



***COMPETITIVIDAD INTERNACIONAL DEL TURISMO***

***Informe final presentado al  
Ministerio De Comercio Exterior***

***Eduardo Lora***

***Claudia Vallejo***

***Fedesarrollo***

***Santafé de Bogotá, Julio de 1995***

# **Competitividad Internacional del Turismo**

**Informe final presentado al  
Ministerio de Comercio Exterior**

**Eduardo Lora  
Claudia Vallejo  
Fedesarrollo**

**Santafé de Bogotá, julio de 1995**

## I. INTRODUCCION

Este informe final describe y analiza los indicadores de competitividad del sector turístico en Colombia, buscando establecer, hasta donde la información lo permite, su posición relativa frente a otros destinos turísticos competidores con Colombia.

Algunas cifras sobre el comportamiento de la industria turística en el mundo nos permite ubicar la importancia de esta actividad.

Según la O.M.T. esta industria empleó en 1993, 100 millones de personas lo cual representa el 6% del total de la mano de obra empleada en el mundo y generó el 10% del PIB mundial. Los ingresos por turismo en Centro América y Sur América fueron en 1993 del orden de 9.4 billones de dólares y en el Caribe de 10.2 billones de dólares. En países como Belice, Panamá y en los del Caribe los ingresos por exportaciones representaron el 76%, 40% y 33% respectivamente.

El turismo es una industria que no sólo presenta un crecimiento importante cada año sino que sus perspectivas futuras son buenas. Factores como la liberalización del comercio a nivel mundial y los grandes cambios políticos ocurridos en Europa Oriental, Asia Central y Sur Asia han generado interés y nuevos destinos turísticos que compiten con América. La preocupación por el medio ambiente y las regulaciones ambientales han incentivado el desarrollo e interés cada vez más creciente por el turismo ecológico y se espera que este tipo de turismo crezca entre 25 y 30% al año lo cual implica reducciones en el ritmo de crecimiento del turismo de playa y cultural tradicional.

En cuanto a Colombia, la importancia del sector turístico puede apreciarse en la participación de las actividades de Restaurantes y Hoteles en el PIB. (Gráfico 1)<sup>1</sup>. Como se observa, la participación ha variado entre 2.5 y 3% durante el período 1970-94, con una caída notoria entre 1985 y 1990 y una tendencia, a partir de este año, hacia un comportamiento más estable. Los países caribeños como Jamaica, Bahamas, Barbados y República Dominicana obtienen ingresos por turismo en órdenes de magnitud superiores al 14% del PIB mientras que en Colombia en 1993 representan el 1.56 del PIB. Este indicador basta para señalar que Colombia, dentro del conjunto observado en América Latina se ubica en el grupo de países con menor vocación turística.

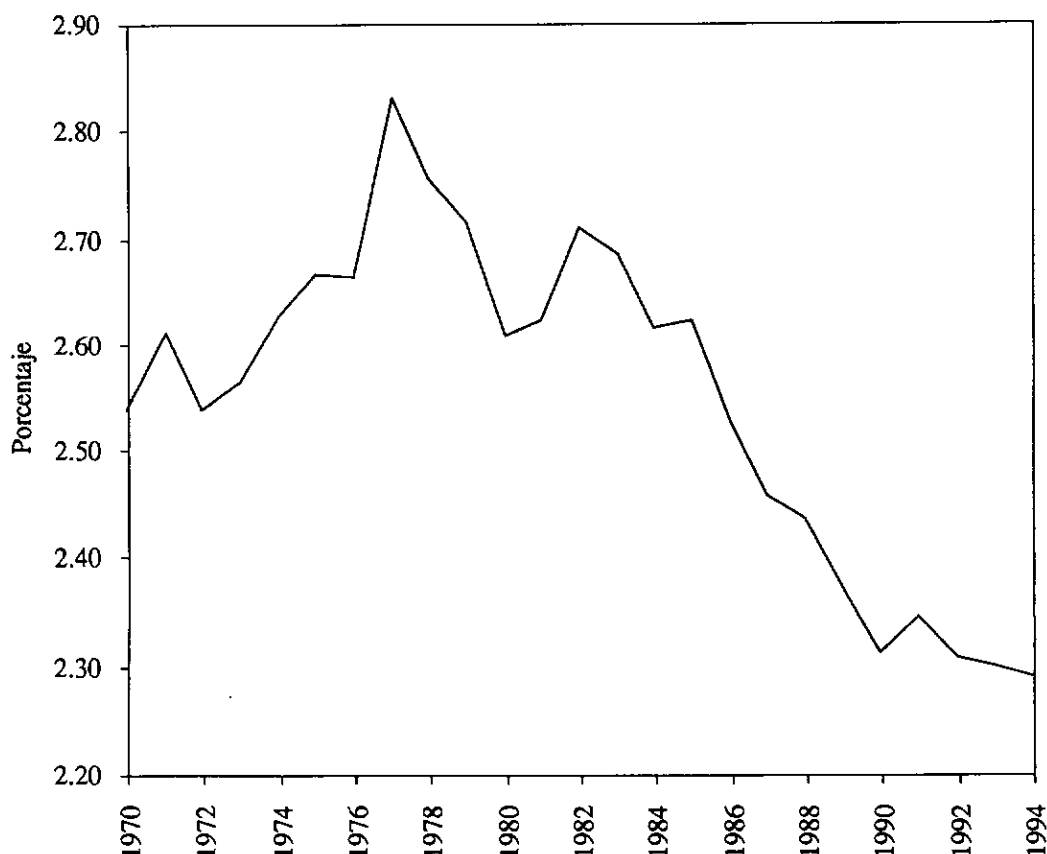
Dado que en el mediano plazo el turismo colombiano se desarrollará en un contexto competitivo con países como los anteriores, además de países suramericanos como Chile, Argentina, Brasil etc., resulta importante realizar este esfuerzo de identificar aspectos concernientes a la competitividad del turismo colombiano.

Los indicadores para medir la competitividad del turismo se clasifican en cuatro grupos. En primer lugar, los indicadores de competitividad por resultados muestran el desempeño del segmento internacional del turismo

---

<sup>1</sup> Las cifras correspondientes a este gráfico se presentan en el Anexo gráfico I.1.

**Gráfico I.1. COLOMBIA RESTAURANTES Y HOTELES COMO % DEL PIB: 1970 - 1994**



Fuente: Principales Indicadores Económicos; Colombia 1923 -1992. Banco de la República.

tanto para Colombia como para otros países latinoamericanos. En términos generales estos indicadores cubren tanto el turismo receptivo, es decir las exportaciones de servicios de turismo, como el turismo egresivo, es decir las importaciones de turismo por la salida de viajeros al exterior. Los indicadores del turismo egresivo no serán objeto de estudio en este informe ya que nuestro objetivo es intentar medir la competitividad turística de Colombia y su desempeño frente a otros países.

El segundo grupo de indicadores de competitividad se concentra en los costos de la operación del sector. Los indicadores disponibles se refieren en su mayoría a la actividad hotelera utilizando las cifras para Colombia y para otros países como Argentina, Brasil, México y República Dominicana. Aunque no disponemos de información detallada sobre los resultados operacionales de la actividad hotelera en países del Caribe, se presentará una breve descripción de los determinantes básicos del comportamiento de los costos hoteleros basada en los resultados del informe WES para Bahamas, Barbados, Haití, Jamaica y Trinidad y Tobago<sup>2</sup>.

---

<sup>2</sup> WES, Bureau of Economic and Social Research and Consultancy. The Competitive Situation of Tourism in the Caribbean Area and its Importance for the Region's Development. Enero de 1994.

En el tercer grupo se encuentran los indicadores de competitividad precio, que pueden interpretarse en forma general como el resultado final de factores de costo, impuestos y ganancias. Estos indicadores de precio reflejan mejor los cambios de competitividad de corto plazo que los indicadores de costos, aunque están relacionados con ellos. Justamente, la sección de competitividad-precio de este informe presenta una metodología de descomposición de los cambios de competitividad precio que muestra la relación con costos, productividad y otros factores.

Finalmente, están los indicadores de competitividad por oferta y soporte. En este grupo se ubican indicadores más diversos que dan cuenta del ambiente en el cual se desempeña la actividad turística, lo cual involucra la oferta de atractivos, servicios turísticos, transporte, promoción y diversos factores de política. Así mismo se presenta información sobre el desarrollo de la infraestructura en materia de energía, carreteras, líneas de teléfono, agua y acceso al saneamiento para 1970, 1980 y 1990 en los países que hemos escogido como posibles competidores para Colombia. Esto debe verse como un factor que complementa el desarrollo de la actividad turística lo cual puede elevar o disminuir la competitividad de esta industria.

La información estadística para este informe final presenta tanto datos para Colombia contenidos en el informe de avance, como la información recopilada para otros países.

## **II. INDICADORES DE COMPETITIVIDAD POR RESULTADOS**

### **El Turismo Receptivo Colombiano en Perspectiva.**

La forma más directa de medir la competitividad internacional es a través de los resultados de la actividad. En el cuadro II 1 se presentan cifras que sintetizan claramente la posición colombiana en el contexto del turismo a nivel mundial. La información sobre el número de turistas, sugiere que el país en 1992 se ubica en el lugar 51 entre una muestra de 60 para los cuales se cuenta con datos de la Organización Mundial de Turismo. De otra parte, Colombia participa con el 0.22% del total de llegadas de turismo en el mundo en 1992. La tasa promedio anual de crecimiento en Colombia, según esta fuente, es de 5.7% entre 1980 y 1992, mientras que el total mundial es de 4.4%. Mirando las cifras para otros países, se ve un mejor desempeño en el crecimiento promedio anual para Chile y Argentina y si se compara con países del Caribe, es significativa la ventaja que lleva República Dominicana y Jamaica en este mismo período.

En el Cuadro II 2 se muestra una división de las tendencias del turismo receptivo según el nivel de ingreso del país receptor. El cuadro permite deducir que entre 1980 y 1992 la tasa de crecimiento anual del turismo receptivo en los países de ingreso bajo fué aproximadamente 3 veces más alta que la tasa de crecimiento de esta variable en países de ingreso medio y alto. En el caso de los países de ingresos medios-bajos (donde se ubica Colombia) la tasa promedio fue la más baja de todas.

A nivel americano, el Cuadro II 3 muestra las cifras sobre turismo receptivo para el periodo 1988-92. Es claro que a nivel regional el país mantiene la posición relativamente modesta que exhibe a nivel mundial. El turismo hacia esta región está ampliamente dominado por Estados Unidos (44.2% del total en 1992) y la subregión del norte, incluyendo a Canadá y México (75.8% del total). Estos resultados confirman la hipótesis

**Cuadro II.1. PRINCIPALES DESTINOS TURISTICOS EN EL MUNDO**

País	1992	Posición	1980	Posición	Tasa prom anual crecimiento 80/92	Participación llegadas totales 1992	Participación llegadas totales 1980
Francia	59590	1	30100	1	5.86	12.37	10.46
USA	44647	2	22500	3	5.88	9.27	7.82
España	39638	3	23403	2	4.49	8.23	8.13
Italia	26113	4	22087	4	1.41	5.42	7.67
Hungría	20188	5	9413	10	6.56	4.19	3.27
Austria	19098	6	13879	5	2.70	3.97	4.82
Reino Unido	18535	7	12420	7	3.39	3.85	4.32
México	17271	8	11945	8	3.12	3.59	4.15
Argentina	3031	32	1120	36	8.65	0.63	0.39
Puerto Rico	2640	35	1627	27	4.12	0.55	0.57
Uruguay	1802	42	1067	38	4.46	0.37	0.37
Rep. Dominicana	1524	44	383	55	12.20	0.32	0.13
Brasil	1475	46	1271	31	1.25	0.31	0.44
Bahamas	1399	48	1181	35	1.42	0.29	0.41
Chile	1283	49	420	53	9.75	0.27	0.15
Colombia	1076	51	553	50	5.70	0.22	0.19
Jamaica	909	55	395	54	7.19	0.19	0.14
Total mundial	481563		287787		4.38		

Fuente: Tendencias del Mercado Turístico, Americas 1993.O.M.T Mayo1994.

**Cuadro II.2. LLEGADAS DE TURISMO INTERNACIONAL SEGUN EL NIVEL DE INGRESO DE LOS PAISES (Miles)**

	1980	1985	1988	1989	1990	1991	1992	Tasa de Crecimiento Prom Anual 1980/1992
<b>Economías de ingreso bajo</b>	9303	14609	21787	19965	22259	24547	30242	10.32
China e India	4694	8392	13952	11097	12191	14142	18380	12.05
Otros	4609	6217	7835	8868	10068	10405	11862	8.20
<b>Economías de ingreso medio</b>	95653	99569	122940	136337	153153	146334	152810	3.98
Ingreso medio-bajo	41526	38923	48855	53720	60712	58185	62446	3.46
Ingreso medio-alto	54127	60646	74085	82617	92441	88149	90364	4.36
<b>Economías de ingreso alto</b>	180656	213040	253939	270678	281652	284540	297175	4.23

Fuente: Anuario de Estadísticas del Turismo. O.M.T. Vol 1 1994, 46 Ed.

Cuadro II.3.TENDENCIA DE LAS LLEGADAS DE TURISMO EN AMERICA SEGUN PAIS 1988-1992

PAIS	1988	1989	1990	1991	1992	% en el total de 1991	% en el total de 1992
<b>Total América</b>	<b>83310</b>	<b>87342</b>	<b>93845</b>	<b>97194</b>	<b>101137</b>	<b>100.00</b>	<b>100.00</b>
<b>Caribe</b>	<b>10189</b>	<b>10834</b>	<b>11410</b>	<b>11301</b>	<b>11655</b>	<b>11.63</b>	<b>11.52</b>
Anguila	28	29	31	31	32	0.03	0.03
Antigua y Barbuda	187	189	197	197	210	0.20	0.21
Aruba	278	344	433	501	542	0.52	0.54
Bahamas	1475	1575	1562	1427	1399	1.47	1.38
Barbados	451	461	432	384	385	0.40	0.38
Bermuda	427	418	435	386	375	0.40	0.37
Bonaire	34	37	41	50	52	0.05	0.05
Islas Virgenes	176	176	160	147	117	0.15	0.12
Islas Caimanes	219	210	253	237	242	0.24	0.24
Cuba	298	314	327	408	410	0.42	0.41
Curazao	155	193	208	205	207	0.21	0.20
Domínica	34	37	45	46	47	0.05	0.05
Rep. Dominicana	1116	1400	1533	1321	1524	1.36	1.51
Granada	59	66	76	85	88	0.09	0.09
Guadalupe	329	284	288	326	300	0.34	0.30
Haití	133	122	120	119	120	0.12	0.12
Jamaica	649	715	841	845	909	0.87	0.90
Martinica	280	312	282	315	321	0.32	0.32
Montserrat	18	17	13	17	17	0.02	0.02
Puerto Rico	2281	2444	2560	2613	2640	2.69	2.61
Saba	25	24	22	24	25	0.02	0.02
San Eustaquio	18	16	18	19	30	0.02	0.03
San Kitts/nevis	70	72	76	84	90	0.09	0.09
Santa Lucía	133	133	138	159	177	0.16	0.18
San Martín	480	504	565	548	569	0.56	0.56
San Vicente	47	50	54	52	53	0.05	0.05
Trinidad y Tobago	186	194	195	220	235	0.23	0.23
Turks y Caicos	47	48	42	55	52	0.06	0.05
U.S. Islas Virgenes	556	450	463	470	487	0.48	0.48
<b>Centro América</b>	<b>1426</b>	<b>1562</b>	<b>1876</b>	<b>2055</b>	<b>2400</b>	<b>2.11</b>	<b>2.37</b>
Bélice	142	173	216	215	247	0.22	0.24
Costa Rica	329	376	435	505	610	0.52	0.60
El Salvador	134	131	194	199	314	0.20	0.31
Guatemala	405	437	509	513	541	0.53	0.53
Honduras	162	176	202	198	230	0.20	0.23
Nicaragua	55	77	106	146	167	0.15	0.17
Panamá	199	192	214	279	291	0.29	0.29
<b>Norte América</b>	<b>63722</b>	<b>66639</b>	<b>71924</b>	<b>74180</b>	<b>76659</b>	<b>76.32</b>	<b>75.80</b>
Canadá	15485	15111	15209	14912	14741	15.34	14.58
México	14142	14964	17176	16282	17271	16.75	17.08
U.S.A.	34095	36564	39539	42986	44647	44.23	44.15
<b>Sur América</b>	<b>7973</b>	<b>8307</b>	<b>8635</b>	<b>9658</b>	<b>10423</b>	<b>9.94</b>	<b>10.31</b>
Argentina	2119	2492	2728	2870	3031	2.95	3.00
Bolivia	167	194	217	221	245	0.23	0.24
Brasil	1743	1403	1091	1192	1475	1.23	1.46
Chile	624	797	943	1349	1283	1.39	1.27
Colombia	829	733	813	857	1076	0.88	1.06
Ecuador	347	335	362	365	403	0.38	0.40
Guyana	71	67	64	73	93	0.08	0.09
Paraguay	284	279	280	361	334	0.37	0.33
Perú	359	334	317	232	217	0.24	0.21
Suriname	21	21	28	30	30	0.03	0.03
Uruguay	1036	1240	1267	1510	1802	1.55	1.78
Venezuela	373	412	525	598	434	0.62	0.43

Fuente: Anuario de Estadísticas del Turismo. O.M.T. Vol1 1994, 46 Ed.

de que tanto los flujos de turistas por países como el motivo del viaje responde no solo a factores comerciales sino a factores de turismo étnico y en el caso de estos países, el grado de desarrollo alcanzado los coloca en posición ventajosa frente a los demás países de América.

Pasando a una muestra mas restringida de países de la región, de la cual se excluye U.S.A y Canadá, el Cuadro II 4 presenta cifras sobre turismo receptivo para una muestra de 21 países, incluyendo datos para 1993. En este cuadro y confirmando de alguna manera los cuadros anteriores se observa que la actividad

**Cuadro II.4. LLEGADAS DE TURISTAS INTERNACIONALES 1988-1993 Y VARIACIONES ENTRE LOS AÑOS (Miles y %)**

Países	1988	88/89	1989	89/90	1990	90/91	1991	91/92	1992	92/93	1993
Argentina	2119	17.60	2492	9.47	2728	5.21	2870	5.61	3031	16.53	3532
Barbados	451	2.22	461	-6.29	432	-8.80	394	-2.28	385	n.d.	n.d.
Bahamas	1474	6.78	1575	-0.83	1562	-8.64	1427	-1.96	1399	6.36	14.88
Bélice	142	21.69	173	25.21	216	-0.44	215	14.81	247	n.d.	n.d.
Bolivia	167	16.17	194	11.86	217	1.84	221	10.86	245	n.d.	n.d.
Brasil	1743	-19.51	1403	-22.24	1091	9.26	1192	23.74	1475	11.86	1650
Colombia	829	-11.58	733	10.91	813	5.41	857	25.55	1076	-2.70	1047
Costa Rica	329	14.29	376	15.69	435	16.09	505	20.79	610	2.46	625
Cuba	607	5.44	640	4.22	667	24.74	832	-44.59	461	-9.98	415
Chile	624	27.72	797	18.32	943	43.05	1349	-4.89	1283	9.12	1400
Ecuador	347	-3.46	335	0.06	362	0.83	365	10.41	403	-0.74	400
El Salvador	134	-2.24	131	48.09	194	2.58	199	57.79	314	-15.92	264
Guatemala	405	7.90	437	16.48	509	0.79	513	5.46	541	4.44	565
Haiti	133	-8.03	122	-1.64	120	-0.83	119	0.84	120	-37.50	75
Jamaica	649	10.17	715	17.62	841	0.48	845	7.57	909	7.70	979
México	14142	5.81	14964	14.78	17176	-5.20	16282	6.07	17271	-2.38	16860
Panamá	199	-3.52	192	11.46	214	30.37	279	4.30	291	0.69	293
Perú	359	-6.90	334	-5.09	317	-26.81	232	-6.47	217	-0.92	215
Rep. Dominicana	1116	25.45	1400	9.50	1533	-13.83	1321	15.37	1524	10.89	1690
Trinidad y Tobago	186	4.30	194	0.52	195	12.82	220	6.82	235	2.13	240
Venezuela	373	10.46	412	27.43	525	13.90	598	-27.42	3434	15.21	500

Fuente: Compendio de Estadísticas de Turismo 1988-1992 O.M.T.Madrid 1994.

turística es en general bastante dinámica. Colombia ocupa en 1993 la posición número 7 dentro del conjunto de los 21 países, siendo superada por países como México que cuentan con un desarrollo turístico ampliamente promovido y por otros países como Argentina, Brasil, Chile y los del Caribe como República Dominicana y Bahamas. Los demás países ó muestran un desempeño que no refleja cambios significativos ó vienen pasando por un período de desajustes internos, lo cual pone en evidencia la idea de que el turismo es muy vulnerable a las condiciones políticas y económicas que se presentan en un momento determinado: cambios en la estabilidad política de los países se reflejen de manera inmediata en el comportamiento de las llegadas de turistas, haciendo que este sector dependa en gran medida de un conjunto de condiciones que van más allá de la calidad del servicio o de los atractivos que se ofrezcan.



En el Cuadro II 5 se presenta información agregada respecto del motivo de viaje para una muestra de países y un indicador a nivel mundial, cuya fuente es la Organización Mundial de Turismo<sup>3</sup>. Lo más interesante que tiene este cuadro en lo referente a Colombia es el hecho de que el rubro de «Recreación» se ubica bastante por debajo de la norma mundial, lo mismo que en relación con países comparables.

**Cuadro II.5. DISTRIBUCION POR MOTIVO DE VIAJE**

País	1992			1993		
	Recreación	Negocios	Otros	Recreación	Negocios	Otros
Colombia	28	72	0	32	68	0
Argentina	41.3	55.5	3.2	42.5	54.4	3.1
Brasil	41.5	52	6.5	39.6	51.6	8.8
México			0	49	45	6
Mundial	42	48.8	9.2	40.5	49.3	10.2
Barbados	88.05	7.01	4.9			

Fuente: Operación hotelera en los países Horwath Consulting etc.

De otra parte, en Colombia se observa un cambio significativo en la composición del motivo del viaje. Si bien, para 1991 (cuadro II 6 y II6a), el motivo recreación y visita familiares representaba el 64,5% del total de llegadas y casi 30% el motivo negocios y congresos, en 1992 y 1993 esta proporción se invierte de tal

**Cuadro II.6. DISTRIBUCION PORCENTUAL DE TURISTAS ENTRADOS A COLOMBIA POR MOTIVO VIAJE SEGUN REGION DE PROCEDENCIA AÑO 1991**

REGION/ MOTIVO	RECREACION	NEGOCIOS	OTROS	TOTAL
NORTE AMERICA	71.29	21.12	7.59	100
CENTRO AMERICA	66.41	26.1	7.49	100
SUR AMERICA	48.38	44.8	6.82	100
ZONA CARIBE	56.25	18.75	25	100
EUROPA	53.33	34.92	11.75	100
ASIA	57.5	37.5	5	100
TOTAL	64.53	27.3	8.17	100

OTROS: Adopción, matrimonio, deportes, etc.

Fuente: C.N.T y cálculos de Fedesarrollo.

<sup>3</sup> En el anexo se presentan de manera desagregada los diferentes motivos de viaje que se registran en los hoteles. Ver Anexo II.4 y II.5 para 1992 y 1993 respectivamente. El cuadro II.5 se construyó con base en esta información.

**Cuadro II.6a. DISTRIBUCION PORCENTUAL DE TURISTAS ENTRADOS A COLOMBIA POR MOTIVO VIAJE SEGUN REGION DE PROCEDENCIA AÑO 1991**

REGION/MOTIVO	RECREACION	NEGOCIOS	SALUD	CONGRESOS	VISIT FAMIL	OTROS	TOTAL
NORTE AMERICA	29.77	20.1	4.3	0.98	41.52	4.59	100
CENTRO AMERICA	49.61	24.55	2.07	1.55	16.8	5.42	100
SUR AMERICA	30.52	37.01	0.97	7.79	17.86	5.85	100
ZONA CARIBE	43.75	12.5	21.87	6.25	12.5	3.13	100
EUROPA	32.55	32.94	0.4	1.98	20.78	11.35	100
ASIA	40.35	02.5	17.5	5	100		
TOTAL	34.17	25.02	2.46	2.28	30.36	5.71	100

OTROS: Adopción, matrimonio, deportes, etc.

Fuente: C.N.T. Muestreo de Encuestas

manera que los negocios pasan a ser del orden del 70 % y la recreación el 30%. Esta concentración de viajeros que arriban con motivo de negocios es superior a lo que se observa a nivel internacional y confirma la idea de que el desarrollo del comercio internacional, y concretamente el proceso de apertura que se dió en Colombia en los últimos años es un motor impulsador del turismo; es decir, no es la competitividad del turismo la que atrae de manera significativa la entrada de turistas sino las oportunidades comerciales que se presentan en el país.

Mirando nuevamente el caso colombiano, los turistas entrados según región de residencia se clasifican en el Cuadro II 7. Lo más notorio es el hecho de que en su gran mayoría, el turismo receptivo tiene un carácter fronterizo, ya que en 1993 por ejemplo, el 70 % de los turistas provenían de Venezuela y Ecuador. Para poner esta cifra en perspectiva, cabe anotar que en Brasil el turismo fronterizo (Argentina y Uruguay) representa el 50% del total y en Argentina el turismo fronterizo (Uruguay, Chile y Brasil) representa el 61% del total en 1992. Estas cifras, si bien no muestran una diferencia de gran magnitud con respecto a Colombia, si esbozan una tendencia que es consistente con los resultados globales establecidos para Colombia hasta el momento<sup>4</sup>. Le sigue en importancia Estados Unidos. En 1991, el 41,5 % de los turistas que venían a Colombia lo hacían por motivos familiares ( lo que se denomina "turismo étnico"). Sin embargo, es preciso mencionar que entre 1989 y 1992 la tasa de crecimiento promedio anual del turismo proveniente de este país fue de solamente 3,2 % y lo que es mas importante, cayó en 21,3 % en 1993.( Cuadro II 8). A juzgar por estos resultados, el país ha perdido competitividad frente a este importante país, el cual es muy seguramente el principal generador de divisas por turismo internacional.

En síntesis, hemos encontrado que Colombia ocupa un lugar modesto en cuanto a los flujos de turismo mundial y regional, que su turismo no es prioritariamente de recreación, sino de negocios, y que tiene una importancia muy alta el turismo de origen fronterizo y el de tipo étnico.

<sup>4</sup> El turismo fronterizo o proviene de países cercanos se observa mejor en el Anexo II.6 hasta II.15.

**Cuadro II.7. TURISTAS EXTRANJEROS ENTRADOS A COLOMBIA SEGUN REGIONES DE RESIDENCIA %**

AÑOS	1988	1989	1990	1991	1992	1993
EUROPA	5.90	6.16	5.27	6.14	6.99	7.42
NORTEAMERICA	18.80	22.43	17.09	19.05	16.69	14.99
CANADA	4.04	3.72	0.58	2.39	2.38	3.40
MEXICO	0.74	0.60	0.21	0.48	0.76	0.63
U.S.A.	14.02	18.12	16.30	16.18	13.56	10.95
CENTRO AMERICA YCARIBE	4.10	4.07	4.08	4.61	4.67	3.56
SURAMERICA	70.31	66.65	73.11	69.64	70.98	73.29
VENEZUELA	44.27	46.50	49.78	45.96	56.33	54.81
ECUADOR	22.02	14.04	17.48	16.93	10.12	15.06
RESTO	4.02	6.11	5.85	6.74	4.53	3.42
OTROS PAISES	0.90	0.69	0.45	0.56	0.67	0.74
TOTAL PAISES	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00

\* Hasta 1987 se trabajó con la variable nacionalidad y a partir de 1988 se trabajó con la variable país de residencia. Incluye los Colombianos residentes en el exterior.

Fuente:C.N.T

**Cuadro II.8. TURISTAS EXTRANJEROS ENTRADOS AL PAIS SEGUN REGIONES DE RESIDENCIA**

AÑOS	1988	1989	1990	1991	1992	1993
EUROPA	48869	45117	42838	52632	75204	77748
NORTEAMERICA	155842	164406	138890	163255	179580	156992
CANADA	33491	27234	4742	20502	25580	35643
MEXICO	6107	4362	1692	4108	8138	6623
U.S.A.	116244	132810	132456	138645	145862	114726
C.AME YCARIB	33949	29841	33128	39500	50281	37309
SURAMERICA	582787	488533	594258	596687	763651	767496
VENEZUELA	366995	340814	404644	393856	606103	573971
ECUADOR	182509	102916	142060	145075	108841	157694
RESTO	33283	44803	47554	57756	48707	35831
OTROS PAISES	7456	5085	3682	4788	7175	7705
TOTAL PAISES	828903	732982	812796	856862	1075891	1047250

\* Hasta 1987 se trabajó con la variable nacionalidad y a partir de 1988 se trabajó con la variable país de residencia. Incluye los Colombianos residentes en el exterior.

Fuente:C.N.T

Pasando a las variables de tipo económico, en el Cuadro II 9 se muestran las cifras sobre ingresos cambiarios derivados del turismo, como porcentaje del PIB, para la muestra de 21 países de la región. En la última columna se presenta el promedio (de la información disponible) para 1988-93. Como se observa, Colombia se ubica entre el grupo de países de ingreso mediano-bajo según la clasificación del Banco Mundial. Es interesante destacar que Colombia y Perú son los países que en promedio tienen la participación más baja de los ingresos por turismo como porcentaje del PIB para el periodo considerado, siendo este 1,23 y 1,16 respectivamente. Los otros países, en especial los del Caribe, ratifican su vocación turística con un promedio de ingresos por turismo como porcentaje del PIB que va de 14,22% en República Dominicana a 29,08% en el caso de Barbados<sup>5</sup>.

Las estadísticas de balanza cambiaria (cuadro II 10) que produce el Banco de la República, indican que el turismo receptivo tuvo un crecimiento muy notorio desde fines de la década del 80 hasta 1993, período en el cual los ingresos pasaron de US\$140 millones anuales aproximadamente a US\$734 millones. En 1994 se presentó un descenso a US\$628 millones. Como porcentajes del PIB estas cifras implican un aumento del 0.35% del PIB a fines de los ochentas a 0.85% en 1991, 1.64% en 1992 y 1.38% en 1993. Como es conocido, sin embargo, estas cifras no son muy confiables porque encubren operaciones de capitales que no corresponden a venta de servicios de turismo exclusivamente. Según los cálculos de un informe anterior de Fedesarrollo<sup>6</sup>, el gasto turístico en el país, realizado por nacionales y extranjeros equivalía al 2.3% del PIB, y el PIB del sector turístico representaba el 1.6% del PIB de acuerdo con las estadísticas para 1991, de tal manera que es probable que el aumento registrado a partir de 1992 en las cuentas cambiarias esté reflejando otros fenómenos que han propiciado la entrada de capitales.

Los cálculos de la balanza de pagos o los de la Corporación Nacional de Turismo, basados en movimientos de pasajeros y otras estimaciones de gastos efectivamente realizados por los turistas reflejan cifras más confiables y muestran un mejoramiento en la competitividad de Colombia. Las estadísticas de balanza de pagos tienen además la ventaja de distinguir entre turismo fronterizo, que corresponde a los gastos de turistas que llegan por vía terrestre que pernoctan al menos por una noche y los viajes internacionales, que comprenden el resto de las exportaciones turísticas. El primer rubro ascendió en forma muy apreciable desde 1989, cuando llegó a ser sólo US\$83 millones, debido al programa de ajuste adoptado en Venezuela en ese año, hasta US\$249 millones en 1993. No existen cifras oficiales para 1994, pero es de esperarse que se haya presentado una caída muy apreciable en razón de la crisis de ese país. Por su parte, la cuenta de viajes internacionales de la balanza de pagos, que refleja mucho mejor el gasto turístico definido en forma convencional, muestra una continua tendencia ascendente desde 1989. Pasó de US\$251 millones en ese año a US\$505.8 millones en 1993, con un crecimiento anual promedio del 19%. Como porcentaje del PIB, esto implica haber pasado del 0.6% en 1989 a cerca del 1% en 1992 y 1993, lo cual representa un comportamiento mas verosímil que el sugerido por las cuentas cambiarias.

---

<sup>5</sup> Esta información se complementa con los cuadros Anexo II.1, II.2 y II.3.

<sup>6</sup> Turismo años 2000, informe de investigación presentado a Cotelco. mayo de 1993.

CUADRO II.9

## INGRESOS COMO PORCENTAJE DEL PIB

PAISES	1988	1989	1990	1991	1992	PROMEDIO 1993 1988-1993	
<b>DE INGRESO BAJO</b>							
HAITI	2.28	2.15	1.90	1.77	n.d.	n.d.	1.35
<b>DE INGRESO MEDIANO-BAJO</b>							
BELICE	15.69	22.57	23.82	23.23	24.49	n.d	n.d.
BOLIVIA	1.61	1.76	2.00	1.88	2.07	1.92	1.87
COLOMBIA	1.23	0.89	1.06	1.17	1.50	1.56	1.23
COSTA RICA	3.86	4.27	5.04	6.04	6.84	6.26	5.38
CUBA	0.99	1.07	n.d	n.d	n.d	n.d.	n.d
CHILE	0.92	1.56	1.91	2.18	1.80	1.88	1.71
ECUADOR	1.86	2.06	1.91	1.73	1.60	1.44	1.76
EL SALVAD	1.34	1.30	2.73	2.70	0.77	0.57	1.57
GUATEMALA	1.62	1.85	2.48	2.29	2.37	2.34	2.16
JAMAICA	17.05	16.78	20.36	25.41	30.63	27.45	22.95
PANAMA	4.00	3.89	3.81	3.75	3.57	3.14	3.69
PERU	1.60	1.19	1.14	1.19	1.11	0.69	1.16
REP.DOMINIC	17.79	12.88	13.22	12.88	14.04	14.53	14.22
<b>DE INGRESO MEDIANO ALTO</b>							
ARGENTINA	0.52	1.13	1.46	1.27	1.38	1.48	1.21
BARBADOS	30.77	31.64	29.06	26.31	27.38	29.32	29.08
BRASIL	0.52	0.28	0.31	0.39	0.34	0.31	0.36
MEXICO	2.43	2.40	2.31	2.10	1.86	1.78	2.15
TRIN Y TOBA	2.34	2.16	2.04	2.09	2.26	2.37	2.21
VENEZUELA	0.50	0.93	1.05	0.97	0.73	0.85	0.84
<b>DE INGRESO ALTO</b>							
BAHAMAS	43.40	46.79	44.97	38.26	38.17	43.25	42.47

Fuente: World Atlas, Banco Mundial, 1994 .

O.M.T

CUADRO II.10

**INDICADORES DEL TURISMO RECEPTIVO  
COLOMBIA**

AÑOS	INGRESOS (millones de US)					INGRESOS COMO PORCENTAJE DEL PIB				
	BALANZA CAMBIARIA	BALANZA DE PAGOS			C.N.T.	BALANZA CAMBIARIA	BALANZA DE PAGOS			C.N.T.
		TURISMO FRONTERI.	VIAJES INTERNACIO	CUENTA VIAJES			TURISMO FRONTERIZ.	VIAJES INTERNACI.	CUENTA VIAJES	
1988	139	156.3	304.8	461.1	280.5	0.36	0.4	0.78	1.19	0.72
1989	136.8	83.5	251.3	334.8	251.5	0.35	0.21	0.64	0.85	0.64
1990	139.4	136.4	269.3	405.7	270.2	0.35	0.34	0.67	1.01	0.67
1991	366.2	152.1	316	468.1	410.3	0.85	0.35	0.73	1.09	0.93
1992	797.4	232.8	472.5	705.3	470.4	1.64	0.48	0.97	1.45	
1993	734.4	249.3	505.8	755.1		1.38	0.47	0.95	1.42	
1994	628.2									

Fuentes: Banco de la República.

C.N.T.

Por su parte, las estadísticas de la Corporación Nacional de Turismo, que están disponibles hasta 1992, muestran también crecimiento, de US\$251 millones en 1989 a US\$470 millones en 1992, con una tasa implícita anual del 23%. En cualquier caso, es claro que, medida por resultados, la exportación de servicios turísticos ha ganado competitividad con respecto a años anteriores pero, en comparación con otros países de la región, su posición es todavía muy modesta.

Al considerar el número de personas que han entrado al país, según las fuentes anteriores, (cuadro II.11) se encuentra que pasaron de 733 mil aproximadamente en 1989 a 1.076 mil en 1992, con una tasa de crecimiento del 13.6% en estos años. En 1993, hubo un descenso del 2.7%. Es importante señalar sin embargo que un número importante de los turistas reportados como tales son colombianos residentes en el exterior. En 1993, este grupo representaba el 11.8% de los turistas, y había tenido una disminución anual promedio del 7,7% desde 1989. Por consiguiente, los turistas extranjeros tuvieron un crecimiento más dinámico, del 17.6% en promedio entre 1989 y 1992, o del 11.6% si se incluye 1993. Países competidores con Colombia como Chile, Brasil, Venezuela y Argentina tuvieron entre 1992 y 1993 un desempeño similar (creciendo entre 9 y 16%, véase el Cuadro II.4), lo cual parecería indicar que bajo condiciones de estabilidad y de crecimiento, el turismo responde de manera positiva.

Como se analizó en el estudio citado de Fedesarrollo, estos resultados reflejan en alguna medida el comportamiento de variables macroeconómicas, como el volumen de comercio internacional del país y, en menor medida, la tasa de cambio real (variable que afecta especialmente el turismo proveniente de Venezuela). La política de apertura internacional tuvo una contribución muy positiva al desarrollo del turismo receptivo, porque la ampliación de los flujos comerciales del país expandió el turismo de negocios que, según vimos, tiene un peso muy elevado dentro del turismo total en el caso colombiano. Posiblemente, el proceso de revaluación del tipo de cambio haya tenido alguna incidencia negativa sobre el turismo, pero de una magnitud muy moderada, ya que tradicionalmente esta variable afecta en forma significativa solamente el turismo proveniente de Venezuela, país frente al cual las variaciones en el tipo de cambio real bilateral han estado más influídos por los vaivenes de la política macro de ese país que por el proceso de revaluación reciente del peso colombiano.

Como parte del análisis de competitividad por resultados, vale la pena mencionar el origen de la demanda turística según los registros hoteleros que maneja Cotelco para Colombia y las entidades equivalentes en los otros países estudiados. Como puede observarse, el turismo extranjero es apenas una fracción del turismo total en Colombia. Según los datos de los Cuadros II 12 a II 16, en 1993 el turismo extranjero representó el 24% de la ocupación de los hoteles registrados. Es importante destacar que este porcentaje ha venido en aumento, desde el 10% en 1988 hasta el máximo del 27% en 1992. A manera de comparación se puede mencionar que para el caso de Argentina, el turismo extranjero también ha mostrado un crecimiento, pasando de representar el 35.5% en 1992 al 41.3% en 1993. La mayor participación del turismo extranjero puede interpretarse como un indicio muy importante de mejoramiento en la competitividad de la actividad turística desde el punto de vista exportador aunque debe mirarse con cuidado por las limitaciones que pueda tener la muestra escogida. Otros países como República Dominicana y México cuentan con un flujo de turistas extranjeros importante y mas bien muestran una ligera tendencia hacia el incremento en el turismo doméstico.

<b>CUADRO II.12</b> <b>ORIGEN DE LA DEMANDA HOTELERA (%)</b> <b>COLOMBIA</b>						
<b>AÑOS</b>	<b>1988</b>	<b>1989</b>	<b>1990</b>	<b>1991</b>	<b>1992</b>	<b>1993</b>
<b>DOMESTICO</b>	90	87	84	78	73	76
<b>EXTRANJERO</b>	10	13	16	22	27	24

Fuente: Cotelco. Operaciones Hoteleras

<b>CUADRO II.13</b> <b>ORIGEN DE LA DEMANDA HOTELERA (%)</b> <b>ARGENTINA</b>		
	<b>1992</b>	<b>1993</b>
<b>DOMESTICO</b>	64.5	58.7
<b>EXTRANJERO</b>	35.5	41.3

Fuente: Industria Hotelera Argentina 1994. Horwath Consulting.

<b>CUADRO II.14</b> <b>ORIGEN DE LA DEMANDA HOTELERA (%)</b> <b>BRASIL</b>						
	<b>1992</b>			<b>1993</b>		
	<b>5 ESTREL</b>	<b>4 ESTRELL</b>	<b>3 ESTRELL</b>	<b>5 ESTREL</b>	<b>4 ESTRELL</b>	<b>3 ESTRELL</b>
<b>DOMESTICO</b>	45.8	74.1	75.5	52.1	71.2	88.4
<b>EXTRANJERO</b>	54.2	25.9	24.5	47.9	28.8	11.6

Fuentes: La Industria Hotelera del Brasil 1994  
Horwath Consulting & Soteconti Auditores.



<b>CUADRO II.15</b> <b>ORIGEN DE LA DEMANDA HOTELERA (%)</b> <b>REPUBLICA DOMINICANA</b>		
	<b>1992</b>	<b>1993</b>
<b>DOMESTICO</b>	17	17.9
<b>EXTRANJERO</b>	83	82.1

Fuente: La Industria Hotelera Dominicana 1994  
Horwath Consulting & Sotero Peralta & Asociados.

<b>CUADRO II.16</b> <b>ORIGEN DE LA DEMANDA HOTELERA (%)</b> <b>MEXICO</b>		
	<b>1991</b>	<b>1993</b>
<b>DOMESTICO</b>	45	53
<b>EXTRANJERO</b>	55	47

Fuente: Industria Hotelera en Mexico 1991; Castillo Miranda.  
Industria Hotelera Mexico 1994; Castillo Miranda

Para el caso de Brasil, también se observa un aumento en este tipo de turismo para los hoteles de 5 estrellas y un predominio del turismo doméstico para 1992 y 1993, en los hoteles de 4 y 3 estrellas.

### III. INDICADORES DE COMPETITIVIDAD POR COSTOS

Los indicadores de competitividad por costos tienen por objeto estudiar la evolución a través del tiempo y en forma comparativa de los elementos determinantes del costo unitario de los servicios turísticos. El costo unitario resulta de la evolución combinada de los costos de los insumos, la mano de obra y los demás gastos, por un lado, y la productividad con la que se utilizan dichos recursos, por otro. En la medida en que la actividad hotelera es el componente más importante del turismo, consideramos que una buena aproximación para medir el grado de eficiencia y competitividad por costos es consultar los resultados operacionales de este subsector. Para el caso colombiano se dispone de la información que proporciona Cotelco al evaluar el desempeño hotelero aplicando una metodología diseñada por los consultores internacionales Horwath & Horwath. La información se obtiene a través de encuestas a hoteles registrados en dicha entidad. Para contrastar los datos de Colombia disponemos del mismo tipo de información para México, Argentina, Brasil y República Dominicana<sup>7</sup>. Desafortunadamente, a pesar de que se emplea la misma metodología, la forma como se presentan las cifras en los reportes de cada país no es estrictamente comparable. Sin embargo, es posible deducir tendencias que permiten sacar algunas conclusiones generales.

Con el ánimo de ubicar a Colombia dentro del contexto de los costos operacionales de la hotelería internacional se elaboraron cuadros comparativos entre los 5 países. El cuadro III 1 permite determinar la participación de cada uno de los departamentos dentro de las ventas totales.

Como puede observarse en el cuadro, el departamento que más genera ingresos en todos los países es el de habitaciones; Colombia se ubica dentro de un rango similar a sus competidores continentales. Alimentos y bebidas también es un rubro importante en la generación de ingresos.

El cuadro III 2 presenta la información para los mismos países, pero en este caso mirando la composición de los egresos totales como porcentaje de las ventas totales. Colombia y México resultan de interés, pues en ambos casos los gastos operacionales se colocan por debajo del 40% de los ingresos, dejando un margen más amplio de beneficios que en los demás países.

Para terminar con el análisis general de los resultados operacionales hoteleros a nivel internacional es pertinente mencionar de manera sucinta el comportamiento de estos mismos resultados en los países del Caribe que fueron objeto del estudio WES: Bahamas, Barbados, República Dominicana, Haití, Jamaica y Trinidad y Tobago.

Puede afirmarse que a pesar de que los países del Caribe tienen una gran vocación turística por su ubicación geográfica, su clima y su condición de islas y de que una parte significativa de sus ingresos provienen de esta

---

<sup>7</sup> Información detallada se presenta en el Anexo III.1 hasta Anexo III.7

**CUADRO III.1**

**COMPOSICION DE LAS VENTAS TOTALES**

1993 (%)

	ARGENTINA	BRASIL*	COLOMBIA	MEXICO	REP.DOMIN
HABITACIONES	60	55.5	55.3	57	39.6
ALIMENTOS	28.6	33.6	32.96	31	34.2
TELEFONO	7.8	4.5	7.56	5	5.6
DEPTOS MENORES	3.1			2	10.3
ALQUILERES Y OTROS	0.5	6.4	4.15	5	10.3
TOTAL	100	100	100	100	100

\* Se escogió la Región Sur Oriental. Hoteles de 4 estrellas.

Fuente: Operación Hotelera en cada uno de los países.

**CUADRO III.2**

**COMPOSICION DE LOS EGRESOS TOTALES**

1993 (%)

	ARGENTINA	BRASIL	COLOMBIA	MEXICO	REP.DOMIN
HABITACIONES		15.8	10.32	12	11.2
ALIMENTOS		22	22.67	21	26.9
TELEFONO		3.3	5.42	2	3.6
DEPTOS MENORES		1.7		1	5.9
ALQUILERES Y OTROS					
TOTAL	52.99	42.8	38.41	36	47.6
GASTOS OPER NO DIST	29.08	37.9	29.53	36	35.1
BENEFICIO OPERACIO	17.93	19.3	32.06	28	17.3

Fuente: Operación Hotelera en cada uno de los países.

actividad, su situación, en lo que al desempeño hotelero se refiere, no parece ser muy alentadora en los últimos años. Por el contrario, lo que muestra el estudio es que en estos países se está presentando una tendencia hacia obtener beneficios económicos bajos como resultado de la operación.

En realidad, el desarrollo de la actividad hotelera requiere de unas condiciones indispensables básicas para su funcionamiento. Ser un país del Caribe es de entrada favorable al turismo. Sin embargo, precisamente esa condición es simultáneamente una limitante fundamental ya que implica hacer esfuerzos adicionales para disponer de los insumos necesarios para dotación y atención de los huéspedes, ocasionando altos costos por la importación de estos bienes. Por otra parte, se presenta una escasez de mano de obra calificada o entrenada para el desempeño de la actividad, lo cual termina incrementando los costos laborales de manera importante. Los servicios públicos también ejercen presión hacia el aumento en los costos por las limitaciones para su provisión.

Frente a un escenario tan pesimista se podría decir que estos países del Caribe han mantenido su posición (con excepción de Haití por obvias razones) gracias a varias estrategias: a) los incentivos fiscales que han desarrollado los gobiernos para fomentar el sector se han dirigido hacia rebajar los impuestos a las importaciones, agilizar el otorgamiento de licencias de importación, bajar los impuestos de aduana a los turistas, incluso disminuir el impuesto a la renta o postergarlo, (obviamente estos esfuerzos pueden perder su objetivo si no se logran disminuir los costos laborales y de servicios y si no se reduce el carácter estacional de la demanda), b) mantener tarifas hoteleras relativamente bajas para lograr mayores tasas de ocupación a expensas de mejores ganancias, y c) el desarrollo cada vez más pujante y mejor organizado de circuitos turísticos por el Caribe.

Otra manera de analizar la competitividad por costos es observando la productividad del empleo en el sector hotelero. El indicador para Colombia utilizado en la metodología de Horwath & Horwath es la relación entre el número de empleados de las diferentes áreas (o departamentos) hoteleras por cada 30 habitaciones. Si se miran las cifras para este país, el total de empleados por cada 30 habitaciones ha venido ascendiendo considerablemente desde 1990 (Cuadro III 3)<sup>8</sup>. Para 1993 había cerca de 36 empleados por cada 30 habitaciones (o 1.2 por habitación), frente a 27 por cada 30 en 1988 (o 0.9 por habitación). Los departamentos que han dado origen a este aumento son, especialmente, alimentos y bebidas, y en menor medida lavandería y mantenimiento. Estos resultados son consistentes con el cuadro que se presenta a continuación y que hemos llamado indicador de eficiencia laboral tanto por habitación como por departamento para los países considerados en esta parte del estudio.

El cuadro III 4 nos permite confirmar esta tendencia hacia el aumento en el número de empleados por departamento. Como ya lo mencionamos, Colombia visto individualmente muestra una tendencia hacia la pérdida de productividad laboral por departamento. Esta situación se ve reflejada nuevamente al colocar

---

<sup>8</sup> El anexo III.8, III.9 muestra la evolución 1992 - 1993 en el número de empleados para Argentina, República Dominicana y Brasil. Se observa una disminución entre los dos años.

CUADRO III.3

**COLOMBIA**  
**NUMERO DE EMPLEADOS POR CADA 30 HABITACIONES**

	1988	1989	1990	1991	1992	1993
<b>TOTAL EMPLEADOS</b>	<b>27.11</b>	<b>26.48</b>	<b>25.72</b>	<b>32.88</b>	<b>35.33</b>	<b>35.87</b>
HABITACIONES	7.83	7.50	7.35	8.76	9.73	8.36
ALIMENTOS Y BEBIDAS	8.35	9.41	9.15	12.92	13.49	14.19
TELEFONO	0.64	0.64	0.81	0.66	0.64	0.74
ADMINISTRACION	7.0	5.22	4.43	6.01	5.72	5.77
PUBLICIDAD Y PROMOCION	0.21	0.44	1.02	0.56	0.66	0.61
MANTENIMIENTO	1.64	1.98	1.66	2.16	2.33	2.62
LAVANDERIA	1.37	1.29	1.34	1.81	2.77	3.56
<b>IND.EMPLEADOS POR HABITAC.</b>	<b>0.9</b>	<b>0.88</b>	<b>0.86</b>	<b>1.10</b>	<b>1.18</b>	<b>1.20</b>

Fuente: Cotelco; Operación Hotelera.

CUADRO III.4

**INDICADORES DE EFICIENCIA LABORAL**  
1993

	ARGENTINA	BRASIL	COLOMBIA	MEXICO	REP.DOMIN	LAT. AMERI
<b>No.EMPLEA / HABITAC</b>	0.67	1.76	1.2	nd	1.2	nd
<b>No.EMPLEA / DPTO</b>						
<i>Habitaciones</i>	0.29	nd	0.28	0.24	0.22	0.27
<i>Alimentos y bebidas</i>	0.18	nd	0.47	0.38	0.33	0.35
<i>Otros</i>	0.2	nd	0.44	0.36	0.45	0.38

Fuente: Worldwide Hotel Industry 1994, Horwath & Horwath.

La Industria Hotelera Dominicana 1994; Sotero Peralta.

nuestro país en términos de los otros países ya que tanto en los departamentos de alimentos y bebidas como en lo que hemos llamado “otros” presenta un nivel por encima de cada uno de los países y del promedio latinoamericano.

Debe tenerse en cuenta que este indicador de productividad laboral es útil para precisar donde se encuentran los cambios en el empleo y en la productividad física de algunas actividades hoteleras, pero es sólo un componente de los factores de costo y competitividad, como veremos de forma más rigurosa más adelante.

Otro indicador utilizado consiste en calcular los principales renglones de costo variable como porcentaje de las ventas totales. Por construcción, se combinan así directamente los dos elementos que determinan el costo variable unitario, mencionados al comenzar el análisis de competitividad por costos.

Según este indicador el costo de ventas, que comprende esencialmente insumos materiales, como porcentaje de las ventas llegó a un pico del 21.4% en 1992 pero descendió al año siguiente al 14% (Cuadro III.5). Este último nivel implica una gran mejoría de competitividad de costos de insumos. El peso de los costos laborales ha sido relativamente estable alrededor del 23% desde 1991. Puesto que los salarios en términos reales (respecto al IPC) han tenido un aumento general muy importante en toda la economía y presumiblemente también en este sector, se evidencia aquí un esfuerzo de productividad que ha permitido compensar dicho encarecimiento (véase más adelante). Finalmente, los otros gastos de la actividad hotelera tuvieron una reducción importante a partir de 1991, desde cuando han estado entre el 29 y el 31% de las ventas.

El resultado final del comportamiento de los costos variables ha sido una reducción de su peso en las ventas totales lo cual contribuyó a que la utilidad antes de deducir los costos fijos llegara en 1993 al 32%, el nivel más alto desde 1988.

Dado que los costos laborales son un renglón muy importante de los costos de la actividad hotelera, es interesante analizar directamente otros indicadores de productividad. En la metodología utilizada se dispone de valores de ventas por empleado e índices de productividad, que corrigen el efecto de los precios de venta. Estos últimos son los de mayor interés. El índice de productividad laboral total en los hoteles se elevó sustancialmente en 1990 y 1991, pero se redujo a partir de entonces (Cuadro III.6). El mismo comportamiento ha ocurrido en la productividad de los departamentos de alimentos y bebidas<sup>9</sup>.

#### **IV. INDICADORES DE COMPETITIVIDAD POR PRECIOS**

En principio los indicadores de competitividad por precios tratan de comparar en forma directa los precios de venta de productos semejantes puestos a disposición de un mismo consumidor. Este enfoque tropieza en la práctica con algunas dificultades cuando se aplica a los servicios turísticos, porque los productos difícilmente

---

<sup>9</sup> Debe precisarse sobre este indicador si pondera el empleo por salario y si incluye empleo no asignable a departamentos como costo variable

CUADRO III.5

## COLOMBIA

## ESTRUCTURA DE COSTOS RESPECTO DE LA VENTA TOTAL

	1988	1989	1990	1991	1992	1993
<b>VENTAS</b>	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%
<b>COSTO DE VENTAS</b>	16.77%	15.49%	17.21%	14.95%	21.39%	13.98%
<b>NOMINA</b>	26.04%	24.04%	20.72%	23.15%	22.81%	22.76%
<b>OTROS GASTOS</b>	35.86%	30.92%	37.35%	30.43%	29.17%	31.19%
<b>UTILID. ANTES CARGOS</b>	21.50%	29.55%	24.72%	31.48%	26.63%	32.07%

Fuente: Cotelco; Operación Hotelera.

CUADRO III.6

## COLOMBIA

GENERACION DE VENTAS POR EMPLEADOS E  
INDICE DE PRODUCTIVIDAD

<b>VENTAS POR EMPLEADO</b>	1988	1989	1990	1991	1992	1993
<b>HABITACIONES</b>	5,985	10,804	11,418	16,679	24,359	35,672
<b>ALIMENTOS Y BEBIDAS</b>	3,403	5,451	5,563	6,070	8,233	12,523
<b>TOTAL VENTAS POR EMPLEADO</b>	2,986	5,559	5,877	7,787	13,032	15,033
<b>INDICES DE PRODUCTIVIDAD</b>						
<b>INDICE DE PRODUCTIVIDAD HABITACIONES</b>	3.79	4.28	5.21	5.55	4.93	4.39
<b>INDICE DE PRODUCTIVIDAD ALIMENTOS Y BEBIDAS</b>	3.22	3.26	4.07	4.53	4.42	3.91

Fuente: Operación Hotelera; COTELCO



son semejantes y porque rara vez pueden precisarse las opciones que tiene un mismo consumidor, ya que en el caso particular del turismo los mismos productos están localizados en lugares distintos.

No obstante estas limitaciones, en el Cuadro IV.1 se presenta una comparación de precios de paquetes turísticos desde Europa Central hacia la zona del Caribe, Colombia, y otros de Sur América en 1993. Con respecto a los costos de transporte, según este cuadro Colombia aparece competitiva.

El cuadro IV.2 contiene información sobre el costo de tiquetes ida y regreso desde Londres hacia América para 1995.

Si se comparan estos costos con los presentados en el cuadro IV.1 observamos que se mantiene la misma tendencia que en 1993, es decir, los viajes que eran relativamente más costosos que Colombia siguen siendo más costosos y los que estaban por debajo como México y Venezuela también se mantienen. Así mismo encontramos que Colombia se ubica entre los 6 países más baratos lo cual puede verse como un síntoma favorable de mejoramiento en su competitividad en materia de tarifas aéreas. México es la opción más barata en los dos períodos considerados.

En relación con el alojamiento, los precios no se compadecen con las relaciones calidad/precio de sus competidores. En efecto, los precios del alojamiento en Santa Marta, San Andrés o Cartagena, no difieren sustancialmente del precio de alojamiento en la Isla Margarita, Cancún o Costa Rica, todos ellos con una oferta de calidad muy superior a la colombiana en el turismo de playa tanto por las condiciones de la infraestructura como del valor ambiental del mar y de sus alrededores.

La comparación directa de los precios encubre diversas desventajas del producto turístico colombiano. Colombia no figura en la mayoría de los catálogos y listas de promoción de los operadores<sup>10</sup>. En un sondeo realizado en la ciudad de Londres a dos agencias de viajes especializadas en turismo hacia el Caribe y Sur América se encontró que Colombia no existe como alternativa turística. Si el cliente persiste en el intento es remitido a la Embajada de Colombia para que le suministren la información. También se hizo un seguimiento durante mes y medio a las publicaciones del "New York Times" sobre viajes y ofertas turísticas. Colombia no aparece como destino en ninguna de las ofertas; ni siquiera como ruta de crucero. Probablemente esta ausencia de Colombia tiene que ver entre otras causas, con la falta de políticas claras de promoción en el exterior que difunda paquetes turísticos variados y flexibles y programas novedosos que generen interés y entusiasmo, en contraste con las opciones que se encuentran en los principales destinos turísticos del Caribe, en México, Buenos Aires e incluso Venezuela.

Según una agencia de viajes en Cartagena, actualmente Colombia hace parte de algunas rutas de crucero que venden en otros países. Este hecho de por sí no implica mejoramiento en la competitividad de Colombia. Así mismo en Cartagena se nota un crecimiento en el número de llegadas por charters lo cual no deja de ser preocupante cuando se evalúan los costos y beneficios de este tipo de turismo.

---

<sup>10</sup> Esto dificulta las comparaciones internacionales de competitividad. El estudio WES, que es uno de los más completos sobre competitividad turística en el Caribe ni siquiera menciona a Colombia

CUADRO IV.1

## COSTO DE PAQUETES TURISTICOS CON SALIDA EUROPA CENTRAL

Sur y Centro America					Caribe	
	DIAS	ALOJAMIENTOS	TIQUETE	TOTAL		DIAS TOTAL Aloj y Tique
<b>COLOMBIA</b>	6	1050	1760	2810	<b>PUERTO RICO</b>	8 1692-1825
Boyaca	3	360		1980		
San Agustin	4	520		2140	<b>ISLAS VIRGENES</b>	
Leticia	3	195		1815	St Thomas	8 1765-2119
Barranquilla	4	315		1935	St John	8 1937-2364
Cartagena	4	301		1921	Virgin Gorda	8 2584-2958
		200		1820		
		260		1880	<b>ST.MARTIN</b>	8 1622-2021
Santa Marta	4	180		1800		
San Andres	4	220		1840	<b>BARBADOS</b>	8 1392-2063
<b>VENEZUELA</b>	9	1240	1630	1240	<b>R.DOMINICANA</b>	
Morocoy	4	300		300	Sto Domingo	8 1402
Canalma]	3	635		635	Juan Dollo	8 1457
Choroni	4	444		444	La Romana	8 1437
Cumana	4	160		160	Punto Cana	8 1402-1518
Puerto de Cruz	4	220		220	Punto Plata	8 1342-1423
I.Margarita	4	300		300		
		230		230	<b>JAMAICA</b>	
		150		150	Montegro Bay	8 1156-2340
		146		146	Negril	8 1391-2699
<b>MEXICO</b>					<b>BAHAMAS</b>	
Mexico	13	3260	1620	4880	Nassau	8 1475-1590
Mayas y Yucata	6	2215		3835	Freeport	8 1597-1626
Ciudades Color	9	1895		1895	Family Islands	8 1869
Cancun	1	44		44		
	1	60		60	<b>BERMUDAS</b>	
Akumal	1	52		52	Bermuda	8 2273-2510
Acapulco	1	52		52	Elbaw Beach	8 2015-2221
	1	134		134		
	1	43		43	<b>TRINI/TOBAGO</b>	
Zihuataecho	1	30		30	Trinidad	8 1339-1499
					Tobago	8 1402-1534
<b>ECUADOR</b>					<b>ABC ISLAS</b>	
Galapagos	6	610	2180	2790	Aruba	8 1430-2071
		850		850	Bonaire	8 1513-1625
		1250		1250	Curazao	8 1818
Cruceros	8	1660		1660		
Amazonas	4	900	1800	2700	<b>GUADALU/MARTIN</b>	
Trekking		600		600	Guadalupe	8 1569-1792
Quito		48		48	Martinica	8 1792-2176
		67		67		
<b>COSTA RICA</b>						
Costa Rica	1	35	1890	1925		
		49		49		
		62		62		
		61		61		
Guanacaste	1	47		47		
		35		35		
		64		64		

CUADRO IV 2

**PRECIO DE TIQUETES IDA Y REGRESO  
CON SALIDA LONDRES (US\$) 1995**

<b>ASUNCION</b>	1065
<b>BELICE</b>	867
<b>BOGOTA</b>	719
<b>BUENOS AIRES</b>	786
<b>CARACAS</b>	611
<b>CARTAGENA</b>	719
<b>GUATEMALA</b>	865
<b>GUAYAQUIL</b>	798
<b>HABANA</b>	495
<b>LA PAZ</b>	1047
<b>LIMA</b>	781
<b>MEXICO</b>	419
<b>MONTEVIDEO</b>	935
<b>PANAMA</b>	798
<b>QUITO</b>	798
<b>RECIFE</b>	757
<b>RIO DE JANEIRO</b>	643
<b>SANTIAGO*</b>	743
<b>SAN JOSE</b>	792
<b>SAO PAULO</b>	774

Precios válidos en baja temporada hasta mayo  
de 1995. \* Vía Habana.

Fuente: Periódico de Londres.

La competitividad por precios también puede ser analizada desde el punto de vista del consumidor nacional ubicado en Bogotá. Como se aprecia en el Cuadro IV.3, en 1993 la competitividad por precios favorece el turismo local, tanto por el costo de tiquetes como por el alojamiento. En el cuadro IV.4 se presenta información sobre el costo de tiquetes y alojamiento para 1995 con salida Bogotá a destinos en Colombia y a otros países de América.

Según los dos cuadros anteriores, viajar a Cartagena o Santa Marta es favorable pues por noche hay una diferencia considerable con las otras alternativas fuera de Colombia. Sin embargo, la escogencia entre San Andrés y lugares como Cuba, Aruba, Isla Margarita, Curacao y Panamá resulta más difícil ya que no solo la diferencia en costos es relativamente pequeña sino que las ganancias en materia de calidad y diversidad al viajar a estos países pueden ser significativas.

Finalmente, la competitividad por precios puede ser analizada a través del tiempo. Infortunadamente las cifras disponibles de la CNT quedaron interrumpidas desde la liberación de tarifas en 1991. Las cifras que se presentan en el Cuadro IV.5 provienen de Cotelco y tienen una cobertura y representatividad limitada, que impide saber si los cambios que muestran son totalmente reales. La tarifa promedio para los hoteles registrados en Cotelco estuvo más o menos constante desde 1988 hasta 1990, pero se ha disparado desde entonces. El aumento entre 1990 y 1993 fue 154%. Puesto que la tasa de cambio se ha elevado más lentamente que el índice de precios al consumidor, el aumento de la tarifa en dólares ha sido aún mayor: de US\$19 por habitación aproximadamente en 1990 se ha pasado a US\$64 según el último dato para 1993.

Otro tema que es interesante discutir y que afecta la competitividad por precios son los impuestos que se gravan a los turistas en cada uno de los países. Esto es, al consumo de alimentos y bebidas, a las compras, a la tarifa hotelera o el impuesto de salida que se paga en los aeropuertos.

En la revista HOTELS de enero de 1994 apareció un artículo en donde se trata el tema brevemente. Según este, la práctica de cobrar impuestos a los turistas se ha extendido en todo el mundo y es evidente que los gobiernos usan este mecanismo para incrementar sus ingresos. Por ejemplo, en muchos países, los impuestos de salida se utilizan para construir y hacerle mantenimiento a los aeropuertos.

Las consecuencias de esta decisión son varias. Por un lado los impuestos en algunos países llegan a ser excesivos; por el otro, afectan la industria turística en la medida en que los destinos que tienen impuestos más altos desmejoran su posición competitiva frente a otros países y, finalmente, tienen un impacto directo en la operación hotelera ya que es un elemento que pesa cuando se estudia la posibilidad de incrementar las tarifas lo cual en últimas termina por afectar la rentabilidad de los hoteles.

A continuación presentamos el cuadro IV.6 cuyas cifras provienen del artículo citado y fue complementado para los países del Caribe con información del estudio WES.

Chile, Argentina, Guatemala, Trinidad y Tobago y Colombia son los países que tienen el impuesto hotelero más alto.

**CUADRO IV.3**

**COSTO DE PAQUETES TURISTICOS CON SALIDA  
BOGOTA 1993**

CIUDAD	TIQUETES	ALOJAMIENTOS	TOTAL
CARTAGENA	131780	157388	289168
SANTA MARTA	137780	187841	325621
SAN ANDRES	184780	193850	378630
MIAMI	473928	503688	977616
JAMAICA	223200	729120	952320
CUBA	428544	483600	912144
ARUBA/CURAZO	242544	706800	949344
R.DOMINICANA			781200

Fuente: T.M.A

Valor por persona en pesos.

**CUADRO IV.4**

**COSTO DE PAQUETES TURISTICOS CON SALIDA BOGOTA 1995**

CIUDAD	TIQUETES	us\$	ALOJAMIENTOS	us\$	TOTAL	TOTAL US	TOT/NOCHE
CARTAGENA	244800	281	142500	163	387300	444	111
SANTA MARTA	244800	281	150000	172	394800	453	113
SAN ANDRES**	340800	391	180000	206	520800	597	149
LETICIA	322800	370	280000	321	602800	691	173

\* 3 o 4 noches. Plan todo incluido. Oferta hasta Junio 14 de 1995

\*\* Oferta valida del 22 de abril al 14 de Junio

**COSTO DE PAQUETES TURISTICOS CON SALIDA BOGOTA  
1995 (pesos y US\$)**

	TIQUETES	ALOJAMIENTOS	TOTAL	TOT/NOCHE
MIAMI ***	405	463	868	217
JAMAICA*	378	460	838	210
CUBA*	350	380	730	183
ARUBA*	310	400	710	178
R.DOMINIC*	361	450	811	203
COSTA RICA **	341	439	780	195
ISLA MARGA*	351	300	651	163
CURACAO **	283	328	611	153
PANAMA**	276	364	640	160

\* 3 o 4 Noches, todo incluido, por persona. Incluye impuesto hotelero

\*\* Solo una comida por día.\*\*\* Ninguna comida.

Fuente: Folletos Promocionales de Agencias de Viajes en Bogotá

**CUADRO IV.5****TARIFAS PROMEDIO POR HABITACION**

<b>AÑOS</b>	<b>TARIFA</b>	<b>IPC</b>	<b>TARIFA REAL</b>	<b>TASA DE CAMBIO</b>	<b>TARIFA EN US\$</b>
<b>1988</b>	6746	0.94	7176.60	299.17	22.55
<b>1989</b>	7794	1.17	6661.54	382.56	20.37
<b>1990</b>	9507	1.51	6296.03	502.26	18.93
<b>1991</b>	20542	1.98	10374.75	613.11	33.50
<b>1992</b>	35774	2.54	14084.25	680.36	52.58
<b>1993</b>	50190	3.06	16401.96	786.34	63.83

Fuente: Operación Hotelera; COTELCO.

Cálculos de Fedesarrollo.

CUADRO IV.6

<b>IMPUESTOS Y CARGOS A LOS TURISTAS EN LATINOAMERICA</b>			
<b>PAIS</b>	<b>IMP.HOTELERO</b>	<b>CARGOS POR SERVICIOS</b>	<b>IMPUESTO SALIDA</b>
<b>PUERTO RICO</b>	7-9%	(a)\$4.00	Ninguno
<b>BERMUDA</b>	10-15%	(b) 5.25-10.5%	\$15.00
<b>HAITI</b>	0.1	(c) 10%	\$25.00
<b>REP.DOMINICANA</b>	0.13	(a) 10%	\$10.00
<b>PANAMA</b>	0.1	—	\$20.00
<b>ARGENTINA</b>	0.18	—	\$13.00
<b>MEXICO</b>	0.1	(e) 10-15%	\$12.00
<b>EL SALVADOR</b>	0.1	(a) 10%	\$17.00
<b>GUATEMALA</b>	0.17	(d) 10%	\$10.00
<b>CHILE</b>	(f) 18%		\$13.00
<b>COLOMBIA</b>	(h) 14%	(g) 19%	\$38.00

Notas:  
 (a) Sobre tarifa hotelera.(b) Por persona, por día, por habitación ocupada.(c) Se adicionan US\$10 de recargo por electricidad a la tarifa de hotel.(d) No especificado.(e) Unicamente para alimentos y bebidas.(f) Los no-residentes que pagan en US\$ son excentos. (g) 5% de impuesto de turismo a pasajes internacionales y 14% de IVA. (h)14% de IVA sobre habitación alimentos y bebidas.  
 Impuestos a Octubre de 1993.

Fuente: Horwath International, Miami.

Si se agregan los impuestos hoteleros con los cargos por servicios encontramos que Colombia es el país que cobra el porcentaje más alto. Le siguen Guatemala y República Dominicana. Así mismo, Colombia según el cuadro anterior tiene el impuesto de salida más alto no solo entre los países de la muestra sino entre los países de Europa, Asia y Medio Oriente.

Finalmente vale la pena mencionar el impacto que puede tener la magnitud del impuesto sobre la renta en el desempeño de la actividad turística.

El estudio WES realiza un balance de los beneficios y desventajas que tiene este tipo de impuesto para los países del Caribe.

En Bahamas existe una exención de impuesto a la renta para la actividad hotelera por un período de 20 años y la percepción es que estos impuestos son relativamente bajos.

En Barbados el monto del impuesto a la renta para todas las actividades es del 35%, sin embargo los hoteles que se encuentran ubicados en zonas prioritarias pueden postergar su pago dentro de un período de 10 años. y los que realicen inversiones para construcción y expansión tienen un período de gracia hasta un máximo de 9 años. Se aclara que aunque los incentivos son buenos, si no hay la disponibilidad de capital para hacer las inversiones, las medidas pierden su efectividad.

En Belice no hay exenciones de impuestos que beneficien de manera directa la industria turística. Existe un impuesto a la renta general de 35%.

En República Dominicana a partir de 1992 hubo un cambio radical. Se pasó de un régimen establecido en 1971 en donde se fomentaba ampliamente el desarrollo del sector turístico a través de una política fiscal de incentivos y exenciones, a una política más fuerte y menos favorable lo cual ha traído como consecuencia un desestímulo hacia la inversión en el sector. Actualmente hay un sistema de impuesto progresivo general que va de 10% a 46%.

En Haití el impuesto general también es progresivo en un rango entre 10% y 40%. A partir de 1975 se hizo claro el fomento a los nuevos proyectos de turismo; se otorgó la exención de este impuesto y se dió un período de gracia entre 5 y 15 años según la ubicación del proyecto.

Jamaica es considerada por el estudio WES como un país en donde la política fiscal tiende a favorecer el turismo. La tasa de impuesto a la renta general es de 33.3 %, sin embargo, para la construcción de nuevos hoteles, para la renovación y ampliación y para la construcción de hoteles de tipo convención y cabañas hay un período de gracia entre 7 y 15 años.

En Trinidad y Tobago hay exención de impuesto sobre la renta del 100% por un período entre 5 y 10 años para los hoteles nuevos y renovados en zonas prioritarias. A pesar de que el impuesto sobre la renta general es de 45%, es claro que el sector turístico es favorecido.

Son varias las conclusiones del estudio WES respecto de la política fiscal en estos países del Caribe. Como primera medida se enfatiza que en los países en los cuales el sector turístico es claramente importante se



tiende a diseñar medidas que incentivan su desarrollo y crecimiento, sin embargo, en la mayoría de los países, los incentivos fiscales son dirigidos principalmente hacia promover la inversión sin tener en cuenta que los altos costos de operación que enfrenta la actividad disminuyen la rentabilidad y esto resulta ser un elemento desestimulante para invertir. Así mismo, la baja rentabilidad de la operación hotelera reduce el interés y la disponibilidad de capital para financiar proyectos en el sector. En últimas, el estudio cuestiona el efecto de estas medidas ya que la decisión de invertir en el sector se toma principalmente teniendo en cuenta las condiciones del mercado, la estabilidad económica y política del país, las condiciones laborales, los costos de las importaciones y la estacionalidad de la demanda; de ahí que no sea suficiente con crear incentivos fiscales.

### **Una Metodología de Descomposición de los Cambios en la Competitividad-Precio**

Hemos mencionado que la competitividad precio es la combinación de un conjunto de factores de costo, productividad y tributación, entre otros. Para concluir esta sección presentamos una metodología de descomposición que permite entender la relación entre las diferentes variables que inciden en la competitividad precio.

Puesto que para la actividad hotelera puede disponerse de información suficientemente detallada sobre los principales factores de costo y productividad, la metodología fue desarrollada para esta aplicación, aunque puede fácilmente extenderse a otras actividades turísticas o detallarse aun más para la misma actividad hotelera. Esta metodología es aplicable tanto a nivel agregado como para cualquier establecimiento individual. Debido al interés de este estudio, será aplicada al conjunto de la actividad hotelera, no a establecimientos específicos.

El valor de las ventas de la actividad hotelera (V) es, por definición equivalente a la suma de los costos laborales (CL), los costos de administración (A), otros gastos (G) y las utilidades. Dentro del rubro de otros gastos sería de especial interés separar los impuestos ya que, como hemos visto, tienen una gran importancia en la competitividad precio. Sin embargo, no dispusimos de información al respecto. Así las cosas,

$$V = CL + A + G + U$$

Las ventas pueden verse como el producto entre la cantidad vendida (Q) y su precio (P). Entenderemos aquí por cantidad vendida el número de habitaciones ocupadas y por precio el valor de la factura por habitación ocupada, incluyendo no sólo el precio de la habitación sino, también, el de los demás consumos,

$$P * Q = CL + A + G + U$$

Puesto que interesa analizar los cambios en la competitividad precio internacional, podemos expresar el precio de venta P en dólares, dividiendo ambos lados de la expresión por la tasa de cambio E. Dividimos además ambos lados por la cantidad de habitaciones ocupadas para obtener la descomposición básica del precio unitario de venta en dólares:

$$\frac{P}{E} = \frac{1}{E} \left[ \frac{CL}{Q} + \frac{A}{Q} + \frac{G}{Q} + \frac{U}{Q} \right]$$

Podemos ahora multiplicar y dividir el lado derecho por el índice nacional de precios al consumidor (I):

$$\frac{P}{E} = \frac{I}{E} \left[ \frac{CL}{I * Q} + \frac{A}{I * Q} + \frac{G}{I * Q} + \frac{U}{I * Q} \right]$$

De esta manera, el término inicial I/E representa (el inverso de) la tasa de cambio real, término a través del cual puede captarse el efecto de la revaluación o devaluación real sobre la competitividad precio. A su vez, cada uno de los términos dentro del paréntesis representa elementos de costo unitario en términos reales, puesto que han sido deflactados por el índice de precios al consumidor (I).

Podemos ahora expresar el costo laboral (CL) como el producto del número de empleados (N) y su salario per-capita (W). Podemos además multiplicar y dividir este primer término del paréntesis por el número de habitaciones disponibles, que expresaremos con el símbolo Q'. Por consiguiente:

$$\frac{P}{E} = \frac{I}{E} \left[ \frac{N}{Q'} * \frac{W}{I} * \frac{Q'}{Q} + \frac{A}{I * Q} + \frac{G}{I * Q} + \frac{U}{I * Q} \right]$$

Cada uno de los quebrados de esta expresión tiene ahora un significado muy preciso, relacionado con la competitividad precio:

- El quebrado I/E, como ya vimos, representa el efecto de la tasa de cambio real;
- La relación N/Q' es el número de empleados por habitación;
- La relación W/I es el salario real per-cápita;
- La relación Q'/Q es el inverso de la ocupación.

Los tres elementos anteriores, combinados entre sí, representan el efecto completo de los costos laborales en pesos.

● El término A/IQ capta el peso de los costos administrativos por habitación ocupada. Puede discutirse si sería mejor medir los costos administrativos en relación con las habitaciones disponibles, no con las ocupadas. Si se prefiere esto último debería entonces introducirse un factor adicional Q'/Q como se hizo en el caso de los costos laborales. Esta misma observación vale para los otros gastos que vienen a continuación.

● El término G/IQ mide el efecto de los demás gastos por habitación ocupada. En este rubro están incluidos los impuestos, que valdría la pena separar si hubiera información disponible.

● Por último, el término U/IQ capta el efecto de las utilidades sobre el precio.

Puesto que la expresión que hemos deducido descompone totalmente el precio de venta en dólares, al aplicarla a dos períodos permite ver cómo ha incidido cada uno de los factores anteriores en los cambios observados en dicho precio.

Al comparar el año 1993 con el año 1988 se encuentra que el precio efectivo de venta en dólares por habitación aumentó 118.5%, lo cual implica una pérdida muy severa de competitividad, que resulta explicada así:

● Tasa de cambio real (I/Q)	14.3%
● Empleados por habitación (N/Q')	8.7%
● Salario real por empleado (W/I)	8.7%
● Costo laboral por ocupación (Q'/Q)	-1.6%
● Gastos de administración (A/IQ)	23.3%
● Otros gastos (G/IQ)	10.6%
● Utilidades (U/IQ)	39.9%
● Residuo de cálculos	14.7%
● Total variación del precio en dólares	118.5%

El Cuadro IV.7 presenta estos mismos resultados en forma detallada año a año entre 1988 y 1993.

Estos cálculos muestran que la revaluación y los costos laborales solo explican partes relativamente menores de la pérdida de competitividad-precio. A la tasa de cambio real sólo puede asignársele un aumento del 14.3% en el precio en dólares, y a los tres factores que comprenden los costos laborales un 15%. Los factores de mayor importancia son las utilidades (39.9%) y los gastos de administración y otros, que conjuntamente explican un aumento de 33.9% .

Estos resultados sugieren que el encarecimiento de los precios de venta en dólares de los servicios hoteleros ha sido una respuesta a una situación de creciente demanda, ya que no ha caído la ocupación, y han aumentado fuertemente los gastos y las utilidades. Esto explica que, en medio de una aparente pérdida de competitividad-precio el sector haya entrado en una fase de franca expansión de su capacidad, especialmente desde 1993 (véase la próxima sección). Esto también sugiere que, cuando se materialicen todas las expansiones de capacidad que están en curso, la mayor competencia posiblemente impulsará un proceso de reducción de gastos y un recorte en los niveles de utilidades.

Los resultados anteriores deben tomarse, sin embargo, con cierta cautela. Desconocemos cuál es la confiabilidad de la información estadística utilizada, cuya fuente principal son las encuestas que realiza Cotelco entre los establecimientos hoteleros. Por otro lado, aunque esta información lo permitiría, no hemos tenido en cuenta los cambios en la composición de la oferta hotelera por categorías (o los cambios en la muestra por la misma razón). Si, como es presumible, la oferta de categorías más altas se ha expandido más rápidamente, es muy posible que buena parte del aparente aumento en el precio efectivo de venta en dólares y de los costos de administración y otros sean en buena parte un resultado de este cambio de composición. En cualquier caso, la metodología aquí desarrollada puede aplicarse fácilmente a nivel desagregado para comprobar tal cosa. También puede aplicarse a información semejante para otros países, con el fin de establecer si los cambios en gastos o costos responden o no a modificaciones en los patrones del servicio o la tecnología hotelera. Todas estas extensiones superan el alcance de este trabajo.

CUADRO IV.7

**FACTORES DETERMINANTES DE LOS CAMBIOS EN EL PRECIO EFECTIVO EN DOLARES**

(%Variaciones % del precio efectivo)

	1989	1990	1991	1992	1993	Acumulado 1988-93
<i>Tasa de cambio real d(I/E)</i>	-1.6	-5.8	8.0	5.9	7.7	14.3
<i>Productividad laboral d(N/Q)</i>	-0.6	-0.5	5.8	1.7	0.4	8.7
<i>Salario real per capita d(W/I)</i>	9.5	-6.3	1.8	6.9	-1.4	8.7
<i>Ocupacion d(Q'/Q)</i>	1.7	0.4	-3.6	1.3	-0.2	-1.6
<i>Costos administrativos d(A/IQ)</i>	13.4	-1.4	-3.7	9.8	1.8	23.3
<i>Otros gastos d(G/IQ)</i>	5.6	1.3	-4.1	20.4	-9.5	10.6
<i>Utilidades d(U/IQ)</i>	24.0	-8.6	7.7	8.3	3.8	39.9
<i>Diferencias no explicadas</i>	-0.5	0.9	-0.6	4.0	-0.4	14.7
<b>Cambio total del precio en dolares</b>	<b>51.4</b>	<b>-20.0</b>	<b>11.3</b>	<b>58.3</b>	<b>2.3</b>	<b>118.5</b>

## **V. COMPETITIVIDAD POR FACTORES DE OFERTA Y SOPORTE**

Este último grupo de indicadores tiene por objeto captar el ambiente en el cual se desempeña la actividad turística, lo cual involucra la oferta de atractivos y servicios turísticos, la disponibilidad y calidad del transporte, los esfuerzos de promoción y otros factores tan diversos como el marco institucional del sector, los sistemas de apoyo estatal y el clima social. Debido a la naturaleza del turismo estos son, sin embargo, los factores realmente determinantes de la competitividad. Puesto de otra forma, la competitividad estructural, que determina el posicionamiento en el mercado, depende de este tipo de factores. Los factores de precio y costo inciden únicamente dentro de un rango limitado alrededor de ese posicionamiento estructural.

El primer indicador de este tipo es la oferta de alojamiento.(Cuadro V.1) Para ubicar a Colombia en el contexto internacional utilizamos las cifras presentadas por la Organización Mundial de Turismo. Según la O.M.T, la oferta de alojamiento creció en Colombia entre 1988 y 1992 en 2,56% anual. Este crecimiento es pequeño si se compara con países como Cuba, Belice, Costa Rica, Panamá y República Dominicana los cuales en el mismo período crecieron por encima de 10%.

Al ordenar los países por su capacidad hotelera, encontramos que Colombia se sitúa en la posición 33 quedando por debajo de países como México (7), Brasil(13), Argentina(17) Perú (23) y Venezuela(28) Cuadro V.2. El hecho de que Perú figure en la lista nos lleva a pensar que disponer de una mayor capacidad hotelera puede llegar a ser poco significativo si no se tiene la habilidad para atraer un mayor número de turistas. La capacidad hotelera en Perú creció entre 1985 y 1992 en 4,50 % y su participación dentro del total mundial de habitaciones era en 1992 de 0,52 mientras que la de Colombia era de apenas 0,39. Sin embargo hemos visto que Perú entre los países con buen desempeño turístico a nivel mundial.

Otro punto que vale la pena destacar de los cuadros es que si se compara la tasa de crecimiento promedio anual de Colombia entre 1985 y 1992 con la del total del mundo, se observa que Colombia creció en 6,97 y el mundo en 2,51. Es decir, el desarrollo hotelero ha venido cobrando importancia en los últimos años. Colombia según las cifras de la O.M.T, tuvo un crecimiento en el número de llegadas turísticas en 1988 de 53,23 % con respecto a 1987. Este hecho seguramente motivó el crecimiento en la capacidad hotelera entre 1988 y 1989 de 6,5, el mayor entre 1988 y 1992. A partir de 1989 la capacidad hotelera ha venido aumentando aunque más discretamente como una respuesta al crecimiento en el número de llegadas. Ahora, como dijimos antes, su participación con relación al mundo sigue siendo poco significativa.

Según las estadísticas de la CNT, la oferta total de habitaciones hoteleras se mantuvo prácticamente estancada entre 1988 y 1991 (Cuadro V.3 ). Hubo algún aumento en la oferta de las categorías más altas, pero descensos en las más bajas, debidas muy posiblemente a los controles de tarifas y otras formas de intervención estatal. La situación empezó a cambiar en 1992, al pasar de 14.676 habitaciones el año anterior a 15.387 habitaciones. Aparentemente, la oferta de alojamiento tuvo un salto apreciable en 1993. La cifra que se presenta en el cuadro son 19.147 habitaciones, lo que implica un aumento del 24.4% en un solo año. Sin embargo, no es posible precisar si hay problemas de comparación, porque esta última cifra proviene de Cotelco. En cualquier caso, la información casual recogida entre los operadores del sector confirma que se presentó un crecimiento importante, que continuó también en 1994.

**CUADRO V.1**

**OFERTA DE ALOJAMIENTO EN CADA PAIS**

*Número de Habitaciones*

	1988	1989	1990	1991	1992
<b>ARGENTINA</b>	111716	108812	108812	68330	89841
<b>BARBADOS</b>	6652	6653	6653	6650	5448
<b>BAHAMAS</b>	13992	13845	13475	13165	13541
<b>BELICE</b>	1891	2403	2115	2784	2913
<b>BOLIVIA</b>	10108	9932	10493	11013	11138
<b>BRASIL</b>	132323	132323	137079	138017	138107
<b>COLOMBIA</b>	39770	42360	42494	43072	44004
<b>COSTA RICA</b>	5289	5456	6713	7196	8549
<b>CUBA</b>	16777	16971	19958	22695	25207
<b>CHILE</b>	22354	20448	23457	25817	30968
<b>ECUADOR</b>	24451	24474	27113	29464	30510
<b>EL SALVADOR</b>	3185	3185	3185	3185	3185
<b>GUATEMALA</b>	7922	8016	8509	8962	9425
<b>HAITI</b>	1500	1500	1500	1500	1500
<b>JAMAICA</b>	14029	14952	16103	17337	18531
<b>MEXICO</b>	310470	321765	333547	345159	355189
<b>PANAMA</b>	4528	4634	4587	5643	7699
<b>PERU</b>	50100	51716	52867	55177	58534
<b>REP.DOMINIC</b>	15997	18478	20354	22555	24410
<b>TRIN Y TOBAG</b>	2537	2572	3125	3086	3025
<b>VENEZUELA</b>	62952	65980	67095	68063	nd

Nota: Incluye hoteles,apartahoteles,hostales, alojamientos turísticos y otros.

Fuente: Compendio de Estadísticas del Turismo, 1988-1992. O.M.T.Madrid 1994

**CUADRO V.2**

**ORDENAMIENTO DE PAISES SEGUN CAPACIDAD HOTELERA**

<i>POSICION</i>	<i>PAIS</i>	<i>1992</i>	<i>1985</i>	<i>POSICION 1985</i>	<i>PROM ANUAL CRECIMIENTO 85/92 %</i>	<i>% EN EL TOTAL</i>	
						<i>1992</i>	<i>1985</i>
1	ESTADOS UNIDOS	3080000	2416678	1	3.53	27.20	25.39
2	ITALIA	943729	895921	2	0.75	8.33	9.41
3	FRANCIA	599136	487664	4	2.98	5.29	5.12
4	ALEMANIA	588588	466100	5	3.39	5.20	4.90
5	REINO UNIDO	438075	500000	3	-1.87	3.87	5.25
6	ESPANA	429837	330661	6	3.82	3.80	3.47
7	MEXICO	355189	300500	8	2.42	3.14	3.16
13	BRASIL	138107	116702	11	2.43	1.22	1.23
17	ARGENTINA	89841	63250	18	5.14	0.79	0.66
23	PERU	58534	43021	26	4.50	0.52	0.45
28	VENEZUELA	51481	36940	29	4.86	0.45	0.39
33	COLOMBIA	44004	27455	35	6.97	0.39	0.29
	<b>TOTAL EN EL MUNDO</b>	<b>11323067</b>	<b>9516860</b>			<b>2.51</b>	

Fuente: Anuario de Estadísticas del Turismo. OMT Volumen 1, 1994, 46 Ed.

CUADRO V.3

**COLOMBIA**  
**OFERTA DE ALOJAMIENTO**  
**NUMERO DE HABITACIONES**

<b>AÑOS</b>	<b>1988</b>	<b>1989</b>	<b>1990</b>	<b>1991</b>	<b>1992</b>	<b>1993</b>
<i>Hotel 5</i>	3057	nd	3112	3367	3181	3630
<i>Hotel 4</i>	1819	nd	2341	2544	2561	2479
<i>Hotel 3</i>	3646	nd	3391	3079	3629	5665
<i>Hotel 2</i>	3045	nd	2886	3193	3351	4515
<i>Hotel 1</i>	2517	nd	2992	2493	2665	2858
<b>TOTAL</b>	14084	nd	14722	14676	15387	19147

Fuentes: 1988-1992 C.N.T.

Cotelco. 1993

CUADRO V.4

**INVERSION EXTRANJERA \* (Miles de US\$)**

<b>AÑOS</b>	<b>INVERSION TURISMO</b>	<b>INVERSION TOTAL</b>	<b>%</b>
<b>1988</b>	2853	3010736	0.09
<b>1989</b>	3962	3269865	0.12
<b>1990</b>	3765	3500149	0.11
<b>1991</b>	3740	3601958	0.10
<b>1992</b>	4628	3952441	0.12
<b>1993</b>	4810	4388965	0.11
<b>1994</b>	7097	5778526	0.12

\*Restaurantes y hoteles.

Fuente: Banco de la Republica.



Relacionado con la oferta de alojamiento y otros servicios turísticos está la inversión extranjera, (cuadro V.4). Aunque este es sólo un componente menor de la inversión total en el sector, su evolución es indicativa del esfuerzo competitivo y de modernización de la oferta de servicios turísticos, especialmente los de alta calidad que inciden sobre el turismo internacional. El saldo de la inversión extranjera en el sector ha aumentado desde 1991, cuando se liberaron las condiciones de funcionamiento del sector y se facilitó la inversión externa. Ha pasado de US\$3.7 millones en ese año a US\$7.1 millones a fines de 1994. Pero aunque el aumento ha sido muy apreciable, el valor sigue siendo ínfimo, y sigue representando apenas el 0.1% del saldo de la inversión extranjera directa total (no petrolera) en el país.

En relación con la oferta de atractivos, en el estudio anterior de Fedesarrollo se utilizó una metodología de la CNT para realizar un inventario de atractivos turísticos. Según esa metodología pueden distinguirse cinco tipos de atractivos: (1) sitios naturales, (2) bienes culturales, (3) etnografía, (4) realizaciones técnicas y (5) acontecimientos programados<sup>11</sup>.

Además, se formula una valoración de calidad para definir el interés del atractivo. En el informe citado se presentan los resultados de esa caracterización. Lo que interesa destacar aquí es que la mitad de los atractivos en la jerarquía más alta son bienes culturales, y solamente el 15% son sitios naturales. El grueso de los atractivos con interés internacional no son de categoría óptima. Sin embargo, hay un número limitado de atractivos insuficientemente explotados.

Según se concluía en ese estudio, las ventajas competitivas que el país podría tener por su oferta de atractivos están mal explotadas, y no están aprovechando la demanda potencial del tipo de viajeros que vienen al país. Se hacía énfasis en que el grueso de los viajeros son personas de negocios y familiares de colombianos, que demandarían combinaciones de atractivos que existen en el país pero que no están siendo promocionadas, ni cuentan con la infraestructura de servicios requerida.

Al comparar las conclusiones del estudio de Fedesarrollo con los resultados obtenidos en el informe WES<sup>12</sup>, encontramos que existen criterios comunes los cuales determinan de manera definitiva la posición competitiva de los países del Caribe. Es claro que la pregunta, qué tan atractivo es el producto turístico que se ofrece, y cómo es la calidad de los servicios tiene una importancia enorme en la decisión respecto a un destino turístico. Es por esto que las tendencias recientes de desarrollo y promoción turística se basan en la elaboración de sofisticados y variados paquetes los cuales aseguran una gama amplia de alternativas que incluyen no solo una dosis del tradicional turismo de playa sino posibilidades de turismo ecológico, arqueológico, deportivo; todo esto enmarcado dentro de un clima agradable, posibilidades de eventos culturales, un buen paisaje, buenos centros comerciales, consideraciones de desarrollo ambiental, infraestructura física y de servicios adecuada, y por supuesto una política de desarrollo de largo plazo en la que participen tanto el gobierno como el sector privado.

---

<sup>11</sup> Para una descripción más detallada de esta clasificación véase el informe de Fedesarrollo.

<sup>12</sup> WES, Bureau of Economic and Social Research and Consultancy, op. cit.

Además de la disponibilidad de buenos atractivos turísticos, un mayor volumen de turistas está asociado con las facilidades de acceso y transporte que tiene un país. El estudio WES contempla diversos factores para comparar la disponibilidad y uso de los servicios aéreos y los servicios de crucero. Estos factores incluyen la evolución de la capacidad de transporte aéreo, su distribución por mercados y la disponibilidad de charters.

Los países del Caribe principalmente Jamaica, Barbados, Bahamas, Islas Vírgenes, Guadalupe, Islas Caimanes y Trinidad y Tobago, han desarrollado en los últimos años un predominio del turismo de crucero; la estabilidad del clima durante todo el año y la cercanía entre las islas ha favorecido este tipo de turismo. En 1992 llegaron en crucero al Caribe 8.8 millones de turistas y se estima que su contribución en el mercado mundial fue de 68%.

Aunque este tipo de turismo no es tan rentable en términos de ingreso de divisas para los países, ya que son turistas de paso, su peso dentro del total de llegadas es importante por lo cual los gobiernos han tenido que adecuar sus estrategias a estos nuevos requerimientos. Esto implica mejorar las condiciones para una mayor capacidad de entrada de barcos, así como una infraestructura en puerto que ofrezca restaurantes, almacenes, y sitios de diversión para los turistas.

Colombia por su situación geográfica y de costas podría participar mas activamente junto con otros países vecinos o del caribe en circuitos turísticos diseñados para crucero. Obviamente, la decisión de fomentar este tipo de turismo debe tomarse después de haber evaluado detenidamente no solo los beneficios en cuanto a los ingresos y número de llegadas sino los costos que conlleva el congestionamiento de las playas y de los servicios públicos y el deterioro ambiental que se produce tras la llegada de grandes volúmenes de personas.

Otro indicador de soporte a la actividad turística es el gasto en promoción. Para los estándares de nuestros competidores, el esfuerzo de promoción colombiano es muy reducido. En 1992 el presupuesto de promoción del Ministerio de Desarrollo, para ser ejecutado por la Corporación Nacional de Turismo, fue US\$1.5 millones, y en lo presupuestado para 1993 se le asignó una partida de US\$1.36 millones. En este mismo año España invertía 85 millones de dólares y México y Puerto Rico en 1993 del orden de 36 y 33 millones respectivamente. Colombia frente a estas cifras mundiales aparece con un gasto aproximado de US\$1.9 por turista, mientras que el gasto de promoción oficial en México es US\$7.1 por turista.

En una sección especial publicada por la O.M.T, se llegó a conclusiones interesantes respecto al gasto en promoción, la asignación y las deficiencias que se presentan a nivel mundial. La primera gran conclusión de ese informe es que los países no le han dado suficiente importancia a la necesidad de realizar estudios del mercado turístico para determinar el tipo de promoción y publicidad que debe hacerse en cada uno de los países, cuáles son los gustos y las preferencias de los turistas, cómo están funcionando los servicios y cómo se pueden mejorar. La porción de los recursos que se dedica a este objetivo es en términos generales muy baja comparado con los beneficios que tendría conocer mejor el mercado. La prueba de esto es que hay países en los cuales se invierten grandes cantidades de recursos en promoción y sin embargo representan un porcentaje muy pequeño dentro del total de llegadas de ese país. "Grecia, por ejemplo, gasta 14 % de su presupuesto promocional en los Estados Unidos, aunque los turistas estadounidenses representan poco más del 2 por ciento de las llegadas a Grecia".

Otro punto que resalta la O.M.T. es que no existe en términos generales una política definida hacia el desarrollo de un sector turístico sólido y creciente. Algunos países mantienen su vocación turística como México pero otros como Estados Unidos, Brasil y Francia varían su presupuesto al sector haciendo que de un año a otro sus recursos se vean disminuidos reafirmando su condición vulnerable frente a otros sectores.

Colombia padece las deficiencias que se mencionan a nivel internacional. Por un lado, como ya lo mencionamos, el monto de recursos asignado al sector turístico es relativamente bajo y por el otro la importancia de realizar estudios de mercado es también una preocupación muy reciente. Las cifras de ejecución presupuestal de la Corporación Nacional de Turismo desde 1993 hasta 1995 confirman esta idea. En 1993 fueron ejecutados alrededor de 924 millones de pesos en gastos relacionados con la promoción turística y solo se invirtieron 49 millones en la sistematización, planeación e investigación del mercado turístico. En 1994 se pagaron 519,5 millones en gastos relacionados con la promoción y 160.4 millones fueron destinados a programas de sistematización, planeación y estudios de mercado. Para 1995 se elaboró un presupuesto de gastos en promoción de 714 millones y se estableció una apropiación de 243 millones para planeación y estudios de mercado. Es decir, según las cifras presentadas, los gastos en promoción y difusión se llevan una proporción bastante grande de los recursos, aunque debe destacarse que se ve una tendencia hacia disminuir esa proporción y darle más peso a la planeación y los estudios del mercado turístico.

Otro problema que enfrenta Colombia y que afecta su productividad son las limitaciones para aprovechar las economías de escala propias de la actividad de promoción. La falta de economías de escala es, obviamente, un resultado de la reducida importancia del país en el mercado turístico internacional o regional. Pero esta desventaja estructural está agravada en Colombia por los criterios de asignación del presupuesto de promoción, ya que se pretende cubrir una diversidad de países y actividades con recursos muy limitados. En el Cuadro V.5 se presentan algunos indicadores del gasto en promoción por países para 1992. El criterio de escala requeriría que los países con mayor participación en el turismo recibieran una asignación de promoción más que proporcional. Este no es el caso. Lo que está ocurriendo es que países como España, Panamá, Costa Rica, Inglaterra y Alemania están recibiendo cada uno más del 6% de los recursos de promoción, cuando su número de turistas no llega en ningún caso al 2% del total (menos de 16.000 turistas por país). Como resultado, el gasto por turista es, en estos casos, superior a los US\$6, cuando los mercados importantes para el turismo colombiano están recibiendo sumas cercanas o inferiores a un dólar por turista. Tampoco es claro que se esté promocionando más los mercados con mayor capacidad de gasto turístico en el país, ya que tal cosa exigiría promover más fuertemente en términos relativos a Estados Unidos que, por ejemplo a Ecuador<sup>13</sup>. Finalmente, no existe una estrategia de promoción para promover el turismo en los países y en el tipo de turistas de mayor potencial inmediato, vale decir los turistas comerciales, que por la apertura internacional y los acuerdos internacionales, vendrán cada vez al país en mayor número, procedentes de Venezuela, Estados Unidos, y posiblemente México.

---

<sup>13</sup> El plan de promoción del Ministerio de Desarrollo para 1993 tiene en cuenta para la distribución por regiones, el gasto per - cápita diario de los turistas según los indicadores internacionales disponibles. Sin embargo, estos gastos per - cápita no reflejan el tipo de turista que ingresa a Colombia proveniente de esos países.

**CUADRO V.5**

**INDICADORES DE GASTO EN PROMOCION**

<b>PAIS</b>	<b>TURISTAS</b> <i>Miles</i>	<b>DISTRIBUC</b> <b>TURISTAS</b>	<b>COSTO</b> <b>PROMOCION</b> <i>Miles US\$</i>	<b>DISTRIBUCI</b> <b>GASTO</b> <b>PROMOC %</b>	<b>GASTO</b> <b>PROMOCION</b> <b>POR TURISTA</b>
<b>VENEZUELA</b>	393	48	699.7	34	1.78
<b>ECUADOR</b>	145	18	216.9	10	1.50
<b>USA</b>	138	17	66.4	3	0.48
<b>PERU</b>	29.6	4	44.4	2	1.50
<b>CANADA</b>	20.5	3	5.1	0	0.25
<b>ESPAÑA</b>	15.7	2	277.8	13	17.69
<b>PANAMA</b>	15.7	2	152.5	7	9.71
<b>COSTA RICA</b>	14	2	138.5	7	9.89
<b>ARGENTINA</b>	10.7	1	44.4	2	4.15
<b>BRASIL</b>	9.5	1	0.1	0	0.01
<b>INGLATERRA</b>	8	1	154.6	7	19.33
<b>ALEMANIA</b>	7.6	1	184.1	9	24.22
<b>FRANCIA</b>	7.1	1	90.6	4	12.76
<b>TOTAL</b>	814.4	100	2075.1	100	2.55

Fuente: Operación Hotelera, COTELCO.

En el estudio «Turismo Año 2000», de donde provienen estas observaciones sobre el gasto en promoción, se señalaron otras deficiencias del gasto en promoción por rubros, según la situación hasta 1992. En particular, se observó que aunque a Europa se destina el 47.9% de los gastos de promoción, y que es allí donde se encuentran los dos agregados turísticos del país (que absorben el 14.1% de los gastos de promoción), sólo se destinan a ese mercado cuantías ínfimas de material gráfico y audiovisual, lo cual contribuye al desconocimiento del país entre los operadores europeos. Algo semejante ocurría en los países no limítrofes de América Latina.

Otro factor importante en la oferta es la infraestructura física y de servicios que se desarrolla alrededor de los sitios turísticos. No disponemos de cifras que vinculen directamente desarrollo turístico e inversión en infraestructura, pero sí es posible utilizar como indicador las cifras que el Banco Mundial presenta en el Informe sobre el Desarrollo Mundial sobre mediciones físicas de la provisión de infraestructura para los países latinoamericanos.

El cuadro V.6 muestra las condiciones de infraestructura para 16 países de la región, incluyendo algunos del Caribe, Centro América y Sur América.

En términos generales y como era de esperarse, todos los países entre 1970 y 1990 aumentan sus provisiones de infraestructura. Sin embargo, cuando se miden los kilómetros pavimentados en relación con el número de habitantes para esos mismos años, se observa que algunos países desmejoran su desempeño. Colombia entre 1970 y 1980 aumentó la proporción de kms por cada millón de habitantes en 61,63 % siendo el país que más aumentó en ese periodo; sin embargo, entre 1980 y 1990 esta proporción cayó en 11,57% ubicándose nuevamente como el país con la caída más fuerte entre todos los considerados, (Cuadro V.7). Dentro de esta misma tendencia se ubican países como Perú, Guatemala, El Salvador, Panamá, Chile, Venezuela y Argentina. Por otra parte, Costa Rica y Brasil aumentan en 77 y 52 % los Kms pavimentados entre 1980 y 1990 mejorando la tendencia del período anterior.

En cuanto a la capacidad de generar energía, el promedio de kilovatios por habitante para todos los países es de .34 y Colombia en 1990 genera ,29 kilovatios/habitante ubicándose un poco por debajo del promedio de todos los países considerados, (cuadro V.8). En materia de comunicaciones, medida por el número de líneas telefónicas por cada 1000 habitantes (cuadro V.9) encontramos que Colombia ocupa el 3er lugar después de Trinidad y Tobago y Argentina, lo cual significa que por ese lado ha habido esfuerzos importantes de mejoramiento en nuestro país.

Con respecto al acceso al agua potable, se observa en el cuadro que solo 7 de los 16 países de la muestra tienen un cubrimiento superior al 80% de la población. Colombia está entre estos países. Llama la atención el hecho de que según este informe del Banco Mundial, entre 1980 y 1990 no hubo ningún mejoramiento en este sentido en Colombia lo cual resulta inquietante y amerita una revisión mas precisa con base en cifras de Colombia.

El acceso al saneamiento también muestra unas cifras que para Colombia especialmente resultan cuestionables ya que según estas entre 1980 y 1990 Colombia no solo no mejoró sino que descuidó su infraestructura en

CUADRO V.6

MEDICIONES FISICAS DE LA PROVISION DE INFRAESTRUCTURA															
PAISES	CARRETERAS PAVIMENTADAS (kilómetros)			CAPACIDAD DE GENERACION DE ELECTRICIDAD (miles de kw)			LINEAS TELEFONICAS (Numero de Conexiones)			ACCESO AL AGUA POTABLE (% de la población)			ACCESO AL SANEAMIENTO (% de la población)		
	1970	1980	1990	1970	1980	1990	1975	1980	1990	1970	1980	1990	1970	1980	1990
BOLIVIA	947	1391	1769	267	489	735	n.d	142000	183880	33	36	53	13	19	26
PERU	4855	6299	7500	1677	3192	4137	254000	321651	564504	35	50	53	36	37	58
GUATEMALA	2333	2850	3485	216	392	696	n.d	97670	191938	38	46	62	22	30	60
REP.DOMINICANA	5163	14126	n.d	327	970	1447	n.d	113900	341201	37	60	68	57	15	87
ECUADOR	2910	4290	6322	304	1118	1657	176000	227000	490508	34	50	54	n.d	26	48
EL SALVADOR	1208	1588	1739	205	501	740	55000	75500	124969	40	50	47	37	47	59
COLOMBIA	5980	11980	12834	2427	5130	9407	861200	1075700	3071628	63	86	86	50	66	64
JAMAICA	1867	n.d	n.d	405	725	732	49700	56204	106152	62	51	72	94	n.d	n.d
COSTA RICA	1400	2424	5600	244	646	933	90800	157400	281433	74	90	92	53	87	96
PANAMA	1531	2129	2360	347	745	992	n.d	126700	216026	69	81	84	73	45	85
CHILE	7411	9823	10983	2143	2940	4079	308000	363000	860075	56	84	87	29	n.d	85
BRASIL	50568	87045	161503	11233	33293	52892	2457000	4677000	9409230	55	72	87	55	21	72
VENEZUELA	17999	22879	26295	3172	8471	18647	578000	859739	1494776	75	86	92	45	87	n.d
MEXICO	42674	66920	82022	7318	16985	29274	1853000	2576000	5354500	54	73	89	23	38	n.d
TRIN Y TOBAGO	3984	n.d	n.d	334	756	985	42200	44000	173965	96	97	96	n.d	92	98
ARGENTINA	33375	52194	57280	6691	11988	17128	1678000	1879000	3086964	56	54	64	85	79	89

Fuente: Informe sobre el desarrollo mundial 1994; Banco Mundial.

Nota 1: La cifra de carreteras pavimentadas para Colombia en 1990 fue modificada por presentar inconsistencias con respecto a 1980. Fuente: Archivos del grupo Inventario Nacional de Carreteras y Puentes; (M.O.P.T.). 1990

Nota 2: Por considerar que la cifra para Colombia estaba un poco subestimada, se colocó la cifra más reciente disponible. 1992

<b>CUADRO V.7</b> <b>CARRETERAS PAVIMENTADAS</b> (km/cada millón de habitantes*)				
<b>PAISES</b>	<b>1970</b>	<b>1980</b>	<b>VAR 80/90</b>	<b>1990</b>
<b>BOLIVIA</b>	213.72	242.84	-0.85	240.78
<b>PERU</b>	357.83	355.53	-3.87	341.76
<b>GUATEMALA</b>	432.60	400.67	-8.12	368.12
<b>REP.DOMINICANA</b>	748.26	1883.47	n.d	n.d
<b>ECUADOR</b>	466.27	513.59	14.17	586.35
<b>EL SALVADOR</b>	326.84	346.80	-4.99	329.48
<b>COLOMBIA</b>	273.42	441.92	-11.57	390.79
<b>JAMAICA</b>	984.70	n.d	n.d	n.d
<b>COSTA RICA</b>	787.40	1029.74	77.49	1827.68
<b>PANAMA</b>	972.68	1065.03	-10.14	957.02
<b>CHILE</b>	765.60	867.37	-5.41	820.48
<b>BRASIL</b>	516.00	701.98	52.36	1069.56
<b>VENEZUELA</b>	1639.55	1495.36	-11.13	1328.90
<b>MEXICO</b>	820.94	974.98	0.98	984.59
<b>TRIN Y TOBAGO</b>	4061.16	n.d	n.d	n.d
<b>ARGENTINA</b>	1370.75	1820.76	-3.83	1750.99

\*Se calculó tomando la población del 71, 81 y 91

<b>CUADRO V.8</b> <b>CAPACIDAD DE GENERAR ENERGIA</b> (Kilovatios/habitante)			
<b>PAISES</b>	<b>1970</b>	<b>1980</b>	<b>1990</b>
<b>BOLIVIA</b>	0.06	0.09	0.10
<b>PERU</b>	0.12	0.18	0.19
<b>GUATEMALA</b>	0.04	0.06	0.07
<b>REP.DOMINICANA</b>	0.05	0.13	0.20
<b>ECUADOR</b>	0.05	0.13	0.15
<b>EL SALVADOR</b>	0.06	0.11	0.14
<b>COLOMBIA</b>	0.11	0.19	0.29
<b>JAMAICA</b>	0.21	0.34	0.31
<b>COSTA RICA</b>	0.14	0.27	0.30
<b>PANAMA</b>	0.22	0.37	0.40
<b>CHILE</b>	0.22	0.26	0.30
<b>BRASIL</b>	0.11	0.27	0.35
<b>VENEZUELA</b>	0.29	0.55	0.94
<b>MEXICO</b>	0.14	0.25	0.35
<b>TRIN Y TOBAGO</b>	0.34	0.69	0.79
<b>ARGENTINA</b>	0.27	0.42	0.52

**CUADRO V.9**  
**LINEAS TELEFONICAS POR CADA**  
**1000 HABITANTES**

<b>PAISES</b>	<b>1975</b>	<b>1980</b>	<b>1990</b>
<b>BOLIVIA</b>	n.d.	24.79	25.03
<b>PERU</b>	16.75	18.15	25.72
<b>GUATEMALA</b>	n.d.	13.73	20.27
<b>REP.DOMINICANA</b>	n.d.	15.19	47.39
<b>ECUADOR</b>	25.02	27.18	45.49
<b>EL SALVADOR</b>	13.46	16.49	23.68
<b>COLOMBIA</b>	36.22	39.68	91.96
<b>JAMAICA</b>	24.69	26.04	44.68
<b>COSTA RICA</b>	46.14	66.86	91.85
<b>PANAMA</b>	n.d.	63.38	87.60
<b>CHILE</b>	29.76	32.05	64.25
<b>BRASIL</b>	22.75	37.72	62.31
<b>VENEZUELA</b>	45.64	56.19	75.54
<b>MEXICO</b>	31.47	37.53	64.28
<b>TRIN Y TOBAGO</b>	41.70	40.11	138.84
<b>ARGENTINA</b>	64.41	65.55	94.37

Nota: La cifra para Colombia de líneas telefónicas por cada

1000 habitantes se calcula con la población para 1992.

Fuente cuadros V7-V8 y V9 :Informe sobre el Desarrollo Mundial; Banco Mundial, 1994.



materia de saneamiento. Todos los demás países, con excepción de los que no disponen de información mejoraron en sus condiciones. República Dominicana, Costa Rica, Trinidad y Tobago, Panamá y Chile tienen para 1990 un cubrimiento superior al 84% de la población.

En el informe de avance se mencionó la posibilidad de comparar la estructura institucional en Colombia (en 1992/3) con la de República Dominicana, Kenia y México. Esta información no pudo completarse para Kenia. Sin embargo disponemos de los resultados encontrados en el estudio WES en el cual se compara el marco Institucional del sector para los países del Caribe. Así mismo se menciona el caso de México y las perspectivas que persigue este país apoyándose en la Nueva Ley General de Turismo de 1993.

Aunque algunos de estos países estudiados han mantenido su posición en el turismo, otros han mostrado signos de pérdida en su competitividad lo cual ha llevado a los gobiernos a identificar los factores que les han hecho perder competitividad y reformular sus políticas turísticas. Reconocer que el turismo permite obtener un importante flujo de ingresos ha llevado a diseñar planes de desarrollo turístico de largo plazo que mejoren significativamente la calidad del producto ofrecido. Obviamente estos planes implican mejorar la infraestructura actual, fortalecer el marco institucional que soporta el sector, realizar estudios de mercado, trabajar en llave con el sector privado e incluso darle énfasis a consideraciones de tipo ambiental las cuales juegan un papel muy importante en estos años.

Bahamas y Jamaica han mostrado una buena capacidad para lograr estas metas. Los otros países parten de marcos institucionales más débiles y por tanto de políticas no enfocadas tradicionalmente hacia el desarrollo del sector; sin embargo, dado que la intención de promoverlo en cada uno de ellos es muy clara, los esfuerzos según el estudio van bien encaminados.

En cuanto a Colombia, tanto el Ministerio de Desarrollo Económico como los gremios vinculados directa o indirectamente con el turismo han venido trabajando en la elaboración de un marco institucional que precise claramente la importancia de esta actividad dentro del conjunto de la economía y que determine los lineamientos que deberá seguir para mejorar su posición competitiva. Se busca con esta ley abarcar todas las instancias que tienen que ver con el turismo, es decir la organización, la planeación, el estudio del mercado, la asignación de recursos, su manejo y control, la consecución de nuevos recursos, el seguimiento de la calidad y mejoramiento de los registros, las actividades de promoción y los beneficios fiscales que favorecen la industria turística. El proyecto de Ley está en estudio y se espera que tras su aprobación el sector logrará una posición que es definitiva para sus perspectivas futuras.

Como se mencionó en el estudio "Turismo 2000", República Dominicana contaba hasta 1993 con un marco institucional plenamente organizado lo cual dió como resultado un aumento significativo en el número de turistas de 400 mil en 1980 a un poco más de un millón en 1989. Incluso se mencionaba que la intervención del gobierno en países como República Dominicana dejaba muy buenos resultados debido a que el sector empresarial no tenía un predominio fuerte. Sin embargo, según el estudio WES, el apoyo institucional del gobierno no es suficiente para conseguir el desarrollo del sector. Sin un planeamiento en el largo plazo, sin un apoyo decidido del sector privado, sin políticas claras de comercialización y sin el soporte mediante la asignación de recursos por parte del gobierno es muy difícil que un país mantenga su posición competitiva en el mercado turístico.

El caso de México no es muy diferente del de República Dominicana en cuanto al marco institucional que soporta el turismo y la importancia que claramente tiene el sector dentro de la economía del país.

México cuenta con un organismo encargado de la planeación y otro a cargo de la promoción a nivel nacional e internacional. El desarrollo turístico aunque es coordinado por un organismo central depende de las acciones y programas que a nivel federal se consideran pertinentes; existe un fondo de fomento que otorga recursos a proyectos convenientes y además, y esto es bien importante, existe un compromiso de apoyo y cooperación entre el sector público y el sector privado. Es decir, la estructura institucional y sectorial es sólida y su eficacia se refleja en el predominio que tiene dentro del total del turismo mundial. Recordemos que en 1992 México ocupaba el octavo lugar como destino turístico en el mundo con una participación dentro del total de llegadas de 3,59%. Sin embargo, nuevamente es oportuno afirmar que si bien todo esto tiene una importancia fundamental no es condición suficiente para asegurar un desempeño continuo y creciente. De hecho México en 1993 no logró las metas propuestas para ese año, es mas, tuvo una caída de 2,38 % con respecto al año anterior.

Factores como la poca estabilidad de la economía mundial, la falta de promoción de los destinos turísticos, la falta de líneas aéreas que lleguen a los diferentes destinos turísticos y la falta de continuidad de los programas afectan de manera importante el flujo de turistas. Por estas razones, a partir de 1992 se desreguló el transporte aéreo, se hicieron más flexibles las leyes sobre inversión extranjera y con la Nueva Ley Federal de Turismo de 1993 el gobierno buscó liberar casi completamente la actividad turística para permitir el desarrollo de proyectos que respondan a las nuevas tendencias de la demanda internacional como son los sitios naturales, históricos y culturales en donde la población local puede involucrarse y participar de los beneficios que deja el turismo y donde se enfatiza el respeto por el ambiente y los recursos naturales.

Finalmente, el posicionamiento competitivo por factores estructurales depende fuertemente de factores sociales, que son muy adversos al caso colombiano. En particular, la seguridad es un factor determinante de la competitividad turística. A continuación se harán comparaciones internacionales de algunos indicadores de seguridad los cuales pueden ser útiles para determinar la posición de Colombia frente a otros países en este aspecto.

En el artículo "Justicia y Desarrollo" de Armando Montenegro, publicado por el Departamento Nacional de Planeación en abril de 1994, se muestra un cuadro con el número de homicidios promedio entre 1986 y 1989 en algunos países. La información para Colombia toma un período un poco mas amplio, 1987-1992 lo cual estrictamente hablando afecta las posibilidades de comparar las cifras, sin embargo la diferencia es tan amplia entre Colombia y los demás países que en cierta forma valida la comparación.

En Colombia, por cada cien mil habitantes hay 77,5 muertos por homicidio. Le siguen , Brasil con 24,6, Panamá con 22,9 , Bahamas con 22,7 y México con 20,6. Es decir, Colombia sobrepasa en más de 3 veces la cifra de todos los países. Visto de esta forma, la calificación de Colombia como país violento es más que merecida.

Otro indicador de seguridad proviene del libro "The World Competitiveness Report 1994". En el capítulo sobre Estabilidad Política y Social se presenta una tabla en la cual se ordena la percepción de la gente sobre las condiciones de seguridad en 43 países. Singapur y Japón son los países más seguros y ocupan el 1ro y 2do lugar; Colombia está en la posición número 40, superándola Venezuela, China y Rusia. España ocupa la posición 27, Estados Unidos la posición 29, Chile 31, Argentina 32, México 33 y Brasil 37.

Este indicador sumado al de la violencia confirma nuevamente que Colombia debe competir con otros países desde una posición que en principio es desfavorable y negativa. Por lo tanto, para mejorar la posición competitiva de Colombia no basta con mejorar la calidad de los servicios, o con encontrar el encanto de los sitios, o con adecuarse a las exigencias de la demanda; tampoco basta con mejorar la productividad y la eficiencia de los hoteles. Se requiere también un mejoramiento en las condiciones de seguridad y una disminución significativa en los niveles de violencia, y por supuesto los esfuerzos de promoción y divulgación deben ser mucho más grandes que los que haría cualquier otro país que se perciba más seguro y menos violento.

## VI CONCLUSIONES

A pesar de que Colombia ha sido privilegiada con recursos naturales muy variados, de que el sector turístico en nuestro país mantiene una dinámica en su crecimiento y que existe un interés real por invertir en el sector y por promover su desarrollo, Colombia no es un país con vocación turística y su desempeño frente al turismo mundial es bastante moderado.

En algunos aspectos de la actividad se observan mejoras en la posición competitiva. La libertad de tarifas y la política de cielos abiertos ha introducido elementos que favorecen las posibilidades competitivas de Colombia, y tanto los operadores turísticos como las aerolíneas realizan esfuerzos por mejorar las tarifas y hacer más atractivo el país como destino turístico; sin embargo, no debe olvidarse, que el grueso del turismo es fronterizo y que este tipo de turismo por lo tanto no es un motor impulsador del sector.

De este estudio se concluye además que el turismo de negocios muestra una tendencia creciente, lo cual es explicable por el auge en la actividad comercial que se ha generado en el país en los últimos años. De otra parte, la menor participación del turismo por motivo recreación frente al turismo de negocios es consecuencia de las muy deterioradas condiciones de seguridad, de la casi que irrecuperable buena imagen, de la relativamente mala prestación de los servicios públicos principalmente en la Costa, de la falta de vías de acceso, de la escasa disponibilidad de estudios de mercado que permitan detectar las necesidades de los turistas extranjeros y nacionales y del gran desconocimiento que existe en general sobre la manera como opera este sector, lo cual ha actuado como un impedimento para determinar aquellos aspectos en los cuales el sector es vulnerable y sería susceptible de mejorar.

Todas estas limitantes colocan al turismo colombiano en una posición menos favorable frente a otros sectores de la economía y por supuesto frente al conjunto del turismo mundial.

Con base en estas conclusiones podría afirmarse que no existe una sola política para mejorar la competitividad del sector turístico colombiano. Cualquier esfuerzo gubernamental encaminado a promover el desarrollo del

### EVALUACION DE COLOMBIA RESPECTO A OTROS PAISES COMPETIDORES

INDICADORES MACROECONOMICOS	COLOMBIA	CARIBE	OTROS PAISES COMPETIDORES	INDICADORES DE OFERTA Y SOPORTE	COLOMBIA	CARIBE	OTROS PAISES COMPETIDORES
Desempeño Economico	Favorable	Favorable *	Favorable**	Polica Fiscal al Sector	Desfavorable	Desfavorable	N.D.
Estabilidad	Favorable	Favorable	Favorable	Impuestos al turista	Muy desfavora	Promedio	Promedio
Perpectivas	Favorable	Favorable	Favorable	Disponibilidad de Capital	Favorable	Desfavorable	Favorable
* Con excepción de Haití y Trinidad y Tobago				Atracciones Turísticas	Favorable	Muy Favorabl	Muy Favorables
** México y Venezuela coyunturalmente en crisis.				Variedad y Flexibilidad de los Paquetes	Desfavorable	Favorable	Favorables
<b>INDICADORES SOCIO-POLITICOS</b>				Oferta de Trabajo	Favorable	Desfavorable	Favorable
Políticos	Favorable	Favorable	Favorable	Recursos para la Promoción	Muy desfavora	Favorable	Desfavorable
Sociales	Negativa *	Favorable	Favorable	Efectividad de las Políticas de Promoción	Relativ Inefica	Favorables	Favorables
Imagen del País	Negativa**	Favorable	Favorable	Evaluación y estudios de mercado *	Desfavorable	Favorable	Favorable
* Presencia de guerrilla y narcotráfico				Tranporte Aéreo**	Favorable	Favorable	Favorable
** Inseguridad y Criminalidad.				Infraestructura de Servicios	Desfavora	Relativ Favora	Favorable
<b>IMPORTANCIA DEL TURISMO EN LA ECONOMIA</b>				Infraestructura de aeropuertos y carreteras	Desfavorable	Relativ Favora	Relativ Favorable
Participación de los ingresos por Turismo en el PIB 1993	1.56%	14,53-43,25%	0,31-6,26%	Apoyo Institucional	Incierto	Favorable	Variable
Particip. de los Ingresos por Turismo en el Total del Turismo mundial.* 1993	0.89%	11.67%	9.92	Tarifas aéreas	Favorables	Relativ Favora	Relativa Favorable
Participación de las llegadas de turistas en America 1992 *	1.06%	11.52%	11.62	*Recientemente se percibe en Colombia preocupación por este aspecto.			
<b>Clasificación segun lugar de origen</b>	Fronterizo	Internacional	Fronteri e Internac	** En los tres grupos se observa en los últimos años un incremento en el número de vuelos, sin embargo hay tendencia a la saturacion de los aeropuertos, incrementos de tarifas y dificultades financieras en algunas aerolíneas.			
* En "Otros" se excluye Norte América.							

turismo debe ir acompañado de un conjunto de soluciones que conduzcan a mejoramientos en todas aquellas deficiencias que se mencionan a lo largo de este estudio, y por supuesto, en un país en donde hay tantas necesidades básicas por satisfacer, el proyecto turístico que apoye el gobierno deberá garantizar el mejoramiento en las condiciones de vida de los habitantes de la región.

A nivel del sector privado parecería que los esfuerzos deben orientarse hacia el “turismo” de negocios, aunque es inquietante depender exclusivamente del comportamiento de la actividad comercial y de las tendencias internacionales en este sentido; o en el caso de los congresos y seminarios, depender de las motivaciones hacia el intercambio intelectual.

# ANEXO GRAFICO I.1

	<i>PIB</i>	<i>R&amp;Hoteles</i>	<i>R/PIB</i>
1970	307,5	7,8	2.54
1971	325,8	8,5	2.61
1972	350,8	8,9	2.54
1973	374,4	9,6	2.56
1974	395,9	10,4	2.63
1975	405,1	10,8	2.67
1976	424,2	11,3	2.66
1977	441,9	12,5	2.83
1978	479,3	13,2	2.75
1979	505,1	13,7	2.71
1980	525,7	13,7	2.61
1981	537,7	14,1	2.62
1982	542,8	14,7	2.71
1983	551,4	14,8	2.68
1984	569,8	14,9	2.61
1985	587,5	15,4	2.62
1986	621,8	15,7	2.52
1987	655,2	16,1	2.46
1988	681,8	16,6	2.43
1989	705,1	16,7	2.37
1990	735,3	17,0	2.31
1991	750,7	17,6	2.34
1992	780,7	18,0	2.31
1993	822,1	18,9	2.30
1994	869,0	19,9	2.29

Fuente: Principales Indicadores Económicos. Colombia 1923-1992  
Banco de la República.

## ANEXO II.1

**INGRESOS POR TURISMO Y VARIACIONES**  
(Millones de US\$ y %)

PAISES	1988	88/89	1989	89/90	1990	90/91	1991	91/92	1992	92/93	1993
ARGENTINA	634	24.61	790	150.00	1975	18.28	2336	32.28	3090	16.96	3614
BARBADOS	460	14.78	528	-6.44	494	-8.30	453	2.21	463	2.59	475
BAHAMAS	1150	13.91	1310	1.76	1333	-10.50	1193	4.27	1244	6.35	1323
BELICE	48	64.58	79	15.19	91	4.40	95	13.68	108	nd	nd
BOLIVIA	67	11.94	75	13.33	85	5.88	90	16.67	105	0.00	105
BRASIL	1643	-25.44	1225	17.88	1444	7.96	1559	-16.16	1307	10.79	1448
COLOMBIA	461	-27.33	335	21.19	406	15.27	468	50.64	705	10.64	780
COSTA RICA	165	25.45	207	32.85	275	20.36	331	30.21	431	2.32	441
CUBA	189	7.94	204	-2.45	199	44.22	287	33.10	382	1.05	386
CHILE	205	98.54	407	32.68	540	29.63	700	0.86	706	13.31	800
ECUADOR	173	8.09	187	0.53	188	0.53	189	1.59	192	-1.04	190
EL SALVAD.	61	3.28	63	130.16	145	8.28	157	-68.79	49	-16.33	41
GUATEMALA	124	22.58	152	21.71	185	14.05	211	15.17	243	7.00	260
HAITI	50	0.00	50	-8.00	46	0.00	46	0.00	46	-36.96	29
JAMAICA	525	12.95	593	24.79	740	3.24	764	12.30	858	7.58	923
MEXICO	4000	19.15	4766	14.71	5467	7.57	5881	1.97	5997	-3.80	5769
PANAMA	166	-3.01	161	6.83	172	13.95	196	5.61	207	0.48	208
PERU	409	-33.74	271	-4.43	259	-2.70	252	-5.95	237	-0.84	235
REP.DOMINIC	768	6.51	818	8.80	890	-1.46	877	20.18	1054	10.82	1168
TRIN Y TOBA	98	-13.27	85	11.76	95	6.32	101	9.90	111	1.80	113
VENEZUELA	291	33.68	389	27.51	496	2.82	510	-15.29	432	15.28	498

Fuente: Compendio de Estadísticas del turismo 1988-1993. O.M.T.

## ANEXO II.2

## AMERICA: TENDENCIA DE LOS INGRESOS POR TURISMO SEGUN PAISES

1988-1992

(Millones de US\$)

PAIS	% en el total % en el total						
	1988	1989	1990	1991	1992	1991	1992
TOTAL AMERICA	50264	58806	69439	76624	83552	100.00	100.00
CARIBE	7393	8025	8687	8836	9574	11.53	11.46
ANGUILA	24	28	35	36	35	0.05	0.04
ANTIGUA Y BARBUDA	246	271	298	314	329	0.41	0.39
ARUBA	279	310	353	401	443	0.52	0.53
BAHAMAS	1150	1310	1333	1183	1244	1.56	1.49
BARBADOS	460	528	494	453	463	0.59	0.55
BERMUDA	437	451	490	454	444	0.59	0.53
BONAIRE	14	13	18	24	27	0.03	0.03
ISLAS VIRGENES	121	125	132	109	100	0.14	0.12
ISLAS CAIMANES	176	177	236	222	230	0.29	0.28
CUBA	189	204	199	287	382	0.37	0.46
CURAZAO	81	98	120	140	159	0.18	0.19
DOMINICA	14	16	20	24	25	0.03	0.03
REPUBLICA DOMINICANA	768	818	890	877	1054	1.14	1.26
GRANADA	29	31	38	42	38	0.05	0.05
GUADALUPE	223	203	197	234	269	0.31	0.32
HAITI	50	50	46	46	46	0.06	0.06
JAMAICA	525	593	740	764	858	1.00	1.03
MARTINICA	230	272	240	255	282	0.33	0.34
MONSERRATE	11	11	14	11	14	0.01	0.02
PUERTO RICO	1112	1254	1366	1436	1511	1.87	1.81
SABA	5	5	5	5	5	0.01	0.01
SAN EUSTAQUIO	5	5	5	5	5	0.01	0.01
SAN KITTS/NEVIS	54	60	63	74	67	0.10	0.08
SANTA LUCIA	134	145	154	173	208	0.23	0.25
SAN MARTIN	227	260	316	310	338	0.40	0.40
SAN VICENTE	39	43	54	53	54	0.07	0.06
TRINIDAD Y TOBAGO	98	85	95	101	111	0.13	0.13
TURKS Y CAICOS	32	34	31	43	41	0.06	0.05
U.S. ISLAS VIRGENES	660	625	705	750	792	0.98	0.95
CENTRO AMERICA	597	697	909	1037	1091	1.35	1.31
BELICE	48	79	91	95	108	0.12	0.13
COSTA RICA	165	207	275	331	431	0.43	0.52
EL SALVADOR	61	63	145	157	49	0.20	0.06
GUATEMALA	124	152	185	211	243	0.28	0.29
HONDURAS	28	28	29	31	32	0.04	0.04
NICARAGUA	5	7	12	16	21	0.02	0.03
PANAMA	166	161	172	196	207	0.26	0.25
NORTE AMERICA	38036	46029	54062	60108	65537	78.45	78.44
CANADA	4602	5013	5588	5843	5679	7.63	6.80
MEXICO	4000	4766	5467	5881	5997	7.68	7.18
U.S.A.	29434	36250	43007	48384	53861	63.14	64.46
SUR AMERICA	4238	4055	5781	6643	7350	8.67	8.80
ARGENTINA	634	790	1975	2336	3090	3.05	3.70
BOLIVIA	67	75	85	90	105	0.12	0.13
BRASIL	1643	1225	1444	1559	1307	2.03	1.56
CHILE	205	407	540	700	706	0.91	0.84
COLOMBIA	461	335	406	468	705	0.61	0.84
ECUADOR	173	187	188	189	192	0.25	0.23
GUYANA	30	28	27	30	31	0.04	0.04
PARAGUAY	114	112	112	165	153	0.22	0.18
PERU	409	271	259	252	237	0.33	0.28
SURINAME	8	8	11	11	11	0.01	0.01
URUGUAY	203	228	238	333	381	0.43	0.46
VENEZUELA	291	389	496	510	432	0.67	0.52

Fuente: Anuario de Estadísticas del Turismo, OMT Vol. 1, 1994, 46 Ed.



## ANEXO II.3

## AMERICA: TENDENCIAS DE LOS INGRESOS POR TURISMO SEGUN PAIS

Cambio con respecto al año anterior. (%)

PAIS	1988	1989	1990	1991	1992
<b>TOTAL AMERICA</b>	19.43	16.99	18.08	10.35	9.04
<b>CARIBE</b>	10.84	8.55	8.25	1.72	8.35
ANGUILA	26.32	16.67	25.00	2.86	-2.78
ANTIGUA Y BARBUDA	28.8	10.16	9.96	5.37	4.78
ARUBA	36.76	11.11	13.87	13.60	10.47
BAHAMAS	0.35	13.91	1.76	-10.50	4.27
BARBADOS	21.37	14.78	-6.44	-8.30	2.21
BERMUDA	-6.62	3.20	8.65	-7.35	-2.20
BONAIRE	27.27	-7.14	38.46	33.33	12.50
ISLAS VIRGENES	9.01	3.31	5.60	-17.42	-8.26
ISLAS CAIMANES	20.55	0.57	33.33	-5.93	3.60
CUBA	30.34	7.94	-2.45	44.22	33.10
CURAZAO	-13.83	20.99	22.45	16.67	13.57
DOMINICA	7.69	14.29	25.00	20.00	4.17
REPUBLICA DOMINICANA	34.5	6.51	8.80	-1.46	20.18
GRANADA	-3.33	6.90	22.58	10.53	-9.52
GUADALUPE	18.62	-8.97	-2.96	18.78	14.96
HAITI	-16.67	0.00	-8.00	0.00	0.00
JAMAICA	-11.76	12.95	24.79	3.24	12.30
MARTINICA	9.52	18.26	-11.76	6.25	10.59
MONSERRATE	10	0.00	27.27	-21.43	27.27
PUERTO RICO	16.44	12.77	8.93	5.12	5.22
SABA	0	0.00	0.00	0.00	0.00
SAN EUSTAQUIO	0	0.00	0.00	0.00	0.00
SAN KITTS/NEVIS	14.89	11.11	5.00	17.46	-9.46
SANTA LUCIA	6.35	8.21	6.21	12.34	20.23
SAN MARTIN	30.46	14.54	21.54	-1.90	9.03
SAN VICENTE	11.43	10.26	25.58	-1.65	1.89
TRINIDAD Y TOBAGO	4.26	-13.27	11.76	6.32	9.90
TURKS Y CAICOS	33.33	6.25	-8.82	38.71	-4.65
U.S. ISLAS VIRGENES	7.49	-5.30	12.80	6.38	5.60
<b>CENTRO AMERICA</b>	7.96	16.75	30.42	14.08	5.21
BELICE	2.13	64.58	15.19	4.40	13.68
COSTA RICA	21.32	25.45	32.85	20.36	30.21
EL SALVADOR	41.86	3.28	130.16	8.28	-68.79
GUATEMALA	20.39	22.58	21.71	14.05	15.17
HONDURAS	3.7	0.00	3.57	6.90	3.23
NICARAGUA	-44.44	40.00	71.43	33.33	31.25
PANAMA	-11.7	-3.01	6.83	13.95	5.61
<b>NORTE AMERICA</b>	22.6	21.01	17.45	11.18	9.03
CANADA	16.18	8.93	11.47	4.56	-2.81
MEXICO	14.29	19.15	14.71	7.57	1.97
U.S.A.	24.92	23.16	18.64	12.50	11.32
<b>SUR AMERICA</b>	10.36	-4.32	42.56	14.91	10.64
ARGENTINA	3.09	24.61	150.00	18.28	32.28
BOLIVIA	67.5	11.94	13.33	5.88	16.67
BRASIL	9.39	-25.44	17.88	7.96	-16.16
CHILE	12.64	98.54	32.68	29.63	0.86
COLOMBIA	116.43	-27.33	21.19	15.27	50.64
ECUADOR	3.59	8.09	0.53	0.53	1.59
GUYANA	25	-6.67	-3.57	11.11	3.33
PARAGUAY	-5.79	-1.75	0.00	47.32	-7.27
PERU	19.94	-33.74	-4.43	-2.70	-5.95
SURINAME	-27.27	0.00	37.50	0.00	0.00
URUGUAY	-2.4	12.32	4.39	39.92	14.41
VENEZUELA	-30.05	33.68	27.51	2.82	-15.29

Fuente: Anuario de Estadísticas del Turismo, OMT, Vol 1 1994, 46 Ed.

## ANEXO II.4

**DISTRIBUCION PORCENTUAL DE TURISTAS  
POR MOTIVO VIAJE SEGUN REGISTROS DE HOTEL  
1992**

REGION \ MOTIVO	RECREACION	NEGOCIOS	GRUP TURI	CONGRESOS	FUNC.GOB	OTROS	TOTAL
ARGENTINA	25	41.4	16.3	7.9	6.2	3.2	100
BRASIL	17.7	40.4	23.8	7.7	3.9	6.5	100
COLOMBIA	20	60	8	12			100
MEXICO							
REP.DOMINIC	72.9	19.4		4.3		3.4	100
MUNDIAL	42	33.6		11.3	3.9	9.2	100

Nota: Las cifras para Brasil se refieren a Hoteles de 5 estrellas.

## ANEXO II.5

**DISTRIBUCION PORCENTUAL DE TURISTAS  
POR MOTIVO VIAJE SEGUN REGISTROS DE HOTEL  
1993**

REGION \ MOTIVO	RECREACION	NEGOCIOS	GRUP TURI	CONGRESOS	FUNC.GOB	OTROS	TOTAL
ARGENTINA	25	42.1	17.5	6.7	5.6	3.1	100
BRASIL	20	35	19.6	11.4	5.2	8.8	100
COLOMBIA	25	55	7	13			100
MEXICO	34	28	15	14	3	6	100
REP.DOMINIC	68.5	24.2		5		2.3	100
MUNDIAL	40.5	36.1		10.3	2.9	10.2	100

Nota: Las cifras para Brasil se refieren a Hoteles de 5 estrellas.

**ANEXO II.6**

**BAHAMAS**  
**LLEGADAS DE TURISTAS SEGUN REGION DE PROCEDENCIA**  
*(Miles)*

	1988	1989	1990	1991	1992	1993
<b>TOTAL</b>	<b>1475</b>	<b>1575</b>	<b>1562</b>	<b>1427</b>	<b>1399</b>	<b>1488</b>
<b>AMERICA</b>	1374	1464	1438	1287	1246	
<b>ESTE ASIA/PACIFI</b>	5	8	11	16	17	
<b>EUROPA</b>	85	91	97	112	122	
<b>REG.NO ESPECIF.</b>	10	13	17	12	13	
Observa. Norte A.	1360	1449	1422	1271	1229	
Europa	85	91	97	112	122	
Caribe	7	7	6	5	4	

**ANEXO II.7**

**BARBADOS**  
**LLEGADAS DE TURISTAS SEGUN REGION DE PROCEDENCIA**  
*(Miles)*

	1988	1989	1990	1991	1992	1993
<b>TOTAL</b>	<b>451</b>	<b>461</b>	<b>432</b>	<b>394</b>	<b>385</b>	<b>396</b>
<b>AMERICA</b>	310	293	274	237	227	
<b>ESTE ASIA/PACIFI</b>	1	1	1			
<b>EUROPA</b>	136	162	153	154	154	
<b>REG.NO ESPECIF.</b>	5	4	4	3	4	
Observ. Norte A.	236	219	201	165	161	
Europa	136	162	153	154	154	
Caribe	61	59	58	56	55	

**ANEXO II.8**

**BELICE**  
**LLEGADAS DE TURISTAS SEGUN REGION DE PROCEDENCIA**  
*(Miles)*

	1988	1989	1990	1991	1992	1993
<b>TOTAL</b>	<b>142</b>	<b>173</b>	<b>216</b>	<b>215</b>	<b>247</b>	
<b>AMERICA</b>	61	81	90	84	91	
<b>ESTE ASIA/PACIFI</b>						
<b>EUROPA</b>	21	20	22	26	35	
<b>REG.NO ESPECIF.</b>	60	72	105	105	122	

**ANEXO II.9**

**REPUBLICA DOMINICANA**  
**LLEGADAS DE TURISTAS SEGUN REGION DE PROCEDENCIA**  
*(Miles)*

	1988	1989	1990	1991	1992	1993
<b>TOTAL</b>	<b>1116</b>	<b>1400</b>	<b>1533</b>	<b>1321</b>	<b>1524</b>	<b>1690</b>
<b>AMERICA</b>	374					
<b>ESTE ASIA/PACIFI</b>						
<b>EUROPA</b>	37					
<b>REG.NO ESPECIF.</b>	705					

**ANEXO II.10**

**HAITI**  
**LLEGADAS DE TURISTAS SEGUN REGION DE PROCEDENCIA**  
*(Miles)*

	1988	1989	1990	1991	1992	1993
<b>TOTAL</b>	<b>133</b>	<b>122</b>	<b>120</b>	<b>119</b>	<b>120</b>	<b>75</b>
<b>AMERICA</b>	119	107	107	111		
<b>ESTE ASIA/PACIFI</b>						
<b>EUROPA</b>	12	10	10	8		
<b>REG.NO ESPECIF.</b>	1	5	3	1		
Observ. Norte A.	99	92	92	103		
Caribe	16	15	15	5		

**ANEXO II.11**

**JAMAICA**  
**LLEGADAS DE TURISTAS SEGUN REGION DE PROCEDENCIA**  
*(Miles)*

	1988	1989	1990	1991	1992	1993
<b>TOTAL</b>	<b>649</b>	<b>715</b>	<b>841</b>	<b>845</b>	<b>909</b>	<b>979</b>
<b>AFRICA</b>	275	511	461	676	908	
<b>AMERICA</b>	575	612	710	669	700	
<b>ESTE ASIA/PACIFI</b>	2	4	7	13	17	
<b>SOUTH ASIA</b>	0	0	0	0	0	
<b>EUROPA</b>	70	97	121	160	188	
<b>REG.NO ESPECIF.</b>	1	1	2	2	2	
Observ. Norte A.	555	589	682	642	667	
Caribe	16	18	21	18	20	

## ANEXO II.12

**TRINIDAD Y TOBAGO**  
**LLEGADAS DE TURISTAS SEGUN REGION DE PROCEDENCIA**  
*(Miles)*

	1988	1989	1990	1991	1992	1993
<b>TOTAL</b>	<b>186</b>	<b>194</b>	<b>195</b>	<b>220</b>	<b>235</b>	<b>240</b>
<b>AMERICA</b>	146	152	145	158	176	
<b>ESTE ASIA/PACIFI</b>						
<b>SOUTH ASIA</b>						
<b>EUROPA</b>	29	33	38	49	46	
<b>REG.NO ESPECIF.</b>	11	9	11	12	12	
Observ.Norte A.	88	95	96	102	115	
Caribe	31	33	28	34	35	
Sur A.	27	24	21	22	26	

## ANEXO II.13

**ARGENTINA**  
**LLEGADAS DE TURISTAS SEGUN REGION DE PROCEDENCIA**  
*(Miles)*

	1988	1989	1990	1991	1992	1993
<b>TOTAL</b>	<b>2119</b>	<b>2492</b>	<b>2728</b>	<b>2870</b>	<b>3031</b>	<b>3532</b>
<b>AMERICA</b>	1795	2182	2361	2463	2514	
<b>ESTE ASIA/PACIFI</b>						
<b>EUROPA</b>	248	223	261	290	366	
<b>REG.NO ESPECIF.</b>	77	87	107	117	151	
Observa. Uruguay	748	946	978	979	960	
Chile	409	498	545	571	567	
Brasil	205	259	285	303	335	

**ANEXO II.14**

**BRASIL**  
**LLEGADAS DE TURISTAS SEGUN REGION DE PROCEDENCIA**  
*(Miles)*

	1988	1989	1990	1991	1992	1993
<b>TOTAL</b>	<b>1743</b>	<b>1403</b>	<b>1091</b>	<b>1192</b>	<b>1475</b>	<b>1650</b>
<b>AFRICA</b>	38	27	28	21	24	
<b>AMERICA</b>	1115	980	682	828	1067	
<b>EASTH ASIA/PAC</b>	66	41	44	32	37	
<b>EUROPA</b>	513	349	331	307	342	
<b>MEDIO ORIENTE</b>	6	4	3	2	3	
<b>REG.NO ESPECIF.</b>	5	2	3	2	3	
Observ.Norte A.	279	176	147	134	139	
Sur A.	822	795	528	687	921	
Argentina	353	450	264	406	598	
Uruguay	212	146	100	112	154	

**ANEXO II.15**

**MEXICO**  
**LLEGADAS DE TURISTAS SEGUN REGION DE PROCEDENCIA**  
*(Miles)*

	1988	1989	1990	1991	1992	1993
<b>TOTAL</b>	<b>14142</b>	<b>14964</b>	<b>17176</b>	<b>16282</b>	<b>17271</b>	<b>16860</b>
<b>AMERICA</b>	14004	14785	16951	15793	16750	
<b>EUROPA</b>	112	157	189	328	361	
<b>REG.NO ESPECIF.</b>	26	22	36	161	160	
Observ.Norte A.	13779	14524	16675	15395	16388	

Fuente Anexo II.6-Anexo II.15. Estudio WES para El Caribe y Operacion Hotelera 1994 para los demas países; Horwath Consulting.

## ANEXO III.1

## COLOMBIA

## RESULTADOS OPERACIONALES

	% DE VENTAS	
	1992	1993
<b><u>INGRESOS</u></b>		
HABITACIONES	51.45	55.33
ALIMEN Y BEBIDAS	24.13	32.96
TELEF Y DPTOS MENO	21.07	7.56
OTROS INGRESOS	3.35	4.15
<b><u>TOTAL</u></b>	100.00	100.00
<b><u>EGRESOS</u></b>		
HABITACIONES	10.08	10.32
ALIMENT Y BEBIDAS	18.60	22.67
TELEF Y DEPTOS MENO	18.48	5.42
<b><u>TOTAL</u></b>	47.17	38.41
<b><u>RESULT OPER BRUTO</u></b>	52.83	61.59
<b><u>GAST OPER NO DISTR</u></b>		
ADMIN Y GENERALES	13.03	14.20
MERCADEO	2.77	4.11
ENERGIA	6.41	4.36
OPER Y MANTENIM	3.99	6.85
<b>TOT AL</b>	26.20	29.52
<b>BENEF OPERACIONAL</b>	26.63	32.07

Fuente: Operación Hotelera en Colombia, 1993  
COTELCO



**ANEXO III.2**

**COLOMBIA**  
**RENDIMIENTO RESPECTO VENTA TOTAL**

<b>INGRESOS</b>	<b>1988</b>	<b>1989</b>	<b>1990</b>	<b>1991</b>	<b>1992</b>	<b>1993</b>
<b>HABITACIONES</b>	56.38%	55.01%	55.22%	57.05%	51.45%	55.33%
<b>ALIMENTOS Y BEBIDAS</b>	33.82%	34.84%	34.17%	30.64%	24.13%	32.97%
<b>TELEFONO-DEPTOS MENORES</b>	6.58%	6.29%	7.68%	9.26%	21.07%	7.56%
<b>OTROS INGRESOS</b>	3.05%	3.86%	2.93%	3.05%	3.35%	4.15%
<b>TOTAL</b>	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%
<b>EGRESOS</b>						
<b>HABITACIONES</b>	12.85%	11.31%	11.44%	11.42%	10.08%	10.32%
<b>ALIMENTOS Y BEBIDAS</b>	24.80%	24.16%	23.94%	21.65%	18.60%	22.67%
<b>TELEF.-DPTOS MENORES</b>	4.50%	4.69%	5.90%	6.09%	18.48%	5.42%
<b>TOTAL</b>	41.95%	40.17%	41.29%	39.15%	47.17%	38.41%
<b>UTILIDAD DEPTOS</b>	58.05%	59.83%	58.71%	60.85%	52.83%	61.59%
<b>GASTOS NO DISTRIBUI</b>						
<b>ADMINISTRACION</b>	16.22%	14.59%	16.77%	15.41%	13.03%	14.20%
<b>PUBLICIDAD Y PROMO</b>	2.84%	3.26%	2.83%	3.15%	2.77%	4.11%
<b>MANTENIMIENTO</b>	7.93%	6.67%	6.82%	5.32%	6.41%	6.85%
<b>AGUA-LUZ-FUERZA</b>	5.89%	5.76%	7.58%	5.49%	3.99%	4.36%
<b>TOTAL GASTOS NO DISTRIBUI.</b>	33.22%	30.28%	33.99%	29.37%	26.20%	29.53%
<b>UTILID.ANTES DE CARGOS FIJ</b>	21.45%	29.55%	24.72%	31.48%	26.63%	32.07%

Fuente: Operación Hotelera en Colombia.

## ANEXO III.3

**MEXICO**  
**ESTADO DE RESULTADOS PROMEDIO**

<b>INGRESOS</b>	<b>% de Ventas</b>	<b>Por habitacio Disponibile</b>
	<b>1993</b>	
<b>HABITACIONES</b>	57%	164.84
<b>ALIMENTOS</b>	21%	60.81
<b>BEBIDAS</b>	10%	29.62
<b>OTROS</b>	2%	6.49
<b>TELEFONO</b>	5%	12.99
<b>DEPTOS MENORES</b>	2%	5.51
<b>ALQUILERES Y OTROS</b>	3%	7.40
<b>TOTAL</b>	100%	287.66
<b>EGRESOS</b>		
<b>HABITACIONES</b>	12%	34.1
<b>ALIMENTOS</b>	16%	47.46
<b>BEBIDAS</b>	5%	14.69
<b>TELEFONO</b>	2%	6.94
<b>DEPTOS MENORES</b>	1%	3.54
<b>TOTAL</b>	37%	106.73
<b>BENEF DEPARTA.</b>		
<b>HABITACIONES</b>	45%	130.74
<b>ALIMENTOS</b>	5%	13.35
<b>BEBIDAS</b>	5%	14.93
<b>TELEFONO</b>	2%	6.05
<b>DEPTOS MENORES</b>	1%	1.97
<b>RENTAS Y OTROS ING</b>	5%	13.88
<b>TOTAL</b>	63%	180.92
<b>GAST OPER NO DISTR</b>		
<b>ADMINIST Y GENERALES</b>	15%	42.34
<b>MERCADEO</b>	8%	22.58
<b>ENERGIA</b>	6%	17.44
<b>OPER Y MANTENIMIENTO</b>	8%	22.06
<b>TOT AL</b>	36%	104.42
<b>UTIL ANTES HONOR OPE</b>	27%	76.5
<b>HONORAR OPERADORA</b>	4%	11.34
<b>UTIL ANTES CARG FIJOS</b>	23%	65.16
<b>CARGOS FIJOS</b>	15%	43.85
<b>BENEF OPERACIONAL</b>	7.41	21.31

Nota:\* Incluye otros ingresos de alimentos y bebidas

Todas las cifras están relacionadas con el número de habitaciones disponibles.

Los porcentajes están relacionados con el total de ingresos.

Fuente: Industria Hotelera México 1994.

Castillo Miranda & Horwath Consulting

## ANEXO III.4

**ARGENTINA**  
**RESULTADOS OPERACIONALES**

<b>INGRESOS</b>	<b>% de Ventas 1992</b>	<b>% de Ventas 1993</b>	<b>Por habitaci Disponible N.P\$</b>
<b>HABITACIONES</b>	66.5	60	21799
<b>ALIMENTOS</b>	21.8	28.6	10376
<b>TELEFONO</b>	8.3	7.8	2827
<b>DEPTOS MENORES</b>	1.4	3.1	1121
<b>ALQUILERES Y OTROS</b>	2.0	0.5	195
<b>TOTAL</b>	100	100	36318
<b>EGRESOS</b>			
<b>HABITACIONES</b>			
<b>ALIMENT Y BEBIDAS</b>			
<b>TELEFONO</b>			
<b>DEPTOS MENORES</b>			
<b>TOTAL</b>			19246
<b>BENEF DEPARTA.</b>			
<b>HABITACIONES</b>			
<b>ALIMENT Y BEBIDAS</b>			
<b>TELEFONO</b>			
<b>DEPTOS MENORES</b>			
<b>RENT Y OTROS INGR</b>			
<b>TOTAL</b>			17072
<b>GAST OPER NO DISTR</b>			10560
<b>ADMIN Y GENERAL</b>			104
<b>TOTAL CARG FIJOS</b>			1657
<b>RESULT ANTES DE IMPUESTOS</b>			4751

Fuente: Industria Hotelera Argentina 1994.Horwath Consulting

**ANEXO III.5**

**BRASIL**  
**REGION SURESTE\***  
**INGRESOS Y GASTOS DEPARTAMENTALES**  
 (US\$)

INGRESOS	HOTELS 5 ESTRELL		HOTELS 4 ESTRELL		HOTELS 3 ESTRELL	
	1992	1993	1992	1993	1992	1993
<b>HABITACIONES</b>	15557	16843	8185	7673	6006	9081
<b>ALIMENTOS</b>	5250	6833	3109	3573	1436	1624
<b>BEBIDAS</b>	1913	2363	939	1064	404	564
<b>TELEFONO</b>	1846	2117	692	619	227	108
<b>OTROS</b>	1038	1658	994	438	195	201
<b>DEPTOS MENORES</b>						
<b>ALQUILERES Y OTROS</b>	1051	649	203	447	119	26
<b>TOTAL</b>	26655	30463	14122	13814	8387	11604
<b><u>EGRESOS</u></b>						
<b>HABITACIONES</b>	4052	5450	1936	2185	1619	2102
<b>ALIMENT Y BEBIDAS</b>	6848	7686	3168	3040	2117	1989
<b>TELEFONO</b>	1955	1668	701	462	313	307
<b>DEPTOS MENORES</b>	403	644	465	235	116	49
<b>TOTAL</b>	13258	15448	6270	5922	4165	4447
<b><u>RESULT OPER BRUTO</u></b>	13397	15015	7852	7892	4222	7157
<b><u>GAST OPER NO DISTR</u></b>						
<b>ADMIN Y GENERALES</b>	4170	4749	1939	2667	979	1104
<b>MERCADEO</b>	1574	1995	531	602	233	180
<b>ENERGIA</b>	1769	1997	1051	720	746	1271
<b>OPER Y MANTENIM</b>	1650	1832	782	1249	614	828
<b>TOT AL</b>	9163	10573	4303	5238	2572	3383
<b>BENEF OPERACIONAL</b>	4234	4442	3549	2654	1650	3774

Fuente: La Industria Hotelera Brasileira 1994. Sotecoati Auditores & Horwath Consulting

\* Incluye: RIO DE JANEIRO, SAO PAULO, MINAS GERAIS Y ESPIRITU SANTO.

Nota: Beneficios Operacionales antes de honorarios de administración y cargos fijos.

## ANEXO III.6

**BRASIL**  
**REGION NORESTE\***  
**INGRESOS Y GASTOS DEPARTAMENTALES**

INGRESOS	HOTELS 5 ESTRELL US\$		HOTELS 3 ESTRELL US\$	
	1992	1993	1992	1993
HABITACIONES	7366	10840	3169	3764
ALIMENTOS	3774	4698	926	1607
BEBIDAS	1454	1755	380	163
TELEFONO	637	636	220	245
OTROS	435	827	104	234
DEP MENORES				
ALQUILER Y OTROS	304	220	20	
<u>TOTAL</u>	13970	18976	4819	6013
<u>EGRESOS</u>				
HABITACIONES	2138	3131	745	427
ALIMENT Y BEBIDAS	4386	5717	1021	1000
TELEFONO	720	675	262	310
DEPTOS MENORES	582	1128	105	158
<u>TOTAL</u>	7826	10651	2133	1895
<u>RESULT OPER BRUTO</u>	6144	8325	2686	4118
<u>GAST OPER NO DISTR</u>				
ADMIN Y GENERALES	2348	3694	1200	1558
MERCADEO	634	1536	346	266
ENERGIA	1565	1536	405	527
OPER Y MANTENIM	1387	1907	185	328
<u>TOT AL</u>	5934	8673	2136	2679
<u>BENEF OPERACIONAL</u>	210	-348	550	1439

Fuente: La Industria Hotelera Brasileira 1994. Soteci Auditors & Horwath Consulting.

\* Incluye: MARANHÃO, PIAUI, CEARA, RIO GRANDE DEL NORTE, PARAIBA, PERNAMBUCO, ALAGOAS SERGIPE Y BAHIA.

Nota: Beneficios Operacionales antes de honorarios de administración y cargos fijos.

## ANEXO III.6 a

**BRASIL**  
**REGION NORESTE\***  
**INGRESOS Y GASTOS DEPARTAMENTALES**

<u>INGRESOS</u>	<b>HOTELS 5 ESTRELL</b>		<b>HOTELS 3 ESTRELL</b>	
	1992	1993	1992	1993
<b>HABITACIONES</b>	52.7	57.1	65.8	62.6
<b>ALIMENTOS</b>	27.0	24.8	19.2	26.7
<b>BEBIDAS</b>	10.4	9.2	7.9	2.7
<b>TELEFONO</b>	4.6	3.4	4.6	4.1
<b>OTROS</b>	3.1	4.4	2.2	3.9
<b>DEP MENORES</b>				
<b>ALQUILER Y OTROS</b>	2.2	1.2	0.4	
<b>TOTAL</b>	100.0	100.0	100.0	100.0
<b>EGRESOS</b>				
<b>HABITACIONES</b>	15.3	16.5	15.5	7.1
<b>ALIMENT Y BEBIDAS</b>	31.4	30.1	21.2	16.6
<b>TELEFONO</b>	5.2	3.6	5.4	5.2
<b>DEPTOS MENORES</b>	4.2	5.9	2.2	2.6
<b>TOTAL</b>	56.0	56.1	44.3	31.5
<b>RESULT OPER BRUTO</b>	44.0	43.9	55.7	68.5
<b>GAST OPER NO DISTR</b>				
<b>ADMIN Y GENERALES</b>	16.8	19.5	24.9	25.9
<b>MERCADEO</b>	4.5	8.1	7.2	4.4
<b>ENERGIA</b>	11.2	8.1	8.4	8.8
<b>OPER Y MANTENIM</b>	9.9	10.0	3.8	5.5
<b>TOT AL</b>	42.5	45.7	44.3	44.6
<b>BENEF OPERACIONAL</b>	1.5	-1.8	11.4	23.9

Fuente: La Industria Hotelera Brasileira 1994. Soteci Audiadores & Horwath Consulting

\* Incluye: MARANHÃO, PIAUI, CEARA, RIO GRANDE DEL NORTE,  
 PARAIBA, PERNAMBUCO, ALAGOAS SERGIPE Y BAHIA.

Nota: Beneficios Operacionales antes de honorarios de administración y cargos fijos.

## ANEXO III.7

**REPUBLICA DOMINICANA**  
**RESULTADOS OPERACIONALES**

<b>INGRESOS</b>	<b>% de Ventas</b>	<b>Por habitaci Disponible 1992</b>	<b>Por habitaci Ocupada</b>	<b>% de Ventas</b>	<b>Por habitaci Disponible 1993</b>	<b>Por habitaci Ocupada</b>
<b>HABITACIONES</b>	35.3	\$102	\$386.50	39.6	\$118.29	\$437
<b>ALIMENTOS</b>	24.7	71.047	270.4	24.4	72.699	268.6
<b>BEBIDAS</b>	10.6	30.78	117.1	9.8	29.368	108.5
<b>OTROS</b>	1	2.811	10.7	1.4	4.121	15.2
<b>TELEFONO</b>	6.2	17.977	68.6	5.6	16.738	61.8
<b>DEPTOS MENORES</b>	12.6	36.164	138	10.3	30.726	113.5
<b>ALQUILERES Y OTROS</b>	9.6	27.674	105.3	8.9	26.624	98.4
<b>TOTAL</b>	100	\$288	\$1,096.60	100	\$298.56	\$1,103
<b>EGRESOS</b>						
<b>HABITACIONES</b>	8.2	23.719	90.3	11.2	33.485	123.7
<b>ALIMENT Y BEBIDAS</b>	25.9	74.501	283.5	26.9	80.202	296.3
<b>TELEFONO</b>	4.1	11.787	45	3.6	10.682	39.5
<b>DEPTOS MENORES</b>	8.3	23.938	93.5	5.9	17.688	65.4
<b>TOTAL</b>	46.5	133.945	512.3	47.6	142.057	524.9
<b>BENEF DEPARTA.</b>						
<b>HABITACIONES</b>	27	77.839	296.2	28.4	84.801	313.3
<b>ALIMENT Y BEBIDAS</b>	10.5	30.137	114.7	8.7	25.986	96
<b>TELEFONO</b>	2.2	6.19	23.6	2	6.056	22.3
<b>DEPTOS MENORES</b>	4.2	12.226	44.5	4.4	13.038	48.1
<b>RENTAS Y OTROS ING</b>	9.6	27.674	105.3	8.9	26.624	98.4
<b>TOTAL</b>	53.5	154.066	584.3	52.4	156.505	578.1
<b>GAST OPER NO DISTR</b>						
<b>ADMINIS Y GENERALES</b>	11.5	33.221	126.4	12	35.9	132.6
<b>MERCADEO</b>	6.2	17.841	67.9	6.4	19.099	70.6
<b>ENERGIA</b>	8.8	25.223	95.9	8.8	26.218	96.9
<b>OPER Y MANTENIMI</b>	7.3	21.157	80.5	7.9	23.544	87
<b>TOT AL</b>	33.8	97.442	370.7	35.1	104.761	387.1
<b>BENEF OPERACIONAL</b>	19.7	56.624	213.6	17.3	51.744	191

Fuente: La Industria Hotelera Dominicana 1994. Sotero Peralta &amp; Asociados. Horwath Consulting.

ANEXO III.8

**ARGENTINA**  
**NUMERO DE EMPLEADOS POR DEPARTAMENTO**  
**CADA 100 HABITACIONES**

	1992	1993
HABITACIONES	33	29
ALIMEN Y BEBIDAS	14	18
TELEFONO	2	2
DPTOS OPER MENOR	3	4
ADMINISTRATIVOS	7	6
MERCADEO	4	3
MANTENIMI Y OTROS	5	5
<b>TOTAL</b>	<b>68</b>	<b>67</b>

**REPUBLICA DOMINICANA**  
**NUMERO DE EMPLEADOS POR DEPARTAMENTO**

	1992	1993
HABITACIONES	21.6	22
ALIMEN Y BEBIDA	32.6	33.3
TELEFONO	1.7	1.7
DPTOS OPER MENOR	6.6	7.3
ADMINISTRATIVOS	15.8	14.3
MERCADEO	1.3	2.2
MANTENI Y OTRO	20.4	19.2
<b>TOTAL</b>	<b>100</b>	<b>100</b>

Fuente: Industria Hotelera en Argentina y en República Dominicana, 1994



ANEXO III.9

**BRASIL**

**NUMERO DE EMPLEADOS POR HABITACION OCUPADA**

	BRASIL		REG SURESTE		REG NORESTE	
	1992	1993	1992	1993	1992	1993
5 ESTRELLAS	2.23	2.15	2.23	2.24	1.92	1.87
4 ESTRELLAS	1.8	1.76	1.63	1.67		1.91
3 ESTRELLAS	1.21	1.08	1.28	1.11	1.14	0.87

Fuente: La industria Hotelera en Brasil.



# FEDESARROLLO

FUNDACION PARA LA EDUCACION SUPERIOR Y EL DESARROLLO

FEDESARROLLO es una entidad colombiana, sin ánimo de lucro dedicada a promover el adelanto científico y cultural y la educación superior, orientándolos hacia el desarrollo económico y social del país.

Para el cumplimiento de sus objetivos, adelantará directamente o con la colaboración de universidades y centros académicos, proyectos de investigación sobre problemas de interés nacional.

Entre los temas de investigación que han sido considerados de alta prioridad están la planeación económica y social, el diseño de una política industrial para Colombia, las implicaciones del crecimiento demográfico, el proceso de integración latinoamericana, el desarrollo urbano y la formulación de una política petrolera para el país.

FEDESARROLLO se propone además crear una conciencia dentro de la comunidad acerca de la necesidad de apoyar a las Universidades colombianas con el fin de elevar su nivel académico y permitirles desempeñar el papel que les corresponde en la modernización de nuestra sociedad.