El Sector Hotelero En Colombia: Un Análisis Financiero Comparado Con Estándares Internacionales, De 2019 A 2023.

Autoras:

Valeria Escobar Restrepo

Valentina Parra Perdomo

Pontificia Universidad Javeriana Cali

Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas

Programa de Finanzas

Santiago de Cali

2024

El Sector Hotelero En Colombia: Un Análisis Financiero Comparado Con Estándares Internacionales, De 2019 A 2023.

Autoras:

Valeria Escobar Restrepo

Valentina Parra Perdomo

Director:

Diego Alejandro Peláez Cadena.

Pontificia Universidad Javeriana Cali

Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas

Programa de Finanzas

Santiago de Cali

2024

Santiago de Cali, 14 de noviembre 2024

Doctor

Fabián Fernando Osorio Tinoco

Decano

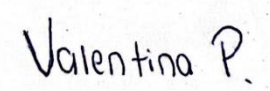
Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas

Pontificia Universidad Javeriana

Cali

Por medio de la presente estamos entregando el Trabajo de Grado cuyo título es “El sector Hotelero en Colombia: Un Análisis Comparado Con Estándares Internacionales De 2019 A 2023”. Esperamos que este trabajo cumpla con los requisitos académicos exigidos y que alcance el propósito para el cual fue elaborado.

Atentamente,



Valeria Escobar Restrepo

Código 8960658

Valentina Parra Perdomo

Código 896713

Santiago de Cali, 14 de noviembre 2024

Doctor
Fabián Fernando Osorio Tinoco
Decano
Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas Pontificia
Universidad Javeriana Cali

Por medio de la presente me permito comunicarle, que en mi calidad de director de trabajo de grado he leído detenidamente el informe final del estudio titulado "El Sector Hotelero En Colombia: Un Análisis Financiero Comparado Con Estándares Internacionales De 2019 A 2023.", realizado por los estudiantes de la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas de la Universidad Javeriana: Valeria Escobar Restrepo, ID 8960658 y Valentina Parra Perdomo, ID 8967134, y considero que cumple con todos los requisitos requeridos para ser presentada a evaluación.

Atentamente,

Diego Alejandro

Firmado digitalmente por Diego Alejandro Peláez Cadena

Diego Peláez
Tutor del Trabajo de Grado

ARTÍCULO 23 de la resolución N° 13 de julio 6 de 1946

"La Universidad no se hace responsable por los conceptos emitidos por sus alumnos en sus trabajos de Tesis. Sólo velará porque no se publique nada contrario al dogma y a la moral Católica y porque la Tesis no contenga ataques o polémicas puramente personales; antes bien, se vea en ellas al anhelo de buscar la Verdad y la Justicia".

El Sector Hotelero En Colombia: Un Análisis Financiero Comparado Con Estándares Internacionales, De 2019 A 2023.

Aprobado por el Comité de Trabajos de Grado en cumplimiento de los requisitos exigidos por la Pontificia Universidad Javeriana para optar por el título de Profesional en Finanzas

FABIÁN FERNANDO OSORIO TINOCO
Decano
Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas

DIEGO ALEJANDRO PELÁEZ
Director
Programa de Finanzas

DIEGO ALEJANDRO PELÁEZ
Director del trabajo

JORGE DAVID APONTE
Jurado

Tabla de contenido

Resumen **7**

Introducción **8**

Objetivos y metodología **9**

Objetivo general 9

Objetivos específicos 9

Metodología 10

Marco Teórico **12**

Antecedentes 12

Indicadores Financieros y Operativos 21

Marco conceptual 26

Resultados **27**

Recomendaciones **37**

Conclusiones **40**

Referencias **42**

Lista de figuras

Figura 1. Inflación de Colombia y la economía global del 2019 a 2023. 14

Figura 2. Tasa de crecimiento de Colombia y la economía global del 2019 a 2023..... 15

Figura 3. Tasa de desempleo de Colombia y la economía global del 2019 a 2023. 15

Figura 4. Indicadores de liquidez 25

Figura 5. Indicador de eficiencia 26

Figura 6. Indicadores de rentabilidad sobre ventas 27

Figura 7. Indicadores de rentabilidad sobre venta 28

Figura 8. Indicadores de rentabilidad sobre inversión 30

Figura 9. Indicadores operativos hoteleros 31

Lista de tablas

Tabla 1. Tipo de alojamientos hoteleros según características. 16

Tabla 2. Tipos de alojamientos hoteleros según tamaño. 17

Tabla 3. Crecimiento y participación del PIB en el sector hotelero. 17

Resumen

El objetivo de este trabajo es analizar el desempeño financiero del sector hotelero en Colombia en comparación con el panorama global entre 2019 a 2023. Se evalúan indicadores claves de liquidez, eficiencia, rentabilidad sobre ventas y rentabilidad sobre inversión, junto con indicadores operativos específicos del sector hotelero, entre ellos: el ingreso por habitación disponible (revPAR), la tarifa promedio por habitación (ADR) y el porcentaje de ocupación. El propósito final es reconocer, interpretar y evaluar las áreas en las que el sector hotelero en Colombia sobresale o presenta debilidades, así como los factores que han influido en estos resultados.

Palabras clave: Desempeño e indicadores financieros, sector hotelero y estándares internacionales

Nuestro trabajo de grado está relacionado con el objetivo "Alianzas para lograr los objetivos"

Introducción

El sector hotelero en Colombia y el mundo ha experimentado fluctuaciones significativas entre el periodo de estudio, influenciadas en gran parte por la pandemia COVID-19. A nivel global, el sector hotelero fue uno de los sectores más afectados por la pandemia, enfrentando reducciones drásticas en la ocupación y en los ingresos operativos. En el quinquenio evaluado se precisan tres fases: el prepandémico (2019), el pandémico (2020) y el post pandémico (2021 a 2023). En la primera fase a considerar, el sector gozaba de buenos niveles de ocupación tanto a nivel global como en Colombia. En 2019, la ocupación global promedio fue del 65%, mientras que en Colombia alcanzó el 57%. Para la segunda fase, con la llegada del COVID-19, los sectores de turismo y hotelería fueron gravemente impactados, las restricciones de viaje y las cuarentenas a nivel mundial redujeron la ocupación hotelera de manera significativa. En el caso global, la ocupación decreció llegando a un 40.6%, de esta misma forma, en Colombia se desplomó hasta 21.18%. La caída del negocio ha provocado un número récord de despidos de empleados de hoteles, además, la mayoría de las cadenas hoteleras mundiales cancelaron el pago de los dividendos y pospuso los gastos de capital para evitar la quiebra y el colapso del sector (Nhamo, 2020).

A partir del 2021, el sector hotelero inició su proceso de recuperación. En el contexto global, la recuperación en la ocupación fue más rápida; oscilando entre 52% y 64% mientras que, en Colombia, esta recuperación fue más lenta, fluctuando entre 43% y 61% durante los años 2021 y 2023. No obstante, la recuperación fue desigual debido a las diferencias gubernamentales, la reanudación del turismo internacional y la confianza en los viajeros (Quiroz, 2023).

Con los eventos ocurridos entre 2019 y 2023 que abarcan desde el periodo prepandémico hasta el pospandémico, y teniendo en cuenta los efectos significativos de la pandemia sobre el

sector a nivel global y en Colombia, es necesario analizar cómo los diferentes eventos han afectado el desempeño financiero y operativo del sector hotelero colombiano en comparación con los estándares internacionales a nivel global. Por ello, surge la siguiente pregunta de investigación:

¿En qué situación se encuentra el sector hotelero en Colombia frente a los estándares internacionales hoteleros a nivel global, en términos financieros y operativos entre 2019 y 2023?

Por lo anterior, este estudio plantea evaluar el desempeño del sector hotelero en Colombia por medio del análisis y comparación de algunos indicadores financieros y operativos frente al desempeño global.

Objetivos y metodología

Objetivo general

El objetivo principal de este estudio es realizar un análisis del desempeño financiero del sector hotelero en Colombia comparado con estándares internacionales a nivel global de 2019 al 2023.

Objetivos específicos

- Recolectar y procesar información relacionada con el desempeño financiero en el sector hotelero de Colombia y los mercados internacionales.
- Desarrollar un análisis comparativo utilizando los principales indicadores financieros de la industria y determinar su comportamiento en el periodo de estudio.
- Proponer recomendaciones de mejora que sean útiles para la industria hotelera en Colombia, basadas en los hallazgos realizados.

Metodología

En el presente trabajo se evalúa el desempeño financiero y operativo del sector hotelero en Colombia y el mundo por medio de indicadores de *liquidez*; razón corriente y prueba ácida; *eficiencia:* rotación de activos*; rentabilidad sobre ventas:* margen bruto, margen operativo, margen neto y margen ebitda; *rentabilidad sobre inversión:* retorno de los activos (ROA), retorno sobre el capital (ROE); *operatividad:* Tasa de ocupación, tarifa diaria promedio (ADR), ingresos por habitación disponible (revPAR).

1. Se agrupó la información financiera disponible del sector hotelero en Colombia del 2019 al 2023, los estados financieros encontrados fueron tomados de bases de datos de la Superintendencia de Sociedades (2023) y Grupo Hotelero Londoño (GHL). Se tomó un reporte de 20 hoteles en promedio para todos los años de estudio como Grupo Hotelero Londoño, Compañía Hotelera de Cartagena de Indias, Hotel Spiwak Chipichape, Hoteles Royal S.A., Hoteles Decameron Colombia S.A.S., entre otros. La información de mercado se obtuvo de diversas fuentes como el Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE), Ministerio de Comercio, Industria y Turismo de Colombia (CITUR), Asociación Hotelera y Turística de Colombia (COTELCO), entre otros.

En el contexto global, la información financiera para el periodo de estudio fue extraído de LSEG Workspace, obteniendo una muestra de 46 hoteles como Hotel Fitra Interntional, Sayaji Hotels, Aphrodite Springs Public, Sunter Lakeside Hotel, Atour Lifestyle Holdings, entre otros. Para los indicadores operativos hoteleros en Colombia y a nivel mundial, se utilizó Smith Travel Research (STR), una herramienta analítica que ofrece una visión detallada del desempeño hotelero mediante el análisis de métricas clave.

2. Se realizó un análisis con un enfoque cuantitativo, empleando técnicas de recolección de datos secundarias basadas en fuentes confiables de información. Se centró en comparar los cinco grupos de indicadores anteriormente mencionados en cada uno de los años contemplados en el estudio tanto a nivel local (Colombia) como internacional (mercado global).

*"*El benchmarking es un instrumento fundamental para la mejora en la calidad organizacional, permitiendo comparar procesos y clave para mejorar la calidad organizacional al comparar procesos y resultados con los líderes de la industria". (Moriarty, 2011; Schaad y Hofer, 2020).

3. A partir de los datos encontrados y el análisis comparativo de la información, se establecieron recomendaciones específicas encaminadas a mejorar el desempeño del sector hotelero colombiano, entendiendo el comportamiento del mercado como las prácticas implementadas actualmente por este sector.

Procesamiento de los datos

Los datos se procesaron utilizando herramientas como Microsoft Excel, que nos simplificó el cálculo de los indicadores clave para así realizar las comparaciones, tablas y gráficos necesarios como apoyo en la interpretación de los datos.

Limitaciones del estudio

Este estudio se emprendió con la intención de lograr un análisis comparativo desde una perspectiva financiera del sector hotelero, considerando indicadores claves como, liquidez, rentabilidad, estructura de capital y eficiencia que permitieran una comparación financiera completa y precisa del sector desde diferentes ángulos. Sin embargo, durante el proceso de

investigación nos encontramos con barreras importantes en la disponibilidad y calidad de los datos tanto para el mercado colombiano como a nivel global.

A pesar de las búsquedas realizadas a través de diferentes fuentes de información públicas y privadas, la información financiera detallada y actualizada resultó estar incompleta para nuestro análisis. Además, la falta de homogeneidad en los datos entre los países analizados afectó la comparabilidad y consistencia del estudio, limitando realizar un análisis integral que incluyera todos los indicadores previstos.

Es importante subrayar que la ausencia de indicadores financieros en este análisis no se debe a falta de conocimiento o intención, sino a la carencia de información disponible y accesible en las fuentes consultadas.

Marco Teórico

Antecedentes

De acuerdo con la literatura, un estudio realizado por Sigala (2020) sobre el impacto del COVID-19 en el turismo destaca la caída significativa de las tasas de ocupación y la pérdida de ingresos en el sector hotelero a nivel mundial. Este estudio es relevante, permitiéndonos entender en qué sentido la pandemia alteró los comportamientos de los consumidores y los desafíos económicos que enfrentaron los hoteles, especialmente en mercados emergentes como Colombia. Seguido de esto, el artículo de Gössling, Scott y Hall (2021), nos ofrece un análisis detallado de cómo la pandemia ha transformado el sector turístico a nivel global, plantea medidas para la recuperación del sector y a su vez estrategias de resiliencia que podrían ser útiles para la comparación de los estándares hoteleros en Colombia y a nivel internacional.

Uno de los textos clave es el libro: “Indicadores Financieros aplicados al Sector Hotelero: Evaluación operacional y financiera aplicada a la industria hotelera por Adolfo Scheel Mayenberger (2017, 4ta edición)”. Este libro proporciona diferentes técnicas e instrumentos de análisis financiero y operacional que permiten convertir datos en medidas significativas para la toma de decisiones en el sector hotelero. Estas herramientas son esenciales para identificar situaciones que impactan la operatividad y la rentabilidad en la industria.

Las ventas, activos y utilidad neta son cuentas contables que permiten medir el crecimiento de una empresa acorde con las variaciones que presenten en cada una de ellas en un periodo (Dumrauf, 2017). Asimismo, “la eficiencia con la cual una empresa utiliza sus recursos, en especial los activos operacionales, se mide según la velocidad en la que recupera el dinero invertido en cada uno de los mismos” (Ortiz, 2018, p.223). La efectividad en el logro de las utilidades para los inversionistas o exclusivamente para sus propietarios por el patrimonio invertido, se cuantifica respectivamente por la rentabilidad del activo, ROA, y por la rentabilidad del patrimonio, ROE. (Ross et al., 2019).

En esta línea, el artículo de investigación indicadores de rentabilidad del sector hotelero (IRSH), publicado por el Instituto Nacional de Estadística (2023), se enfoca en cómo los indicadores financieros y operacionales son fundamentales para la gestión en la industria hotelera, resaltando la importancia de comparar estos indicadores con los de los otros hoteles, permitiendo evaluar el nivel de desempeño y establecer métricas óptimas.

Es importante considerar los indicadores del sector como se aborda en el artículo: “Indicadores de gestión hotelera” por Econ. Alisva Cárdenas Pérez y Lic. Ismael Guanoluisa (2015). Este estudio identifica índices financieros tradicionales que permiten detectar problemas relacionados con la estructura financiera deficiente o una rentabilidad insuficiente. Estos

indicadores son imprescindibles para la toma de decisiones en el sector hotelero y son útiles para complementar el análisis de la gestión operativa y financiera.

Contexto Macroeconómico Global

En los últimos años, el desempeño en la economía global ha estado condicionado por políticas monetarias contractivas implementadas con el fin de mitigar los elevados niveles de la inflación. Estas políticas, acompañadas del aumento en las tasas de interés y las crecientes tensiones geopolíticas, han generado una desaceleración en la inversión productiva y en la actividad comercial a nivel mundial. De acuerdo con el Fondo Monetario Internacional (FMI) (2024), la economía mundial registró una tasa de crecimiento del 3.1% en 2023, impulsada principalmente por el dinamismo en economías emergentes, que crecieron un 4.1%, mientras que las economías avanzadas presentaron un crecimiento del 1.6%.

En este marco, la economía colombiana tuvo un crecimiento del 0.6% en 2023, posicionándose como uno de los desempeños más bajos de la región en contraste con el crecimiento consolidado de América Latina y el Caribe que fue del 2.5%. No obstante, algunos sectores lograron contribuir significativamente al Producto Interno Bruto (PIB) durante el año 2023, como lo fue el sector turístico contribuyendo en $33 billones de pesos.

El contexto macroeconómico global, marcado por la desaceleración de la inversión productiva y el aumento de las tasas de interés, ha tenido repercusiones en sectores clave de las economías emergentes. Sin embargo, el sector turístico en Colombia ha mostrado una notable resiliencia, manteniéndose competitivo debido a la ocupación hotelera y la atracción de visitantes.

La recopilación de la información se basará principalmente en datos publicados por la Asociación Hotelera y Turística de Colombia (COTELCO), London Stock Exchange Group

(LSEG WORKSPACE), Organización Mundial del Turismo (OMT), Fondo Monetario Internacional (FMI), Departamento Administrativo Nacional de Estadísticas (DANE).

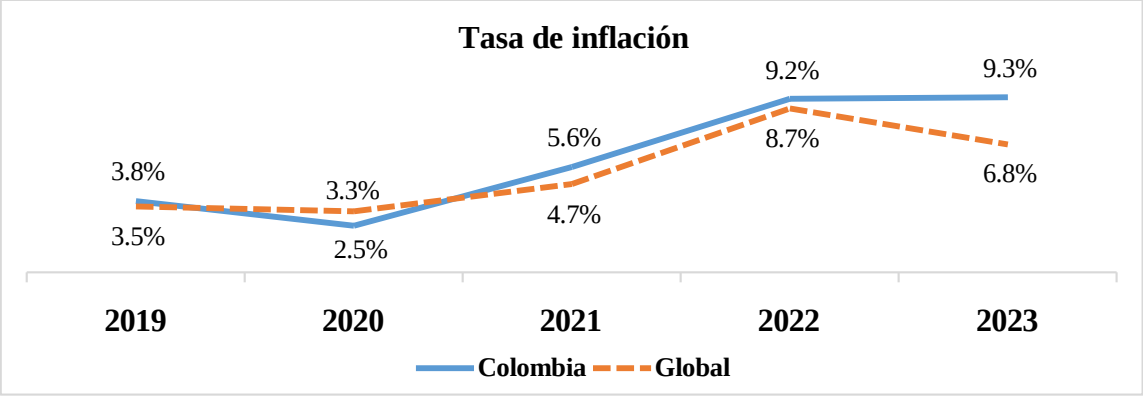
Estos indicadores macroeconómicos son esenciales para evaluar la estabilidad y competitividad de los países, ya que impactan directamente tanto a las empresas como a los consumidores. Spitsin (2020) destaca que la inestabilidad económica, especialmente cuando va acompañada de fluctuaciones en los tipos de cambio y crisis políticas, impacta de manera negativa la rentabilidad de las empresas.

En este estudio, es fundamental considerar cómo los eventos globales como la pandemia de COVID-19, las políticas monetarias contractivas y las tensiones geopolíticas han repercutido en sectores clave, incluido el turismo. Durante los primeros meses de la pandemia, el sector hotelero fue de los más afectados, con una disminución significativa en la ocupación hotelera y los ingresos. Un estudio de Sigala (2020) mostró que las restricciones de movilidad global, el cierre de las fronteras y las políticas de confinamiento resultaron en una caída abrupta en la demanda de servicios hoteleros. En el caso de Colombia, la Superintendencia de Industria y Comercio (SIC) reportó que la caída de la ocupación hotelera llegó al 90% en algunos meses de 2020, con una lenta recuperación en 2021 y 2022. Esto implicó también un impacto directo en la rentabilidad y operatividad de los pequeños y medianos hoteles que no contaban con los recursos suficientes para mantenerse durante y después de la pandemia.

Además, Baum et al., (2020) en su estudio “El impacto del COVID-19 en la fuerza laboral hotelera: ¿nueva crisis o amplificación de la norma?”, profundiza en cómo la pandemia afectó al sector hotelero, no solo a través de la disminución de la ocupación y la rentabilidad, sino también en la necesidad de implementar adaptaciones tecnológicas para cumplir con las nuevas normativas de seguridad y salud.

Por otra parte, estudios como “Factors affecting tourism industry and its impacts on global economy of the world” (Khan et al., 2020) demuestran que las fluctuaciones económicas inciden en la ocupación hotelera, los ingresos y la competitividad del sector. En este contexto, es fundamental conocer la situación macroeconómica a nivel global, para así identificar si Colombia está operando en un entorno más o menos favorable en comparación con los países tenidos en cuenta en este estudio.

Figura 1. Inflación de Colombia y la economía global del 2019 a 2023.

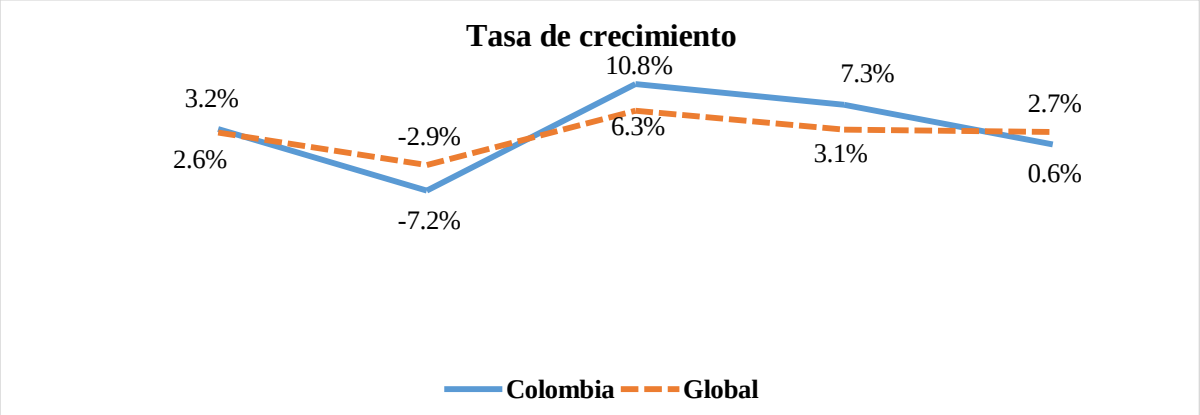


Nota: *Elaboración propia con datos del Banco Mundial.*

El gráfico muestra la evolución de la inflación en Colombia y la economía global en un periodo de tiempo de 5 años desde el 2019 a 2023. Del año 2021 a 2022, podemos observar unos picos inflacionarios significativos, generando presión sobre los costos operativos y afectando el poder adquisitivo de los consumidores, En Colombia, según BBVA Research (2024), este aumento fue impulsado principalmente por el aumento del precio de los alimentos, aumentando de manera significativa los costos operativos en múltiples industrias, incluidas las relacionadas con el turismo.

En contraste, en el año 2023 se puede observar un panorama donde la economía global muestra mayor estabilidad en su inflación en comparación con Colombia, favoreciendo su capacidad de mantenerse competitivo en el mercado turístico.

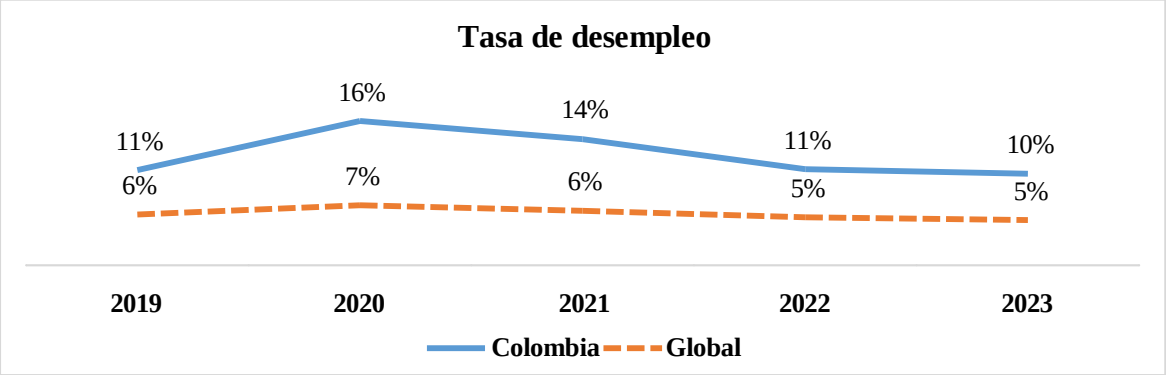
Figura 2. Tasa de crecimiento de Colombia y la economía global del 2019 a 2023.



Nota: *Elaboración propia con datos del Banco Mundial*.

En este gráfico se observa la contracción de tasa de crecimiento económico de Colombia y el mundo durante el año 2020, generada principalmente por la pandemia COVID-19. En 2021, las economías presentaron una fuerte recuperación, lo que refleja un repunte en la actividad económica tras el levantamiento de las restricciones pandémicas y la reactivación de sectores clave como el turismo. En 2023, la economía global mostró signos de estabilización con tasas de crecimiento más sostenidas, lo que sugiere un entorno económico más favorable para el desarrollo del sector hotelero.

Figura 3. Tasa de desempleo de Colombia y la economía global del 2019 a 2023.



Nota: Elaboración propia con datos del Banco Mundial.

Este gráfico nos muestra la evolución de una de las variables macro más relevantes para la economía que es la tasa de desempleo. Asimismo, podemos observar como en el año 2020 Colombia sufre un aumento de desempleo, alcanzando un pico del 16%, esto debido a la fuerte caída de la actividad económica, especialmente en sectores como el turismo, la construcción y el comercio.

Entre el año 2021 y 2022, podemos observar un leve decrecimiento en las tasas de desempleo, aunque si bien Colombia sigue siendo el país con mayores dificultades, Según el Banco Mundial (2022), este país se ha ido recuperando a medida que mejoraron las condiciones del mercado laboral y se recupera el ingreso laboral. En cuanto a la economía global, destaca en la gráfica ya que tiene una menor tasa de desempleo en comparación con Colombia, esto debido a sus economías diversificadas, sus políticas de apertura económica y la fuerte inversión en sectores claves como el turismo y la tecnología.

Descripción del sector hotelero

El sector hotelero constituye un pilar esencial dentro del sector turístico, ya que proporciona soluciones de alojamiento a las personas durante su estancia en el lugar de destino. Este sector ofrece a los turistas y visitantes un lugar para hospedarse y además una serie de servicios complementarios como alimentación, gimnasio, zonas recreativas, servicios de transporte y en algunos casos facilidades para realizar reuniones y eventos.

En la clasificación Industrial Internacional Uniforme (CIIU), el sector hotelero es categorizado en la clase 5511 como alojamientos en hoteles. Se define como un establecimiento en que presta el servicio de alojamiento en habitaciones y otro tipo de unidades habitacionales en menor cantidad, privadas, en un edificio o parte independiente del mismo, constituyendo sus dependencias un todo homogéneo y con entrada de uso exclusivo. Además, dispone como mínimo el servicio de recepción y el salón de estar para la permanencia de los huéspedes.

Dentro de los elementos básicos de un cuarto de hotel se encuentran: una cama, un closet, una mesa auxiliar, una silla y un baño. Otras características pueden ser: un teléfono, un despertador, un televisor y conexión a internet. Además, los minibares pueden proveer comida y bebidas. Estos elementos básicos que un hotel puede tener pueden ser limitados (que tengan los elementos mencionados únicamente) o completos (que tengan más servicios que estas instalaciones básicas).

Tabla 1. Tipo de alojamientos hoteleros según características.

Nota: Elaboración propia con datos del Registro Nacional del Turismo (2023).

Nota: Elaboración propia con datos de COTELCO (2023).

En este trabajo nos centraremos en aquellos hoteles grandes, que pertenecen a cadenas hoteleras. El sector de la hotelería y el turismo han demostrado una gran capacidad para ajustarse rápidamente a los cambios en un entorno global. Este sector se percibe resiliente ante los desafíos que plantean factores como los cambios demográficos, regulaciones, avances tecnológicos y la inestabilidad económica, que crean tanto oportunidades como dificultades. Su valor añadido tiene un impacto significativo en el PIB, el cual para el año 2023 tuvo una caída del 5,4%, por esto, la

Asociación Hotelera y Turística de Colombia, precisó que es urgente que se implementen medidas para reactivar el sector turístico y por ende el hotelero. Sin embargo, el Consejo Mundial de Viajes y Turismo afirma que Colombia hace parte de los 98 destinos que durante el 2023 rebosaron los niveles de 2019 de contribución al PIB en turismo, actualmente el sector representa el 4.7% de la economía nacional. Por otro lado, el sector hotelero para Colombia es muy importante ya que, según el diario del Cauca (2024), el turismo puede seguir siendo un motor de crecimiento económico y un pilar fundamental para la construcción de un futuro más próspero.

Tabla 3. Crecimiento y participación del PIB en el sector hotelero.

Nota: Elaboración propia con datos del DANE y Corficolombiana (2023).

Indicadores Financieros y Operativos

El análisis financiero se basa en los indicadores financieros que procesan datos e información importante para la toma de decisiones después de haber sido involucrados en una fórmula matemática simple (Borovčanin, 2015). En este estudio enfatizamos en los indicadores financieros según la clasificación hecha por Cerovic y Spacic: 1) Indicadores de liquidez, 2) Indicadores de eficiencia e 3) Indicadores de rentabilidad. Por último, también se tendrá en cuenta una cuarta categoría de indicadores operativos hoteleros como ingresos por habitación disponible (revPAR), tarifa diaria promedio (ADR) y porcentaje de ocupación. Estos indicadores son utilizados para evaluar la eficiencia operativa y financiera de los hoteles, proporcionando una

visión clara sobre la generación de ingresos y la capacidad de utilización de recursos de manera eficiente (Ivansevic, 2012).

Los objetivos del análisis financiero se pueden condensar en dos básicos según Adolfo Scheel (2017):

- Determinar la situación financiera que posee la empresa y las causas de esta situación, con base en los cambios en la situación financiera y resultados operacionales respecto al comportamiento histórico y los parámetros de la industria.
- Determinar el movimiento de las tendencias de los factores que intervienen en la marcha del hotel.

Las siguientes definiciones fueron tomadas del libro "Evaluación operacional y financiera aplicada a la industria hotelera" 4ta edición por Adolfo Scheel.

Indicadores de liquidez:

Se refiere a la velocidad y facilidad en la que un activo puede convertirse en efectivo (Ross et al., 2010, p.22). Para analizar la liquidez, se utilizan varios indicadores financieros que nos ayudan a evaluar la capacidad de la empresa para cumplir con sus obligaciones a corto plazo. Los indicadores que se tendrán en cuenta en este trabajo para analizar la liquidez son:

a) **Razón corriente:** Representa la capacidad que tiene la empresa para pagar las deudas a corto plazo sin necesidad de comprometer los activos fijos (propiedad, planta y equipo).

Razón corriente: Activos corrientes / Pasivos corrientes.

Interpretación: Un valor mayor a 1.0 significa que la empresa tiene suficientes activos para cubrir sus deudas inmediatas. Si es inferior a 1.0, indica que puede enfrentar dificultades para cumplir con sus obligaciones.

b) **Prueba Ácida:** Relaciona la capacidad de cubrimiento de obligaciones de mayor exigibilidad y verifica la capacidad de la empresa para cancelar sus obligaciones básicamente con sus saldos de efectivo, cuentas por cobrar e inversiones temporales, sin comprometer la venta de sus existencias.

Prueba Ácida: (Activos corrientes- Inventarios) / Pasivos corrientes

Interpretación: Un valor igual o mayor a 1.0 indica que la empresa puede cumplir con sus obligaciones a corto plazo sin depender de la venta de sus inventarios. Un valor inferior a 1.0 sugiere problemas de liquidez.

Indicador de eficiencia:

Mide la capacidad de una organización para utilizar sus recursos de manera productiva. Se centra en lograr los resultados esperados con el uso de los recursos disponibles. Para analizar la eficiencia en este estudio se tendrá en cuenta.

c) **Rotación de activos:** Coeficiente que mide el aprovechamiento de las operaciones normales del hotel por medio de las ventas totales. El objetivo de este indicador conduce a determinar cuánto genera en venta cada peso representado como un activo, dispone como coeficiente de aprovechamiento.

Rotación de activos: Ventas Netas / Activos totales.

Interpretación: Cuanto mayor sea la rotación, más efectivo es el uso de los activos para crear ventas. Mide la capacidad de la empresa para generar ingresos a partir de sus activos.

d) **Ciclo de conversión de efectivo*:*** Mide el tiempo que transcurre desde que una empresa invierte en inventario hasta que recibe el efectivo de las ventas.

Ciclo de conversión de efectivo (CCC):

Periodo de inventario + Periodo de Cobro – Periodo de pago.

Interpretación: Un ciclo de conversión de efectivo positivo indica que el dinero sale antes de recuperarse, lo cual podría reflejar la necesidad del financiamiento a corto plazo, por el contrario, este indicador negativo sugiere que la empresa recibe el efectivo de las ventas antes de pagar a sus proveedores, lo cual es ideal en términos de flujo de efectivo.

Indicadores de rentabilidad sobre ventas:

Miden la capacidad de una empresa para generar ganancias en relación con sus ingresos, activos o patrimonio. Para este estudio tendremos en cuenta algunos indicadores como:

e) **Margen operativo:** Mide el aprovechamiento de la utilidad de cada peso de venta como resultado del manejo de costos y gastos. En otras palabras, este índice mide la generación de utilidad por cada peso generado en venta.

Margen Operativo: Utilidad Operativa / Ventas x 100

Interpretación: Un margen operativo alto, indica que la empresa es eficiente en la gestión de sus costos y gastos para generar utilidades.

Margen Neto*:* Mide el porcentaje de ingresos que queda como ganancia después de todo tipo de costos y gastos, incluidos los costos de intereses e impuestos.

Margen Neto: Utilidad Neta / Ventas x 100

Interpretación: Un margen neto alto significa que una empresa es eficiente en sus operaciones y también en la gestión de sus costos financieros y fiscales.

Indicadores de rentabilidad sobre inversión:

Retorno sobre activos (ROA): Correlaciona los indicadores de actividad con los indicadores de rendimiento, con el objeto de determinar si el rendimiento del activo proviene principalmente de la eficiencia en el uso de los recursos para producir ventas o del margen neto de utilidad generado por dichas ventas.

ROA: Utilidad Neta / Activos Totales x 100

Interpretación: Un ROA alto significa que la empresa está utilizando sus activos de manera eficiente para generar ingresos.

f) **Retorno sobre patrimonio (ROE):** Mide el aprovechamiento de cada peso representado como inversión propia (acciones) y utilidades retenidas, a partir de la utilidad neta generada. En otras palabras, el porcentaje resultante indica la tasa a la cual está rentando el patrimonio de los inversionistas, conocida como tasa de capitalización.

ROE: Utilidad Neta / Patrimonio x 100

Interpretación: Un ROE alto indica que la empresa es eficiente en generar beneficios con capital invertido.

Indicadores operativos hoteleros:

Son cruciales para medir el rendimiento y su capacidad de generar ingresos, ayudan a monitorear el desarrollo del negocio mitigando efectos adversos y/o condiciones externas.

g) **Tasa de ocupación:** Es el coeficiente más utilizado para determinar el aprovechamiento de la capacidad instalada, tomando como parámetro de oferta las habitaciones disponibles y como demanda las habitaciones ocupadas.

Tasa de ocupación (%): # habitaciones ocupadas / # habitaciones disponibles x100

Interpretación: Una tasa de ocupación alta sugiere que el hotel está atrayendo suficientes huéspedes, mientras que una tasa baja puede indicar problemas de demanda.

h) **Tarifa promedio habitación (ADR):** Mide la apropiación de la venta de habitaciones por habitación ocupada. Resulta de dividir la venta de habitaciones entre las habitaciones ocupadas.

ADR: Ingresos totales por habitación / # de habitaciones ocupadas.

Interpretación: Un ADR alto indica que el hotel está captando un buen ingreso por cada habitación ocupada.

revPAR*:* Mide los ingresos generados por cada habitación disponible en el hotel, ya sea ocupada o no.

revPAR: Ingresos totales por habitaciones /habitaciones disponibles.

Interpretación: Un revPAR alto sugiere que el hotel está maximizando sus ingresos tanto en términos de ocupación como de tarifas.

Marco conceptual

A partir de este análisis se tiene los siguientes conceptos claves para este estudio: desempeño financiero, indicadores financieros, sector hotelero, estándares internacionales.

Desempeño financiero

Es el proceso que implica el estudio financiero, por medio de diferentes indicadores, que permiten conocer cómo se gestionan los recursos de una organización para determinar su situación económica.

Se refiere a la manera en la que se asumen los indicadores financieros, que reflejan el cumplimiento de los objetivos económicos de una organización, tomando en cuenta el crecimiento de utilidades, con el retorno sobre la inversión y las ventas (Prieto, 2023).

Indicadores financieros

Son métricas que las compañías usan para analizar y determinar la salud financiera de la empresa. Estos indicadores se clasifican por categorías que incluyen rentabilidad, liquidez, solvencia, eficiencia y valoración. (Harvard Business School Online, 2020).

Sector hotelero

Es un componente de la industria del turismo, que incluye todas las empresas de alojamiento temporal a viajeros, ya sea por motivos de negocios o por placer. Los hoteles pueden variar en tamaño y servicios brindando gastronomía, transporte y entretenimiento.

Estándares internacionales

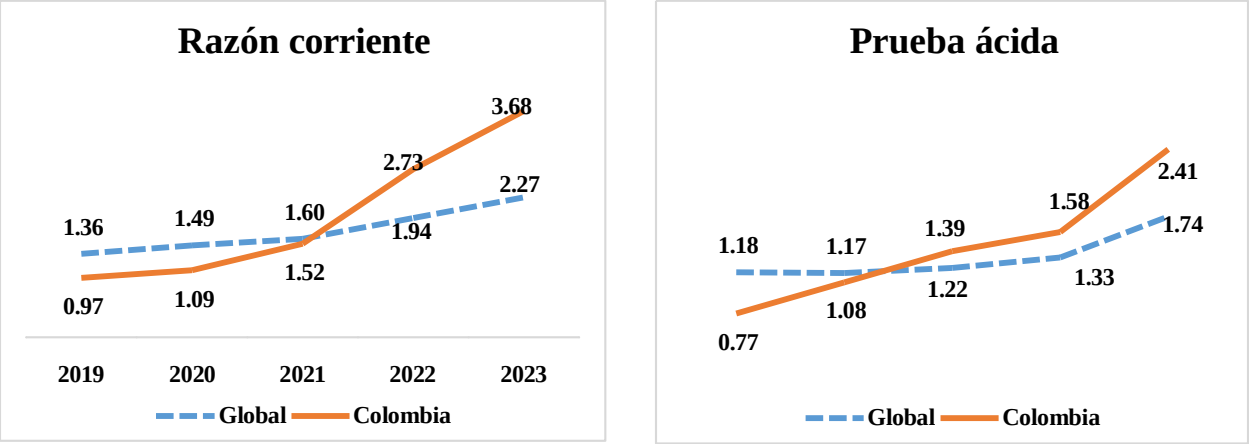
Son normas establecidas por organizaciones reconocidas a nivel mundial para asegurar la calidad, seguridad, eficiencia y compatibilidad de productos, servicios y sistemas.

Resultados

Se presentaron los resultados obtenidos a partir del análisis de los datos recopilados mediante una evaluación de cada indicador, con el fin de identificar patrones que faciliten la comprensión del comportamiento de estos, tanto en Colombia como a nivel global.

Estos resultados establecen una base sólida para entender las áreas de mejora y proponer recomendaciones.

Figura 4. Indicadores de liquidez.



Nota: Elaboración propia con datos de LSEG Workspace y SuperSociedades.

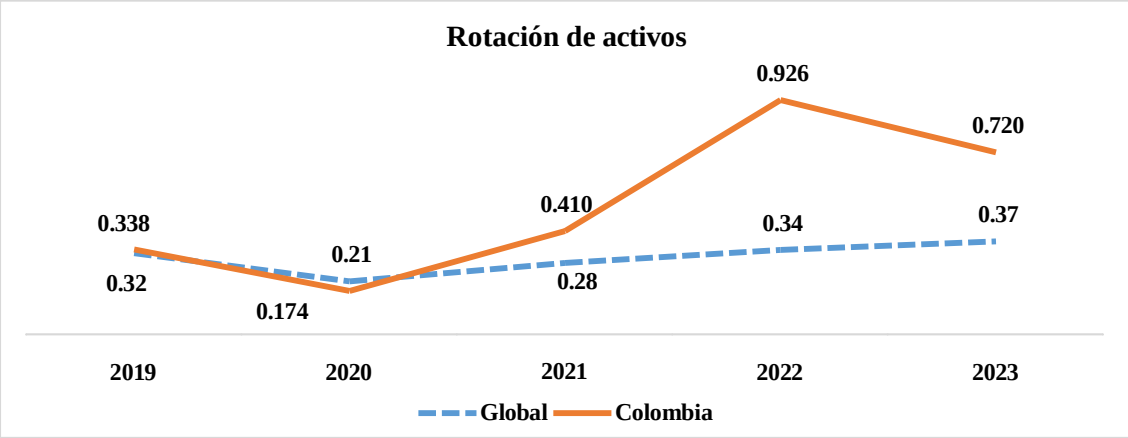
A nivel global, la razón corriente y prueba ácida en el sector hotelero muestran un crecimiento constante hasta el 2023, lo que sugiere que las empresas hoteleras han acumulado activos líquidos o reducido sus pasivos, incrementando así su capacidad para responder a sus obligaciones de corto plazo. Diversos factores han impulsado esta recuperación, entre ellos la reactivación del turismo internacional tras la pandemia y el aumento de la movilidad global. Según Organización Mundial del Turismo (OMT, 2022), el repunte del turismo internacional y la recuperación hotelera han sido fundamentales en este proceso.

Además, el estudio: "Gestión financiera y toma de decisiones en el sector hotelero" (Ruano, 2020), analiza cómo las empresas de la industria hotelera implementaron estrategias eficientes para proteger su liquidez y adaptarse a la baja demanda durante la crisis. Estas estrategias incluyeron la reducción de costos variables, como gastos en mercadeo y eventos, la redistribución de tareas al personal operativo y la adopción de modelos de trabajo flexibles para reducir gastos de nómina. Estas medidas ayudaron a las empresas a enfrentar la crisis y, eventualmente a recuperar su rentabilidad cuando la ocupación aumentó.

En el caso de Colombia, tanto la razón corriente como la prueba ácida crecieron de forma mayormente acelerada, superando el promedio global a mitad del periodo en la prueba ácida y al final del periodo en la razón corriente. Durante la pandemia, el gobierno colombiano implementó diversas medidas de apoyo financiero e incentivos fiscales que permitieron a los hoteles mejorar su liquidez. Entre estos incentivos estuvo la reducción del IVA del 19% al 5% para servicios turísticos, incluidos los hoteles, además de créditos con tasas preferenciales a través de Bancóldex dirigidos al sector turístico en general. Estas líneas de crédito tenían el propósito de aliviar las dificultades financieras y apoyar la recuperación económica del sector.

Como resultado de estas iniciativas y apoyos gubernamentales, muchas empresas del sector turístico en Colombia lograron mantener la liquidez necesaria para enfrentar la crisis y fortalecer su posición financiera en comparación con el promedio global.

Figura 5. Indicador de eficiencia.



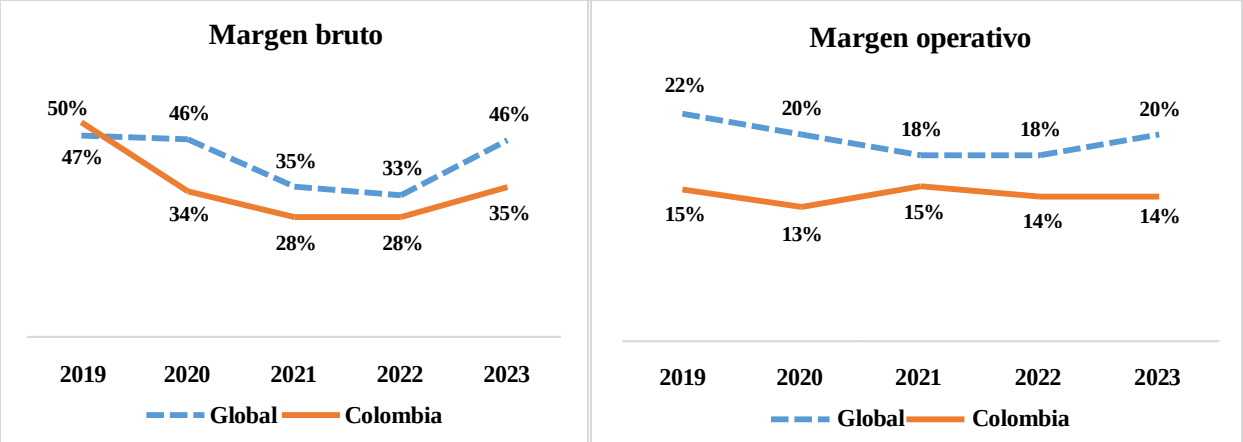
***Nota*:** Elaboración propia con datos de LSEG Workspace y SuperSociedades.

Los indicadores de eficiencia miden qué tan bien un hotel utiliza sus recursos y optimiza sus operaciones para generar ingresos y satisfacer la demanda. Además, ayudan a entender la capacidad del hotel para adaptarse a diferentes demandas y condiciones de mercado.

En el contexto global, se puede observar que, mantiene una tendencia constante de crecimiento lento, a diferencia de Colombia que, a partir del 2020, tuvo un crecimiento significativo mucho mayor que el global, esto indica que los hoteles en Colombia están utilizando mejor sus activos, generando un buen volumen de ingresos en relación con su inversión ya sea en propiedades, equipos y otros recursos físicos.

Por otro lado, se puede observar que, a partir del año 2022, Colombia empieza una tendencia bajista, por lo que, los activos no se están utilizando al máximo y asimismo la rentabilidad del hotel disminuye, esto se debe a que, en el 2021, después del pico alto que se tuvo en la recuperación postpandemia, la afluencia en los turistas ha disminuido.

Figura 6. Indicadores de rentabilidad sobre ventas.

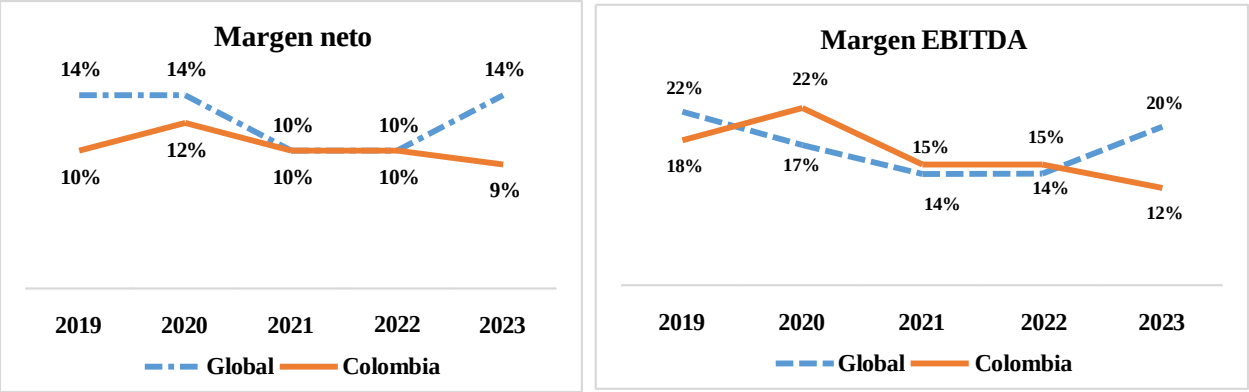


Nota: Elaboración propia con datos de LSEG Workspace y SuperSociedades.

Los indicadores de rentabilidad sobre ventas en el sector hotelero reflejan las complejidades y desafíos que enfrentó la industria en los últimos años, tanto a nivel global como en Colombia. Tras el impacto sin precedentes de la pandemia, el sector ha experimentado una recuperación gradual, impulsada por la reactivación del turismo y diversas estrategias de adaptación. En este contexto, el comportamiento de los indicadores de rentabilidad sobre ventas

revela diferencias clave entre el desempeño a nivel global y en Colombia, influenciadas por factores económicos específicos en cada región.

Figura 7. Indicadores de rentabilidad sobre ventas.



Nota: Elaboración propia con datos de LSEG Workspace y SuperSociedades.

En el ámbito global, el margen bruto muestra una tendencia decreciente en los años afectados por la pandemia, con una recuperación en 2023. Esta disminución inicial se debe a la caída en la ocupación y la demanda de servicios hoteleros, que impactó de manera abrupta los ingresos. La recuperación observada en 2023 refleja el aumento de la demanda y la normalización del turismo, impulsada por la reactivación de los viajes internacionales. El reporte de la OMT: "El turismo internacional finalizará 2023 cerca del 90% de los niveles prepandémicos" destaca cómo la normalización de los viajes y la eliminación de restricciones fueron clave para esta recuperación.

Otro estudio, "Perspectivas de la industria hotelera y de viajes para 2023", confirma estos hallazgos, destacando el papel de la eliminación de restricciones y el retorno de los viajes internacionales como factores clave en el aumento de la ocupación hotelera y la demanda en los últimos años. Estos informes están estrechamente relacionados con el margen bruto ya que abordan las fluctuaciones en la demanda, ingresos y costos, que son determinantes para este indicador.

En Colombia, el margen bruto sigue una tendencia similar, aunque con márgenes menores al promedio global. Esta situación refleja los impactos de la pandemia en el sector, y la recuperación fue más lenta en comparación con el contexto global. Sin embargo, el impulso del turismo interno y los incentivos fiscales, contribuyeron a mejorar la rentabilidad bruta en 2023. El informe del Ministerio de Comercio, Industria y Turismo (2021) "Impacto de la pandemia en el sector turístico y medidas de reactivación económica en Colombia", examina cómo la disminución de la ocupación hotelera afectó los ingresos y la capacidad de cubrir costos, explicando el comportamiento del margen bruto en el sector hotelero del país.

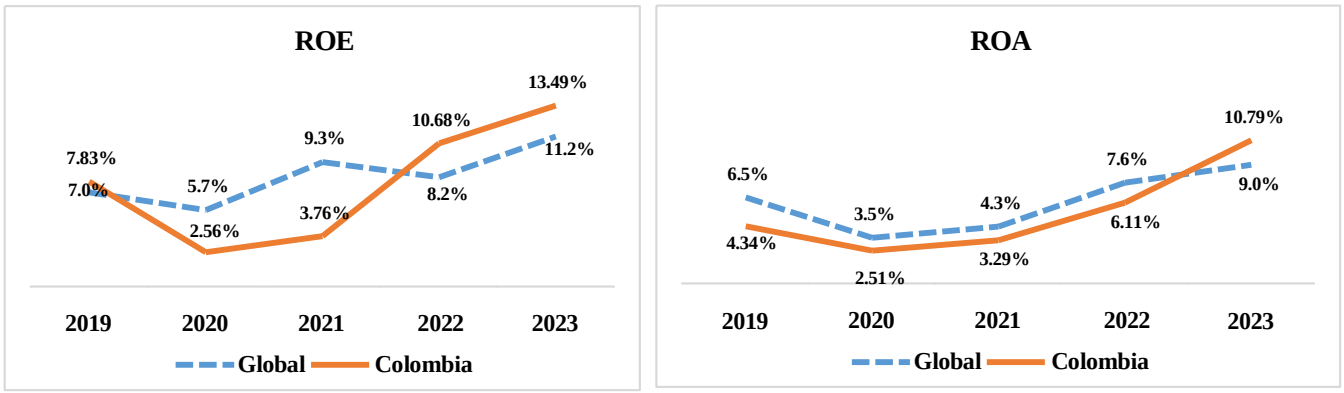
En cuanto al margen operativo global, muestra cómo la industria hotelera enfrentó una reducción en su rentabilidad operativa debido a la caída de la demanda y al aumento de los costos durante y después de la pandemia. La inflación también impactó los costos operativos en la industria hotelera, incrementando los precios de energía, alimentos y mano de obra. Sin embargo, la caída en el margen operativo no fue tan pronunciada gracias a diversas estrategias que se implementaron a nivel global, tales como optimizar costos de energía y alimentos mediante el uso de tecnologías de ahorro y la renegociación de condiciones con proveedores para manejar mejor los costos.

En Colombia, el margen operativo muestra una tendencia estable pero descendente. Este comportamiento sugiere que, si bien los hoteles colombianos enfrentaron presiones de costos, la recuperación fue más lenta debido a factores como la alta inflación y el incremento de los costos operativos en el país. A pesar de la reactivación, los márgenes operativos en Colombia no alcanzaron al nivel global, lo que indica que los hoteles en el país tuvieron menor capacidad para trasladar estos costos a los consumidores o reducir sus gastos operativos de manera efectiva. El Banco de la República de Colombia, en su estudio sobre el impacto de la inflación en sectores de

servicios postpandemia, analiza cómo la alta inflación y el incremento en los costos de insumos afectaron al sector turístico, y menciona que, a diferencia de otros sectores, el hotelero tuvo menor margen para ajustar sus precios debido a la sensibilidad del mercado interno.

Los márgenes de rentabilidad en el sector hotelero reflejan un proceso de recuperación que, si bien alentador a nivel global, en Colombia ha enfrentado mayores desafíos. Las diferentes estrategias de control de costos han sido fundamentales para mejorar la rentabilidad en ambos contextos, aunque con resultados dispares debido a las diferencias económicas en cada región.

Figura 8. Indicadores de rentabilidad sobre inversión.



Nota: Elaboración propia con datos de LSEG Workspace y SuperSociedades.

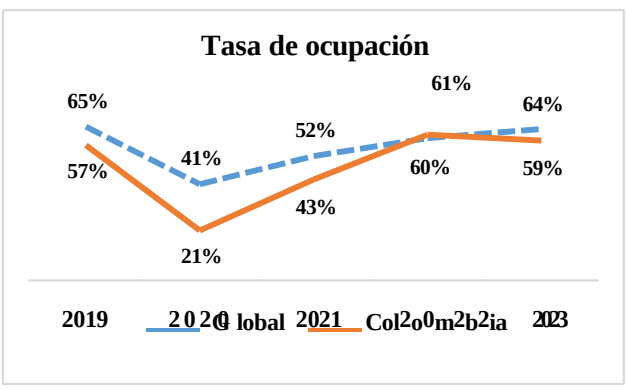
Podemos observar que, en el año 2020, el ROE en Colombia tuvo una tendencia bajista debido a la pandemia del COVID-19 y todas las implicaciones que tuvo en el sector hotelero como las medidas de aislamiento, las cuarentenas obligatorias y cierre de los aeropuertos decretadas a nivel nacional, a diferencia del ROE a nivel global que mantuvo una tendencia constante. A partir de 2021, se observa una tendencia de recuperación en el ROE, tanto a nivel mundial como en Colombia debido a una recuperación gradual de los efectos de la pandemia.

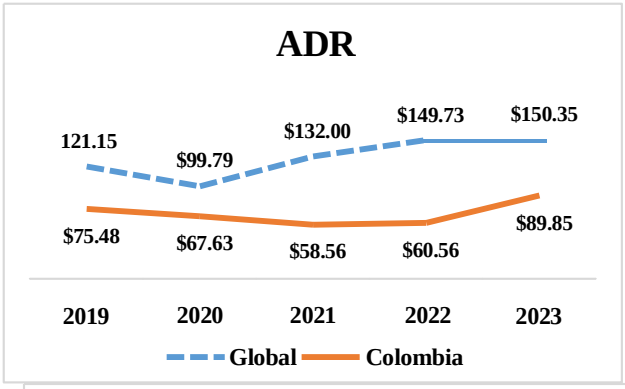
Por otro lado, el ROA una vez superada la época pandémica tuvo una tendencia positiva constante tanto a nivel global como en Colombia, lo que indica una mejora en la eficiencia para

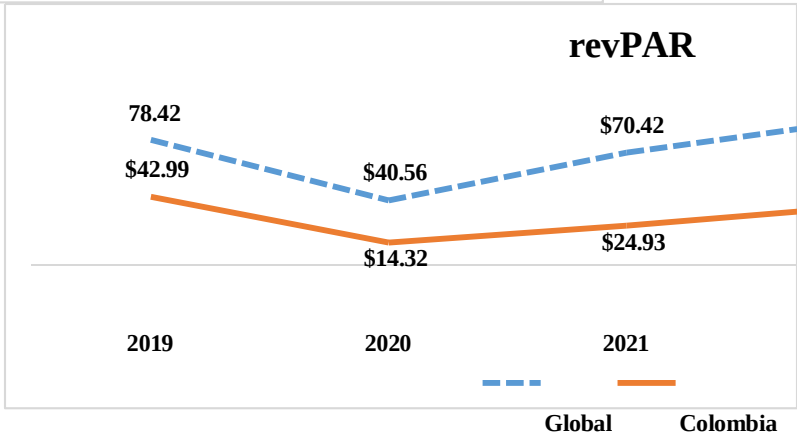
generar beneficios a partir de sus activos, esta recuperación constante hasta el 2023 sugiere que las empresas optimizaron sus operaciones y fueron más rentables. La economía global y la colombiana se beneficiaron de la reactivación económica, que permitió un mejor aprovechamiento de sus activos.

Al final del 2023, Colombia alcanzó un ROA del 10.79%, superando al promedio global del 9.0%. Esto indica que las empresas en Colombia mejoraron aún más su eficiencia o que el entorno económico favoreció mayores retornos en relación con sus activos.

Figura 9. Indicadores operativos hoteleros.







Nota: Elaboración propia con datos de LSEG Workspace y SuperSociedades.

En cuanto a la tasa de ocupación, podemos observar en el año 2020 se aprecia una tendencia bajista tanto en Colombia, como a nivel global. Según Gustavo Toro, presidente de COTELCO,

“La crisis generada por la expansión del COVID-19 a nivel mundial, y por supuesto, su repercusión en Colombia ha dejado al descubierto la fragilidad del sector turístico y hotelero ante eventos de esta magnitud, traducido en una parálisis de su actividad productiva, y con ello, el drama de miles de familias que derivan su sustento de esta actividad”.

A pesar de que el 2020 fue un año difícil para el sector hotelero, Colombia logró mantener una ocupación promedio de 21%. De acuerdo con la revista EL TIEMPO (2023), este nivel de ocupación no llegó a niveles más bajos debido a las diversas estrategias implementadas tanto por los hoteles mismos como por el gobierno nacional, que tomaron iniciativas tales como habilitar hoteles como centros de salud temporales, áreas de descanso para el personal sanitario, y espacios de cuarentena para personas recuperadas del COVID-19. Aunque estas medidas permitieron un flujo mínimo de ingresos y ayudaron a mantener un porcentaje de ocupación, no fueron suficientes para cubrir completamente los costos de nómina y operación del sector.

Por su parte, en el 2023, Colombia enfrenta dificultades para lograr una recuperación completa en el sector hotelero. Según COTELCO, este comportamiento podría atribuirse a que, desde el 1 de enero de ese año, los servicios de alojamiento y hospedaje dejaron de contar con beneficios tributarios, volviendo a estar sujetos a una tarifa con el 19% de IVA debido a la reforma tributaria implementada por el gobierno nacional.

Por ello, en un esfuerzo conjunto entre COTELCO, MinCIT y el Consejo Mundial de Viajes y Turismo (WTTC, 2021), se han propuesto diversas estrategias para facilitar la reapertura de establecimientos en el sector hotelero, con el fin de impulsar la llegada de turistas extranjeros e incentivar a los colombianos a viajar nuevamente. Entre las iniciativas, se destaca el uso de TIC en la reactivación económica, como la implementación de la plataforma “Colombia me Inspira: Re imaginando el Turismo”, creada para conectar al sector turístico con viajeros, destinos y

comunidades. Estas estrategias buscan estimular la economía y fortalecer el turismo mediante enfoques comunes orientados a este sector.

En cuanto al ADR, el comportamiento global ha sido consistentemente más alto que el de Colombia. Sin embargo, la diferencia entre ambos se amplió en los años posteriores a la pandemia, indicando que la recuperación en Colombia fue más lenta. Esta brecha únicamente se reduce en 2023 debido al aumento en el ADR colombiano, impulsado por factores específicos como el turismo interno y las mejoras en la economía post-pandemia. La recuperación del turismo en Colombia tras la pandemia fue un proceso gradual y se apoyó en gran medida en el impulso al turismo interno. El gobierno colombiano implementó estrategias para incentivar los viajes nacionales con el fin de reactivar la industria, entre las cuales destaca el Plan Sectorial del Turismo 2022-2026 que busca promover un turismo sostenible e inclusivo y tiene como objetivo posicionar al país como un destino seguro y atractivo.

Además, se implementó la Certificación de Bioseguridad Turística, que desarrolló protocolos para que las empresas del sector pudieran ofrecer servicios seguros, beneficiando a los hoteles y aerolíneas. Sin embargo, a pesar de estos esfuerzos, los ingresos del turismo interno tienden a ser menores que los del turismo internacional. Según ProColombia esto resultó en una recuperación más lenta y moderada del ADR, ya que la reducción en la afluencia de turistas internacionales, quienes suelen gastar más en alojamiento, y el aumento en la proporción de turistas locales, con menor capacidad de gasto, redujeron la posibilidad de mantener tarifas altas.

En el contexto global, después de la caída en 2020, hubo un aumento significativo en la demanda de viajes a medida que se reducían las restricciones de movilidad, lo que ayudó en la reactivación del turismo, especialmente en mercados de lujo y destinos populares como el Caribe donde se experimentó un fenómeno llamado “demanda retenida”, que describe aquellos

consumidores que pospusieron sus viajes durante la pandemia, y al retomarlos, estaban dispuestos a pagar más por sus estadías. Este factor contribuyó al incremento del ADR en estos mercados, ya que los turistas estaban dispuestos a pagar tarifas más altas tras pasar tiempo en cuarentena.

Recomendaciones

En respuesta a los objetivos planteados en este trabajo se propondrán una serie de recomendaciones de mejora que sean útiles para la industria hotelera en Colombia, basadas en los hallazgos realizados:

- En Colombia, se recomienda que los hoteles optimicen sus costos operativos mediante alianzas estratégicas con proveedores locales, permitiéndoles reducir la dependencia de importaciones y reducir costos. De esta misma forma, al trabajar con proveedores locales y establecer alianzas que anticipen el aumento en los costos de las materias primas y servicios permite que sean más resilientes a estas fluctuaciones y asimismo a los tipos de cambio. Además, el trabajar con proveedores locales permite a los hoteles ser mas flexibles y adaptativos ante los cambios en la demanda o en las condiciones del mercado.
- Diversificar la oferta de servicios puede fortalecer la rentabilidad de los hoteles en Colombia. Al ofrecer una variedad de servicios y experiencias diferenciadas atractivas para turistas locales e internacionales, permite a los hoteles el ajuste de sus tarifas, incrementando el ADR, a su vez del revPAR y con ello la rentabilidad en general. En adición, esta diversificación permite captar diferentes segmentos de mercado y extender su atractivo a lo largo del año, reduciendo así la estacionalidad y mejorar la estabilidad financiera.

- Es necesario realizar un análisis estratégico continuo que les permita evaluar la influencia que tienen las condiciones del mercado, las variables económicas, los avances tecnológicos y las políticas gubernamentales entre otros. Identificar las oportunidades y amenazas que estos factores conllevan para responder a los cambios y aprovechar las ventajas competitivas. Planificar la estrategia al menos una vez al año o cada vez que ocurra un evento en el entorno competitivo o económico que así lo justifique. Prever estas situaciones les permitirá a los hoteles optimizar recursos, ajustar tarifas de acuerdo con las condiciones económicas y de mercado, asegurando una mejor sostenibilidad en el largo plazo.
- Realizar un diagnóstico en cada área de la empresa permitirá identificar de cerca aquellas áreas con debilidades que afectan el rendimiento general de la organización. Este diagnóstico implica revisar los procesos operativos y administrativos en cada departamento en términos de costos y contribución. De este modo, se permite identificar áreas de oportunidad para reducir gastos, optimizar el uso de los recursos y mejorar el retorno de la inversión.
- Incentivar el desarrollo cultural en Colombia es una estrategia clave para atraer nuevos turistas, lo cual beneficia de manera directa al sector hotelero al generar mayor demanda de hospedaje. Estos eventos culturales tienen un impacto positivo en la economía, al posicionar al país como un destino atractivo para los turistas nacionales e internacionales. Esto no solo genera ingresos en el corto plazo debido al aumento de visitantes, también fomenta la reputación del destino y del hotel como destinos de alta demanda, incrementando la valoración de los activos en el largo plazo. Estos eventos también mejoran las condiciones para la inversión de nuevos proyectos hoteleros.

- La adopción de tecnologías digitales se convierte en una herramienta esencial para administrar de manera óptima la fluctuación estacional de la demanda, permitiendo a los hoteles anticiparse a las variaciones en la ocupación y ajustar sus operaciones según las necesidades del mercado.
- La inversión en la modernización de instalaciones, adaptándolas a estándares internacionales permite mejorar la experiencia con el huésped local e internacional, logrando posicionarse en un entorno más competitivo y a su vez les da la posibilidad de aumentar sus precios.
- Introducir tecnologías de automatización para simplificar procesos operativos, como el check-in automático, gestión digital de reservas y control de inventario, representa una inversión que en el corto y largo plazo reducirá sus costos de operación y a su vez la experiencia del huésped ofreciendo un servicio más ágil y eficiente.
- Mejorar la optimización en sus sistemas de control de inventarios posibilitando un monitoreo más riguroso del uso de suministros. Esto les permite identificar patrones de consumo, reducir el tiempo de almacenamiento y evitar el deterioro de los productos. Por consiguiente, mejorará el ciclo de operación de efectivo.
- Gestionar el tiempo de entrega con los proveedores, negociando plazos más cortos y estableciendo acuerdos de pagos. Esto garantizará la disposición de suministros a tiempo, disminuirá retrasos manteniendo un nivel óptimo en la operación del hotel.
- Recomendamos continuar trabajando en la construcción de indicadores que reflejen de forma más precisa el desempeño del sector hotelero. Además, sugerimos la integración de las diferentes fuentes de información para facilitar su acceso y brindar bases de datos más

completas. La disponibilidad de estos datos permite a las empresas del sector contar con herramientas sólidas que respalden la toma de decisiones estratégicas.

La implementación de estas recomendaciones facilitará que la industria hotelera en Colombia no solo aumente su competitividad a nivel regional e internacional, sino que también se convierta en un sector más flexible y capaz de adaptarse a los cambios constantes en el mercado. Esto, a su vez, contribuirá a que el país se posicione como un destino turístico atractivo y diverso, logrando captar una mayor afluencia de visitantes y potenciando el crecimiento económico en el mediano y largo plazo.

Conclusiones

El objetivo bajo el cual se desarrolló este trabajo fue, analizar el desempeño financiero del sector hotelero en Colombia, comparándolo con estándares internacionales a nivel global. Para cumplir con este propósito, se llevó a cabo la identificación y caracterización de los principales indicadores financieros y operativos relevantes para este análisis. Este enfoque permitió definir un marco de referencia sobre el contexto y las condiciones actuales del sector hotelero en Colombia, en contraste con el panorama global. Los hallazgos destacan el impacto de factores locales y globales en los indicadores estudiados, proporcionando una visión integral sobre el posicionamiento de Colombia en el mercado hotelero mundial.

Este análisis comparativo del desempeño financiero y operativo del sector hotelero en Colombia en relación con los estándares globales muestra que, entre los años de estudio, Colombia se ha encontrado en posición de rezago en varios indicadores clave frente al mercado internacional. La recuperación del sector hotelero en el contexto global se mostró rápida y sostenida, especialmente en regiones como el Caribe, Europa y Norteamérica. En el caso colombiano, la

recuperación fue más lenta y dependió en gran medida del turismo interno promovido por iniciativas del gobierno y diferentes estrategias aplicadas a cada hotel en específico.

En Colombia, los altos niveles de inflación y constante aumento en los costos operativos ha impactado la rentabilidad de los hoteles. El continuo aumento del precio de los insumos como alimentos, energía y servicios, reducen los márgenes de utilidad y limita la capacidad de los hoteles para ajustar sus tarifas sin perder competitividad. Este entorno inflacionario afecta de manera pronunciada a los hoteles en comparación con destinos internacionales donde la inflación y los costos son más estables. De esta misma forma, la inestabilidad política y los cambios frecuentes en políticas fiscales desincentivan la inversión extranjera en el sector. Esta inversión es fundamental para que se genere ese espacio de desarrollo de nuevas infraestructuras, actualizaciones tecnológicas, expansión de servicios en el sector, entre otros.

Los datos muestran que, si bien el sector hotelero en Colombia ha logrado mantener niveles óptimos de liquidez y estabilidad en algunos indicadores de ocupación, aún enfrenta desafíos en la optimización de su rentabilidad y eficiencia operativa en comparación con los estándares internacionales. En este contexto económico, el sector impone diferentes desafíos y oportunidades para los actores del hotel, dado que las condiciones locales y regionales determinan en gran medida la capacidad de los hoteles para mantener un flujo de caja saludable, maximizar su rentabilidad y adaptarse a las presiones económicas externas.

Por último, este análisis financiero comparativo entre el sector hotelero colombiano y global resulta incompleto debido a la falta de indicadores y métricas financieras en las fuentes de información disponibles, impidiendo una evaluación exhaustiva. A pesar de estas limitaciones, este estudio proporciona una visión general que sirve como referencia inicial para futuros análisis.

Referencias

Baum, T., Mooney, S. K., Robinson, R. N., & Solnet, D. (2020). COVID-19's impact on the hospitality workforce–new crisis or amplification of the norm? *International Journal of Contemporary Hospitality Management, 32(9), 2813-2829.*

Blanco-Gonzáles, G., Marcillo-Mera, M. A., Huerta-Vera, J. F., & Mera-Cárdenas, F. M. (2024). Estrategias de marketing de los servicios hoteleros en épocas de crisis: Caso de estudio COVID-19, destino Manta, Ecuador. *Revista Amazónica de Ciencias Económicas*, 3(2), e689-e689.

Borovčanin, D. (2015). A comparative analysis on hotel financial performance. In *SITCON 2015-Singidunum International Tourism Conference* (pp. 198-201). Singidunum University.

Cárdenas A., Guanoluisa I. (2015). Indicadores de Gestión Hotelera. Revista de investigación SIGMA.

COTELCO. (2021,23 de septiembre). Indicadores del sector hotelero siguen mostrando señales de recuperación luego de varios meses de dificultades por la pandemia del COVID 19.

Corficolombiana. (2023, 22 de agosto). Informe de Perspectiva Sectorial- Hotelería y turismo.

El Kadiri Boutchich, D. (2024). Tourism performance evaluation and analysis from composite index and slack based method. *OPSEARCH*, *61*(2), 501-523.

Fraj, E., Matute, J., & Melero, I. (2015). Environmental strategies and organizational competitiveness in the hotel industry: The role of learning and innovation as determinants of environmental success. *Tourism management*, *46*, 30-42.

Khan, N., Hassan, A. U., Fahad, S., & Naushad, M. (2020). Factors affecting tourism industry and its impacts on global economy of the world.

Moriarty, J. P. (2011). A theory of benchmarking. *Benchmarking: An International Journal*, *18*(4), 588-611.

Sigala, M. (2020). Tourism and COVID-19: Impacts and implications for advancing and resetting industry and research. *Journal of business research*, *117*, 312-321.

Scheel, M. (2017). Evaluación operacional y financiera: aplicada a la industria hotelera-4ta.

Spitsin, V., Ryzhkova, M., Vukovic, D., & Anokhin, S. (2020). Companies profitability under economic instability: evidence from the manufacturing industry in Russia. *Journal of Economic Structures*, *9*, 1-20.

Quiroz-Fabra, J., Londoño-Celis, W., Valencia-Arias, A., Cifuentes-Correa, L. (2023). Impact of the COVID-19 Pandemic on the Tourism Sector: A Bibliometric Analysis. In: Dube, K., Nhamo, G., Swart, M. (eds) COVID-19, Tourist Destinations