

Gestión financiera para optimizar la toma de decisiones gerenciales en el sector hotelero

Financial management to optimize managerial decision-making in the hotel sector

Fernando Robayo García¹

Juan David Serna Osorio²

Laura Victoria Botero Montoya³

Resumen

La gestión financiera se ha convertido, con el tiempo, en parte fundamental al interior de un sin número de empresas, entre ellas, las del sector turístico, que cada día le apuntan con mayor intensidad al manejo óptimo de sus recursos económicos, buscando beneficios tanto para la organización, como para quienes hacen parte de esta; este artículo se centra en el análisis de los elementos estructurales, tales como procesos de planeación e implementación de estrategias de la gestión financiera, con los que cuentan las empresas del sector hotelero, que permiten a la alta gerencia la toma de decisiones acertadas, llevando a las organizaciones del sector hotelero a la optimización de sus recursos económicos; en este caso, nos centraremos en el análisis de los elementos estructurales de la gestión financiera al interior de las empresas del sector hotelero evidenciando la forma en que la aplican actualmente y de esta manera proporcionar una implementación más efectiva.

Para tal fin, los investigadores realizaron un recorrido por diferentes autores e investigaciones que vislumbran el estado actual de la gestión financiera al interior de las organizaciones; revisando las diferentes etapas por las que ha atravesado, evolucionando y convirtiéndose en lo que es hoy, una herramienta aliada para la alta gerencia a la hora de

¹ Diseñador Gráfico, Corporación Unificada Nacional de Educación Superior – CUN, Bogotá, Cundinamarca, Colombia, ferobayo@estudiantes.areandina.edu.co

² Contador Público, Corporación Unificada Nacional de Educación Superior – CUN, Bogotá, Cundinamarca, Colombia, jserna37@estudiantes.areandina.edu.co

³ Comunicadora Social – Periodista, Universidad del Quindío, Armenia, Quindío, Colombia, lbotero24@estudiantes.areandina.edu.co

evidenciar el estado real de su empresa, hacer seguimiento oportuno a sus finanzas, informar a las otras áreas y tomar decisiones que la encaminen al éxito, en el sector hotelero; además, se realizó, una examinación de los procesos financieros con los que cuentan las empresas, a la hora de tomar decisiones gerenciales, específicamente en el sector hotelero, lo que permitió generar una descripción de la implementación de estas estrategias financieras.

Palabras claves: Gestión financiera, Hotelería, Alta Gerencia, Empresa, Decisiones Gerenciales, contabilidad, economía, recursos financieros, planeación, procesos financieros.

Abstract

Financial management has become, over time, a fundamental part within a number of companies, including those in the tourism sector, which every day aim more intensely at the optimal management of their economic resources, seeking benefits both for the organization, as well as for those who are part of it; This article focuses on the analysis of structural elements, such as planning processes and implementation of financial management strategies, which companies in the hotel sector have, which allow senior management to make the right decisions, leading to the organizations of the hotel sector to the optimization of their economic resources; In this case, we will focus on the analysis of the structural elements of financial management within companies in the hotel sector, showing how they currently apply it and thus provide a more effective implementation.

For this purpose, the researchers made a tour of different authors and investigations that glimpse the current state of financial management within organizations; reviewing the different stages it has gone through, evolving and becoming what it is today, an allied tool for senior management when it comes to evidencing the real state of their company, timely monitoring their finances, informing the other areas and make decisions that lead to success, in the hotel sector; In addition, an examination of the financial processes that companies have, when making managerial decisions, specifically in the hotel sector, was carried out, which allowed generating a description of the implementation of these financial strategies.

Key Works: Financial Management, Hotels, Senior Management, Business, Management Decisions, Accounting, Economy, Financial Resources, Planning, Financial Processes.

Introducción

Este artículo tiene como temática principal la gestión financiera al interior de las empresas del sector hotelero para la optimización en la toma de decisiones gerenciales, parafraseando a Terrazas R. A. (2009) la Gestión financiera es la actividad que se realiza dentro de una organización y se encarga de planear, establecer, administrar, controlar, monitorear y regular todas las funciones administrativas de los recursos financieros, con el fin de generar mayores beneficios y/o resultados. El objetivo es dirigir la organización de manera eficiente, a través de la toma de mejores decisiones financieras y la creación de oportunidades de inversión para la misma.

De acuerdo con el concepto de Shah, S. (2021) La gestión financiera es el proceso de administrar las finanzas de una organización, de manera que le permitan a esta ser rentable, sin dejar de cumplir con las normas de referencia; para poder realizar una adecuada gestión, es necesaria una estrategia de alto nivel que va de la mano con una práctica o ejecución en el terreno; es decir, invertir fondos de tal manera que los rendimientos de la inversión superen el costo del préstamo es fundamental para cualquier empresa que pretenda crecer; es entonces a través de la correcta gestión financiera que las organizaciones pueden evaluar el estado operativo de estas, con la intención de tener el control del flujo de efectivo, a través del comportamiento de ingresos y egresos, y de esta forma identificar posibles factores de riesgo financiero, las necesidades de liquidez y rentabilidad; Además, proporciona información actual de la situación de la organización y pronostica cualquier acontecimiento futuro que pueda entrar y afectar favorable o desfavorablemente la misma.

La gestión financiera, por otro lado, no es un tema nuevo al interior de las organizaciones, ha sido una actividad que ha prevalecido durante los años, incluso llegando a reflejarse en la cotidianidad del ser humano; estando presente mucho antes de la creación de una idea de negocio que se desarrolla hasta convertirse en una organización; parafraseando a Del

Valle, S.C., et al, esta herramienta existe desde el primer momento en que se utiliza el dinero como instrumento de cambio o medida de valor para toda transacción, pues la obtención de beneficios económicos ha sido de gran importancia para las personas, como medio para garantizar su subsistencia y adquirir bienes que permitan mejorar su calidad de vida; gracias al desarrollo e innovación tecnológica y de nuevas industrias, surge la necesidad de realizar un análisis financiero con la intención de controlar la liquidez y las finanzas de las organizaciones, centrándose más en las operaciones externas que en la gestión interna (2010).

Citando a Sun, J. (2017) Desde la reforma y gracias al continuo desarrollo de la economía social, la industria hotelera también está creciendo y, así mismo ha aumentado la competencia; por lo que la gestión financiera y el control de costos, se han convertido en el foco del trabajo de las empresas, entre ellas las de hotelería, buscando beneficios económicos; por lo que se hace indispensable el fortalecimiento del control de costos que permitan la reducción de gastos, la mejora en la gestión y la correcta operación, conduciendo a la eficiencia económica de las organizaciones y por ende, a la eficiencia del servicio, lo que le permite a las empresas sobrevivir y desarrollarse en medio de la competencia; desde entonces, aplicar un análisis financiero dentro de cualquier organización, es una responsabilidad de gran tamaño para la toma de decisiones de la alta gerencia, convirtiéndose en uno de los mayores retos en la gestión y operación de estas, parafraseando a Terrazas R. A., esta tarea es muy importante desde el punto de vista de que todas las actividades que tienen lugar en la organización deben inevitablemente materializarse en términos de dinero, reforzarse y estructurarse, representar los procesos operativos de la organización y reflejar el desempeño de esta (2009).

Por último, es importante concluir afirmando que actualmente para las organizaciones se hace indispensable hablar de Gerencia Financiera, no solamente para contar con un mejor control de sus recursos económicos, sino, además, para controlar, supervisar y tomar decisiones que permitan a la alta gerencia, ya sea a través de un gerente general o un gerente financiero, cualquiera sea el caso de la empresa en particular, la toma de decisiones acertadas, basadas en datos reales y certeros que encaminen a la misma a competir en un mercado y ser exitosas.

1. Planteamiento del problema

El análisis financiero se entiende como una técnica de evaluación del comportamiento operativo de una empresa que facilita el diagnóstico de la situación actual y la predicción de cualquier acontecimiento; a su vez, está orientado a la consecución de objetivos preestablecidos; parafraseando a Katherine, el análisis financiero es una herramienta utilizada para determinar si las actividades de las organizaciones se están realizando de manera adecuada, sin embargo, a la hora de su implementación existen numerosos limitantes que restringen la recopilación de información relevante que contribuye a la toma de decisiones (2015).

Es entonces cuando identificar e interpretar la información financiera en muchas ocasiones se convierte en un problema para las empresas, pues no aplicar un análisis correctamente diseñado, veraz e idóneo, puede generar que desde la gerencia se tomen decisiones erróneas, ocasionando pérdidas económicas o en su defecto el cese de actividades, Según Sergio, A. en algunos casos las organizaciones afirman tener problemas económicos, que a veces no es cierto, lo que ocurre es que se tiene una mala gestión de las prácticas contables y financieras, lo que lleva a una interpretación de resultados errónea (2015); así mismo, no cuentan con el control absoluto de procesos al interior de la empresa, lo que lleva a una deficiente planeación, no solo en los aspectos financieros, sino también las demás áreas comprometidas.

Es por esto, que las empresas deberían contar con un especialista idóneo, encargado del control de los diferentes procesos financieros y contables, en aras de revelar la información de manera exacta y sin sesgos, lo que le va a permitir emitir conclusiones veraces, de acuerdo con el estado del estado de situación financiera y el estado de resultados sobre los movimientos en los indicadores que tenga la empresa en su ejercicio económico.

Por otro lado, de acuerdo con Gaitán, el turismo, al carecer de gestión financiera, tiene la dificultad que las empresas utilicen las herramientas adecuadas para brindar información financiera confiable, comprensible y útil (2015) por lo que se puede observar que al no existir un correcto análisis de los estados financieros, no es posible realizar una descripción efectiva de los indicadores y su respectiva interpretación, por ende, se genera una evaluación deficiente de resultados que se convierte en una limitante para una correcta planeación estratégica dentro de la empresa y la toma de decisiones; Una vez contextualizado el problema, se pueden identificar de manera clara las falencias que en los últimos años se han venido presentando en la gestión

financiera, administrativa y contable al interior del sector hotelero. Situación que se ve reflejada claramente en los estados financieros correspondientes a los años 2019 y 2020; se logra percibir que las cuentas que reflejan un mayor nivel de desorden son los costos de operación, gastos financieros, inventarios y beneficios a empleados, creando una planeación financiera y administrativa deficiente, de acuerdo con las razones financieras, demostrando que los porcentajes y cantidades obtenidas se ubican por debajo de los niveles óptimos, así mismo los indicadores permiten determinar que los niveles de rentabilidad y liquidez no son los esperados, debido a exceso de compras, mala rotación de inventarios y deficiencias en los procesos de gestión del talento humano, de acuerdo con Olvera, la correcta ejecución de las actividades que se deben realizar en toda empresa es fundamental, ya que esta adecuada planificación es necesaria para alcanzar cada una de las metas y objetivos planteados por la empresa (2019).

Si bien la estructura organizacional del sector hotelero contempla el rol de gerente en cabeza de todas las decisiones, esta no tiene dentro de sus procesos, herramientas financieras, administrativas y contables, que permitan la toma de decisiones óptimas en estos aspectos. Por lo que, de continuar con inconsistencias en los procesos administrativos y financieros, es posible que se lleve al sistema financiero de los hoteles a una posible situación de pérdida fiscal y contable, descapitalización, insolvencia económica, incumplimiento de obligaciones y por ende un potencial cierre de actividades que avocaría en una inminente banca rota; por lo que, como posible solución, se puede plantear el diseño de un modelo de gestión financiera para la toma de decisiones gerenciales en los Hoteles.

2. Objetivos de investigación

2.1 Objetivo general

Analizar los elementos estructurales que permitan revisar la gestión financiera integral para la optimización de la toma de decisiones gerenciales en el sector Hotelero.

2.2 Objetivos específicos

- Examinar los procesos financieros del sector hotelero que permitan mejorar la toma de decisiones gerenciales.
- Describir la implementación de estrategias en el proceso de gestión financiera que es llevado a cabo en el sector Hotelero.

3. Justificación

Según Rosario & Rosario (2017) la gestión financiera es la que provee de manera eficiente un recurso financiero, y también se encarga de garantizar la correcta planificación de este, con la intención de tomar mejores decisiones sobre inversiones y financiación que permitan a la empresa crecer, de acuerdo con su capacidad económica; por lo que se hace fundamental contar con herramientas que permitan el monitoreo constante de dicha gestión.

Por otro lado, para Pandye, K. (2016) la gestión financiera se refiere a la parte de la actividad que se ocupa de la planificación y el control de los recursos financieros de la empresa, lo que se pretende a través de esta es encontrar varias fuentes para recaudar fondos para su beneficio; Muchas organizaciones utilizan la gestión financiera, que también es conocida como finanzas corporativas o finanzas comerciales.

Uno de los principales problemas a los que se enfrenta el sector hotelero es la falta de monitoreo de procesos que le permiten evaluar continuamente posibles desviaciones en su funcionamiento. Es fundamental estar en constante revisión de todos los aspectos económicos, toda vez que el uso eficiente de los recursos es el motor principal de las empresas del sector hotelero.

Por lo que es primordial que el sector hotelero pueda disponer de dichas herramientas que le permitan evaluar los diferentes procesos operativos, administrativos y financieros, parafraseando a Pardo, Farroñan, & Lozada (2020) la gestión financiera se considera como un proceso contable en el que se deben registrar y ajustar todas las transacciones, con el fin de brindar información clara y precisa a la alta gerencia, accionistas y usuarios, sobre el rendimiento financiero de la empresa representado en rentabilidad y liquidez; por su parte, Leon, R. (2020) es necesario el desarrollo de un modelo que permita a las organizaciones la toma de decisiones de criterios múltiples para determinar las actividades más adecuadas y los factores que influyen fuertemente en las mismas.

Este artículo es importante porque pretende determinar los elementos estructurales que permitan el diseño de un modelo de gestión financiera integral, con la finalidad de poner en marcha elementos como el diagnóstico, previsión, proyección, evaluación y decisión de la gerencia del sector hotelero; así las cosas, se buscarán herramientas financieras como el flujo de

caja proyectado para prever posibles escenarios de iliquidez que puedan afectar a futuro. Así mismo, un análisis del estado de resultados y del estado en la situación financiera, incorporando a ellos un estudio e interpretación de los indicadores financieros más relevantes, entre otros reportes o herramientas financieras de gran utilidad para la gerencia, logrando así consolidar la estructura patrimonial y el crecimiento del sector turístico y hotelero.

De acuerdo con Vargas V. (2015), para poder realizar un análisis de la importancia que tiene la aplicabilidad de la gestión financiera en el sector turístico, es necesario conocer que se realizó un diagnóstico a las agencias de viajes, hoteles y todo el sector turístico en general, obteniendo como resultado que cerca de 50% de las empresas relacionaron las tasas mínimas de retorno clave, en función de la contribución del producto a la generación de ingresos y utilidades, por lo que el 50% restante aún no han identificado un retorno de la inversión que realizan, lo que crea una dificultad en la toma de decisiones; Por su parte, para Harris, P. & Brander, J. (1998) en su artículo, hacen especial énfasis en que, si bien ha habido una amplia cobertura del material temático que comprende una serie de desarrollos notables, parte de la investigación evidencia que las organizaciones utilizan metodologías inadecuadas y resultados superficiales, por lo que contribuye poco al crecimiento de la organización, evidenciando así la necesidad de contar con modelos de gestión financiera y contable al interior de las empresas, especialmente en las del sector turístico que contribuyan a la optimización del área financiera y permitan que la toma de decisiones gerenciales sea oportuna y certera.

4. Antecedentes

La gestión financiera ha cobrado relevancia a través de los años, considerándose como una herramienta de estabilidad financiera y permitiendo a la alta gerencia la toma de decisiones acertadas, basándose en información veraz, sin sesgos y certera; para ello, se hace necesaria una revisión de antecedentes que será elaborada a partir de investigaciones realizadas a nivel mundial, presentándose en una revisión literaria con autores que datan del año 1981 hasta el presente.

Iniciaremos con Drury, J.C. (1981) quien afirma que los orígenes del análisis financiero se remontan a la primera década del siglo XX y comenzaron con el desarrollo de una razón única, la razón corriente, para un solo propósito, la de la evaluación de la solvencia crediticia; Por su parte Sheehan, L. & Brent J.R. (1997) examinan la naturaleza de la financiación y la gestión financiera dentro de las organizaciones de Gestión, identificando cuestiones de interés en esta área y evaluando cómo pueden estar cambiando las estrategias con el paso del tiempo. Además, se atreven a mencionar el turismo como un gremio que depende mucho de un control financiero y son optimistas con respecto a la implementación de este tipo de modelos.

Por su parte, Choi, Y. (1997) refuerza dicha investigación, afirmando que los gerentes generales, específicamente del sector hotelero, a menudo se encuentran con una situación en la que los recursos de efectivo disponibles no son suficientes para financiar la inversión y generalmente requieren de movimientos financieros acertados que les garanticen la permanencia en el medio; por lo que Kwansa, F. & Schmidgall, R. (1999) indican que es importante examinar el papel que juegan estos gerentes en las prácticas contables hoteleras e incluir estándares que permitan la revisión de la información financiera por parte de los operadores, reafirmando una vez más la importancia del gerente financiero dentro de las organizaciones, quien se encarga de los pronunciamientos sobre los recursos económicos.

Burgess, K. (2000) tiempo después, se atrevió a afirmar que el gerente financiero al interior de cualquier organización se ha convertido en un elemento de gran importancia para el mantenimiento de la rentabilidad de la unidad y de la empresa, y desempeña un rol cada vez más influyente como parte del equipo de gestión, pues es quien se encarga básicamente de identificar los desafíos para el futuro dentro de su propio entorno de trabajo y desarrolla las habilidades tecnológicas y personales requeridas para administrar en esta nueva era.

Por otro lado, parafraseando a Ferrer, M. (2004) es posible entender que algunos de los métodos que se manejaban inicialmente era el de los índices financieros tradicionales, que permitían detectar problemas relativos a una estructura financiera deficiente y escasa rentabilidad, esta era considerada fuente de información vital para la toma de decisiones, pero se ignoraban aspectos cuantificables en términos no financieros.

Para Harris, P. & Mongiello, M. (2006) con el crecimiento de los viajes y el aumento de la demanda hotelera, la medición del desempeño ha ganado particular importancia como herramienta para la toma de decisiones efectivas a la luz de metas organizacionales, pues ayuda a monitorear y controlar las operaciones; Además, Hunjra, A., et al, (2010) afirma que es necesario ver la relación entre el desempeño organizacional y las prácticas de gestión financiera como la decisión de la estructura de capital, la política de dividendos, las técnicas de evaluación de inversiones, la gestión del capital de trabajo y la evaluación del desempeño financiero en el sector corporativo, mostrando una relación positiva y significativa entre las prácticas y el desempeño en el sector corporativo; por lo que Tennent, J. (2013) evidencia la necesidad de contar con un modelo que permita el reconocimiento de la gestión financiera y lleve a la organización a un éxito rotundo, pues, muchas organizaciones y emprendedores han fracasado por no contar con este, ya que, es más frecuente de lo esperado encontrar gerentes incapaces de hacer preguntas de peso sobre los recursos económicos.

Jiménez, A. (2014) por su parte, afirma que, en los últimos años, el turismo ha sido fuente importante para el desarrollo de sectores como el de la economía, lo social y lo cultural convirtiéndose en un negocio altamente lucrativo, por lo que se hace fundamental contar con una buena gestión financiera que les ayude en la optimización de sus recursos, permitiendo una mejor visión de lo que ocurre al interior de la empresa; se trae a colación a Buenaventura (2016), quien define la gestión financiera como un proceso de decisiones e inversión que pretenden apoyar en el crecimiento y progreso de la organización, a través de la optimización del recurso económico con el que cuentan, reduciendo las tasas o plazos que abarcan su operatividad.

Angulo & Montenegro (2017) afirman que la contabilidad gerencial surge como instrumento de direccionamiento y funcionamiento de las empresas para coadyuvar en la toma de decisiones gerenciales, siendo esencial para la planeación estratégica de cualquier organización; mientras que Muñoz, Morales & Espejo (2018) por su parte, en su tesis establecen políticas para

la gestión y planeación financiera en temas de aprovisionamiento, distribución y control de los mismos, bajo los lineamientos definidos por la Gerencia de cada organización; para Martínez & González (2018) es importante tener en cuenta, además, que existen diferentes tipos de organizaciones y las clasifican en: prestación de servicios, comercializadoras, industriales, sin ánimo de lucro, entre otras; cada una con aspectos particulares, por lo que es necesario ubicarlas en un sector específico y realizar un modelo de gestión financiera óptimo para su rendimiento.

Por su parte, para Vives, A. et al. (2018) La Hotelería, es uno de los tipos de organización que deben tener en cuenta la gestión hotelera, afirma que las técnicas de fijación de precios y gestión de ingresos se han convertido en un campo popular de investigación para estas, permitiéndoles adoptar un enfoque orientado al cliente en la fijación de precios y el desarrollo de herramientas de gestión financiera que contribuyen a mejorar los procesos en el desempeño de la gestión hotelera a nivel de hotel individual.

De acuerdo con esto, traemos a colación a Caro, R.S. quien en el año 2019 afirmó que debido a que cada negocio tiene diversas necesidades de información y esta fluye de manera diferente, a cada empresa le convendría elaborar su propio sistema de información contable (SIC), que se caracteriza por ser la combinación de personas, registros y procedimientos que utilizan las empresas para cumplir con sus necesidades diarias de información.

Según De La Puente (2019) es importante contar con la gestión financiera como una herramienta indispensable al interior de cualquier organización, pues, aunque no es “la clave del negocio” en sí, se considera una ayuda óptima a la hora de tomar decisiones, pues su objetivo es dar un manejo eficiente a los recursos físicos y económicos de esta; Arévalo, & Bonilla (2019) indican que la información financiera es fundamental, en razón de ser considerada la base para la toma de una buena decisión, bajo preceptos de suficiencia y oportunidad; indicando que implementar un modelo de gestión financiera optimizará los recursos humanos, financieros y técnicos.

Por su parte, Lamest, M. & Brandy, M. (2019) es necesario tener en cuenta los desafíos a los que se enfrentan actualmente los gerentes generales, de marketing y financieros, buscando la rentabilidad de la empresa y el control de unos recursos económicos limitados; además, parafraseando a Ali Al-Wattar, M. et al, (2019) también podría decirse que el turismo es el sector

de más rápido crecimiento en el mundo, especialmente en los países en desarrollo, y es un vehículo para el avance económico.

Cortes, Naranjo, & Orobio (2020) amplían el concepto, a través de un análisis de gestión financiera como aporte a la productividad al interior de las empresas, encontrando entre otras cosas, que los factores que influyen financieramente en una empresa pueden ser externos e internos, entre los que se encuentran los económicos, legales, socio culturales, tecnológicos y competidores.

Estupiñán (2020) plantea un modelo de gestión financiera de tipo descriptivo, no experimental, que cuente con tres estrategias que, para él, reúnen tácticas basadas en información recopilada de la realidad y circunstancias presentes, previsibles de la empresa que permitirá el mejoramiento de procesos internos, reforzando dicha afirmación, García & Chatten (2020) hablan de la creación de un modelo que permita a una retroalimentación presupuestal continua, haciendo que el flujo de información sea efectivo, y que exista un mejor manejo del recurso económico.

Quintero & Cuenú (2020) por su lado, afirman que las oportunidades con las que cuentan las empresas, específicamente en la ciudad de Buenaventura, no son explotadas de manera adecuada por sus administradores, presentándose una falta visión y plantación estratégica que les permita llevar a cabo el cumplimiento de los objetivos dentro de las organizaciones; Huacchillo, Ramos & Pulache (2020) mencionan algunas características de la gestión de las empresas deficientes, contextualizando sobre las decisiones que no se deben tomar a la hora de pensar en el cumplimiento de sus obligaciones financieras, además del desconocimiento de costos y gastos de operaciones, evidenciando la necesidad de un modelo de gestión financiera que sirva de herramienta a la hora de abrirse a los stakeholders; para Metilli (2021) se requiere la aplicación de un modelo financiero, basándose en la gerencia estratégica del costo, que permita la medición del impacto de la estrategia en el valor, catalogándolo en tiempo del dinero, financiamiento e incertidumbre; como es el caso de la pandemia COVID-19 que afecto fuertemente la economía de las organizaciones.

Según Singh, A. (2021) quien afirma que dicha emergencia sanitaria tuvo un impacto negativo sin precedentes, rápido y severo que reverberó a través de la industrial mundial, y dejó a

su paso, un rastro de destrucción económica generada con el cierre de un sin número de empresas, el aumento del desempleo, la agitación social por los encierros y las órdenes de quedarse en casa; la hotelería se vio particularmente golpeada, y fue una de las que recibió la peor parte, exhibiendo asombrosas caídas en los fundamentos de alojamiento cuando la demanda de empresas, ocio y grupos se detuvieron bruscamente debido a las restricciones gubernamentales.

La presente revisión bibliográfica de antecedentes nos permite tener claro el recorrido que ha atravesado la gestión financiera a lo largo de la historia, logrando posicionarse como una herramienta fundamental para la alta gerencia al interior de cualquier organización, entre las que se encuentran las del sector hotelero, además, nos permite entender de forma clara cómo se deben aplicar los diferentes métodos financieros, midiéndolos y dándoles valor; y, finalmente se destaca la importancia de revisar los elementos utilizados en las investigaciones de los sistemas financieros que se han aplicado en los hoteles y ahondar en la obtención de mayor información sobre mejores decisiones financieras que se tornen con rumbo positivo para la organización.

5. Marco Teórico

La Gestión Financiera no es catalogado como un tema nuevo al interior de cualquier organización, pues desde el principio hace parte fundamental de estas, sin embargo, ha ido evolucionando a través de los años, hasta convertirse en una herramienta fundamental para la alta gerencia; se entiende que desde siempre, ha sido un campo con mucho por explorar, tanto para las organizaciones, investigaciones, e incluso para algunos autores, quienes concuerdan en que la contabilización de las operaciones es muy importante al interior de las empresas y no dudan en hacer énfasis en la relevancia de esta a la hora de organizar mejor la empresa y tomar decisiones más acertadas; por lo que se hace necesario que, al interior de las empresas se realice un análisis de los elementos estructurales, que permitan a su vez, una revisión de la gestión financiera integral y la examinación de los procesos financieros, para que de esta forma se logre optimizar la toma de decisiones gerenciales, específicamente en el sector en el sector Hotelero.

Entendiendo que los directivos tienen mayor conocimiento que los inversores externos acerca de las expectativas, riesgos y valor de la empresa, basados en el supuesto de que los gerentes actúan a favor de los intereses de los accionistas actuales, es importante contar con una descripción de la implementación de las estrategias que se ejecutan en el proceso de gestión financiera, que se lleva a cabo en el sector Hotelero.

Podemos entender que los elementos teóricos que hacen referencia al crecimiento económico y al libre mercado que pretende crear un modelo de gerencia financiera articulado, que apunte a la realización de procesos eficientes encaminados al desarrollo de los objetivos empresariales, en busca de mayor rentabilidad y a su vez, un crecimiento económico sostenible en el tiempo, de acuerdo con Alberca, P. & Parte, L. (2015):

“El conocimiento de la economía de los recursos productivos, en particular la relación que existe entre los resultados obtenidos y los recursos utilizados es una cuestión clave para los empresarios y profesionales, así como para los organismos reguladores del sector público. Este hecho, unido al incremento de la competencia económica durante los últimos años, ha podido motivar el interés en el análisis y la evaluación de la eficiencia en todos los sectores de la economía”

Estrategias innovadoras en el sector financiero

Las diferentes investigaciones se han realizado a través de las estrategias de productividad e innovación en el sector financiero, dentro de estos aportes literarios se resaltan diferentes autores, entre ellos se encuentra Chiriguayo Rodriguez, P. (2020) quien menciona la importancia de llevar una contabilidad real y sin sesgos que permita contar con unos estados financieros que reflejen de manera transparente el estado económico de las empresas hoteleras, sirviendo no solo para la toma de decisiones por parte de la alta gerencia, sino para la medición del cumplimiento de sus obligaciones financieras y tributarias, optimizando los recursos, mejorando sus operaciones y manteniéndose en el tiempo; además de ayudar a mejorar diferentes procesos dentro de todas las áreas de las organizaciones, entre las que se encuentran, la del talento humano, indispensable en la consecución de sus objetivos operacionales.

Por su parte, Vásquez, L. (2016) afirma que, para poder tomar decisiones financieras más acertadas, se debe acudir a instrumentos que midan las razones financieras, utilizando herramientas gerenciales como los balances scorecard, benchmarking, outsourcing y el servicio al cliente, que permiten, no solamente optimizar la toma de decisiones, sino además manejar mejor sus presupuestos, fortaleciendo al sector hotelero; es por eso, que cada vez más, los gerentes encuentran la necesidad de adquirir conocimiento en el manejo de las herramientas financieras, lo que permite mejorar su competitividad a la hora de encaminar la organización para que sea sostenible en un mercado específico, además de contar con inteligencia, sagacidad y liderazgo, lo que los lleva a la consecución de los resultados positivos y una buena gestión.

Por lo que se hace necesaria la implementación de estrategias financieras que permitan ser adoptadas en el sector hotelero, por lo que Cabrera, C. (2017) invita a indagar sobre los retos y desafíos más importantes para que una empresa funcione y opere de una forma correcta, logrando gestionar de la mejor manera los recursos financieros de las organizaciones, convirtiéndose en una tarea crucial, puesto que, todas las actividades que se desarrollen al interior de la organización deben ser materializadas, consolidadas y estructuradas, lo que le permite avanzar y poder cumplir metas y objetivos; por otro lado, también hace énfasis en que la función financiera no se debe limitar solamente al procesamiento de información, si no que, debe ser dinámica, activa y participativa que permita siempre tener estrategias y estar a la vanguardia.

Es importante tener en cuenta además, que existen situaciones u hechos que generan algún tipo de quiebre a la hora de dejar fluir las empresas, como es el caso de la emergencia

sanitaria que inició a principios del año 2020, ocurrida por el virus Sarscov2, COVID-19 que tuvo un impacto negativo, sin precedentes, rápido y severo que reverberó a través de la industria mundial de viajes y dejó a su paso, un rastro de destrucción económica e incertidumbre, generando entre otras cosas, cierre de empresas, aumento del desempleo y agitación social por los encierros y las órdenes de quedarse en casa. Uno de los sectores que quedó particularmente golpeado fue el de la industria hotelera, pues estas empresas se vieron en la obligación de tener recesos financieros y económicos los cuales ocasionaron un cese de actividades, pues la demanda de empresas, ocio y grupos de viajeros se detuvo bruscamente debido a las restricciones gubernamentales, creando una angustia financiera, que podría definirse como una condición en la que una propiedad enfrenta desafíos y dificultades para generar suficientes flujos de efectivo para cubrir el servicio de la deuda pagos de préstamo, involucrando una secuencia de eventos financieros adversos que afectan directamente los rendimientos de la propiedad.

A raíz de esto, se implementaron cambios sustanciales en las operaciones del sector hotelero, creando estrategias encaminadas a la potencialización de las ventas, volviendo más atractiva la oferta hotelera y de esta forma recuperar de forma paulatina, índices de salvación financiera que permitan aumentar el crecimiento del sector, sin embargo, hay que tener en cuenta que todo depende de las decisiones que tomen los gerentes financieros y, que a su vez sean socializadas de manera oportuna a la alta gerencia para que entre ambos se tomen decisiones productivas. Para Vigo, D., et al (2021) uno de los principales puntos de recuperación, ha sido el manejo de los precios, descuentos, manejo de la competencia, captación de público selectivo, lo que lleva a la alta gerencia a tomar decisiones acertadas para poder generar ingresos, poner sus balances al día y obtener recuperación que permita a la empresa estar en una posición financiera aceptable y competitiva.

A partir de esta revisión teórica, que se realiza en base a la toma de decisiones óptimas y la implementación de estrategias financieras en el sector hotelero, es indispensable destacar los aportes científicos que se han logrado desde las diferentes temáticas abordadas con las diferentes estrategias financieras, y las ventajas de la implementación de herramientas que son de suma importancia a la hora de ver la relevancia de este tema dentro de las organizaciones del sector hotelero.

6. Resultados

En este apartado se presentan los resultados obtenidos durante el proceso de investigación, después de una revisión bibliográfica exhaustiva que permitió la recolección de datos base que se tomarán como punto de referencia a la hora de realizar el análisis de los elementos estructurales que permitan revisar la gestión financiera integral para la optimización de la toma de decisiones gerenciales en el sector hotelero y de esta forma dar paso a las conclusiones.

Cabe afirmar que la gestión financiera ha sido parte fundamental al interior de las organizaciones y que ha ido evolucionando a través del tiempo y las necesidades propias de las empresas, en este caso, las del sector hotelero, posicionándose como herramienta clave a la hora de contar con información certera y verás sobre el estado del recurso económico, lo que permite a la alta gerencia la toma de decisiones acertadas, buscando un rumbo positivo y posicionándose en mercados cada vez más competitivos.

A raíz de esto, autores como Pandye, k (2016) refuerzan la idea de que es fundamental el objetivo de realizar un análisis de los elementos estructurales de la gestión financiera, desde el punto de vista de una revisión del efecto del presupuesto financiero como herramienta y su incidencia en la toma de decisiones en la empresa, indicando la necesidad de contar con buenas prácticas que se ocupen de planificar y controlar los recursos, y de esta forma la empresa presente un crecimiento favorable; por lo que para Burgess, K. (2000) además, se crea la necesidad de contar con un gerente financiero, que se convierte en un elemento indispensable, ya que con su desempeño es posible contar con una buena rentabilidad, influyendo de manera positiva dentro el equipo, pues es quien se encarga de identificar los desafíos y como desarrollar conocimientos tecnológicos que logran un funcionamiento optimo en esta era en la que todo se encuentra en constante avance.

Vásquez, L. (2016) además, aporta a esta conclusión afirmando que la toma de decisiones optimas se basa en las herramientas que miden las razones financieras, por lo que se puede afirmar que el papel de un gerente financiero es fundamental dentro de la empresa, ya que, es a través de este que se logra la toma de decisiones acertadas, permitiéndole a la empresa perdurar en el tiempo y, de esta manera conducirla al éxito, utilizando ,entre otras herramientas, la

información contable, los estados de resultados y el flujo de caja con el fin de analizar, planear y distribuir los recursos financieros.

Desde luego, también es importante tener en cuenta que la gerencia financiera es la encargada de administrar los recursos económicos y físicos de una empresa, y brindar información clara a la alta gerencia para que de esta forma se mantenga al tanto de lo que ocurre al interior de la organización, pero además es donde se cuentan con el conocimiento presupuestal de cada área, lo que facilita la toma de decisiones, con el fin de planear, organizar, dirigir y controlar los proyectos de crecimiento internos.

Es entonces, cuando se hace necesaria la examinación de los procesos financieros con los que ya cuenta el sector hotelero y de esta forma enfatizar en los aspectos estratégicos que permitirán un mejor direccionamiento de la organización, algunas de estas tácticas son las de crear valor en el entorno competitivo, en este caso, Córdoba (2012), propone crear propuestas diferenciadoras donde al gerente financiero le corresponde tomar decisiones financieras que permitan ajustarse a los cambios diarios que trae consigo el mundo globalizado actual.

Por último, después de examinados los procesos financieros, se hace fundamental la descripción de dichas estrategias, de manera detallada, permitiendo a todos los interesados obtener de forma clara el proceso para la implementación de estas, permitiendo una gestión financiera adecuada que lleve a las empresas del sector hotelero a tomar decisiones certeras para un crecimiento oportuno.

7. Conclusiones

Se puede concluir afirmando que la Gerencia Financiera es una herramienta indispensable al interior de cualquier organización, en este caso, las empresas del sector hotelero deben tener presente la importancia de esta, pues el buen manejo de los flujos de caja es vital para poder cubrir todas sus necesidades, generar utilidades, mantenerse en el tiempo, ser competitiva, todo esto, conservando una buena liquidez y rentabilidad.

Por otro lado, es importante tener en cuenta que la alta gerencia es quien debe estar al tanto de toda la información financiera que se maneja dentro de la organización, ya se entregada por un gerente financiero, que sería lo ideal en muchas ocasiones, o desde la misma cabeza de la empresa, por lo que se debe contar con el conocimiento y las bases necesarias que contribuyan al crecimiento continuo de esta.

Por último, cabe afirmar que es la alta gerencia quien toma las decisiones al interior de una organización por lo que se hace indispensable el hecho de estar informado sobre el estado financiero actual, lo que le permitirá la creación de estrategias y planes acertados, que encaminen a la organización a un éxito rotundo y le garanticen la permanencia en un mercado que cada día se hace más exigente y competitivo, es por esto que es válido ratificar que sin herramientas de gestión financiera creadas para cada sector, es muy riesgoso y casi imposible triunfar.

8. Referencias

- Alberca, P. & Parte, L. (2013). Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa. Volumen 19, Issue 2, May-August 2013, Pages 102-111. Recuperado 28 de marzo de 2022, de <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S113525231200041X>
- Ali Al-Wattar, M. et al (2019, ener0). The role of integrating hotel sustainability reporting practices into an Accounting Information System to enhance Hotel Financial Performance: Evidence from Iraq. Recuperado 28 de marzo de 2022, de https://www.researchgate.net/publication/336778683_The_role_of_integrating_hotel_sustainability_reporting_practices_into_an_Accounting_Information_System_to_e_nhance_Hotel_Financial_Performance_Evidence_from_Iraq**
- Angulo, B.C. & Montenegro, D. J. (2017). Aplicación de herramientas de la contabilidad gerencial como instrumento financiero de gestión para la toma de decisiones por parte de la gerencia en el sector hotelero de Buenaventura. Biblioteca digital Univalle. Universidad del Valle, Sede Pacífico. Recuperado 23 de marzo de 2022, de <https://bibliotecadigital.univalle.edu.co/bitstream/handle/10893/14330/CB-0597284.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Buenaventura, G. (2016). Finanzas internacionales aplicadas a la toma de decisiones. Ecoe Ediciones. Recuperado 19 de marzo de 2022, de <https://www.ecoediciones.com/wp-content/uploads/2016/12/Finanzas-internacionales-aplicadas-a-la-toma-de-decisiones.pdf>
- Burgess, C. (2000, 1 febrero). The hotel financial manager – challenges for the future. Esmerald Insight. Recuperado 28 de marzo de 2022, de <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/09596110010304975/full/html>**
- Cabrera, Fuentes, & Cerezo. (2017). La gestión financiera aplicada a las organizaciones. Dominio de las Ciencias, ISSN-e 2477-8818, Vol. 3, N°. 4, 2, 2017, págs. 220-231. Recuperado 20 de marzo de 2022, de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6174482>
- Caro, R. S. (2019). Diseño de un sistema de información administrativo financiero y contable para las tiendas de barrio de Buenaventura. Universidad del Valle – Sede Pacífico. Biblioteca digital Univalle. Tesis. Recuperado 23 de marzo de 2022, de <https://bibliotecadigital.univalle.edu.co/handle/10893/13153>

- Chiriguayo Rodriguez, P. (2020). Gestión contable y la toma de decisión en el sector hotelero. Universidad Estatal Península de Santa Elena. Recuperado 28 de marzo de 2022, de <https://repositorio.upse.edu.ec/bitstream/46000/5873/1/UPSE-TCA-2021-0064.pdf>
- Choi, J. (1997). A Review of Current Financial Issues Facing the International Hotel Industry. Journal of Hospitality Financial Management: Vol. 5: Iss. 1, Article 2.** Recuperado 28 de marzo de 2022, de <https://scholarworks.umass.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1078&context=jhfm>
- Córdoba Padilla, Marcial. (2012). Gestión financiera 1ª. Ed. Bogotá, 2012. Repositorio. Recuperado 02 de abril de 2022, de <https://repositorio.upn.edu.pe/bitstream/handle/11537/27370/Pariona%20Soto%2c%20Edgar%20Anderson.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Cortes, J. J., Naranjo, J. C., & Orobio, J. B. (2020). Análisis de la Gestión Financiera como aporte a la productividad, en PYMES industriales colombianas (2015-2019). Universiadd Santiago de Cali. Recuperado 23 de marzo de 2022, de <https://repository.usc.edu.co/bitstream/handle/20.500.12421/4928/AN%C3%81LISIS%20DE%20LA%20GESTI%C3%93N%20FINANCIERA.pdf?sequence=3&isAllowed=y>
- De La Puente, L. S. (2019). Gerencia Financiera: Una Herramienta Para Una Óptima Toma De Decisiones. Artículo de revisión con fines de grado. Universidad de San Buenaventura Cartagena. Recuperado 23 de marzo de 2022, de http://bibliotecadigital.usb.edu.co/bitstream/10819/7159/1/Gerencia%20financiera%20una%20herramienta_Lesly%20De%20la%20Puente_2019.pdf
- Del Valle, S.C. & Schemel, Ma. E. (2010, 12 enero). Desarrollo y evolución de las finanzas. Acta Odontológica Venezolana. Recuperado 20 de marzo de 2022, de <https://www.actaodontologica.com/ediciones/2011/1/art-20/>
- Drury, J.C. (1981, 01 enero). A Study of Industry Financial Ratios. ISSN: 0025-1747.** Recuperado 29 de marzo de 2022, de <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/eb001265/full/html>
- Estupiñan, K. B. (2020). Modelo De Gestión Financiera Para La Corporación Jobch Cia. Ltda. Pontificia Universidad Católica del Ecuador – Sede Esmeraldas. Tesis. Recuperado 23 de marzo de 2022, de

<https://repositorio.pucese.edu.ec/bitstream/123456789/2271/1/MAFFARES%20ESTUPI%20C3%91AN%20KIRA%20BRIGITTE.pdf>

Ferrer M. (2004, 01 junio). Indicadores para el Control de Gestión de Procesos Básicos en Hoteles. Actualidad Contable FACES Año 7 N.º 8. Recuperado 20 de marzo de 2022, de <https://www.redalyc.org/pdf/257/25700805.pdf>

Gaitán, R.E. (2015). Estados de flujo de efectivo y de otros flujos de fondos. Ecoe ediciones. Recuperado 25 de marzo de 2022, de <https://www.ecoediciones.com/wp-content/uploads/2015/08/Estado-de-flujos-de-efectivo-y-de-otros-flujos-de-fondo-2da-Edici%C3%B3n.pdf>

García, Á. A., & Chatten, M. W. (2020). Propuesta de un modelo de gestión financiera de proyectos de tecnologías de información, 2020. Escuela de postgrado Neumann. Trabajo de Investigación. Recuperado 20 de marzo de 2022, de https://repositorio.epneumann.edu.pe/xmlui/bitstream/handle/EPNEUMANN/178/TRABAJO_INV_MAN_LAOS_MICHEL_OXACOPA_ANGEL.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Harris, P. & Brander, J. (1998, Junio). Research and development in hospitality accounting and financial management. Intenational Journal of Hospitality Management. Recuperado 28 de marzo de 2022, de <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0278431998000139>

Harris, P. & Mongiello, M. (2006). Accounting and financial management. Butterworth-Heinemann. Recuperado 28 de marzo de 2022, de https://books.google.rw/books?id=sapJmpsw1WUC&printsec=frontcover&source=gbv_book_other_versions_r&cad=2#v=onepage&q&f=false

Haro, M. J., Arévalo, S. E., & Bonilla, W. H. (2019, 01 junio). La gestión financiera y la incidencia en la recuperación de la inversión en el sector hotelero de la ciudad de Puyo. Revista Dilemas Contemporáneos: Educación, Política y Valores. Recuperado 20 de marzo de 2022, de <https://www.dilemascontemporaneoseduccionpoliticayvalores.com/index.php/dilemas/article/view/1429/1695>

- Huacchillo Pardo, L., et al (2019). La gestión financiera y su incidencia en la toma de decisiones financieras. Tesis. Scielo. Recuperado 19 de marzo de 2022, de <http://scielo.sld.cu/pdf/rus/v12n2/2218-3620-rus-12-02-356.pdf>
- Hunjra, A. et al. (2010). Financial Management Practices and Their Impact on Organizational Performance. World Applied Sciences Journal, Vol. 9. No. 9, pp. 997-1002, 2010. Recuperado 28 de marzo de 2022, de https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=1750391**
- Jiménez, A. (2014). Caracterización financiera y contable de las pymes del sector hotelero en la ciudad de Cartagena afiliadas a Cotelco durante el periodo comprendido entre los años 2008 - 2012. Repositorio. Universidad de Cartagena. Recuperado 20 de marzo de 2022, de <https://repositorio.unicartagena.edu.co/handle/11227/2194>
- Katherine, T.A. (2015). El análisis financiero y la evaluación de los indicadores de la gestión, endeudamiento y liquidez y la toma de decisiones. Repositorio. Recuperado 28 de marzo de 2022, de <TUACE-2015-CA-CD00076.pdf> (<utmachala.edu.ec>)
- Kwansa, F. & Schmidgall, R. (1999). The Uniform System of Accounts for the Lodging Industry: Its Importance to and Use by Hotel Managers. The Hotel School. Recuperado 28 de marzo de 2022, de <https://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1177/001088049904000620>**
- Lamest, M. & Brady. M. (2019, 04 febrero). Data-focused managerial challenges within the hotel sector. Recuperado 28 de marzo de 2022, de <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/TR-03-2017-0064/full/html>
- Leon, R. D. (2020, octubre). Fostering intergenerational learning in the hotel industry: A multiple criteria decision-making model Vol. 91. International Journal of Hospitality Management. Recuperado 29 de marzo de 2022, de <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0278431920302371>**
- Martinez, G. A., & Gonzalez, J. S. (2018). Estudio De Factibilidad Para La Apertura De Una Agencia De La Cooperativa De Ahorro Y Crédito “Coosanluis”, En El Distrito De Buenaventura. Universidad del Valle. Biblioteca digital Univalle. Tesis. Recuperado 23 de marzo de 2022, de <https://bibliotecadigital.univalle.edu.co/bitstream/handle/10893/13163/0593737.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

- Metilli, G. (2021, septiembre). La gerencia estratégica de costos y modelos de medición de valor empresario. Caso de descommoditización en el sector autopartista. Año XXXI – N.º 101 – Septiembre 2021, ISSN 2545-8329 (en línea). Recuperado 20 de marzo de 2022, de <https://iapuco.org.ar/ojs/index.php/costos-y-gestion/article/view/197/100>
- Muñoz, O. J., Morales, E., & Espejo, S. M. (2018). Proyecto análisis de la toma de decisiones de inversión. Universidad Católica de Colombia. Repositorio, Trabajo de grado. Recuperado 23 de marzo de 2022, de <https://repository.ucatolica.edu.co/bitstream/10983/22402/1/PROYECTO%20ANALISIS%20DE%20LA%20TOMAS%20DE%20DECISIONES%20DE%20INVERSION.pdf>
- Olvera V, K.I. (2019, junio). Consecuencias de una mala planificación de los recursos humanos. Eumed. Recuperado 25 de marzo de 2022, de <https://www.eumed.net/actas/19/desarrollo-empresarial/35-consecuencias-de-una-mala-planificacion-de-los-recursos-humanos.pdf>
- Pandye, K. (2016). Financial Management. Laxmi Book Publication. Recuperado 29 de marzo de 2022, de** https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=JxvaDgAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA2&dq=Financial+Management&ots=PGYf2Kv8DE&sig=J8_i7ZnBffZHXWdJMvfJxmYwz6E#v=onepage&q=Financial%20Management&f=false
- Pardo, L. A., Farroñan, E. V., & Lozada, J. L. (2020). La gestión financiera y su incidencia en la toma de decisiones financieras. En L.A. Pardo. Piura. Recuperado 28 de febrero de 2022, de <https://www.bing.com/search?q=La+gestión+financiera+y+su+incidencia+en+la+toma+de+decisiones+financieras&cid=32abfb7c6891405cab9213b5eda76051&aqs=edge..69i57.403j0j9&FORM=ANAB01&PC=LCTS>
- Quintero, A. L., & Cuenu, D. A. (2020). Diagnóstico Del Sector Maderero Del Distrito De Buenaventura Desde La Herramienta No Financiera Balanced Scorecard. Universidad del Valle – Sede Pacífico. Tesis. Recuperado 20 de marzo de 2022, de <https://bibliotecadigital.univalle.edu.co/bitstream/handle/10893/20499/3841%20D345.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Rosario, A. H., & Rosario, J.F. (2017). Gestión financiera. Universidad de Almería. Studocu. Recuperado 28 de febrero de 2022, de <https://www.studocu.com/es/course/universidad-de-almeria/gestion-financiera/2104578>

- Sergio A. B. (2015). Lecciones de economía para no economistas – 3ª edición. Academia.
Recuperado 28 de marzo de 2022, de https://www.academia.edu/34091882/LECCIONES_DE_ECONOMIA_PARA_NO_ECONOMISTAS_3a_edicion
- Shah, S. (2021, 3 octubre). What is Financial Management? Definition and Examples. WikiFinancepedia. Recuperado 28 de marzo de 2022, de <https://wikifinancepedia.com/finance/financial-management-definition-examples>
- Sheehan, L. & Brent J.R. (1997, 01 Junio). Financial Management in Tourism: A Destination Perspective. Tourism Economics. Recuperado 28 de marzo de 2022, de <https://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1177/135481669700300201>
- Singh, A. (2021, Junio). Hotels in financial distress and their resolution. Associate Professor Fritz Knoebel School of Hospitality Management in the Daniels College of Business at the University of Denver. Recuperado 28 de marzo de 2022, de https://www.bu.edu/bhr/files/2021/05/Amrik-Singh_Hotel-Fin.-Distress_BHR-PDF-TEMPLATE-July-2021-2.pdf
- Sun, J. (2017). Analysis on Cost Control in Hotel Financial Management. International Conference on Social Science, Management and Economics. Recuperado 28 de marzo de 2022, de <http://dpi-proceedings.com/index.php/dtssehs/article/viewFile/13011/12542>
- Tennent, J. (2013). Guide to financial management. The Economist. Recuperado 28 de marzo de 2022, de http://cdn.static-economist.com/sites/default/files/store/pdfs/Guide_to_Financial_Management.pdf
- Terrazas Pastor, R. (2009, 23 enero). Modelo de gestión financiera para una organización perspectivas: Revista. Recuperado 19 de marzo de 2022, de <https://www.redalyc.org/pdf/4259/425942159005.pdf>
- Vargas Villacis, F. (2015, febrero). La gestión financiera y la rentabilidad de la Hostelería el imperio real resort spa del cantón salceso. Tesis. Recuperado 19 de marzo de 2022, de [Vista Equipo: La gestión financiera y la rentabilidad de la Hostería el Imperio Real Resort Spa del cantón salcedo. \(bibliotecasdelecuador.com\)](http://bibliotecasdelecuador.com)
- Vásquez, L.P. (2016) Impacto de las herramientas gerenciales frente a la toma de decisiones en el sector hotelero, de la ciudad de Villavicencio. Universidad Nacional de Colombia.

Recuperado 20 de marzo de 2022, de

https://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/658572/Vigo_AD.pdf?sequence=3&isAllowed=y

Vigo, D., et al (2021, 12 diciembre). Estrategias de reactivación y nuevas tendencias del sector hotelero durante la pandemia del Covid-19. Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas.

Recuperado 28 de marzo de 2022, de

https://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/658572/Vigo_AD.pdf?sequence=3&isAllowed=y

Vives, A. et al. (2018, 21 mayo). Just a moment... Tourism Economics. Recuperado 28 de

marzo de 2022, de <https://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1177/1354816618777590>