Universidad de La Laguna
Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales

MEMORIA DEL TRABAJO FIN DE GRADO

Evolución de la rentabilidad de las empresas del sector hotelero en España durante la crisis.

(Companies' profitability evolution at the hotel sector in Spain during the crisis.)

Autor/a: D/Dª: Zoraida María Molina Díaz.

Tutor/a: D/Dª: Antonio Manuel Arbelo Álvarez.

Grado en Administración y Dirección de Empresas
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES
Curso Académico 2013 / 2014

San Cristóbal de La Laguna, a 1 de Julio de 2014.

D./Dña. Antonio Arbelo Alvarez.....del Departamento de ...Dirección de Empresas.

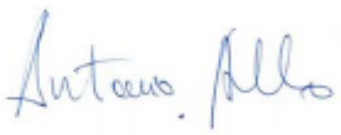
CERTIFICA:

Que la presente Memoria de Trabajo Fin de Grado titulada... **Evolución de la rentabilidad de las empresas del sector hotelero en España durante la crisis** y presentada por el/la alumno/a Zoraida Maria Molina Díaz.

realizada bajo mi dirección, reúne las condiciones exigidas por la Guía Académica de la asignatura para su defensa

Para que así conste y surta los efectos oportunos, firmo la presente en La Laguna a 2 de julio de dos mil catorce

El/La tutor/a o Los/as tutores/as



Fdo: D./Dña Antonio Arbelo Alvarez

Evolución de la rentabilidad de las empresas del sector hotelero en España durante la crisis.

Índice

1. INTRODUCCIÓN…….5
1.1 Resumen del trabajo……5
1.2 Introducción……5
1.3 Metodología……6

2. ANTECEDENTES, SECTOR TURÍSTICO……7
2.1 Sector turístico: Desde una perspectiva mundial hasta España……7
2.2 Evolución del turismo en España……..8
2.3 El turismo y el sector hotelero durante la crisis económica……..9
2.4 Significado del turismo en España…….9
2.5 Características del modelo turístico español……..10

3. VENTAJA COMPETITIVA Y EL SECTOR HOTELERO ….13

4. TENDENCIAS DEL SECTOR HOTELERO DURANTE LA CRISIS. ANÁLISIS DE LOS DATOS…….15
4.1 EBIT……..15
4.2 EBITDA…….21
4.3 ROA……...27

5. CONCLUSIONES……..33

6. BIBLIOGRAFÍA……35

Índice de tablas

1. Tabla 4.1…….15
2. Tabla 4.2…….16
3. Tabla 4.3…….18
4. Tabla 4.4…….19
5. Tabla 4.5…….21
6. Tabla 4.6…….22
7. Tabla 4.7…….24
8. Tabla 4.8…….25
9. Tabla 4.9…….27
10. Tabla 4.10……...28
11. Tabla 4.11……...30
12. Tabla 4.12……...31

Índice de gráficos

1. Gráfico 1…….17
2. Gráfico 2…….20
3. Gráfico 3…….23
4. Gráfico 4…….26
5. Gráfico 5…….29
6. Gráfico 6…….32

1. Introducción.

1.1 Resumen del trabajo:

Resumen: El objetivo prioritario de este Trabajo de Fin de Grado se basa en el estudio del sector turístico y su importancia a nivel mundial. Nos centraremos en el sector hotelero con ámbito nacional para conocer el comportamiento de las empresas tras el impacto de la crisis económica. Dada la amplitud del sector, acotaremos el número de empresas seleccionando aquellas que posean una ventaja competitiva: la rentabilidad. Nuestro propósito es conocer si las empresas con ventajas competitivas reaccionan de manera más satisfactoria ante la coyuntura que aquellas otras que no poseen ningún tipo de ventaja.

Abstract: The priority objective of this final project is based on the study of the tourism Industry and its worldwide importance. We will focus on the hotel sector in a national area to know the behavior of the companies after the impact of the economic crisis. For the breadth of the sector, we narrow the companies' number selecting those companies which are having a competitive advantage: the profitability. Our purpose is to know if companies with competitive advantages react in the current economic climate more positively than others without those advantages.

Palabras clave: sector hotelero, rentabilidad, crisis económica, ventaja competitiva.

Keywords: hotel sector, profitability, economic crisis, competitive advantage.

1.2 Introducción:

A finales del año 2013, la Organización Mundial del Turismo (OMT) publica que, entre los destinos más visitados del mundo, España es el tercer país en número de turistas extranjeros, solo superado por Francia y Estados Unidos de América. Nuestro país recibió solo durante el año pasado 60,6 millones de visitas de turistas internacionales que eligieron este destino por su variedad en la oferta gastronómica, sus Parque Naturales, sus playas, su abundante patrimonio artístico del país y, además, por ser una de las naciones más ricas en patrimonio cultural del mundo.

El turismo representa alrededor del 10% del Producto interior bruto del país, lo que significa que este sector genera una cuantía considerable de ingresos para la economía estatal. Uno de los grandes beneficiados del turismo español es el sector hotelero que alberga a más del 90% de los turistas que visitan cada año nuestro país en sus distintos hoteles repartidos por todo el territorio español. Este sector ha sufrido numerosos cambios durante los últimos años, con el desarrollo de la crisis económica, viéndose frenado el número de turistas que acudieron a nuestro país en 2008 para luego recuperarse durante los años posteriores. Debemos decir que, a pesar de esto, el sector turístico ha sido uno de los menos afectados de la economía española ya que se ha visto

beneficiado por los problemas que se vienen desarrollando desde hace unos años en países competidores como Egipto, Túnez y otros territorios de Oriente Medio.

Por todo lo descrito anteriormente, la decisión que nos lleva a realizar este estudio es, por un lado, analizar la tendencia que han seguido las empresas hoteleras en España desde antes del desarrollo de la crisis económica, durante y después. Para ello, nos centraremos en el periodo de tiempo comprendido entre 2004-2012. Por otro lado, diferenciaremos a las empresas del sector que poseen una ventaja competitiva como es la rentabilidad para saber cómo han enfrentado la coyuntura y si su trayectoria es similar o diferente a la de aquellas otras que no poseen esta preeminencia.

1.3 Metodología:

El problema fundamental que se nos presenta es conocer el patrón de comportamiento de las empresas hoteleras españolas durante el periodo mencionado anteriormente y, para ello, nos centraremos principalmente en aquellas empresas que tienen una ventaja competitiva en dicho sector, para saber si esta ventaja les permite hacer frente a la coyuntura y solventarla de manera más eficaz que aquellas otras que no poseen ningún tipo de ventaja. La hipótesis que se plantea es: *"Las empresas que poseen ventajas competitivas, ante cambios en el entorno, afrontarán mejor la coyuntura que aquellas otras que no poseen ningún tipo de ventaja."*

Para empezar, haremos un prefacio del sector turístico a nivel mundial para finalmente centrarnos en la región española y su sector hotelero. Una vez introducidos en el tema, nos centraremos en el impacto que ha tenido la crisis en el sector hotelero nacional. Dentro de los impactos en el sector hotelero, diferenciaremos entre las empresas que tienen una ventaja competitiva de las que no. La ventaja competitiva que se ha decidido escoger ha sido la rentabilidad. Haremos una breve explicación de la misma, se expondrán los motivos por los cuáles se ha elegido esta y los tipos de rentabilidad que se van a utilizar para llevar a cabo el análisis.

Con ayuda de datos estadísticos (obtenidos de la base de datos SABI) podremos especificar datos concretos y actuales, que nos ayudaran a analizar la tendencia que siguen los dos tipos de empresa que hemos diferenciado anteriormente, examinar el comportamiento de ambas desde antes de la crisis y después de esta para valorar la evolución porcentual de las mismas.

Para terminar estudiaremos una serie de gráficos y tablas que representan el patrón de comportamiento de las empresas hoteleras para poder concluir con el rechazo o no de la hipótesis planteada para este trabajo.

2. Antecedentes, sector turístico.

2.1 Sector turístico: Desde una perspectiva mundial hasta España.

Según la Organización Mundial del Turismo; el turismo consiste en los viajes y estancias que realizan personas en lugares distintos a su entorno habitual, por un período superior a un día e inferior a un año, por ocio, negocios u otros motivos. Por lo tanto, podemos decir que el sector turístico es aquel que ofrece todas las actividades (productos, servicios,..) que una persona lleva a cabo durante su viaje – tanto de ida como de vuelta- fuera de su entorno habitual.

Actualmente el sector turístico representa, en nuestro globalizado mundo, una parte fundamental de las economías tanto de los países desarrollados como de aquellos en vías de desarrollo. El turismo es un sector que se encuentra en constante cambio, influenciado por las cambiantes necesidades de los consumidores y por las nuevas tecnologías que varían constantemente en nuestro entorno.

Si analizamos este sector durante las últimas décadas, es innegable el impacto que las nuevas tecnologías han tenido en el sector. El desarrollo de las TIC'S y las innovaciones emergentes han hecho que la comercialización y promoción de este servicio a través de Internet haya evolucionado a pasos agigantados, creándose nuevos canales de distribución que han ayudado a los turistas a planificar sus viajes de forma más cómoda, rápida e independiente.

Con estas nuevas dinámicas, el turismo se ha convertido en una de las actividades económicas de mayor relevancia mundial y en una importante fuente de ingresos en los países de todo el mundo. Solo en España, el sector turístico representa el 10.9% del PIB y es el segundo país con más ingresos en este sector después de los Estados Unidos. Además, genera el 12% del empleo español.

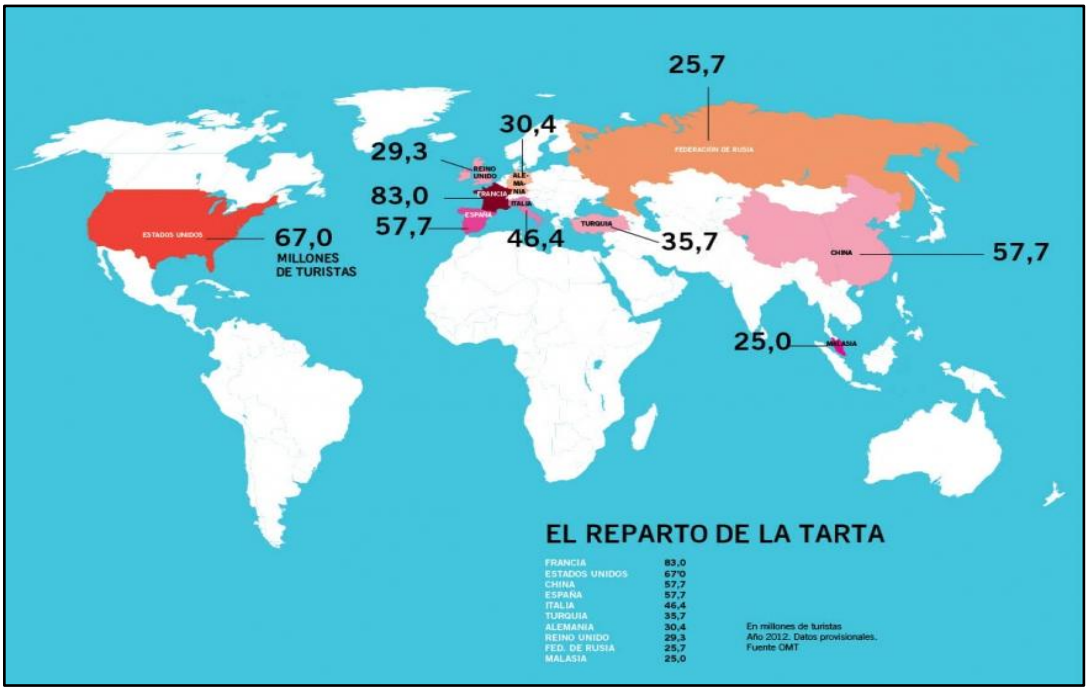


Ilustración 1

Si nos fijamos en el reparto de la tarta turística (Ilustración 1), vemos como nuestro país es una de las potencias turísticas más importantes del mundo, tanto por el número de visitantes que recibe como por los ingresos que reporta esta actividad. Según datos del IET (Ministerio de Industria, Energía y Turismo), solo en el pasado mes de Abril España recibió 5,3 millones de turistas internacionales, con un aumento del 13,2% en relación al mismo mes del año anterior.

La consolidación de España como destino turístico data de la década de los 60, aunque cuenta con unos antecedentes dignos de mención desde el siglo XVIII.

Durante finales de dicho siglo pero, especialmente a lo largo del siglo XIX, son numerosos los viajeros que recorren España, entre ellos naturalistas y escritores. Los escritos de sus conocimientos y experiencias en guías de viaje o libros contribuyeron a forjar una imagen de España plagada de menciones a sus paisajes y su patrimonio tanto cultural como artístico, que ayudó a que se originase la curiosidad y el interés de los foráneos por España. El florecimiento definitivo de nuestro país como potencia turística mundial es causado tanto por razones externas como internas.

Entre las **causas externas** destaca el desarrollo de la sociedad europea después de la Segunda Guerra Mundial. Finalizada la reconstrucción tras la contienda, en Europa se recobra el estado de bonanza económica y bienestar social, lo que supone para el país un alto nivel de vida, amplia cobertura social, reducción de la jornada laboral, vacaciones remuneradas, etc. Gracias a este estado de prosperidad, aumentó considerablemente la demanda de ocio, ocupando un lugar preferente el turismo, que ahora podía disfrutarse masivamente gracias a la generalización del automóvil y a la popularización de los viajes en avión.

Como **factores propios o internos** de España destacamos sus parajes y ámbito geográfico, su variedad gastronómica, su conocimiento y valoración por parte de las sociedades extranjeras y las excelentes condiciones de su oferta turística: amplio litoral, climatología favorable variedad paisajística, rico patrimonio cultural, etc. Todo ello a buenos precios, como correspondía a un país con cierto atraso respecto a los países de procedencia de los turistas.

2.2 Evolución del turismo en España:

El origen del turismo moderno en España se sitúa en torno a la década de los 50. El año 1959 fue el de arranque de este sector, coincidiendo con un significativo momento en la planificación económica de España, que entendió el turismo como un importante factor de desarrollo.

En 1960 el número de turistas internacionales superó los 6 millones, abriéndose en este momento una etapa de crecimiento continuado que duró hasta la década de los setenta. En este período se pusieron las bases del modelo turístico español de masas, el cual requirió la construcción de apartamentos y hoteles, y que dio lugar a la precipitada urbanización de los litorales, muchas veces regida por la especulación y carente de planificación. Además, en esta década se crea la Empresa Nacional del Turismo (ENTURSA) y el Instituto de Estudios Turísticos (IET) en 1962, organismo por medio del cual se impulsó la formación turística gracias a la creación de la Escuela Oficial de

Turismo en 1963. Se produjeron también algunas iniciativas empresariales, tanto privadas como públicas. En este sentido, el Estado se convirtió en empresario gestionando los transportes como Iberia, RENFE, agencias de viajes como Marsans y alojamientos.

El ritmo expansivo quedó interrumpido en 1973, año de recesión, motivado por el incremento de los precios del petróleo, la crisis económica, el ocaso del franquismo y los balbuceos de la transición democrática y, a partir de mediados de los años 70, se inicio una nueva fase de auge en el turismo español gracias al turismo de playa. A partir de dicho año, el turismo ha estado en constante crecimiento hasta 2008, cuando la crisis económica que se venía desarrollando a nivel mundial afecta de forma significativa a España. Una de las causas más acentuadas fue la especulación inmobiliaria, trayendo consigo efectos negativos para la economía española. Debido a la coyuntura cambian los hábitos de los turistas, y es que, ante la crisis económica, muchos viajeros disminuyen su periodo de vacaciones, ya no se hospedan en hoteles, sino que recurren al alquiler de apartamentos para repartir gastos entre varios.

Sin embargo, el sector turístico es el que menos se ha visto afectado por dicha crisis y a pesar de esta breve recesión en 2008 ha continuado con un crecimiento expansivo hasta la actualidad.

2.3 El turismo y el sector hotelero durante la crisis económica:

El inicio de la crisis financiera mundial supuso para España el desencadenante de tres problemas: el fin de la burbuja inmobiliaria, la crisis bancaria de 2010 y, finalmente, el aumento del desempleo en el país. Esta situación también ha generado consecuencias en el sector hotelero. Se produce una fuerte caída de ingresos por el descenso de la ocupación hotelera, lo que conlleva una deflación de los precios por pernoctación. Estas circunstancias se unen a la caída del turismo y al aumento de la oferta de establecimientos económicos. La situación se agrava aún más por las deudas que tienen muchas sociedades, al comprar inmuebles antes del fin de la burbuja.

2.4 Significado del turismo en España:

El turismo en España tiene una gran importancia. Se trata de uno de los principales factores de la terciarización que experimenta tanto la economía española como su sociedad. Su primer significado es de naturaleza económica, debido a que en la actualidad el turismo supone casi el 11% del producto interior bruto de España. Su importancia económica no se ciñe solamente al presente, sino que el turismo ha estado muy ligado al desarrollo económico de los años sesenta.

Las elevadas cifras de turistas y la concentración de la demanda en los litorales han exigido la dotación de infraestructuras, que culminaron en la urbanización de amplios espacios costeros, donde se han desarrollado multitud de ciudades y conurbaciones. El desarrollo urbano y la actividad económica procedente del turismo han dotado a los espacios turísticos de un extraordinario dinamismo, que los ha convertido en un lugar de atracción demográfica y económica, razón por la cual se ha acentuado la contraposición interior-litoral.

El fenómeno turístico, asimismo, ha contribuido a la redistribución de rentas y ha desempeñado un papel muy importante en la evolución de la sociedad española. El turismo fue elemento de intercambio cultural, de acercamiento a otros pueblos y mentalidades, de conocimiento de otras sociedades y una ventana abierta al mundo que favoreció nuestra incorporación a las sociedades occidentales; pero también ha tenido grandes costes ambientales, que se manifiestan en la agresión a los litorales y a los ecosistemas, en la falta de planificación y en la avidez especulativa de personas empresas y municipios.

2.5 Características del modelo turístico español:

Las principales características del modelo turístico que se ha desarrollado en España y consolidado en las últimas décadas son la procedencia internacional de sus visitantes, su condición de turismo de masas debido al volumen de turistas que recibimos anualmente y la demanda concreta de sol y playa. Esta demanda en los últimos años ha evolucionado considerablemente dando paso también a nuevas clases de turistas como son los relacionados con el turismo rural o el turismo activo, que encuentran en nuestro país una amplia oferta.

Los países emisores de turistas a España son principalmente los integrantes de la Unión Europea. Destaca Alemania y Reino Unido, de donde procede casi la mitad de los turistas que nos visitan anualmente, seguidos de Francia, Rusia y los países escandinavos. También es importante la corriente turística procedente de Estados Unidos y de Japón.

En general se trata de un turismo condicionado por la temporada de playa y por las fechas de las vacaciones escolares y laborales, que coinciden con el verano, de ahí la acusadísima estacionalidad del turismo, que se manifiesta en la saturación de los sectores de transporte y hostelería en los meses de julio y agosto. Aunque también es muy frecuente la visita de turistas extranjeros en los meses de noviembre, diciembre y enero debido a la festividad de dichas fechas y al buen clima del que gozan algunas de las provincias de nuestro país y que son el reclamo de multitud de viajeros de todo el mundo.

Asimismo, va aumentando el turismo de jubilados, nacionales y extranjeros, que alternan su estancia en la costa con su residencia habitual. Aprovechan su disponibilidad de tiempo para adaptarse a las mejores ofertas y contribuyen a la ocupación hotelera en temporada baja, tan beneficiosa para la actividad del sector y para la estabilidad del empleo.

De acuerdo con las características de esta demanda, España dispone de una extraordinaria infraestructura turística, que es su principal apuesta frente a posibles competidores. Ésta se materializa en la existencia de más de 17.000 hoteles y hostales, que ofrecen más de 1.740.00 plazas. Su distribución geográfica por comunidades autónomas es desigual, existiendo una especial concentración en los espacios insulares y litorales. Las comunidades autónomas que más reciben turistas, según datos de Instituto Nacional de Estadística (INE), son Cataluña, Baleares y las Islas Canarias, por orden de relevancia. Como podemos ver en la ilustración 2, Cataluña es la comunidad

más visitada, con 14,4 millones de turistas ya que es una comunidad que se encuentra muy especializada turísticamente y posee un gran patrimonio tanto cultural como artístico. El turismo de Cataluña es de muy diversos tipos: de playa, rural, activo e, incluso, temático. Las dos comunidades que le siguen también poseen un alto grado de especialización en el turismo y, los foráneos que acuden a estas, buscan principalmente turismo de playa.

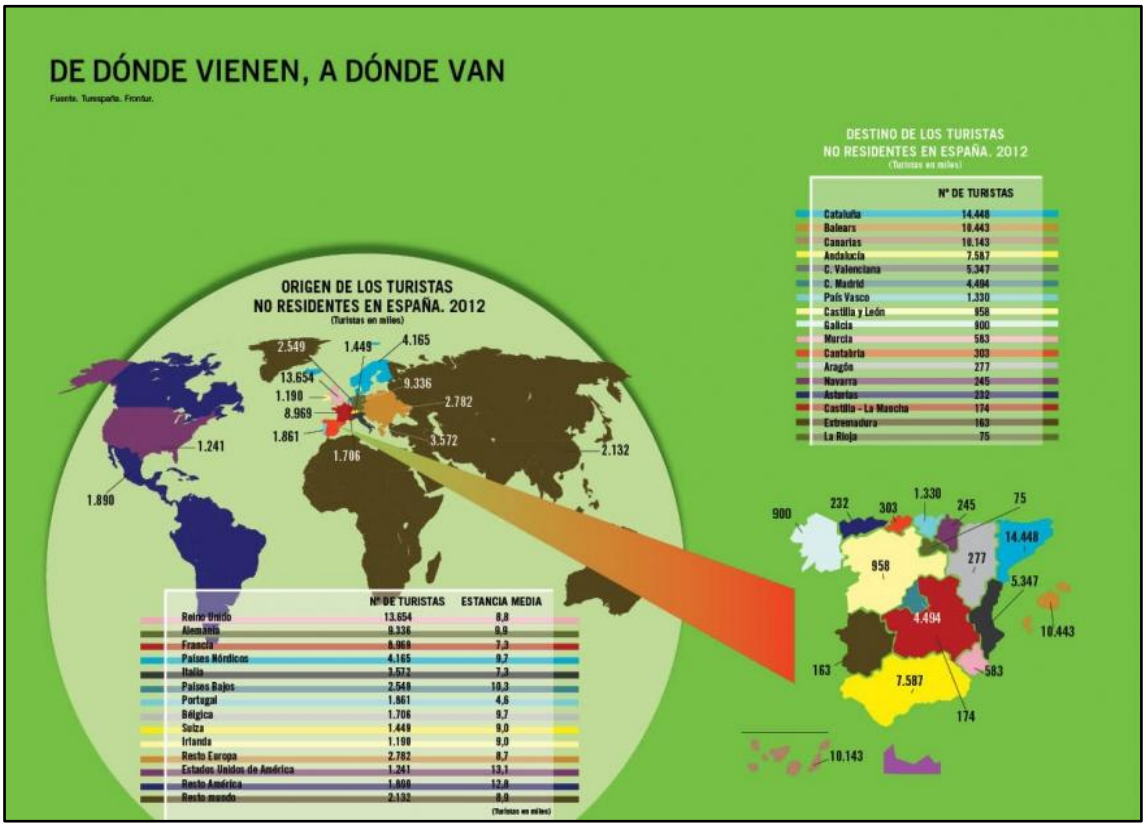


Ilustración 2

El turismo en España es un sector en pleno auge, sobre todo el sector hotelero. Una posible definición del sector hotelero podría ser la siguiente "*el sector hotelero comprende todos aquellos establecimientos que se dedican profesional y habitualmente a proporcionar alojamiento a las personas, mediante precio, con o sin servicios de carácter complementario."* Los hoteles, además de prestar alojamiento a sus clientes, generalmente realizan acciones complementarias con el fin de hacer más agradable y satisfactoria la estancia del consumidor ofreciéndole una serie de servicios complementarios.

Según datos de Hosteltur, España posee alrededor de 17.500 hoteles y hostales distribuidos por todo el país, que ofrecen más de 1.74 millones de plazas. Estos son una abundante fuente de ingresos en el territorio español y generan multitud de puestos de trabajos. Los hoteles están normalmente clasificados en categorías según el grado de confort, posicionamiento y el nivel de servicios que ofrecen. En España para indicar la categoría se recurre a estrellas que van desde una sola que significa que es un hotel normal hasta 5 estrellas que nos indican que se trataría de un hotel de lujo (Servicio y diseño de muy alta calidad).

Si nos fijamos en los datos del Instituto de estudios turísticos (IET) vemos como en los últimos años el turismo en España ha mejorado en calidad. Este hecho se refleja en la disminución de la importancia de los hostales y hoteles de una, dos e incluso tres estrellas, además del incremento de los hoteles de cuatro y cinco. Los de cuatro estrellas suponen actualmente el mayor número de plazas, un 39%, seguidos por los de tres estrellas, que representan un 31% y que han sido la categoría hotelera turística por antonomasia durante casi tres décadas. Por este motivo, en este trabajo nos vamos a centrar únicamente en los hoteles de cuatro y cinco estrellas que se encuentran distribuidos por el territorio español. Para realizar este estudio vamos a diferenciar, a continuación, entre los hoteles que poseen una ventaja competitiva y los que no, para poder analizar el comportamiento de ambos, lo que nos llevará a la verificación o el rechazo de la hipótesis planteada al inicio de este documento.

3. Ventaja Competitiva y el sector hotelero.

En primer lugar, se denomina ventaja competitiva a "*Cualquier característica de una empresa que la distingue del resto y la sitúa en una posición superior para competir. Para ser realmente efectiva, una ventaja competitiva debe ser: única, legal y posible de mantener.*" Esta es la definición que elabora Michael E. Porter en su obra **Ventaja competitiva. Creación y sostenimiento de un desempeño superior**, publicada en 1985.

La lista de ventajas competitivas potenciales es muy amplia aunque hay quien cree que en un mercado tan globalizado y cambiante como el actual no existen verdaderamente ventajas competitivas sostenibles durante mucho tiempo. Se opina que la única ventaja competitiva que una empresa puede poseer es la de mantener una actitud reactiva frente a los cambios en el entorno y ser ágil en cuanto a la respuesta hacia dicho cambio para encontrar la mejor solución posible. La ventaja competitiva es uno de los mejores indicadores de gestión de las empresas y se encuentra relacionada con el modelo de negocio y sus estrategias.

Una ventaja competitiva puede derivarse tanto de una buena imagen, de una prestación adicional de un producto, de una ubicación privilegiada o simplemente de un precio más reducido que el de los rivales.

La condición primordial de una ventaja competitiva es que ha de ser diferencial o, lo que es lo mismo, única. En el momento que las empresas competidoras sean capaces de adoptarla, esta deja de ser una ventaja. La ventaja competitiva otorga a la empresa una posición de monopolio parcial, en el sentido de que debe ser la única empresa que disponga de dicha propiedad. Además, la característica que constituya la base de la ventaja competitiva debe ser apreciada por los consumidores o clientes de la empresa. No se trata, únicamente de ser diferente, sino de ser mejor en un ámbito donde los clientes representan el papel de juez. Una ventaja no percibida o no valorada por los clientes no constituye realmente una ventaja.

Asimismo, una ventaja competitiva ha de ser sostenible a largo plazo, ya que de ella depende directamente su potencial de obtención de beneficios superiores. La imitación es el mayor enemigo de la ventaja, ya que le hace perder su rasgo de característica única y diferenciadora a la que se ha hecho referencia. A través de la ventaja competitiva, la empresa persigue alcanzar un rendimiento superior. Este rendimiento suele materializarse en unos beneficios o una rentabilidad elevados. Por rentabilidad se entiende el cociente entre el beneficio y los medios empleados para su obtención, es decir, las instalaciones, los locales, fábricas, etc. La rentabilidad mide, en cierto modo, la relación existente entre las ganancias y el tamaño de la empresa. Se debe señalar que se está hablando de un beneficio o rentabilidad extraordinaria, que va más allá de la remuneración de la propia actividad de gestionar y administrar la empresa, es decir, la ventaja competitiva pretende generar un beneficio superior al normal.

En un sector como el hotelero, en el que cada vez hay más competencia debido a la masificación experimentada en los últimos años, es casi necesaria la posesión de una ventaja competitiva que sea percibida por los consumidores y permita a las empresas diferenciarse entre sí. La ventaja competitiva consiste en una o más características de la

entidad. Para estudiar a las empresas de cuatro o más estrellas del sector hotelero, la ventaja competitiva que se ha decidido utilizar es **la rentabilidad,** de la que ya hemos hablado anteriormente**,** y que es una medida muy visual que explica la capacidad de una empresa de producir o generar un beneficio adicional sobre la inversión o esfuerzo realizado. Existen muchos tipos de rentabilidad, sin embargo, las que vamos a emplear para este trabajo son el EBITDA, EBIT y ROA.

El beneficio antes de intereses, impuestos, depreciaciones y amortizaciones, también conocido como EBITDA mide el beneficio bruto de explotación calculado antes de la deducibilidad de los gastos financieros. Se calcula a partir del resultado final de explotación de una empresa, sin incorporar los gastos por intereses o impuestos, ni las disminuciones de valor por depreciaciones o amortizaciones, para mostrar así lo que es el resultado puro de la empresa. Por lo tanto, los elementos financieros (intereses), tributarios (impuestos), externos (depreciaciones) y de recuperación de la inversión (amortizaciones), deben quedar fuera de este indicador. El propósito de este indicador es obtener una imagen fiel de lo que la empresa está ganando o perdiendo en el núcleo de su negocio. Por esta razón es por la que se ha seleccionado el EBITDA como un indicador de la rentabilidad de las empresas del sector hotelero de cuatro estrellas o superior, ya que lo que perseguimos es conocer el beneficio real de la empresa sin aumentos o disminuciones que provengan de otros flujos que no sean los propios de explotación de la empresa.

En segundo lugar, hemos elegido utilizar el beneficio antes de intereses e impuestos (en inglés: *Earnings Before Interest and Taxes*, acrónimo EBIT). Es un indicador del resultado de explotación de una empresa sin tener en cuenta tanto los ingresos y costes financieros como el impuesto sobre sociedades. El EBIT es una magnitud que sirve como medida para comparar los resultados empresariales y que nos resultará de gran utilidad a la hora de estudiar la rentabilidad de las empresas seleccionadas.

Para llevar a cabo el análisis del resultado del ejercicio de una empresa se parte de los ingresos o ventas de la actividad hasta llegar al beneficio neto de la misma. El beneficio final o neto puede ser descompuesto en distintos pasos o escalones que informan de manera más pormenorizada sobre la actuación de la empresa durante el periodo estudiado. En este análisis, el EBIT muestra una fase anterior al beneficio neto que informa sobre el resultado de la actividad sin tener en cuenta la estructura financiera de la entidad ni los impuestos existentes. Se ha elegido este ratio ya que muestra cual es el resultado de explotación de las empresas independientemente de su actividad financiera. Así podremos comparar a las empresas de forma más exacta que si lo hiciéramos con el beneficio neto ya que cada una puede tener contratados tipos de interés diferentes con sus respectivas entidades.

Finalmente, se ha seleccionado el ROA como tercer ratio. El ROA es un indicador de la rentabilidad de la empresa en relación a sus activos totales y se define como el rendimiento económico sobre la inversión total realizada sin considerar la forma de su financiación. El ROA expresa, en definitiva, la rentabilidad económica. Hemos seleccionado este último indicador ya que es el más utilizado para la comparación de los resultados de las entidades. Además, comparando el ROA de varios años se puede medir si el tamaño creciente de una empresa va acompañado del mantenimiento o aumento de rentabilidad o si, por el contrario, este crecimiento está implicando un progresivo deterioro en sus niveles de rentabilidad.

4. Tendencias del sector hotelero durante la crisis. Análisis de los datos:

En este apartado se realizará el análisis de tendencia de las empresas de 4 estrellas o superior del sector hotelero durante los años 2004-2012. Se ha decidido dividir dicho periodo de tiempo en dos intervalos de cuatro años cada uno. El primero de ellos irá de 2004 a 2007 y el otro, comprenderá los años de 2009 a 2012. Se ha descartado el año 2008 para el estudio ya que en este, el sector hotelero se ve afectado considerablemente por el impacto de la crisis económica y esta situación podría dañar los datos de este trabajo. Los indicadores que vamos a utilizar son los comentados anteriormente (EBIT, EBITDA y ROA) y para facilitar el estudio, seleccionaremos las veinte empresas más y menos competitivas de ambos intervalos.

4.1 EBIT:

Tabla 4.1: Empresas más competitivas según EBIT 2004-2007.

Nombre	MEDIA	
INVERSIONES HOTELERAS PLAYA DEL DUQUE SA	7.700,61	
DUQUES DE BERGARA SL	5.395,07	
HOTEL PRINCESA SOFIA SL	5.271,92	
TOURIN EUROPEO SA	4.491,89	
TENERIFE SOL SA	4.437,62	
BARCELO HOTELS CANARIAS SL	4.391,91	
ROYAL CUPIDO SL	4.365,24	
PEÑAMAR SL	3.566,04	
COSTA ADEJE GRAN HOTEL SL	3.278,16	
CASTILLO DE SAN LUIS SL	3.217,45	
HOTELERA MARINA BARCELONA SL	3.156,39	
HOTELES DEVESA SL	3.057,65	
SA COMA RESORT SL	3.040,90	
MAR HISPANA APARTAMENTOS SL	2.973,88	
HOTELES PIÑERO CANARIAS SL	2.966,25	
BARCELO CONDAL HOTELES SA	2.916,27	
SABEL DE SERVICIOS SL	2.872,20	
ANIMUA SA	2.766,80	
HOTEL PALMERAS SA	2.712,22	
PROMOCION HOTELERA LAYETANA SA	2.578,90	3.757,87

- **Intervalo 2004-2007**

En esta tabla, se ha realizado la media del indicador EBIT para los años comprendidos en el intervalo descrito anteriormente y estos son los hoteles resultantes como los más rentables, es decir, estas serían las veinte empresas más competitivas del sector hotelero.

Como podemos apreciar, existe una tendencia bastante similar entre las empresas que se sitúan al principio y al final de dicha tabla. La media de las veinte empresas más competitivas es de 3.757,87 y algunas de ellas, como es el caso de Inversiones Hoteleras Playa del Duque S.A, tienen una rentabilidad que supera dicha media con creces, llegando incluso a duplicarla. Todas las empresas hoteleras que aparecen en la tabla 4.1 poseen una alta rentabilidad que les permite estar por encima del resto de empresas del sector y les confiere una ventaja competitiva. Esto es debido a que han sido capaces de generar beneficios adicionales de su actividad.

El estudio que hemos realizado incluye a 275 empresas de todo el territorio nacional y estas son hoteles de 4 estrellas o superior. Para medir la información, se ha decidido hacer el análisis de las veinte empresas más y menos competitivas.

En la siguiente tabla, se muestran los datos de las menos competitivas respecto al EBIT en el mismo intervalo de años:

Tabla 4.2: Empresas menos competitivas según EBIT 2004-2007.

Nombre	MEDIA	
HOTEL SEVILLA CENTER SOCIEDAD LIMITADA	-850,07	
GRUPO HOTELES PLAYA SOCIEDAD ANONIMA	-855,25	
HOTELES ESCUELA DE CANARIAS SA	-871,89	
AC HOTEL MONTEREAL SL	-888,23	
BARCELO ARRENDAMIENTOS HOTELEROS SL	-892,01	
HOTEL NOGA BARCELONA SL	-991,47	
MONTECASTILLO SPORTS CATERING SL	-991,97	
HOTEL SEREMAR SL	-1.209,86	
COSTA CANARIA SA	-1.391,06	
VALLE DEL ESTE GOLF RESORT SL	-1.481,57	
LANZAROTE 6, SOCIEDAD ANONIMA	-1.712,92	
ADRUE SL	-2.106,65	
SALOBRE GOLF HOTELES SA	-2.168,56	
STARMAN HOTELES ESPAÑA SL	-2.863,43	
HOTEL MAZARREDO 61 SOCIEDAD ANONIMA	-3.021,99	
HOTEL VILLA MAGNA SL	-4.704,38	
MIRASIERRA SA	-5.120,34	
CONFORTEL GESTION SA	-6.293,77	
TROPICAL TURISTICA CANARIA SL	-6.807,15	
OPTURSA MANAGEMENT SL	-7.628,35	**-2.642,55**

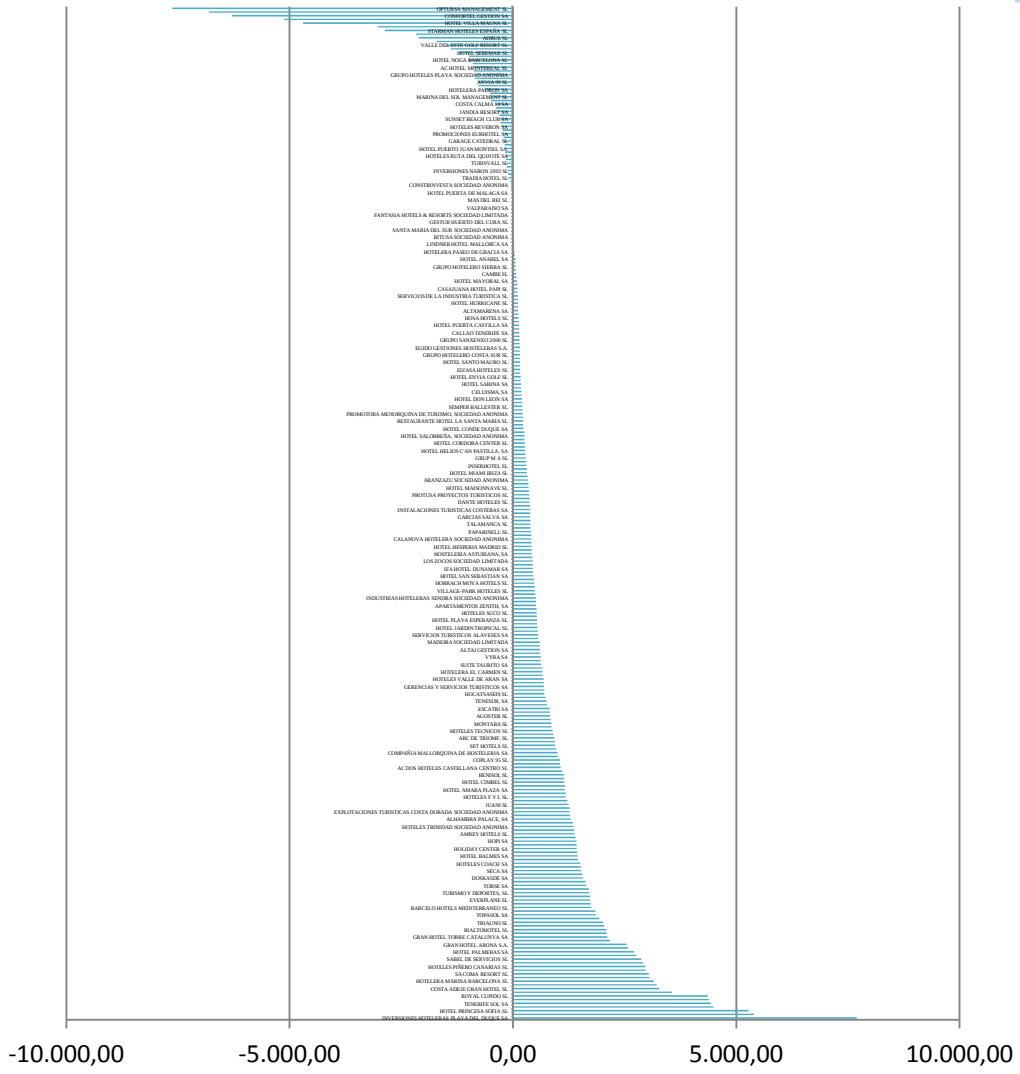
Como podemos apreciar, todas las empresas presentan una rentabilidad negativa, lo que indicaría que no son rentables en su actividad ya que incurren en pérdidas.

La media del EBIT para las veinte empresas menos competitivas es de -2.681,58 euros. Hemos de tener en cuenta que el EBIT, a pesar de no incluir los impuestos e intereses de las empresas, si contiene las amortizaciones y depreciaciones de sus activos. Por ello, es posible que no se esté reflejando la imagen fiel de las empresas, sobretodo de aquellas que se encuentran encabezando la tabla. La empresa hotelera menos competitiva de todo el sector es Optursa Management S.L. con unos beneficios netos de -7.628,35 euros. Esta entidad está cerca de triplicar el valor medio de las veinte empresas menos rentables.

Para mejorar su rendimiento, las cadenas hoteleras deberán llevar a cabo ciertas modificaciones en su actividad, que les permitan operar en el mercado y situarse a la par de aquellas empresas con beneficios en el sector.

De lo contrario, se verán con dificultades para permanecer en el mismo debido al dinamismo del entorno, a la aparición de competidores potenciales y a las cambiantes necesidades de los consumidores.

Gráfico 1



En el grafico anterior se representan las 275 empresas que hemos seleccionado para el estudio. Podemos ver claramente como existen más empresas con una rentabilidad positiva, dato que refleja la situación de crecimiento turístico que estaba experimentando nuestro país en estos años. Destaca principalmente la cadena Inversiones Hoteleras Playa del Duque S.L, que supera en un 50% a su seguidora más próxima.

Existen claras diferencias de rentabilidad entre las veinte empresas más y menos competitivas del sector hotelero en el periodo de tiempo comprendido entre 2004-2007. A continuación, estudiaremos si dichas diferencias se hacen aun más significativas o, por el contrario, se reducen en el siguiente intervalo, tras el efecto que la crisis económica ha ejercido sobre el sector.

Tabla 4.1: Empresas más competitivas según EBIT 2009-2012.

Nombre	MEDIA	
TENERIFE SOL SA	11.268,81	
BARCELO HOTELS CANARIAS SL	8.933,09	
OPTURSA MANAGEMENT SL	7.433,12	
DUQUES DE BERGARA SL	6.665,29	
HOTEL HESPERIA MADRID SL	6.564,00	
INVERSIONES HOTELERAS PLAYA DEL DUQUE SA	6.128,97	
ROYAL CUPIDO SL	4.746,99	
TOURIN EUROPEO SA	4.184,52	
SABEL DE SERVICIOS SL	4.144,08	
ASHI 85 SOCIEDAD LIMITADA	3.799,25	
GRAN HOTEL ARONA S.A.	3.664,95	
HOTEL PALMERAS SA	3.589,02	
PEÑAMAR SL	3.226,93	
BARCELO RAVAL SOCIEDAD LIMITADA	3.223,36	
CH GESTION SL	2.811,19	
MARITIM CAMBRILS SA	2.794,66	
HOTELES DEVESA SL	2.647,33	
HOTELERA MARINA BARCELONA SL	2.485,78	
CALA PINS SL	2.423,50	
HOTEL SAID SOCIEDAD ANONIMA	2.398,62	4.656,67

❖ **Intervalo 2009-2012**

Si nos fijamos en esta tabla, vemos como la media de las veinte empresas más competitivas del sector ha variado respecto al anterior intervalo, aumentando en más de veinte puntos porcentuales. Por otro lado, las empresas que antes se encontraban en lo alto de la tabla han modificado sus posiciones; el caso más significativo es el de la empresa Optursa management, SL. Esta cadena hotelera ha pasado de ser la menos competitiva entre 2004-2007 a situarse como la tercera más rentable en este intervalo.

La rentabilidad ya no es tan elevada y no existen tantas diferencias entre empresas. La crisis ha pasado factura en algunas empresas que antes se situaban entre las más competitivas y ahora no aparecen en la tabla. Sin embargo, otras han aprovechado esta situación de adversidad para escalar posiciones y mejorar su rentabilidad.

Podemos concluir que la crisis es un arma de doble filo para las empresas hoteleras y que, con una buena estrategia, es posible sacar beneficio ante esta recesión.

Tabla 2.4: Empresas menos competitivas según EBIT 2009-2012.

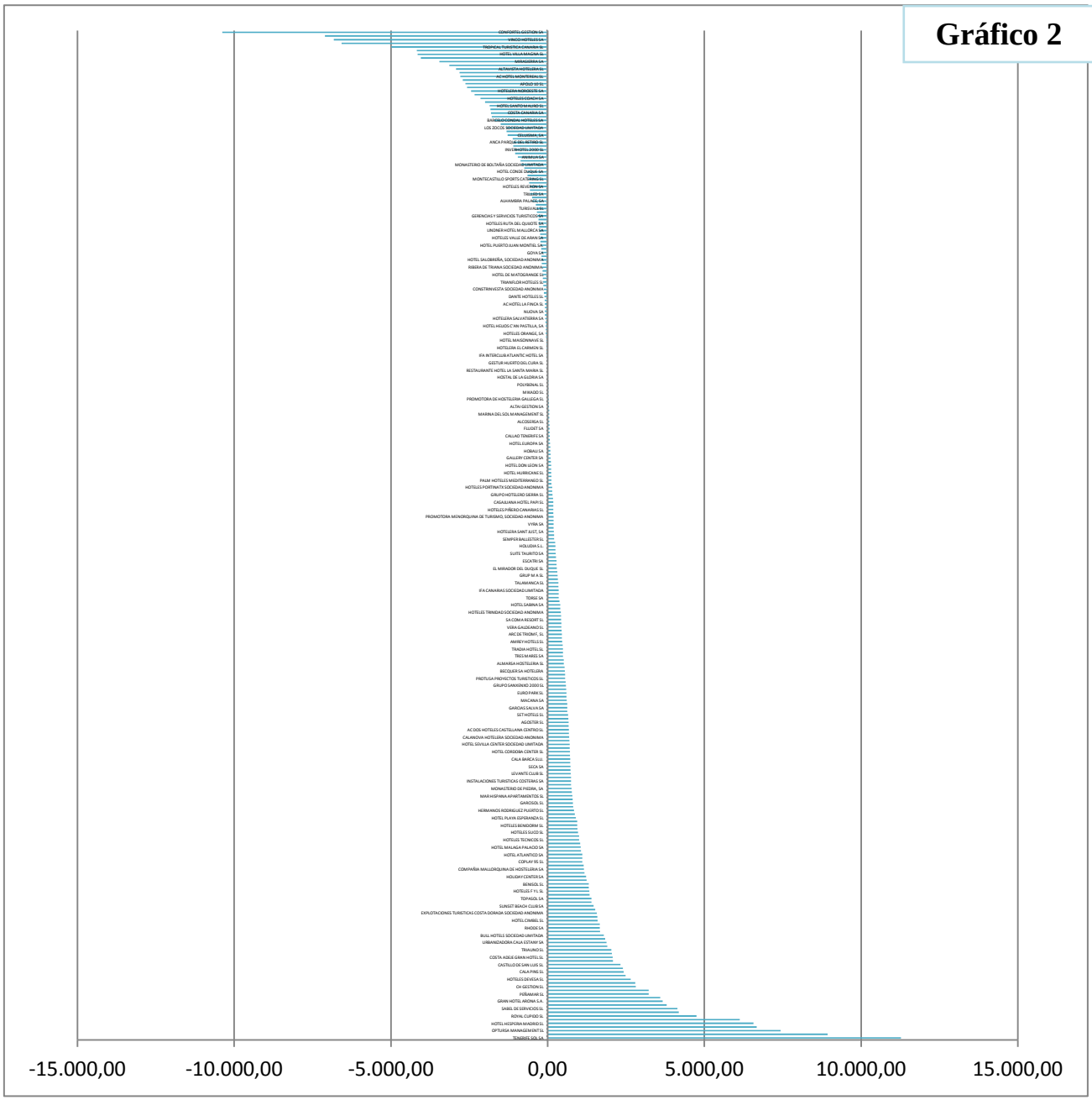
Nombre	MEDIA	
HOTEL SANTO MAURO SL	-1.855,93	
EGIDO GESTIONES HOSTELERAS S.A.	-2.000,63	
HOTELES COACH SA	-2.143,82	
STARMAN HOTELES ESPAÑA SL	-2.331,69	
HOTELERA NOROESTE SA	-2.445,25	
HOTELERA PADRON SA	-2.572,57	
APOLO 10 SL	-2.619,94	
INVERSIONES NARON 2003 SL	-2.713,18	
AC HOTEL MONTEREAL SL	-2.785,24	
TENESUR, SA	-2.808,43	
ALTAVISTA HOTELERA SL	-2.927,17	
SALOBRE GOLF HOTELES SA	-3.141,30	
MIRASIERRA SA	-3.457,78	
HOTEL ENVIA GOLF SL	-4.048,06	
HOTEL VILLA MAGNA SL	-4.149,63	
HOTELES ESCUELA DE CANARIAS SA	-4.176,09	
TROPICAL TURISTICA CANARIA SL	-4.985,52	
BARCELO ARRENDAMIENTOS HOTELEROS SL	-6.572,81	
VINCCI HOTELES SA	-6.820,17	
HOTEL PUERTA CASTILLA SA	-7.109,38	
CONFORTEL GESTION SA	-10.384,12	**-4.102,44**

En la tabla 4.4 que vemos a continuación, aparecen representadas las veinte empresas menos competitivas entre los años 2009-2012. Nos llama la atención que, en primer lugar, la media de rentabilidad negativa se ha duplicado desde el anterior intervalo. Además, se observa que los valores que encabezan esta tabla son muy similares y giran en torno a la media del intervalo 2004-2007.

Más de la mitad de las empresas menos competitivas hasta el año 2007, continúan con dicha tendencia en 2012. Podemos ver como algunas incluso han duplicado sus valores negativos de rentabilidad, empeorando aun más si cabe con el paso de los años.

Como podemos ver, la tendencia del EBIT de 2004 a 2012 es bastante dinámica. Algunas empresas continúan manteniendo su posición inicial mientras que otras escalan posiciones y se sitúan entre las empresas más competitivas del sector hotelero. Por otro lado, vemos como algunas de ellas no han sido capaces de superar la coyuntura y su rentabilidad ha caído en picado de un intervalo a otro. Más tarde analizaremos el porqué de estas fluctuaciones y cómo influye el entorno en ellas.

Finalmente, concluimos este apartado con un gráfico que muestra la tendencia de todas las empresas seleccionadas para este estudio del sector hotelero.



Como podemos apreciar en el grafico 2, la crisis económica, como en la mayoría de ámbitos a nivel nacional, ha hecho estragos en el sector hotelero, las dificultades de las entidades que se alimentan del turismo se han visto muy afectadas, aumentando el número de empresas con rentabilidades negativas. Las empresas con una ventaja competitiva, derivada de factores adquiridos con la experiencia o con la adaptación a este nuevo y más drástico entorno, ya no se diferencian tanto unas de otras, puesto que se mueven en torno a unos valores gananciales similares.

4.2 EBITDA:

Al utilizar el indicador de rentabilidad EBITDA, que no incluye interés, impuestos, amortizaciones y depreciaciones, vemos como los resultados obtenidos para los años 2004-2007 han variado respecto a los ya estudiados con el indicador EBIT.

Tabla 4.3: Empresas más competitivas según EBITDA 2004-2007.

Nombre	MEDIA	
AC DOS HOTELES CASTELLANA CENTRO SL	51.019,71	
MIRASIERRA SA	19.566,00	
MONASTERIO DE BOLTAÑA SOCIEDAD LIMITADA	9.850,10	
COSTA ADEJE GRAN HOTEL SL	9.265,57	
SEMPER BALLESTER SL	9.091,14	
ALTAMARENA SA	9.058,38	
AC HOTEL MONTEREAL SL	8.110,43	
HOTEL AMARA PLAZA SA	7.418,43	
ALTAVISTA HOTELERA SL	7.086,34	
DOSKASDE SA	6.995,56	
VERA GALDEANO SL	6.701,25	
DANTE HOTELES SL	6.625,14	
GOYA SA	6.476,63	
HOTELES ESCUELA DE CANARIAS SA	6.439,77	
FEMONTMALL O SOCIEDAD ANONIMA	6.215,53	
GRAN HOTEL TORRE CATALUNYA SA	5.593,36	
OPTURSA MANAGEMENT SL	5.500,34	
GARCISOL SL	5.432,98	
FLUDET SA	4.570,89	
MAS DEL REI SL	4.552,43	**9.778,50**

❖ **Intervalo 2004-2007:**

La tabla 4.5 nos muestra las veinte empresas más competitivas del sector hotelero en nuestro país. Con el uso de este nuevo indicador vemos como los emplazamientos han variado, situándose nuevas empresas en las posiciones más altas de la tabla.

El valor medio de rentabilidad del EBITDA es 9.778,50 euros, más elevado que en el anterior estudio. Suponemos que esto es debido a que no se incluyen ni las amortizaciones ni las depreciasiones de las entidades. Este indicador nos muestra una imagen más fiel que la del EBIT puesto que las amortizaciones y depreciasiones no suponen un gasto real para la empresa.

La empresa más competitiva de todo el sector hotelero durante estos años es AC Dos Hoteles Castellana Centro S.L., con una rentabilidad de 51.019,71 euros que supera con creces el valor medio del intervalo.

Si realizamos una comparativa entre un indicador y otro para este mismo intervalo, centrandonos en las empresas más rentables, observamos que algunas de ellas mantienen esta posición de liderazgo pero, la mayoría, son diferentes del EBIT al EBITDA.

Esto puede ser una señal de que, muchas de las empresas que antes no se encontraban en estas posiciones de competitividad y aparecen con el nuevo indicador, poseen una elevada inversión en inmovilizado para el desarrollo de su actividad.

Tabla 4.4: Empresas menos competitivas según EBITDA 2004-2007.

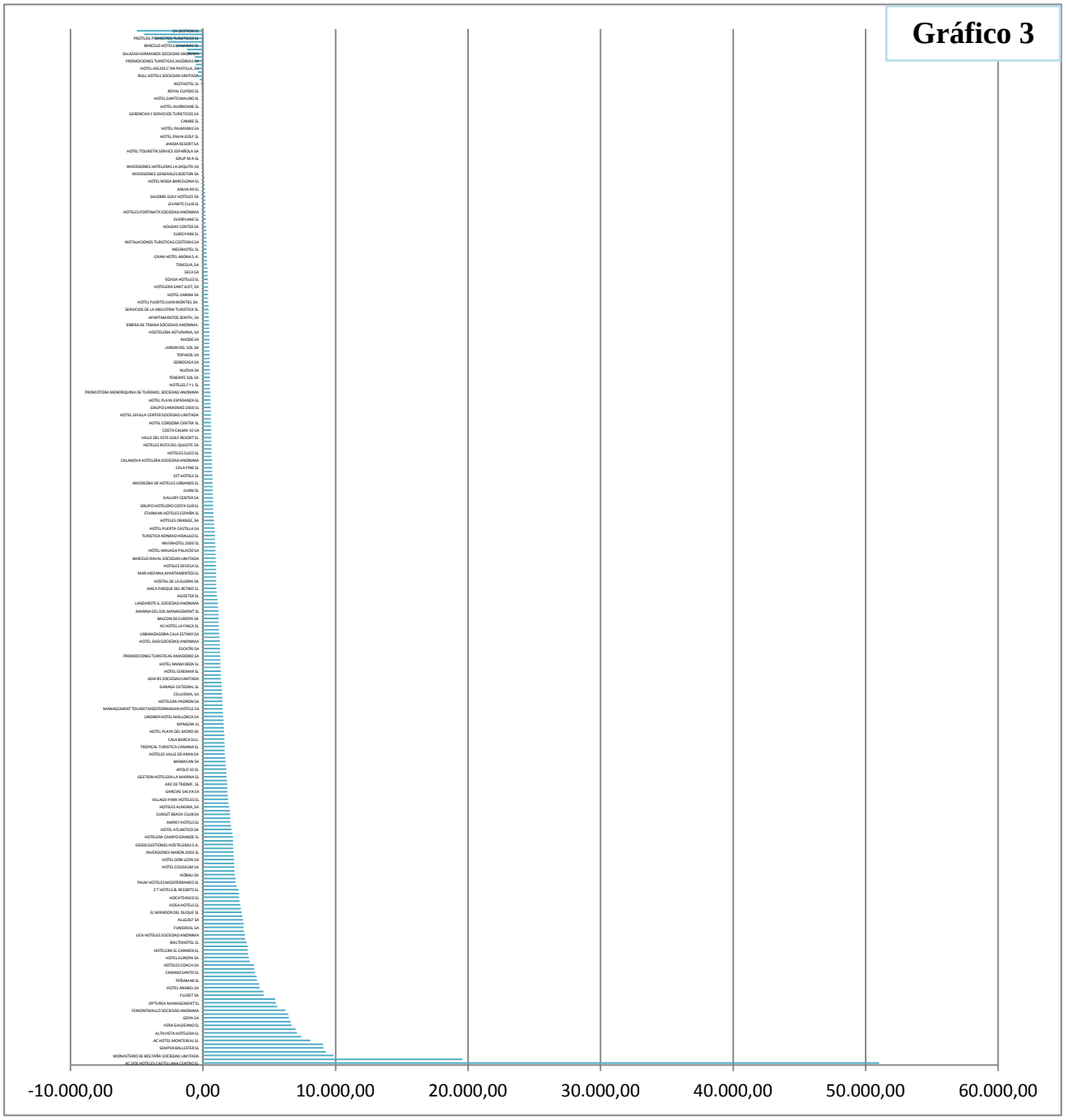
Nombre	MEDIA	
VINCCI HOTELES SA	-67,34	
HOTEL SANTO MAURO SL	-76,94	
IFA CANARIAS SOCIEDAD LIMITADA	-80,76	
ROYAL CUPIDO SL	-99,62	
CALLAO TENERIFE SA	-101,00	
RESTHOTEL SL	-159,23	
COSTA CANARIA SA	-234,63	
BULL HOTELS SOCIEDAD LIMITADA	-354,53	
SES FONTANELLES SA	-373,02	
HOTEL HELIOS C'AN PASTILLA, SA	-398,24	
BARCELO ARRENDAMIENTOS HOTELEROS SL	-529,25	
PROMOCIONES TURISTICAS JACOBEAS SA	-601,98	
MARITIM CAMBRILS SA	-607,58	
SALAZAR HERMANOS SOCIEDAD ANONIMA	-1.192,80	
CENTUR SL	-1.202,61	
BARCELO HOTELS CANARIAS SL	-2.102,90	
HOTEL SAN SEBASTIAN SA	-2.685,99	
PROTUSA PROYECTOS TURISTICOS SL	-3.600,21	
FANTASIA HOTELS & RESORTS SOCIEDAD LIMITADA	-4.463,22	
CH GESTION SL	-4.988,34	-1.196,01

Por otro lado, si observamos las empresas menos competitivas del intervalo, según el EBITDA, podemos apreciar que el valor medio de esta tabla (-1.196,01euros) es la mitad que en el anterior indicador.

Toda las empresas que aparecen en la tabla 4.6 presentan una rentabilidad negativa, es decir, no son rentables en su actividad. Sin embargo, los valores de las empresas que encabezan la tabla representan pérdidas casi insignificantes. Estas se podrían solventar llevando a cabo una mejor administración en las actividades de dichas cadenas hoteleras y pasar a obtener resultados positivos que las harían competitivas.

Existen enormes desigualdades entre los valores que encabezan y terminan esta tabla ya que los valores finales son bastante elevados. La empresa hotelera menos competitiva de este intervalo es CH Gestión S.L, ya que presenta unas pérdidas significativas en comparación con el resto de hoteles de la tabla 4.6. Si desea permanecer en el mercado deberá llevar a cabo acciones que le permitan mejorar la rentabilidad de su actividad y alejarse de estas posiciones de desventaja competitiva.

Se pueden apreciar desigualdades en el analisis con ambos indicadores como la posición que ocupan las empresas, que ha variado íntegramente de uno a otro o los valores medios que no se asemejan entre sí. Para proseguir con el estudio, examinaremos en el siguiente gráfico la tendecia que han desarrollado las 275 empresas seleccionadas para este trabajo.



Como podemos apreciar en el grafico 3, entre los años 2004 y 2007 solo un pequeño porcentaje de empresas del sector hotelero poseía rentabilidades negativas en su actividad. El resto eran empresas competitivas que luchaban por asegurarse un puesto en el mercado turístico y por atraer clientes a sus complejos hoteleros. Destaca la elevada rentabilidad de una de ellas, AC Dos Hoteles Castellana Centro S.L. que se erige como la más competitiva de todo el sector. Proseguiremos con este estudio para el intervalo 2009-2012 con el propósito de averiguar si se sigue manteniendo el mismo patrón de comportamiento entre las empresas seleccionadas.

Tabla 4.5: Empresas más competitivas según EBITDA 2009-2012.

Nombre	MEDIA	
MIRASIERRA SA	14.841,25	
COSTA ADEJE GRAN HOTEL SL	14.029,67	
GOYA SA	13.046,95	
ALTAVISTA HOTELERA SL	10.548,45	
AC HOTEL MONTEREAL SL	9.779,44	
PROTUSA PROYECTOS TURISTICOS SL	8.778,85	
SEMPER BALLESTER SL	8.751,51	
MONASTERIO DE BOLTAÑA SOCIEDAD LIMITADA	8.342,92	
BECQUER SA HOTELERA	7.909,01	
ALLGOLF SA	7.353,25	
FLUDET SA	6.069,26	
PROMOCIONES TURISTICAS JACOBEAS SA	6.068,28	
HOTEL VILLA MAGNA SL	4.915,55	
HOTELES ESCUELA DE CANARIAS SA	4.822,36	
PEÑAMAR SL	4.814,30	
CALAMATA 96 SL	4.773,43	
HOTELERA EL CARMEN SL	4.483,75	
MAS DEL REI SL	4.471,73	
FEMONTMALLO SOCIEDAD ANONIMA	4.452,82	
HOTEL PALMERAS SA	4.277,34	7.626,51

❖ **Intervalo 2009-2012:**

En la tabla 4.7 aparecen ordenadas de forma decreciente las empresas más competitivas del periodo. Con un valor medio de 7.626,51 euros, la rentabilidad de dichas empresas ha descendido de forma moderada en relación con el anterior periodo.

La mayoria de las cadenas hoteleras han mantenido su posición competitiva, de un intervalo a otro, conservando su puesto entre las veinte mejores, lo que les confiere una ventaja competitiva.

Si comparamos el valor medio del EBIT con el obtenido en la tabla 4.7 vemos como este es considerablemente mayor, es decir, si nos basáramos unicamente en el indicador EBITDA la rentabilidad media de las empresas en el sector hotelero durante este intervalo sería superior.

La empresa más rentable es Mirasierra S.A., con un beneficio de 14.841,25 euros, duplicando el valor medio de la tabla 4.7. Vemos como la empresa que ahora encabeza a las más competitivas no es la misma que en el anterior periodo.

Podríamos finalizar diciendo que la competitividad es un objetivo realizable para las empresas del sector turístico y que genera una ventaja competitiva frente al resto de competidores.

Tabla 4.6: Empresas menos competitivas según EBITDA 2009-2012.

Nombre	MEDIA	
INVERSIONES HOTELERAS LA JAQUITA SA	-600,37	
MANAGEMENT TOURIST MEDITERRANEAN HOTELS SA	-605,64	
HOTEL PRINCESA SOFIA SL	-640,94	
HOTELES ORANGE, SA	-750,07	
Z T HOTELS & RESORTS SL	-1.256,94	
HOTELES CENTER SOCIEDAD DE RESPONSABILIDAD LIMITADA	-1.277,75	
TURISVALL SL	-1.292,53	
CENTUR SL	-1.331,40	
APARTAMENTOS ZENITH, SA	-1.335,44	
PROMOCIONS HOTELERES MENORCA SL	-1.740,64	
BARCELO ARRENDAMIENTOS HOTELEROS SL	-2.046,18	
HOTEL SANTO MAURO SL	-2.122,20	
HOTEL SAN SEBASTIAN SA	-2.178,85	
HOTELERA CAMPO GRANDE SL	-2.789,90	
FANTASIA HOTELS & RESORTS SOCIEDAD LIMITADA	-3.106,32	
IFA CANARIAS SOCIEDAD LIMITADA	-3.253,42	
LANZAROTE 6, SOCIEDAD ANONIMA	-3.941,25	
BULL HOTELS SOCIEDAD LIMITADA	-4.203,19	
CH GESTION SL	-6.809,89	
AC DOS HOTELES CASTELLANA CENTRO SL	-7.181,77	**-2.423,23**

Concluimos este estudio de las sociedades más y menos competitivas para el indicador EBITDA con la tabla 4.8. Esta tabla contiene a las veinte empresas menos competitivas durante el periodo de tiempo comprendido entre 2009 y 2012.

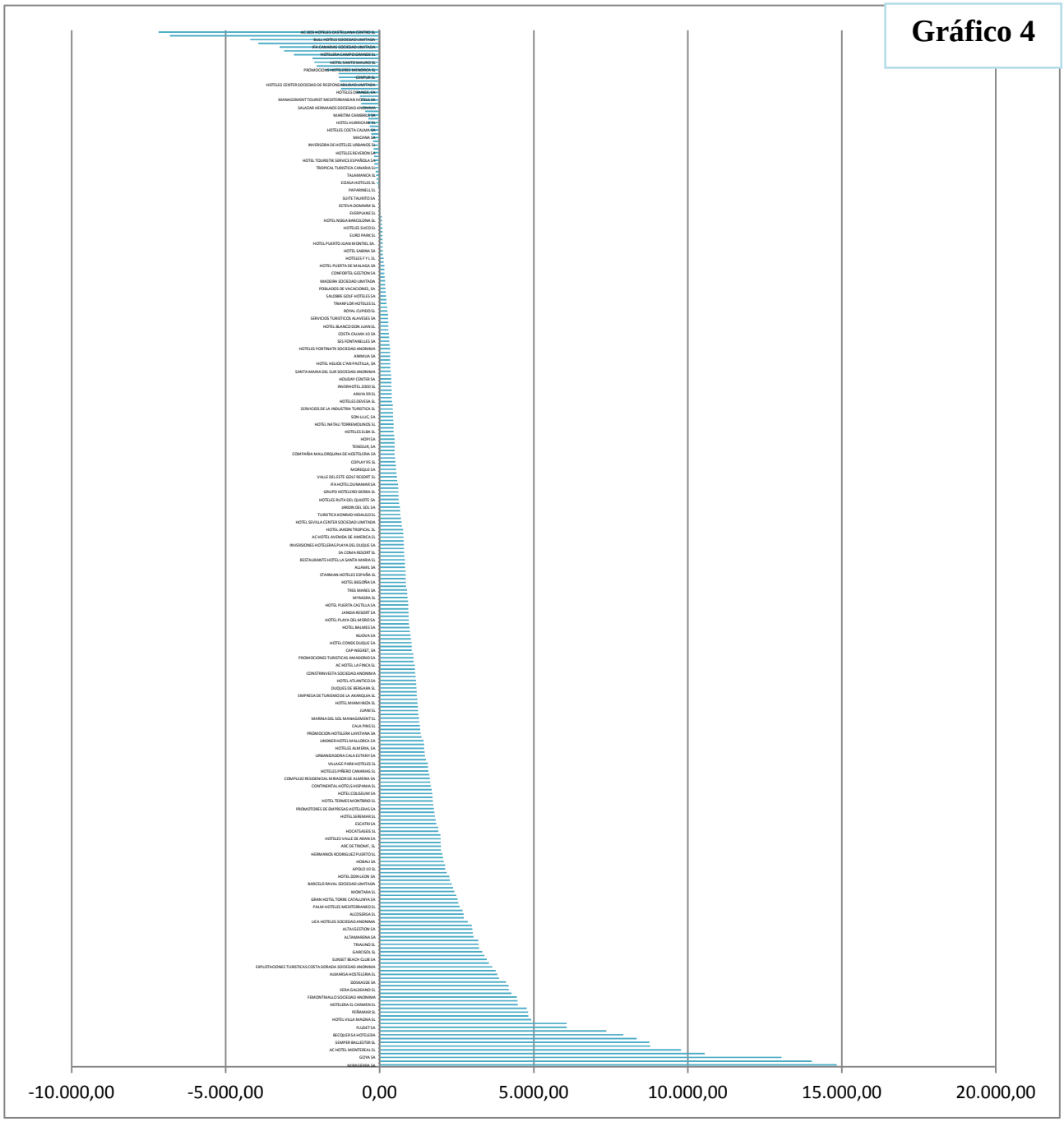
La media de este intervalo es -2.423,23 euros, valor que duplica al obtenido en el anterior tramo de años para este mismo tipo de empresas del sector turístico.

Un aspecto reseñable de esta tabla es que la empresa situada al final coincide con la que encabezaba la tabla 4.5 en el anterior intervalo de años. Esto supondría que la empresa ha pasado de ser la más competitiva en los años anteriores a la crisis para situarse como la menos rentable tras esta.

Se observa que la crisis tiene tanto efectos positivos como negativos para el sector hotelero; mientras unas empresas reaccionan de forma proactiva beneficiandose de la coyuntura y liderando se propio camino hacia el éxito, otras, como la citada anteriormente, actuan de un modo defensivo lo que les lleva a perder competitividad y cuota de mercado.

El gráfico que se muestra a continuación describe los patrones de comportamiento que han seguido las cadenas hoteleras de cuatro estrellas o superior tras los efectos de la crisis económica en España.

Gráfico 4



Este gráfico mide la rentabilidad de las empresas según el indicador EBITDA de 2009-2012. Podemos apreciar que, igual que con el otro indicador, las empresas con rentabilidades negativas han aumentado. Si comparamos este grafico con el anterior, observamos que las empresas menos competitivas han sufrido aun mas perdidas de uno a otro intervalo. Sin embargo, las más competitivas han aumentado su rentabilidad afrontando la coyuntura de forma positiva y conservando la ventaja competitiva.

4.3 ROA:

Terminamos este análisis con un último indicador de rentabilidad, el ROA. El ROA podríamos decir que se trata de la rentabilidad económica de una empresa, es decir, aquella centrada en su actividad. Para ello, llevaremos a cabo la misma distinción que hemos venido utilizando con anterioridad.

Tabla 4.9: Empresas más competitivas según ROA 2004-2007.

Nombre	MEDIA	
MONASTERIO DE PIEDRA, SA	31,25	
TOPASOL SA	27,39	
HORRACH MOYA HOTELS SL	26,79	
COMPAÑIA MALLORQUINA DE HOSTELERIA SA	25,94	
BARCELO CONDAL HOTELES SA	23,23	
HOTEL CIMBEL SL	22,49	
ALHAMBRA PALACE, SA	21,30	
RHODE SA	20,35	
EXPLOTACIONES TURISTICAS COSTA DORADA SOCIEDAD ANONIMA	20,09	
FLUDET SA	19,84	
GRAN HOTEL TORRE CATALUNYA SA	19,81	
PEÑAMAR SL	19,19	
HOTEL MAISONNAVE SL	18,72	
BALCON DE EUROPA SA	18,33	
HOTELES BENIDORM SL	16,82	
HOTEL SAN SEBASTIAN SA	16,66	
ALTAI GESTION SA	15,62	
HOTEL HURRICANE SL	15,32	
CENTUR SL	15,18	
PROMOCION HOTELERA LAYETANA SA	15,13	20,47

❖ **Intervalo 2004-2007:**

La rentabilidad en este caso se mide en porcentajes y el objetivo de toda empresa es maximizarla. La media porcentual de las veinte empresas más rentables del sector hotelero es 20,47%.

Solo seis empresas superan dicho valor, destacando principalmente Monasterio de piedra, S.A que es la empresa que encabeza la tabla 4.9 erigiéndose como la más competitiva en este periodo.

Son escasas las empresas de este indicador que coinciden con los anteriores estudiados.

Gracias al ROA podemos comparar empresas sin que las diferencias de las estructuras financieras de estas afecten al valor del ratio. En este periodo observamos que la rentabilidad de las cadenas hoteleras es muy alta y que esta no baja de los quince puntos porcentuales a lo largo de toda la tabla que estamos estudiando.

Tabla 4.7: Empresas menos competitivas según ROA 2004-2007.

Nombre	MEDIA	
BARCELO ARRENDAMIENTOS HOTELEROS SL	-6,36	
HOTELES REVERON SA	-6,40	
SUNSET BEACH CLUB SA	-6,53	
MONTECASTILLO SPORTS CATERING SL	-6,57	
VALLE DEL ESTE GOLF RESORT SL	-6,81	
HOTEL SEVILLA CENTER SOCIEDAD LIMITADA	-7,08	
SALAZAR HERMANOS SOCIEDAD ANONIMA	-7,16	
HOTEL SANTO MAURO SL	-7,45	
AC HOTEL LA FINCA SL	-7,52	
TRADIA HOTEL SL	-7,62	
GARAGE CATEDRAL SL	-10,51	
HOTEL VILLA MAGNA SL	-10,87	
ALLGOLF SA	-11,56	
HOTEL MAZARREDO 61 SOCIEDAD ANONIMA	-13,13	
INVERSIONES NARON 2003 SL	-16,71	
MANAGEMENT TOURIST MEDITERRANEAN HOTELS SA	-30,24	
CONFORTEL GESTION SA	-31,27	
AC HOTEL MONTEREAL SL	-56,95	
MIRASIERRA SA	-61,10	
ADRUE SL	-67,27	**-18,96**

Podemos ver en la tabla 4.10 la distribución de las veinte empresas menos competitivas del sector hotelero según el ROA. Los valores son muy dispares entre sí, siendo bastante reducidos al principio de la tabla para dispararse en las últimas posiciones.

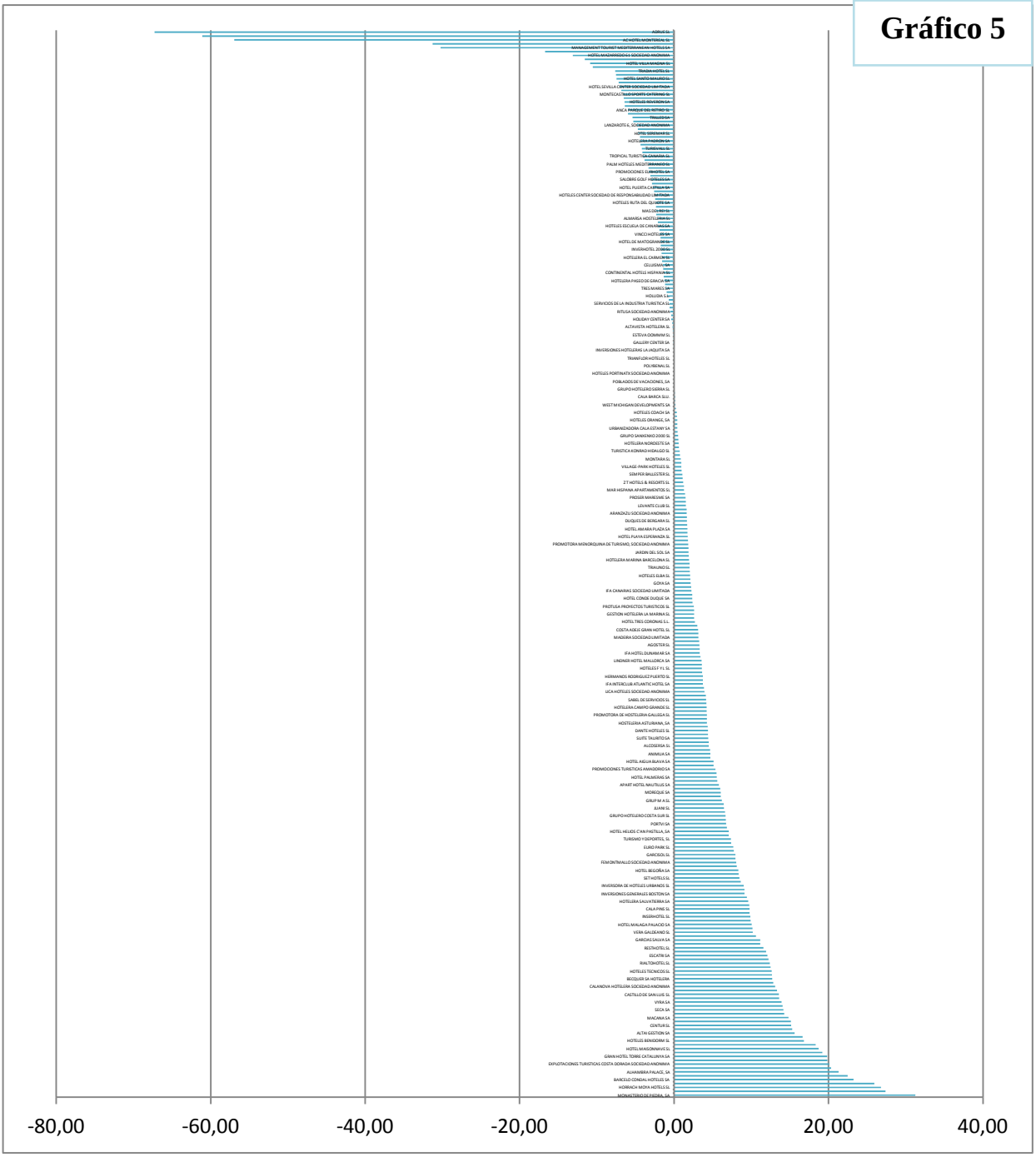
La empresa Adrue S.L. es la menos competitiva del sector en este periodo con un valor de -67,27%, dicho valor es bastante preocupante y esta empresa si no toma decisiones a tiempo puede verse muy afectada por el entorno.

Por otro lado, si observamos el conjunto de empresas menos competitivas del intervalo, según el ROA, podemos apreciar que el valor medio de esta tabla es -18,96%.

Son pocas las empresas que se mantienen en estas posiciones de peor rentabilidad si comparamos los distintos indicadores que hemos ido empleando a lo largo del análisis. Esto es debido a que cada uno usa criterios diferentes para medir la rentabilidad de las empresas hoteleras.

Para concluir con este intervalo, examinaremos la tendencia seguida por el sector hotelero de nuestro país de 2004 a 2007, con el propósito de estudiar el comportamiento de sus empresas.

Gráfico 5



El grafico 5 refleja una cantidad superior de empresas con rentabilidad negativa durante este periodo que el que habíamos observado con los indicadores anteriores. Además estos valores de rentabilidad negativa son muy elevados en algunas de las cadenas hoteleras. Sin embargo, aun sigue siendo mayor el número de empresas rentables del sector hotelero en España. Para concluir el estudio del ROA, analizaremos el comportamiento del sector para el siguiente intervalo.

Tabla 4.8: Empresas más competitivas según ROA 2009-2012.

Nombre	MEDIA	
CALANOVA HOTELERA SOCIEDAD ANONIMA	33,67	
HORRACH MOYA HOTELS SL	33,16	
VERA GALDEANO SL	30,14	
HOTEL CIMBEL SL	29,52	
RHODE SA	27,61	
ADRUE SL	26,29	
EXPLOTACIONES TURISTICAS COSTA DORADA SOCIEDAD ANONIMA	24,73	
COMPAÑIA MALLORQUINA DE HOSTELERIA SA	24,73	
TOPASOL SA	21,02	
PALM HOTELES MEDITERRANEO SL	19,04	
SES FONTANELLES SA	17,96	
SUNSET BEACH CLUB SA	15,71	
PROSER MARESME SA	15,27	
CENTUR SL	14,56	
MONASTERIO DE PIEDRA, SA	13,57	
HOTEL HURRICANE SL	12,27	
PEÑAMAR SL	11,98	
TURISTICA KONRAD HIDALGO SL	10,77	
HOTELES TECNICOS SL	10,76	
TENERIFE SOL SA	10,71	**20,17**

❖ **Intervalo 2009-2012**

Si nos fijamos en esta tabla, vemos como la media de las veinte empresas más competitivas del sector ha variado respecto al anterior intervalo, disminuyendo muy levemente en tres décimas porcentuales.

En este caso, vemos como la mayoría de las empresas que siguen formando parte de las más competitivas son las mismas que en el anterior periodo, a pesar de que han variado de posición.

La empresa más competitiva es Calanova Hotelera Sociedad Anónima que se sitúa encabezando la tabla con un 33,67%, seguida muy de cerca de Horrach Moya Hotels S.L con 33,16 puntos porcentuales.

A pesar de la mínima caída sufrida por la rentabilidad de un periodo a otro, podemos decir que las empresas hoteleras han solventado con éxito la crisis económica. Siguen manteniendo una ventaja competitiva respecto a la rentabilidad que las hace diferenciarse de sus competidores y posicionarse líderes del mercado en un sector tan difícil como el hotelero debido a la constante aparición de competidores.

Tabla 4.9: Empresas menos competitivas según ROA 2009-2012.

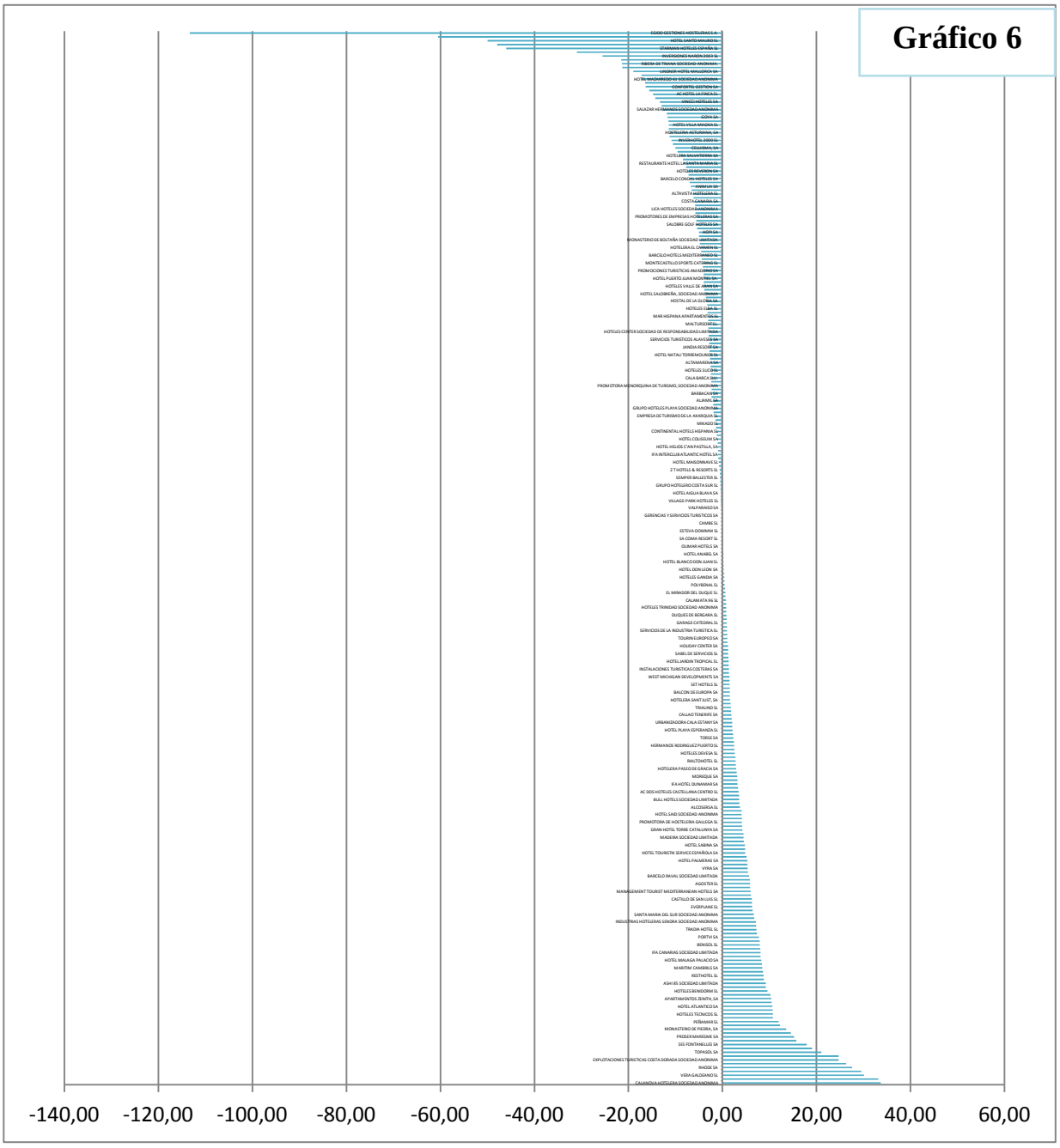
Nombre	MEDIA	
TURISVALL SL	-12,96	
VINCCI HOTELES SA	-13,29	
ANCA PARQUE DEL RETIRO SL	-14,29	
AC HOTEL LA FINCA SL	-14,76	
TRIANFLOR HOTELES SL	-15,57	
CONFORTEL GESTION SA	-16,34	
HOTEL CONDE DUQUE SA	-16,46	
HOTEL MAZARREDO 61 SOCIEDAD ANONIMA	-17,20	
HOTELERA NOROESTE SA	-17,25	
LINDNER HOTEL MALLORCA SA	-18,96	
BARCELO ARRENDAMIENTOS HOTELEROS SL	-21,30	
RIBERA DE TRIANA SOCIEDAD ANONIMA.	-21,40	
HOTEL ENVIA GOLF SL	-21,55	
INVERSIONES NARON 2003 SL	-25,50	
TRILLED SA	-30,95	
STARMAN HOTELES ESPAÑA SL	-46,00	
AC HOTEL MONTEREAL SL	-47,95	
HOTEL SANTO MAURO SL	-49,98	
MIRASIERRA SA	-60,51	
EGIDO GESTIONES HOSTELERAS S.A.	-113,32	**-29,78**

Finalmente, concluiremos este estudio con la tabla 4.12 que estudia a las empresas menos competitivas del periodo y con el gráfico de este periodo que expondremos más adelante.

Destacamos el aumento del valor medio en este intervalo de 2009-2012 que pasa a ser un -29,78%. La empresa peor posicionada en estos años es Egido Gestiones Hoteleras S.L ya que su valor es bastante superior en comparación con la media.

Por otro lado, podemos resaltar que empresas como Mirasierra S.A y Hotel Santo Mauro S.L conservan la misma posición de un periodo a otro aunque se han vuelto aun menos competitivas tras el efecto de la crisis económica.

Para poder ilustrar a las 275 empresas que constituyen este estudio, se ha realizado un grafico en el que aparecen representadas todas ellas con la tendencia que han seguido durante el periodo de tiempo comprendido entre 2009-2012.



Se observa que ha aumentado el número de empresas con rentabilidad negativa de un periodo a otro, secuela de la crisis económica que afecta el país. Pese a esto, más de la mitad de empresas continúan siendo rentables como se puede apreciar en el grafico y se posicionan como competitivas en el sector.

5. Conclusiones:

Tras la finalización del estudio de la rentabilidad de las empresas hoteleras mediante los indicadores EBIT, EBITDA y ROA podemos llegas a una serie de conclusiones:

Al usar el EBIT que únicamente no tiene en cuenta los impuestos e intereses de las empresas, se observa que el valor de rentabilidad que se obtiene es bajo en comparación con los obtenidos al utilizar el EBITDA, que además de no tener en cuenta lo comentado anteriormente tampoco incluye las amortizaciones y depreciaciones. Por lo que podríamos decir que el EBITDA representa una imagen más fiel de rentabilidad que el EBIT. El ROA nos lleva ya a fijarnos únicamente en la actividad de explotación de las empresas hoteleras sin tener en cuenta su parte financiera. Por este motivo, ya que cada uno muestra la rentabilidad de distinta perspectiva se ha elegido a estos indicadores.

La única empresa que se han mantenido en la tabla de las veinte empresas más competitivas del sector independientemente del indicador utilizado es Peñamar S.L. Esta es una empresa afianzada en el sector hotelero, pues cuenta con 42 años de experiencia y se trata de una cadena hotelera con alojamientos repartidos por todo el territorio español.

La mayoría de las empresas que presentaban una ventaja competitiva en el periodo de 2004 a 2007, independientemente del indicador utilizado, la siguen manteniendo tras la crisis económica que ha afectado a España desde 2008 hasta la actualidad. Esto es debido a que dicha ventaja permite hacer frente a las adversidades del entorno de forma más satisfactoria que aquellas otras que no la poseen. En algunos casos, se ha dado la premisa de que algunas empresas que se situaban encabezando la lista de las más competitivas, han caído en picado tras la coyuntura. Los motivos que pueden haber llevado a estas empresas a dicha situación pueden ser varios: La posesión de bienes inmuebles hipotecados para el desarrollo de su actividad y que dicha entidad, tras la crisis financiera del país en 2010, no haya sido capaz de hacer frente a las deudas que tenía. Otro motivo podría ser el fin de la burbuja inmobiliaria y que las empresas que estaban aumentando sus complejos turísticos se hayan visto afectadas.

Las empresas en situaciones de rentabilidad negativa han tenido dos comportamientos totalmente opuestos: La inmensa mayoría de ellas se han visto afectadas doblemente por la crisis que les ha pillado de lleno al no poseer ninguna ventaja competitiva. Este acontecimiento les ha supuesto una caída aun mayor de su rentabilidad negativa quedando situadas en los puestos más bajos del mercado turístico y llevando a muchas de ellas a la quiebra técnica. Otros casos excepcionales, como es la empresa Optursa Management S.A., tras el efecto de la crisis económica ha reaccionado rápidamente y ha conseguido posicionarse en los puestos más altos de competitividad en el último periodo. A esta actitud frente a los cambios en el entorno se le denomina actitud proactiva.

Actualmente las empresas hoteleras trabajan incansablemente por mantener y aumentar su participación de mercado, pero los niveles actuales de competitividad en el sector hacen que el éxito empresarial sostenible sea cada vez una meta más difícil de alcanzar. Lograr la combinación ganadora de eficacia y eficiencia, es decir, de rentabilidad se torna cada vez más complicado, debido a la creciente conciencia de los consumidores y al aumento de su nivel de exigencia. Es por esto que cada vez las empresas hoteleras y de otros muchos sectores necesitan mantener una actitud proactiva, es decir, tener la capacidad de liderar su propio camino hacia el éxito.

6. Bibliografía:

Brenes Leiva. R. (2005): El turismo en la globalización. Revista Coris, vol.4. ISSN: 1659-2387.

Engle, P. (March 1, 2010) Why care about EBITDA? Management by Paul Engle. *Industrial Engineer: IE.*

Hosteltur. *Los hoteles españoles, sobresaliente en reputación pero baja su relación calidad-precio (2014).* Recuperado de http://www.hosteltur.com/158960_hoteles-espanoles-sobresaliente-reputacion-baja-su-relacion-calidad-precio.html

Instituto de Estudios Turísticos. *España en el mundo: El reparto de la tarta (2012).* Recuperado de http://www.iet.turismoencifras.es/espanaenelmundo/item/9-el-reparto-de-la-tarta.html

Instituto de Estudios Turísticos. *Extranjeros en España: De dónde vienen, a dónde van (2012).* Recuperado de http://www.iet.turismoencifras.es/turismoexterior/item/51-de-d%C3%B3nde-vienen-a-d%C3%B3nde-van.html

Instituto Nacional de Estadística. *Encuesta de ocupación hotelera (2013).*Recuperado dehttp://www.ine.es/jaxi/menu.do?type=pcaxis&path=%2Ft11%2Fe162eoh&file=inebase&L=0.

Instituto Nacional de Estadística. *Indicadores de rentabilidad del sector hotelero (2013).*Recuperado dehttp://www.ine.es/jaxi/menu.do?type=pcaxis&path=%2Ft11%2Fe230&file=inebase&L=0

Ministerio de Industria, Energía y Turismo (MINETUR). *Movimientos turísticos en Frontera (2012).*

Organización Mundial de Turismo (OMT). UNWTO Tourism Highlights, 2014 Edition.

Porter, M.E (1985) Ventaja competitiva. Creación y sostenimiento de un desempeño superior.

SABI.