Modelo de evaluación financiera basado en el ciclo Deming para una empresa de servicios turísticos SAS en Popayán-Cauca

Financial Evaluation Model Based on the Deming Cycle for a Tourism Services Company (SAS) in Popayán-Cauca

Sebastian Beltrán Guerrero, Danier Alexis Delgado Martinez
Sebastian.beltran@estudiante.fup.edu.co, Danier.delgado@estudiante.fup.edu.co
Contaduría Pública, Contaduría Pública
Fundación Universitaria de Popayán, Fundación Universitaria de Popayán,

Resumen

El presente estudio se desarrolló con la finalidad de evaluar la gestión financiera de una sociedad del sector turístico mediante el diseño de un modelo de evaluación fundamentado en el ciclo Deming, orientado a la administración de riesgos financieros para la toma de decisiones. La investigación se realizó desde un enfoque cuantitativo con alcance descriptivo, a partir del estudio de los estados financieros correspondientes a los períodos 2024 y 2025 (según información suministrada por la empresa caracterizada), integrando el análisis DOFA y una matriz de riesgos.

Los resultados evidenciaron una recuperación financiera durante el año 2025, reflejada en el incremento de los ingresos operacionales en un 13,98%, el aumento de la utilidad operacional en un 328% y la generación de utilidad neta; no obstante, se determinaron variables que influyen en la sostenibilidad empresarial, como el crecimiento de las cuentas por cobrar, la alta dependencia de recursos de terceros y los limitados niveles de rentabilidad. Asimismo, se identificaron riesgos asociados a liquidez, cartera, endeudamiento y rentabilidad, frente a los cuales se plantearon acciones de mejora relacionadas con políticas de crédito, control de gastos, administración del efectivo y seguimiento mediante indicadores financieros. Se concluye que la evaluación financiera y la implementación del ciclo Deming constituyen herramientas relevantes para fortalecer la gestión de recursos, mitigar riesgos y orientar acciones de mejora continua para la sostenibilidad de las microempresas del sector turístico.

Palabras clave: evaluación financiera, rentabilidad, sostenibilidad, riesgos financieros

Abstract

This study was conducted with the aim of evaluating the financial management of a company in the tourism sector through the design of an evaluation model based on the Deming Cycle, focused on the management of financial risks for decision-making. The research was carried

out using a quantitative approach with a descriptive scope, based on the analysis of the financial statements corresponding to the 2024 and 2025 periods (according to information provided by the company under study), integrating a SWOT analysis and a risk matrix.

The results revealed a financial recovery during 2025, reflected in a 13.98% increase in operating revenue, a 328% rise in operating profit, and the generation of net income. However, factors affecting business sustainability were identified, including the growth of accounts receivable, a high dependence on third-party resources, and limited profitability levels. Likewise, risks associated with liquidity, accounts receivable management, indebtedness, and profitability were identified. In response, improvement actions were proposed, including credit policies, expense control measures, cash management practices, and performance monitoring through financial indicators. It is concluded that financial evaluation and the implementation of the Deming Cycle constitute relevant tools for strengthening resource management, mitigating risks, and guiding continuous improvement actions aimed at enhancing the sustainability of microenterprises in the tourism sector.

Keywords: financial evaluation, profitability, sustainability, financial risks

Introducción

La competitividad y el crecimiento son un objetivo importante que persiguen las empresas de Colombia, según un reporte del Ministerio de Hacienda y Crédito Público (2023) “El 92% tejido empresarial formal de Colombia se encuentra compuesto, principalmente, por microempresas” (p. 3). de las cuales en el Cauca en su mayoría presentan limitaciones estructurales que comprometen su estabilidad financiera, situación que hace necesario el planteamiento de estrategias para mantener su operatividad en un entorno competitivo (Cámara de Comercio del Cauca, 2023).

En el contexto regional, gran parte de las pequeñas y medianas empresas presentan limitaciones en su gestión financiera, de acuerdo con Fajardo y Muñoz (2022) esto es “originado por las débiles prácticas por parte de la administración empresarial y el inadecuado manejo de los recursos financieros” (p. 7). Estas situaciones dificultan la obtención de valor empresarial y generación de utilidades. Bajo este panorama se tiene como objeto de estudio una agencia de viajes catalogada como microempresa con operación en el sector turístico desarrollando su actividad en una dinámica de alta volatilidad ante una situación de dependencia con organizaciones que prestan el servicio directamente.

Después de sucesos internacionales como el COVID 19 y sus impactos negativos tras la suspensión de actividades en el sector, se observó que los turistas simplemente dejaron de llegar a destinos ubicados en Europa y algunos sitios históricos de América del Sur (Llugsha, 2021). Una vez superado este obstáculo se evidencia una creciente demanda del servicio, dado que las personas requieren en muchas ocasiones disponer de este mismo de manera online o por medio de telecomunicación, Pastor y Fernández (2021) exponen que todas las agencias sin importar su categorización tienen un mercado activo, debido a que hay personas que buscarán el servicio de manera presencial para recibir una experiencia integral y otro tipo de personas quienes optarán por un servicio online, estandarizado y ágil.

Bajo el complejo contexto en el que las agencias de viaje desarrollan sus actividades, la evaluación de su gestión financiera surge como una opción oportuna para desarrollar planes destinados a fortalecer el control de recursos de una organización de este sector, uno de sus principales efectos recae directamente en las metas empresariales, así lo expone Morales y Morales (2014) quienes identifican su relevante incidencia en las operaciones de la empresa, dado que guía y coordina acciones para cumplir con objetivos organizacionales.

Para el presente estudio la organización a evaluar será denominada “empresa de servicios turísticos SAS” por motivos de confidencialidad, se trata de una empresa familiar que lleva ocho años consolidada en el mercado del turismo, actualmente cuenta con dieciséis colaboradores de planta, y ubica su sede principal en la ciudad de Popayán, a su vez, cuenta con proveedores de alcance nacional e internacional que permiten ofrecer un servicio integral para los destinos seleccionados, en cuanto a sus principales obligaciones tributarias, es responsable del impuesto sobre las ventas (IVA), del impuesto sobre la renta y del impuesto de industria y comercio. Su actividad principal se fundamenta en la prestación de servicios de intermediación turística, actuando como un enlace entre los clientes y los distintos proveedores del sector, tales como aerolíneas, hoteles, operadores turísticos y agencias mayoristas de viajes.

La gestión financiera surge como un punto de partida importante para entender la situación económica de la sociedad, debido a que en la mayoría de microempresas que presentan deficiencias al evaluar la administración de recursos se evidencia una situación que afecta directamente su rentabilidad, con respecto a ello, Salas y Zambrano (2024) explican que existe una relación entre la evaluación de su gestión y la capacidad de generar utilidades, puesto que si las empresas

examinan la administración del capital de trabajo y analizan la estructura de su financiamiento, las proyecciones de su rentabilidad van a estar conectadas a su realidad económica.

Asimismo, la aplicación de este análisis contribuye al estudio de opciones para financiar sus operaciones, León (2020) señala que con la información para adquirir financiamiento a corto o largo plazo además de su costo, una organización podrá elegir oportunamente la mejor opción para posteriormente destinarla a inversión en capital de trabajo o activos. Del mismo modo, Baraybar (2018) considera que la gestión financiera permite conocer si el financiamiento mediante capital propio es mejor que el de capital externo, con el propósito de potenciar la rentabilidad en la entidad y plantear estrategias para posicionarse en el mercado.

De acuerdo con lo anterior, los procesos de evaluación financiera proporcionan información consolidada para la ejecución de acciones que permitan mantener una operatividad sostenible, al respecto, Rodríguez (2010) considera que "estos instrumentos son un común denominador en los negocios para revisar los resultados de las empresas, ya que todo para controlarse y mejorar es conveniente medirlo" (p. 3). En consecuencia, la aplicación de herramientas de evaluación financiera es esencial para el diseño de planes de mejora. En contraposición a lo anterior, la administración de los recursos en la mayoría de las empresas se desarrolla bajo conocimientos empíricos, con respecto a ello, Mariño y Medina (2009) exponen la principal causal como la falta de conocimientos técnicos en el personal del área de dirección financiera área encargadas de la proyección económica de la empresa. Por otro lado, Huacchillo et al. (2020) relacionan el anterior factor con la escasez de información financiera, lo cual genera desinterés en el área gerencial para formular proyecciones y planes de mejora continua que garanticen la sostenibilidad.

Con lo expuesto anteriormente, se busca realizar un proceso de evaluación basada en el ciclo Deming, lo cual servirá como herramienta para fortalecer los procesos de planeación y gestión de riesgos financieros, para ello, se requiere el análisis de variables financieras que posibilite proponer alternativas de una mejora continua que direccione la empresa hacia la sostenibilidad. Metodológicamente, la investigación se realiza desde un enfoque cuantitativo con un alcance descriptivo, a través del estudio de los estados financieros del año 2024 y 2025.

Marco Teórico

Las investigaciones previas relacionadas con la gestión financiera evidencian la relevancia de una adecuada administración de los recursos económicos al interior de las organizaciones,

debido a su influencia en el direccionamiento, la sostenibilidad y el desempeño empresarial. Diversas investigaciones a nivel internacional, nacional y regional respectivamente como se presenta en la Tabla 1 han analizado la relación de la gestión financiera con factores como el control interno, los indicadores financieros y la toma de decisiones, resaltando el fortalecimiento de la competitividad y del crecimiento económico. Los estudios revisados permiten comprender los principales componentes que integran la gestión financiera, tales como la rentabilidad, el riesgo y la liquidez, los cuales contribuyen a evaluar la situación financiera de la sociedad.

Tabla 1

Antecedentes

Autor	Principales resultados
Carbajal (2021)	Resalta la conexión directa entre el control interno y la administración de recursos, concluyendo que un adecuado control interno mejora significativamente la gestión financiera y favorece la rentabilidad y productividad.
Pérez et al. (2023)	Concluyeron que gran parte de las agencias de viajes funcionan con capital propio y presentan limitaciones para lograr la sostenibilidad financiera, evidenciando la necesidad de fortalecer su gestión financiera.
Gutiérrez (2024)	Destaca la importancia de los indicadores financieros para observar el rendimiento y la sostenibilidad de los proyectos, facilitando la definición de estrategias y el desarrollo económico.

Fuente: Elaboración propia a partir de los antecedentes de la investigación.

Por otra parte, Torres (2023) ilustra la importancia de desarrollar estrategias de control sobre los deudores en las agencias de viajes. En su investigación se plantea que sin importar el suceso que genere el derecho de cobranza por parte de la empresa, es obligación de esta misma no solo crear sus políticas de cobro, sino que cumplirlas a cabalidad puede marcar la diferencia, además es relevante el control y seguimiento periódico de cada rubro en las cuentas por cobrar de una agencia de viajes, para que se evite el traslado de estas partidas de un periodo a otro y posteriormente se clasifiquen como cuentas “incobrables”.

Por último, Gonzales (2025) en su investigación sobre la administración financiera y toma de decisiones en agencias de viajes, buscaba comprender si la forma de administrar el dinero dentro de la organización influye en las decisiones que toma la gerencia, así como identificar el grado de eficiencia de la gestión financiera resaltando la necesidad de implementar un sistema financiero estandarizado en las agencias de viaje que mejore la competitividad frente a empresas del mismo sector.

Gestión Financiera

La gestión financiera según Córdoba (2012), se entiende como la disciplina de determinar el valor de sucesos económicos y así tomar decisiones, encargándose principalmente de convertir su misión y visión en términos monetarios, esta función principal se desprende de la concepción de las finanzas, las cuales describe como una actividad que involucra el estudio, administración y consecución de recursos económicos. Desde este punto de vista, la gestión financiera tiene su origen desde el momento en que una organización o actividad económica empieza a generar flujos de dinero a través de ingresos o egresos. En este contexto, la gestión financiera se apoya en tres aspectos clave: la rentabilidad, el riesgo y la liquidez.

Bajo lo anterior, este tipo de gestión se constituye como un proceso esencial para la administración de recursos en función lograr los objetivos financieros. En un entorno competitivo y de incertidumbre, esta gestión se presenta como una alternativa importante para lograr un desarrollo sostenible en las empresas.

Rentabilidad

La rentabilidad constituye un elemento esencial en la evaluación financiera, Córdoba (2012) la comprende como un indicador porcentual que refleja el beneficio obtenido en un periodo por cada recurso que se invierte. A su vez, representa la variación en el valor de un activo, junto con los ingresos en efectivo que este pueda generar, con respecto a su valor inicial. En este aspecto, la rentabilidad refleja la correlación existente entre los ingresos obtenidos y los costos en los que se incurre, permitiendo evaluar la capacidad de inversión y de generar utilidades por parte de la organización.

Riesgo

El riesgo según Córdoba (2012), “es la posibilidad que los resultados reales difieran de los esperados o que algún evento desfavorable ocurra” (p. 16). En ese sentido, es importante su seguimiento para identificar las situaciones que puedan afectar el cumplimiento de los objetivos financieros de la entidad.

Liquidez

La liquidez en una organización se relaciona con la facultad de la empresa para cumplir con sus compromisos corrientes antes de que lleguen a su vencimiento. Según Córdoba (2012), hace referencia al grado de suficiencia de recursos financieros que posee una organización para responder a sus compromisos financieros a corto plazo, principalmente aquellos relacionados con

pagos a proveedores, trabajadores, entidades financieras y demás obligaciones. Una adecuada liquidez permite que la empresa mantenga la continuidad de sus operaciones.

Finanzas

Las finanzas se destacan por proporcionar herramientas para la gestión de recursos, sin embargo, su objetivo principal se establece según Pérez (2015) en asegurar la supervivencia y progreso de una organización, para ello, estas centran como objeto de estudio el crecimiento, la rentabilidad y la actividad de financiación. Otro aspecto a tener en cuenta sobre las finanzas son sus diferentes enfoques, pues su evaluación centra su atención en otros factores además de la generación de utilidades y el riesgo en su crecimiento, Pérez (2015) expone que también tienen como pilar fundamental la vigilancia e interpretación del dinero y de la información en la empresa. Lo anterior relaciona específicamente la información económica de carácter contable con el análisis financiero como punto de partida para tomar decisiones en áreas que manifiestan la necesidad de cambios en términos monetarios

Evaluación Financiera y su Relación con el Ciclo PHVA

El aporte de la evaluación financiera suele presentarse en el diagnóstico del contexto económico de una organización, no obstante, Fernández (2007) explica que se debe disponer de esta como una herramienta que permite conocer el valor generado por la empresa para los accionistas y la eficiencia con que opera gracias a sus recursos limitados, considerando esto, la maximización de valor de una empresa surge como un objetivo medible a través de esta herramienta. La evaluación de la gestión financiera se efectúa con respecto a la información económica de una organización, sin embargo, en el momento de plantear planes de acción se necesita una perspectiva que permita la calidad en los procesos que implica la gestión de recursos económicos, en relación a ello, el ciclo PHVA se observa como una opción acorde, Zapata (2015) señala que su aporte ayuda a la implementación de procesos de forma sistemática, por lo tanto, la aplicación del ciclo puede realizarse en las empresas para promover la ejecución eficaz de las actividades en un área donde se busca la mejora continua.

Asimismo, es relevante la aplicación del ciclo PHVA después de la evaluación financiera, dado que así el análisis financiero no se limita a términos cuantitativos sino que puede involucrar el factor humano, social y económico en la optimización de recursos para mejorar la productividad, con respecto a ello, Macías y Sánchez (2022) visualizan que “con la finalidad de lograr este propósito no sólo es relevante evaluar y controlar los recursos internos sino también estar a

la vanguardia de lo que el entorno proyectó tanto en el ámbito económico, financiero, legal, político y tecnológico" en consecuencia, la adopción del ciclo PHVA contribuye a la adopción de estrategias direccionadas a la adaptación organizacional y sostenibilidad empresarial.

Análisis Financiero

Uno de los métodos de evaluación financiera que persiste en la actualidad es el análisis financiero, el cual se percibe como un conjunto de conclusiones a partir de cifras que representan rubros importantes en una empresa, Lavalle (2016) lo describe como un diagnóstico de las finanzas, el cual en esencia contribuye al proceso de administración financiera, el objeto de partida en el análisis financiero será la información de los recursos y su aprovechamiento en la entidad. Lo anterior permite concluir que este tipo de diagnóstico tiene como objetivo contribuir a la administración de recursos en la empresa, dado que su aplicación permite tomar decisiones de carácter financiero que garanticen su sostenibilidad económica.

Conforme a lo expuesto, López et al. (2023) considera que "Esta práctica se erige como fundamental para la administración y dirección de empresas, al proveer información invaluable que orienta en la formulación de estrategias, políticas y acciones con miras a alcanzar los objetivos financieros y empresariales previamente establecidos" (p. 17). Bajo este contexto, se comprende que el análisis financiero es una herramienta que permite conocer el panorama financiero de una empresa y tomar decisiones efectivas. Proaño (2023) resalta que "el énfasis del análisis financiero, en primera instancia, se hace a partir de la información histórica y de hipótesis creíbles acerca de la posibilidad de extrapolar esta información, se construyen predicciones sobre la situación económico-financiera de la empresa" (p. 21). En este sentido, la característica histórica de este análisis se configura como un insumo para la toma de decisiones proyectivas. Esta cualidad del análisis financiero que permite una evaluación objetiva contribuye a la gestión de posibles riesgos financieros, debido a que en las predicciones sustentadas en este mismo se pueden detectar amenazas hacia los objetivos financieros de la empresa.

Análisis Vertical

El método de análisis vertical según Lavalle (2016) consiste en expresar en porcentajes la participación de una partida de los estados financieros, esto se realiza con cada uno de los componentes del activo, pasivo y patrimonio. Al emplear el análisis vertical en los valores del estado de resultados generalmente se toma como base el valor de los ingresos ordinarios, donde a partir de este se calcula la medida porcentual que representa cada una de las partidas, permitiendo

conocer qué proporción ocupan los costos y gastos en un período de operación. La fórmula utilizada para calcular la participación porcentual de cada rubro es la siguiente:

% de variación = (Valor del rubro ÷ Valor total del estado financiero) × 100

Análisis Horizontal

Según Lavalle (2016) el análisis horizontal consiste en "comparar estados financieros homogéneos en periodos consecutivos. Con éste podemos observar si los resultados financieros de una empresa han sido positivos o negativos y también a identificar si los cambios que se han presentado merecen o no importancia" (p. 12). Sumado a ello, resalta que se puede identificar si los resultados han sido alcanzados, además de observar si los ingresos, gastos, activos o deudas han aumentado o disminuido, de este modo tomar mejores decisiones y conocer la tendencia de su situación financiera. La fórmula utilizada para calcular la participación porcentual es la siguiente:

% de variación = ((Valor del período actual - Valor del período anterior) / Valor del período anterior) × 100

Indicadores de Rentabilidad

Las razones de rentabilidad son relevantes para verificar la eficiencia de la administración al transformar los ingresos por ventas en utilidades, Melo (2017) expresa que también facilita conocer el desempeño de la gerencia en el uso de sus recursos y el control de los egresos de la entidad. La rentabilidad permite evaluar qué tan eficiente es la empresa en el aprovechamiento de sus activos con el fin de obtener beneficios económicos, siendo fundamental para analizar el desempeño y cumplimiento del objetivo básico financiero.

Margen Neto

Según Melo (2017) el margen neto representa el porcentaje de utilidad obtenido a través de los ingresos operacionales, sin considerar los gastos operativos de la actividad en la empresa. Es fundamental comprender que evalúa la efectividad de la administración al usar sus recursos y su incidencia para generar excedentes económicos. La fórmula utilizada para identificar el margen neto es la siguiente:

Margen neto = (Utilidad neta / Ventas netas) × 100

Indicadores de Liquidez

Los índices de liquidez según Melo (2017), "trata sobre la capacidad de la empresa para cumplir con sus obligaciones en el corto plazo. Por regla general, las obligaciones a corto plazo aparecen mencionadas en el balance dentro del grupo denominado pasivo corriente" (p. 69). A

partir de lo expuesto, se comprende que en este apartado se incluyen los compromisos con vencimiento inferior a un año. Dentro de los indicadores de liquidez, la razón corriente tiene gran relevancia, puesto que permite conocer la conexión entre los activos y los pasivos corrientes, mostrando los recursos con los que cuenta la empresa para respaldar sus compromisos financieros.

Razón Corriente

La razón corriente según Melo (2017) "mide las reservas actuales de la empresa para atender las obligaciones existentes en la fecha de emisión de los estados financieros que se están analizando" (p. 69). Hace énfasis en la importancia de revisar la calidad de los activos y pasivos corrientes, dado que además de conocer la disponibilidad de recursos, también se debe observar la facilidad para convertirse en efectivo y de este modo cumplir con los compromisos inmediatos. Para determinar la razón corriente, se emplea la siguiente operación:

Razón corriente = Activo corriente / Pasivo corriente

Metodología

El presente estudio se fundamenta en un enfoque cuantitativo de carácter descriptivo y analítico, además, se sustenta principalmente en el análisis de la información financiera correspondiente a los años 2024 y 2025 de la empresa de servicios turísticos SAS. A partir de la aplicación de mecanismos de evaluación y análisis financiero, se busca interpretar y examinar la evolución de la gestión financiera de la organización, para posteriormente identificar riesgos y formular alternativas de mejoramiento continuo.

Esta investigación aplicada en un estudio de caso posee un diseño no experimental y exploratorio, debido a que se evita la recolección y modificación de variables. En su lugar, se efectuará un análisis en base a una información financiera correspondiente a dos períodos determinados donde se podrán establecer comparaciones entre ambos ejercicios. Por consiguiente, se incorpora el componente propositivo el cual tiene fundamento en el análisis comparativo, Niño (2011) ilustra que este análisis permite abstraer, concretar y, principalmente, concluir para revisar resultados y retornar al problema planteado, por lo cual su aplicación es necesaria para la construcción de recomendaciones orientadas a la sostenibilidad.

Como principal instrumento para desarrollar la investigación se emplea el análisis documental, Corona (2025) lo define como "el examen sistemático y crítico de documentos escritos u otros tipos de registros con el fin de extraer información relevante, interpretar significados y construir conocimiento" (p. 1). Considerando que se pretende estudiar la

información financiera de la empresa correspondiente a los años 2024 y 2025, esta técnica permite la recopilación e interpretación sistemática de los datos proporcionados. Para el proceso de análisis se utilizará herramientas ofimáticas, matrices de factores externos (DOFA), matrices de evaluación e indicadores financieros, los cuales permitirán el procesamiento, comparación y comprensión de la información financiera con la intención de identificar riesgos y oportunidades de mejora.

En esta metodología se estructuró de acuerdo con tres objetivos específicos: Diagnosticar la situación financiera de la empresa de servicios turísticos SAS, con la finalidad de conocer su estado económico y financiero actual. En segunda instancia, se analizó la gestión de los riesgos financieros, identificando aquellos factores que pueden tener incidencia en el crecimiento y sostenibilidad de la organización, y finalmente con base en los resultados obtenidos, se logró proponer alternativas de mejoramiento continuo orientadas a optimizar la gestión financiera de la sociedad.

Resultados y Discusión

Diagnóstico de la Situación Financiera de la Empresa de Servicios Turísticos SAS.

Con el fin de diagnosticar la situación financiera, se realizó un análisis comparativo del Estado de situación financiera y del Estado de resultados de los períodos 2024 y 2025, de esta manera se identificaron las variaciones más relevantes en las partidas que componen los activos, pasivos, patrimonio y cuentas de resultado. Del mismo modo, se construyó una matriz DOFA que permitió complementar el diagnóstico evidenciando las oportunidades y amenazas del entorno económico y del sector que trascienden el alcance del análisis de su información financiera.

Factores Financieros

Al efectuar el proceso de análisis financiero integrando el uso de los indicadores de liquidez, endeudamiento, y de rentabilidad, se obtuvieron los hallazgos revelados en la Tabla 2:

Tabla 2

Variaciones relevantes

PARTIDA/RUBRO	CONDICIÓN	VARIACIÓN %
Activo corriente	Aumentó	32,92%
Pasivos totales	Aumentó	11,39%
Cuentas por pagar	Disminuyó	68,05%
Pasivos no corrientes	Aumentó	58,12%
Patrimonio	Disminuyó	13,94%
Ingresos operacionales	Aumentó	13,98%
Devoluciones en ventas	Disminuyó	56,65%

Utilidad operacional	Aumentó	328,00%
Utilidad / pérdida	Utilidad 2025	$1.496.425
Índice de liquidez	Aumentó	210%
Índice de endeudamiento	Aumentó	0,004%

Fuente: Elaboración propia a partir del análisis de los estados financieros de la empresa de servicios turísticos S.A.S. (2024–2025).

Hallazgos en los Activos

El activo corriente aumentó un 32,92 % para el periodo 2025 debido al crecimiento de las cuentas por cobrar originadas por las ventas financiadas. No obstante, esta variación puede afectar la liquidez al concentrar una mayor proporción de los recursos en cartera y reducir la disponibilidad de efectivo. El activo no corriente permaneció sin variaciones significativas, sin embargo, es relevante el porcentaje que ocupa dentro del total de activos, pues en el 2024 abarca un 64,7% y en el 2025 un 57,9%.

Hallazgos en el Pasivo y Patrimonio

Con respecto a los pasivos, estos aumentaron un 11,39 %, financiando el crecimiento de los activos principalmente con recursos de terceros. La disminución del 68,05% en las cuentas por pagar explica una mejor gestión de las obligaciones corrientes, sin embargo, el incremento de los impuestos por pagar refleja un aumento de la carga tributaria.

Los pasivos no corrientes aumentaron un 58,12% debido al crecimiento de los ingresos recibidos para terceros. Si bien este comportamiento es característico del sector turístico, implica un riesgo de liquidez en diversas situaciones.

El patrimonio disminuyó un 13,94%, reflejando una estructura financiera débil caracterizada por una alta dependencia de recursos de terceros, lo que incrementa el apalancamiento externo y limita el potencial de la empresa para mantener su crecimiento.

Hallazgos en el Estado de Resultados Integral

El Estado de Resultados Integral permite detectar una recuperación financiera durante 2025, reflejada en un incremento del 14 % en los ingresos operacionales y una disminución del 57% en las devoluciones en ventas, lo que favoreció el crecimiento de la utilidad bruta.

La utilidad operacional se incrementó en un 328 %, respaldada además por una reducción del 52 % en los gastos no operacionales. Como consecuencia, la empresa pasó de registrar una pérdida antes de impuestos en 2024 a obtener una utilidad neta en 2025 de $1.496.425, no obstante,

el margen de utilidad continúa siendo reducido, lo que evidencia la necesidad de fortalecer el control de gastos para conseguir una rentabilidad sostenible.

Indicadores Complementarios

En cuanto al índice de liquidez, la empresa presenta una mejora considerable debido a que en el año 2025 cuenta con un respaldo de activos corrientes cercano a tres veces el valor de sus obligaciones de corto plazo, mientras que en 2024 apenas contaba con recursos suficientes para atender estas obligaciones.

Con respecto a su nivel de endeudamiento, se reconoce una situación vulnerable puesto que la empresa ha financiado sus activos con recursos de terceros en más de un 90%, de igual forma, sus indicadores de rentabilidad expresan que a pesar de alcanzar utilidad neta en el periodo 2025, este margen está por debajo del 1% de los ingresos ordinarios.

Lo anterior puede resumirse en que la empresa de servicios turísticos S.A.S. presenta una recuperación financiera durante el período 2025, esto se refleja en el crecimiento de los ingresos operacionales, la obtención de utilidad neta y una mejora en los indicadores de liquidez. No obstante, al realizar el análisis de su información financiera se observa que persisten debilidades en su estructura financiera que comprometen su sostenibilidad a largo plazo.

Factores Externos

Oportunidades

Una vez determinada su condición financiera, es oportuno considerar factores externos que pueden presentarse como oportunidades y amenazas ante la planeación financiera de la empresa. Un aspecto destacado como oportunidad es la implementación de alianzas estratégicas, de acuerdo con Rojas et al. (2014) “La implementación de alianzas estratégicas es considerada una herramienta efectiva para generar valor. Hacer esto significa proveer una estructura organizacional coherente” (p. 13). En este contexto, esta oportunidad se observa factible para acceder a nuevos mercados o generar ventajas competitivas.

Otro escenario favorable para las organizaciones que desarrollan actividades en el sector del turismo es la creciente demanda a nivel nacional en destinos como Cartagena y San Andrés (Rivera y Diaz, 2025). Este panorama se percibe como un segmento prometedor a la hora generar ingresos, aun así, en la prestación de servicios de turismo es necesario la fidelización de clientes, Rodríguez (2023) explica que la forma adecuada para conseguirla es través de la innovación en relación con servicios o productos y en su modelo de negocio.

Amenazas

Considerando las variables externas que amenazan los objetivos de la planeación financiera, Pérez et al. (2023) expone que las agencias "no cuentan con una planificación estratégica tributaria, sino que se van adaptando de acuerdo con los cambios, lo cual repercute negativamente; pues al no tener una correcta preparación o aprovisionamiento, la repercusión se siente muchísimo más" (p. 333). En consideración a ello, se evidencia la importancia de prever las obligaciones tributarias mediante una oportuna planificación, dado que actuar de forma reactiva puede generar dificultades financieras.

Es indispensable comprender que, debido a la naturaleza del negocio de las agencias de viajes, la intermediación de servicios turísticos internacionales está expuesta al riesgo cambiario, lo cual afecta los costos y la competitividad de la oferta a destinos internacionales. Sumado a ello, Bojacá et al. (2016) indica que las empresas que efectúan compras o ventas a usuarios del exterior provocan una exposición directa de los flujos de caja e ingresos ante la variabilidad cambiaria en la operación económica.

Adicionalmente, las variaciones en la economía a nivel nacional e internacional ocasionadas por diferentes factores pueden afectar el logro de los objetivos empresariales, Bracho et al. (2024) explica que la incertidumbre económica y el debilitamiento del poder adquisitivo de los clientes son aspectos que han provocado una disminución en la demanda del sector turístico.

Con base en los resultados expuestos anteriormente, se realizó la siguiente matriz DOFA para revelar fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas de la empresa de servicios turísticos SAS:

Figura 1

Matriz DOFA



Fuente: Elaboración propia a partir del análisis de los estados financieros (2024–2025) y del entorno.

Análisis de la Gestión de Riesgos Financieros en la Empresa de Servicios Turísticos SAS.

El diagnóstico y evaluación de la situación financiera adquiere relevancia por sus ventajas en la proyección empresarial y planes de acción frente a los posibles riesgos, Solsol et al. (2024) en su investigación evidencia "una asociación entre los ratios financieros y la toma de decisiones, indicando que un mayor entendimiento de estos indicadores permite una evaluación más precisa de la situación actual de la empresa lo que conduce a decisiones más acertadas" (p. 6). Además, resalta que los ratios de rentabilidad, solvencia y eficiencia operativa son los principales referentes para identificar la posibilidad de materialización de riesgos y las oportunidades de mejora en la empresa.

Conforme a lo anterior, se realiza el análisis de los riesgos financieros y de carácter externo a los que se puede enfrentar la empresa de servicios turísticos SAS, estos son descritos y calificados en una matriz de riesgos.

Para el desarrollo de la matriz de riesgos se adopta la siguiente escala de valoración donde se evalúa la probabilidad de materialización del riesgo además de su impacto con un número para facilitar su priorización:

Tabla 3

Escala de valoración

Probabilidad	Impacto	Valor
Baja	Bajo	1

Media	Medio	2
Alta	Alto	3

Fuente: Elaboración propia

Una vez valorados cada uno de los riesgos se continúa con la determinación de su nivel, para ello, se multiplica el valor asignado a la probabilidad de ocurrencia por el valor del impacto (Probabilidad * Impacto). El resultado obtenido permite definir el nivel de riesgo para representarlo mediante una semaforización con los colores amarillo, verde y rojo de acuerdo con la siguiente escala:

Tabla 4

Escala de semaforización

Nivel	Resultado	Color
Bajo	1-2	Verde
Moderado	3-4	Amarillo
Alto	6-9	Rojo

Fuente: Elaboración propia

Conforme a las anteriores condiciones se elabora la siguiente matriz donde P=probabilidad de ocurrencia, I= impacto y N=nivel de riesgo:

Tabla 5

Matriz de riesgos

Riesgo	Descripción del riesgo	P	I	N	Semáforo
Riesgo de iliquidez	Insuficiencia de liquidez para atender oportunamente las obligaciones de corto plazo.	3	3	**9**	
Riesgo de recaudo de cartera	Incumplimiento en el recaudo oportuno de los deudores comerciales.	3	3	**9**	
Riesgo operativo	Deficiente control sobre los recursos recibidos para terceros.	3	3	**9**	
Riesgo patrimonial	Disminución de patrimonio.	3	3	**9**	
Riesgo de insolvencia	Concentración excesiva del activo corriente en cuentas por cobrar.	3	2	**6**	
Riesgo de control de gastos	Incremento no controlado de los gastos administrativos.	2	2	**4**	
Riesgo de control de gastos	Incremento desproporcionado de los gastos de ventas.	2	2	**4**	

Riesgo de rentabilidad	Obtención de niveles de rentabilidad insuficientes para garantizar la sostenibilidad financiera.	2	3	**6**
Riesgo cambiario	Variaciones desfavorables en la tasa de cambio que incrementen el costo de los servicios internacionales.	2	3	**6**
Riesgo de mercado	Disminución en la demanda de los servicios turísticos.	2	2	**4**
Riesgo tributario	Incumplimiento de obligaciones tributarias.	1	2	**4**

Fuente: Elaboración propia con el estudio de factores internos y externos.

Alternativas de Mejoramiento Continuo desde el Ciclo PHVA para la Sostenibilidad de la Empresa de Servicios Turísticos SAS.

Con el objetivo de alcanzar la sostenibilidad, la gestión de riesgos se integra como un componente importante para la creación de planes de mejora continua, de acuerdo con Rodríguez et al. (2013) se concibe "como un proceso retroalimentado, de mejora continua, que implica la reasignación dinámica de recursos de control a lo largo de la organización" (p. 7). Considerando lo anterior, la gestión de riesgos no solo aporta a la mitigación de amenazas, sino que facilita la toma de decisiones y la administración de los recursos que posee la empresa.

Con base en el diagnóstico financiero y el análisis de los riesgos se plantea la siguiente aplicación del ciclo PHVA para mejorar su situación financiera.

Ciclo de Mejora Continua de Deming (PHVA)

Planear

En esta etapa del ciclo se identifica el contexto económico y operativo de la empresa de servicios turísticos SAS para establecer metas y acciones de mejora en las áreas que lo requieren. Bajo la observación de dicho contexto se identifica la necesidad de consolidar la planeación financiera mediante la definición de políticas de recaudo, administración del efectivo, y metas de rentabilidad. El crecimiento de la cartera y la disminución del efectivo muestran que la empresa requiere proyectar con mayor precisión sus flujos de caja, las posibles metas para mejorar los procesos se presentan en la siguiente tabla:

Tabla 6

Metas por alcanzar

Porcentaje de cuentas por cobrar dentro del activo corriente	<75%

Margen neto	>5%
Rotación de cartera	<40 días

Fuente: Elaboración propia

Hacer

Aunque la empresa incrementó sus ingresos y logró mejorar su utilidad operacional, el alza de los gastos de administración y operativos indica la necesidad de optimizar la ejecución de los procesos financieros y operativos, con respecto a las dificultades expuestas se determina los planes de acción para mejorar los siguientes problemas:

Tabla 7

Planes de acción

Problema	Acción
Incremento de cartera	Política de recuperación del crédito
Insuficiencia de liquidez	Presupuesto de caja y procedimientos de captación de efectivo
Disminución de utilidad neta	Presupuesto y procedimientos para el control de gastos

Fuente: Elaboración propia

Verificar

En esta fase del ciclo es importante desarrollar un monitoreo periódico mediante indicadores que evalúen la liquidez, la rotación del recaudo de cartera, el grado de endeudamiento, el margen operacional y la rentabilidad neta. El seguimiento continuo permitirá detectar el camino dirigido al logro de las metas establecidas en la fase de planeación. Se propone el seguimiento de los siguientes indicadores:

Tabla 8

Seguimiento de indicadores

Indicador	Meta	Frecuencia
Porcentaje de cuentas por cobrar dentro del activo corriente	>75%	Trimestral
Margen neto	>5%	Trimestral
Rotación de cartera	<40 días	Mensual

Fuente: Elaboración propia

Actuar

En esta etapa, si los procesos fueron optimizados efectivamente se deben estandarizar, sin embargo, en caso de incumplir este objetivo es pertinente seguir implementando planes de mejora para:

- Reforzar el proceso de recaudo en el área de cartera
- La reducción de gastos operativos ya sea en áreas de administración o ventas.

Alternativas orientadas a la sostenibilidad frente a los riesgos detectados

Para mitigar el riesgo de cartera en la empresa de servicios turísticas SAS se considera necesario implementar procedimientos de seguimiento y cobranza periódica, dado que según sus notas contables la recuperación de cartera se realiza en un periodo de 40 a 50 días manifestando un aspecto importante a mejorar con el fin de evitar mayores dificultades financieras. Al respecto, Nolazco et al. (2020) explica que es fundamental tomar planes de acción en esta área, dado que, sin la gestión del retorno del efectivo la empresa puede enfrentar problemas de liquidez. En consecuencia, su aplicación es conveniente en el sector turístico en el cual las ventas a crédito de su servicio constituyen la mayoría de sus ingresos.

Para enfrentar los riesgos de rentabilidad manifestados por un margen neto inferior al 1% con respecto a sus ingresos ordinarios, es preciso que la empresa considere la optimización de gastos como principal acción a implementar sin influir en la calidad del servicio, no obstante, es destacable la optimización de gastos en el periodo 2025 debido a que permitió la recuperación de la pérdida presentada en el periodo 2024, sin embargo, lo oportuno para la empresa de servicios turísticos SAS es continuar reduciendo sus gastos y a su vez priorice la consecución de ingresos mayores a través de la promoción de nuevos servicios o la fidelización de clientes.

Con respecto a las posibles dificultades financieras ocasionadas por un escaso flujo de efectivo, la organización debe elaborar procedimientos que involucren una captación de disponible para garantizar un nivel de liquidez aceptable, tales como la solicitud de anticipos de mayor valor monetario a los clientes sin afectar la satisfacción al concluir la venta y la negociación de plazos con proveedores, esto con el objetivo de consolidar un flujo de recursos corrientes que garantice un cumplimiento de sus obligaciones correctamente.

La implementación efectiva de los planes de acción que buscan la mejora continua en una empresa contribuye a la proyección favorable de su situación financiera, en consideración a ello, Morillo y Llamo (2020) establecen que, si desde la gerencia se determinan medidas para el control de estos factores, la contribución se presenta en el avance de los niveles de liquidez e incremento en la rentabilidad de la empresa.

Conclusiones

El modelo de evaluación financiera fundamentado en el ciclo Deming (PHVA) permitió integrar el diagnóstico financiero, el análisis de riesgos y las alternativas de mejoramiento continuo en un proceso sistemático orientado a fortalecer la sostenibilidad de la empresa de servicios turísticos S.A.S.

Con respecto al diagnóstico de la situación financiera, se identificó que a pesar de una evolución favorable en partidas como los ingresos y la liquidez de un periodo a otro en la empresa de servicios turísticos SAS, persisten deficiencias relacionadas con el alto nivel de endeudamiento, el reducido patrimonio y un margen neto inferior al 1 % de los ingresos ordinarios, consolidado una serie de factores que limitan su sostenibilidad financiera.

Estos resultados son consistentes con lo expuesto por Cazallo et al. (2020), quienes señalan que en el sector turístico se deben ejecutar planes de acción que contribuyan a la administración de sus recursos, debido a que generalmente los departamentos de dirección financiera en estas empresas son inexistentes por tener una estructura organizacional reducida, las cuales en gran porcentaje son clasificadas como micro o pequeñas empresas.

El análisis de la gestión de riesgos financieros permitió determinar que la liquidez y la rentabilidad se presentan como los principales factores de riesgo para la empresa, esto debido al limitado nivel de recaudo de efectivo, la dependencia de recursos de terceros y la limitada capacidad para generar utilidades durante el periodo. Estos resultados evidencian que la gestión de riesgos debe asumirse como un proceso permanente y sistemático, que además, contribuya a la mejora continua y a una toma de decisiones que logre mitigar los impactos en la gestión de recursos, es por ello que se destaca como un proceso indispensable para fortalecer la capacidad de la organización en respuesta a las condiciones cambiantes del entorno y sector económico.

Las alternativas propuestas desde el ciclo Deming constituyen un modelo orientado al reforzamiento de la gestión financiera para lograr la sostenibilidad de la empresa. La formulación de políticas de recaudo, procedimientos de optimización de gastos, de cobranza y seguimiento, de captación de efectivo y equivalentes, y su supervisión mediante indicadores financieros permiten reducir la exposición a los riesgos identificados y promover una administración financiera más eficiente.

A su vez, los hallazgos obtenidos revisten de importancia la información contable-financiera que permite los resultados, así lo explican Hernández et al. (2023), quienes sostienen

que muchas microempresas presentan dificultades para implementar modelos de evaluación financiera debido a deficiencias en sus sistemas informáticos y en la estandarización de su información financiera. De igual forma, es relevante la relación entre la toma de decisiones financieras y la fiabilidad de la información contable, dado que se pueden presentar dificultades al efectuar métodos de evaluación en información no fidedigna, al respecto, Álzate y Castro (2022) señalan que "al no tener registros contables que cuente con el Principio de Fiabilidad, resulta complicado realizar análisis de los estados financieros que determinen la liquidez, la gestión o actividad, endeudamiento o apalancamiento y rentabilidad" (p. 79). Bajo esta perspectiva, cuando se materializan planes de acción a partir de una información razonable y apegada a la realidad, desde la gerencia y las áreas involucradas se favorece la obtención de resultados efectivos.

Referencias Bibliográficas

Álzate Aguirre, L. J., y Castro Hernández, K. P. (2022). *Plan de reestructuración contable y financiera de la agencia de viajes Turismo del Sur de la ciudad de San Juan de Pasto* [Trabajo de pregrado, Contaduría pública]. Universidad CESMAG. Repositorio Institucional de la Universidad CESMAG. http://repositorio.unicesmag.edu.co:8080/xmlui/handle/123456789/705

Baraybar Correa, C. del R. (2018). *Gestión financiera y rentabilidad en agencias de viaje, distrito de San Isidro, 2018* [Tesis de pregrado, Contaduría Pública]. Universidad Cesar Vallejo. Repositorio Institucional de la Universidad Cesar Vallejo. https://hdl.handle.net/20.500.12692/58337

Bracho Cordero, E. J., Villasmil Pirela, N. L. y Suarez Campos, J. L. (2024). Escenarios de riesgos para la continuidad del negocio en agencias de viajes. *Revista Venezolana De Gerencia*, 29(107), 1350-1365. https://doi.org/10.52080/rvgluz.29.107.24

Bojacá Palacio, C.A., Sandoval Alvira, M. A., y Garrido Olaya, W. J. (2016). *Riesgo Cambiario: mecanismos de cobertura y recomendaciones financieras, caso "Caminantes, Viajes y Turismo"* [Trabajo de pregrado, Finanzas y Comercio Internacional]. Universidad de La Salle. Ciencia Unisalle. https://hdl.handle.net/20.500.14625/30403

Carbajal Chávez, C. G. (2021). Control interno y gestión financiera. Caso: Agencia de Viaje Global Tours S.A.C. Miraflores, 2021. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía*, 6(1),

222-235. https://doi.org/10.35381/r.k.v6i1.1408

Cámara de Comercio del Cauca. (2023). *Cauca Empresa Vol. 2.* https://www.cccauca.org.co/camara-web/_lib/file/doc/gestor_contenido/modulo_2/submodulo_32/documentos/Revista-CAUCAEMPRESA2023_Tama%C3%B1o%202MB.pdf

Cazallo Antúnez, A. M., Mudarra Fernández, A. B., y Salazar Araujo, E. J. (2020). La situación financiera de las agencias de viaje en Córdoba (España). *Revista Ibérica de Sistemas e tecnologías de Informação*, (E36), 56–70. https://www.risti.xyz/issues/ristie36.pdf

Corona, P. (2025). Análisis documental: Fundamento metodológico en la investigación científica. *Archivos de Medicina*, (21), 1-2. https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=10351408

Córdoba Padilla, M. (2012). *Gestión financiera* (1.ª ed.). Ecoe Ediciones.

Fajardo López, K., y Muñoz Cerón, V. A. (2022). *Estrategias Financieras y de Gestión para Micro y Pequeñas Empresas Caucanas.* [Trabajo de pregrado, Contaduría Pública]. Fundación Universitaria de Popayán. Repositorio Institucional de la Fundación Universitaria de Popayán. https://fupvirtual.edu.co/repositorio/s/repositorio/item/12553

Fernández Espinoza, S. (2007). *Los proyectos de inversión: Evaluación financiera*. Editorial Tecnológica de Costa Rica.

Gonzales Coral, J. D. R., y Pérez Viena, P. (2025). *Incidencia de la gestión financiera en la toma de decisiones gerenciales de la agencia de viajes, distrito de Tarapoto-2024* [Tesis de pregrado, Administracion de empresas]. Universidad Cesar Vallejo. Repositorio Institucional de la Universidad Cesar Vallejo. https://hdl.handle.net/20.500.12692/176170

Gutiérrez Sevilla, J. S. (2024). *Estudio de factibilidad financiera para creación de una empresa ecoturística en el municipio de Piendamo Tunia* [Trabajo de pregrado, Contaduría Pública]. Corporación Universitaria Comfacauca. https://repositorio.unicomfacauca.edu.co/xmlui/handle/3000/96

Huacchillo Pardo, L. A., Ramos Farroñan, E.V., y Pulache Lozada, J. L. (2020). La gestión financiera y su incidencia en la toma de decisiones financieras. *Universidad y sociedad*, 12(2), 356-362. https://rus.ucf.edu.cu/index.php/rus/article/view/1528

Lavalle Burguete, A. C. (2016). *Análisis financiero*. Editorial Digital UNID.

León Huacho, F. de M. (2020). *Incidencia de la gestión financiera en la rentabilidad de las MYPES-agencias de viajes y turismo de la ciudad de Huancayo-2018* [Tesis de pregrado, Contaduría Publica]. Universidad Nacional del Centro del Perú. Repositorio Institucional de la Universidad Nacional del Centro del Perú. http://hdl.handle.net/20.500.12894/6904

Llugsha, V. (2021). *Turismo y desarrollo desde un enfoque territorial y el COVID-19*. Ediciones Abya-Yala; Consorcio de Gobiernos Autónomos Provinciales del Ecuador; Incidencia Pública Ecuador.

López Solía, O. P., Manzano Fernández, R. O., Navas Alcívar, S. J., Sánchez Herrera, B. J., Mayorga Naranjo, C. E., y Nogales Tabango, R. (2023). *Análisis financiero: Un enfoque practico integral*. Editorial SciEla. https://doi.org/10.62131/978-9942-7173-0-6

Macías Arteaga, M. f., y Sánchez Arteaga, A. A. (2022). El análisis financiero: Un instrumento de evaluación financiera en la empresa La Fabril. *Revista Científica Multidisciplinaria SAPIENTLAE*, 5(10), 2-20. https://doi.org/10.56124/sapientiae.v5i10.0050

Mariño Becerra, G. Y., y Medina Sandoval, I. (2009). La administracion financiera: Una utopía en las microempresas. *Criterio Libre*, 7(11), 123-144. https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=3227604

Melo, B. H. (2017). *Análisis financiero* (1.ª ed.). Fondo Editorial Areandino. https://digitk.areandina.edu.co/server/api/core/bitstreams/b8bc75a1-a67e-46fe-8f6c-1bd0b698a248/content

Ministerio de Hacienda y Crédito Publico. (2023). *Tejido empresarial colombiano*. https://incp.org.co/wp-content/uploads/2023/09/Tejido-empresarial-Colombiano-MinHacienda.pdf

Morales Castro, A., y Morales Castro, J. A. (2014). *Planeación Financiera* (1ra Edición). Grupo editorial Patria.

Hernández Aros, L., Moreno Hernández, J., Gutiérrez Portela, F., y Varón Triana, N. (2023). Deficiencias contables en las microempresas en Colombia: Un estudio de caso. *REVISRA*

ENLAC REQUISA, (12), 279-297. https://hdl.handle.net/20.500.12494/58816

Morillo Rodríguez, J. B., y Llamo Santa Cruz, D. I. (2020). Ciclo de conversión de efectivo: Una herramienta esencial para la evaluación financiera de la empresa. *Revista de Investigación Valor Contable*, 6(1), 54-64. https://doi.org/10.17162/rivc.v6i1.1258

Niño Rojas, V. M. (2011). *Metodología de la investigación: Diseño y ejecución.* Ediciones de la U. https://gc.scalahed.com/recursos/files/r161r/w24802w/Nino-Rojas-Victor-Miguel_Metodologia-de-la-Investigacion_Diseno-y-ejecucion_2011.pdf

Nolazco Labajos, F. A., Ortiz Taipe, I. L., y Carhuancho Mendoza, I. M. (2020). Las cuentas por cobrar en una empresa de servicios, Lima 2018. *Espíritu Emprendedor TES.* 4(1), 13-27. https://www.espirituemprendedortes.com/index.php/revista/article/view/189/205

Pastor Ruiz, R., y Fernández Villarán Ara, A. (2021). La transformación de las relaciones comerciales en las agencias de viajes. *ROTUR Revista de Ocio y Turismo*, 15(1), 98-118. https://doi.org/10.17979/rotur.2021.15.1.6364

Pérez Franco, N. V., Castro Suarez, A. C y Alvarado Pardo, E. D. (2023). *Gestión financiera, contable y tributaria en las agencias de viaje de Cartagena* [Trabajo de pregrado, Contaduría Pública] Universidad de San Buenaventura. Repositorio Institucional Universidad de San Buenaventura. https://hdl.handle.net/10819/23568

Pérez Carballo Veiga, J. F. (2015). *La gestión financiera de la empresa: Análisis y planificación para la toma de decisiones.* ESIC Editorial.

Proaño Rivera, W. B. (2023). *Análisis financiero* (1.ª ed.). Casa Editora de la Universidad del Azuay. https://doi.org/10.33324/ceuazuay.303

Rivera Muñoz, L. V. y Diaz Velasco, M. A. (2025). *Turismo en Colombia: Crecimiento sostenibilidad y comparación.* [Tesis de pregrado, Administracion de empresas]. Universidad Cooperativa de Colombia. Repositorio Institucional Universidad Cooperativa de Colombia. https://hdl.handle.net/20.500.12494/60312

Rodríguez Pallas, A. (2023). *Nuevos retos digitales para los agentes de viajes*. Universidad de Coruña. A Coruña. https://doi.org/10.17979/spudc.000018

Rodríguez López, M., Piñeiro Sánchez, C., y De Llano Monelos, P. (2013). Mapa de riesgos: Identificación y gestión de riesgos. *Atlantic Review of Economics*, 2(1), 1-29. https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=4744304

Rodríguez Frías, E. (2010). *La importancia de la evaluación financiera en la toma de decisiones.* En Memorias del XV Congreso Internacional de Contaduría, Administracion e Informática. https://repositorios.fca.unam.mx/investigacion/memorias/2010/11.05.pdf

Rojas López, M. D., Rincón López, C., y Mesa León, S. (2014). Alianzas estratégicas: alternativas generadoras de valor. *Universidad Y empresa*, 16(27), 289-310. https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=187241606011

Salas Muentes, N. D., y Zambrano Zambrano, E. J. (2025). Gestión financiera y su incidencia en la rentabilidad de microempresas comerciales manabitas. Ecuador. *Gestio et Productio Revista Electrónica de Ciencias Gerenciales*, 7(12), 55-69. https://doi.org/10.35381/gep.v7i12.202

Solsol Chávez, J., García Vásquez, K. X., y Ruiz Saavedra, F. (2024). Análisis financiero y toma de decisiones en una empresa peruana de servicios turísticos. *Revista Amazónica de Ciencias Económicas*, 3(1), e685. https://doi.org/10.51252/race.v3i1.685

Torres Cabezas, K. M. (2023). *Control interno de las cuentas por cobrar en la empresa Agenmil-La Moneda Agencia de Viajes S.A en la ciudad de Guayaquil del periodo 2020-2021* [Trabajo de pregrado, Contabilidad y Auditoría]. Universidad de Babahoyo. Repositorio Institucional Universidad Técnica de Babahoyo. http://dspace.utb.edu.ec/handle/49000/14109

Zapata Gómez, A. (2015). *Ciclo de la calidad PHVA* (1.ª ed.). Editorial Universidad Nacional de Colombia. https://kupdf.net/download/ciclo-phva_62c37829e2b6f52c575af980_pdf