelo de gestión financiero en las empresas que operan en el sector turístico del municipio de San Gil. Se llevó a cabo un estudio cualitativo de tipo descriptivo, abordando una muestra de 67 empresas dedicadas a la prestación servicios de restaurante, hotel y deportes de aventura. A partir del análisis de aspectos técnicos, legales, administrativos y financieros se observó que algunas empresas

---

<sup>1</sup> Magíster en diseño, gestión y dirección de proyectos de la Universidad Internacional Iberoamericana de Puerto Rico (UNINI). Docente investigador de los programas de Tecnología en Gestión de Empresas de Economía Solidaria, Administración de Empresas y Contaduría Pública de UNISANGIL. [fcastillo@unisangil.edu.co](mailto:fcastillo@unisangil.edu.co)

<sup>2</sup> Estudiante de administración de empresas de la Fundación Universitaria de San Gil, Unisangil. [vanesarosenkranz120@unisangil.edu.co](mailto:vanesarosenkranz120@unisangil.edu.co)

<sup>3</sup> Estudiante de administración de empresas de la Fundación Universitaria de San Gil, Unisangil. [silviarodriguez@unisangil.edu.co](mailto:silviarodriguez@unisangil.edu.co)

<sup>4</sup> Estudiante de administración de empresas de la Fundación Universitaria de San Gil, Unisangil. [duvanmorales@unisangil.edu.co](mailto:duvanmorales@unisangil.edu.co)

presentan deficiencias en el uso de diversas herramientas básicas en estas áreas debido a la falta de conocimiento. Se sugiere que estas empresas adopten herramientas administrativas y financieras adecuadas a sus necesidades para tomar decisiones que conduzcan a resultados óptimos en dichos aspectos.

**Palabras Claves.** Caracterización, Turismo, gestión financiera, toma de decisiones, herramientas administrativas y financieras.

### **Abstract**

The expansion of tourism has led to a notable increase in the number of companies within this industry. This growth, although positive in terms of opportunities, has also generated challenges that complicate sustainability in the market. Among the aspects that may be affected are intensified competition, the distribution of tourism resources, environmental management, and the ability of companies to differentiate themselves and maintain quality standards. Tourism companies must face not only customer acquisition, but also the need to develop solid strategies to maintain their presence and competitiveness in a constantly expanding market. In this context, financial management emerges as a crucial tool to face these challenges. Through this research, the administrative, technical, legal, accounting and financial components that define the financial management model in companies that operate in the tourism sector of the municipality of San Gil were identified. A qualitative descriptive study was carried out, addressing a sample of 67 companies dedicated to providing restaurant, hotel and adventure sports services. Based on the analysis of technical, legal, administrative and financial aspects, it was observed that some companies present deficiencies in the use of various basic tools in these areas due to lack of knowledge. It is suggested that these companies adopt administrative and financial tools appropriate to their needs to make decisions that lead to optimal results in these aspects.

**Keywords.** Characterization, Tourism, financial management, decision making, administrative and financial tools.

## Introducción

El sector turístico, en constante desarrollo, alberga una diversidad de empresas con características distintas, como hoteles, agencias de viajes, ferias, parques de atracciones, discotecas, restaurantes, campings, apartamentos, entre otros. En este contexto, las pequeñas y medianas empresas (pymes) turísticas han surgido y consolidado a lo largo del tiempo, respaldadas por emprendedores que, a veces, descuidan la gestión financiera al encontrarse con requisitos completamente diferentes al enfrentar empresas más grandes desde el inicio (Hekemm & Calderon, 2022)

En el actual entorno económico altamente competitivo, las empresas turísticas requieren sistemas de información apropiados que funcionen como herramientas útiles para supervisar sus indicadores y proporcionar una visibilidad significativa de la empresa. Este nivel de visibilidad es esencial tanto en los procesos productivos como en la facilitación del respaldo a las decisiones financieras. La contribución del turismo a la actividad económica de las PYMES del país es significativa y ahora está alcanzando una ardua diversificación y un amplio crecimiento; posicionarse como uno de los pilares del progreso económico (Cerro et al., 2019).

La gestión financiera en las empresas es una de las áreas funcionales con mayor determinación en el análisis de decisiones y acciones mediante el cual se relaciona todas áreas que aportan en la consecución, utilización y control de recursos financieros (Terrazas, 2009); al igual la gestión financiera es responsable de convertir la misión y visión de una empresa en asuntos financieros (Mori & León, 2014).

La gestión financiera constituye la función fundamental en una organización que involucra la planificación, organización, dirección, control, monitoreo y coordinación de todas las operaciones relacionadas con los recursos financieros. Su objetivo principal es lograr que la entidad funcione con eficiencia y eficacia. (Bravo, et al., 2017). Por lo anterior la identificación de acciones clave en la gestión financiera se convierte en un elemento fundamental para las empresas del sector turismo en el municipio de San Gil, ya que contribuye de manera significativa a su capacidad para enfrentar los desafíos y destacarse en un entorno empresarial cada vez más exigente.

## Metodología

Esta investigación tiene un enfoque cualitativo con una metodología de carácter descriptivo, Dicha metodología se encarga de puntualizar las características de la población que se está estudiando. Esta metodología se centra más en el “qué”, en lugar del “por qué” del sujeto de investigación. En otras palabras, su objetivo es describir la naturaleza de un segmento demográfico, sin centrarse en las razones por las que se produce un determinado fenómeno. Es decir, “describe” el tema de investigación, sin cubrir “por qué” ocurre (Bernal, 2010).

Para el cálculo de la muestra se partió de una población de 228 empresas legalmente constituidas y pertenecientes al sector turismo en San Gil, (Alcaldía de San Gil, 2022) con un nivel de confianzas del 95% se determinó una muestra de 67 empresas.

Como fuente primaria se utilizó una encuesta estructurada a través de la plataforma de Google Formularios realizando el envío de correos electrónicos a los líderes de los procesos administrativos y financieros de cada organización. Al igual se tuvo en cuenta el análisis documental y la consulta con expertos en el tema con el fin de estructurar de la mejor manera la información a recolectar.

## Resultados

La dinámica del turismo ha llevado a que muchos emprendedores identifiquen en esta actividad oportunidades de negocio que contribuyen al crecimiento sostenido de la actividad económica tanto a nivel local como global (Varisco, et al., 2018).

Correa et al. (2013), menciona que, para establecer un modelo de gestión financiera integral, es esencial identificar los siguientes componentes que proporcionan una visión completa del funcionamiento de una empresa, permitiendo un adecuado manejo directivo y de control:

1. Componente Administrativo. Este componente se basa en el estudio de las decisiones administrativas y operacionales en la gestión empresarial. Considera el aprovechamiento eficiente de los recursos por parte de la dirección, abordando aspectos como la planeación y la estructura organizacional.
2. Componente Técnico. Se centra en los estudios de los procesos productivos y mejoras en las Mipymes. Examina la cadena de suministro y las estrategias de producción para articular

la línea operativa con la organizacional. Busca mejorar la calidad de los procesos, la capacidad instalada, la gestión de recursos (inventarios) y el manejo del talento humano.

3. Componente Legal. Este componente aborda la formalización de la organización, asegurándose de cumplir con la normativa nacional vigente. Busca que la empresa opere dentro de los límites legales y esté alineada con las operaciones comerciales en el marco legal.

4. Componente Internacional. Se evalúa la operación de las empresas en el ámbito comercial internacional. Analiza todas las interacciones relacionadas con la obtención de recursos, la oferta y la demanda de servicios. El objetivo es conocer las capacidades administrativas, operativas y de producción de las organizaciones para enfrentar mercados internacionales dinámicos en todos los aspectos empresariales. Este componente no se considera dentro del proceso de recolección de información debido a que las empresas no prestan sus servicios en otros países, sino de manera local.

5. Componente Contable y Financiero. Se enfoca en analizar los elementos del sistema de información contable de la organización. Identifica los cambios que la empresa logra gestionar en su ejercicio operativo y comercial para cumplir con su objeto social. También considera el entorno industrial en el que se encuentra inmersa la empresa.

A partir de lo anterior se identificaron los componentes administrativos, técnicos, legales, contables y financieras que definen el modelo de gestión financiero en las empresas que operan en el sector turístico del municipio de San Gil; a continuación, se resaltan algunos de los principales hallazgos.

### **Componente administrativo**

En un primer momento se identificó que el 49% de empresas que operan comercialmente como restaurantes, un 36% de ellas están en hotelería y 13% son operadores turísticos. Estas empresas comparten una característica común: la cantidad de empleados que contratan para su funcionamiento. En su mayoría, estas compañías cuentan con un personal reducido, siendo un 64% de ellas las que emplean entre 1 y 5 colaboradores.

Además, destaca la significativa presencia de empresas con una corta trayectoria, ya que el 60% de ellas ha estado en funcionamiento durante un periodo que oscila entre 1 y 6 años. El 88% de todas las empresas encuestadas muestra claramente que están utilizando

estructuras organizativas bien definidas. Esto facilita la identificación de roles, responsabilidades y funciones de cada una de las áreas administrativas en las empresas del sector.

La planificación estratégica y la mejora de procesos resultantes del uso e implementación de una buena gestión administrativa y financiera constituyen la base fundamental para el desarrollo y posicionamiento de las empresas en el mundo actual, que a su vez se globaliza cada vez más (Vargas & González, 2020).

### **Componente legal**

El 85% de las empresas actúan como persona natural en calidad de comerciante, el otro 15% restante ejerce como personas jurídicas constituidas como; Sociedad de acciones simplificada S.A.S. y Sociedad Limitada LTDA., quienes según la norma que los regula están obligados a llevar contabilidad de cada una de sus operaciones.

El 97% de las empresas tiene dentro de sus procesos políticas internas que aportan valor en el cumplimiento de la normatividad legal vigente, lo que da un parte de tranquilidad para los clientes que toman los servicios brindados por restaurantes, hoteles y operadores turístico.

Además de lo anterior, es importante destacar que el 97% de las empresas lleva a cabo de manera adecuada el registro nacional de turismo. Este registro es obligatorio para todas las empresas y personas que ofrecen servicios turísticos en Colombia, con el propósito de asegurar que dichos servicios se proporcionen cumpliendo estrictamente con criterios de calidad y seguridad para los turistas.

### **Componente técnico**

El 88% de las empresas ha establecido de manera clara los procesos administrativos, siguiendo el ciclo PHVA (Planificar, Hacer, Verificar y Actuar). Gracias a esto, han logrado gestionar una planificación financiera que asegura el cumplimiento de los objetivos financieros de la organización.

El 45% de las entidades indicó que siempre dispone de herramientas ofimáticas para realizar el seguimiento de los procesos administrativos y financieros, en contraste con el 28% que afirmó nunca contar con tales herramientas.

El 51% de las empresas indicaron que nunca disponen de un sistema de control interno en sus procesos para garantizar el uso adecuado de sus recursos, mientras que el 33% afirmó utilizar dicho sistema con ese propósito.

La gestión financiera parte de un proceso administrativo estructural e integral, en el que se deben hacer partícipes todas las áreas de una organización, con el fin último de construir participativamente un plan estratégico que vincule las necesidades y expectativas de cada uno de los interesados, que se cuantifica en la realización de una adecuada planeación financiera (Tavera, 2022)

### **Componente contable y financiero**

El 46% de las empresas en el sector turismo en San Gil nunca emplea la información financiera para la toma de decisiones administrativas y financieras, en comparación con el 34% que sí la utiliza con ese propósito. Lo anterior se contrarresta con un 84% de las empresas que prioriza el uso de presupuestos como herramienta principal al tomar decisiones estratégicas, mientras que un porcentaje menor, el 16%, opta por emplear estados financieros y sistemas de costos para este propósito.

El 57% de las empresas no emplea indicadores financieros, como el análisis de liquidez, solvencia financiera, rentabilidad y eficiencia operativa, en el proceso de toma de decisiones financieras y administrativas. Esto implica que más de la mitad de las empresas carece de esta herramienta para llevar a cabo una gestión financiera adecuada.

### **Conclusiones**

Un considerable porcentaje de las empresas en el sector turismo de San Gil carece de un modelo de gestión financiera integral. Esta carencia limita la eficiencia en la toma de decisiones al no aprovechar de manera adecuada las herramientas administrativas y financieras, especialmente en lo que respecta al manejo de los estados financieros, indicadores financieros, sistemas de costos y el sistema de control interno.

No obstante, al analizar la diversidad de herramientas utilizadas y su contribución efectiva a los procesos, se observa que la mayoría de las empresas se restringe exclusivamente al uso del presupuesto como medio de gestión de sus recursos financieros.

La carencia de conocimiento acerca de las oportunidades que ofrecen las herramientas administrativas y financieras en el marco de una gestión administrativa y financiera adecuada representa una limitación, especialmente en el ámbito de la toma de decisiones estratégicas. En contraste, tener este conocimiento se traduce en una ventaja competitiva, y por ende, representa una oportunidad para generar valor en toda la organización.

Para establecer un modelo de gestión integral en los procesos administrativos, resulta fundamental que la alta dirección de las empresas reconozca, implemente y supervise de manera continua y consistente las herramientas administrativas y financieras disponibles, adaptándolas según sus necesidades específicas. Este enfoque debe alinearse con los objetivos y propósitos de las empresas, fundamentándose en políticas internas, recursos financieros y el plan estratégico y financiero de cada organización.

Es esencial contar con un equipo de trabajo que posea las competencias necesarias para ejecutar de manera eficaz estas herramientas dentro de los procesos. Además, resulta crucial establecer un plan de capacitación y fortalecimiento continuo de estas habilidades. La inversión en el desarrollo de competencias del personal se reflejará de manera clara en la optimización de los recursos administrativos y financieros de las empresas del sector en el municipio de San Gil. Este enfoque integral contribuirá a una gestión financiera más eficiente, favoreciendo así el logro de las metas organizacionales.

## Referencias

- Alcaldía de San Gil. (2020a.). Hoteles y hostales. <https://www.sangil.gov.co/publicaciones/>
- Bernal, C. A. (2010). Metodología de la investigación (3.a ed.). Pearson Educación.
- Cerro, A. M., Alves, H., & Mogollón, J. M. (2019). El marketing relacional en el sector turístico. El caso del turismo rural: un enfoque teórico. Recuperado el 7 de mayo de 2023, de <https://idus.us.es/xmlui/handle/11441/77758>
- Correa, J., Ramírez, L., & Castaño, C. (2013). Modelo de gestión financiera integral para MIPYMES en Colombia. Contaduría Universidad de Antioquia, 55(55), 187–201.
- Hekemm Echeverry, S. S., & Calderón González, E. (2022). Desafíos en el sector turístico para la reactivación económica frente al COVID 19 en Colombia.
- Mori, M. A., & León, M. V. (2014). Control interno del efectivo y su incidencia en la gestión financiera de la constructora A&J ingenieros S.A.C. para el año 2014. Recuperado el 15 de 9 de 2021, de [http://repositorio.upao.edu.pe/bitstream/upaorep/331/1/carbajal\\_marita\\_control\\_interno\\_gestion\\_financiera.pdf](http://repositorio.upao.edu.pe/bitstream/upaorep/331/1/carbajal_marita_control_interno_gestion_financiera.pdf).
- Tavera, F. C. (2022). Caracterización de la Gestión Financiera para las empresas del sector de construcción del municipio de San Gil, Santander, Colombia. Revista Activos, 20(1), 109-133.
- Terrazas, R. (2009). Modelo de gestión financiera para una organización. Recuperado el 23 de junio de 2023, de <https://www.redalyc.org/pdf/4259/425942159005.pdf>.
- Varisco, C., Cruz, G., & Vigil, I. A. (2018). El tema PyMEs en la asignatura Economía del Turismo. Recuperado el 26 de agosto de 2023, de <http://nulan.mdp.edu.ar/3032>
- Veiga, J. F. P. C. (2015). La gestión financiera de la empresa. ESIC editorial.
- Vargas, J., & González, D. (2020). Planificación estratégica y su relación con el desarrollo organizacional en el hospital regional de Pucallpa. SCIENDO, 23(1), 7-10.