**Apreciación del colón en las operaciones y desempeño financiero en la industria hotelera en Guanacaste, específicamente en el Club y Hotel** **CONDOVAC La Costa, en el 2023**

**Colon appreciation in operations and financial performance in the hotel industry in Guanacaste, specifically Club and Hotel CONDOVAC La Costa in 2023**

Sofia Alfaro Esquivel[[1]](#footnote-2)

Universidad Latinoamericana de Ciencia y Tecnología, 2023.

**Resumen**

La siguiente investigación tiene como objetivo lograr identificar los efectos que tiene la apreciación del colón en las operaciones y el desempeño financiero en la industria hotelera, hablando específicamente del Club y Hotel **CONDOVAC** La Costa. Se estableció la siguiente pregunta de investigación: ¿Cómo está afectando la apreciación del colón en las operaciones y desempeño financiero en la industria hotelera en Guanacaste, específicamente en el Club y Hotel **CONDOVAC** La Costa, en el 2023? Con el fin de responder a esta pregunta, se realizó una investigación cualitativa, de alcance explicativo, por medio de entrevistas, realizadas a colaboradores del propio Club y Hotel **CONDOVAC** La Costa y, también, a funcionarios de entidades de turismo externas, con el fin de lograr comprender cómo afecta la apreciación del colón. Entre los principales puntos que se lograron determinar, es que la competitividad del destino para los turistas extranjeros se está viendo muy afectada, ya que ellos valoran mucho el tema de su moneda, que se ve apreciada y es todo lo contrario lo que está sucediendo. Sin embargo, en cuanto a los turistas nacionales sí ha tenido una respuesta muy positiva. Otro punto a tomar en cuenta es que al convertir los ingresos actuales en la moneda nacional, que es como se realizan los gastos, tiene una disminución muy significativa, lo cual ha afectado enormemente al hotel; las áreas que se han visto muy afectadas han sido los costos operativos, los gastos, y sobre todo lo que es la mano de obra, ya que para todo esto se tiene una proyección que se realiza desde un año antes, y luego ocurrió dicha apreciación de la moneda. Como no se puede aumentar la tarifa, se investigó qué está realizando el hotel para combatir dicha apreciación, cuáles son las estrategias, los cambios que se están realizando para lograr disminuir el impacto.

**Palabras clave**

Apreciación del colón, operaciones, desempeño financiero, industria hotelera, club y hotel CONDOVAC La Costa.

**Abstract**

The following investigation has the purpose to identify the effects that the colon appreciation has in the effects of the operations and finance performance in the hotel industry in Guanacaste, tallking specifically about Club and Hotel Condovac La Costa. It was stablished the following investigation question: how is the colon appreciation affecting in the operations and finance performance in the Hotel, specifically in Club and Hotel Condovac La Costa in 2023? To answer this questions, it was issued a qualitative investigation, with explanatory scope, by doing interviews to people that worked in the hotel and also collaborators from other external tourism entities, with the final purpose to understood how this situation was affecting. From the main points that were able to determine, was the destination competitiviness for foreignn tourists, which was afected in a big way, because they also go to were their money is very appreciated and is the opposite of what is happening right now, although for the national tourists there has been a positive answer. Another thing to keep in mind is the actual dollar incomes, by converting them into the local money that is how the bills are paid, it had a significant decrease, in which it has affected the hotel and areas such as operating costs and must of it the labor costs, because of the pojection that was issued last year then the appreciation appeared. Due to that there is no option to increase the rate, what it was investigated was for what to fight for the appreciation in the hotel, which were the strategies and the changes that are being made to decrease the impact.

**Key words**

Colon appreciation, operations, financial performance, hotel industry, club and hotel condovac la costa

**Introducción.**

**Antecedentes y detalle del problema de investigación.**

Durante el año 2023, la política económica del país se ha comportado de una manera muy diferente a las proyecciones que se hicieron y presupuestaron durante el 2022; esta situación ha afectado tanto variables macroeconómicas como microeconómicas; el trabajo se centra en una variable específica, vinculada con el tipo de cambio.

El comportamiento durante el periodo que llevamos del 2023 ha mostrado una apreciación del colón que no se presupuestó y que bajo las condiciones en el 2022 no se presentaban; tómese en cuenta el año 2022 como referencia para el tipo de cambio, se mantuvo entre 600 y 650 colones por dólar; el comportamiento durante todos los años ha sido una depreciación del colón, en Costa Rica. Algunas proyecciones de reconocidos economistas colocaban el tipo de cambio en 650 colones por dólar promedio, para 2023. El movimiento del dólar durante el 2022 provocó que los insumos, tanto de producción nacional como importados elevaran sus precios. Por otra parte, las proyecciones de 650 colones muestran una diferencia con la realidad de más de 100 colones por dólar, y si tomamos en cuenta que los presupuestos de ingresos del sector hotelero, específicamente, el Club y Hotel CONDOVAC La Costa, se hacen en dólares, este comportamiento afecta directamente su flujo de caja.

**Tema.**

Apreciación del colón en las operaciones y desempeño financiero en la industria hotelera en Guanacaste, específicamente Club y Hotel CONDOVAC La Costa

**Justificación.**

La industria hotelera de Guanacaste es un pilar fundamental de la economía regional y nacional. Este aporta significativamente al empleo, los ingresos fiscales y el desarrollo del turismo. Al lograr entender cómo afecta la apreciación del colón al sector, se pueden tomar decisiones más informadas para fortalecer y mejorar su sustentabilidad.

Con este tipo de cambio, el hotel se puede ver afectado directamente, tanto en los ingresos del hotel, como en los precios de las habitaciones y los servicios ya que estos son en moneda local. Igualmente, lo que es la rentabilidad se puede ver impactada, especialmente en la capacidad del hotel para poder invertir en mejoras y crecimiento.

**Beneficios de realizar esta investigación.**

Esta investigación es importante porque pretende determinar el efecto del precio del dólar en los resultados contables financieros de la empresa hotelera CONDOVAC La Costa. La investigación será de utilidad a la dirección y a la Junta Directiva de la empresa, a fin de poder conocer los efectos negativos de esta apreciación del colón. El propósito es determinar el efecto del tipo de cambio en una estructura de ingresos y egresos dual, donde los egresos relacionados con las cargas impositivas se establecen en colones y los ingresos son en dólares.

**Pregunta de investigación.**

¿Cómo está afectando la apreciación del colón en las operaciones y desempeño financiero en la industria hotelera en Guanacaste, específicamente en el Club y Hotel CONDOVAC La Costa, en el 2023?

**Objetivo General.**

Analizar la apreciación del colón en las operaciones y desempeño financiero de la industria hotelera en Guanacaste, específicamente en el Club y Hotel CONDOVAC La Costa, en el 2023

**Objetivos Específicos:**

* Identificar el comportamiento histórico de la apreciación del colón en Costa Rica y su relación con los cambios en el Club y hotel CONDOVAC La Costa.
* Determinar los efectos directos de la apreciación del colón en los costos de operación del Club y Hotel CONDOVAC La Costa, incluyendo gastos de mantenimiento, suministros y mano de obra.
* Determinar cómo la apreciación del colón ha impactado en las tarifas y precios de los servicios ofrecidos por el hotel, y cómo esto ha afectado la demanda de huéspedes y la ocupación.
* Examinar las estrategias que ha implementado el Club y Hotel CONDOVAC La Costa para mitigar los efectos de la apreciación del colón, incluyendo ajustes en precios, marketing y enfoques de mercado.

**Forma de alcanzar dichos objetivos.**

Esta investigación se fundamenta en un enfoque mixto, mediante una investigación tipo descriptiva. Se utilizó lo que fue la observación directa de información documental disponible, como lo son estados financieros e informes anuales del Hotel CONDOVAC La Costa para lograr comprender la situación económica y medir el desempeño de dicha empresa, con el fin de poder analizar informes de la realidad administrativa como era previamente. Adicionalmente a lo anterior, se realizaron entrevistas tanto a jefaturas del hotel como a expertos del Instituto Costarricense de Turismo y la Cámara de Turismo Guanacasteca.

**Marco Teórico.**

**Industria hotelera en Costa Rica.**

Uno de los puntos más importantes en cuanto a la industria hotelera en Costa Rica, es su contribución a la economía. Tal como lo indico EFE (2018) del economista: “La industria del turismo aporta el 8,2 por ciento del producto interno bruto (PIB) de forma directa e indirecta en Costa Rica; la mayor actividad son los servicios de alojamiento, seguido por los de comidas y bebidas” (SP)

También, la industria hotelera en Costa Rica fortalece mucho el empleo directo e indirecto. Para el 2018, tal como lo menciona Javier Córdoba (2018), “se detalla que el sector turismo dio trabajo a 211.213 personas, de las cuales 60,3 son hombres y las 39,7% mujeres; esto representa un 8,8% del empleo total del país” (SP)

Además de los aportes de don Javier Córdoba (2018), tenemos este otro aporte: “en cuanto a la actividad económica, los servicios de alojamiento son los que más generaban ingresos, con un 20,9% del total de cada uno.” (SP)

Costa Rica,, actualmente, es reconocido como un destino de turismo de lujo, tanto por la oferta de servicios que ha aumentado y por las bellezas naturales. Este nivel de turismo impacta con fuerza la generación de empleos, ya que atrae a un público con mayor poder adquisitivo (Cubero, 2019). A nivel internacional, Costa Rica compite con mercados turísticos más desarrollados.

En 2022, Costa Rica se ubicó en el cuarto puesto del ranking país en América. Este ha sido la posición más alta luego de una década de la existencia de la Marca País. Dicho estudio fue elaborado por Bloom Consulting.

Tal como lo indica Bloom Consulting:

La Costa Rica de las maravillas de la vida silvestre mejoró tanto su desempeño en las redes sociales como en línea. La fuerte demanda digital de los turistas en Estados Unidos ha sido clave para lograr este éxito. Al apostar por la sostenibilidad como motor de su economía, Costa Rica se consolida como un ejemplo para otros países que optan por la misma estrategia”, señaló el estudio de Bloom Consulting. (ICT,2022, SP)

**Comportamiento de la demanda turística en Costa Rica.**

Sobre el comportamiento del mercado turístico como tema de desarrollo sociolaboral, Costa Rica es un punto estratégico ideal para turismo adulto, como inversionistas, jubilados y gente que gusta de las aventuras de montaña, ríos, sol y arena.

Tal y como lo indica Fernando Madrigal,presidente de la Cámara Nacional de Ecoturismo y Turismo Sostenible de Costa Rica (CANAECO):

El país lleva la delantera, pues tiene declarado un 25% de su territorio en parques nacionales y un 50% de cobertura boscosa, además de ser un bastión en materia de sostenibilidad y es un tema en el que ya es reconocido internacionalmente.

El señor Núñez Chacón, comenta lo siguiente al respecto:

Tenemos que aprovechar esta posición, porque los turistas están buscando precisamente lo que Costa Rica ofrece, naturaleza, lugares sostenibles, donde no se atienda grandes. cantidades de personas. Los cambios que impulse el sector deberán pasar por certificaciones de sostenibilidad turística y responsable. (Núñez Chacón, 2020, SP)

**Devaluación, revaluación, depreciación y apreciación de la moneda.**

Es importante comprender estos 3 elementos en el valor de la moneda, todo en relación con la actividad turística y económica del país. La devaluación, revaluación, depreciación y apreciación de la moneda nacional respecto del dólar, con el fin de entender cómo las fluctuaciones impactan en la economía, las operaciones comerciales y el desarrollo en general.

**Devaluación.**

La devaluación consiste en la pérdida o disminución del valor de una divisa, en comparación con otra. Esta se da como resultado de la intervención de una autoridad monetaria para buscar que la divisa se devalúe como parte de una política monetaria.

Se mencionan los principales tipos de devaluación, junto con sus causas.

Devaluación externa: costes de producción altos en un país, significa que los bienes y servicios que ofrece en el exterior no son competitivos, ya que su precio es mayor al de la competencia.

Devaluación interna: cuando se forma parte de una divisa en común con otros países, al no poder devaluar la moneda para aumentar la competitividad, optan por reducir directamente los costes de producción, bajando impuestos, salario o el precio de servicios públicos.

Devaluación competitiva: dos o más países compiten por mejorar su posición en el mercado internacional. Cada uno intenta devaluar la moneda para ser más competitivo, especialmente en exportaciones e inversión extranjera.

Devaluación fiscal: alivianar los impuestos asociados a la productividad. Lograr que la industria local sea más competitiva frente a la extranjera, sin disminuir directamente el valor de la divisa.

**Revaluación.**

Este consiste en el aumento del valor de un objetivo, producto o mercancía, o como en este caso, una moneda; por ello, también, se habla de la revaluación, porque se aumenta el valor en relación con otra.

La principal causa de la revaluación es la oferta y la demanda; entre más dólares hay en el mercado, más disminuye su precio a nivel local. Si aumentan las exportaciones y también el ingreso de dólares al país, por concepto de créditos externos del sector privado o del sector público o por ingresos en dólares por actividades ilegales.

**Depreciación.**

La depreciación se puede definir como la forma en la que se reconoce el desgaste tanto contablemente como financieramente de una moneda, al igual que la pérdida de valor que sufre un bien o un activo por el uso que se haga, con el paso del tiempo.

**Factores que influyen en la depreciación de una moneda son los siguientes:**

**Inflación.**

El aumento del precio general de los bienes y los servicios, el aumento excesivo lo cual puede causar una inestabilidad económica, conduce a la depreciación de la moneda.

**Condiciones políticas y económicas.**

Lo que más llama la atención a los inversionistas son las altas tasas de interés, al igual que valoran la previsibilidad de una inversión, esto hace que las monedas de países con economías políticamente estables y sólidas tiendan a una mayor demanda, lo cual provoca altos tipos de cambio.

**Apreciación.**

Es el aumento de valor que experimenta un bien o servicio, debido a una serie de factores de tipo externo.

Uno de los factores principales que afecta fuertemente la apreciación del colón, es la balanza comercial. La balanza comercial es una guía para diferenciar el valor de las exportaciones y de las importaciones de un país; en este caso, se trata de Costa Rica. Si las exportaciones superan el valor de sus importaciones, se refiere a que cuenta con un superávit comercial, mientras que, si las importaciones son mayores que las exportaciones, se dice que tiene un déficit comercial.

En el siguiente caso se demuestra que entre el año 2021 y el 2022, lo que se presentó fue un déficit comercial.

Tal como lo menciono Sebastián May Grosser:

Resultados preliminares de las cifras de comercio exterior del país, que arrojan una balanza comercial que en 2022 presentó un déficit de 6.843 millones de dólares estadounidenses, lo que aumentó la brecha negativa en 301 millones de dólares en comparación con el 2021. (May Grosser, SP)

**Cambio en la moneda y efecto en los costos de operación.**

**Costos de insumos importados.**

El aumento de impuestos como el IVA, es un factor que puede afectar mayormente los costos operativos para empresas turísticas; esto significa precios más altos para los servicios y productos ofrecidos a los clientes.

Bary Roberts, el vocero de Turismo por Costa Rica, indica lo siguiente al respecto:

Estamos recibiendo los efectos de la apreciación del colón, el aumento de impuestos con el 13% del IVA para las actividades turísticas, pagamos cuotas más altas por los créditos y aunque la inflación contable esté baja, eso no significa que los precios de los insumos requeridos para proveer los servicios hayan bajado para nadie, por lo que, los costos siguen siendo altos. (La República, SP)

**Impacto en el personal.**

La apreciación del colón ya ha estado afectando fuertemente al personal de los complejos turísticos, principalmente. Esteban Arrieta (2023), mencionó que: “un 18% de las compañías ya han tomado la decisión de recortar personal. Se trata de empresas del sector turismo, comercio y zonas francas.” (SP)

**Gastos operativos**.

Los gastos operativos de los hoteles ha sido otra de las áreas en las que más se ha visto afectado debido a la apreciación del colón. Según indica Bermúdez (2023), los dirigentes empresariales que estuvieron presentes, manifestaron que “la tasa política monetaria elevada afecta a proporcionar tasas de interés tanto en colones como en dólares, lo cual afecta su financiamiento... lo que afecta a los productores que realizan sus ventas en dólares, pero tienen sus gastos en colones” (SP)

Adicionalmente, Silvia Castro (2023), presidente de la Cámara Costarricense Norteamericana de Comercio, comentó lo siguiente al respecto: “muchas empresas, pese a tener su capital en dólares, han experimentado aumentos en gastos operativos en colones de hasta 30% en los últimos 6 meses” (SP)

**Metodología de investigación.**

**Enfoque de la investigación.**

Esta investigación se basó en los objetivos que se establecieron originalmente, los cuales requieren de un enfoque cualitativo. Hernández et al (2014) establece que el enfoque cualitativo busca principalmente la “dispersión o expansión” de los datos e información. (pág. 10)

**Tipo de investigación.**

El alcance de esta investigación es explicativo. Hernández et al (2014) menciona: “como su nombre lo indica, sus intereses se centran en explicar por qué ocurre un fenómeno y en qué condiciones se manifiesta o por qué se relacionan dos o más variables”. (pág. 95)

**Población.**

La población de interés está compuesta por colaboradores, específicamente, jefaturas del Club y Hotel CONDOVAC La Costa y algunos funcionarios de instituciones de turismo como del ICT (Instituto costarricense de turismo) y Caturgua (Cámara de turismo guanacasteca), ya que por ambas partes son los que más se han visto afectados en cuanto a la apreciación del colón. Hernández et al (2014), hace referencia a Lepkowski, así: “una población es el conjunto de todos los casos que concuerdan con una serie de especificaciones (Hernández, et al., 2014, pág. 174)

**Instrumentos de Recolección de Datos.**

En cuanto a la recolección de datos, aparte de lo que es el instrumento de observación directo, en cuanto a documentos propios del Hotel CONDOVAC La Costa, también se aplicaron 10 entrevistas a los colaboradores mencionados anteriormente, con el fin de que comentaran acerca de lo que se está viviendo hoy en día, y como ha venido afectando la apreciación del colón, tanto en las operaciones de hotelería y en cuanto al turismo.

**Muestra.**

Para esta investigación, el tipo de muestra que se eligió fue la no probabilística o dirigida. Hernández et al. (2014) explica que “la elección de los elementos no depende de la probabilidad, sino de causas relacionadas con las características de la investigación  
o los propósitos del investigador” (pag.176)

**Hipótesis.**

La apreciación del colón en Guanacaste está generando un efecto negativo, tanto en los ingresos como en el aumento de los costos operativos de los hoteles, específicamente en el Club y Hotel CONDOVAC La Costa, en el 2023, ya que la fortaleza de la moneda local puede disminuir la atractividad de los precios para los turistas extranjeros

**Análisis de resultados.**

Para el desarrollo de esta investigación se aplicaron 10 entrevistas a jefaturas del Club y Hotel CONDOVAC La Costa, al igual que a dos funcionarios de entidades externas, relacionadas con el turismo en Guanacaste, como lo es CATURGUA y el ICT. Se utilizaron preguntas abiertas para poder obtener toda la información posible desde su área de conocimiento.

**Sobre el comportamiento histórico de la apreciación del colón en Costa Rica y su relación con los cambios en el Club y Hotel CONDOVAC La Costa.**

Existe una probabilidad de que el turista internacional realice un análisis de competitividad y busque mayores opciones donde logre obtener más por su moneda, la cual sería dólares, por lo que las cámaras de turismo y de otros sectores en conjunto, deben buscar la manera de estabilizar y dar consistencia al precio del dólar. Esto ha afectado a las empresas turísticas, ya que los precios se dan en noviembre y son en dólares, a la hora del tipo de cambio se pierde mucho más de lo que ya se había proyectado.

Debido a esto, las inversiones en Hotel CONDOVAC La Costa, a largo plazo se realizan en función del disponible de flujo, de acuerdo con las situaciones bancarias, al igual que se hacen análisis de riesgo. Se ha tenido que realizar ajustes en los registros contables de las cuentas a largo plazo, ya que la deuda se encuentra en dólares; se hacen ajustes en pasivos a largo plazo.

A pesar de que las personas del mercado nacional deciden aprovechar y reservar fechas inclusive para diciembre y enero, debido a que el dólar se encuentra bajo, las afectaciones que se ven en los estados financieros, son grandes en cuanto a la disminución de los ingresos para la industria del turismo. La cuenta en dólares ha aumentado un 8%, mientras que en colones ha disminuido hasta un 13%, lo cual indica un 70 % de ingresos en dólares y un 30% en colones.

**Sobre los efectos directos de la apreciación del colón en los costos de operación del Club y Hotel CONDOVAC La Costa, incluyendo gastos de mantenimiento, suministros y mano de obra.**

Las áreas específicas de los costos operativos que se ven más afectados, varían dependiendo de la venta de habitaciones, y es donde más decisiones deben tomarse. Existe una enorme correlación entre las fluctuaciones del colón y los gastos de suministros; se ha buscado opciones para disminuir los costos de los productos, pero sin afectar la calidad del hotel. De esa forma se busca que la variación sea menor.

Luego, en cuanto a los términos de contrato con proveedores, está muy limitado a lo que indique el estado, debido al combustible; por ende, se realizan estrategias para reducir lo que son recorridos de los transportes cuando hay poca ocupación en el hotel.

Por último, la mano de obra es un rubro que más afecta a Hotel CONDOVAC La Costa, debido a que se incrementa el monto global de la planilla, luego de haberse realizado proyecciones para el año 2023; por ejemplo, en cuanto a los aguinaldos, el aumento es muy significativo, esto haciendo una proyección de que el dólar se encuentre en 550 colones para ese momento. Lo mismo ocurre con los salarios base a la hora de realizar el tipo de cambio, se varió entre un 5% y 10%.

Se han utilizado herramientas como los permisos sin goce de salario e inclusive cada colaborador que se retira actualmente no se está reponiendo, ya que el hotel va en dirección a temporada baja. Todo esto se realizó para poder mantener un tope de planilla.

Efectivamente, deben crearse políticas de equilibrio monetario considerando que muchos sectores económicos importantes para la reactivación económica costarricense dependen del dólar**.**

**Impactado en las tarifas y precios de los servicios del hotel ante la apreciación del colón.**

Luego de que el dólar comenzó a caer desde hace 8 meses, por un lado, se ha tenido una respuesta positiva, ya que los clientes de mercado nacional han encontrado más económico a la hora de pagar en dólares; empiezan a viajar más, reservar más. Sin embargo, como las tarifas son en dólares el afectado directamente es el hotel, debido a que la moneda nacional se ha depreciado bastante y no se puede incrementar la tarifa en dólares. A pesar de eso, los insumos se mantuvieron, el precio por canasta básica, se tiene menos ingreso en colones y más en dólares, aproximadamente, un 20% menos de lo que se generaba el año pasado en dólares.

Los patrones que se han observado es que ahora los clientes están reservando para fechas como diciembre o enero, desde ya, debido a que quieren aprovechar que el dólar se encuentra bajo.

Para los análisis de costo-beneficio, las apreciaciones son a nivel de compras, inventarios y gastos. Los gastos significan un 25-30% más costosos que el año pasado. Las tarifas se han mantenido en promedio al igual que se mantuvieron los costos en dólares.

A pesar de todo esto, la operación no se puede basar en la apreciación del colón, porque puede ser temporal; cualquier decisión que se tome en función de la apreciación actualmente, puede ser contraproducente a futuro. La única forma en la que se trabaja es en la disminución de costos, no se puede trabajar en función de tarifas, sobre todo por la competencia.

En cuanto concierne a los estados financieros, se ingresa en el diferencial cambiario, pero aun así el Ministerio de Hacienda no acepta la tasa, la pérdida o la ganancia que haya debido a la apreciación. En la actualidad se mantiene bajo, comparado al año pasado.

**Estrategias que ha implementado el Club y Hotel CONDOVAC La Costa.**

No se cambiaron los enfoques de marketing; el enfoque es mercado nacional. Se mantiene el mismo, ya que las personas saben que el dólar está bajo y aprovechan, al no aumentar en cuanto al marketing se están acortando gastos para poder solventar otras áreas como, por ejemplo, los insumos.

Se han establecido planes de contingencia como en el área de alimentos y bebidas, se cambió el sistema de comidas a uno de buffet, cambio de menús y de horario de actividades.

La apreciación del colón ha dejado como aprendizaje que ante situaciones así, se debe atacar inmediatamente lo que es el costo de la operación, y no pretender que la apreciación del colón sea algo casual y realizar más negociaciones a largo plazo.

**Conclusiones.**

**El comportamiento histórico de la apreciación del colon en Costa Rica y su relación con los cambios en el Club y Hotel CONDOVAC La Costa.**

Se concluye que hay un gran impacto debido al tipo de cambio, en cuanto al turista internacional, ya que ellos tienden a buscar destinos donde sí les puedan ofrecer más por su moneda local. Esto influye en las decisiones de los viajes de los turistas extranjeros.

El Club y Hotel CONDOVAC La Costa se ve afectado, ya que los precios de los servicios que ofrecen son cotizados en dólares, porque cuando se convierten en colones, el valor de los ingresos disminuye, lo cual genera pérdidas de lo proyectado inicialmente.

Debido a que se observa una disminución en los ingresos de la moneda local, que serían colones, en comparación con un aumento de los ingresos en dólares, puede generar un desequilibrio potencial en las finanzas de la empresa.

Dicha apreciación, trae implicaciones significativas en la industria turística, sobre todo cuando se trabaja con los ingresos y las deudas en diferentes monedas.

**Los efectos directos de la apreciación del colón en los costos de operación del Club y Hotel CONDOVAC La Costa, como gastos de mantenimiento, suministros y mano de obra.**

Se concluye que la afectación de los gastos depende de la venta de habitaciones; por lo cual se exigen estrategias en los costos de operación. Se valoran opciones para disminuir los costos de los productos sin comprometer la calidad del servicio del hotel, esto con el fin de reducir el impacto.

En cuanto a los términos de contrato con proveedores, estos están influenciados por condiciones económicas y regulaciones gubernamentales como es en el caso del combustible. Se implementaron estrategias, optimizando los recorridos durante las temporadas bajas.

El incremento de la planilla, toma en cuenta las proyecciones del tipo de cambio. Se intenta mantener un equilibrio en la gestión de la planilla, como ceder permisos sin goce de salario y de no reemplazar a los colaboradores que se retiran durante la temporada baja.

Tanto los suministros como la mano de obra son en función de las fluctuaciones del tipo de cambio; se intenta buscar en el hotel un equilibrio financiero en el contexto económico donde el dólar juega un papel significativo.

**Cómo ha impactado la apreciación del colón en las tarifas y precios de servicios en el hotel.**

Se concluye que se ha tenido una respuesta positiva por parte del mercado nacional, ya que han encontrado más viable reservar en estos momentos para fechas que normalmente son más caras.

Sin embargo, al hotel le afecta de forma negativa cuando se realiza el cambio, ya que el colón se ha depreciado mucho.

Los gastos se han vuelto un 25-30% más costoso que el año pasado, las tarifas se mantienen en promedio y los costos continúan siendo en dólares.

No se puede basar la operación en la apreciación del colón, ya que esto puede ser algo temporal, si una decisión se toma en función a eso, en un futuro puedo significar algo contraproducente. La disminución de costos es la única forma en la que se puede trabajar, ya que no se puedo en cuanto a las tarifas.

**Estrategias que ha implementado el Club y Hotel CONDOVAC La Costa.**

Se concluye que el enfoque es el mercado nacional, por lo cual no se realizaron cambios en los enfoques de marketing; esto debido a que las personas ya tienen conocimiento que el dólar se encuentra bajo y aprovechan; esto ha ayudo a disminuir gastos en esta área.

Se realizaron varios cambios en áreas de alimentos y bebidas, sistemas de comidas, incluyendo ajustes en los menús y se ha modificado los horarios de actividades.

Y, por último, queda el aprendizaje que dejó toda esta situación de apreciación del colón, donde se debe actuar en los costos de operaciones y no en que dicha situación sea algo casual.

**Recomendaciones.**

**Comportamiento histórico de la apreciación del colón en Costa Rica y su relación con los cambios en el Club y Hotel CONDOVAC La Costa.**

En cuanto al tema de costos, se recomienda elaborar un análisis detallado de los costos operativos, con el objetivo de lograr identificar áreas de optimización y eficiencia. Esto podría colaborar en la mitigación del impacto financiero.

Seguidamente, contar con un fondo de contingencia, ayudaría a amortiguar los efectos de los cambios en los ingresos y en los gastos.

El monitoreo del tipo de cambio y el impacto en los ingresos y costos del hotel, puede permitir tomar decisiones oportunas y ajustar las estrategias, cuando sea necesario y en el momento adecuado.

Se debe mantener los estándares altos en la calidad de los servicios del hotel, ya que la satisfacción de los clientes puede reducir en ciertas ocasiones la sensibilidad al tipo de cambio; en algunas ocasiones están dispuestos a pagar más por una experiencia excepcional.

**Efectos directos de la apreciación del colón en los costos de operación del Club y Hotel CONDOVAC La Costa, como gastos de mantenimiento, suministros y mano de obra.**

Optimizar las operaciones y evaluar las operaciones para identificar áreas donde se pueda mejorar la eficiencia del hotel y reducir costos, entre estos, con estrategias de ahorro energético y reducción de desperdicios.

Desarrollar ofertas y paquetes innovadores que puedan atraer a diferentes segmentos de clientes, con el propósito de equilibrar los ingresos en diferentes monedas.

Elaborar planes financieros a largo plazo que tengan en cuenta diferentes escenarios de tipo de cambio, permitan una mejor preparación y adaptación a las variaciones del mercado.

Comunicación abierta con colaboradores y proveedores sobre los desafíos. Esto podría ayudar a fomentar la comprensión y colaboración del recurso humano del hotel.

**Cómo la apreciación del colón ha impactado en las tarifas y precios de los servicios ofrecidos por el hotel.**

Un análisis de competidores es lo que se recomienda, al realizar un análisis profundo de las estrategias de precios de la competencia, lo cual permitirá un ajuste en las tarifas, basado en la dinámica del mercado del momento, sin comprometer la posición competitiva del hotel.

Colaboración por parte del Ministerio de Hacienda, intentar llegar a un acuerdo con las autoridades oportunas para lograr encontrar mecanismos que permitan reconocer de forma adecuada, los efectos de la apreciación del colón en los estados financieros.

Lograr una estrategia de fidelización de clientes, ya que el tener una cierta cantidad de clientes leales puede ayudar a mantener una base estable en momentos como estos de fluctuaciones cambiarias.

**Estrategias que ha implementado el Club y Hotel CONDOVAC La Costa.**

Dar seguimiento a la demanda de tendencias, realizar monitoreos constantes de las tendencias de demanda y preferencias de los clientes, ajustar los servicios ofrecidos a las necesidades cambiantes de los clientes.

Proporcionar capacitación al personal para que puedan ofrecer un servicio al cliente de la más alta calidad, ya que esto puede hacer la diferencia ante la competencia.

Otra recomendación es diversificar los ingresos; buscar las formas para insertar en el menú servicios adicionales, actividades recreativas o eventos especiales.

Y, por último, sería continuar con el aprendizaje, adaptándose según las lecciones durante la apreciación del colón, y lograr implementarlo en la planificación estratégica para tomar decisiones en el futuro.

**Discusión.**

**Análisis de resultados en relación con el impacto de la apreciación del colón en el Club y Hotel CONDOVAC La Costa.**

Basado en todas las entrevistas realizadas a colaboradores del Club y Hotel CONDOVAC La Costa y funcionarios de entidades de turismo externas, se logró obtener una variedad de resultados que, uniéndolos llevan a un mismo punto y fue la complejidad de sobre la apreciación del colón y cómo afecta áreas tan esenciales como los ingresos y los costos operativos del hotel.

También, ha demostrado que de cierta forma afecta en la competitividad del destino turístico para clientes extranjeros. Tal como lo indicaron los resultados, los ingresos equivalen a un 70% en dólares y un 30% en colones; esto significa un aumento del 8% en dólares y una disminución del 13% en colones. Esta situación de la apreciación del colón al convertir los ingresos en la moneda local, puede causar un desequilibrio en las finanzas de la empresa.

En cuanto a los costos operativos, se ha intentado crear estrategias para lograr reducir estos como en áreas de gastos de suministros, mantenimiento y mano de obra, sin descuidar la calidad de los servicios que se ofrecen en el hotel. Sin embargo, hay ocasiones que en áreas como es proveeduría se complica un poco, debido a los precios del combustible.

Otro tema afectado significativamente es la mano de obra, aunque ya se tienen estrategias como las herramientas de no reponer personal o de permisos sin goce de salario, sigue siendo un tema un poco complicado ya que el aumento global de la planilla se varió entre un 5 y un 10% en cuanto a las proyecciones que se habían realizado el año pasado, correspondientes al 2023.

No todo es malo, cuando se refiere al tema de tarifas y precios de los servicios que se ofrecen, se ha vuelto muy atractivo para los turistas nacionales; esto ha creado una respuesta muy positiva, tanto que se han realizado reservaciones para temporadas altas de fin de año, aprovechando la oportunidad de que el dólar ha disminuido. El único desafío en esta parte es que, a pesar de que sean buenos los ingresos, los gastos siguen siendo costosos y no hay forma de lograr incrementar la tarifa en dólares.

Las recomendaciones que se propusieron son muy realistas y van en función de las capacidades que tiene el Club y Hotel CONDOVAC La Costa. Buscar la manera de crear diversificación de ingresos, para no solo depender de los ingresos de las tarifas de los huéspedes, encontrar los puntos claves para lograr una mayor optimización de las operaciones, la elaboración de planes financieros a largo plazo, y, por supuesto, el monitorear el tipo de cambio para cuando ocurran situaciones como fue en este caso la apreciación del colón, con el fin de atacarlo de la mejor forma posible.

**Referencias Bibliográficas.**

Arrieta, E. (2023, 13 de marzo). *60% de empresas planea despidos “en el corto plazo” por tipo de cambio del dólar a la baja.* La República. [https://www.larepublica.net](https://www.larepublica.net/noticia/60-de-empresas-planea-despidos-en-el-corto-plazo-por-tipo-de-cambio-del-dolar-a-la-baja)

Bermúdez, M. (2023, 8 de julio). *12 cámaras empresariales claman por reducción agresiva de Tasa de Política Monetaria (TPM) para estimular baja en intereses*. Semanario Universidad. [https://semanariouniversidad.com](https://semanariouniversidad.com/pais/12-camaras-empresariales-claman-por-reduccion-agresiva-de-tasa-de-politica-monetaria-tpm-para-estimular-baja-en-intereses/)

Chávez, J. (s.f.). *Devaluación: Qué es, causas y consecuencias*. Devaluación: Qué es, causas y consecuencias. [https://www.ceupe.com](https://www.ceupe.com/blog/devaluacion.html)

Córdoba, J. (2018, 15 de noviembre). *Turismo ofrece empleo a más de 200 mil personas y aporta 6,3% del PIB costarricense*. Semanario Universidad. [https://semanariouniversidad.com](https://semanariouniversidad.com/ultima-hora/turismo-ofrece-empleo-a-mas-de-200-mil-personas-y-aporta-63-del-pib-costarricense/)

Cubero, A. (2019, 18 de junio). *¿Cómo repercute el desarrollo de hoteles de lujo en Costa Rica?* La República. [https://www.larepublica.net](https://www.larepublica.net/noticia/como-repercute-el-desarrollo-de-hoteles-de-lujo-en-costa-rica)

Efe. (2018, 15 de noviembre). *Turismo aporta 8.2% del PIB de forma directa e indirecta en Costa Rica*. el economista. [https://www.eleconomista.net](https://www.eleconomista.net/actualidad/Turismo-aporta-8.2-del-PIB-de-forma-directa-e-indirecta-en-Costa-Rica-20181115-0032.html)

Gerencie. (2021, 26 de noviembre). *Revaluación de la moneda*. Gerencie.com. [https://www.gerencie.com](https://www.gerencie.com/consecuencias-de-la-revaluacion-de-la-moneda.html)

Gerencie. (2022, 19 de febrero). *Efectos de la devaluación en la inflación*. [https://www.gerencie.com](https://www.gerencie.com/la-devaluacion-y-se-efecto-en-la-inflacion.html)

Gerencie. (2022, 16 de septiembre). *¿Qué es la depreciación?* [https://www.gerencie.com](https://www.gerencie.com/depreciacion.html#:~:text=La%20depreciaci%C3%B3n%20es%20el%20mecanismo,con%20el%20paso%20del%20tiempo)

Gutiérrez Wa-Chong, T. (2023, 7 de julio). *Altas tasas de interés y tipo de cambio seguirán*

*destruyendo empleos afirma Movimiento Turismo*. [https://www.larepublica.net](https://www.larepublica.net/noticia/altas-tasas-de-interes-y-tipo-de-cambio-seguiran-%20%20%20%20%20%20%20%20%20%20%20%20%20%20%20destruyendo-empleos-afirma-movimiento-turismo)

ICT. (2022, 20 de julio). *Costa Rica se coloca en el cuarto puesto del ranking de marca país en América por encima de Brasil.* [https://www.ict.go.cr](https://www.ict.go.cr/es/noticias-destacadas/2074-costa-rica-se-coloca-en-el-cuarto-puesto-del-ranking-de-marca-pais-en-america-por-encima-de-brasil.html)

Núñez Chacón, M. (2020, 5 de agosto). *Costa Rica debe aprovechar riqueza natural y redirigir su oferta turística*. [https://semanariouniversidad.com](https://semanariouniversidad.com/pais/costa-rica-debe-aprovechar-riqueza-natural-y-redirigir-su-oferta-turistica/)

Sánchez, J. (2020, 1 de febrero). *Apreciación*. [https://economipedia.com](https://economipedia.com/definiciones/apreciacion.html)

Santander. (2022, 5 de septiembre). *¿Qué es la devaluación y cómo afecta a mis finanzas?* <https://www.santander.com>

**Anexos.**

**Anexo A.**

**Preguntas para entrevista**

Proyecto de Integración para el grado de Maestría en Gerencia de Proyectos

Sofia Alfaro Esquivel

Agradezco su participación en la entrevista, esta se realizó con el fin de una investigación sobre “Apreciación del colón en las operaciones y desempeño financiero en la industria hotelera en Guanacaste, específicamente Club y Hotel CONDOVAC La Costa en el 2023”, el cual es requisito para obtener el grado de Master en Gerencia de Proyectos, por lo cual sus resultados serán utilizados con fines académicos.

**Objetivo Especifico #1.**

1. Evaluar el comportamiento histórico de la apreciación del colón en Costa Rica y su relación con los cambios en el Club y Hotel CONDOVAC La costa.

**Preguntas.**

* En vista de la volatilidad histórica del colón, ¿cómo se manejan las decisiones de inversión a largo plazo en el CONDOVAC? ¿Se realizan análisis de riesgo para evaluar el impacto potencial de las fluctuaciones del colón en la rentabilidad del negocio?
* ¿Han notado alguna correlación entre los flujos turísticos internacionales hacia Costa Rica y las tendencias de apreciación o depreciación del colón? ¿Cómo ha afectado esto a la afluencia de huéspedes en CONDOVAC La Costa?
* Durante los períodos de fuerte apreciación del colón en Costa Rica, ¿cómo ha afectado esto la demanda de servicios en el CONDOVAC? ¿Se ha observado algún patrón en los tipos de clientes que buscan servicios en estas situaciones?
* ¿Qué efectos ha tenido la apreciación del colón en las declaraciones financieras y en los informes contables del CONDOVAC La Costa? ¿Han observado patrones en los estados financieros durante períodos de apreciación del colón?
* ¿Han tenido que realizar ajustes en los registros contables o en la valoración de activos y pasivos debido a la apreciación del colón? ¿Cómo se manejan estos ajustes desde el punto de vista contable?

**Objetivo Especifico #2.**

1. Determinar los efectos directos de la apreciación del colón en los costos de operación del Club y Hotel CONDOVAC La Costa, incluyendo gastos de mantenimiento, suministros y mano de obra.

**Preguntas.**

* En situaciones en las que el colón se aprecia, ¿cómo afecta esto al presupuesto general del hotel? ¿Se han visto obligados a hacer ajustes en otras áreas para compensar el aumento de los costos en áreas específicas?
* ¿Cuáles son las áreas específicas de los costos operativos que se ven más afectadas por la apreciación del colón? ¿Existen estrategias para controlar estos costos, especialmente durante períodos de apreciación de la moneda?
* En términos de contratos con proveedores, ¿cómo se manejan los ajustes de precios debido a la apreciación del colón? ¿Han implementado alguna estrategia para reducir la exposición a fluctuaciones monetarias, como la búsqueda de proveedores locales o la diversificación de fuentes de suministro?
* ¿Cuál ha sido el efecto directo de la apreciación del colón en los salarios y la mano de obra en el CONDOVAC La Costa? ¿Se ha observado algún impacto en la contratación de personal o en la retención de empleados en momentos de apreciación del colón?
* ¿Existe alguna correlación entre las fluctuaciones del colón y los gastos de suministros, como alimentos, productos de limpieza y otros insumos esenciales para la operación del hotel? ¿Cómo se gestionan estos cambios de costos durante períodos de apreciación del colón?
* ¿Han recibido retroalimentación o comentarios de los hoteles y la comunidad turística en Guanacaste sobre áreas particulares de las operaciones, como costos de mantenimiento, suministros o gastos de personal, que están siendo más impactadas por la apreciación del colón?

**Objetivo Especifico #3.**

1. Investigar cómo la apreciación del colón ha impactado en las tarifas y precios de los servicios ofrecidos por el hotel, y cómo esto ha afectado la demanda de huéspedes y la ocupación.

**Preguntas.**

* Históricamente, ¿cómo ha influido la apreciación del colón en las tarifas y precios de los servicios ofrecidos por el hotel? ¿Han experimentado variaciones notables en las tarifas en momentos de apreciación del colón?
* ¿Han notado patrones en la respuesta de los huéspedes ante los cambios en las tarifas y precios relacionados con la apreciación del colón? ¿Cómo ha afectado esto la demanda de reservas y la ocupación del hotel?
* ¿Se han realizado análisis de costo-beneficio para evaluar cómo las variaciones de las tarifas debido a la apreciación del colón afectan la rentabilidad global del hotel? ¿Qué factores se tienen en cuenta al tomar decisiones sobre ajustes de precios?
* En términos de planificación estratégica, ¿cómo consideran las proyecciones futuras de apreciación del colón en las decisiones sobre la expansión de servicios, mejoras en las instalaciones o nuevas ofertas para los huéspedes?
* ¿Qué análisis se realiza para determinar la sensibilidad de la demanda de huéspedes y la ocupación ante los cambios en las tarifas y precios debido a la apreciación del colón? ¿Cómo se reflejan estas consideraciones en los estados financieros?
* ¿Han observado una correlación entre la apreciación del colón y los flujos turísticos en Guanacaste? ¿Cómo ha afectado esto la ocupación y la afluencia de huéspedes en CONDOVAC La Costa durante el 2023?

**Objetivo Especifico #4.**

1. Examinar las estrategias que ha implementado el Club y Hotel CONDOVAC La Costa para mitigar los efectos de la apreciación del colón, incluyendo ajustes en precios, marketing y enfoques de mercado.

**Preguntas.**

* En términos de marketing, ¿han cambiado sus enfoques promocionales en respuesta a la apreciación del colón? ¿Cómo han utilizado la situación del colón para atraer a nuevos clientes o para retener a los existentes?
* ¿Se han realizado inversiones en eficiencia operativa para controlar costos internos y compensar el posible impacto de la apreciación del colón? ¿Qué áreas específicas han sido objeto de mejoras?
* ¿Han establecido planes de contingencia que consideren diferentes escenarios de apreciación del colón? ¿Cómo se prepara el hotel para enfrentar futuras fluctuaciones monetarias y qué aprendizajes han obtenido de situaciones pasadas?
* ¿Cuáles son las principales estrategias que el hotel ha implementado para mitigar los efectos de la apreciación del colón en sus operaciones y rentabilidad?



1. Bachiller en Administración de Empresas, cursando la maestría en Gerencia de Proyectos en la Universidad Latinoamericana de Ciencia y Tecnología.

   Código ORCID: <https://orcid.org/0009-0002-1667-8919>

   Correo electrónico: [salfaroes@outlook.com](mailto:salfaroes@outlook.com) [↑](#footnote-ref-2)