



Estudios Gerenciales

ISSN: 0123-5923

Universidad Icesi

Sánchez-Rivero, Marcelino; Rodríguez-Ranel, María Cristina; Ricci-Risquete, Alejandro  
Percepción empresarial de la pandemia por COVID-19 y su impacto  
en el turismo: un análisis cualitativo del destino Extremadura, España  
Estudios Gerenciales, vol. 37, núm. 159, 2021, Abril-Junio, pp. 265-279  
Universidad Icesi

DOI: <https://doi.org/10.18046/j.estger.2021.159.4427>

Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=21268222010>

- Cómo citar el artículo
- Número completo
- Más información del artículo
- Página de la revista en redalyc.org



Sistema de Información Científica Redalyc  
Red de Revistas Científicas de América Latina y el Caribe, España y Portugal  
Proyecto académico sin fines de lucro, desarrollado bajo la iniciativa de acceso  
abierto

Artículo de investigación

## Percepción empresarial de la pandemia por COVID-19 y su impacto en el turismo: un análisis cualitativo del destino Extremadura, España

Marcelino Sánchez-Rivero\*

Profesor, Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales, Universidad de Extremadura, Badajoz, España.  
[sanriver@unex.es](mailto:sanriver@unex.es)

María Cristina Rodríguez-Rangel

Profesora, Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales, Universidad de Extremadura, Badajoz, España.  
[mcrisrod@unex.es](mailto:mcrisrod@unex.es)

Alejandro Ricci-Risquete

Profesor, Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales, Universidad de Extremadura, Badajoz, España.  
[alericci@unex.es](mailto:alericci@unex.es)

### Resumen

La pandemia de la COVID-19 ha provocado importantes perturbaciones en el sector turístico. Esta situación ha obligado a los agentes sectoriales a adoptar importantes medidas, pero también ha generado nuevas oportunidades de negocio. A partir de herramientas de análisis cualitativo, este trabajo analizó la percepción de los empresarios del sector sobre la pandemia por COVID-19 y esbozó las medidas que se deben adoptar para ayudar a la recuperación del sector en Extremadura, un destino turístico emergente de interior en el suroeste de España. Los resultados muestran que la principal preocupación de los empresarios es el impacto económico que la crisis está teniendo en sus negocios, además de las principales medidas que los empresarios turísticos solicitan para superar esta situación.

**Palabras clave:** COVID-19; turismo; análisis cualitativo; Extremadura.

### Business perception of the COVID-19 pandemic and its impact on tourism: A qualitative analysis of the Extremadura, Spain, destination

#### Abstract

The COVID-19 pandemic has caused substantial disruptions in the tourism sector. This situation has forced sectoral actors to adopt important measures, but on the other hand, it has also generated new business opportunities. Using qualitative analysis tools, this paper analyzed the perception of businesspeople in the sector regarding the COVID-19 pandemic and outlined the measures to be adopted to help the recovery of the sector in Extremadura, an emerging inland tourist destination in the southwest of Spain. The results show that their main concern is the economic impact that the crisis is having on their businesses, along with the main measures that the tourism businesspeople are requesting to overcome this situation.

**Keywords:** COVID-19; tourism; qualitative analysis; Extremadura.

### Percepção empresarial da pandemia COVID-19 e seu impacto no turismo: uma análise qualitativa na região de Extremadura, na Espanha

#### Resumo

A pandemia COVID-19 causou grandes perturbações no setor do turismo. Essa situação obrigou os agentes setoriais a adotarem medidas importantes, mas também gerou novas oportunidades de negócios. Com base em ferramentas de análise qualitativa, este trabalho analisou a percepção dos empresários do setor sobre a pandemia COVID-19 e delineou as medidas que devem ser adotadas para ajudar a recuperação do setor na região de Extremadura, um destino turístico interior emergente no sudoeste da Espanha. Os resultados mostram que a principal preocupação dos empresários é o impacto económico que a crise está gerando nos seus negócios, além das principais medidas que os empresários turísticos solicitam para ultrapassar esta situação.

**Palavras-chave:** COVID-19; turismo; análise qualitativa; Extremadura.

\* Autor para dirigir correspondencia

Clasificación JEL: M20; R11; Z30.

Cómo citar: Sánchez-Rivero, M., Rodríguez-Rangel, M. C. y Ricci-Risquete, A. (2021). Percepción empresarial de la pandemia por COVID-19 y su impacto en el turismo: un análisis cualitativo del destino Extremadura, España. *Estudios Gerenciales*, 37(159), 265-279. <https://doi.org/10.18046/j.estger.2021.159.4427>

DOI: <https://doi.org/10.18046/j.estger.2021.159.4427>

Recibido: 16-oct-2020

Aceptado: 6-abr-2021

Publicado: 18-jun-2021

## 1. Introducción

A mediados del mes de diciembre de 2019, la ciudad de Wuhan, China, reportó un primer brote de coronavirus (COVID-19), una enfermedad respiratoria altamente transmisible entre humanos y similar al síndrome respiratorio agudo grave (SARS), que apareció en el año 2003 (Yang, Zhang y Chen, 2020). Durante los meses de enero y febrero de 2020, este brote fue ignorado, en unos casos, y minusvalorado, en otros, en gran parte, por la mayoría de los líderes políticos alrededor del mundo, al considerar que los contagios estaban muy localizados geográficamente en China, a pesar de las advertencias de los servicios de inteligencia de algunos países sobre la posibilidad de que la situación derivara en una pandemia mundial (Gössling, Scott y Hall, 2020). Ante esta situación de pasividad y de falta de previsión, el virus se expandió de manera rápida a Italia a finales del mes de febrero y a España en las primeras semanas de marzo. De esta forma, y tras la declaración de la pandemia por parte de la Organización Mundial de la Salud (OMS) el día 11 de marzo de 2020, Europa y Estados Unidos se convirtieron en el centro de la pandemia. La expansión del virus fue tan rápida que el día 23 de marzo había contagios confirmados en 190 países o territorios (Yang et al., 2020).

Ante la ausencia de una vacuna y la inexistencia de tratamientos médicos, la mayor parte de los países reaccionaron con intervenciones de naturaleza no farmacéutica, como confinamientos (aislamientos en casa, cuarentenas obligatorias o voluntarias), distanciamiento social, cierre de colegios y universidades, paralización de la actividad económica no esencial, cancelación o aplazamiento de todo tipo de eventos (ferias comerciales, conciertos y festivales de música, acontecimientos deportivos, etc.) y limitaciones en el número de personas reunidas en espacios públicos o privados (Gössling et al., 2020).

Además, se establecieron restricciones drásticas destinadas a limitar la movilidad, sobre todo, entre personas de diferentes países. De esta forma, muchas compañías aéreas restringieron o eliminaron por completo sus vuelos comerciales con origen en o destino a los países más afectados por la pandemia.

Si bien el mayor impacto negativo de la COVID-19 ha sido, y sigue siendo, la pérdida de vidas humanas, sus efectos sociales, económicos y políticos, tanto a corto como a largo plazo, son y serán bastante significativos (Farzanegan, Gholipour, Feizi, Nunkoo y Andargoli, 2020). Precisamente por la movilidad de personas, inherente a la propia naturaleza de la actividad turística, y por la interacción persona a persona que la caracteriza (Yang et al., 2020), el turismo es, sin duda, la actividad económica que más está sufriendo los efectos negativos de la COVID-19. De hecho, Farzanegan et al. (2020) demuestran que existe

una asociación significativa y robusta entre los flujos turísticos internacionales de los países y sus niveles de exposición a la COVID-19. En efecto, los países que concentran la mayor parte de estos flujos turísticos (China, Estados Unidos, España, Francia, Italia) están siendo los más castigados por la pandemia.

El impacto económico de la COVID-19 sobre el turismo no tiene precedentes. La Organización Mundial de Turismo (OMT, 2020a) señaló que, durante el primer semestre del año 2020, el número de llegadas internacionales de turistas cayó un 65% a nivel mundial; los meses de abril (-97%), mayo (-96%) y junio (-93%) fueron los que registraron un desplome nunca visto hasta ese momento en el movimiento de turistas a nivel internacional. Durante esos seis primeros meses del año 2020, las zonas geográficas más afectadas por este paro de la actividad turística fueron Asia-Pacífico (-72%) y Europa (-66%).

Los ingresos por turismo han registrado caídas en consonancia con la evolución de las llegadas internacionales de turistas (OMT, 2020a). A nivel nacional, y considerando los seis primeros meses del año 2020, los países más afectados por esta situación fueron España (-70,6%), Italia (-67,7%), Estados Unidos (-50,5%), Francia (-49,4%) y China (-40,9%).

A pesar de que existen algunos trabajos que analizan los impactos de la epidemia sobre la oferta turística o que presentan los cambios en el comportamiento del turista ante esta nueva normalidad, lo cierto es que son muy escasas hasta el momento las investigaciones que abordan la percepción que los empresarios turísticos tienen de esta situación y reflexionan sobre cuáles son las medidas de gestión empresarial que deberían emprenderse en los próximos meses. El presente artículo analizó la percepción de los empresarios del sector sobre la pandemia por COVID-19 y esbozó las medidas que se deben adoptar para ayudar a la recuperación del sector en Extremadura. Para ello, se recabó más de un centenar de respuestas de empresas turísticas ubicadas en uno de los destinos emergentes de interior más importantes del mercado turístico español, como es Extremadura.

Para alcanzar su objetivo, el trabajo presenta la siguiente estructura: en el marco teórico se abordan los efectos que la epidemia está teniendo sobre la actividad turística, tanto desde la óptica de la oferta como de la demanda; además, se presentan algunas de las medidas propuestas en la literatura científica que los destinos turísticos deberán adoptar para sobrevivir en un futuro cada vez más incierto, así como las nuevas oportunidades que surgen a raíz de la crisis. A continuación, se presentan los aspectos metodológicos más relevantes del análisis cualitativo. Luego se enumeran los principales resultados y, por último, se exponen las conclusiones a las que se llega con base en la información analizada.

## 2. Marco teórico

### 2.1 Efectos de la COVID-19 sobre la actividad turística

La epidemia de la COVID-19 está teniendo un impacto significativo sobre el desarrollo económico a nivel mundial. La reducción de la demanda se traduce en una disminución tanto del precio de equilibrio como de las cantidades ofertadas en los mercados (Bakar y Rosbi, 2000). Además, la suspensión de viajes internacionales ha provocado que las barreras geográficas entre países hayan vuelto a aparecer, lo que ha generado un proceso de “desglobalización” temporal prácticamente a nivel mundial (Niewiadomski, 2020).

Si bien lo anterior es cierto en cualquier actividad económica, es más grave en el turismo, dado que es uno de los sectores más sensibles y vulnerables ante las crisis internas y externas (Sönmez, Apostolopoulos y Tarlow, 1999; Ayittei, Aittei, Chiwero, Kamasah y Dzuor, 2020; Chang, McAleer y Ramos, 2020). La enfermedad COVID-19 ha afectado a todas las partes de la cadena de valor del turismo. Por ejemplo, la cancelación de eventos, el cierre de alojamientos y de atracciones han afectado de manera negativa a servicios de catering, de lavandería, a restaurantes, etc. (Gössling et al., 2020). Aunque se han realizado estudios específicos para conocer los efectos de la pandemia sobre destinos turísticos concretos (Folinas y Metaxas, 2020; Hoque, Shikha, Hasanat, Arif y Hamid, 2020; Mariolis, Rodousakis y Soklis, 2020; Dinarto, Wanto y Sebastian, 2020; Centeno y Márquez, 2020; Correa-Martínez et al., 2020; Nepal, 2020), lo cierto es que todos los destinos turísticos mundiales se están viendo afectados, en mayor o menor medida, por los efectos negativos de la COVID-19.

Pero -a diferencia de pandemias anteriores, cuyos efectos sobre la actividad turística han sido locales y concentrados en un periodo de tiempo relativamente corto- todo parece indicar que, tanto por su carácter global como por su continuidad en el tiempo, la epidemia de la COVID-19 va a tener un efecto transformador sobre el sector turístico (Hall, Scott y Gössling, 2020; Niewiadomski, 2020). Estos cambios afectan tanto a la oferta como a la demanda.

Desde la óptica de la oferta, son varios los cambios que se están produciendo para adaptarse a la nueva normalidad de la pandemia. Uno de los cambios más inmediatos y necesarios es la implementación de protocolos sanitarios, que obligan, entre otras cosas, a la desinfección de manos con geles hidroalcohólicos, las limitaciones en los aforos en los espacios interiores, el establecimiento de distancias de seguridad entre los clientes, la ampliación de los horarios de comidas, la limitación de la capacidad de los restaurantes, entre otras (World Travel & Tourism Council [WTTC], 2020a).

Por su parte, la oferta turística deberá replantear también sus políticas de precios, como consecuencia de la reducción de la demanda, de la previsible desestacionalización de la actividad turística en los próximos meses y de las restricciones de capacidad que sufrirán muchas infraestructuras. De hecho, las políticas de precios deberán ser mucho más dinámicas a partir de ahora para adaptarse de manera casi instantánea a la demanda.

Otro de los cambios evidentes es la aceleración de la digitalización (WTTC, 2020a) y la introducción de la inteligencia artificial y la robótica en la gestión hotelera (Jiang y Wen, 2020) para incrementar la seguridad sanitaria en los establecimientos, la cual se convertirá en un factor clave de la recuperación de la industria turística en la era pos-COVID (Wen, Kozak, Yang y Liu, 2020). En respuesta a la demanda, los negocios turísticos tendrán que realizar una transformación digital, que irá desde las tecnologías sin contacto (*touchless technologies*) hasta la automatización de servicios.

Los destinos turísticos tradicionales deberán enfrentarse, además, a dos problemas principales. Por un lado, los territorios que sufren problemas de saturación, y que superan claramente su capacidad de carga, deberán adoptar medidas que eviten las aglomeraciones de turistas en determinadas zonas y a determinadas horas. Para ello, la determinación de una nueva capacidad de carga del destino es fundamental, y será determinada no solo por los impactos que la actividad turística pueda tener sobre el medio ambiente, sino también sobre la expansión de la pandemia, o de nuevas epidemias/pandemias que puedan surgir en el futuro. Por otro lado, la aparición de nuevos destinos turísticos menos masificados y progresivamente más demandados por los turistas incrementará de forma significativa la competitividad a nivel nacional e internacional entre ellos. Nos dirigimos, por tanto, a un escenario turístico con menos masificación, pero mucho más competitivo.

Desde la óptica de la demanda, la COVID-19 ha generado un cambio en el comportamiento de los turistas. Este cambio viene determinado por la combinación de las interacciones entre factores internos (motivación, actitudes, creencias, etc.) y factores externos (entorno económico, seguridad, entorno sociocultural, etc.) (Andrades, Dimanche y Ilkevich, 2015). Pero en este proceder, así como en la toma de decisiones para elegir un destino turístico concreto, la percepción del riesgo juega un papel protagonista (Sönmez y Graefe, 1998; Floyd, Gibson, Pennington y Thapa, 2004).

Ante la percepción de un riesgo elevado en el destino turístico, los turistas tienden a cambiar su comportamiento: cancelan más viajes (Huang y Min, 2002), realizan más viajes en coche (Fall y Massey, 2005), hacen más reservas de última hora (Hystad

y Keller, 2008], se preocupan más por los aspectos sanitarios del destino [Higgins-Desbiolles, 2020], evitan el contacto estrecho con otras personas y desarrollan más actividades al aire libre [Wen, Huimin y Kavanaugh, 2005].

En el caso concreto de la epidemia de la COVID-19, el estudio de Chebli y Said [2020], a partir de una encuesta no probabilística realizada a 308 turistas entre el 10 y el 20 de abril de 2020, desvela algunos cambios significativos en el comportamiento de los turistas. Entre los cambios detectados en este estudio se pueden citar los siguientes:

- Elección de destinos turísticos menos conocidos: la mayoría de los turistas consultados sostiene que en los próximos viajes elegirán destinos menos populares, con el objeto de evitar ser contagiados debido a la masificación de turistas en los destinos más conocidos.
- Renuncia a viajar en grupo: los largos confinamientos vividos en los últimos meses por turistas de todo el mundo han generado en ellos el deseo de independencia, de sentirse libres y de ser los únicos dueños de sus decisiones. Ante esta situación, los viajes en grupo, en los que la libertad individual del turista se reduce y su actividad está muy condicionada por un programa organizado, dejan de ser interesantes.
- Incremento de los seguros de viaje: a partir de la crisis de la COVID-19, se ha incrementado la necesidad de los turistas de obtener información veraz sobre la seguridad del destino al que van a viajar y de contratar seguros de viaje ante la posibilidad de cancelación de vuelos, hospitalización en el destino, elevados costes de los tratamientos médicos, etc.
- Reducción de los gastos de viaje: los turistas tenderán a reducir gastos, centrarán su interés en destinos más cercanos (con unos costes de desplazamiento menores) y reducirán la estancia media.
- Mayor concienciación ambiental: la regeneración ambiental de muchos destinos turísticos durante el periodo de confinamiento ha generado una conciencia ecológica entre los turistas, que posiblemente permanecía dormida hasta ahora.
- Creciente búsqueda de información: la necesidad de conocer las condiciones sanitarias del destino, sus infraestructuras médicas, etc., se traduce en una demanda creciente de información transparente y accesible sobre el destino que se desea visitar. Así, el conocimiento y la promoción de establecimientos y destinos "COVID-free" serán una estrategia de gestión fundamental en los próximos años.
- Mayor tendencia a viajar en temporada baja: la búsqueda de lugares no masificados y la reducción de los gastos del viaje, no solo de desplazamiento, sino también de alojamientos y de comidas, generará un mayor interés por viajar en temporada baja, lo que

obligará a los gestores turísticos a reestructurar la oferta, a definir productos estacionales, a redistribuir la contratación laboral, etc.

En definitiva, la pandemia de la COVID-19 está demostrando tener una capacidad transformadora de la actividad turística sin precedentes históricos, tanto por la necesidad de los establecimientos e infraestructuras turísticas de adaptarse a los protocolos sanitarios como por los cambios en las preferencias y motivaciones de los turistas.

## 2.2 Medidas que se deben implementar y nuevas oportunidades en el escenario pos-COVID-19

Es evidente que la situación actual de pandemia obliga a implementar una serie de medidas en el sector turístico que llegan para quedarse, toda vez que se prevé que su duración sea larga y que es previsible que las futuras pandemias sean cada vez más frecuentes, dado que el número de enfermedades infecciosas se ha multiplicado por cinco en apenas unas décadas [Bedford et al., 2019].

Chang et al. (2020) proponen un decálogo de medidas que representan una auténtica revolución en la gestión futura del turismo a nivel internacional. Algunas de estas medidas son las siguientes:

- El distanciamiento social entre los turistas se deberá regular y fortalecer en todos los aspectos de la industria turística, pero sobre todo en el turismo religioso, en el turismo de aventuras, en el agroturismo y en el turismo *Meetings, Incentives, Conventions & Exhibitions* (MICE).
- Se deberán aplicar restricciones de viaje y de entrada a los destinos tanto nacionales como internacionales.
- La situación sanitaria de los destinos deberá ser controlada para garantizar la seguridad, mediante una monitorización frecuente de enfermedades y epidemias; la identificación de indicadores tempranos del riesgo de rebrotes y de reinfección; el diseño y aplicación de protocolos sanitarios para los residentes, para los turistas y para los empleados en el sector; y el desarrollo de pruebas fiables para los turistas.
- El sector del transporte deberá actualizar su normativa y regulaciones sobre distanciamiento social y estándares de seguridad, sobre todo en los procesos de embarque y desembarque, en el servicio de comidas o actividades a bordo, en los servicios médicos y en la cualificación en cuidados de salud de la tripulación.
- Los grandes acontecimientos turísticos deberán también actualizarse su normativa sobre distanciamiento social, sobre todo en eventos deportivos, actuaciones musicales o teatrales, conciertos, ferias, exposiciones, etc.



- Los establecimientos hoteleros deberán cuidar, sobre todo, el distanciamiento social en los procesos de *check-in* y *check-out*, en el servicio de comidas y en las actividades sociales.

Además, los países más afectados por la crisis de la COVID-19 están introduciendo medidas de naturaleza económica. En concreto, algunos de los cambios más inmediatos han sido los de carácter fiscal y monetario de tipo transversal para proteger los puestos de trabajo en el sector y garantizar la liquidez de las pymes (OMT, 2020b). Entre los beneficios en materia de fiscalidad, los más frecuentes han sido las exenciones o aplazamientos del impuesto sobre el valor añadido (IVA) y del impuesto sobre sociedades, así como las ayudas de emergencia y asistencia económica a pymes y a trabajadores autónomos del sector. Por su parte, entre las políticas monetarias más habituales se pueden citar la creación de líneas de crédito con intereses subvencionados o a tasa cero, las moratorias en la devolución de las cuotas de los préstamos o las acciones para facilitar el acceso al crédito y a la financiación (OMT, 2020b).

Por último, entre las ayudas brindadas por los diferentes países se encuentran también las relacionadas con el mercado laboral, con el objetivo prioritario de evitar el incremento del desempleo en el sector. Entre estas medidas, la OMT señala las siguientes como las más aplicadas por los destinos turísticos internacionales: expedientes de regulación temporal de empleo financiados por el Estado, subsidios directos para empresas unipersonales y microempresas, reducción o aplazamiento de las contribuciones a la seguridad social, transferencias monetarias a los trabajadores desempleados, reducción de los impuestos vinculados a los salarios, fomento del teletrabajo en los casos en los que sea posible, formación en línea sobre transformación digital de las empresas, etc. (OMT, 2020b).

Pero, como sucede en toda crisis, la pandemia por COVID-19 está ocasionando también nuevas oportunidades de negocio turístico. Así, la epidemia está generando una mayor conciencia sobre la necesidad de proteger el medio ambiente y de tender hacia una mayor sostenibilidad en el turismo (Galvani, Lew y Sotelo-Pérez, 2020). Chang et al. (2020) señalan que los destinos deben aprovechar esta situación para reestructurar su actividad turística con el fin de maximizar sus contribuciones económicas, sociales y medioambientales. Por su parte, Niewiadomski (2020) sostiene que el proceso de desglobalización temporal que está viviendo el mundo es una oportunidad irrepetible para volver a desarrollar el turismo en términos de sostenibilidad, es decir, para que el turismo sea menos explotador y ambicioso, más respetuoso con las comunidades locales y con sus culturas y tradiciones. Además, la nueva normalidad representa una excelente oportunidad para reabrir el

debate sobre el crecimiento descontrolado de llegadas de turistas a destinos turísticos sobresaturados y para replantearse la implementación de nuevas estrategias de decrecimiento turístico (Higgins-Desbiolles, Carnicelli, Krolikowski, Wijesinghe y Boluk, 2019), porque es sabido que la calidad medioambiental en muchos destinos turísticos de todo el mundo ha mejorado durante la primera ola de la pandemia, sobre todo en la calidad del aire y en la reducción de la polución (McGrath, 2020; Watts y Kommenda, 2020).

Por otro lado, la huida de las aglomeraciones de personas y la búsqueda de destinos menos conocidos representa una gran oportunidad para los destinos turísticos emergentes. Los gestores de estos nuevos destinos deberían ser capaces de promocionarlos y crear una imagen de destino original y atípica. En este sentido, el turismo rural se perfila como un nicho de mercado con grandes posibilidades de crecimiento futuro (Chebli y Said, 2020).

Asimismo, la creciente motivación de los turistas para viajar en temporada baja representa una excelente oportunidad para desestacionalizar los destinos.

La búsqueda de destinos más cercanos, el acortamiento de la estancia media y la reducción de los costes de viaje representan una gran oportunidad para promocionar el turismo doméstico o de proximidad (Romagosa, 2020), o lo que se podría definir como *endoturismo* o *turismo paisano*, esto es, el turismo practicado por los turistas dentro de su propia región o provincia. Además, los viajes en coches particulares tenderán a aumentar de forma significativa (Glusac, 2020), en detrimento del uso del transporte público para viajar.

Así pues, la mayor concienciación ambiental de los turistas se traducirá, posiblemente, en una mayor demanda de actividades relacionadas con el medio ambiente, como el ecoturismo, el turismo activo o de naturaleza, entre otras. Pero la mayor demanda de este tipo de turismo irá acompañada también por una mayor presión sobre los entornos en los que se practique, lo que obligará a los gestores a anticipar las medidas que deben aplicarse para evitar que una excesiva presión turística se traduzca en un deterioro medioambiental.

### 3. Metodología

Como se ha comentado en el apartado de introducción, el objetivo de este trabajo fue analizar, desde un punto de vista cualitativo, la percepción que los empresarios turísticos tienen de la crisis de la COVID-19, así como extraer algunas de las medidas concretas propuestas por ellos para salir de esta situación. Se trata, por tanto, de una investigación descriptiva en atención a su alcance, pues se persigue conocer cuál es la percepción que los empresarios turísticos tienen del impacto causado

como consecuencia de la crisis sanitaria. Para ello, al tratarse de un tema que no cuenta con antecedentes en la literatura que permitan tener indicios previos, se decide optar por un enfoque no estructurado. Se realiza entonces un análisis de contenido asistido por el software de análisis cualitativo NVIVO.

De acuerdo con [Smith \(2000\)](#), esta técnica consiste en extraer información deseada dentro de un cuerpo material mediante la identificación sistemática y objetiva de características específicas del material. Así, se trata de categorizar los datos con el fin de poder resumir, clasificar, tabular y sacar deducciones a partir de ellos.

Para obtener la información, se solicita la colaboración al conjunto de alojamientos existentes en la región, un total de 1589 alojamientos según el censo realizado por el Registro de Empresas y Actividades Turísticas de Extremadura, cuya distribución mediante tipologías puede verse en la [tabla 1](#). Se le envía al conjunto total de la población un cuestionario autoadministrado que pregunta de forma abierta a los empresarios cuál es la percepción que tienen sobre el impacto que la crisis sanitaria de la COVID-19 ha ocasionado en sus negocios; las respuestas se recolectaron entre los meses de junio y julio de 2020. En total, se obtuvo una cantidad de 122 cuestionarios válidos, cuya distribución por tipología de alojamiento puede verse reflejada en la [tabla 1](#). Cabe aclarar que se entiende por cuestionario válido aquel que permite identificar, a través del código habilitado a tal efecto, qué tipo de alojamiento es y que, además, se encuentre cumplimentado de manera correcta.

**Tabla 1.** Distribución de alojamientos en la muestra

Tipología de alojamientos	Población total	Muestra	Porcentaje
Hoteleros	450	19	4,22
Extrahoteleros	342	33	9,64
Rurales	797	70	8,78
Total	1589	122	7,68

Fuente: elaboración propia.

Una vez cerrado el cuestionario, se procede a realizar el análisis que permite organizar, clasificar y sintetizar la información recogida mediante la creación de una estructura de nodos y subnodos, en la cual se utiliza la frecuencia de aparición de temas en el texto.

Para este fin se utiliza la herramienta “búsqueda de palabras” más frecuentes, que permite conocer la frecuencia de aparición en el texto de palabras similares, derivadas y sinónimas, y eliminar aquellas otras que no aportan valor al análisis. A partir de esta búsqueda, se construye la nube de palabras, tras diferentes pruebas que permiten establecer el número óptimo de palabras que serán incluidas para conseguir una frecuencia de repetición suficiente y visibilidad aceptable en la representación gráfica. En

atención a los resultados, se propone una estructura inicial de nodos y se clasifica y codifica toda la información en cada uno de ellos. Por último, se analiza si con la estructura propuesta en un inicio se realiza una cobertura aceptable de la información disponible y, cuando es necesario, se crean aquellos temas que no se han detectado de forma automática hasta alcanzar una tasa de cobertura óptima del texto.

Este proceso es iterativo, y se repite en cada uno de los nodos y subnodos creados hasta que así lo requiera el número de referencias codificadas en cada uno de los nodos y subnodos existentes. A continuación, se crea un mapa jerárquico que recoge de forma gráfica la estructura de subnodos creada en función de las referencias codificadas en cada uno de ellos.

Para finalizar el análisis, se procede a interpretar los resultados obtenidos y sacar conclusiones de la información analizada.

#### 4. Resultados

El conjunto total de datos utilizados para la realización del presente trabajo de investigación queda constituido por los 122 cuestionarios válidos recibidos de los empresarios turísticos de la región de Extremadura. En primer lugar, para conocer cuáles son los temas que subyacen en la información facilitada se decide utilizar una herramienta de análisis, la búsqueda de frecuencia de palabras, cuya expresión gráfica puede verse en la [figura 1](#).

Como se puede observar, la palabra *impacto* ocupa un lugar central en la nube y, junto con *ayudas*, *empresas*, *sector* y *medidas*, se posiciona como una de las expresiones más utilizadas por los empresarios turísticos para expresar su opinión sobre la situación actual del sector. Se deduce así que buena parte del contenido girará en torno a la descripción y valoración, desde la percepción de los propios empresarios turísticos, sobre cuál ha sido el impacto de la crisis sanitaria en sus negocios. Por ello, se decide que este será uno de los temas en los que se clasificará la información recogida. En paralelo, y con base en las palabras utilizadas con más frecuencia, se decide que el segundo eje temático será con relación a las *medidas* y *ayudas* solicitadas por parte de los empresarios. Del mismo modo, se recoge el término *administración* como tema en el que se codifican todas aquellas opiniones que los empresarios turísticos manifiestan sobre la actuación de esta en relación con la crisis sanitaria.

Una primera exploración de la información facilitada permite comprobar que existe un óptimo grado de cobertura con esta primera clasificación de nodos; por lo tanto, se decide continuar el análisis de la percepción que tienen los empresarios turísticos en torno a los tres principales ejes temáticos identificados: Impacto, Medidas y Administración.

#### 4.1 Análisis del nodo Impacto

En primer lugar, y por ser el más grande en cuanto al número de referencias que recoge, se decide analizar el eje temático Impacto, que puede verse esquematizado mediante la nube de palabras (figura 2). Este nodo recoge aquella información que los empresarios han manifestado para describir las consecuencias que la crisis sanitaria ha tenido sobre la evolución de sus negocios.

Como puede verse, el eje central del tema es el impacto que han sufrido sobre diferentes aspectos, de ahí se explica la frecuente utilización de esta palabra para definir cómo están viviendo las consecuencias de la actual crisis sanitaria en sus negocios. Junto a esta, puede verse que *reservas*, *sector*, *ingresos*, *gastos* o *temporada* se posicionan como las palabras utilizadas con mayor frecuencia en el contenido recogido sobre este tema y, por este motivo, para el análisis del nodo Impacto se decide crear una estructura de subnodos que recoge los siguientes aspectos: “perspectiva”, “nivel económico”, “inconvenientes”, “descripción” y “cierre”. El análisis detallado de cada uno de estos subnodos permitirá conocer cuál es la percepción de los empresarios turísticos de la región de Extremadura sobre el impacto de la crisis de la COVID-19.

La principal manifestación que realizan los empresarios al describir el impacto de esta crisis es la incidencia a “nivel económico” sobre sus negocios. A su vez, se destacan diferentes subnodos que ayudan a estructurar el contenido recogido en este subnodo. Por una parte, respecto al empleo, los empresarios plantean que la situación actual ha supuesto un enorme impacto económico y, por tanto, sobre el empleo, que afecta tanto “a nuevas contrataciones como a los empleados más antiguos”. En referencia al subnodo “gastos”, se recoge que los empresarios perciben que adaptarse a la nueva normalidad les ha supuesto un incremento de los gastos asociados a su negocio que, a su vez, se ha visto acompañado por una disminución de los ingresos por el escaso movimiento de turistas, lo que les hace aún más difícil poder soportar los gastos fijos generados por sus negocios. Así, algunos empresarios manifiestan: “el apartamento ahora mismo solo produce gastos” o que la situación les ha supuesto “gastos mayores y menores ingresos”.

Además de esta situación, también en el ámbito económico, se cita la disminución de los ingresos, que en su mayoría califican como una pérdida total de ingresos, pero en otros casos se refieren como una disminución de ellos, por lo que se entiende que la incidencia no ha sido igual en todas las empresas; se han podido identificar factores como la cancelación total o parcial del negocio, la extensión de las limitaciones impuestas a la movilidad, la duración del confinamiento obligatorio, etc., que afecta a esta diferente evolución.



**Figura 1.** Nube de palabras de las 50 palabras más frecuentes en las respuestas de los empresarios.  
Fuente: elaboración propia.



**Figura 2.** Nube de palabras del nodo “Impacto”  
Fuente: elaboración propia.

Para concluir el análisis del subnodo que recoge el impacto a nivel económico, los empresarios centran su atención en la descripción de la evolución de las reservas. De esta forma, se manifiesta que la anulación de reservas, durante y después de los meses de confinamiento impuesto como medida preventiva, ha supuesto un fuerte impacto económico que se ve acentuado, sobre todo, por haberse producido en los meses en los que comenzaba la temporada alta; “se anularon todas las reservas de las temporadas más altas del año (Semana Santa, puente de mayo, conciertos, etc.)”, “he perdido los ingresos de las fechas que más ingresos dan al año...”, “[en] la temporada de primavera, la mejor del año, me anularon todas las reservas” o “todo vacío hasta los meses de julio y agosto”. Sin embargo, cuando se trata de la evolución de las reservas, una vez ha concluido el periodo legalmente establecido de imposibilidad para viajar, algunos establecimientos manifiestan que la idoneidad de sus alojamientos, por estar aislados y en lugares poco masificados, “ha favorecido una mejoría de las reservas”, “comienza ahora una ligera



mejoría”, e incluso en algunos casos manifiestan que “tras la reapertura el número de reservas se ha multiplicado debido a la alta demanda de turismo de interior...”. De nuevo se deduce que el impacto no puede ser igualmente atribuido a la totalidad del sector, sino que van a existir diferencias que requerirán un posterior análisis para poder comprender de forma más exhaustiva cuál ha sido el impacto causado por esta crisis en el sector.

Otro de los temas que aflora del análisis de contenido del impacto que los empresarios manifiestan como consecuencia de la situación actual es la relación de inconvenientes que las medidas implementadas por la administración suponen para la gestión de sus negocios. Estos inconvenientes están ocasionados por la necesidad de adaptación de las empresas a la nueva normativa, referida tanto a nivel de gastos extraordinarios como también de tiempo “... las medidas que tenemos que adoptar para minimizar contagios suponen más horas de trabajo y pérdida de días de ocupación”.

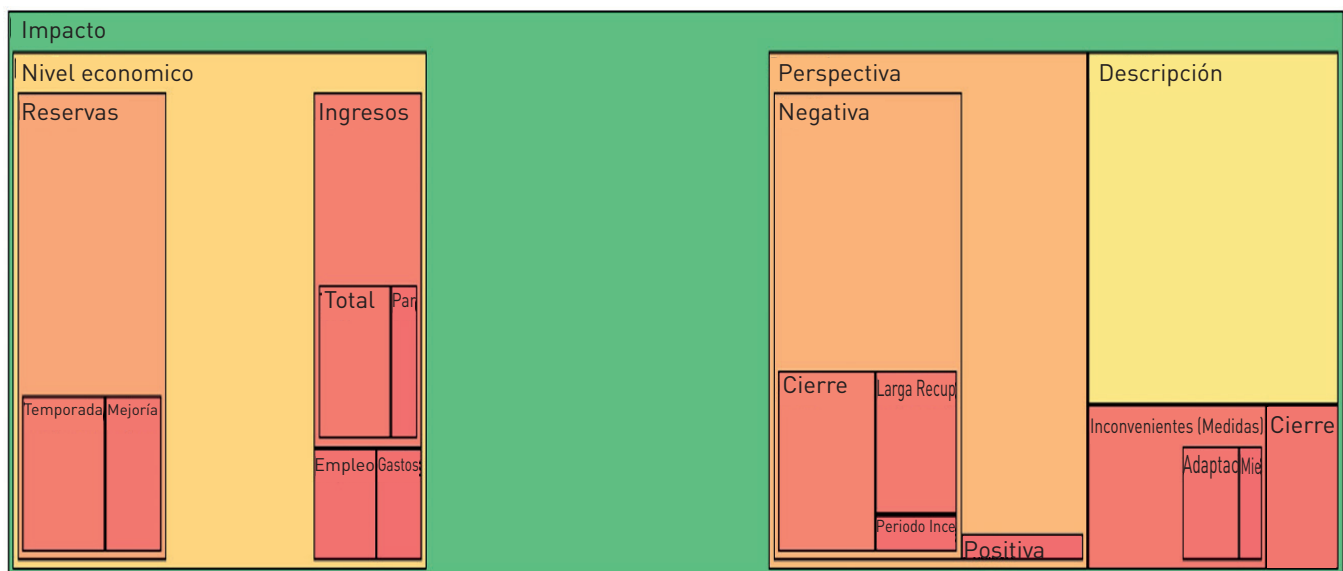
Para finalizar el estudio del impacto, se analiza cuál es la perspectiva de futuro que las empresas turísticas tienen con base en la situación actual; dicha información se recoge en el subnodo “perspectiva”. Una primera aproximación permite valorar qué empresas poseen una visión negativa y cuáles, una positiva; las primeras son mayoría entre el empresariado de la región, con un total de 29 referencias sobre el total de 31 que manifiestan su opinión sobre este tema. Aquellos empresarios que muestran una visión positiva de la evolución futura del sector expresan que “la región no será de las zonas más castigadas de España en cuanto se reanuden los viajes interprovinciales”, también indican que “se presenta una temporada muy buena,

pues el distanciamiento social encaja con el perfil de alojamiento turístico aislado”. Por su parte, quienes presentan una visión negativa de la evolución futura consideran, en su mayoría, que el impacto es tal que podría llevarlos al cierre: “en mi caso puede ser determinante para continuar con la apertura”, “acabaremos cerrando todos”. Otros consideran que les espera un largo periodo de recuperación, antes de volver a alcanzar los niveles previos a la crisis, y un tiempo de gran incertidumbre.

La estructura jerárquica de nodos que aflora del análisis de las opiniones manifestadas por los empresarios sobre el *impacto* que la crisis sanitaria ha ocasionado sobre sus negocios puede verse en la [figura 3](#).

#### 4.2 Análisis del nodo Medidas

Dentro del eje temático referente a Medidas, cabe indicar que este tiene como finalidad recoger aquellas propuestas que, desde la perspectiva empresarial, sería necesario implementar por la administración para conseguir sortear la situación de la manera más eficiente posible. Como se puede comprobar en la [figura 4](#), las palabras *ayuda*, *empresas* y *medidas* centran buena parte de la atención de los empresarios al expresar su percepción. Para su análisis, se propone una estructura de subnodos que divida las medidas propuestas por los empresarios en función de su naturaleza, como medidas de “promoción”, “normativa”, “formación”, “económicas”, “apertura de recursos” y “ayudas”. Cada uno de los subnodos creados, a su vez, requiere la construcción de una estructura de subnodos que permita clasificar y estructurar la información contenida en cada uno de los aspectos que se tratarán.



**Figura 3.** Nodos por cantidad de referencias codificadas en el nodo “Impacto”  
Fuente: elaboración propia.



**Figura 4.** Nube de palabras del nodo "Medidas"  
Fuente: elaboración propia.

Así, el subnodo "promoción", que contiene un total de 15 referencias, se encuentra estructurado a su vez en cuatro subnodos. Se puede conocer entonces que la petición de promoción por parte de los empresarios está referida sobre todo a la solicitud de una mayor promoción de Extremadura como destino turístico, "dando a conocer más la zona en diferentes ámbitos", "...como turismo de calidad" y exponiendo este mensaje tanto "... en TV nacionales y locales, así como en redes sociales". Por otra parte, también manifiestan que sería conveniente aprovechar la coyuntura actual que presenta el turismo, en la que la necesidad de aislamiento favorece el desarrollo de modalidades turísticas alternativas al turismo de masas, para promocionar "productos turísticos de Extremadura", tales como el turismo rural, el ecoturismo, el cicloturismo, etc. Además, hacen énfasis en la importancia de fomentar el destino como un lugar de turismo seguro, y hacen hincapié en poblaciones o zonas "libres de COVID-19, poblaciones que no han tenido infectados en toda la pandemia". Por último, se consideraría adecuado promocionar el turismo regional como una solución que permita el desarrollo del sector mientras sigan vigentes las restricciones a la movilidad interregional.

Respecto a las medidas sugeridas en materia de "normativa", los empresarios turísticos han manifestado las necesidades que perciben para hacer frente a la actual crisis sanitaria. Este subnodo se divide a su vez en tres subnodos que consiguen capturar la información contenida sobre sus propuestas en esta materia. Así, por una parte, los empresarios solicitan que las prohibiciones actuales para evitar contagios sean sustituidas por "medidas a seguir" para poder evitarlos, tanto en el funcionamiento de los propios establecimientos como también para permitir la visita a monumentos y recursos naturales. Por otra parte, enfatizan la necesidad de que la normativa desarrollada

para regular la nueva situación sea flexible, tanto en las particularidades de las empresas como en lo que tiene que ver con los contagios y la masificación de las zonas. También solicitan esta flexibilidad en el resto de la burocracia y plazos que requieren para cumplir con las medidas impuestas. Finalmente, solicitan "claridad" en las medidas que serán implementadas, que las normativas sean "claras y creíbles" y que estén desarrolladas con una antelación adecuada que les permita adaptarse con tiempo suficiente, de forma que puedan saber "qué van a poder hacer y qué no...", con el fin de desarrollar las inversiones necesarias para poder cumplirlas.

Con respecto a las necesidades de "formación" que los empresarios consideran que se deberían desarrollar por parte de la administración, se pueden diferenciar dos subnodos. Por una parte, la solicitud de formación en materia de "protocolos de higiene y desinfección", como también en nuevas tecnologías que se desarrollen para lograr esa desinfección, "utilización de ozono". Por otra parte, se considera que sería apropiado recibir un asesoramiento por expertos "para que realicen las inversiones necesarias", con el fin de adaptarse a la situación actual siendo competitivos.

La mayor parte de las opiniones expresadas por los empresarios centran su atención en la necesidad de desarrollar medidas en materia económica para ayudar a las empresas. Así, el subnodo "económicas" recoge un total de 25 referencias; es el subnodo más numeroso de este eje temático. De forma paralela, en el subnodo "ayuda", se recoge un total de 11 referencias entre las que, si bien no se manifiesta de forma explícita, subyace por el contexto que dicha petición lleva asociada una ayuda de tipo económica, especialmente solicitada para autónomos y pequeñas empresas. Así, la solicitud de ayuda económica se encuentra como una de las medidas que más atención recibe por parte de los empresarios.

Dentro del subnodo "económicas" se establece, a su vez, una estructura jerárquica que permite agrupar la información en función de la naturaleza de la ayuda económica solicitada. Así, se obtiene que la petición mayoritaria está centrada en las ayudas directas a las empresas, como las ayudas por cese de actividad, de las que solicitan que se mantengan hasta que la actividad turística pueda volver a fluir con normalidad. Se considera que estas ayudas son imprescindibles para evitar el cierre de las empresas. Además, aunque en algunos casos solicitan y es bien valorada la recepción de préstamos, en otros casos insisten en que esta no es la solución y que las ayudas deberían ser a fondo perdido para compensar el déficit de ingresos de las empresas y no seguir endeudándolas. De igual manera, otra de las medidas que los empresarios sugieren que serían bienvenidas en el sector en materia económica es

una reducción o descuento en los impuestos que tienen que soportar, por lo que en algunas ocasiones llegan a solicitar una condonación de algunas tasas e impuestos. Con referencia al empleo, manifiestan el deseo de prolongar los Expedientes de Regulación Temporal de Empleo (ERTE), con el fin de poder mantener los niveles de empleo, aunque sea “con la exigencia de mantener el contrato durante el tiempo que se estipulara”. También solicitan ayudas directas para poder afrontar los gastos extras que se han originado de forma obligatoria como consecuencia de la situación sanitaria “aparato de ozono, mascarillas, gel...”.

Para concluir el análisis del eje temático Medidas, se crea el subnodo “apertura de recursos” en el que se agrupan aquellas referencias expresadas por los empresarios mediante las que se solicita la apertura de recursos turísticos, como monumentos o piscinas naturales y la realización de eventos, ya que consideran que este “es el atractivo que Extremadura puede ofrecer para atraer a los turistas”.

Una vez concluido el análisis del nodo Medidas, se muestra, en la [figura 5](#), la estructura jerárquica final de nodos creada para este fin. En la representación gráfica puede verse la importancia relativa concedida dentro del nodo por los empresarios a cada uno de los aspectos tratados respecto a las medidas que se solicitan.

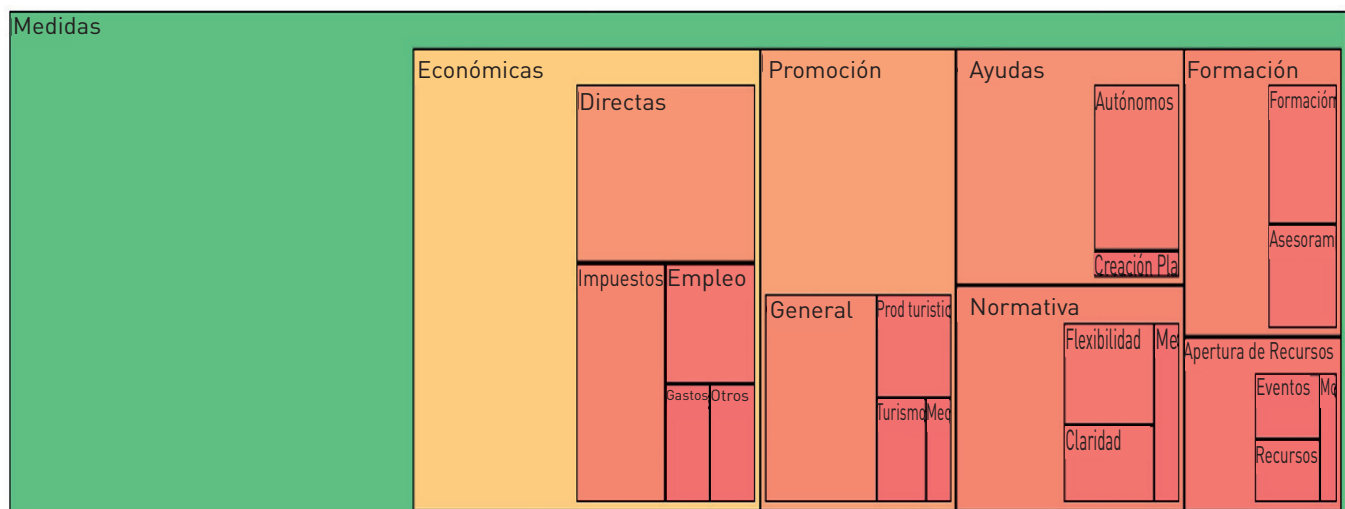
#### 4.3 Análisis del nodo Administración

Para concluir el análisis de los principales ejes temáticos, en los que se ha dividido la información facilitada por los empresarios turísticos de Extremadura respecto a la crisis sanitaria de la COVID-19, se crea el nodo Administración, con la finalidad de recoger cómo valoran los empresarios la respuesta administrativa a dicha crisis. En atención a la naturaleza del tema tratado se decide, en primer

lugar, dividir la información con base en la calificación otorgada a esta actuación como positiva, negativa o neutral. Una vez realizada esta primera clasificación se obtiene que, del total de 27 referencias codificadas en el nodo Administración, un total de 20 referencias otorgan una calificación negativa, cinco referencias valoran de forma positiva las medidas desarrolladas por la administración en materia turística y dos referencias se clasifican como neutrales, por no tener una valoración estrictamente positiva o negativa sobre ellas. Para conocer cuáles son los motivos que justifican la valoración otorgada, se analiza de forma independiente cada uno de los subnodos creados.

Para conocer cuáles son los motivos que se exponen para verter la calificación positiva, se decide analizar cada uno de los subnodos creados. Así, en primer lugar, se indaga sobre cuáles son las acciones desarrolladas por la administración pública que ayudan a que los empresarios otorguen una valoración positiva a la gestión administrativa de la crisis sanitaria de la COVID-19. La [figura 6](#) representa la nube de palabras del subnodo de valoraciones positivas de la administración.

Como se puede observar, se obtiene que la mayor frecuencia de palabras recae en los términos *agradecimientos* y *ayuda*. Por lo tanto, se decide crear subnodos que permitan analizar qué se expresa con relación a estos temas. Así, en primer lugar, se observa que los empresarios agradecen la gestión que ha realizado la administración y las ayudas tanto económicas como materiales e informativas que han recibido por parte de ella. Agradecen, especialmente, las ayudas en materia económica que les han permitido “compensar las cargas de los autónomos”, con lo que han conseguido “pagar parte de los gastos fijos mensuales”. De igual modo, también agradecen las ayudas recogidas en el subnodo “otras medidas sanitarias”, dentro de las cuales destacan la desinfección de alojamientos rurales mediante el tratamiento de ozono.



**Figura 5.** Nodos por cantidad de referencias codificadas en el nodo Medidas  
Fuente: elaboración propia.

Con relación a quienes otorgan una calificación neutral -un total de dos referencias en las que los empresarios no valoran de forma evidente la actuación de la administración como positiva o negativa-, por una parte, valoran de forma positiva las medidas adoptadas por la administración, pero al mismo tiempo señalan que son insuficiente por el tiempo de duración de la crisis sanitaria. Por otra parte, critican la imposibilidad de realizar determinadas acciones en la administración, a pesar de la implementación del teletrabajo para estas cuestiones, pero al mismo tiempo se alaba que se hayan congelado los plazos administrativos para la realización de otros trámites.

Por último, para cerrar el tema de la percepción que los empresarios turísticos de la región muestran frente a la actuación de la administración, se analiza el subnodo que reúne las referencias que califican dicha respuesta administrativa de forma negativa (figura 7). Así, se obtiene que la opinión negativa se encuentra fundamentada por las quejas que subyacen a las medidas desarrolladas por las diferentes administraciones públicas con relación a la gestión de esta pandemia y que son calificadas como insuficientes, tardías, poco adecuadas o contradictorias.



**Figura 6.** Nube de palabras del subnodo valoración positiva  
Fuente: elaboración propia.

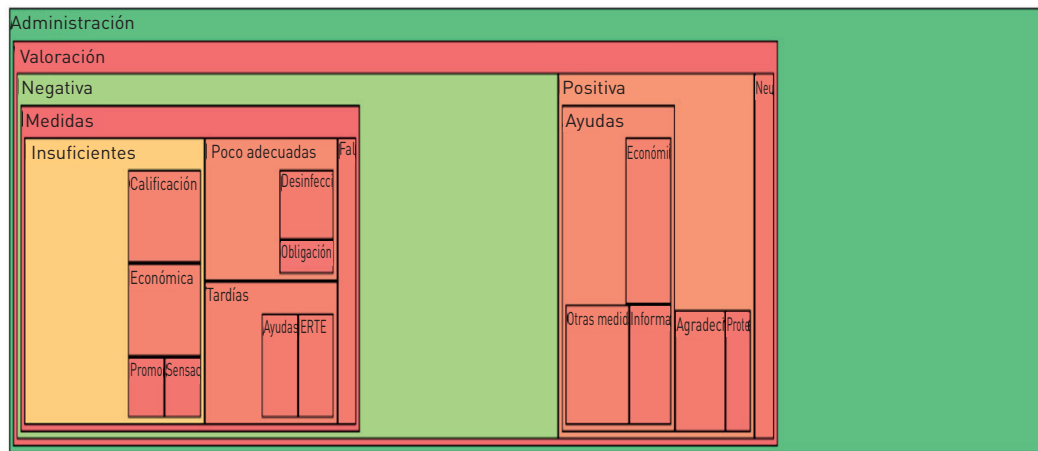


**Figura 7.** Nube de palabras del subnodo valoración negativa  
Fuente: elaboración propia.

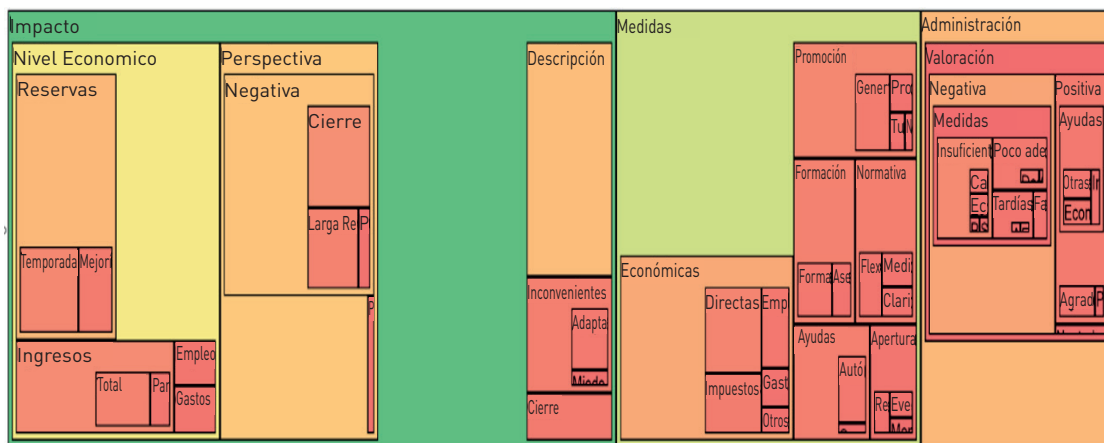
En el subnodo “contradictorias” se hace referencia a la falta de información y a la existencia de informaciones contradictorias en función de la legislación consultada, lo que ha llevado a los empresarios a situaciones de alta incertidumbre, en las que ellos mismos han tenido que decidir qué medidas tomar de cara a garantizar la seguridad de sus clientes. Por su parte, el subnodo “poco adecuadas” recoge aquellas referencias en las que los empresarios manifiestan su disconformidad con las medidas adoptadas por las diferentes administraciones. Así, critican el cambio de criterio en las medidas adoptadas sobre la prohibición inicial de alojar obreros, lo que provocó que se haya “roto la estructura económica y que cueste mucho más poner todo en marcha de nuevo”. Por otra parte, también son cuestionadas algunas de las medidas desarrolladas, como las tareas de desinfección de los alojamientos, ya que consideran que ese dinero se podría haber empleado en otras cuestiones, tales como “reducir la carga impositiva” o “ajustar recursos para que los turistas puedan disfrutarlos”. Por su parte, aquellos que califican las medidas como tardías hacen especial referencia a la gestión de los ERTE, que “han llegado tarde” y, por este motivo, “...para los trabajadores no ha sido fácil”; además, esta referencia también incluye la mención a otras ayudas, como los préstamos COVID-19, que aún siguen esperando y consideran que “llegarán cuando ya no sean necesarios”. Para finalizar el nodo de valoración negativa de la respuesta de la administración, la mayor parte de los empresarios califican la respuesta dada a la crisis sanitaria como insuficiente. Algunos empresarios califican esta respuesta como nula, inexistente o nefasta. La mayor parte de las referencias recogidas en este subnodo indican una insuficiencia de las medidas económicas implementadas. Se considera que estas ayudas solo cubren “una pequeña parte” de los gastos fijos y que, si bien el aplazamiento de los impuestos supone un alivio, no es una solución al problema, “más pronto que tarde, los gastos los hemos tenido o los vamos a tener que asumir”, a lo que hay que sumar que algunas de las medidas adoptadas han contribuido a un aumento de los gastos. Por todo esto, algunas de las empresas pequeñas manifiestan una sensación de abandono por parte de la administración.

Para finalizar el análisis de este último eje temático, se incluye el mapa jerárquico (figura 8), en el que se puede apreciar la estructura de nodos resultantes una vez codificadas todas las referencias dentro del nodo Administración.

Para finalizar el análisis de los tres principales ejes temáticos en los que se ha dividido la opinión expresada por los empresarios turísticos de la región de Extremadura, se crea un mapa jerárquico en el que los diferentes nodos son representados en relación con el número de referencias que se recoge en cada caso (figura 9). Esta representación gráfica permite, por tanto, conocer cuál es la importancia relativa que los empresarios le dan a cada uno de los temas considerados.



**Figura 8.** Nodos por cantidad de referencias codificadas en el nodo Administración  
Fuente: elaboración propia.



**Figura 9.** Nodos por cantidad de referencias de codificación en cada nodo  
Fuente: elaboración propia.

Como puede verse, en el tema Impacto se centra la mayor atención de los empresarios del sector turístico extremeño. Describir cuál ha sido el impacto que la crisis sanitaria ha implicado para el funcionamiento, sobre todo a nivel económico, y manifestar cuáles son sus perspectivas de evolución futura son los aspectos en los que se ha centrado la opinión de los empresarios turísticos. Por su parte, la propuesta de Medidas para mitigar los efectos de la crisis sanitaria sobre sus negocios se posiciona en segundo lugar, con base en el número de referencias incluidas en este nodo. De nuevo la petición se centra en el nivel económico; aunque también son importantes las peticiones a nivel de promoción, formación o normativa. Finalmente, se encuentra la valoración eminentemente negativa que tiene el empresariado extremeño sobre la actuación de la administración.

## 5. Conclusiones

Considerando la naturaleza de esta actividad, el sector turístico se postula como uno de los sectores económicos más castigados por la crisis de la

COVID-19, con un pronóstico de caída de su producto interno bruto a nivel mundial de 2,7 trillones USD, de acuerdo con el [WTTC \(2020b\)](#). Por ello, con base en la potencialidad tradicionalmente asociada a este sector para generar riqueza y empleo, resulta imprescindible su recuperación.

El presente trabajo tuvo el objetivo de analizar, desde un punto de vista cualitativo, la percepción que los empresarios turísticos tienen sobre la crisis de la COVID-19, así como extraer algunas de las medidas concretas propuestas por ellos para salir de esta situación. Para tal fin, se utiliza un enfoque cualitativo mediante el análisis de las opiniones de los empresarios, lo que permite identificar cuál ha sido el impacto ocasionado en sus negocios, enumerar qué medidas encuentran necesarias para superar la situación actual y calificar la respuesta de la administración pública hasta la fecha.

Los resultados alcanzados tras la realización de este artículo permiten conocer que la principal preocupación de los empresarios turísticos es el impacto que esta crisis ha tenido en sus negocios, especialmente en materia económica. Las cancelaciones y la caída de las reservas



han propiciado una disminución de sus ingresos; disminución que unida al aumento de gastos, como consecuencia de las medidas sanitarias necesarias para el funcionamiento del negocio en el nuevo escenario, mantiene a las empresas turísticas en una delicada situación. Con respecto a la actuación de la administración, debe destacarse que existe una opinión mayoritaria de calificarla de forma negativa, pues consideran que su respuesta ha resultado insuficiente, tardía y poco adecuada.

La parte más relevante de los resultados obtenidos consiste en poder enumerar cuáles son, desde la perspectiva empresarial, las medidas que consideran necesarias para poder superar la actual crisis del sector, las cuales se pueden sintetizar en las siguientes:

- En materia económica, existe una alta frecuencia de petición de ayudas directas a las empresas, bien en forma de subsidio o de subvención a fondo perdido. Los empresarios manifiestan que han perdido la mayor parte de sus ingresos y necesitan recuperar esta liquidez en sus negocios sin aumentar el nivel de endeudamiento.
- Respecto a las medidas fiscales, los empresarios indican que una reducción o condonación sería una buena fórmula para compensar la caída de ingresos que están teniendo como consecuencia de la reducción y cancelación del número de reservas en sus negocios. Del mismo modo, manifiestan la necesidad de reducir la fiscalidad laboral para poder mantener el empleo en el nuevo contexto.
- Respecto al empleo, solicitan el mantenimiento de los ERTE hasta que el sector pueda volver a funcionar con normalidad para poder garantizar el nivel de empleo.
- Se indica que sería conveniente aumentar la promoción del destino Extremadura en varias direcciones. Por una parte, se sugiere que, dada la idoneidad del destino en el actual contexto turístico, por ser un destino de interior poco masificado con una amplia oferta de turismo rural y de naturaleza, surge una oportunidad que no se debe despreciar, por lo que hay que incentivar su promoción en el mercado interior. Por otra parte, dado el bajo índice de contagio, en comparación con otros destinos, debe venderse Extremadura como una zona segura, con un bajo índice de contagios y potenciarla como zona libre de COVID-19.
- A nivel formativo, se indica que sería conveniente tomar medidas que permitan a las empresas contar con información y formación en materia de higiene para poder gestionar sus negocios en condiciones idóneas para evitar contagios. En la misma línea, se solicita asesoría de expertos para orientar las medidas e inversiones para poder continuar con la actividad y evitar el riesgo de contagio para los clientes.

- Finalmente, se solicita la apertura de los recursos turísticos, la reanudación de eventos y adoptar las medidas que sean necesarias para garantizar el distanciamiento social y la seguridad de los turistas.

Buena parte de las medidas que los empresarios manifiestan como necesarias están en sintonía con algunas de las que ya se están implementando en los países más afectados por el virus en materia económica (OMT, 2020). Otras necesidades, en cambio, aún no se han visto materializadas en los diferentes planes implementados. En cualquier caso, las medidas identificadas a través de las manifestaciones realizadas por los empresarios de la región constituyen una valiosa herramienta para que los gestores turísticos puedan comenzar a diseñar el plan B del turismo, con el que se consiga la reanudación de esta actividad tan importante para la economía extremeña.

En general, parece haber una clara distinción del impacto y repercusión que está ocasionando la actual crisis sanitaria sobre la evolución de sus negocios en función del tipo de alojamiento. Así, los propietarios de alojamientos rurales consideran que el actual contexto turístico puede favorecer la explotación de su modelo turístico, ya que las medidas sociales y sanitarias necesarias para evitar contagios resultan más adaptables a su modelo de negocio. Esta percepción coincide con la opinión de los turistas, manifestada en el estudio desarrollado por Chebli y Said (2020), en el que se indica que los turistas modifican sus preferencias hacia destinos menos masificados, más cercanos, se aumenta la concienciación sobre prácticas medioambientalmente responsables y se intensifica la necesidad de conocer la situación epidemiológica del destino antes de su visita.

Por todo ello, parece que tanto desde una perspectiva de oferta como de demanda se apunta a que los destinos poco masificados, como el caso de Extremadura, en los que la oferta de turismo rural tiene un peso relevante, cuentan con una posición preferente ante el nuevo contexto turístico pos-COVID. De ahí que escuchar la opinión de los empresarios turísticos resulte fundamental para orientar el plan de actuación que deben seguir, con el fin de que el sector pueda cumplir con los retos que este nuevo escenario les plantea.

Entre las principales debilidades que presenta la actual investigación cabe destacar que la novedad del tema abordado impide la contrastación de los resultados obtenidos con otros destinos, ya que, al menos que los autores tengan conocimiento, no existe un trabajo similar bajo una perspectiva de oferta. El trabajo desarrollado por Ugur y Akbiyik (2020) es, hasta donde conocen los autores de esta investigación, el más similar al estudio planteado. En su estudio realizan un análisis cualitativo en el

que incluyen nube de palabras y técnica de minería de texto, a partir de los comentarios realizados por los viajeros en la plataforma TripAdvisor, entre el 30 de diciembre de 2019 y el 15 de marzo de 2020. Es decir, realizan un análisis cualitativo desde una óptica de demanda turística, a diferencia del presente trabajo, en el que se analizan de forma cualitativa las opiniones de los oferentes de servicios turísticos, con la intención de, a partir de los resultados obtenidos, realizar propuestas de acciones concretas para recuperar las cifras de la actividad turística previas a la epidemia de la COVID-19.

Una de las principales limitaciones del presente trabajo subyace en la naturaleza de la metodología utilizada, pues las técnicas cualitativas impiden la generalización de los resultados obtenidos a la población general, por ello, sería adecuado en futuras investigaciones poder diseñar un estudio de naturaleza confirmatoria.

Para finalizar, y en función del objeto de estudio de esta investigación, se considera necesario replicar este trabajo sobre un destino que presente un modelo de desarrollo turístico diferente al analizado, de cara a poder contrastar posibles diferencias del impacto surgido como consecuencia del tipo de destino. Del mismo modo, y dada la naturaleza de algunas de las diferencias encontradas, en investigaciones futuras sería pertinente desagregar el estudio por tipos de alojamiento, con el fin de identificar impactos y necesidades diferenciadas como consecuencia del nuevo contexto turístico actual en función de la tipología del alojamiento.

## Financiación

Este trabajo se enmarca en el Proyecto de Investigación "Análisis de los factores críticos para el desarrollo turístico de Extremadura" (IB-18015), financiado por la Consejería de Economía e Infraestructuras de la Junta de Extremadura a partir de fondos FEDER (Fondo Europeo de Desarrollo Regional).

## Conflicto de intereses

Los autores declaran no tener ningún conflicto de intereses.

## Bibliografía

- Andrades, L., Dimanche, F. y Ilkevich, S. (2015). Tourism behavior and trends. En F. Dimanche y L. Andrades (Eds.), *Tourism in Russia: a management handbook* (pp. 101-130). Bingley: Emerald Group Publishing Limited.
- Ayittei, F., Ayittei, M., Chiwero, N., Kamasah, J. y Dzuvoor, C. (2020). Economic impacts of Wuhan 2019-nCoV on China and the world. *Journal of Medical Virology*, 92, 473-475. <https://doi.org/10.1002/jmv.25706>
- Bakar, N. A. y Rosbi, S. (2020). Effect of coronavirus disease (COVID-19) to tourism industry. *International Journal of Advanced Engineering Research and Science*, 7(4), 189-193. <https://doi.org/10.22161/ijaers.74.23>
- Bedford, J., Farrar, J., Ihekweazu, C., Kang, G., Koopmans, M. y Nkengasong, J. (2019). A new twenty-first century science for effective epidemic response. *Nature*, 575(7781), 130-136. <https://doi.org/10.1038/s41586-019-1717-y>
- Centeno, R. S. y Márquez, J. P. (2020). How much did the tourism industry lost? Estimating earning loss of tourism in the Philippines. Recuperado el 30 de junio de 2020, de: <https://arxiv.org/abs/2004.09952>
- Chang, Ch.-L., McAleer, M. y Ramos, V. (2020). A charter for sustainable tourism after COVID-19. *Sustainability*, 12(9), 3671. <https://doi.org/10.3390/su12093671>
- Chebli, A. y Said, F. B. (2020). The impact of COVID-19 on tourist consumption behavior: a perspective article. *Journal of Tourism Management Research*, 7(2), 196-207. <https://doi.org/10.18488/journal.31.2020.72.196.207>
- Correa-Martínez, C. L., Kampmeier, S., Kümpers, P., Schwierzeck, V., Hennies, M., Hafezi, W., ... y Mellman, A. (2020). A pandemic in times of global tourism: Superspreading and exportation of COVID-19 cases from a ski area in Austria. *Journal of Clinical Microbiology*, 58(6), e00588-20. <https://doi.org/10.1128/JCM.00588-20>
- Dinarto, D., Wanto, A. y Sebastian, L. C. (2020). COVID-19: Impact on Bintan's tourism sector. Recuperado el 30 de junio de 2020, de: <http://hdl.handle.net/11540/11764>
- Fall, L. T. y Massey, J. E. (2005). The significance of crisis communication in the aftermath of 9/11: A national investigation of how tourism managers have re-tooled their promotional campaigns. *Journal of Travel & Tourism Marketing*, 19(2-3), 77-90. [https://doi.org/10.1300/J073v19n02\\_07](https://doi.org/10.1300/J073v19n02_07)
- Farzanegan, M. R., Gholipour, H. F., Feizi, M., Nunkoo, R. y Andargoli, A. E. (2020). International tourism and outbreak of coronavirus (COVID-19): A cross-country analysis. *Journal of Travel Research*, 60(3), 687-692. <https://doi.org/10.1177/0047287520931593>
- Floyd, M. F., Gibson, H., Pennington-Gray, L. y Thapa, B. (2004). The effect of risk perceptions on intentions to travel in the aftermath of September 11, 2001. *Journal of Travel & Tourism Marketing*, 15(2-3), 19-38. [https://doi.org/10.1300/J073v15n02\\_02](https://doi.org/10.1300/J073v15n02_02)
- Folinas, S. y Metaxas, T. (2020). Tourism: The great patient of coronavirus COVID-19. *International Journal of Advanced Research*, 4(8), 365-375. <https://doi.org/10.21474/IJAR01/10788>
- Galvani, A., Lew, A. A. y Sotelo-Pérez, M. (2020). COVID-19 is expanding global consciousness and the sustainability of travel and tourism. *Tourism Geographies*, 22(3), 567-576. <https://doi.org/10.1080/14616688.2020.1760924>
- Glusac, E. (15 de abril de 2020). How will COVID-19 affect future travel behavior? A travel crisis expert explains. *The New York Times*. Recuperado el 15 de octubre de 2020, de: <https://n9.cl/mnlq>
- Gössling, S., Scott, D. y Hall, C. M. (2020). Pandemics, tourism and global change: A rapid assessment of COVID-19. *Journal of Sustainable Tourism*, 29(1), 1-20. <https://doi.org/10.1080/09669582.2020.1758708>
- Hall, C. M., Scott, D. y Gössling, S. (2020). Pandemics, transformations and tourism: Be careful what you wish for. *Tourism Geographies*, 22(3), 577-598. <https://doi.org/10.1080/14616688.2020.1759131>
- Higgins-Desbiolles, F. (2020). Socialising tourism for social and ecological justice after COVID-19. *Tourism Geographies*, 22(3), 610-623. <https://doi.org/10.1080/14616688.2020.1757748>
- Higgins-Desbiolles, F., Carnicelli, S., Krolkowski, C., Wijesinghe, G. y Boluk, K. (2019). Degrowing tourism: rethinking tourism. *Journal of Sustainable Tourism*, 27(12), 1926-1944. <https://doi.org/10.1080/09669582.2019.1601732>
- Hoque, A., Shikha, F. A., Hasanat, M. W., Arif, I. y Hamid, A. B. A. (2020). The effect of coronavirus (COVID-19) in the tourism industry in China. *Asian Journal of Multidisciplinary Studies*, 3(1), 52-58.
- Huang, J.-H. y Min, J. C. H. (2002). Earthquake devastation and recovery in tourism: The Taiwan case. *Tourism Management*, 23(2), 145-154. [https://doi.org/10.1016/S0261-5177\(01\)00051-6](https://doi.org/10.1016/S0261-5177(01)00051-6)

- Hystad, P. W. y Keller, P. C. (2008). Towards a destination tourism disaster management framework: Long-term lessons from a forest fire disaster. *Tourism Management*, 29(1), 151-162. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2007.02.017>
- Jiang, Y. y Wen, J. (2020). Effects of COVID-19 on hotel marketing and management: A perspective article. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 32(8), 2563-2573. <https://doi.org/10.1108/IJCHM-03-2020-0237>
- Mariolis, T., Rodousakis, N. y Soklis, G. (2020). The COVID-19 multiplier effects of tourism on the Greek economy. *Tourism Economics*. <https://doi.org/10.1177/1354816620946547>
- McGrath, M. (19 de marzo de 2020). *Coronavirus: Air pollution and CO2 fall rapidly as virus spreads*. BBC. Recuperado el 15 de octubre de 2020, de: <https://n9.cl/jyfm>
- Nepal, S. K. (2020). Adventure travel and tourism after COVID-19 – business as usual or opportunity to reset? *Tourism Geographies*, 22(3), 646-650. <https://doi.org/10.1080/14616688.2020.1760926>
- Niewiadomski, P. (2020). COVID-19: from temporary de-globalisation to a re-discovery of tourism? *Tourism Geographies*, 22(3), 651-656. <https://doi.org/10.1080/14616688.2020.1757749>
- Organización Mundial del Turismo (2020a). International tourism and COVID-19. Recuperado el 14 de octubre de 2020, de: <https://n9.cl/qes7v>
- Organización Mundial del Turismo (2020b). *UNWTO Briefing Note – Tourism and COVID-19, Issue 1 – How are countries supporting tourism recovery?* Madrid: World Tourism Organization (UNWTO). <https://doi.org/10.18111/9789284421893>
- Romagosa, F. (2020). The COVID-19 crisis: Opportunities for sustainable and proximity tourism. *Tourism Geographies*, 22(3), 690-694. <https://doi.org/10.1080/14616688.2020.1763447>
- Smith, C. P. (2000). Content analysis and narrative analysis. En H. T. Reis y C. M. Judd (Eds.), *Handbook of research methods in social and personality psychology* (pp. 313-335). Cambridge: Cambridge University Press.
- Sönmez, S. F. y Graefe, A. R. (1998). Determining future travel behavior from past travel experience and perceptions of risk and safety. *Journal of Travel Research*, 37(2), 171-177. <https://doi.org/10.1177/004728759803700209>
- Sönmez, S.F., Apostolopoulos, Y. y Tarlow, P. (1999). Tourism in crisis: Managing the effects of terrorism. *Journal of Travel Research*, 38(1), 13-18. <https://doi.org/10.1177/004728759903800104>
- Ugur, N. G. y Akbiyik, A. (2020). Impacts of COVID-19 on global tourism industry: A cross-regional comparison. *Tourism Management Perspectives*, 36, 100744 <https://doi.org/10.1016/j.tmp.2020.100744>
- Watts, J. y Kommenda, N. (23 de marzo de 2020). Coronavirus pandemic leading to huge drop in air pollution. *The Guardian*. Recuperado el 15 de octubre de 2020, de: <https://n9.cl/956xh>
- Wen, J., Kozak, M., Yang, S. y Liu, F. (2020). COVID-19: Potential effects on Chinese citizens' lifestyle and travel. *Tourism Review*, 76(1), 74-87. <https://doi.org/10.1108/TR-03-2020-0110>
- Wen, Z., Huimin, G. y Kavanaugh, R. R. (2005). The impact of SARS on the consumer behavior of Chinese domestic tourists. *Current Issues in Tourism*, 8(1), 22-38. <https://doi.org/10.1080/13683500508668203>
- World Travel & Tourism Council (2020a). To recovery & beyond: The future of travel & tourism in the wake of COVID-19. Recuperado el 14 de octubre de 2020, de: <https://wttc.org/Research/To-Recovery-Beyond>
- World Travel & Tourism Council (2020b). *Travel & Tourism. Economic impact from COVID-19*. Global data. Recuperado el 8 de octubre de 2020, de: <https://wttc.org/Research/Economic-Impact>
- Yang, Y., Zhang, H. y Chen, X. (2020). Coronavirus pandemic and tourism: Dynamic stochastic general equilibrium modelling of infectious disease outbreak. *Annals of Tourism Research*, 83, 102913. <https://doi.org/10.1016/j.annals.2020.102913>