

A photograph of a closed wooden double door with a light blue wall in the background. The door has a classic six-panel design. The number '4' is overlaid on the left side of the door.

4

**CRISIS DEL
SECTOR HOTELERO
COLOMBIANO
EN TIEMPOS DE
COVID-19**

Eyli Patricia Álvarez Martínez¹²
Tania Alejandra Arenas Manios¹³
Sebastián Reinaldo Lara Urquijo¹⁴
Laura Camila Rivera Barrero¹⁵
Laura Daniela Rojas Alfonso¹⁶
Julián Andrés Arias Vera¹⁷



Resumen

El sector hotelero colombiano constituye un importante conexo a la economía, debido a los ajustes de incremento que ha presentado en los últimos años. Así, en este artículo se esbozan elementos relacionados con los efectos de la crisis sanitaria que se desató como consecuencia la pandemia COVID-19 en el sector hotelero. Se procura ubicar el impacto de las medidas acatadas en este sector durante la emergencia sanitaria, para contener o evitar la propagación del coronavirus. Se aborda una metodología con enfoque cuantitativo mediante el uso de factores obtenidos de la matriz PESTEL y la matriz de las cinco fuerzas de Porter. Desde la primera se encuentra que el factor económico es el que más impacta negativamente, en contraste del factor de mayor impacto positivo corresponde al factor tecnológico. En segundo lugar, la matriz de las cinco fuerzas de Porter evidencia que el componente de

12. Estudiante del programa de Administración de Empresas, Institución Universitaria Politécnico Grancolombiano, eyalvarez1@poligran.edu.co.

13. Estudiante del programa de Administración de Empresas, Institución Universitaria Politécnico Grancolombiano, taarenas2@poligran.edu.co.

14. Estudiante del programa de Administración de Empresas, Institución Universitaria Politécnico Grancolombiano, selaur@poligran.edu.co.

15. Estudiante del programa de Administración de Empresas, Institución Universitaria Politécnico Grancolombiano, larivera9@poligran.edu.co.

16. Estudiante del programa de Administración de Empresas, Institución Universitaria Politécnico Grancolombiano, larojasa4@poligran.edu.co.

17. Docente del programa de Administración de Empresas, Institución Universitaria Politécnico Grancolombiano, jarias@poligran.edu.co.

mayor impacto positivo refiere al poder de negociación con proveedores y el componente negativo se relaciona con la rivalidad entre competidores. Luego de la implementación de las herramientas se tiene como resultado de que los impactos negativos tienen mayor relevancia, en comparación con los aspectos positivos a raíz de la COVID-19. En consecuencia, las estrategias de reactivación por parte de los diferentes grupos de interés serán claves en los resultados a futuro de la influencia económica de este sector dentro del PIB nacional. Como conclusión se observa que la pandemia generó un enorme déficit al sector hotelero y los involucrados; también se evidencian estrategias de reactivación y fortalecimiento, las cuales tienen lugar en el artículo.

Palabras clave: crisis, actividad hotelera, COVID-19, sector turismo.



Introducción

La crisis de la pandemia COVID-19, ha impactado de forma inmediata en la industria turística mundial; así, en el presente artículo se realiza un recorrido con el contexto que desarrolla la situación actual del sector. Como objetivo principal se propone realizar un análisis estratégico del sector turismo antes, durante y después de la pandemia forjada por el COVID 19 y sus principales consecuencias; el cual permite demostrar con base en el análisis los efectos negativos que se han generado, comparados con los ingresos del sector en el año anterior.

En el artículo se evidencia un resumen en general y se realiza un marco contextual que se divide en dos partes: el antes del sector hotelero y el efecto durante la pandemia COVID-19; una vez planteado se genera la siguiente pregunta ¿cuál es el impacto en el sector hotelero de la crisis generada por la COVID-19?

Se responde a est interrogante realizando un enfoque cuantitativo donde se analizan los resultados a través de instrumentos de diagnóstico (matrices

cuantitativas PESTEL y Porter); además, se tienen en cuenta aspectos micro-económicos y macroeconómicos que tienen incidencias en el sector y así poder realizar un estudio más profundo de los resultados. En estos se evidencia la afectación negativa al sector, sin embargo este gremio ha recibido ayudas por parte del Gobierno y se han planteado diferentes estrategias para la reactivación de la economía una vez se realice la implementación de protocolos de bioseguridad, tecnologías y alianzas estratégicas (BANCOLDEX, 2020).



Marco contextual

En el siguiente apartado se presentan los elementos conceptuales relacionados con las categorías principales del estudio. Inicialmente, se expone acerca de hotelería y turismo; luego, se muestran asuntos asociados a la COVID-19 y su huella en el sector.

HOTELERÍA Y TURISMO

De acuerdo con Moya-Espinosa y Moscoso Durán (2017), quienes referencian a la Organización Mundial del Turismo (OMT), el concepto de hotelería indica el nombre general con base en actividades económicas, relacionadas con la prestación del servicio de alojamiento y la alimentación incluidos hoteles, hostales, pensiones, albergues, casas rurales y bodegones.

Igualmente, los autores señalan que el turismo abarca las actividades realizadas por personas durante sus viajes y recintos en lugares distintos al de su residencia habitual; dichas actividades se ejecutan por un período de tiempo consecutivo inferior a un año y poseen una relación directa con el ocio. El turismo, en consecuencia, representa una de las actividades económicas más importantes del mundo; también como indica el Ministerio de Comercio a través de su “Plan Sectorial de Turismo 2018-2022” (2018) equivale al 30% de las exportaciones en el comercio global de servicios; además, genera uno de cada once empleos y el 10% del PIB mundial.

Para el caso de Colombia, en los últimos años, el turismo y la hotelería ha crecido, superando los pronósticos del sector; el acumulado de crecimiento fue de 1.81 puntos porcentuales contra el mes de junio del año anterior, y supera en 0.70 puntos de proyección que el sector había previsto para esta fecha (Cotelco, 2019). Así mismo, según el Departamento Nacional de Estadística (DANE), el turismo desde la rama de hoteles y restaurantes, representó el 3,78% del PIB en Colombia durante 2017 (Ministerio de Comercio, 2019) evidenciado su gran potencial de desarrollo.

PANDEMIA COVID-19

La COVID19 es una enfermedad infecciosa causada por el coronavirus que se ha descubierto más recientemente. Tanto este nuevo virus como la enfermedad que provoca eran desconocidos antes de que estallara el brote en Wuhan (China) en diciembre de 2019. Actualmente, la COVID19 es una pandemia que afecta a la mayoría de los países en el mundo. (OMS, 2020). En Colombia, la crisis económica generada por la COVID-19, inició con el primer caso publicado por el Ministerio de Salud y Protección Social el 6 de marzo de 2020. Es bastante preocupante, teniendo en cuenta que, anterior a ello, no se contaba con una economía fortalecida, pues el crecimiento económico nacional para el 2019 fue de un 3,3%. Aunque fue el mayor crecimiento desde el 2014, no cumplió con lo proyectado para dicho año (DANE, 2020a).

CRISIS A RAÍZ DE LA COVID-19

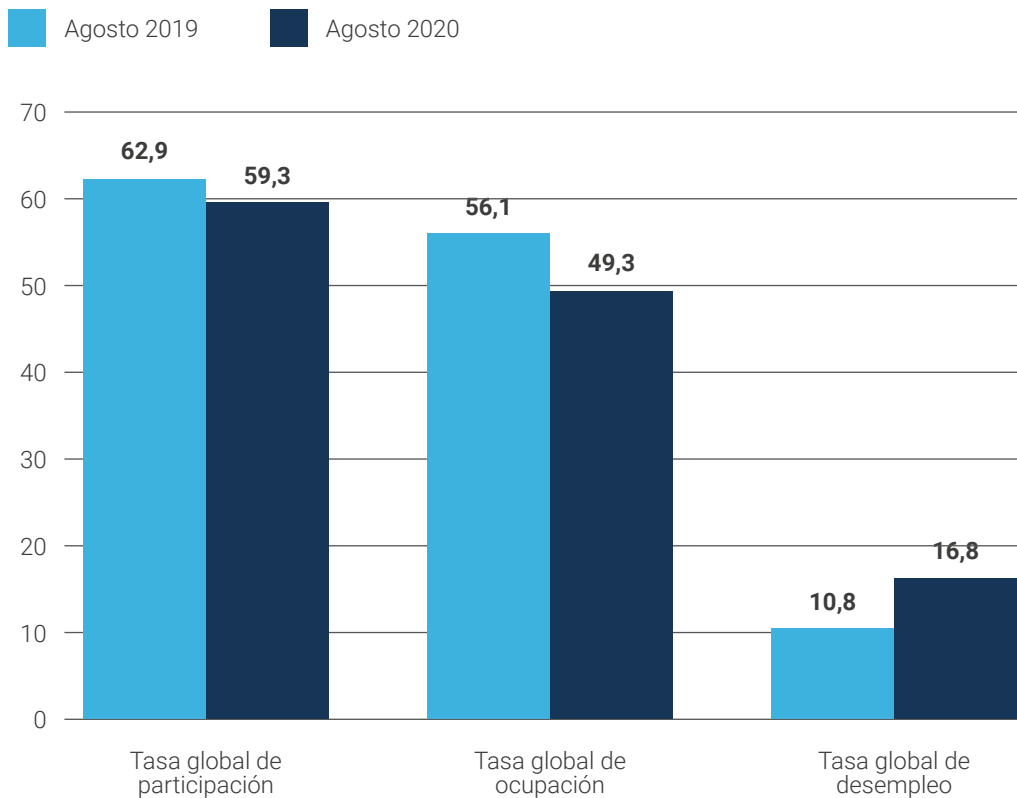
Una vez impactó la pandemia en el país, la economía experimentó un descenso inesperado pero determinante en la mayoría de sus sectores, como consecuencia de las medidas establecidas por el Gobierno Nacional (confinamiento del país, cierre de fronteras terrestres, marítimas y fluviales, cierre general de atracciones turísticas, por ejemplo). Por lo tanto, el turismo, fue uno de los sectores con mayor impacto negativo. Indicadores como la tasa de desempleo tuvieron una decaída importante, a agosto de 2020, el porcentaje fue de 16,8 puntos para el desempleo; un 6% más que el presentado en esta misma época del año anterior. Este es uno de los indicadores más dicientes de la situación del país.

Directamente en el turismo, algunas cifras relevantes que dan indicio de la situación en la que recae el sector se basan en la interacción de entradas y salidas del país. En julio del 2020 disminuye el 99,5% de entradas de extranjeros no residentes con respecto al mismo periodo del año 2019, consecuencia de las

restricciones nacionales e internacionales adaptadas por cada Gobierno, . Entre ellos destaca Estados Unidos como el país con más interacción, con un 27,9% (MinCIT, 2020). Igualmente, en julio la salida de colombianos presentó una caída del 98% respecto al 2019, con un total de 7,607 salidas. Desde otra perspectiva, la caída del tráfico aéreo nacional e internacional decayó un 100% en el mes de junio, comparado con el mismo mes del año 2019 (MinCIT, 2020a).

Figura 1. Desempleo agosto 2019-2020

Fuente: Elaboración propia a partir de información del DANE (2020b)



Ahora bien, desde agosto del 2020 la reactivación del sector turismo en Colombia es una realidad, en un trabajo mancomunado de Cotelco, el MinCIT y el Consejo Mundial de Viajes (WTTC); quienes plantean diversas estrategias para facilitar la reapertura de establecimientos como hoteles y hostales en todo el país. También proponen el “Safe travels” (sello de viaje seguro) de Colombia como destino turístico internacional (según Resolución 0904 de 2020 del MinCIT, 2020b); para aquellos que cumplen con los procesos y protocolos de bioseguridad basados en los parámetros establecidos por la OMS.

Lo anterior, busca potenciar el ingreso de turistas extranjeros e incentivar a los colombianos a viajar nuevamente. También, se propone utilizar las TIC en la reactivación económica. Por ejemplo, implementar la plataforma “Colombia me Inspira: reimaginando el turismo”, que tiene como objetivo conectar el sector turístico con los viajeros, los destinos y sus comunidades. Se tendrán enfoques comunes dirigidos a este sector, donde se estimula la economía y el turismo. Por otra parte, el Gobierno colombiano ha proporcionado políticas para apoyar a las empresas, empleos y los ingresos del turismo suspendiendo o subvencionando los impuestos, las tasas y cotizaciones a la seguridad social. Así, generando subsidios temporales para el pago de los trabajadores, adicional el (MinCIT, 2020c), en asocio con Impulsa Colombia, Fontur y Bancóldex, aprobaron recursos por cerca de \$60.000 millones de pesos para apalancar la financiación de las mipymes del sector turístico, gracias a esto las empresas colombianas podrán acceder a un monto de hasta \$200 millones de pesos, con periodo de gracia de 12 meses a tres años de plazo. Este dinero puede ser utilizado en capital de trabajo, costos y gastos de la implantación de TIC y medidas de bioseguridad (Mincomercio, 2020).



Metodología

MÉTODO

Para el desarrollo de este artículo se plantea un enfoque cuantitativo de investigación, es decir, desde un estudio que contempla el análisis de las relaciones entre variables cuantificadas, la generalización y objetivación de los resultados a través de una muestra para hacer inferencia a una población (Fernández y Pértegas, 2011). Desde este enfoque se expresa la información de forma objetiva y orientada al resultado; además, se da una realidad estadística desde instrumentos que retoman los factores sociales, económicos, legales y políticos a través de dos matrices: la matriz PESTEL como “una herramienta de gran utilidad para comprender el crecimiento o declive de un mercado, y en consecuencia, la posición potencial y dirección de la industria” (Chapman, 2004) .

En segundo lugar, se utiliza la matriz de las cinco fuerzas de Porter como una metodología que estudia las técnicas del análisis de la industria o sector industrial (Porter, 1995, p. 25) (Joyas-Economista, 2006). Con el propósito de observar el comportamiento de las diferentes variables que se desarrollan allí. El estudio se ajusta a un diseño no experimental y se basa en categorías, conceptos, variables, sucesos, comunidades o contextos que se dan sin la intervención directa del investigador; es decir, sin que el investigador altere el objeto de investigación, “se basa fundamentalmente en la observación de fenómenos tal y como se dan en su contexto natural para después analizarlos” (Campbell y Stanly, 1995, p. 35). El alcance que presenta este estudio es descriptivo, pues pretenden medir o recoger información de manera independiente (conjunta) sobre los conceptos de las variables a los que se refiere y recopilan la información de cada una de las variables, para decir cómo es y cómo se manifiesta el fenómeno de su interés (Cauas, 2019).

EL CONTEXTO Y LOS PARTICIPANTES

El artículo se realizó por estudiantes de la facultad de gestión de negocios y sostenibilidad, del programa administración de empresas de la Institución Universitaria Politécnico Grancolombiano. Esto sucedió en el segundo semestre del año 2020 enfocado en el comportamiento del sector hotelero frente a la crisis a raíz del COVID-19, donde se tuvo una orientación del tutor correspondiente a la asignatura diagnóstico empresarial.

INSTRUMENTOS

Con el propósito de recolectar la información perteneciente al sector hotelero en Colombia y su comportamiento durante la pandemia, se utilizaron dos instrumentos cuantitativos para la evaluación de dichos aspectos.

La matriz PESTEL utilizada como herramienta para el estudio del macroentorno, tuvo en cuenta factores (político, económico, social, tecnológico, ecológico y legal), donde se evidencian 15 factores críticos de éxito que se describen detalladamente en la siguiente columna y, para así poder determinar una oportunidad o amenaza según la matriz DOFA, donde se define la magnitud de impacto (1-3) correspondiente según su relevancia. Esto ayudará a clasificar en una escala de ranking de uno a quince y la ponderación se obtiene con base del ranking y la magnitud de impacto.

Tabla 1. Estructura matriz PESTEL

Fuente: Elaboración de los autores con base en matriz del Politécnico Grancolombiano

PONDERACIÓN PESTEL	
Factor	Ponderación
Político	
Económico	
Social	
Tecnológico	
Ecológico	
Legal	
Promedio	

Tabla 2. Estructura Matriz Porter

Fuente: Elaboración de los autores con base en matriz del Politécnico Grancolombiano

PONDERACIÓN PORTER	
Factor	Ponderación
Poder de negociación de clientes	
Poder de negociación de proveedores	
Amenaza de nuevos competidores entrantes	
Amenaza de nuevos productos sustitutos	
Rivalidad entre competidores	
Promedio	

Esta matriz es una herramienta utilizada para el análisis del fragmento del sector bajo las fuerzas de Porter donde se evidencian quince (15) factores críticos de éxito que se describen detalladamente en la siguiente columna y así, establecer estrategias para potenciar las oportunidades o mitigar las amenazas del sector según la matriz DOFA, se define la magnitud de impacto (1–3) correspondiente según su relevancia, esto ayuda a clasificar en una escala de ranking de uno (1) a quince (15) y la ponderación se obtiene con base del ranking y la magnitud de impacto.

PROCEDIMIENTO

La ejecución del artículo se dio en cuatro etapas importantes como son: en primer lugar, la consulta de información de fuentes secundarias (base de datos, sitios especializados); en segundo lugar, elaboración de los instrumentos para el artículo como principal herramienta para el estudio. En tercer lugar, se establecen los diferentes factores para tener en cuenta en el diligenciamiento de las matrices PESTEL y Porter, finalmente, se procede a la aplicación de los instrumentos relacionando la información consultada generando los resultados del estudio, seguido de la discusión para poder establecer las conclusiones para el estudio.

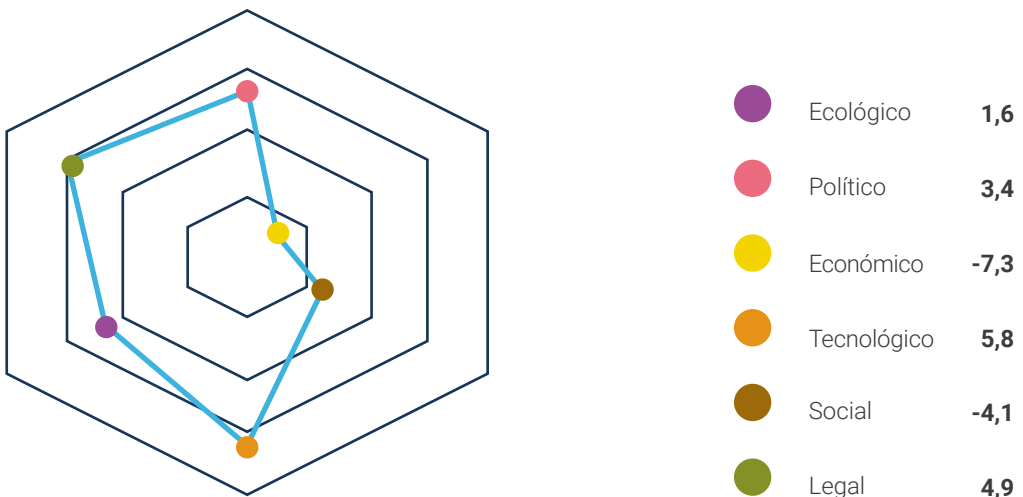


Resultados

A partir de la metodología cuantitativa, se obtuvieron los resultados, los cuales están reflejados en gráficas, tablas, figuras e imágenes con sus respectivos análisis.

Figura 2. Gráfico de resultados de la matriz PESTEL

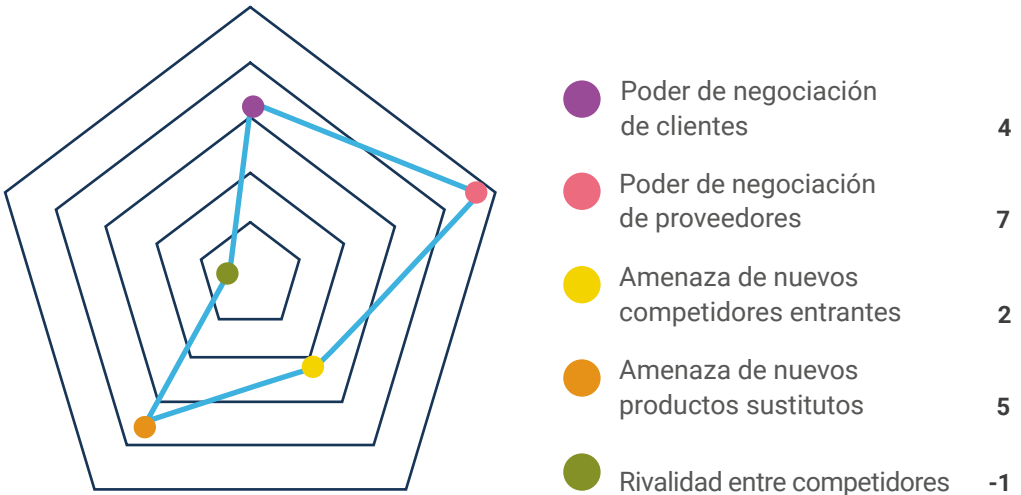
Fuente: Elaboración de los autores con base en matriz del Politécnico Grancolombiano



Según el comportamiento de la gráfica, los factores de mayor relevancia positiva son: el factor tecnológico, con un 5.8 debido a los avances en TIC, que serán la clave para la reactivación hotelera. Seguido del factor legal con un 4.9 teniendo en cuenta lo propuesto por el Gobierno Nacional como apoyo al sector turismo (Procolombia, 2020). Por otra parte, los factores que generan más repercusiones negativas sobre el sector hotelero son, en primer lugar, el factor económico con -7.3, teniendo en cuenta que atravesamos una crisis económica a nivel global. Seguidamente, el factor social, que ocupa el segundo lugar generando ambiente negativo con -4.1 en la escala de la gráfica.

Figura 3. Gráfico de resultados de la matriz Porter

Fuente: Elaboración de los autores con base en matriz del Politécnico Grancolombiano



A partir de la gráfica podemos observar que los factores que generan mayor ambiente positivo de cara al sector son: primero, el factor poder de negociación con proveedores, con una puntuación de 7, teniendo como punto clave las alianzas estratégicas nacionales e internacionales y la innovación para la reactivación de este sector. Segundo, con una puntuación de 5, el factor amenaza de nuevos productos sustitutos teniendo en cuenta el impulso que tendrán las alternativas turísticas como el ecoturismo y el glamping. Generando un ambiente negativo, el factor rivalidad de competidores con un puntaje de -1, basado en la capacidad que tendrán algunos hoteles para la actualización e implementación de nuevas

tecnologías y protocolos para la prestación de servicios frente a la demanda, con una ventaja sobre los competidores de la industria que no cuentan con estas capacidades.



Discusión

La crisis económica a raíz de la pandemia afectó a nuestra sociedad actual desde diferentes ángulos; en el marco de la realización de la matriz PESTEL, se obtuvo que, el factor que más impacta negativamente al sector hotelero después de la llegada de la COVID-19 es el factor económico con una puntuación de -7,3. Para llegar a este resultado como se nombró anteriormente se tuvieron en cuenta diversos factores críticos de éxito, organizados en el ranking respectivo. Los factores económicos son más relevantes debido a su impacto son la crisis del sector hotelero por la pandemia y tarifas en el sector hotelero. El primer factor mencionado hace referencia al impacto negativo general que recibió el sector hotelero desde el inicio de la pandemia, debido al confinamiento decretado a nivel nacional por parte del Gobierno, aproximadamente 8.984 personas pertenecientes a este sector quedaron sin empleo, este factor es uno de los indicadores más deficientes de la situación económica del mismo. Igualmente se puede evidenciar que el 82,5% de establecimientos dedicados a la hotelería son pymes, lo que implica una dificultad mayor para cubrir los costos generados durante el tiempo en que se detuvo actividad económica, que sucedió en un tiempo de más de un semestre.

Dentro del segundo ítem, que es de más relevancia en el aspecto económico se encuentra, la guerra de tarifas entre establecimientos pertenecientes al sector. Al momento de la reactivación; las empresas necesitan recuperar su economía, las tarifas se pueden ver afectadas y la competencia aumenta. Por esto, y para regular el escenario, Cotelco realizará el estudio económico necesario para establecer tarifas estándar y así permitir el desarrollo adecuado del sector en pro de la reactivación (Cotelco, 2020).



Conclusiones

Al cierre de este trabajo se pudo analizar que los métodos propios de la investigación cuantitativa y cualitativa empleados para la obtención de la información fue acertada, ya que arrojó resultados eficientes y acordes al planteamiento del artículo. En ese marco, encontramos que el sector, se vio altamente afectado durante la crisis causada por la aparición de la COVID 19, como se ve reflejado en las matrices realizadas. Por lo tanto, el mayor impacto negativo que sufrió fue en el área económica y a su vez en el músculo financiero de la nación, dejando varias coyunturas dentro del sector como lo son: el aumento de la tasa de desempleo, disminución de ingresos, y el cierre total de establecimientos que se desempeñaban en las actividades de este sector. Asimismo, para lograr una reactivación exitosa se obtuvo como factores claves la implementación de las tecnologías y el aprovechamiento de los auxilios generados por el Gobierno Nacional y entidades bancarias. Lo anterior, siempre y cuando se acaten las condiciones y restricciones para el libre desarrollo de su actividad comercial, especificando la adquisición de sello de seguridad (opcional), la implementación de protocolos de bioseguridad estipulados para evitar la propagación del virus; todo esto creando un valor agregado al sector y las alianzas que puedan traer consigo. Finalmente se evidencia que los resultados obtenidos en el presente artículo concuerdan y apoyan artículos recientemente publicados referentes a los impactos causas y consecuencias que tuvo el sector hotelero a raíz de la pandemia COVID-19 en Colombia.



Referencias

- BANCOLDEX. (2020, 13 de marzo). *'Colombia responde', la nueva línea de crédito para aliviar el impacto del covid-19 en los sectores de turismo y aviación*. BANCOLDX <https://www.bancoldex.com/noticias/colombia-responde-la-nueva-linea-de-credito-para-aliviar-el-impacto-del-covid-19-en-los-sectores-de-3550>
- Campbell, D., y Stanley, J. (1995). *Diseños experimentales y cuasiexperimentales en la investigación social*. Amorrortu editores. <https://knowledgesociety.usal.es/sites/default/files/campbell-stanley-disec3b1os-experimentales-y-cuasiexperimentales-en-la-investigacic3b3n-social.pdf>
- Cauas, D. (2019). *Definición de las variables, enfoque y tipo*. https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/36805674/l-Variables.pdf?1425133203=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3Dvariables_de_Daniel_Cauas.pdf&Expires=1605127568&Signature=AMnclWnTWHLJPFYN4QcsgNSaVzHypB72-zlSKynfw6MfICS-FAnsUp3J1SvsbwbaVdNGmjgb
- Chapman, A. (2004, 22 de agosto). *Análisis DOFA y análisis PEST*. De gerencia.com. https://degerencia.com/articulo/analisis_dofa_y_analisis_pest/
- Cotelco. (2019, 17 de julio). *Balance favorable para el sector hotelero en el primer semestre*. Cotelco. Obtenido de <https://www.cotelco.org/noticias/Indicadoresjunio2019>
- Departamento Administrativo Nacional de Estadística [DANE]. (2020a, 14 de febrero). *El Dane reveló que en 2019 el PIB de Colombia creció al 3,3%*. DANE. <https://id.presidencia.gov.co/Paginas/prensa/2020/Dane-revelo-que-en-2019-el-PIB-de-Colombia-crecio-al-3-3-el-mas-alto-desde-el-2014-200214.aspx#:~:text=Noticia-,El%20Dane%20revel%C3%B3%20que%20en%202019%20el%20PIB%20de%20Colombia,m%C3%A1s%20alto%20desde%20>

Departamento Administrativo Nacional de Estadística [DANE]. (2020b, 10 de agosto). Estadísticas por tema. <https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/mercado-laboral/empleo-y-desempleo#-geih-mercado-laboral>

Fernández, P., y Pértegas Díaz, S. (2007). Investigación cuantitativa y cualitativa. *Rev. Ciencias Sociales Universidad de Costa Rica*, 141, 25-34.

Ministerio de Comercio. (2018). Plan sectorial de Turismo 2018-2022. Turismo: El propósito que nos une [Documento final]. Gobierno de Colombia. <https://www.mincit.gov.co/CMSPages/GetFile.aspx?guid=2ca4ebd7-1acd-44f9-9978-4c826bab5013>

Ministerio de Comercio. (2019). Informe de gestión 2018. Gobierno de Colombia. <https://www.mincit.gov.co/CMSPages/GetFile.aspx?guid=ff7f-4c9b-1a3c-43b2-bf1d-2f2dd43eb02f>

Mincomercio. (2020, 20 de julio). Migración Colombia y Sociedades portuarias. Cálculos OEE - MinCIT. Obtenido de <https://www.mincit.gov.co/getattachment/estudios-economicos/estadisticas-e-informes/informes-de-turismo/2020/julio/oe-turismo-julio-21-09-2020.pdf.aspx>

Ministerio de Industria y Comercio [MinCIT]. (2020a). Fondo de promoción turística de Colombia. <https://www.mincit.gov.co/CMSPages/GetFile.aspx?guid=76f4e2d8-67c8-4906-ae45-8715217b2980>

Ministerio de Industria y Comercio [MinCIT]. (2020b). Resoluciones. <https://www.mincit.gov.co/normatividad/resoluciones/2020>

Ministerio de Industria y Comercio [MinCIT]. (2020c, 12 de agosto). *Colombia me Inspira: reimaginando el turismo”, plataforma para conectar al sector con destinos, comunidades y viajeros*. Ministerio de Industria y Comercio. <https://www.mincit.gov.co/prensa/noticias/turismo/colombia-me-inspira-reimaginando-el-turismo>

Moya-Espinosa, P., y Moscoso-Durán, F. (2017). Vigilancia tecnológica e inteligencia competitiva en el modelo empresarial del sector hotelero colombiano. *Revista de Investigación, Desarrollo e Innovación*, 8(1), 11-22. doi: 10.19053/20278306.v8.n1.2017.7367

Organización Mundial de la Salud [OMS]. (2020). *Enfermedad por coronavirus (COVID-19)*. <https://www.who.int/es>

Procolombia. (2020, 20 de abril). *Lineamientos adoptados por el Gobierno Nacional frente al COVID19: Decretos y disposiciones expedidas por el Gobierno Nacional*. Procolombia. https://procolombia.co/noticias/covid-19/decretos-y-disposiciones-expedidas-por-el-gobierno-nacional#_Toc39479904

