

## **Análisis Post Covid-19 en el sector hotelero de un municipio de Tabasco.**

Est. Rubí Marina Jiménez Echavarría<sup>1</sup>, Dr. Jesús Chan Hernández<sup>1</sup>, Dr. Pablo Enrique Jasso Macossay<sup>1</sup>, Mtra. Blanca Alicia Sánchez Ruiz<sup>2</sup>, Dr. Luis Abraham Paz Medina<sup>1</sup>

<sup>1</sup>División Académica Multidisciplinaria de los Ríos/Universidad Juárez Autónoma de Tabasco. México

<sup>2</sup>División Académica de Ciencias Agropecuarias/Universidad Juárez Autónoma de Tabasco. México.

---

**RESUMEN:** La pandemia de la COVID-19 o SARS-CoV-2 produjo un impacto económico y social en todo el mundo y que a la fecha aún no se ha logrado recuperar del todo. Diversas MyPymes del sector hotelero en Tenosique Tabasco, aún continúan siendo afectadas por esta crisis y han sufrido tensiones fuertes que limitan su competitividad y su supervivencia, ocasionando que algunas de ellas cerraran temporalmente o en su caso definitivamente. La investigación se realizó bajo un enfoque tipo cuantitativo con alcance descriptivo teniendo como objetivo de analizar los efectos post-covid 19 de la pandemia de la SARS-CoV-2 en el sector hotelero de Tenosique, Tabasco donde se suministró un cuestionario desarrollado por el Observatorio Iberoamericano de la MyPymes (2021) el cual mide el impacto de la pandemia SARS-CoV-2 en las empresas y que fue aplicado a los gerentes/propietarios de los distintos hoteles de la localidad. Los resultados indican que el comportamiento de este sector ha sido de manera regular donde la innovación encontró resistencia para su aplicación además de mostrar sus efectos regulares en el rendimiento de la empresa.

**PALABRAS CLAVES:** Gestión, Mejora continua, Pandemia.

---

Date of Submission: 02-09-2023

Date of Acceptance: 13-09-2023

---

### **I. INTRODUCCIÓN Y REVISIÓN DE LITERATURA**

#### **Impacto del COVID-19 en el sector hotelero.**

Es sabido que la industria hotelera es uno de los sectores económicos con mayor afectación por causa de la pandemia COVID-19, de hecho, es importante que las instituciones públicas traten de controlar el virus a través de las medidas de restricción establecidas por los gobiernos para mantener sus días hábiles, sin embargo, no se ha podido controlar la capacidad comercial para generar ingresos, y aunque son temporales estas medidas ponen en riesgo sus ganancias. (Mariano, Hinostraza Flores y Díaz Becerra, 2022; Coop Abreu, Landero Valenzuela y Méndez Jiménez, 2019).

Desde esa perspectiva, Gonzales (2021) menciona que un poco más de 50 millones de puestos laborales, viajes y además el sector turístico de todo el mundo están expuestos al colapso ya que están en una lucha constante por su supervivencia. No obstante, es sabido que la industria hotelera está acostumbrada a lidiar con diversos eventos catastróficos como huracanes o tsunamis, entre otros fenómenos, pero no como la disrupción provocada por el COVID-19 ya que de ninguna manera es comparable con esos desastres naturales y en definitiva no estaban preparados para afrontar dicha problemática la cual generó un incontrolable número de despidos y una gran caída de clientes que buscan alojarse en hoteles.

La covid-19 ha dado origen a una gran crisis económica y sanitaria que en efecto ha causado la pérdida de vidas humanas y ha ocasionado el incumplimiento de pagos de obligaciones e incluso ha dado origen al apalancamiento financiero debido a las deudas contraídas y a las pérdidas generadas (Guangasi Tomarima y Jácome Malusín, 2021; Pinargote Montenegro y Loor Chávez, 2021; Núñez Alarcón, 2021)

Los resultados mostraron que cerca del 90 % de los despidos son temporales y que mayormente son para las poblaciones económicamente vulnerables, es decir, individuos con pocos ingresos, de bajo nivel educativo que tienen salarios mínimos o depende la clase social. También establece que el sector público es el que se encuentra mejor protegido contra los despidos que el sector privado.

Es por ello que los autores, Paz Gómez y Santelices Enríquez (2020) indican que la innovación de servicios se puede originar mediante la utilización de robots que podrían dar inicios al mejoramiento en la sostenibilidad y competitividad de los hoteles, además identifico seis factores que podrían influir en el desarrollo de robots de servicio para la industria hotelera: apoyo gubernamental, desarrollo de mercado y desarrollo de la industria de la robótica, así como las capacidades tecnológicas de los hoteles: desarrollo, recaudación de fondos y desarrollo del talento.

### **Teoría del ambiente externo u hostil.**

Neme Calacih, Estrada Félix y Baena Paz, (2012) definen al ambiente externo como una fuerza o institución que se encuentra fuera de la organización, pero que hasta cierto punto influye en el desempeño y crecimiento de la empresa afectando su desarrollo y funcionamiento hasta un punto muy complejo, sin embargo, estos factores también pueden resultar como ventajas para la misma organización, caracterizando cambios repentinos en las (Tics), la globalización o cambios sociales.

Hitt, Black y Porter (2006) en su libro Administración explican, que los ambientes externos de una organización generalmente influyen en el progreso de la empresa. Por tal motivo no solo deben estar preparadas para los cambios, sino que también deben aprender adaptarse a cualquier situación que provoque disrupción, de ahí la importancia de un plan estratégico con el cual sea posible detectar a tiempo las áreas que requieren mejora y detecten el margen de error al grado de incertidumbre para asegurar los planes estratégicos. Para lograrlo se debe tener una misión, visión, metas y objetivos como la:

- a) Previsión y Planeación. Se utiliza la incertidumbre para hacer una proyección futura y a su vez plantear soluciones que reduzcan el impacto de los cambios.
- b) Plan de Organización o Reorganización. El plan de la organización se ve afectado por la influencia de la estabilidad y la incertidumbre del ambiente externo.
- c) Reducir la Dependencia de Recursos. Esto se refiere a realizar una integración vertical de la organización, con la cual evalúa el grado de inversión de la empresa. En caso de no ser posible se debe llevar a cabo alianzas con otras empresas.

Por otro lado, el ambiente externo también se identifica como un todo de procesos y relaciones que rodea a una organización y las consecuencias que son por naturaleza. Es por ello que se menciona que existen cuatro clases de contexto ambiental que determina la estructura y comportamiento de las organizaciones ante su entorno.

- Ambiente tipo 1: entorno estático. Este medio es el más tranquilo y corresponde al mercado de la competencia perfecta de los economistas, hace referencia aquellas organizaciones que son competitivas por sus productos homogéneos sin embargo son pequeñas y por su tamaño no influyen en el mercado.
- Ambiente tipo 2: entorno estático y segmentado. Este ambiente también es tranquilo y se mantiene en su mismo estado, sus objetivos son distribuidos aleatoriamente porque están centrados. Su modelo corresponde a la competencia imperfecta de los economistas, su competencia es monopolística y los productos/servicios ofertados se hallan diferenciados, tiene control en el mercado ambiental. Las organizaciones de este entorno ambiental tienen sus objetivos bien establecidos.
- Ambiente tipo 3: entorno perturbado y reactivo. Este ambiente es más dinámico que estático aquí se desarrollan organizaciones de un mismo tipo y tamaño, tienen mismos objetivos que disponen a un mismo mercado. Sus confrontaciones no ocurren al azar ya que todos saben su funcionamiento y saben a dónde llegar, corresponde a un mercado oligopolio y se caracterizan porque son pocas organizaciones y sus actividades no repercuten a las demás.
- Ambiente tipo 4: entorno de campos turbulentos. Es caracterizada por su complejidad, el dinamismo y turbulencia. No existe un modelo que corresponda en la teoría económica y a medida aumenta la incertidumbre del ambiente organizacional crece su necesidad y establecen funciones que protejan la organización. (Münch y Martínez, 2018; Rubio, Sanrórman y Ciuró, 2020)

## 1.2 Búsqueda de objetivos

Analizar los efectos post-covid19 de la pandemia SARS-COV2 en el sector hotelero del municipio de Tenosique, Tabasco.

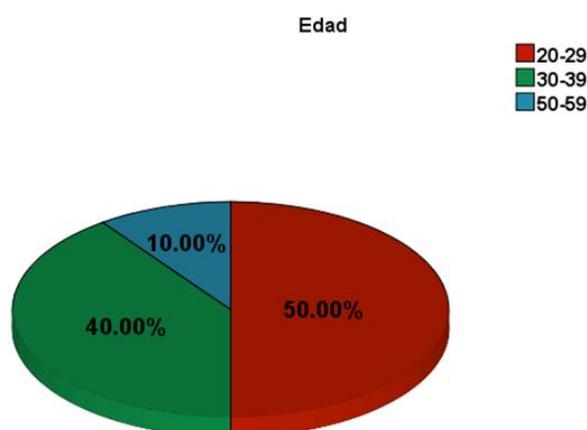
## 1.3 Búsqueda de la metodología y análisis de datos

La presente investigación se realizó bajo el enfoque de tipo cuantitativo con alcance descriptivo (Hernández, *et al.*, 2010), teniendo como objetivo de analizar los efectos post-covid de la pandemia de la SARS-COV2 en el sector hotelero de Tenosique, Tabasco. Para esto, se tuvo como población de estudio a los gerentes propietarios de las MyPymes de la cabecera del municipio. El diseño de estudio fue no experimental de tipo transeccional (Hernández, *et al.*, 2010) donde se suministró un cuestionario desarrollado por el Observatorio Iberoamericano de la MyPymes (2021) el cual mide el impacto de la pandemia COVID-19 en las empresas y tomándose la variable de Gestión cuya validación de alfa de cronbach fue de .846, el cual cumple con los criterios estadísticos mencionados por Torres Leandro (2021) y TuapantaDacto, Duque Vaca, & Mena Reinoso, (2017).

### Datos generales

#### Edad

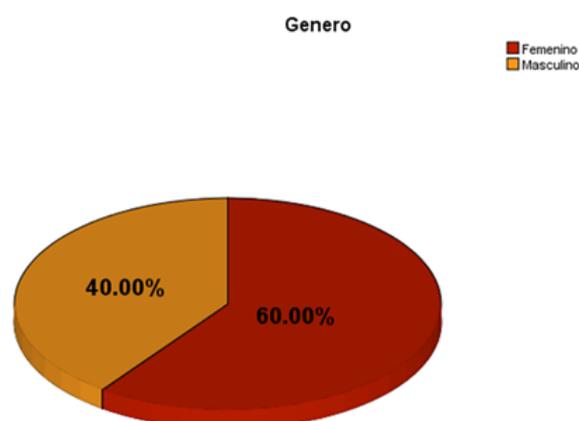
Figura 1. Edad



**Nota:** Figura que representa las proporciones de las edades de los encuestados con base a resultados obtenidos.

En la distribución de las edades, se observa en la figura 1 que el 50% de los encuestados tiene una edad de entre 20-29 años; seguidamente con un 40% los que tienen entre 30 y 39 años y por último con un 10% los que tienen entre 50 y 59 años de edad. Se resalta que la población que actualmente dirigen a estas empresas son relativamente joven y por ende deben de enfrentarse a un ambiente económico cambiante que conlleve a un mejor análisis de la gestión de la empresa.

Figura 2. Género

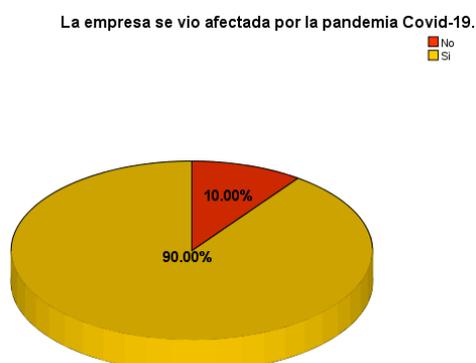


**Nota:** Figura que representa las proporciones del género de los encuestados con base a resultados obtenidos.

En la distribución por genero, el 60% se integra por el género femenino y con un 40% por el masculino. Es importante mencionar el papel que ha logrado la mujer en la administración de las empresas y en específico del sector hotelero.

### Variable Gestión

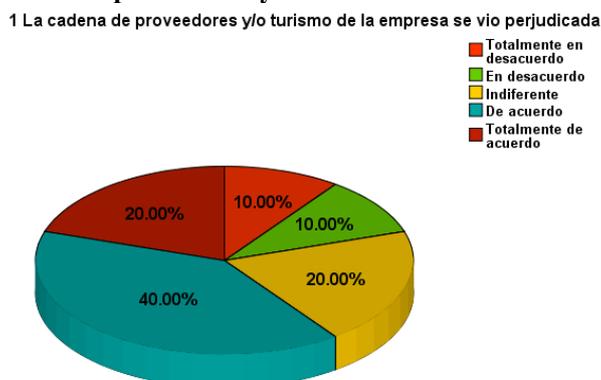
Figura 3. Efectos de la pandemia de la COVID-19



Nota: Figura que representa los efectos de la pandemia de la COVID-19 en la empresa.

Tal como se observa en la figura 3, el 90% de los hoteles participantes menciono que la pandemia de la COVID-19 si reporto una afectación en sus operaciones a comparación del 10% que resalta que no hubo afectación por ello. De esta forma se comprueba que gran parte de este sector empresarial se enfrentó a una situación crítica a raíz de las restricciones impuestas por las autoridades de la localidad sobre el control de la pandemia y de los procesos de hospedaje y atención a los clientes.

Figura 4. Perjuicios en la cadena de proveedores y/o turismo.

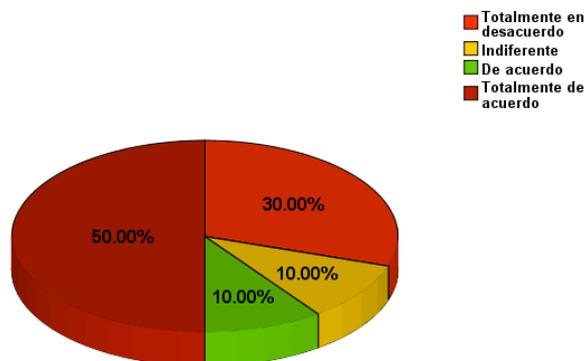


Nota: Figura que representa Perjuicios en la cadena de proveedores y/o turismo por causa de pandemia de la COVID-19 en la empresa.

Con un 40% de los resultados los hoteles mencionan estar de acuerdo que el impacto de la pandemia afecto la cadena de proveedores y/o turismo. Mientras tanto, con un 20% se resaltó estar totalmente de acuerdo; así mismo, con un 10% se mencionó estar totalmente en desacuerdo y en desacuerdo y, por último, con un 20% se mostró indiferente con el impacto de la pandemia de la covid-19. A grandes rasgos se observa que la cadena de proveedores y del turismo se revela que si se vio afectada lo que se traduce en habitaciones desocupadas, bajos niveles de ingreso, incluso con la posibilidad de despido de personal a razón de los efectos de la pandemia.

**Figura 5. Uso de terminales electrónicas.**

2 Utilizó terminales electrónicas como método de pago para evitar el intercambio de efectivo

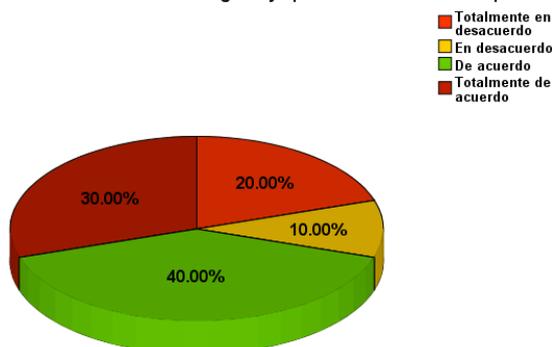


**Nota:** Figura que representa el uso de terminales electrónicas como método de pago en el sector hotelero.

A causa de la pandemia fue necesario la implementación de la tecnología para facilitar los procesos de transacción. De esta forma, el 50% de los encuestados resaltaron haber implementado el uso de terminales bancaria electrónicas para realizar los cobros por el servicio de hospedaje o en el caso de otras situaciones que lo hayan requerido. Por otra parte, el 30% la respuesta de estar totalmente en desacuerdo y con un 10% las opciones de De acuerdo e Indiferente. En este tenor, se tiene que la mitad de los hoteles participantes usa el medio de cobro por terminal bancaria lo que les da una ventaja competitiva sobre las demás que aún no lo implementan y es que a consecuencia de la propia pandemia la adaptación a los cambios y la aplicación a la tecnología es vital para la subsistencia de la propia empresa y por ende no debe de pasar desapercibido.

**Figura 5. Cambios estratégicos y operativos de la empresa.**

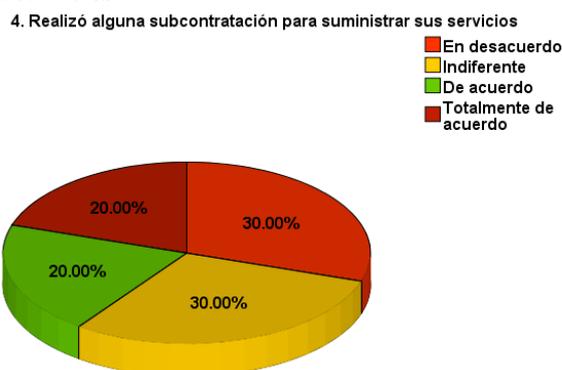
3. Realizó cambios estratégicos y operativos dentro de la empresa



**Nota:** Figura que representa la implementación de cambios estratégicos y operativos en el sector hotelero.

Con base a los resultados, el 40% menciono estar de acuerdo en la realización de cambios estratégicos y operativos en la empresa; mientras tanto el 30% respondió estar totalmente de acuerdo con ello; y seguidamente con un 20% estar totalmente en desacuerdo y con un 10% en desacuerdo. Es decir, gran parte de los hoteles decidieron realizar los cambios necesarios de forma estratégica para hacer frente a la pandemia de la covid-19 con la intención de que los efectos fueran mínimos, lo cual es importante para lograr la adaptación al cambio y permanecer en el mercado.

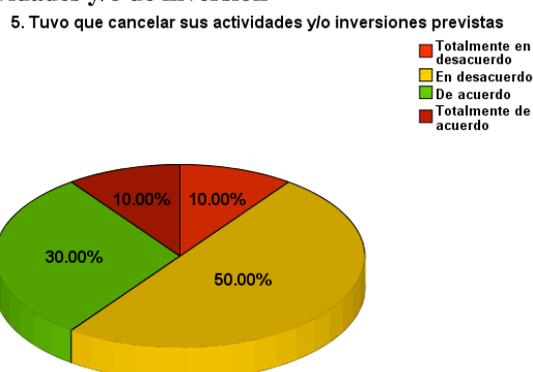
Figura 6. Subcontratación de servicios



Nota: Figura que representa la implementación de cambios estratégicos y operativos en el sector hotelero.

En lo referente a la subcontratación de servicios, el 30% respondió estar indiferente a este método de trabajo y de la misma manera en desacuerdo respectivamente. Por otra parte; con un 20% correspondientemente mencionar estar de acuerdo y totalmente de acuerdo en la implementación de la subcontratación de un servicio. Es importante resaltar como el tema de la subcontratación sigue mostrando renuencia por parte del sector empresarial y en específico del hotelero, mientras que un índice bajo aprueba esta opción como una forma de control de sus actividades y sobrellevar las funciones que se dan dentro de la misma organización.

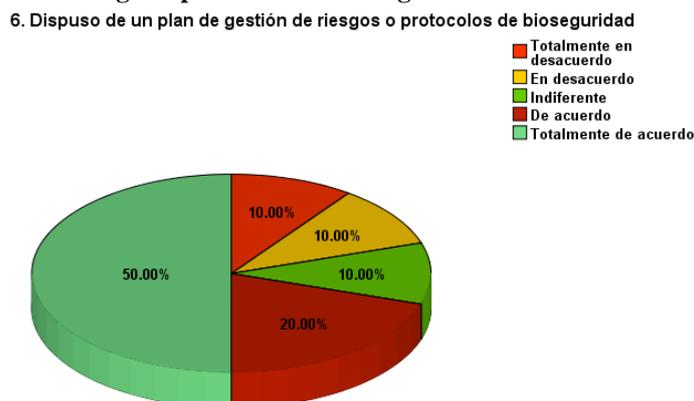
Figura 7. Cancelación de actividades y/o de inversión



Nota: Figura que representa cancelación de actividades y/o de inversión en el sector hotelero.

Uno de los efectos que mostró la pandemia fue la suspensión de actividades esenciales y de inversiones por parte del sector empresarial. No obstante, con un 50% la respuesta en desacuerdo fue la que obtuvo una mayor aprobación; mientras que un 30% si estuvo de acuerdo con esta situación y con un 10% respectivamente se eligió estar totalmente en desacuerdo y totalmente de acuerdo con este ejercicio empresarial. A pesar del impacto de la pandemia muchos hoteleros decidieron continuar con sus actividades y aumentar sus inversiones y tal como se observó en análisis anteriores donde algunos adaptaron la tecnología para ello al implementar cobros por terminales o incluso en el mejor de los casos sistemas de reservaciones vía telefónico o en línea.

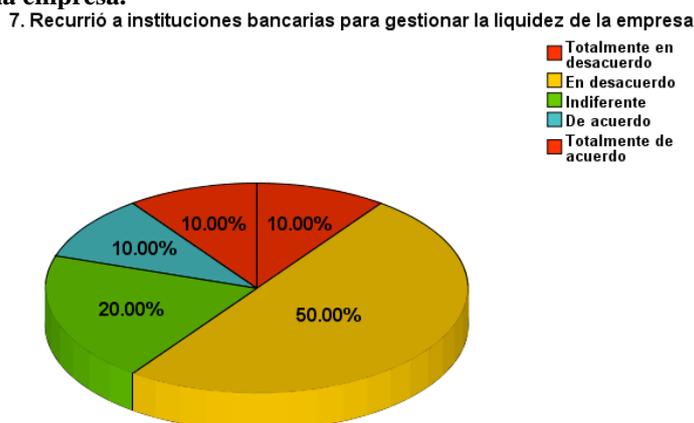
**Figura 8. Plan de gestión de riesgos o protocolos de bioseguridad.**



**Nota:** Figura que representa plan de gestión de riesgos o protocolos de bioseguridad en el sector hotelero.

Los protocolos sanitarios de bioseguridad fueron necesarios para controlar el esparcimiento del virus de la covid-19. No obstante, el 50% de los participantes respondieron estar totalmente de acuerdo con la implementación de un plan; mientras tanto con un 20% respondieron estar de acuerdo; y con un 10% respectivamente mencionaron estar totalmente en desacuerdo, en desacuerdo e indiferente. De esta forma, la mayoría de los hoteleros estuvieron de acuerdo en que un plan de gestión de riesgos sanitario o de un protocolo seguridad ante la pandemia fue de vital importancia para mantener sus operaciones y de preservar la salud de sus colaboradores y sus huéspedes.

**Figura 9. Liquidez de la empresa.**

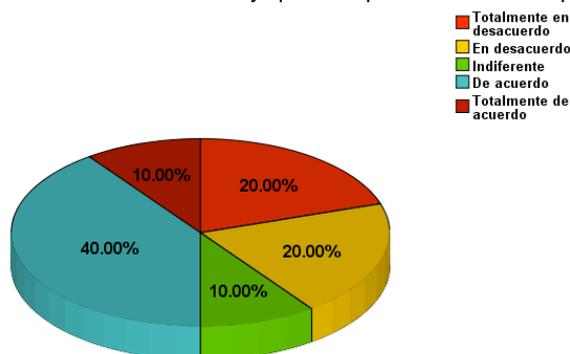


**Nota:** Figura que representa la liquidez en el sector hotelero.

Toda empresa requiere en ocasiones de financiamiento para mantener su liquidez y operatividad. No obstante, en el caso del sector hotelero el 50% de los participantes mencionó estar en desacuerdo con este método de recurrir a instituciones bancarias para sostener su liquidez. Por otra parte, un 20% se mostró indiferente y de forma equitativa con un 10% quienes mencionaron estar totalmente en desacuerdo, de acuerdo y totalmente de acuerdo. Se deduce que gran parte de los hoteleros reinvierten o buscan otra fuente de financiamiento y no acuden a los bancos por las cuestiones de altas tasas de interés o falta de atención hacia este medio.

**Figura10. Modificación de la oferta de servicios y productos para atraer a nuevos clientes.**

8. Modificó la oferta de sus servicios y/o productos para atraer nuevos huéspedes

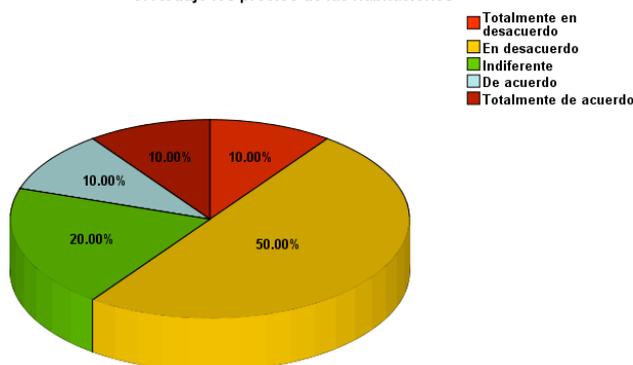


**Nota:** Figura que representa la modificación de la oferta de servicios y productos para atraer a nuevos clientes en el sector hotelero.

El 40% de los resultados señalaron estar de acuerdo en que fue necesario la modificación de la oferta hotelera y de sus productos antes los estragos de la pandemia de la covid-19 que se estaba provocando. Mientras tanto, con un 20% equitativamente estuvieron en desacuerdo y totalmente en desacuerdo en aplicar la modificación a la oferta hotelera. Y con un 10% estuvieron totalmente de acuerdo e indiferente. Es así, que un poco más de la mitad de los hoteles del municipio lograron modificar la oferta actual de los servicios con la intención de atraer nuevos clientes en épocas de los efectos de la pandemia.

**Figura 11. Reducción de precios**

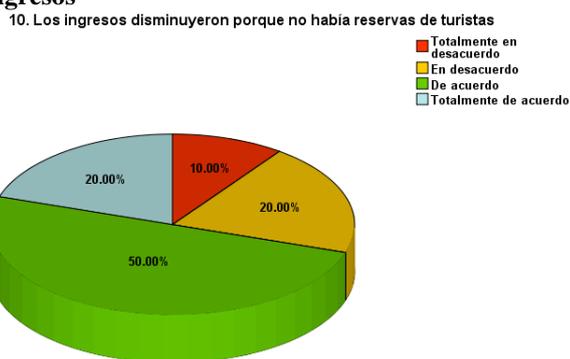
9. Redujo los precios de las habitaciones



**Nota:** Figura que representa la reducción de precios

Ante la posibilidad de una crisis financiera y de subsistencia, el 50% de los hoteleros estuvo en desacuerdo de reducir sus precios en el hospedaje. Por otra parte, el 20% se mostró indiferente ante esta medida. Y de igual manera un 10% estuvo totalmente en desacuerdo, de acuerdo y totalmente de acuerdo lo referente a la reducción de precios. De esta forma, la medida de reducir precios no fue una opción para el sector y mantenerlos fue lo adecuado para continuar operando, mientras que una parte mínima si decidió por este medio.

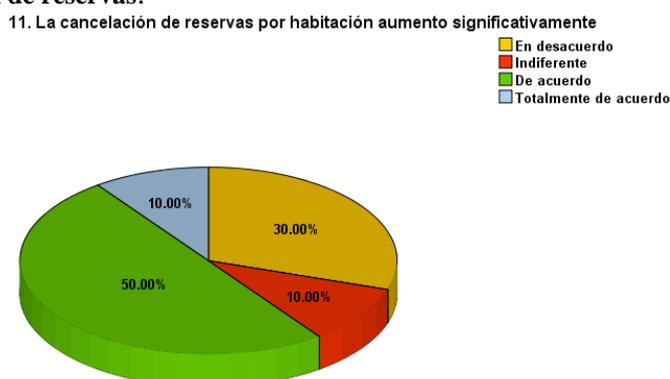
**Figura 12. Disminución de ingresos**



**Nota:** Figura que representa la disminución de ingresos en el sector hotelero.

Sobre los ingresos, el 50% del sector hotelero menciona estar de acuerdo con que los ingresos disminuyeron durante la pandemia. Por otra parte, con un 20% respectivamente estuvieron en desacuerdo y a la vez totalmente de acuerdo. Y con un 10% totalmente en desacuerdo. Se denota una distribución amplia donde más de la mitad muestra una confirmación de que los ingresos disminuyeron y por ende es uno de los efectos críticos de la pandemia de la covid-19 que se vivió durante su existencia. Actualmente, continúan sobrellevando la transición a una nueva normalidad.

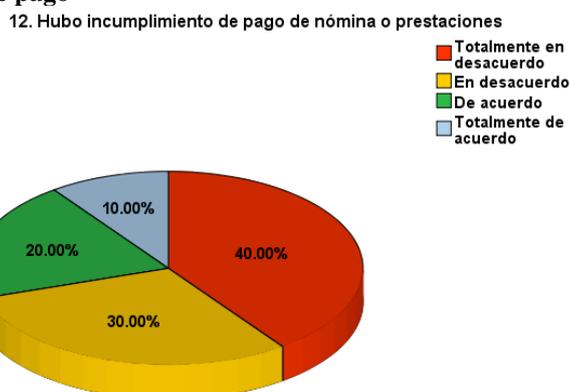
**Figura 13. Cancelación de reservas.**



**Nota:** Figura que representa la cancelación de reservas por habitación en el sector hotelero.

El 50% de los hoteles mencionaron estar de acuerdo que se vivió una cancelación de reservas durante la pandemia; mientras tanto el 30% estuvo en desacuerdo y con un 10% se mostró indiferente y totalmente de acuerdo. Este suceso es algo que se observó en todo el sector tanto a nivel estatal, nacional e incluso internacional donde no solo la pandemia influyo en la salud publica sino también en la economía y empresa siendo la reducción de uso de las habitaciones en el caso del municipio de Tenosique una consecuencia de ello.

**Figura 14. Incumplimiento de pago**



**Nota:** Figura que representa el incumplimiento de pago en el sector hotelero.

Otra de las consecuencias surgidas a raíz de los efectos de la pandemia fue el poder cumplir con las obligaciones salariales y de esta forma el 40% de los hoteleros mencionaron estar totalmente en desacuerdo y por ende si lograron cumplir con ello en beneficio de sus trabajadores. Por otra parte, con un 30% se mostró en desacuerdo con ello; con un 20% si estuvo de acuerdo en el incumplimiento y con un 10% totalmente de acuerdo en que si se dio el incumplimiento de los pagos. Aunque la distribución porcentual fue mínima sobre las obligaciones de pago, es importante resaltar que si existió complicaciones. De esta forma, la propia pandemia mostro sus efectos en el sector al no tener huéspedes y por ende no haber ingresos para cumplir con los pagos salariales.

#### **1.4 Hallazgos e interpretaciones**

En definitiva, las MyPymes en su mayoría no estaban preparadas para un suceso significativo como fue el caso de la pandemia de la covid-19, debido a ello en algunas empresas se vieron en la necesidad de un cierre parcial o total lo que provoco complicaciones en la atención y de brindar un servicio eficiencia y aunado a ello el uso de la tecnología como recurso de ventaja competitiva. Si bien es cierto muchas organizaciones no se encontraban preparadas tuvieron que recurrir a la adaptación para sobrevivir y es ahí la importancia de la detección temprana de riesgos. La intención de la siguiente investigación es analizar los factores riesgos que delimitan el recurso financiero y productivo de las MyPymes, y de igual manera se pretende identificar los principales riesgos de las MyPymes del sector hotelero, resaltando la importancia de recursos claves que utilizan las grandes empresas para el éxito fructuoso de sus operaciones.

El presente estudio demuestra que el sector hotelero, al igual que las demás empresas de diversos tamaños sintieron los efectos de la pandemia de la covid-19 como fueron los casos de cancelación de reservaciones, ajustes en planes estratégicos y de inversión, así como la resistencia al cambio, siendo este uno de los hallazgos interesantes y que refleja un comportamiento del empresariado de la región a la adaptación a los cambios. Es por ello que el sector hotelero se debe de preparar para futuros cambios en aras del progreso y crecimiento y aunado que dentro de la localidad será parte de la mega obra del gobierno federal como lo es el tren maya y por ende la preparación hacia un nuevo turismo que requerirá de lugares para alojarse y de un buen servicio. La pandemia permitió que muchas de estas organizaciones pudieran ajustar sus procesos, pero aquellas que no lo han hecho aún deben de considerar el futuro que se avecina.

#### **REFERENCIAS**

- [1]. Capacidades de política en tiempos de Covid-19: Comprendiendo las respuestas económicas de Colombia y Ecuador. *Análisis Político*, 33(100), 72-91.
- [2]. Coop Abreu, R. E., Landero Valenzuela, K. & Méndez Jiménez, L. A. (2019). Calidad total como factor de competitividad en las microempresas de la Región Ríos del estado de Tabasco. Caso: tostadas de pozol, queso de poro y panetelas. En Universidad Nacional Autónoma de México y Asociación Mexicana de Ciencias para el Desarrollo Regional A.C (Ed.), *Impactos ambientales, gestión de recursos naturales y turismo en el desarrollo regional (718-733)*. Ciudad de México.
- [3]. González, L. F. (2021). Estrategias y competitividad en la era digital. *La planeación estratégica como herramienta para enfrentar los problemas de la pandemia en el turismo*, 21.
- [4]. Guangasi-Tomarima, Y., Jácome-Malusin, E., Quisimalin-Santamaria, H., & Mancheno-Saá, M. (2021). Estrategias de Marketing Relacional para el desarrollo del Sector Turismo. *593 Digital Publisher CEIT*, 6(2), 61-73. <https://doi.org/10.33386/593dp.2021.2.451>.
- [5]. Hitt, M.A; Black, J.S. y Porter L.W. (2006). *Administración*. Pearson educación. México D.F.
- [6]. Mariano, C. D., HisnostrazaFlores, B. Y., & Dfáz Becerra, O. A. (2022). Impacto de la COVID-19 en las empresas del sector hotelero supervisadas por la SMV. *La junta*.
- [7]. Münch, L. & Martínez, J. (2018). *Fundamentos de administración casos y prácticas de gestión*. Ciudad de México: Trillas.
- [8]. Neme Calacich Salvador; Estrada Cáliz Heidi Gabriela; Baena Paz Gina Laura; (2007-2012). Comparativo de la competitividad de las micro. XVIII Congreso internacional de contaduría, administración e informática, 1-23.
- [9]. Sanchez Guerrero., M.J. y Núñez Alarcón, J. P. (2021). Consecuencias de la emergencia sanitaria por Covid-19 en el sector hotelero. Tesis inédita de Maestría. Universidad Técnica de Ambato.
- [10]. Pinargote Montenegro Karen Gisela, & Loor Chávez, T. (2021). El covid-19 y su impacto económico en las empresas hoteleras de Manta-Ecuador. *ECA Sinergia*. 12 (1). 152-168.
- [11]. Rubio, R., Sanromán, R., & Ciuró, J. (2020). Retos y Oportunidades para el Sector Empresarial Mexicano. Bain & Company. 1-9. Recuperado de <https://www.bain.com/es/insights/covid-19-challenges-and-opportunities-for-the-mexican-business-sector/>.