

**UN ANÁLISIS DEL SECTOR HOTELERO: LA IMPORTANCIA DE LA CUENTA DE  
EXPLOTACIÓN**

**M<sup>a</sup> ISABEL PISÁ BÓ\***  
Departamento de Economía

**M<sup>a</sup> PILAR LLOPIS AMORÓS\***  
Departamento de Investigación de Mercados y Métodos Cuantitativos.

**JOSEFINA NOVEJARQUE CIVERA\***  
Departamento de Finanzas

\*ESIC Business and Marketing School

**Área temática: Turismo**

**Palabras claves: Sector hotelero, eficiencia, formación, capital humano,**

**JEL: B40, C3, L25, M31, M41**

## **Un análisis del sector hotelero: la importancia de la cuenta de explotación**

### **Resumen:**

En este estudio se analizan los efectos de las variables exógenas controlables por los hoteles sobre los Ingresos de Explotación. Para ello, se utilizan técnicas econométricas. La muestra utilizada corresponde a hoteles cuya actividad se desarrolla en España. Los datos analizados corresponden a los años 2007 (antes de la crisis) y 2012 (durante la crisis).

Los resultados obtenidos demuestran que la productividad, eficiencia y la rentabilidad del sector hotelero está relacionado de manera positiva con los gastos de personal y con el número de trabajadores. Un hotel incrementaría sus ingresos de explotación creando un sistema de condiciones y retribuciones óptimas.

### **Abstract**

In this study we analyze the effects of exogenous variables controllable by hotels on operating revenues. In order to do so, we use econometric techniques. The sample corresponds to hotels whose activity is developed in Spain. The data analyzed belongs to the years 2007 (before the crisis) and 2012 (during the crisis).

The results show that productivity, efficiency and profitability of the hotel sector is positively related to staff costs and the number of workers. A hotel could increase its operating income by creating a system of optimal conditions and remuneration.

### **1. Introducción**

El turismo sigue constituyendo una parte fundamental de la economía española y mundial, que precisa de una mayor comprensión de las empresas que lo integran para poder superar la actual crisis económica, con la adopción de estrategias que impulsen su crecimiento y fortalezcan su competitividad (Alberca y Parte, 2013). Dentro del sector de la hostelería, son muy importantes los establecimientos hoteleros por su papel en la especialización de los espacios convertidos en destinos turísticos, por estabilizar empleo, por la legalizar instalaciones, por su contribución fiscal y por la generación de rentas (Pozo et al., 2011). Precisamente, dentro del sector de la hostelería, según datos

del INE (2013), los servicios de alojamiento han supuesto un volumen de negocio 17.343<sup>1</sup> de euros, esto representa una variación anual del 1,1% respecto al año anterior; el sector ostenta una media anual de 246.311 empleados, constituyendo una variación anual del -1,3% del personal ocupado; y respecto a su productividad (valor añadido por persona ocupada) ha sido de 35.408 euros.

Así, Bodie *et al.* (2008) señalaron que el sector hotelero es cíclico y muy sensible a la situación económica del país. Debido a ello, el actual contexto económico español no favorece al sector turístico (Alberca y Parte, 2013). No obstante, Banyuls y Díaz, (2011:774) anotan que *“el sector turístico es un sector que ha resistido especialmente bien en los peores momentos del reciente ciclo económico y en el que se ocupan en mayor proporción algunos de los colectivos de trabajadores entre los cuales las variables laborales alcanzan sus peores valores”*. Por ello, concluyen que para poder aumentar el valor añadido e incrementar las cuotas de productividad debe cambiarse el modelo de negocio.

El incremento de la competencia económica, considerada como la relación existente entre los recursos que se utilizan y los resultados que se obtienen, es una cuestión clave para empresarios, profesionales, así como para organismos que regulan el sector público (Alberca y Parte, 2013). Ello ha suscitado una mayor atención en el análisis y la evaluación de la eficiencia en todos los sectores de la economía, no siendo una excepción el sector servicios (Fuentes, 2011) y, particularmente, el sector turismo, que es en el que se enmarca el presente trabajo.

En el contexto de agencias de viaje, Sellers y Más (2009) apuntaron que es importante la gestión eficiente de los recursos productivos debido al aumento de la competencia y al efecto del comercio electrónico como alternativa al canal de distribución turístico convencional. Así pues, analizaron la eficiencia con la que trabajaban las agencias de viaje y la influencia en la misma de variables tales como los salarios, la antigüedad y la oferta de servicios de comercio electrónico. Sus conclusiones evidenciaron que bajos niveles de eficiencia, en las agencias analizadas, se atribuían a la antigüedad; el uso del comercio electrónico no tenía un impacto significativo sobre el nivel de eficiencia; y que el nivel medio de salarios con el que la agencia remuneraba al factor trabajo ejercía un impacto positivo sobre su eficiencia.

Por otro lado, Fuentes (2011) analizó la eficiencia de veintidós agencias de viaje de características similares situadas en Alicante en 2007, determinando que el 31,82%

---

<sup>1</sup> Millones de euros

de las agencias eran eficientes, con un nivel medio de eficiencia muy elevado (81,33%). Además, analizó si el tipo de propiedad, la ubicación de la agencia o el nivel de experiencia eran factores que afectaban a su nivel de eficiencia, concluyendo que la localización era el único elemento que afectaba a los niveles de eficiencia de la agencia.

En este sentido, Alberca y Parte (2013) indicaron que las actividades turísticas, y concretamente el sector hotelero, se encontraban fuertemente supeditadas por la localización de la empresa y, en consecuencia, por la región de pertenencia. En su trabajo evaluaron la eficiencia y productividad de las empresas hoteleras españolas, en el periodo 2001-2008, concluyendo que los mayores índices de eficiencia los obtenían las empresas hoteleras orientadas a un turismo diversificado. Las comunidades Autónomas más competitivas eran Madrid, País Vasco y Cataluña; por otra parte, las menos competitivas eran Galicia, Castilla-La Mancha y Murcia. Además que la productividad total disminuyó en un 4,2%, debido en gran medida a la no proliferación de cambios tecnológicos. Siguiendo la misma línea, Estrada, Pons y Vallés, (2006) enunciaban, que a diferencia de lo ocurrido en la Europa de los 25, la productividad total de los factores en España, se ha ido reduciendo de forma continuada.

Según datos extraídos de la Encuesta Anual de Servicios (2007, 2012) las empresas hoteleras durante la crisis económica (año 2012) disminuyen en España un 2%, de 11.437 empresas en el año 2007 pasan a 11.234 en el año 2012.

El contexto de crisis económica ha desencadenado un aumento en la competencia de las empresas hoteleras, son más productivas técnicamente hablando. La productividad por trabajador (*Volumen de negocios/trabajadores remunerados*) en el 2007 se cifraba en 55,63 €/trabajador, pasando a ser de 62,17 €/trabajador en periodo de crisis, según datos obtenidos de la Encuesta de Ocupación Hotelera y Encuesta Anual de Servicios.

Tras realizar una revisión de la literatura existente respecto a la relación entre productividad y salarios, mejoras en la productividad se asocian a aumentos de salario o de la tasa de desempleo; mientras que reducciones en ésta, se asocian a altas tasas de temporalidad en el mercado de trabajo. De los trabajos se desprende que las diferencias existentes entre Europa y EEUU en cuanto a productividad se refiere se explican en gran medida por la revisión de la estructura de salarios que se realizó en EEUU (Sánchez *et al.*, 1995,1997; Sánchez y Thoaria, 2000; Díaz y Sánchez, 2004, entre otros).

El objetivo de este trabajo es analizar las variables que afectan a la eficiencia del sector hotelero español, indicativa ésta, en la variable Ingresos de Explotación. Utilizar una medida monetaria para cuantificar la eficiencia /productividad del sector hotelero, está justificada por Ball *et al.* ,(1986) y por Ojasalo, (1999). Estos autores argumentan las ventajas de medidas monetarias frente a medidas físicas, ya que permiten una medición más precisa de la productividad. En este sentido, en el presente estudio se realiza una comparativa entre los años 2007 y 2012, años que consideramos representan el año previo al inicio de la crisis económica y el año en el que se acentúa la crisis en España.

El artículo se estructura de la siguiente forma: en el segundo epígrafe se explica la muestra y las variables utilizadas; en el tercer epígrafe se describe la metodología utilizada en esta investigación y el modelo econométrico; el cuarto epígrafe se destina a la exposición de los principales resultados obtenidos con la estimación del modelo; y en el quinto epígrafe se analizan las principales conclusiones y recomendaciones sugeridas al Sector Hotelero Español.

## **2. Muestra y Variables**

La muestra utilizada en este trabajo se compone de 81 hoteles establecidos en España, en mayor parte en la zona costera e islas. La información extraída es la correspondiente a los datos económicos de dichos hoteles para el periodo 2007 y 2012. Estos datos han sido extraídos de la base de datos Sistemas de Análisis de Balances Ibéricos (SABI<sup>2</sup>). La elección de esta base radica en la facilidad de visualización de cuentas anuales en cualquier formato, permite explotar la información en paquete software compatible, es útil en la realización de análisis estadísticos y permite elegir periodos de tiempo seleccionados para el fin de este trabajo.

Las variables utilizadas en el análisis son magnitudes contables. La elección de éstas queda justificada por la calidad de la información y la disponibilidad de los datos, como queda demostrado en los estudios sectoriales y de corte longitudinal (Haugland *et al.*, 2007; Alberca *et al.*, 2011 y Alberca, 2014, entre otros). Éstas son las siguientes:

---

<sup>2</sup> SABI es el resultado de la colaboración de Informa D and B, responsable de la Base de Datos de empresas españolas, Coafe Servicios Portugal S.A., responsable de la Base de datos de empresas portuguesas y de Bureau van Dijk, responsable del software de búsqueda, tratamiento y análisis de datos, validado por miles de usuarios a nivel mundial.

**Ingresos de Explotación:** Variable Dependiente. Indicará los Ingresos anuales presentados por los hoteles, la unidad de medida monetaria será miles de euros anuales.

**Inmovilizado material:** Variable Independiente. Será una variable indicativa del *Kapital* de los Hoteles. La unidad de medida monetaria será miles de euros anuales. Representará el stock de capital físico de cada establecimiento, en el se incluirán los terrenos, construcciones, instalaciones, maquinaria y otros inmovilizados. Se postula como la partida más abultada de los Hoteles en España.

**Número de empleados:** Variable Independiente. Será el número de empleados, en personas, contratados por el Hotel, en plantilla, en los años de estudio. Según Marchante A. y Ortega B., (2010) los establecimiento más productivos son aquellos que emplean más trabajadores, considerando el capital humano variable clave en el aumento de eficiencia, productividad de los hoteles en España. El stock de capital humano en general, produce un impacto positivo en la productividad de los establecimientos.

**Gastos Financieros:** Variable independiente. Será una variable indicativa de la evolución del endeudamiento de los Hoteles. La unidad de medida monetaria será miles de euros anuales. Se analiza con esta variable el efecto que la restricción al crédito tan característica de la crisis económica tiene sobre los establecimiento hoteleros.

**Fondo de Maniobra:** Variable independiente. Calculado como la diferencia entre: Activo Circulante menos Pasivo Circulante. Indicará la capacidad de liquidez de la empresa. La unidad de medida monetaria será miles de euros anuales.

**Beneficio por empleado:** Variable independiente. Calculada como el ratio:  
$$\frac{\text{Resultado ordinario antes de impuestos}}{\text{número de empleados}}$$

Analizando esta ratio se estudiará como variaciones en este cociente afectan finalmente a la eficiencia productividad de los establecimientos.

**Coste de personal unitario:** Variable independiente, calculada como la ratio:

$$\frac{\text{Gastos de Personal}}{\text{número de empleados}}$$

Esta variable, será una *proxy* del salario por empleado. Se decide calcularlo de manera unitaria para poder establecer una comparación óptima y comparable de los

diferentes Hoteles, ya que dicha partida analizada de manera absoluta no sería comparable, conduciendo a errores en su explicación y análisis.

**Ratio trabajador, Explotación:** Variable independiente calculada como el cociente:

$$\left( \frac{\text{Gastos de personal}}{\text{Ingresos de explotación}} \right) * 100$$

Indicará el porcentaje que los gastos de personal presentan sobre los ingresos de explotación. Un aumento de este indicará un incremento en la contratación de personal o bien un incremento en los salarios de los empleados. El fin será analizar si incrementos en esta ratio afectan positivamente, negativamente a los ingresos de explotación, indicativos de la eficiencia, productividad de los establecimientos hoteleros.

**Tabla 1: Descriptiva de las variables independientes utilizadas**

<b>Variables</b>	<b>Año 2007</b>	<b>Año 2012</b>	<b>Variación</b>
	Media	Media	
<b>Numero trabajadores</b>	345,12	371,06	8,0%
<b>Inmovilizado Material</b>	45.686.617,30€	46.020.837,50€	0,7%
<b>Gastos Financieros</b>	389.420,7€	186.222,4€	-52,0%
<b>Bº por empleado</b>	63,04 €/empl.	16,40€/empl	-74,0%
<b>Ratio trabajador explotación</b>	1,23%	4,3%	
<b>Gasto personal unitario</b>	29.814,50€	34.513,00 €	16,0%

Fuente: Elaboración propia

El número de trabajadores medio aumenta un 8% en el año 2012 frente al año 2007. Dato indicativo de la leve recuperación del Sector hotelero, o por otra parte, desarrollo de políticas laborales diferentes al resto de sectores españoles. El despido de trabajadores, a priori, no es una característica propia en el sector Hotelero durante periodos de crisis económica. La cifra media en euros de la partida que corresponde al inmovilizado material, prácticamente no varía de un año a otro, muestra un leve crecimiento del 0,7%. Los gastos financieros medios disminuyen en aproximadamente un 50% en el 2012, respecto al año 2007, posiblemente reducción explicada por las restricciones financieras propias de la crisis económica. Acceder a la financiación en España, es bastante difícil durante el año 2012. La mayor disminución es la que experimenta el ratio beneficio por empleado, con una reducción del 74% frente a la ratio medio que existía en el 2007, característica que afecta por igual e a todos los sectores de España. El ratio trabajador explotación aumenta 3 puntos porcentuales durante la crisis económica. El gasto de personal unitario medio, en plena crisis presenta en el

sector Hotelero un aumento del 16% respecto al que existía en periodos *hipotéticos de bonanza*, año 2007. Como en cualquier sector de la economía, es conocido que premios salariales van asociados a bajas tasas de rotación, y que el esfuerzo que desempeña un trabajador en cualquier sector, depende de la relación existente entre el salario real pagado por la empresa y lo que los trabajadores consideran un salario justo. (Akerlof y Yellen, 1990; Shapiro y Stiglitz, 1984). En época de crisis, el desempleo actúa como medida de disciplina, no sería necesario en principio una subida salarial, pero los datos evidencian que en el sector hotelero se recompensa de una manera más óptima a sus empleados.

### 3. Metodología

La técnica de análisis econométrica empleada en este trabajo, y que ha sido aplicada a ambas muestras de idéntica forma, ha sido la Regresión Lineal Múltiple. La metodología econométrica nos permite contrastar que variables explicativas incluidas en el modelo, tienen una incidencia significativa sobre la variable explicada. Con la utilización de la técnica econométrica podremos contrastar las relaciones causales previamente definidas.

En este trabajo se persigue establecer un patrón de conducta de variables propias de los hoteles, para su posterior diseño de estrategias futuras de actuación. El objetivo radica, en la elaboración de un modelo para el análisis cuantitativo sobre la incidencia de que variables, en gran parte controladas por los hoteles en España, afecten a sus Ingresos de Explotación. La finalidad es poder establecer soluciones para el futuro y un aumento continuado de estos.

En el modelo que se elabora en esta sección, la variable endógena  $Y_i$  son los Ingresos de Explotación. Se estudia la relación que dicha variable presenta con un conjunto de variables explicativas que puedan, de una forma u otra, influir en su comportamiento.

Los ingresos de explotación de cualquier empresa, ya sea industrial, comercial o de servicios, pueden explicarse por más de una variable explicativa, por tal razón, utilizaremos el modelo de regresión lineal múltiple.

El modelo de regresión lineal múltiple viene especificado por la siguiente ecuación:

$$Y_i = \beta_0 + \beta_1 x_{1i} + \beta_2 x_{2i} + \dots + \beta_k x_{ki} + u_i \quad (1)$$



Donde  $i = 1, 2, \dots, n$  indica el número de observaciones;  $x_1, x_2, \dots, x_k$  son las variables explicativas;  $\beta_1, \beta_2, \beta_3, \dots, \beta_k$  son los parámetros del modelo que hay que estimar y  $u_i$  es la perturbación aleatoria o error.

En el trabajo que aquí exponemos, para medir de manera aproximada la “productividad” de los Hoteles costeros en España, se elige la variable Ingresos de Explotación anuales medidos en miles de euros. Los datos utilizados son de corte transversal, se trata de un conjunto de observaciones sobre variables determinadas en distintas unidades económicas, en un mismo periodo de tiempo. Se asume independencia entre las observaciones de un hotel u otro. El modelo es ajustado, estimado para los dos años disponibles, el 2007 y el 2012.

#### 4. Análisis de los Resultados

En este apartado se analizan los resultados obtenidos con la estimación del modelo de regresión lineal múltiple. En primer lugar para el año 2007, se estudia el impacto que sobre los ingresos de explotación de los hoteles tiene, el número de empleados en plantilla contratados por el hotel, los gastos financieros soportados en ese año, el fondo de maniobra, el beneficio por empleado, el cociente entre gasto de personal sobre los ingresos de explotación y el gasto de personal unitario.

**Tabla 2: Análisis de Regresión para el año 2007**

Ordinary least squares regression Number of observ:81 Parameters:8 R-Squared: 0.9379522 Chi-sq (7) (prob): 225,17 (0,00000) Durbin-watson Stat: 2,4313744; Cor (e, e(-1)): -0,2068			
Variable	Coefficiente	t-ratio	Prob
Constante	-8914,78	-1,561	0,1228
Nº empleados	59,71	8,430	0,0000
Inmovilizado	0,1549	2,887	0,0051
Gastos Financieros	-0,6998	-1,432	0,1563
Fondo Maniobra	1,7664	9,509	0,0000
Beneficio por empleado	10.9319	1,722	0,0893
Gasto personal/Ingreso explotación	4894,19	4,168	0,0001
Gasto personal unitario	143,49	0,869	0,3878

Fuente: Elaboración propia a partir de las estimaciones

Se rechaza la hipótesis nula para las variables: Número de empleados, Inmovilizado Material, Fondo de Maniobra y para el ratio Gastos de personal sobre Ingresos de Explotación. El rechazo firme de la hipótesis nula para estas variables, significa que todas ellas son relevantes para explicar el comportamiento de nuestra variable dependiente, Ingresos de Explotación.

Vemos que el coeficiente de la variable número de empleados es positivo y significativo al 95%. Lo que indica que un aumento en el número de empleados contratados por el Hotel afectará de manera positiva al incremento de los Ingresos de Explotación. Este resultado en el año 2007 indica que el capital humano en el sector hotelero afecta positivamente a la cuenta de explotación. Remarcar que nos encontramos en un periodo en España, no salpicado de momento por la crisis, donde se seguía creando empleo y en mayor medida en el sector turístico, y tal como se desprende de los resultados el aumento de contratación en el sector hotelero, resultaba beneficioso o repercutía favorablemente en sus ingresos.

Los coeficientes que acompañan a las variables: Inmovilizado Material, Fondo de Maniobra y al ratio Gastos de personal sobre Ingresos de Explotación presentan de nuevo signo positivo y son significativos al 95%. Este resultado, indica que en el año 2007, un incremento de estas variables afectaría de forma positiva a los ingresos de explotación de los Hoteles en España. Según los resultados de la estimación, un hotel incrementaría sus ingresos con una mayor inversión en Inmovilizado Material, con un aumento de su activo circulante o bien con una disminución de su endeudamiento a corto (Fondo de Maniobra) o con una mayor relación entre la ratio Gastos de personal/Ingresos de Explotación, dato curioso, ya que este resultado indica que un aumento de la partida Gastos de Personal sobre sus ingresos sería beneficioso. Es este resultado el que más curiosidad despierta, ya que una aumento en el gasto de personal, sería indicativo de un salario mayor, y por otra parte, el coeficiente que acompaña al gasto de personal unitario, resulta no ser significativo para el año de estudio, 2007. Eran años de bonanza económica, donde era relativamente sencillo cambiar de puesto de trabajo.

En segundo lugar, para el año 2012, se estudia el impacto que sobre los Ingresos de Explotación de los hoteles tienen las mismas variables analizadas con anterioridad. Variables como: el número de empleados en plantilla contratados por el hotel, los gastos financieros soportados en ese año, el fondo de maniobra calculado, el beneficio por empleado, el cociente entre gasto de personal sobre los ingresos de explotación y el gasto de personal unitario.

**Tabla 3: Análisis de Regresión para el año 2012**

Ordinary least squares regression Number of observ:81 Parameters:8 R-Squared: 0.8784026 Chi-sq (7) (prob): 186,56 (0,00000) Durbin-watson Stat: 2,4217382; Cor (e, e(-1)): -0,2108691			
<b>Variable</b>	<b>Coefficiente</b>	<b>t-ratio</b>	<b>Prob.</b>
<b>Constante</b>	-16657,6213	-2,109	0,0384
<b>Nº empleados</b>	101,8594	10,394	0,0000
<b>Inmovilizado</b>	0,13019	1,858	0,0673
<b>Gastos Financieros</b>	0,04626	1,156	0,2514
<b>Fondo Maniobra</b>	-2,9092	-14,741	0,0000
<b>Beneficio por empleado</b>	168,8864	6,175	0,0000
<b>Gasto personal/Ingreso explotación</b>	176,4683	0,820	0,4149
<b>Gasto personal unitario</b>	570,8965	3,136	0,0025

Fuente: Elaboración propia a partir de las estimaciones

Vemos de nuevo en el año 2012 que el coeficiente de la variable número de empleados es positivo y significativo al 95%. Lo que indica de nuevo, que un aumento en el número de empleados contratados por el Hotel afectará de manera positiva al incremento de los Ingresos de Explotación, destacar que nos encontramos en un año ya afectado de pleno por la crisis económica. En este momento la tendencia en España de la mayoría de las empresas, se centra en la reducción de su plantilla, reducción que no se da en el sector Hotelero Español. En el año 2007 los hoteles analizados contaban con una media de 345 empleados en plantilla, en el año 2012 esta media era de 371 empleados. Se aprecia un ligero incremento medio en la contratación de los empleados antes y durante el periodo de la crisis. Decisión óptima, si tenemos en cuenta los resultados obtenidos en el año 2007 y 2012. En ambos años un aumento en el número de trabajadores repercutirá de forma positiva y significativa en los Ingresos de Explotación del Hotel. Se verifica con estos resultados, la gran importancia que el factor humano tiene en el sector Hotelero. La lucha continua de este sector no debe pasar por el despido, sino en explotar y potenciar: la motivación, formación y responsabilidad hacia sus empleados. Con esto se logrará el aumento en el valor de la productividad.

Los coeficientes que acompañan a las variables: Beneficio por empleado y Gastos de Personal unitario presentan signo positivo y son significativos al 95%. Este resultado, indica que en el año 2012, un incremento de estos ratios afectaría de forma positiva a los ingresos de explotación de los Hoteles en España.

Según los resultados mostrados en la estimación para estas variables, un hotel incrementaría sus ingresos con un incremento en el gasto de personal unitario. Es decir un mayor “*salario*” por trabajador, repercutiría de forma positiva en los ingresos. No se trata en este año y los siguiente pagar un mayor salario sin más, sino es pagar un salario ligeramente superior a la media de mercado, con esto los hoteles conseguirán que el trabajador se sienta justamente recompensado, considerará que está cobrando un salario “*justo*” (Akerlof y Yellen, 1986), lo que de forma directa repercutirá en su productividad e indirectamente en los Ingresos de Explotación del hotel. Los Hoteles en España hoy en día, tienen que plantearse como reducir costes sin aplicar la reducción de salarios ni despidiendo trabajadores, ya que según los resultados obtenidos en este trabajo, un aumento de ambas variables afectará de forma positiva a los Ingresos de Explotación. Hay que intentar como mínimo, mantener el mismo empleo con los mismos salarios, ya que la reducción de empleo con bajadas continuadas de salarios no sería una opción acertada. Al igual que Pisá y Sanchez (2013) lo importante no es, en sí, los costes de personal, sino lo que la empresa es capaz de conseguir en términos de producto con ellos, el objetivo no es reducir los costes laborales sino cambiar el modelo productivo, incorporando usos más eficientes de tecnología y de la formación de los trabajadores.

Actualmente el Sector hotelero en general, debería aumentar la calidad del Servicio/Producto que ofrece sin la reducción de la partida Gastos de Personal. El factor humano es el factor más importante en el proceso productivo hotelero, el que estrechamente se relaciona con la comunicación, relación y calidad del servicio ofrecido.

A diferencia de lo ocurrido en el año 2007, el coeficiente que acompaña a la variable Fondo de Maniobra es significativo y negativo. En el año 2012, un aumento del Activo Circulante o una disminución del endeudamiento a corto plazo no repercutiría positivamente en los Ingresos de Explotación. Todo parece indicar que el endeudamiento afectaría de una forma positiva a los hoteles.

El endeudamiento y el acceso óptimo y controlado a la financiación llevara a resultado beneficiosos al sector hotelero español. Tal y como se especifica en la Web del Ministerio de Industria, Turismo y Comercio, los objetivos que plantea el Plan Horizonte 2020 son:

- Incrementar los beneficios sociales y económicos del turismo
- Lograr un reequilibrio socio territorial que impulse la actividad turística en nuevos destinos

- Mejorar la calidad del entorno natural y cultural reduciendo los impactos negativos que pueda inducir la actividad turística

La nueva economía turística, tiene que desarrollar la innovación, el conocimiento y el talento como activos estratégicos clave para la satisfacción del cliente y el éxito del negocio turístico, medidas contempladas en el "*Plan Nacional de I+D+i 2008-2011*"

## **5. Conclusiones**

Una vez analizadas las variables e interpretados los resultados más importante de la estimación obtenemos una serie de conclusiones para un aumento óptimo de la productividad, eficiencia, rentabilidad de los sectores hoteleros y su posterior incremento en la actividad turística.

Un aumento en el número de empleados contratados por el Hotel afecta de forma significativa y positiva en ambos años analizados, antes y durante la crisis económica, a los Ingresos de Explotación. Contar con un número reducido de trabajadores es una característica relacionada con la baja productividad. El tamaño del establecimiento y la productividad mantienen en el estudio una relación positiva en ambos años de estudio.

La respuesta generalizada en España, de la mayoría de las empresas frente a la crisis, ha sido se la reducción de plantilla, reducción que no ha ocurrido en el sector hotelero español. Se puede apreciar en este sector, un ligero incremento medio en la contratación de los empleados antes y durante el periodo de la crisis.

En ambos años analizados, un aumento en el número de trabajadores repercutirá de forma positiva y significativa en los Ingresos de Explotación del hotel, por lo que de manera acertada el sector hotelero toma sus decisiones en cuanto a número de trabajadores en plantilla se refiere. Destacar, la gran importancia que el factor humano tiene en el sector hotelero.

La política de reducción salarial indiscriminada que se está llevando en España por todas las empresas de todos los sectores, sin una reducción de los márgenes empresariales, está repercutiendo a largo plazo de manera negativa en la productividad. La lucha continua de este Sector, el Hotelero, no debe pasar por el despido, sino en explotar y potenciar: la motivación, formación y responsabilidad hacia sus empleados. En este trabajo se pone en evidencia el impacto positivo de la partida gastos de personal en los Ingresos de Explotación de los hoteles.

Si el sector hotelero mejora las condiciones laborales de los empleados, conseguirá que se queden en este sector trabajadores cualificados, de esta forma nuestra economía, la española, financiara formación de calidad a personas, que posteriormente podrán acceder a nuestro sector, porque las condiciones y retribución ofrecida serán como mínimo igual de buenas que las que puedan ofrecer otros países de nuestro entorno. Con todo lo expuesto, se logrará en el sector hotelero español, el aumento en el valor de la productividad.

Según los resultados arrojados en el trabajo, un hotel incrementaría sus ingresos con un incremento en el gasto de personal unitario. Es decir un mayor “*salario*” por trabajador, repercutiría de forma positiva en los ingresos. Concluir que la solución no es finalmente pagar un mayor salario sin más, sino es crear un sistema de condiciones y retribuciones óptimo y comparable con Europa.

Los hoteles en España hoy en día, tienen que plantearse como reducir costes sin aplicar la reducción de salarios ni despidiendo trabajadores, ya que según los resultados obtenidos en este trabajo, un aumento de ambas variables afectará de forma positiva a los Ingresos de Explotación. Una opción pasa por, la sustitución permanente de costosas inversiones por otras que en términos de costes sean relativamente menores y que por sus prestaciones e innovación generen como mínimo la misma producción.

Hay que intentar como mínimo, mantener el mismo empleo con los mismos salarios, ya que según todo lo expuesto hasta el momento, la reducción de empleo con bajadas continuadas de salarios no sería una opción acertada.

En general, los hoteles, deberían aumentar la calidad del Servicio/Producto que ofrece sin la reducción de la partida Gastos de Personal. Nos reiteramos de nuevo en la gran importancia en este sector del factor humano. Factor más importante en el proceso productivo hotelero, el que estrechamente se relaciona con la comunicación, relación y calidad del servicio ofrecido.

Todo parece indicar que el endeudamiento afectaría de una forma positiva a los hoteles. El endeudamiento y el acceso óptimo y controlado a la financiación llevara a resultado beneficiosos al sector hotelero español. Con el endeudamiento óptimo se podrá: incrementar los beneficios sociales y económicos del turismo, impulsar la actividad turística en nuevos destinos y mejorar la calidad del entorno natural y cultural reduciendo los impactos negativos que pueda inducir la actividad turística

Hay que concienciar a la sociedad y a la Administración Pública de la importancia que tiene un apoyo activo al turismo, como garantía de prosperidad y mejora de las condiciones de vida.

La nueva economía turística, tiene que desarrollar la innovación, el conocimiento y el talento como activos estratégicos clave para la satisfacción del cliente y el éxito del negocio turístico. Tres Medidas contempladas en el “*Plan Nacional de I+D+i 2008-2011*”

Nuestros hoteles no tienen que rechazar el endeudamiento, ya que bien gestionado repercutirá positivamente en sus Ingresos de Explotación. Existe actualmente la concesión de ayudas para proyectos y actuaciones encuadradas dentro del programa *Emprendetur Jóvenes Emprendedores* en el marco del Plan Nacional e Integral del Turismo. Las ayudas que se otorgan, se dirigen a jóvenes empresarios.

Antes de la crisis un elevado endeudamiento no repercutía de manera positiva en los Ingresos de explotación de los hoteles en España, pero después de que España entrara de lleno en la actual crisis económica, la financiación ha estado muy restringida. Es importante destacar el papel de las entidades públicas en los proyectos hoteleros. En proyectos en España, el Banco Europeo de Inversiones (BEI) viene manifestando un creciente interés en financiar proyectos turísticos siempre que tengan un presupuesto superior a 25 millones de euros. Hay que aprovechar actualmente esta financiación y aplicar todas las propuestas anteriormente descritas. El valor añadido de esta financiación es que se otorga un tipo de interés por debajo de Euribor. Para proyectos de menor calado, existen los créditos bonificados del ICO y del propio BEI, que tienen el inconveniente de ser escasos en cuantía y, por tanto, muy limitados.

El sector hotelero actualmente muestra recuperación y es uno de los sectores españoles que mejor ha afrontado la crisis económica tal y como se demuestra en todo el trabajo aquí descrito.

## **6. Referencias**

- Akerlof, G.A. y Yellen (1986), *Efficiency wages models of labor market*, Cambridge University Press.
- Alberca Oliver, P. (2014). ¿Incide el resultado contable y la dimensión empresarial en la eficiencia de las empresas hoteleras? *Pasos. Revista de Turismo y Patrimonio Cultural*, 12(2), 299-314.
- Alberca, P., Parte, L. y Such, M.J. (2011). Evaluación del rendimiento de las empresas hoteleras con medidas de eficacia y productividad: análisis frontera no paramétrico. *Papeles de Economía Española*, (128), 266-280.
- Alberca, P. y Parte, L. (2013). Evaluación de la eficiencia y la productividad en el sector hotelero español: un análisis regional. *Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa*, 19(2), 102-111.
- Díaz-Mayans, M. y Sánchez, R. (2004). Temporary employment and technical efficiency in Spain. *International Journal of Manpower*, 25(2), 181-194.
- Ball, S. D., Johnson, K. y Slattery, P. (1986). Labour productivity in hotels: an empirical analysis. *International Journal of Hospitality Management*, 5(3), 141-147.
- Bañuls, A. L. y Díaz, J. M. C. (2011). Capital humano y turismo: Rendimiento educativo, desajuste y satisfacción laboral. *Estudios de Economía Aplicada*, 29 (3), 6-26.
- Fuentes, R. (2011). Efficiency of travel agencies: A case study of Alicante, Spain. *Tourism Management*, 32(1), 75-87.
- Haugland, S.A., Myrtveit, I. y Nygaard, A. (2007). Market orientation and performance in the service industry: A data envelopment analysis. *Journal of Business Research*, 60(119), 1191-1197.
- INE (2013). *Encuesta Anual de Servicios. Estadística de Productos en el sector servicios*. <http://www.ine.es/prensa/np913.pdf>
- Marchante, A. J., & Ortega, B. (2010). Capital humano, desajuste educativo y productividad del trabajo: un estudio para la industria hotelera. *Cuadernos de Economía y Dirección de la Empresa*, 13(44), 79-100.
- Ojasalo, K. (1999). Conceptualizing productivity in services (71). *Helsinki: Swedish School of Economics and Business Administration*.
- Pisá, M.I. y Sánchez, R. (2013). Work incentives and productivity in Spain. *Prague Economic Papers*, 25 (1), 99-111.



- Pozo, A. G., Soria, J. A. C., Ollero, J. L. S. y Lara, M. M. (2011). Capital humano y salarios en la hostelería española: Un análisis regional. *Revista de Estudios Regionales*, (91), 71-96.
- Sánchez, R. (1997). Productividad y Desempleo: Un Estudio a través de Salarios de Eficiencia. *Estadística Española*, 39(142), 185–205.
- Sánchez, R. y Toharia, L. (2000). Temporary workers and productivity: the case of Spain. *Applied Economics*, 32(5), 583-591.
- Sánchez, R., Urbano, A. y Ortí, A. (1995). Wage Premium of the Industrial Sector of the Spanish Economy: Empirical Evidence. *Labour*, 9(2), 253–274. DOI: 10.1111/j.1467-9914.1995.tb00253.x.
- Sellers Rubio, R. y Mas Ruiz, F. J. (2009). Determinantes de la eficiencia en el canal de distribución: análisis en agencias de viajes. *Esic Editorial*, Marzo 13 (1)
- Yellen, J. (1995). Efficiency wage models of unemployment. *In Essential Readings in Economics* (pp. 280-289). Macmillan Education UK.