



## Evaluación Integral de la Solidez Financiera en el Sector Hotelero Español: Un Enfoque Estructural y Comparativo

### Comprehensive Assessment of Financial Soundness in the Spanish Hotel Sector: A Structural and Comparative Approach

Ana León-Gómez

Universidad de Málaga. Málaga, España

[ana.leon@uma.es](mailto:ana.leon@uma.es)

 <https://orcid.org/0000-0002-6141-9003>

Fernando Gimeno-Arias

Universidad de Murcia. Murcia, España.

[fernando.gimeno@um.es](mailto:fernando.gimeno@um.es)

 <https://orcid.org/0000-0001-6301-0685>

Mercedes Raquel García-Revilla

Universidad a Distancia de Madrid-UDIMA. Madrid, España.

[mercedesraquel.garcia@udima.es](mailto:mercedesraquel.garcia@udima.es)

 <https://orcid.org/0000-0002-4070-5203>

Jorge Alexander Mora Forero

Corporación Universitaria Minuto de Dios-UNIMINUTO. Bogotá, Colombia.

Email: [jorge.moraf@uniminuto.edu](mailto:jorge.moraf@uniminuto.edu)

 <https://orcid.org/0000-0001-7764-0370>

Recepción: 01/12/2023 | Aceptación: 04/01/2024 | Publicación: 10/01/2024

#### Cómo citar (APA, séptima edición):

León-Gómez, A., Gimeno-Arias, F., García-Revilla, M., Mora Forero, J. (2024). Evaluación Integral de la Solidez Financiera en el Sector Hotelero Español: Un Enfoque Estructural y Comparativo. *INNOVA Research Journal*, 9(1), 107-130.

<https://doi.org/10.33890/innova.v9.n1.2024.2457>

#### Resumen

El desarrollo de este trabajo de investigación se realizó con el fin de encontrar la incidencia que España, un actor destacado en el turismo mundial, ha experimentado una notable transformación

en su sector turístico, evolucionando de un enfoque centrado en sol y playa hacia una oferta más rica que incluye atractivos culturales y gastronómicos. En este contexto, el sector hotelero se ha consolidado como un elemento crucial de la industria, impulsando la inversión, el empleo y la innovación. Este estudio se enfoca en el análisis del sector hotelero español para proporcionar una comprensión profunda de su impacto económico. Se examina la evolución del sector en términos de capacidad financiera, rentabilidad y generación de empleo, empleando un análisis detallado de indicadores clave y un enfoque económico-financiero. Con este fin, se han implementado dos análisis fundamentales: primero, un estudio longitudinal de las principales ratios financieras, que ofrece una perspectiva de la evolución y tendencias a lo largo del tiempo. Segundo, se realiza un análisis económico-financiero exhaustivo, diseñado para evaluar en profundidad la solidez y estabilidad financiera del sector hotelero. La investigación contempla una variedad de factores, tanto internos como externos, que influyen en la rentabilidad del sector, incluyendo la situación macroeconómica, las políticas gubernamentales y variables como la ubicación y la innovación. Los resultados muestran que, aunque el sector hotelero español exhibe una fuerte capacidad empresarial, enfrenta retos significativos en términos de solvencia y apalancamiento. El estudio concluye subrayando la importancia de desarrollar estrategias eficientes para mejorar la rentabilidad y la solidez financiera del sector, ofreciendo un análisis detallado de los indicadores económicos.

**Palabras claves:** sector hotelero; turismo; España; rentabilidad; análisis económico-financiero.

### **Abstract**

Spain, a major player in world tourism, has undergone a remarkable transformation in its tourism sector, evolving from a focus on the sun and sand to a richer offer that includes cultural and gastronomic attractions. The hotel sector has established itself as a crucial element of the industry, driving investment, employment, and innovation. This study focuses on the Spanish hotel sector to provide an in-depth understanding of its economic impact. It examines the evolution of the sector in terms of financial capacity, profitability, and employment generation using a detailed analysis of key indicators and an economic-financial approach. This study considers a variety of internal and external factors that influence a sector's profitability, including the macroeconomic situation, government policies, and variables such as location and innovation. The results show that, although the Spanish hotel sector exhibits strong entrepreneurial capacity, it faces significant challenges in terms of solvency and leverage. The study concludes by underlining the importance of developing efficient strategies to improve the sector's profitability and financial strength and providing a detailed analysis of economic indicators.

**Keywords:** hotel sector; tourism; Spain; profitability; economic-financial analysis.

## **Introducción**

El sector turístico de España desempeña un papel crucial en la economía global del turismo, distinguiéndose no sólo por el elevado volumen de turistas que recibe anualmente, sino también por la significativa contribución económica que estos representan. Según estimaciones, el turismo aporta aproximadamente el 16% al Producto Interno Bruto (PIB) del país, subrayando su importancia en el contexto económico nacional (Mármol Andreu et al., 2022). A lo largo de los años, este sector ha experimentado una transformación notable, evolucionando desde una oferta tradicionalmente enfocada en playas y sol hacia una gama más diversificada y de mayor calidad

(León-Gómez et al., 2021). Esta nueva propuesta incluye elementos culturales y gastronómicos, lo que evidencia una adaptación a las cambiantes preferencias y expectativas de los visitantes (Ovcharenko et al., 2021). Este enfoque más integrado y enriquecido en el turismo español refleja una adaptación estratégica a las tendencias globales del sector, permitiendo así un desarrollo sostenible y multifacético del mismo (Pie et al., 2019).

En el sector de la industria turística, que abarca sectores como viajes, transporte, alimentación y bebidas, y actividades de ocio y tiempo libre, el segmento hotelero se erige como un pilar fundamental (Feng, 2022). Este sector no solo lidera en términos de inversión, generación de empleo y dinamismo en innovación, sino que también se posiciona en el epicentro de la transformación y crecimiento del turismo (Canhui et al., 2022). Dimitrić et al. (2019) resaltan esta preeminencia del sector hotelero, enfatizando su rol vital en el engranaje del turismo global. Complementando este liderazgo, el sector de la restauración emerge como un componente clave, desempeñando un rol esencial en la enriquecimiento y consolidación de la experiencia turística. Turegun (2019) enfatiza la importancia de la restauración, no sólo como un elemento de disfrute y placer para los turistas, sino también como un factor decisivo en la impresión y satisfacción general del visitante. La sinergia entre el sector hotelero y el de restauración forma así un ecosistema turístico integral, donde la calidad y la innovación en ambos campos son fundamentales para el éxito y sostenibilidad de la industria turística en su conjunto (León-Gómez et al. 2023).

Ante este panorama, la presente investigación se propone profundizar en la comprensión sobre la importancia económica del sector hotelero en España. Este estudio se centra en descifrar la evolución del sector, prestando especial atención a aspectos críticos como su capacidad financiera, rentabilidad y generación de empleo. Además, se busca identificar y analizar las características económicas distintivas que definen a este sector. Con este objetivo, se han implementado dos análisis fundamentales: primero, un estudio longitudinal de las principales ratios financieras, que ofrece una perspectiva de la evolución y tendencias a lo largo del tiempo. Segundo, se realiza un análisis económico-financiero exhaustivo, diseñado para evaluar en profundidad la solidez y estabilidad financiera del sector hotelero. Estos enfoques metodológicos permiten una comprensión más amplia y detallada de la posición y el impacto económico del sector en el contexto nacional.

La evaluación de la rentabilidad en el sector hotelero se ha llevado a cabo desde múltiples enfoques, abarcando tanto elementos exógenos, como la dinámica macroeconómica y las políticas gubernamentales, como factores endógenos, que incluyen la administración efectiva, la ubicación estratégica y las estrategias de innovación implementadas por los hoteles (Ruiz-Palomo et al., 2020). Este análisis multifacético se ha enriquecido con las contribuciones de diversos autores, como Agiomirgianakis et al. (2012), Aznar Alarcón y Sayeras Maspera (2015), Menicucci (2018) y Santos-Jaén et al. (2022), quienes han explorado la complejidad y las múltiples dimensiones que influyen en la rentabilidad hotelera. Adicionalmente, se ha prestado atención a cómo fenómenos contemporáneos, como la globalización y los avances en tecnología, están reconfigurando las preferencias y comportamientos de los turistas, tal como se detalla en el estudio de Dimitrić et al. (2019). Esta perspectiva permite una comprensión más profunda de los factores que afectan la rentabilidad en este sector, destacando la importancia de adaptarse a un entorno en constante cambio y la necesidad de innovación continua.

La irrupción de la pandemia de Covid-19 en 2020 supuso un desafío sin precedentes para el sector hotelero (Alaminos et al., 2020), desencadenando una disminución de ingresos y llevando al cierre forzoso de una considerable cantidad de establecimientos (Gemar et al., 2019). En este contexto, el presente estudio focaliza su atención en el período anterior a la pandemia con el objetivo de proporcionar un análisis libre de las distorsiones ocasionadas por este evento extraordinario. Esta delimitación temporal permite examinar las dinámicas y tendencias del sector bajo condiciones normales de mercado, facilitando una evaluación más precisa y representativa de su función.

Los resultados de nuestra investigación revelan una situación compleja dentro del sector hotelero español: a pesar de su considerable capacidad operativa, el sector se enfrenta a retos significativos en términos de solvencia, destacando un notable nivel de apalancamiento financiero. Esta situación resalta con urgencia la necesidad de desarrollar e implementar estrategias efectivas que no solo impulsen las ventas, sino que también fortalezcan la solvencia del sector. Este estudio aporta de manera significativa al cuerpo de conocimiento existente, ofreciendo un análisis detallado y exhaustivo sobre la relevancia económica del sector hotelero en el contexto económico de España.

El artículo se estructura de la siguiente manera: la Sección 2 detalla la metodología empleada en el estudio empírico; la Sección 3 presenta los resultados obtenidos; y la Sección 4 concluye con las implicaciones de estos hallazgos y sugiere direcciones para futuras investigaciones.

### **Metodología**

Esta investigación se caracteriza por su metodología descriptiva, transversal y retrospectiva, enfocada específicamente en analizar la capacidad financiera del sector hotelero español durante el período anterior a la pandemia de la Covid-19. La selección de este enfoque metodológico se fundamenta en el objetivo de ofrecer una comprensión exhaustiva y detallada de las dinámicas financieras y operativas del sector, capturando así el escenario en un punto crucial de su historia reciente. Este marco permite una revisión integral que abarca tanto la salud financiera como las estrategias operativas del sector hotelero, proporcionando un análisis profundo y relevante de su estado justo antes de un evento global sin precedentes. La naturaleza transversal y retrospectiva del estudio facilita la identificación de tendencias y patrones clave que definían el sector antes de la crisis sanitaria, lo cual es esencial para comprender su resiliencia y capacidad de adaptación.

El análisis de este estudio se organizó en dos bloques fundamentales, cada uno abordando aspectos clave del sector hotelero. El primer bloque tiene como objetivo examinar la trayectoria del sector, con un enfoque particular en los índices de ocupación y los precios hoteleros. Este análisis evolutivo se enriqueció con una evaluación exhaustiva de la rentabilidad y la capacidad de contratación en los hoteles. Para lograr una comprensión completa, se recurrió a indicadores esenciales como la tarifa media diaria (TMD), el ingreso por habitación disponible (RevPAR) y el volumen de empleo generado. Esta metodología proporcionó una visión amplia y detallada de las operaciones. El segundo bloque se centró en un análisis económico-financiero detallado, estructurado en torno a tres áreas críticas: la capacidad financiera, la solvencia y el factor laboral.

Esta segmentación permitió una valoración profunda de cada dimensión, facilitando así una mejor comprensión de la fortaleza financiera del sector hotelero y su habilidad para afrontar retos económicos. Este enfoque lleva a cabo un examen minucioso de los diferentes componentes que afectan la salud económica. Cada fase del análisis se llevó a cabo mediante la aplicación de técnicas estadísticas y financieras avanzadas, asegurando así la precisión y la relevancia de los resultados obtenidos. Este enfoque metodológico proporciona una base sólida para la interpretación de los datos, permitiendo extraer conclusiones significativas sobre el estado y las perspectivas del sector hotelero español en el contexto pre-pandémico.

En este estudio, se seleccionó una muestra representativa compuesta por veinte empresas destacadas del sector turístico español. La elección de estas entidades se fundamentó en un criterio específico y altamente relevante: los ingresos de explotación obtenidos en el último año fiscal completo previo al comienzo de la pandemia de la Covid-19. Adoptamos este criterio debido a su capacidad para reflejar de manera efectiva la solidez y el rendimiento económico de las empresas bajo condiciones operativas normales, antes de la interrupción causada por la crisis sanitaria. La Tabla 1 ofrece una clasificación detallada de las empresas seleccionadas, ordenadas en función de sus ingresos de explotación. Esta tabla no se limita a enumerar los hoteles con mayores ingresos en España, sino que proporciona un marco contextual que permite comprender su posición de mercado y capacidad financiera dentro del panorama turístico nacional. La elección de estas empresas como muestra para el estudio se justifica por su representatividad en el mercado turístico español y su relevancia en el contexto económico del país. Al centrarse en estas empresas líderes, el estudio busca ofrecer insights significativos sobre las tendencias, desafíos y oportunidades en el sector hotelero español, proporcionando así una contribución valiosa a la literatura existente en el campo del turismo y la gestión empresarial.

**Tabla 1***Empresas del Sector Turístico Español Analizadas*

<b>Denominación</b>	<b>Localidad</b>	<b>Ingresos de explotación (miles €)</b>
<i>Riusa II, S.A.</i>	Palma	290.903,00
<i>Melia hotels international, S.A.</i>	Palma	264.991,54
<i>Nh hoteles España, S.A.U.</i>	Madrid	186.609,00
<i>Barceló arrendamientos hoteleros, S.L.</i>	Palma	133.783,58
<i>Paradores de turismo de España. S.M.E. S.A.</i>	Madrid	130.122,74
<i>Grupo hoteles playa, S.A.</i>	Roquetas de mar	78.031,00
<i>Vincci hoteles, S.A.</i>	Alcobendas	71.517,28
<i>Barcelo explotaciones hoteleras Canarias, S.L.</i>	Palma	70.878,50
<i>NH hotel group, S.A.</i>	Madrid	59.488,00
<i>Accorinvest Spain, S.A.</i>	Madrid	57.234,00
<i>Riu hotels, S.A.</i>	Palma	57.031,00
<i>Starmel hotels op, S.L.</i>	Palma	56.765,41
<i>Anluga, S.A.</i>	Sant Llorenç des Cardassar	56.318,63

<b>Denominación</b>	<b>Localidad</b>	<b>Ingresos de explotación (miles €)</b>
<i>Iberostar management, S.A.</i>	Palma	51.559,31
<i>Iunion hotels, S.A.U.</i>	Madrid	50.629,46
<i>Ayosa hoteles, S.L.</i>	Palma	50.027,11
<i>Royal Cupido, S.L.</i>	Palma	48.988,65
<i>Dreamplace hotels &amp; resorts, S.L.</i>	Adeje	48.752,04
<i>Nordotel, S.A.U.</i>	San Bartolomé de Tirajana	48.693,55
<i>Kanali, S.A.</i>	Arona	42.166,37
<i>Inversiones Plomer, S.L.</i>	Alcudia	41.659,48
<i>Industrias Hoteleras del Mediterráneo, S.L.</i>	Benidorm	41.186,61
<i>Iberostar hoteles y apartamentos, S.L.</i>	Palma	41.145,02
<i>Hiperion hotel group, S.L.</i>	Madrid	39.887,05
<i>Hoteadeje, S.L.</i>	Adeje	35.145,32
<i>Hotel Princesa de Yaiza, S.A.</i>	Tias	35.103,72
<i>Duques de Bergara, S.L.</i>	Barcelona	34.269,60
<i>Amla explotaciones turísticas, S.A.</i>	San Sebastián de los Reyes	33.959,24
<i>Inversiones Hoteleras la Jaquita, S.A.</i>	Guía de Isora	32.499,04
<i>Trivalor XXI, S.L.</i>	Barcelona	31.603,00
<i>Alltours España, S.L.</i>	Palma	31.071,08
<i>Meeting Point Hotelmanagement, S.L.</i>	San Bartolomé de Tirajana	29.791,98
<i>Cadena Mar, S.L.</i>	Palma	29.511,64
<i>Club Lanzarote, S.A.</i>	Yaiza	28.518,35
<i>Plaza de España 19 Development, S.L.</i>	Madrid	28.075,00
<i>Megahotel Faro, S.L.</i>	Las Palmas de Gran Canaria	27.971,12
<i>Mar Abierto, S.L.</i>	Mogan	27.841,32
<i>Maresto, S.A.</i>	Arona	27.743,12
<i>Hoteles Piñero Canarias, S.L.</i>	Palma	27.395,82

## **Resultados**

### **Análisis Evolutivo del Sector Hotelero Español**

Este apartado se centra en examinar la trayectoria del sector hotelero español a lo largo de una década, prestando especial atención a la anomalía representada por el año 2020, marcado por la pandemia de la COVID-19, que introdujo una distorsión significativa en las tendencias y evolución del sector. Utilizando datos del Instituto Nacional de Estadística (INE, 2021), se realiza un análisis exhaustivo de la ocupación hotelera, abarcando tres indicadores clave: número de viajeros, pernoctaciones y estancia media de los turistas. Además, para proporcionar una



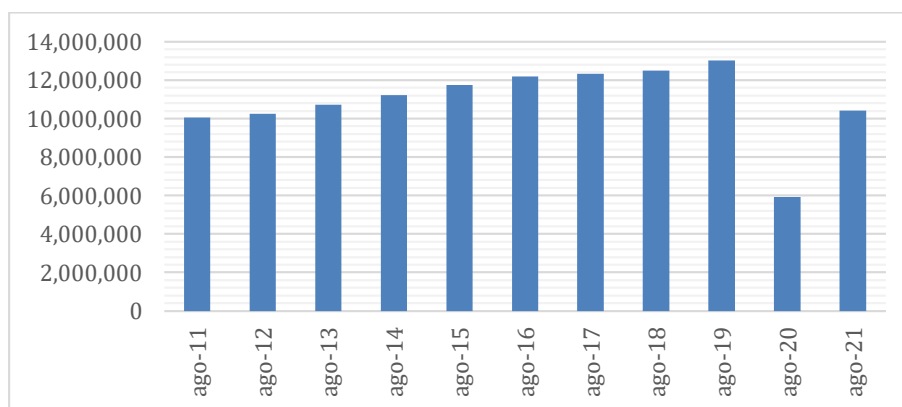
comprensión más integral de la dinámica evolutiva del sector, se ha llevado a cabo un análisis del índice de precios hoteleros, junto con los dos indicadores de rentabilidad más relevantes: la Tarifa Media Diaria (ADR) y los Ingresos por Habitación Disponible (RevPar). También se ha considerado el volumen de personal empleado en el sector hotelero, un factor crucial para entender la dimensión laboral de la industria.

Dentro del análisis de la ocupación hotelera, se destacan tres indicadores fundamentales, según el INE (2021): Número de viajeros, Pernoctaciones y Estancia Media.

Para una evaluación precisa de la evolución del número de viajeros, este estudio ha optado por analizar datos mensuales de ocupación hotelera, abarcando el periodo desde agosto de 2011 hasta agosto de 2021. La elección de agosto como mes de referencia estratégica resulta para minimizar las distorsiones causadas por la estacionalidad en los datos. Agosto, siendo el mes de mayor actividad turística en España, proporciona un escenario ideal para capturar las tendencias del sector de manera más clara y representativa. Este enfoque permite un análisis más ajustado y coherente de los patrones de viaje, ofreciendo una visión más exacta de las fluctuaciones y tendencias en el sector hotelero español a lo largo de una década, incluyendo el periodo crítico marcado por la pandemia de la COVID-19.

**Figura 1**

*Evolución del Número de Viajeros*



*Fuente:* Elaboración propia

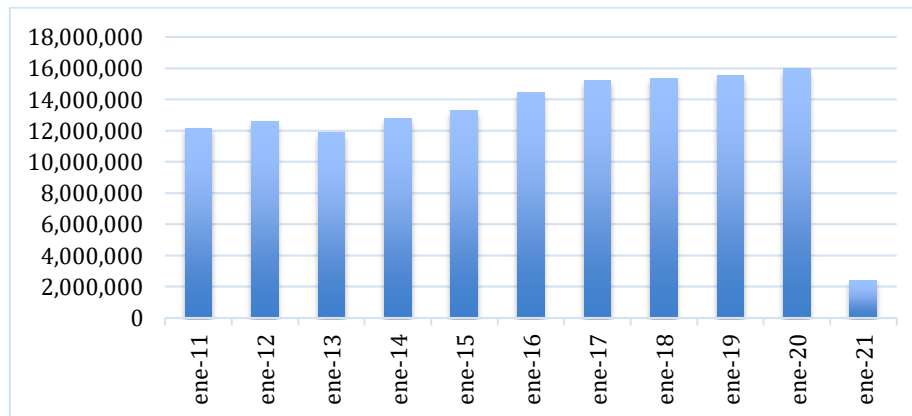
La Figura 1 presenta una serie temporal de diez años, destacando una clara tendencia al alza en el flujo de turistas a España. Desde el año 2011, se ha observado un crecimiento sostenido en el número de visitantes, iniciando con alrededor de diez millones y alcanzando su máximo en 2019 con trece millones. Este incremento progresivo tiene implicaciones significativas para el sector hotelero, reflejando un aumento en la ocupación de los hoteles, la creación de empleo y un incremento en los ingresos, lo que a su vez contribuye de manera importante. No obstante, la Figura 1 también muestra una disminución marcada en el año 2020, resultado de las restricciones de movilidad impuestas a nivel global debido a la pandemia de Covid-19. A pesar de estas circunstancias adversas, España logró mantener cierto atractivo turístico, recibiendo a casi seis

millones de visitantes en ese año. Con la relajación gradual de las restricciones en 2021, se percibe una recuperación parcial en el sector turístico, con cifras que rondan los diez millones y medio de visitantes, lo que indica una resiliencia notable y una capacidad de adaptación frente a los desafíos sin precedentes presentados por la pandemia.

Además, se ha llevado a cabo un análisis detallado del número de pernoctaciones en establecimientos hoteleros en España, aportando una perspectiva adicional sobre las dinámicas del turismo en el país. Para lograr una evaluación exhaustiva, se han elaborado dos gráficos distintivos: uno que representa la temporada baja, específicamente en el mes de enero, y otro que refleja la temporada alta, correspondiente al mes de agosto. Este enfoque dual es fundamental para determinar si la afluencia turística está concentrada predominantemente en ciertos periodos del año, como los meses de verano, o si, por el contrario, se mantiene una distribución más equilibrada y constante a lo largo de todo el año. Esta comparativa entre temporadas alta y baja brinda una comprensión más completa de los patrones de ocupación hotelera, permitiendo discernir tendencias estacionales.

## Figura 2

### *Evolución del Número de Pernoctaciones en Temporada Baja*



*Fuente:* Elaboración propia

La Figura 2 proporciona un análisis detallado de las pernoctaciones en España durante el mes de enero a lo largo de varios años, mostrando una tendencia ascendente general en la temporada baja. Con la excepción del mes de enero de 2021, claramente impactado por la pandemia de Covid-19, se ha registrado un crecimiento sostenido en este periodo. Este patrón emergente señala un cambio significativo en los hábitos turísticos, evidenciando un incremento en la afluencia de turistas, tanto nacionales como internacionales, que eligen viajar durante épocas tradicionalmente menos populares. De manera específica, se observa un incremento en el número de pernoctaciones, pasando de doce a dieciséis millones en el mes de enero a lo largo del tiempo analizado. Este aumento es indicativo de una expansión notable de la actividad turística durante la temporada baja, sugiriendo una diversificación en las preferencias de viaje y un interés creciente por destinos españoles fuera de la alta temporada.

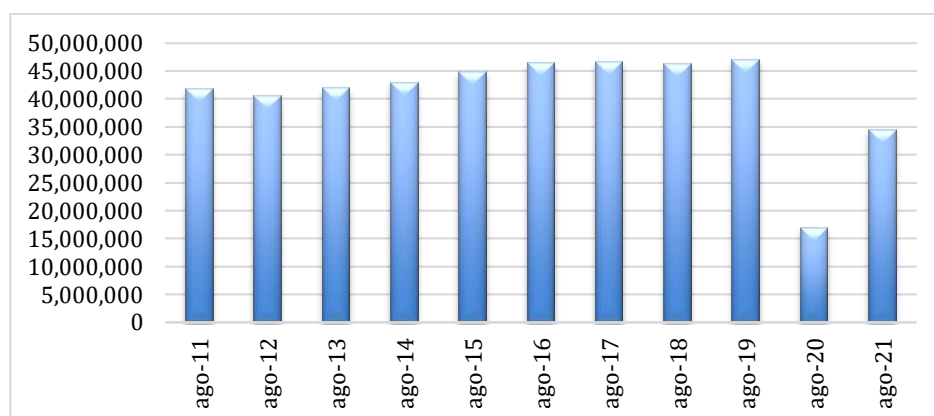


Según la información suministrada por el Instituto Nacional de Estadística, se observa que una proporción significativa de las pernoctaciones en España proviene de turistas extranjeros. Las estimaciones indican que alrededor del 60% del total anual de pernoctaciones en el país es atribuible a visitantes internacionales. Esta cifra sugiere que, de cada diez noches reservadas en establecimientos hoteleros españoles, seis son ocupadas por turistas de fuera de España. Este dato subraya la importancia crucial del turismo internacional en el sector hotelero español, enfatizando su contribución significativa a la industria y destacando la necesidad de enfocar esfuerzos en atraer y satisfacer a esta demografía. La dependencia del turismo internacional refleja no solo la popularidad de España como destino turístico global, sino también la relevancia de mantener estrategias que fomenten su atractivo y accesibilidad para visitantes de todo el mundo.

Por otro lado, la Figura 3 presenta un enfoque detallado sobre el análisis de las pernoctaciones en España durante la temporada alta. Esta figura no solo resalta las cifras clave durante este período, sino que también incluye una comparación exhaustiva con los datos correspondientes a la temporada baja. Este enfoque comparativo proporciona una visión más amplia y completa de las dinámicas turísticas a lo largo del año.

### Figura 3

#### *Evolución del Número de Pernoctaciones en Temporada Alta*



*Fuente:* Elaboración propia

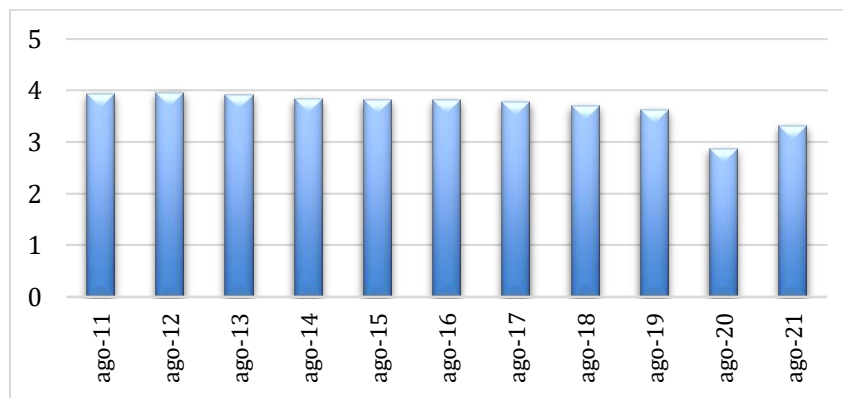
La Figura 3 destaca una tendencia ascendente en el número de pernoctaciones en establecimientos hoteleros en España, evidenciando un dinamismo notable en el sector turístico. Este incremento puede ser atribuido a dos factores potenciales, cuya interacción merece un análisis más detallado. La primera hipótesis plantea que los turistas están optando por prolongar la duración de sus estancias en hoteles, lo cual podría indicar un cambio en las preferencias de los viajeros hacia experiencias más prolongadas en un destino. Por otro lado, la segunda hipótesis sugiere un aumento en el número total de viajeros, quienes podrían estar prefiriendo estancias más breves, pero más frecuentes.

Con el objetivo de esclarecer la naturaleza del incremento en las pernoctaciones y obtener un entendimiento más profundo de las tendencias turísticas, se realiza la Figura 4. Esta figura presenta un análisis exhaustivo sobre la duración media de las estancias de los turistas en territorio

español, brindando información esencial sobre la longitud promedio de las visitas. Este dato es crucial para determinar si el aumento observado en las pernoctaciones se origina por un crecimiento en el número de visitantes o debido a extensiones en la duración de las estancias. Este análisis permite una mejor comprensión de las dinámicas del turismo en España, y es clave para interpretar de manera precisa las tendencias en las pernoctaciones. La estancia media emerge como un indicador esencial que facilita discernir si el incremento en las pernoctaciones es producto de estancias más prolongadas o de un mayor número de visita.

#### Figura 4

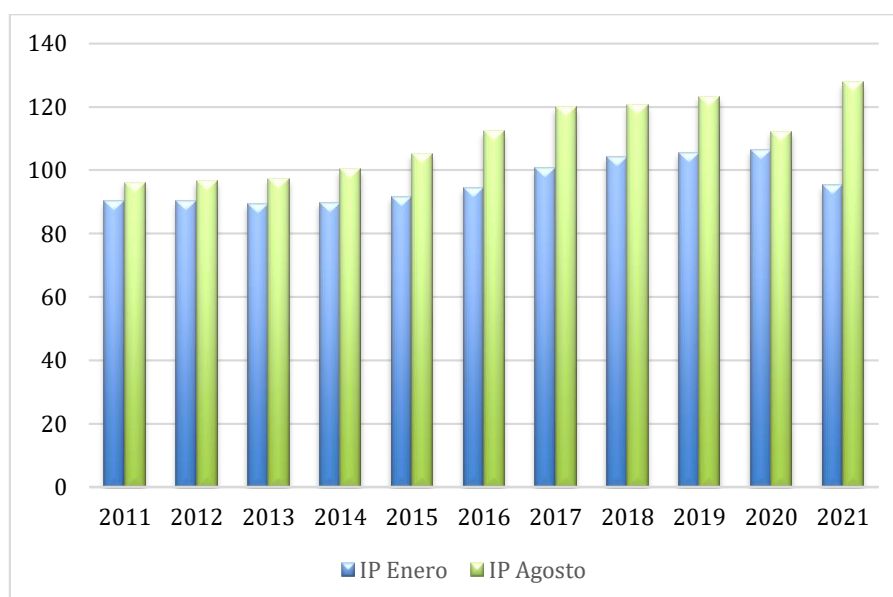
*Evolución de la Estancia Media (días)*



*Fuente:* Elaboración propia

El análisis de los datos de la figura anterior revela una tendencia significativa hacia la reducción de la duración de las estancias en establecimientos hoteleros en España, iniciando desde el año 2011. De manera más específica, se ha registrado una disminución paulatina en la estancia media, que ha pasado de un promedio de cuatro días a ligeramente más de tres días en el período actual. La reducción en la estancia media podría indicar una adaptación de los patrones de viaje, quizás influenciada por factores como la evolución de las dinámicas laborales, los cambios en las políticas de turismo, o una preferencia creciente por viajes más cortos pero más frecuentes.

A continuación, se ha realizado un análisis sobre la evolución de los precios en el sector hotelero en España, centrándose en las tarifas que los empresarios hoteleros aplican a los clientes alojados en sus establecimientos. Este análisis se ha realizado a través de la Figura 5, que proyecta una comparativa gráfica con dos periodos críticos: la temporada baja y la temporada alta, representadas respectivamente por los meses de enero y agosto. Al examinar estos dos periodos contrastantes, se busca comprender cómo los hoteles ajustan sus precios en respuesta a los cambios estacionales en la demanda turística. Este análisis permite descifrar las estrategias de precios implementadas por los hoteles, y entender cómo estos negocios se adaptan a las fluctuaciones de la demanda a lo largo del año.

**Figura 5***Comparación del Índice de Precios en Temporada Alta-Baja*

*Fuente:* Elaboración propia

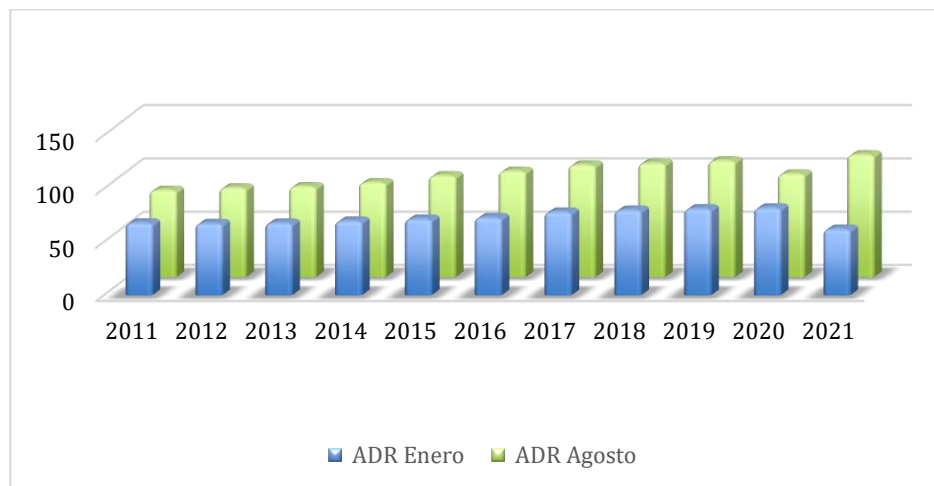
La Figura 5 presenta una tendencia gradualmente ascendente en los precios establecidos por los hoteleros españoles. Aunque esta tendencia al alza es evidente, se caracteriza por una pendiente moderada, indicando un aumento constante pero no excesivo en los precios. Esta observación sugiere que, aunque la estacionalidad juega un rol en la determinación de los precios en el sector hotelero en España, su impacto es relativamente limitado. Esta tendencia moderada en el aumento de precios podría interpretarse como una estrategia equilibrada por parte de los hoteleros, buscando optimizar los ingresos sin desalentar a los potenciales clientes. Aunque los precios suben, el incremento parece estar dentro de un margen que los consumidores consideran aceptable. Esto es indicativo de un mercado que, aunque sensible a las variaciones estacionales, busca mantener una política de precios que no comprometa significativamente la atractividad del destino. Este hallazgo es significativo ya que implica que, aunque hay un aumento en los precios, este no es lo suficientemente pronunciado como para influir de manera negativa en la demanda de manera considerable.

Posteriormente, se ha llevado a cabo un análisis pormenorizado sobre la rentabilidad de los hoteles españoles durante el período anterior a la pandemia. Este estudio se centró en indicadores claves de rentabilidad hotelera como la Tarifa Media Diaria (ADR, por sus siglas en inglés) y el Ingreso por Habitación Disponible (RevPAR). La Tarifa Media Diaria (ADR) refleja el precio promedio cobrado por habitación ocupada, mientras que el Ingreso por Habitación Disponible (RevPAR) combina la tarifa media con la ocupación del hotel, ofreciendo una medida más integral de la eficacia en la generación de ingresos. Estos indicadores proporcionan una visión detallada y específica de los ingresos que generan los establecimientos hoteleros a través de sus servicios de alojamientos. Por tanto, son cruciales para evaluar la eficiencia y la capacidad de generación de ingresos de los hoteles.

La Figura 6 ilustra de manera detallada el precio medio por habitación que han registrado los establecimientos hoteleros. Para profundizar en el entendimiento de cómo la estacionalidad impacta en el sector hotelero, hemos segmentado el análisis en dos periodos críticos: la temporada baja, representada por el mes de enero, y la temporada alta, correspondiente al mes de agosto. Esta distinción temporal es fundamental para obtener una visión exhaustiva sobre las fluctuaciones de precios, permitiendo así discernir con mayor precisión cómo estos varían en respuesta a las tendencias de demanda estacional. Esta permite comprender las estrategias de fijación de precios y su adaptación a los cambios en las preferencias y comportamientos del consumidor a lo largo del año.

### Figura 6

#### *Tarifa Media Diaria (ADR)*



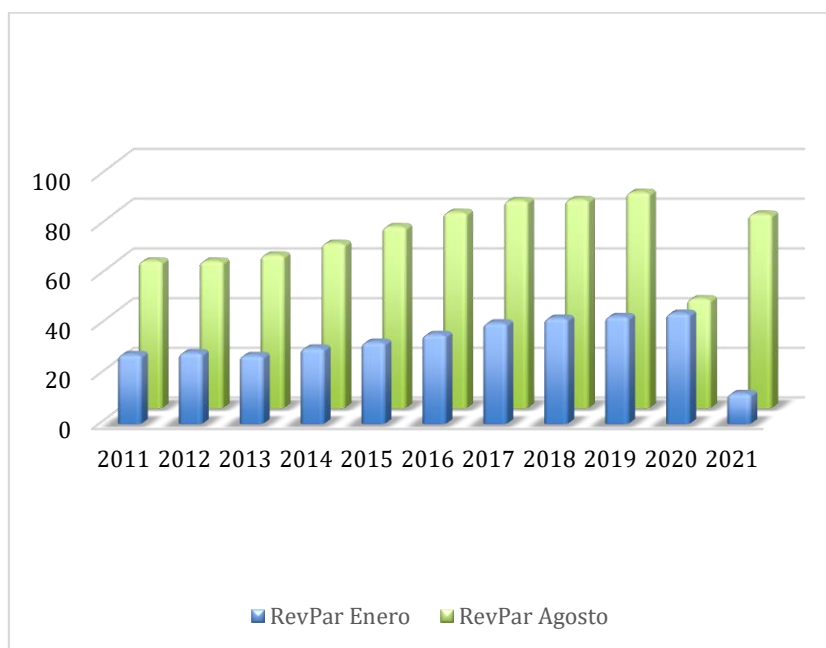
*Fuente:* Elaboración propia

La Figura 6 proporciona un análisis sobre la evolución de la Tarifa Media Diaria (ADR) en el ámbito del sector hotelero español, abarcando tanto la temporada baja como la alta. A través de esta figura podemos observar la relativa estabilidad del ADR ante las variaciones estacionales, revelando un incremento anual sostenido en ambos periodos. Este modelo de crecimiento constante insinúa la implementación de una estrategia de precios eficaz y flexible por parte de los establecimientos hoteleros. Un aspecto que destacar es la reacción del sector hotelero frente a la crisis generada por la pandemia de Covid-19. Desafiando las expectativas generales, la pandemia no ha repercutido negativamente en el precio medio por habitación. De manera sorprendente, en el período postpandémico, el sector no solo ha logrado mantener sus tarifas, sino que también ha experimentado un incremento en los precios durante la temporada alta, superando incluso las cifras registradas antes de la crisis sanitaria. Este comportamiento podría interpretarse como una muestra de la notable capacidad de resiliencia del sector hotelero frente a desafíos económicos de magnitud global.

La Figura 7 se enfoca en examinar el segundo indicador clave de rentabilidad, conocido como Ingreso por Habitación Disponible (RevPAR). Este parámetro es de suma importancia en la gestión hotelera, puesto que refleja el umbral de rentabilidad de una habitación, y además marca el punto a partir del cual una habitación empieza a generar beneficios para el establecimiento. La evaluación del RevPAR ofrece insights valiosos sobre la eficacia operacional de los hoteles, subrayando especialmente su habilidad para optimizar y capitalizar los ingresos utilizando sus recursos disponibles.

### Figura 7

#### *Ingreso por Habitación Disponible (REVPAR)*



*Fuente:* Elaboración propia

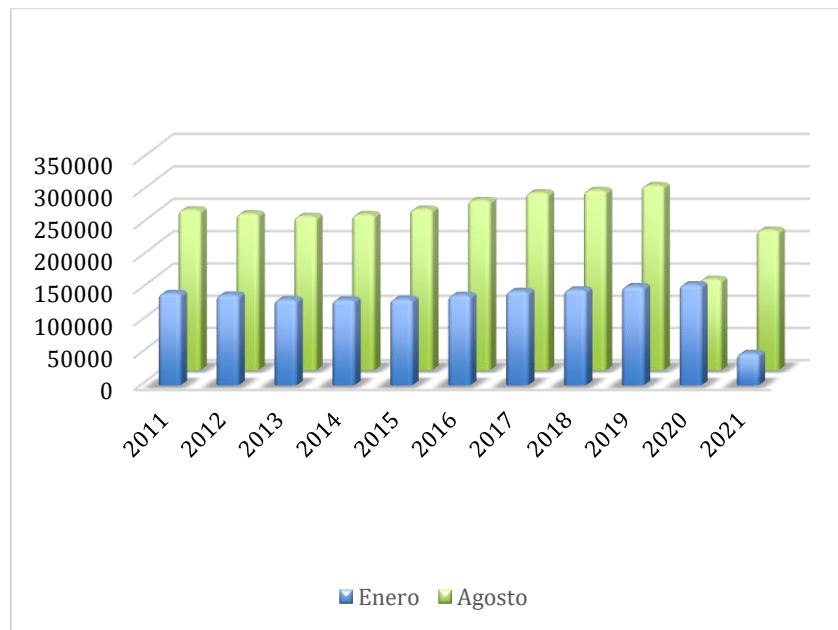
La Figura 7 ofrece un análisis exhaustivo y detallado de la evolución del RevPAR dentro del sector hotelero español, distinguiendo claramente entre las temporadas baja y alta. A lo largo del periodo estudiado, se observa que el RevPAR medio en temporada baja se establece alrededor de los 35 euros. Este dato es de gran relevancia, puesto que establece el punto de equilibrio en términos de rentabilidad: cualquier precio por habitación que se sitúe por debajo de esta cifra podría resultar en una pérdida económica para los establecimientos hoteleros. Por otro lado, durante la temporada alta, se percibe un incremento notable del RevPAR, llegando a aumentar aproximadamente un 50%. Este ascenso no solo manifiesta la marcada influencia de la estacionalidad en el indicador, sino que también refleja una mayor rentabilidad y una gestión más eficiente de los recursos hoteleros en momentos de elevada demanda turística. Este contraste entre las temporadas resalta la importancia de estrategias de precios y gestión adaptativas, que permitan a los hoteles optimizar sus ingresos y mantener su rentabilidad a lo largo de todo el año.

Además, la investigación en el sector hotelero ha enfatizado reiteradamente la importancia crítica de los recursos humanos (Kusluvan & Kusluvan, 2000; Liu & Wall, 2006). Reconociendo

esta relevancia, el análisis evolutivo del sector se completa con un estudio del impacto de los recursos humanos. La Figura 8 muestra el número de empleados en los hoteles españoles, comparando las temporadas baja (enero) y alta (agosto). Este análisis proporciona una visión integral de cómo la dotación de personal se ajusta a las fluctuaciones estacionales, subrayando la importancia de una gestión eficaz del personal en la optimización del rendimiento del sector.

### Figura 8

#### *Número de Personal Empleado*



*Fuente:* Elaboración propia

La Figura 8 presenta una visión clara de la evolución del número de empleados en el sector hotelero español, trazando una tendencia generalmente ascendente, aunque con un crecimiento moderado hasta el año 2020. Notablemente, en consonancia con el brote de la pandemia de Covid-19, se registra una notable disminución en la contratación de personal. Este hecho pone de manifiesto el impacto sustancial de la crisis sanitaria en el empleo dentro del sector, proporcionando una perspectiva esencial para comprender las dinámicas laborales en situaciones de crisis y su recuperación subsiguiente. Además, el análisis detallado de esta figura pone de relieve la presencia de una marcada estacionalidad en la contratación de trabajadores en la industria hotelera. Se observa que, durante la temporada alta, el número de empleados contratados supera en cerca de un 40% al de la temporada baja. Este patrón evidencia la notable capacidad de adaptación del sector a las fluctuaciones en la demanda turística, ajustando su fuerza laboral de acuerdo con las necesidades estacionales. Este fenómeno no solo tiene importantes repercusiones en la gestión de recursos humanos en el ámbito hotelero, sino que también resalta la importancia de implementar estrategias de empleo flexibles y dinámicas, que permitan afrontar eficazmente las cambiantes exigencias del mercado.



## Análisis económico-financiero

El objetivo de este apartado es realizar una evaluación de las capacidades financieras del sector hotelero español, abarcando una comprensión integral que integra tres aspectos críticos: el nivel de operaciones, la estructura financiera y el factor laboral. Estos análisis permitirán una evaluación del rendimiento operativo, incluyendo la eficiencia en la gestión de ingresos, la optimización de costos y la adaptabilidad a las variaciones del mercado. Al mismo tiempo, se examina la solidez financiera, considerando aspectos como la proporción de deuda, la liquidez y la capacidad de gestión de riesgos financieros. Complementariamente, se explora el impacto de la gestión de recursos humanos en la salud financiera del sector, evaluando elementos como el costo laboral y la productividad del personal.

En la primera fase del análisis, nos enfocamos en examinar la rentabilidad de los activos y la fortaleza financiera de las empresas del sector hotelero. Esta evaluación se fundamenta en el uso de una serie de ratios financieros, los cuales se detallan en la Tabla 2. Estos ratios financieros son herramientas indispensables para valorar la efectividad con la que las empresas hoteleras gestionan y emplean sus activos en la generación de ingresos y beneficios. Mediante la aplicación de estos indicadores, logramos obtener una panorámica detallada y esclarecedora sobre la rentabilidad operativa del sector. Esta perspectiva nos permite no solo identificar tendencias y reconocer las fortalezas inherentes al sector, sino también descubrir áreas potenciales de mejora.

**Tabla 2**

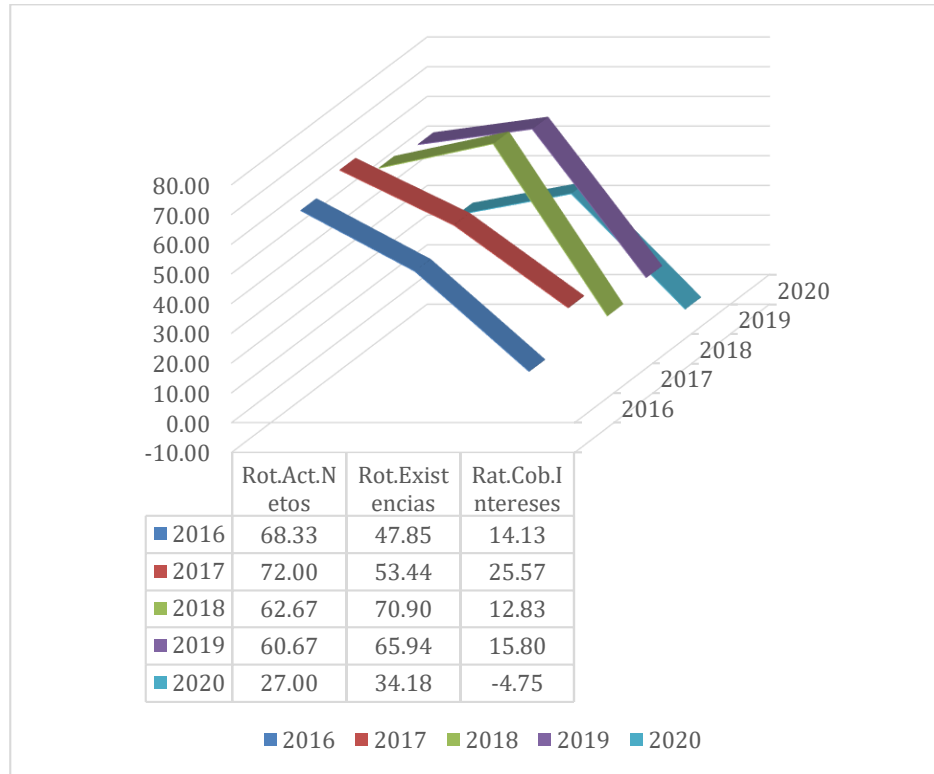
*Ratios para Medir el Nivel de Operaciones*

<b>Ratio</b>	<b>Definición</b>	<b>Fórmula</b>
<i>Rotación de activos netos</i>	Informa sobre la eficiencia con la que una empresa utiliza sus activos	$\frac{\text{Ing. Explot}}{\text{Fondos Propios} + \text{Pasivo Fijo}} * 100$
<i>Rotación existencias</i>	Considera el tiempo que tarda la empresa en renovar las existencias por año una vez acabadas	$\frac{\text{Ing. Explot}}{\text{Existencias}} * 100$
<i>Ratio de cobertura de intereses</i>	Analiza la capacidad que tiene la empresa de hacer frente al pago sus deudas	$\frac{\text{Rdo Explotación}}{\text{Gtos financieros y asimilados}} * 100$
<i>Período de cobro</i>	Examina el tiempo que tarda la empresa es cobrarles a sus clientes	$\frac{\text{Deudores}}{\text{Ing. Explot}} * 360$
<i>Período de crédito</i>	Analiza el tiempo que tarda la empresa en pagarle a sus acreedores	$\frac{\text{Acreedores}}{\text{Ing. Explot}} * 360$

*Fuente:* Elaboración Propia

**Figura 9**

*Ratios de Rotación de Activos Netos y Existencias y Cobertura de Intereses*



*Fuente: Elaboración Propia*

La Figura 9 presenta un análisis detallado de tres ratios financieros fundamentales que proporcionan una perspectiva valiosa sobre la eficiencia operativa y la solvencia del sector hotelero español. Estos incluyen la Ratio de Rotación de Activos Netos, la Ratio de Rotación de Existencias y la Ratio de Cobertura de Intereses.

1) *Ratio de Rotación de Activos Netos*: Este ratio, que registra un promedio del 65%, refleja que por cada euro invertido en activos, el sector genera un retorno medio de 0,65 euros. Aunque se detecta una tendencia general a la disminución en la eficiencia de la inversión en activos, el año 2017 constituye una excepción, con un aumento en la productividad del 5,5%. De manera global, este indicador señala una reducción aproximada del 11,5% en la eficiencia de inversión en activos en el período anterior a la pandemia.

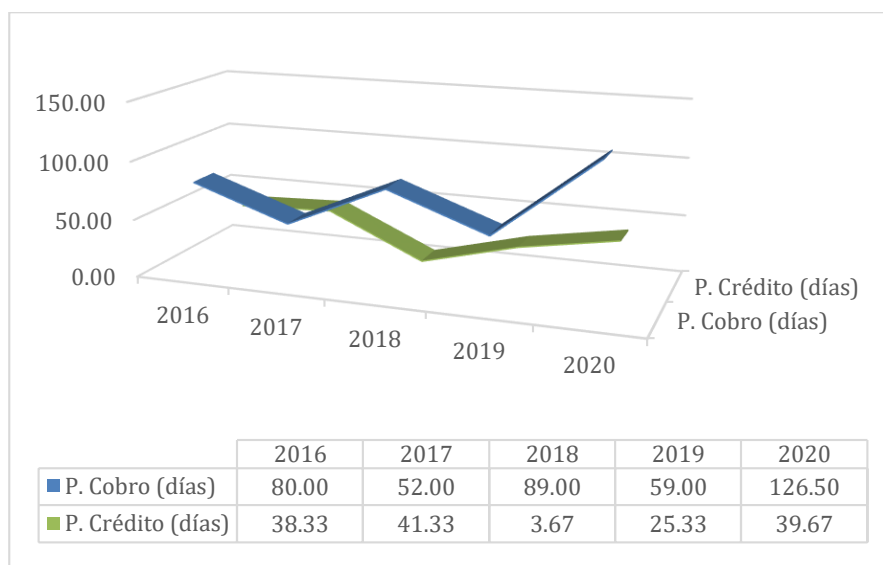
2) *Ratio de Rotación de Existencias*: Este ratio es fundamental para evaluar la gestión eficaz del inventario y la eficiencia operativa dentro del sector. Podemos observar que ha experimentado un crecimiento sostenido, manteniéndose por encima de las 50 rotaciones anuales. Esto significa que las existencias en el sector hotelero español se renuevan aproximadamente cada 7 días, lo que representa un desempeño ligeramente superior al estándar industrial, que oscila entre 4 y 5 días.

3) *Ratio de Cobertura de Intereses:* Este ratio es un barómetro de la capacidad del sector para afrontar sus obligaciones de deuda. Los prestamistas suelen requerir que este ratio sea superior a 1,5, y los datos indican que el sector hotelero español no solo cumple con este estándar, sino que lo supera con creces, demostrando una capacidad financiera robusta para manejar sus compromisos de deuda.

Resulta de especial relevancia subrayar que la pandemia de Covid-19, que tuvo su punto álgido en 2020, ha generado distorsiones significativas en estos resultados financieros. La crisis sanitaria ha provocado una merma notable en las rotaciones de activos netos y existencias, impactando adversamente en la solvencia del sector. Esta situación ha llevado a una compresión de la holgura financiera, esencial para el cumplimiento de las obligaciones de pago. La pandemia no solo ha afectado las operaciones diarias de los establecimientos hoteleros, sino que también ha desafiado su capacidad para mantener la liquidez y gestionar eficazmente sus deudas en un contexto de ingresos reducidos.

**Figura 10**

*Períodos de Cobro y Crédito*



*Fuente:* Elaboración Propia

La Figura 10 destaca una discrepancia notable en los ciclos de cobro y pago dentro del sector hotelero español, representando un desafío significativo en términos de gestión de liquidez. El análisis indica que las empresas hoteleras, en promedio, se enfrentan a un plazo de pago de 35 días para saldar cuentas con sus proveedores. En contraste, el período que transcurre para recibir pagos de sus clientes se extiende hasta los 70 días. Esta diferencia de 35 días entre los plazos de cobro y pago evidencia una presión considerable en la tesorería de las empresas del sector. Este desfase en los flujos de caja puede provocar que las empresas hoteleras se vean en la necesidad de recurrir a fuentes de financiación externas para sostener sus operaciones cotidianas.

Para obtener una comprensión más detallada de la capacidad de liquidez en el sector hotelero, hemos llevado a cabo un análisis exhaustivo de varias ratios financieras clave. Estos

indicadores, que son fundamentales para evaluar la salud financiera del sector, se presentan de manera detallada en la Tabla 3. Este análisis incluye ratios que miden la capacidad de las empresas para cumplir con sus obligaciones a corto plazo, la eficiencia en la gestión del capital de trabajo y la solvencia general.

**Tabla 3**

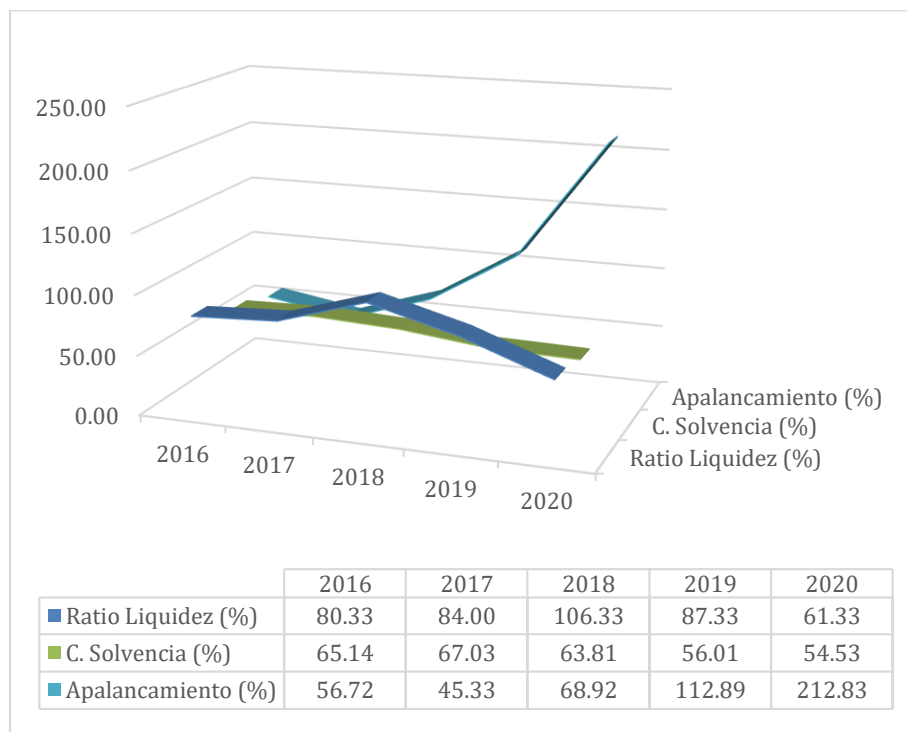
*Ratios Financieros*

<b>Ratios</b>	<b>Definición</b>	<b>Fórmula</b>
<i>Ratio de Liquidez</i>	Mide la capacidad que tiene la empresa de hacer frente a sus obligaciones de pago a corto plazo	$\frac{\text{Activo Circulante} - \text{Existencias}}{\text{Pasivo Líquido}} * 100$
<i>Coefficiente de Solvencia</i>	Establece la capacidad que tiene la empresa para hacer frente tanto a sus deudas como obligaciones	$\frac{\text{Fondos propios}}{\text{Total Activos}} * 100$
<i>Apalancamiento</i>	Relación entre el capital propio de la empresa y el crédito que tiene de deudas financieras	$\frac{\text{Pasivo Fijo} + \text{Deudas financieras}}{\text{Fondos propios}} * 100$

*Fuente: Elaboración Propia*

**Figura 11**

*Ratios que Analizan la Estructura Económico-Financiera*



*Fuente: Elaboración Propia*

El análisis de las ratios financieras en el sector hotelero español desvela información clave respecto a la liquidez y solvencia del sector. A través de la Figura 11, se constata que el ratio de liquidez, que compara los activos corrientes con los pasivos corrientes, ha mantenido una tendencia a situarse por debajo de 1, salvo en el año 2018. Este hecho señala una dificultad continua de los hoteles para afrontar sus obligaciones financieras a corto plazo. Asimismo, el ratio de solvencia, que evalúa la capacidad de las empresas para hacer frente a sus deudas a largo plazo, también ha presentado consistentemente valores inferiores a 1, lo que indica una limitada flexibilidad financiera para manejar las deudas.

El año 2018 emerge como un periodo crítico en la estructura financiera del sector hotelero en España. Durante los años 2016 y 2017, se percibe un incremento en la capacidad de liquidez, aunque sin alcanzar el umbral de 1, culminando en 2018 con la consecución de este nivel. Este año se erige como un punto de inflexión decisivo, no solo en lo que respecta a la liquidez, sino también en términos de apalancamiento, marcando el comienzo de un crecimiento significativo en esta métrica.

El aumento del apalancamiento en el sector hotelero es indicativo de una mayor dependencia de instrumentos financieros, como la deuda, para incrementar los fondos disponibles para inversiones. Este fenómeno apunta a una estrategia de gestión de riesgos y capital que requiere un análisis minucioso, particularmente en el contexto de una economía turística en constante cambio.

Desde la perspectiva de la gestión de recursos humanos, resulta imprescindible realizar un análisis detallado del costo y los beneficios asociados al personal en el sector hotelero español. Este análisis aportará una visión completa y profunda sobre el impacto que tiene la gestión del talento humano en la rentabilidad y sostenibilidad del sector.

**Tabla 4**

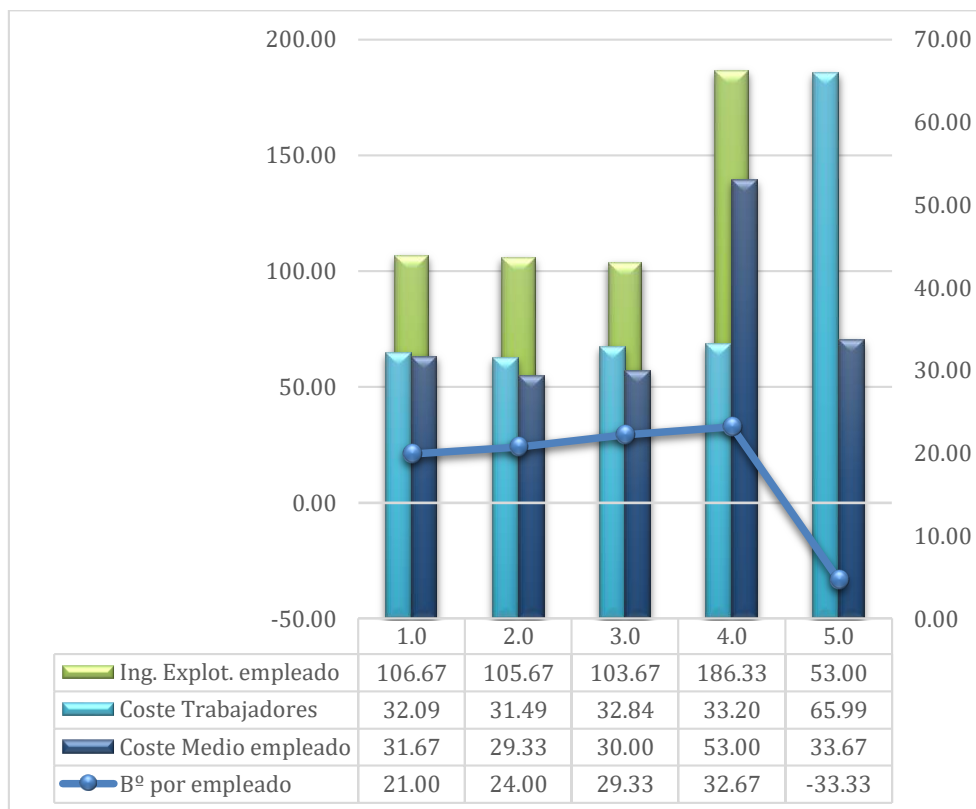
*Ratios Relativos al Factor Trabajo*

<b>Ratios</b>	<b>Fórmulas</b>
<i>Beneficio por empleado</i>	$\frac{\text{BAIT}}{\text{N}^{\circ} \text{ Empleados}}$
<i>Ingreso explotación por empleado</i>	$\frac{\text{Ing. explot}}{\text{N}^{\circ} \text{ Empleados}}$
<i>Coste de los trabajadores</i>	$\frac{\text{Gasto personal}}{\text{Ing. Explot}} * 100$
<i>Coste medio por empleado</i>	$\frac{\text{Gasto personal}}{\text{N}^{\circ} \text{ empleados}}$

*Fuente:* Elaboración Propia

**Figura 12**

*Ratios Descriptivos del Beneficio por Empleado*



*Fuente:* Elaboración Propia

La Figura 12 nos permite concluir que, en una perspectiva general, el sector hotelero ha mostrado rentabilidad en relación con el rendimiento de su personal durante el período analizado. Esta rentabilidad se debe, en gran medida, a que el beneficio obtenido por empleado ha evidenciado una tendencia consistentemente positiva y ascendente, con los elevados ingresos de explotación generados por cada trabajador jugando un papel crucial en la obtención de estos resultados favorables.

Sin embargo, esta tendencia ascendente sufrió una alteración significativa con la llegada de la pandemia. Durante este período, se registró una caída notable, de más del 60%, en los ingresos de explotación por empleado. De manera simultánea, los costes laborales por trabajador se incrementaron considerablemente, llevando a una situación en la que los costes superaron los ingresos generados. Como consecuencia directa de este giro en la dinámica de costes e ingresos, los beneficios por empleado se contrajeron drásticamente, convirtiéndose en pérdidas netas.

Este cambio pronunciado en la rentabilidad por empleado durante el período de la pandemia resalta la sensibilidad del sector hotelero a fluctuaciones repentinas en el entorno económico y social. El decrecimiento en la rentabilidad por empleado no solo refleja los retos operativos y financieros que ha enfrentado el sector, sino también enfatiza la importancia crucial



de una gestión eficiente y estratégica de los recursos humanos y financieros, especialmente en momentos de crisis.

## Conclusiones

Este estudio ha ofrecido un análisis exhaustivo de la estructura financiera del sector hotelero en España, poniendo de relieve sus puntos fuertes y exponiendo sus vulnerabilidades. Aunque el sector ha evidenciado una habilidad destacada para manejar eficientemente sus deudas y generar ingresos significativos con inversiones comparativamente bajas, se han detectado áreas críticas que demandan una atención inmediata.

La capacidad del sector para generar ventas con inversiones reducidas es un indicativo de su competencia operativa. Sin embargo, los desafíos emergentes, como la disminución en la Rotación de Activos Netos y la creciente dependencia del crédito externo debido a desequilibrios en los ciclos de cobro y pago, subrayan la necesidad de una gestión financiera más estratégica y previsoras.

La pandemia de Covid-19 ha actuado como un catalizador, exponiendo y exacerbando estas áreas de preocupación. A pesar de la fortaleza mostrada, el sector se enfrenta a un panorama financiero que requiere una adaptación y un rediseño estratégico para asegurar su viabilidad y prosperidad a largo plazo.

Un aspecto preocupante es la tendencia decreciente observada en la Rotación de Activos Netos, un fenómeno que se manifestó incluso antes del impacto de la pandemia de Covid-19. Este indicador clave refleja una disminución progresiva en la eficacia con que los hoteles convierten sus activos en ventas, un signo revelador de una gestión de activos que podría estar perdiendo eficiencia con el tiempo. La disminución en este indicador financiero crítico subraya con urgencia la necesidad de que las empresas hoteleras revisen y fortalezcan sus estrategias operativas. Es esencial que desarrollen enfoques más innovadores y eficientes para maximizar la rentabilidad derivada de sus inversiones. Esto implica no solo una revisión de sus prácticas actuales de gestión de activos, sino también una adaptación proactiva a las dinámicas cambiantes del mercado para asegurar un aprovechamiento óptimo de sus recursos. En definitiva, la mejora en la rotación de activos se presenta como un pilar fundamental para garantizar la sostenibilidad y el crecimiento a largo plazo en el sector hotelero.

La disparidad entre los períodos de cobro y de pago en el sector hotelero resalta una preocupación significativa en cuanto a la liquidez. Esta asimetría en el flujo de efectivo ha llevado frecuentemente a los establecimientos hoteleros a depender de fuentes de crédito externas para satisfacer sus compromisos financieros. Dicha dependencia ha conducido a un elevado nivel de apalancamiento financiero, una tendencia particularmente pronunciada desde el año 2018. Esta situación desencadena serias dudas respecto a la viabilidad financiera a largo plazo del sector. La creciente dependencia del endeudamiento externo para el manejo de operaciones cotidianas no solo evidencia un manejo de flujo de efectivo subóptimo, sino que también pone en riesgo la estabilidad y la capacidad de los hoteles para resistir a futuras perturbaciones económicas. Por lo tanto, se vuelve imperativo para el sector hotelero reconsiderar y fortalecer sus estrategias de gestión financiera, asegurando un equilibrio más saludable entre los ingresos y los pagos, y

reduciendo su dependencia del financiamiento externo para garantizar una sostenibilidad a largo plazo.

Aunque históricamente el rendimiento del personal en el sector hotelero español reflejaba una rentabilidad consistente, la irrupción de la pandemia de Covid-19 ha alterado esta tendencia. Este cambio abrupto se ha traducido en pérdidas significativas, impulsadas principalmente por el incremento en los costos laborales y una marcada disminución en los ingresos. Este fenómeno resalta no solo la fragilidad del sector frente a perturbaciones externas, como ha sido el caso de la emergencia sanitaria global, sino también la necesidad crítica de desarrollar estrategias de resiliencia más robustas. La inversión de la tendencia de rentabilidad debido a la crisis sanitaria subraya la importancia de que el sector hotelero adopte enfoques más flexibles y adaptables en la gestión de recursos humanos y financieros.

Ante la evidente volatilidad del panorama actual, se vuelve crucial para el sector hotelero implementar estrategias proactivas enfocadas en atenuar los efectos de posibles crisis futuras y fomentar una mayor estabilidad en sus operaciones. Estas estrategias deben abarcar la diversificación de las fuentes de ingresos, para no depender exclusivamente de los canales tradicionales, así como la optimización de las estructuras de costos, buscando eficiencias operativas que puedan amortiguar los impactos económicos adversos. Adicionalmente, la adopción de prácticas laborales más sostenibles y eficientes se presenta como un elemento fundamental. Esto implica no solo la adaptación a nuevas realidades del mercado laboral, sino también la inversión en la capacitación y el bienestar del personal, reconociendo que un equipo motivado y competente es clave para la resiliencia empresarial.

La pandemia de Covid-19 ha actuado como un catalizador en la concienciación sobre la importancia de la preparación y la flexibilidad. Ha demostrado con contundencia que el sector hotelero, inherentemente expuesto a variaciones económicas y eventos inesperados, necesita adoptar un enfoque más dinámico y adaptable. Estar preparados para estos desafíos y capaces de responder con agilidad no solo es esencial para la supervivencia a corto plazo, sino también para el éxito y el crecimiento sostenido a largo plazo. La capacidad de anticipar y adaptarse a las cambiantes circunstancias del mercado será, sin duda, un distintivo de los actores más resilientes y exitosos en la industria hotelera.

Por tanto, podemos afirmar que el sector hotelero en España ha logrado sostener su actividad comercial a pesar de los obstáculos financieros presentes, pero se encuentra ante retos considerables en lo que respecta a su solvencia y nivel de apalancamiento. Un descubrimiento fundamental de este estudio es la urgente necesidad de optimizar la eficiencia en la generación de ingresos. Esta optimización implica una revisión profunda y estratégica de las operaciones actuales, buscando métodos innovadores para incrementar los ingresos y, simultáneamente, gestionar de manera más efectiva los gastos operativos. La adaptación a los cambios del mercado, la incorporación de tecnologías emergentes y la atención a las nuevas tendencias de consumo pueden desempeñar roles significativos en este proceso.

En definitiva, mientras el sector hotelero español ha demostrado resiliencia frente a las adversidades financieras, es imperativo que adopte un enfoque más estratégico y orientado hacia el futuro para asegurar su estabilidad y crecimiento sostenible. La capacidad de adaptarse

rápidamente a las condiciones cambiantes y de innovar en su modelo de negocio será clave para superar los desafíos actuales y capitalizar las oportunidades futuras.

Cabe destacar que este análisis no está libre de ciertas limitaciones, en gran medida atribuibles a las anomalías introducidas por la pandemia de Covid-19. Los datos recabados en este período atípico están marcados por desafíos considerables, lo que subraya la necesidad de realizar investigaciones adicionales centradas en el período de recuperación tras la pandemia. Futuros estudios en esta dirección serán cruciales para obtener una comprensión más profunda de cómo las empresas del sector hotelero pueden adaptar y transformar sus estrategias en respuesta a un mundo que ha sido significativamente alterado por la crisis sanitaria. Esta investigación será clave para esclarecer los caminos mediante los cuales el sector hotelero puede no solo recuperarse, sino también desempeñar un papel activo en el fortalecimiento y revitalización del panorama empresarial y económico de España en la era post-Covid-19.

### Referencias

- Agiomirgianakis, G. M., Magoutas, A. I., & Sfakianakis, G. (2012). Determinants of profitability and the decision-making process of firms in the tourism sector: The case of Greece. *International Journal of Decision Sciences, Risk and Management*, 4(3/4), 294. <https://doi.org/10.1504/IJDSRM.2012.053381>
- Alaminos, D., León-Gómez, A., & Sánchez-Serrano, J. R. (2020). A DSGE-VAR analysis for tourism development and sustainable economic growth. *Sustainability*, 12(9), 3635. <https://doi.org/10.3390/su12093635>
- Aznar Alarcón, J. P., & Sayeras Maspera, J. M. (2015). The financial and economic performance of hotels in Spanish beach tourist destinations. *Athens Journal of Tourism*, 2(3), 141–152. <https://doi.org/10.30958/ajt.2-3-1>
- Ben Aissa, S., & Goaid, M. (2016). Determinants of Tunisian hotel profitability: The role of managerial efficiency. *Tourism Management*, 52, 478–487. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2015.07.015>
- Canhui, Wei., Jiayu, Li., Xiya, Guo. (2022). Influence Analysis of Hotel and Tourism Economic Development Based on Computational Intelligence. *Security and Comunicación Networks*, 1-9. <https://doi.org/10.1155/2022/7549628>
- Cañi Velásquez, E. M. (2016). La gestión de servicio al cliente y el nivel de rentabilidad del sector hotelero del distrito de Tacna año 2015. Universidad Privada de Tacna.
- Dimitrić, M., Tomas Žiković, I., & Arbula Blečić, A. (2019). Profitability determinants of hotel companies in selected Mediterranean countries. *Economic Research-Ekonomska Istraživanja*, 32(1), 1977–1993. <https://doi.org/10.1080/1331677X.2019.1642785>
- Feng, J. (2022, March). Market Segmentation in Tourism and Hotel Industry. In 2022 7th International Conference on Financial Innovation and Economic Development (ICFIED 2022) (pp. 2241-2245). Atlantis Press.
- Gemar, G., Soler, I. P., & Guzman-Parra, V. F. (2019). Predicting bankruptcy in resort hotels: A survival analysis. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 31(4), 1546–1566. <https://doi.org/10.1108/IJCHM-10-2017-0640>
- Instituto Nacional de Estadística. (2021). Encuesta de ocupación hotelera. <https://www.ine.es/jaxiT3/Tabla.htm?t=2066&L=0>

- Kusluvan, S., & Kusluvan, Z. (2000). Perceptions and attitudes of undergraduate tourism students towards working in the tourism industry in Turkey. *Tourism Management*, 21(3), 251–269. [https://doi.org/10.1016/S0261-5177\(99\)00057-6](https://doi.org/10.1016/S0261-5177(99)00057-6)
- León-Gómez, A., Ruiz-Palomo, D., Fernández-Gámez, M. A., & García-Revilla, M. R. (2021). Sustainable tourism development and economic growth: Bibliometric review and analysis. *Sustainability*, 13(4), 2270. <https://doi.org/10.3390/su13042270>
- León-Gómez, A., Santos-Jaén, J. M., Palacios-Manzano, M., & Garza-Sánchez, H. H. (2023). Unlocking sustainable competitive advantage: exploring the impact of technological innovations on performance in Mexican SMEs within the tourism sector. *Environment, Development and Sustainability*, 1-31. <https://doi.org/10.1007/s10668-023-04025-y>
- Liu, A., & Wall, G. (2006). Planning tourism employment: A developing country perspective. *Tourism Management*, 27(1), 159–170. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2004.08.004>
- Marco-Lajara, B., Claver-Cortés, E., & Úbeda-García, M. (2014). Business agglomeration in tourist districts and hotel performance. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 26(8), 1312–1340. <https://doi.org/10.1108/IJCHM-07-2013-0319>
- Mármol Andreu, F. M., Santos Jaén, J. M., Mora Forero, J. A., & León-Gómez, A. (2022). El sector turístico como motor del crecimiento y de la recuperación de la economía en la Costa del Sol. *Revista hispanoamericana de Historia de las Ideas*, 54, 155-187.
- Martín, E. G., & Gimeno, M. V. (2021). Encuestas de ocupación en alojamientos turísticos. Índices de precios e indicadores de rentabilidad del sector hotelero. *Revista de Estadística y Sociedad*, 80, 26–32.
- Menicucci, E. (2018). The influence of firm characteristics on profitability. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 30(8), 2845–2868. <https://doi.org/10.1108/IJCHM-04-2017-0219>
- Ovcharenko, N., Galenko, E., Orlovskaja, I., & Shumakova, E. (2021). Gastronomic Tourism as a Way of Forming Impressions. In *SHS Web of Conferences* (Vol. 110, p. 06002). EDP Sciences.
- Pie, L., Bonillo, I., Barcelo, J., & Fabregat-Aibar, L. (2019). Analysis of some economic-financial ratios to analyse the financial crisis in five-star hotels in Barcelona and Madrid. *Intangible Capital*, 15(2), 99. <https://doi.org/10.3926/ic.1361>
- Ruiz-Palomo, D., León-Gómez, A., & García-Lopera, F. (2020). Disentangling organizational commitment in hospitality industry: The roles of empowerment, enrichment, satisfaction and gender. *International Journal of Hospitality Management*, 90, 102637. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2020.102637>
- Santos-Jaén, J. M., León-Gómez, A., Ruiz-Palomo, D., García-Lopera, F., & Valls Martínez, M. del C. (2022). Exploring information and communication technologies as driving forces in hotel SMEs performance: Influence of corporate social responsibility. *Mathematics*, 10(19), 3629. <https://doi.org/10.3390/math10193629>
- Tan, Y. (2017). Hotel-specific, industry-specific and macroeconomic determinants of profitability in London hotel industry: Structure-conduct-performance or efficient-structure hypothesis? *SSRN Electronic Journal*. <https://doi.org/10.2139/ssrn.2943487>
- Turegun, N. (2019). Performance analysis of the restaurant and hotel industry: Evidence from Borsa Istanbul. *Press academia*, 6(3), 115–123. <https://doi.org/10.17261/Pressacademia.2019.1110>