

Estrategias de integración para la reactivación económica en el sector de hostales: una revisión

Integration strategies for economic reactivation in the hostel sector: a review

Luis E. Schneider-Palomino*

Universidad del Sinú Cartagena - Colombia
ORCID iD: <https://orcid.org/0000-0002-2659-2492>
luis.schneider@unisinu.edu.co

Fecha de recepción: 07/04/2023

Fecha de evaluación: 21/04/2023

Fecha de aceptación: 03/06/2023

Jaime E. Gonzalez-Díaz

Universidad del Sinú Cartagena - Colombia
ORCID iD: <https://orcid.org/0000-0002-9441-5543>
jaimegonzalezd@unisinu.edu.co

Cómo citar: Schneider-Palomino, L., & Gonzalez-Díaz, J. (2023). *Estrategias de integración para la reactivación económica en el sector de hostales: una revisión*. *Revista Científica Anfibios*, 6(1), 44-56. <https://doi.org/10.37979/afb.2023v6n1.125>

* Autor a quien debe ser dirigida la correspondencia



[Atribución-NoComercial-CompartirIgual 4.0 Internacional](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/)

Resumen

Las restricciones a la movilidad adoptadas a nivel mundial tanto en los centros urbanos como entre países para disminuir la propagación del Covid-19 ha tenido impactos económicos negativos en muchas naciones y sectores, sobre todo el sector turístico que depende en gran medida de la movilidad de sus clientes. Uno de los sectores que más ha sido afectado con la disminución de turistas en las ciudades ha sido el sector hotelero y específicamente los hostales. Es por esto que, basado en la teoría de recursos y capacidades, se plantea una revisión sistemática de la literatura que permita ofrecer algunas estrategias para disminuir las consecuencias negativas para los hostales y desde allí plantear la reactivación económica del Sector. Se analizaron sistemáticamente 52 publicaciones entre artículos científicos y tesis de grado, los resultados muestran que, con medidas de prevención y protocolos de bioseguridad, asociatividad de los hostales, sumada a la adopción de plataformas tecnológicas que promuevan el establecimiento e incrementen los huéspedes, se podría reactivar el sector y recuperarse de la crisis que vive en la actualidad.

Palabras clave

Hostales; Integración; Reactivación; Estrategias

Abstract

The restrictions on mobility adopted worldwide both in urban centers and between countries to reduce the spread of Covid-19 have had negative economic impacts on many nations and sectors, especially the tourism sector, which depends heavily on the mobility of its customers. One of the sectors that has been most affected by the decrease of tourists in the city has been the hotel sector and specifically the hostels. This is why, based on the theory of resources and capabilities, a systematic review of the literature is proposed to offer some strategies to reduce the negative consequences for the hostels and from there to propose the economic reactivation of the sector. The results show that with prevention measures and biosecurity protocols, associativity of hostels, together with the adoption of technological platforms that promote and increase the number of guests, the sector could be reactivated and recover from the current crisis.

Keywords

Hostels; Integration; Reactivation; strategies

Introducción

El turismo ha tenido presencia lo largo de la historia y su actividad ha trascendido desde la antigüedad en múltiples culturas y tiempos. Gracias al surgimiento de los medios de transporte masivo, como el barco de vapor en la Revolución Industrial, posteriormente el ferrocarril y en la época moderna, el avión, el ser humano ha podido saciar su deseo de conocer lugares y culturas que son ajenos a su entorno. El turismo se puede definir como la actividad que realizan las personas cuando se trasladan a lugares que no son parte de su rutina normal o de su entorno, bien sea por ocio o placer en lapsos de tiempo menores a un año (Campbell, 2019).

De acuerdo con el último reporte realizado por la Organización internacional del Turismo en 2019, a nivel mundial, se registraron 1.400 millones de turistas que se trasladaron a un destino internacional. Esto supone, teniendo en cuenta las cifras de población mundial a 2018 del Banco Mundial (2019), que estima la población mundial total en 8.049 millones de habitantes, que aproximadamente el 17,39% de la población realizó al menos un viaje de turismo en el lapso de un año. Registrando además un incremento del 6% frente al número de turistas del año anterior (2017). A su vez, es menester resaltar que, a nivel mundial, el turismo representó el 10% del Producto Interno Bruto (PIB) y genera uno de cada diez empleos para 2018 (UNWTO, 2020; OMT, 2020).

En cuanto a las cifras del continente americano, es de resaltar que el crecimiento porcentual descrito por continentes deja a América con un incremento de 3% frente al 6% mundial, lo cual indica que el potencial turístico del continente está aún por explotar adecuadamente. Asimismo, a América llegaron 217 millones de turistas en el 2018, habiendo mayor tráfico en Norte y Sur América (Unesco, 2018).

Es así que al interior de la ciudades turísticas, el creciente auge de las diferentes modalidades de prestación del servicio de alojamiento turístico, ha permitido el desarrollo de un importante nicho dentro de la industria de manera desorganizada y en ocasiones informal, que atiende en modalidad de bajo costo los servicios de hotelería, bajo el formato de "Hostelería" (Martínez y Tinoco, 2017). Estos servicios son prestados en comercios llamados Hostales (Münker, 2014), y

tienen características diferenciadoras respecto a la hotelería tradicional que al ser esta característica su fuerte, también se convierten en su debilidad, ya que en algunas ocasiones esta modalidad crece en la informalidad amparada en un modelo de bajo costo que promueve políticas de gerenciamiento poco productivas.

Ante este panorama la situación actual de los hostales no es precisamente exitosa ya que en marzo de 2020 la Organización Mundial de la Salud (OMS) declara una emergencia sanitaria y social mundial derivado de la enfermedad viral COVID-19 y restringe la movilidad en ciudades y fronteras, que, de acuerdo con la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL, 2020) y la Organización Panamericana de la Salud (OPS).

El impacto económico debido al cierre a gran escala de las fronteras y la restricción a la movilidad en la mayoría de ciudades del mundo, ha creado una serie de reacciones negativas en cadena como la incertidumbre, la reducción de la producción comercial, disminución de la demanda y muchos impactos económicos, poniendo en problemas a muchos sectores afectados. Para las Naciones Unidas el impacto negativo producto del cierre de fronteras se calcula entre 1 y 2 billones de dólares, sumado a la caída de los precios de los bienes y servicios, insumos importantes como el petróleo y las negativas reacciones de los mercados financieros (Girón et al., 2020).

De forma específica para el sector turístico a nivel mundial, la Organización Mundial del Turismo (OMT) señaló que los empleos turísticos directos enfrentarán de 100 millones a 120 millones de pérdidas, y la Conferencia de las Naciones Unidas sobre Comercio y Desarrollo (UNCTAD) predice que la crisis de la industria causada por COVID-19 provocará una pérdida de 1.5% a 2,8% del PIB mundial.

Todo lo anterior, deja en una muy mala posición con grandes pérdidas en empleo y económicas al sector de los Hostales debido a sus características, es por esto que se pretende estudiar cuales son las estrategias que se pueden implementar en estos establecimientos para la superación de la crisis causada por el covid-19 y la reactivación económica, basado en la teoría de los recursos y capacidades. Para tales fines, se propone una revisión de la literatura que analice

las principales publicaciones que se han realizado en la temática con la final de brindar herramientas basadas en evidencia teórica y empírica que permita a los hostales superar esta difícil situación y reactivar el sector.

Es así que se inicia con unos referentes teóricos enfatizando la teoría de los recursos y las capacidades destacando el talento humano como uno de los recursos más importantes con los cuales cuentan los hostales para la reactivación. Seguidamente se propone el apartado metodológico en donde se anuncian todos los pasos para plantear una revisión de la literatura sistemática. Luego se proponen los resultados resaltando aquellas estrategias para la superación de los efectos negativos causados por el Covid-19 en los hostales y su reactivación económica, por último, se plantean las conclusiones y discusiones.

Marco teórico

La teoría de los recursos y Capacidades (VBR) sugiere que cada organización es esencialmente única dados los recursos que posee y la forma en que son gestionados (Barney, 1991; Barney et al, 2011), en ese sentido, la VBR destaca la relevancia de múltiples factores internos que posibilitan la generación de ventajas competitivas y que podría contribuir en gran medida a responder ante situaciones de crisis y coadyuvar a la reactivación del sector (Martínez et al, 2010).

La teoría de VBR toma en cuenta dos elementos esenciales para las organizaciones; En primera instancia, el hecho de que los recursos se distribuyen de forma heterogénea entre las distintas organizaciones y en segunda instancia, la continuidad de estos recursos en el tiempo. Esto implica que aquellas organizaciones que cuentan con un conjunto de VBR generadoras de valor, en mayor o menor grado, les permite obtener ventajas competitivas sostenibles, por lo que dicho valor de los VBR debe ser apreciado, único, difícilmente imitable e insustituible (García et al, 2018; Barney, 1991).

Lo anterior permite un análisis de las fuentes de ventaja competitiva, entendiendo que la teoría asume que el resultado de la organización es lograr una ventaja competitiva sostenible (Jones et al., 2001; Tippins y Sohi, 2003); para lo cual, deben, a partir de sus recursos, desarrollar una serie de capacidades esenciales distintivas que le permitan

lograr tal objetivo, como núcleo del cumplimiento de sus metas estratégicas y el desempeño organizacional (Eggers y Kaplan, 2013; Engelen et al., 2015).

De entre todos los factores de la VBR, recientemente se ha destacado de forma particular la gestión del talento humano como uno de los componentes más relevantes (Deming, 1986; Evans y Lindsay, 1996; Li, 2000; Richard y Johnson, 2001). Esto debido a que, en la medida que las organizaciones fortalezcan continuamente su capital humano, asimismo podrán mantener o incluso incrementar su competitividad (Chatterjee, 2016; Sikora et al., 2016). Esta Gestión del Talento Humano se entiende como un conjunto integral de procesos organizativos destinados a atraer, gestionar, desarrollar, motivar y retener a los empleados con la finalidad alcanzar metas y objetivos organizacionales (Collings y Mellahi, 2009; Farnedale et al., 2010; Ibraiz Tarique y Schuler, 2010).

Desde la VBR se plantea que, además de otros recursos tangibles, financieros o técnicos, los recursos humanos y organizativos también tienen el potencial de brindar a las organizaciones una ventaja competitiva sostenible, ya que son particularmente difíciles de imitar. (Collings y Mellahi, 2009; Farnedale et al., 2010; Richard y Johnson, 2001; Rubio Andrés et al., 2015). Por lo tanto, la gestión de recursos humanos propiciara esencialmente la posición competitiva organizacional mediante la creación de habilidades, experiencia y conocimiento que puedan contribuir a los resultados económicos organizacionales.

Es así que se considera al talento humano como uno de los recursos con mayor valor que tiene la organización (Evans y Lindsay, 1996; Li, 2000), debido a que este capital humano permite desarrollar y aplicar estrategias, procesos, productos y servicios organizacionales, que determinan en gran medida su nivel de desempeño. Es así que aquellas organizaciones con las reservas de capital humano más profundas y mejor desarrolladas también son probablemente las que tienen más éxito (Chatterjee, 2016; Tarique et al., 2015).

La inversión en capital humano a través de la formación de los empleados mejora su calidad y tiene importantes repercusiones en la productividad y por ende en el desempeño. Es así que basado en la VBR se propone que uno de los recursos más importante de los hostales para afrontar la crisis

derivada del covid-19 recae en el talento humano y en la medida en que este personal esté capacitado y se le otorguen todas las herramientas necesarias, será posible no solo superar la crisis económica en los hostales por cuenta de las restricciones derivadas del covid-19 si no también empezar la reactivación del sector (Sikora et al., 2016).

Metodología

El presente artículo está enmarcado en una investigación de tipo cualitativa y de carácter no experimental (exploratorio – descriptivo), en la

que se plantea una revisión sistemática de la literatura con la finalidad de ofrecer estrategias basadas en evidencia teórica y empírica para que el sector de los hostales afronte las crisis causadas por las restricciones a la movilidad derivadas de la pandemia causada por el Covid-19 y su posterior reactivación económica. Para tales fines se propone una revisión sistemática de la literatura siguiendo las tres fases propuestas por Lazzaretti et al., (2019) que se pueden observar en la ilustración 1.

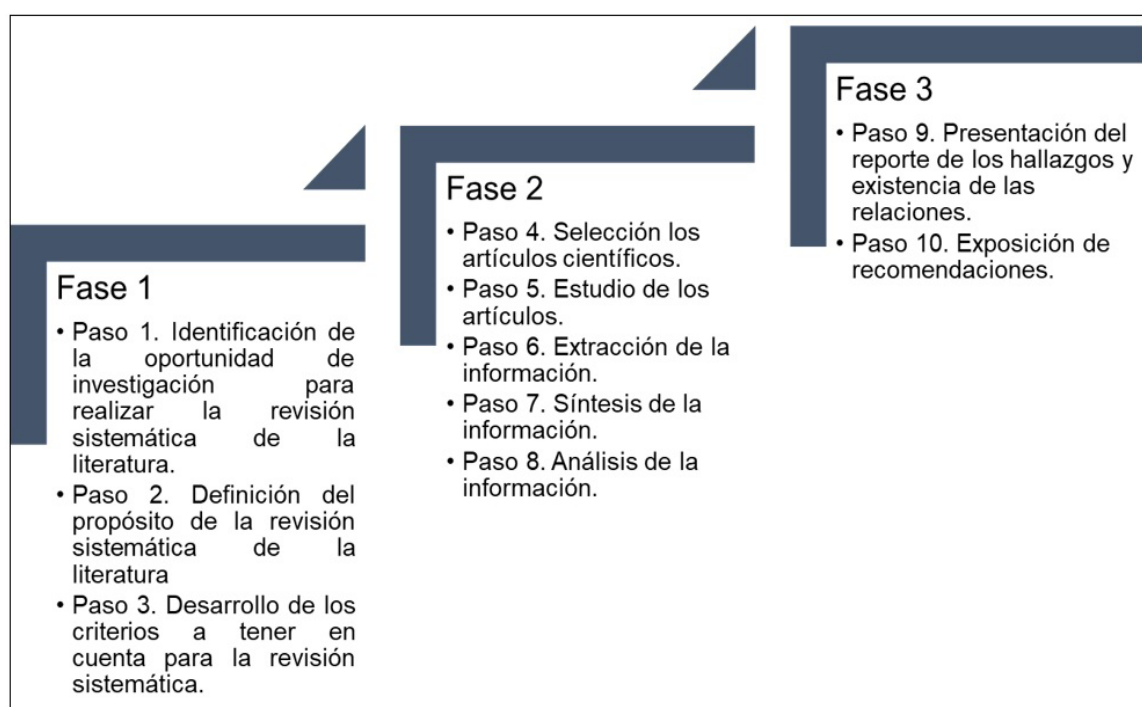


Ilustración 1. Esquema metodológico para una revisión sistemática de la literatura

Fuente: Elaboración propia con base a Lazaretti et ál., (2019)

La primera fase en su paso uno, contempla la oportunidad de investigación, es así que se propone estudiar, por medio de una revisión de la literatura, las estrategias para que el sector de los hostales pueda superar la crisis económica causada por las medidas restrictivas y así comenzar el proceso de la reactivación. El segundo paso busca definir un objetivo de la revisión sistemática de la literatura, en ese sentido, se pretender analizar cuáles son las estrategias en los hostales para la superación de la crisis causada por el covid-19 y la reactivación económica basado en evidencia teórica y empírica.

El tercer paso consta de desarrollarlos criterios de inclusión de la revisión sistemática, sien-

do estos, pertenecer a plataformas científicas reconocidas como Scopus, Web of Science (ISIS), Redalyc además de bases de datos de tesis de grado de Universidades reconocidas. La búsqueda se planteó a través de palabras clave como “hostales” “superación de la crisis” y “Covid 19”.

La segunda fase inicia con el paso cuatro, el cual consta de selección los artículos científicos, que en el caso del presente artículo se seleccionaron con base a evidencia empírica que mostraron en sus resultados y la superación de crisis económicas como la causada por el covid-19. En el paso cinco se comenzó a estudiar los artículos con la finalidad de refinar la información y ser extraída posteriormente en el paso seis.

Para el paso siete se sintetizó la información procesada resumiendo las estrategias principales para enfrentar que los hostales frente los efectos negativos causados por el covid-19, y para el paso ocho se analizó esta información. En la tercera

fase que se presentaron los principales resultados obtenidos del proceso anteriormente planteado y posteriormente con el paso diez se brindaron las recomendaciones para la reactivación del sector (ilustración 2).

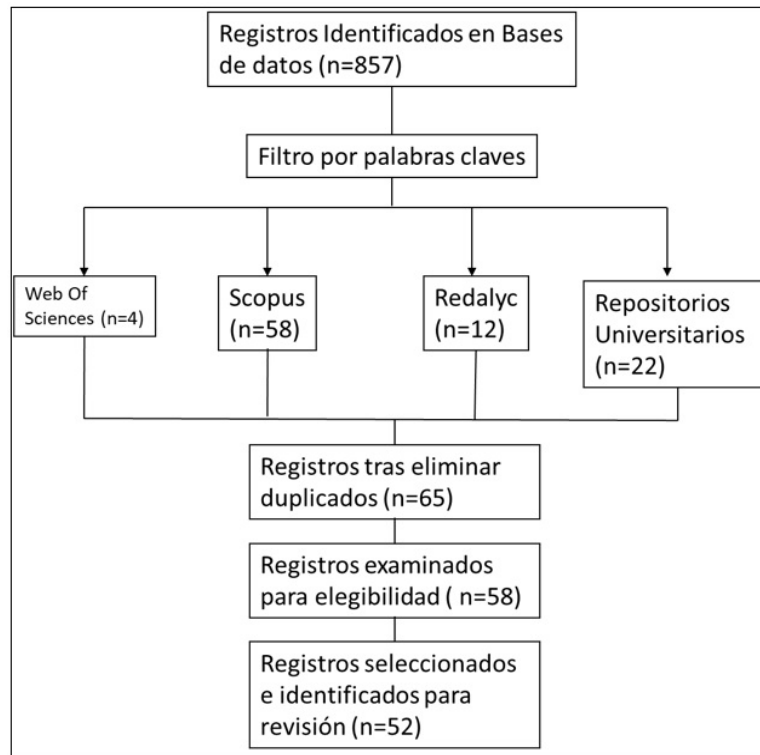


Ilustración 2. Diagrama de Flujo de proceso de Revisión.

Fuente. Elaboración propia.

Se analizaron 52 registros, el 34,6% corresponden a tesis de grado mientras que el 65,4% restante son artículos publicados en revistas científicas. Por su parte, el 71,1 son publicaciones en español mientras que el 28,9% se encuentran en el idioma inglés. Desde el punto de vista metodológico, el 80,7% de las publicaciones analizadas

presentaban sus resultados basados en planteamientos cuantitativos mientras que el 9,6% utilizaban datos cualitativos y el 9,6% utilizaban datos mixtos. Además, la gran mayoría de las publicaciones analizadas (65%) están dentro de los cinco años cercanos, lo cual garantiza la actualización del conocimiento estudiado (Gráfico 1).

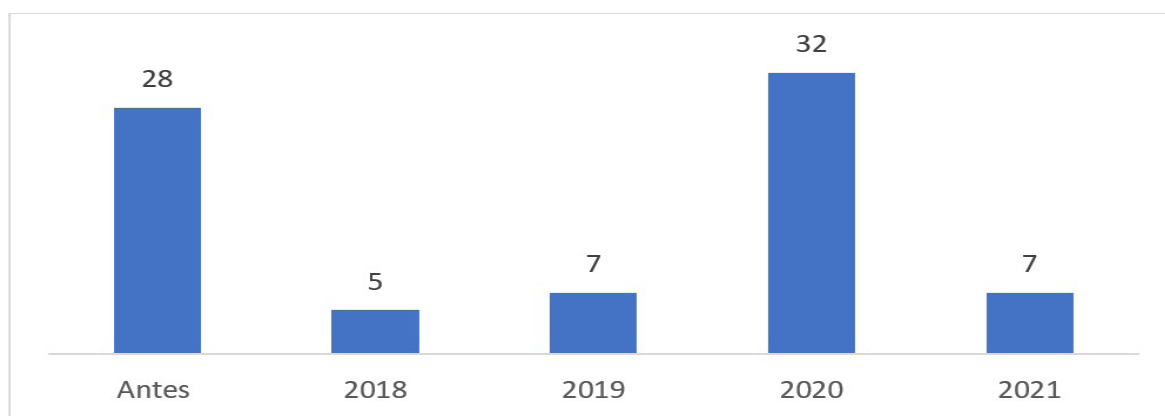


Gráfico 1. Fechas de las publicaciones.

Fuente. Elaboración propia

Resultados

Debido a la gran cantidad de aspectos metodológicos planteados, la variedad de países y las múltiples aristas que maneja las investigaciones especializadas en el sector turístico y de hostales, resultado de la revisión sistemática de la literatura y del análisis de resultados, se clasificaron las estrategias que estas publicaciones ofrecían en tres grandes grupos: medidas de prevención y protocolos de bioseguridad; asociatividad de los hostales; adopción de plataformas tecnológicas que promocionen e incrementen los huéspedes, las cuales se exponen a continuación.

Medidas de prevención

Los principales clientes de los hostales son turistas tanto nacionales como internacionales que buscan opciones de alojamiento a bajo costo, sin embargo, con la aparición del Covid-19 y su rápida propagación a nivel mundial, ha hecho que los clientes de hostales desconfíen de estos en la medida en que si no perciben medidas de atención y prevención dirigidas a disminuir los focos de contagio estos preferirán otras opciones que garanticen su seguridad sanitaria (Amaya et al., 2020; Barbosa, 2020; Jaxongir et al., 2021; Ramos, 2020).

En ese sentido, en la medida en que los hostales generen confianza mostrando unas estrictas medidas de seguridad y protocolos de bioseguridad, sus clientes actuales y potenciales lo percibirán como positivo y estos generará que cada vez más los huéspedes recomienden el establecimiento ya que se acatan todas las normas de seguridad. (González, 2020; Prieto y Díaz, 2021).

Estas normas se refieren no solamente a tomar la temperatura de los huéspedes, uso de tapabocas en las zonas comunes, ofrecer un lavado de manos o líquido antibacterial a la entrada y a la salida del hostel, si no que en su aspecto más profundo los hostales deben pedir pruebas negativas de Covid-19 y en la medida de lo posible contar con la realización de pruebas al interior de los establecimientos con la finalidad de generar confianza a sus huéspedes (Chacón, 2020; Paredes et al., 2020; Ratten, 2021; Rodríguez, 2020).

Esto podría crear cierta insatisfacción por parte de algunos huéspedes quienes se negarán a seguir estos protocolos, sin embargo, y tomando

en consideración la teoría del VBR y un especial el talento humano, es posible capacitar al personal para que persuadan a esos clientes reacios ante los protocolos de seguridad que son medidas necesarias para minimizar los riesgos de contagio y que de esa manera los turistas disfruten más su estancia en el hostel. (Jaramillo y López, 2021; Lau y Portocarrero, 2020; Ortega et al., 2020; Rios y Rodríguez, 2020)

Asociatividad de los hostales

La asociación es un método de cooperativismo entre las empresas en el que cada una participa, pero mantiene la independencia jurídica y la autonomía directiva, decidiendo voluntariamente su participación en un esfuerzo conjunto con los otros participantes para la búsqueda de un objetivo común. Ahora bien, los objetivos en común pueden ser importantes, tales como la adquisición de un volumen de materia prima o generar una relación más estable en el tiempo, la investigación y el desarrollo de tecnologías para el beneficio común, asimismo, el acceso a un financiamiento que requiere garantías, las cuales son cubiertas proporcionalmente por parte de cada uno de los participantes (Rosales, 1997; Narváez, Fernández, y Senior, 2008).

Desde otra perspectiva, el proceso de asociación de empresas, desde el punto de vista del desarrollo en la localidad, estimula la creación de sistemas empresariales con el objetivo de formar entornos competitivos e innovadores mediante el aprovechamiento de determinadas externalidades consecuencia de su agrupación en el territorio, así como también de las ventajas asociadas a la tradición empresarial del territorio y las relaciones comerciales y de cooperación para competir ligadas a la proximidad (Narváez, Fernández, y Senior, 2008; Khamis et al., 2020; López y López, 2018; McMordie, 2021; Morelos-Gómez et al., 2020; Shepherd y Laven, 2020).

En la misma línea de asociatividad, se expone que en la práctica el concepto de asociatividad permite la estructuración de estrategias colectivas que utilizan las empresas para afrontar el proceso de globalización desde lo micro hasta lo macro y que algunos autores han denominado clústeres empresariales, que a su vez favorecen a las empresas más pequeñas, generando una ventaja competitiva y mejora en con respecto a los com-

petidores, productividad y rentabilidad en la inversión (Ibáñez et al., 2015; Perego, 2003; García, 2012; Porter, 1991; Hernández, 2000).

Considerando los resultados de la literatura analizada, una de las estrategias para que los hostales afronten la crisis económica causada por las restricciones derivadas de la pandemia del covid-19 es por medio de la asociatividad. Esta permitirá que los hostales se reúnan, sin la pérdida de su independencia administrativa, para atender objetivos comunes (Espino y Ramírez, 2018; Hoyos y Sastoque, 2020; Salinas y Osorio, 2012; Vélez Bernal et al., 2019).

Estos objetivos son múltiples y dependen en gran medida de las organizaciones y sus intereses, sin embargo, algunos objetivos comunes como incremento en los ingresos y disminución de costos tienen algunos mecanismos establecidos (-González y Reyes, 2019; Szmulewicz y Oyarzún Méndez, 2002; Victoria et al., 2005). Por ejemplo, para incrementar los ingresos los hostales se pueden unir facilitando tarifas y precios competitivos que les permitan resaltar frente a otros hostales no reunidos y de esa manera capturar clientes.

Desde el punto de vistas de los costos, ciertos costes se pueden tercerizar como son el aprovisionamiento de materias primas, el aseo, la vigilancia, la preparación de alimentos entre otros, ya que se pueden pedir en gran volumen o en empresas especializadas en esos servicios que ofrecen una potencial disminución en los costos, lo cual podría coadyuvar a mermar las consecuencias negativas causadas por el Covid-19 y generar una reactivación en los hostales (Alarcón, 2015; Cardona y Jarava, 2016; Jaimes y González, 2019; Vergara et al., 2010).

Adopción de plataformas tecnológicas

En la actualidad las redes sociales, las páginas web y el internet están revolucionando la forma en cómo se captan clientes en el sector turístico y en específico en el alojamiento (Chiatchoua y Lozano, 2021; Rodríguez et al., 2021; Seyitoğlu et al., 2020). Muchos turistas en todo el mundo consultan app para smartphones y páginas web para buscar opciones de alojamiento que se ajusten a su presupuesto (By et al., 2020; Lemoine Quintero et al., 2018; Moyano Bajaña, 2020), en ese sentido, los hostales pueden tener mayor visi-

bilidad si adoptan plataformas tecnológicas para captar clientes (Carreiro et al., 2020; Lemoine Quintero et al., 2018; Marulanda-Valencia, Flor Ángela; Restrepo-Montes, Jonathan, 2020; Monteiro Ferreira, 2020; Vidrio Barón et al., 2020).

Bajo este marco los hostales requieren estrategias concreta como; una página web que demuestre su valor agregado a los clientes (Hinozrosa y Chumpitaz, 2020; Tavares y Fraiz, 2020), posicionar el hostel dentro de los principales buscadores con estrategias SEO (Sarch Engine Optimization; Alberca y Parte, 2020; Mora, 2020; Narváez, 2013; Santos, 2019), la creación de Blogs como estrategia de marketing online (Torres, 2020), posicionar y promocionar los comentarios de la estadía para incrementar la reputación del hostel son algunos lineamientos sugeridos por la revisión sistemática de literatura analizada (Canales, 2020; Pereira y Gomes, 2020).

En el marco anteriormente planteado, una estrategia fundamental de acuerdo con la revisión de la literatura sistemática propuesta se centra en la adopción por parte de los hostales de herramientas tecnológicas que les permitan promocionar sus establecimientos en app y pagina web de los principales gestores de alojamientos a nivel mundial, ello constituye un lineamiento relevante para hacer frente a la problemática propuesta por el COVID-19 e iniciar una reactivación en el sector.

Discusiones y conclusiones

Tomando en consideración la importancia que tiene el turismo en la actualidad cabe destacar que la crisis económica del sector derivada de las restricciones a la movilidad con la finalidad de detener la propagación del covid-19 ha causado efectos negativos en el sector y específicamente en los hostales. Es así que se ha propuesto la teoría de los VBR para explicar cómo los recursos y las capacidades de estos establecimientos y concretamente el talento humano funge como una de las fuentes de ventajas competitivas que ofrece una herramienta para la superación de la crisis.

En este contexto, se planteó una revisión sistemática de la literatura que posibilitó analizar las publicaciones que se han hecho en la temática de hostales y enfocada específicamente en el tópico de la superación de crisis económica para afrontar los efectos negativos causados por el covid-19.

Es así que se analizaron 52 publicaciones entre artículos de revistas científicas y tesis de grado de las principales bases de datos a nivel mundial, ofreciendo tres estrategias concretas para afrontar la crisis del covid-19 y a partir de allí generar una reactivación en el sector.

Este ejercicio de revisión sistemática de la literatura deja desde el punto de vista teórico un aporte que profundiza en la literatura de los VBR para explicar como el recurso del talento humano puede ser una herramienta valiosa para la superación de la crisis. Adicionalmente, también se deja un precedente para que futuros trabajos investigativos tomen como base los planteamientos teóricos propuestos y a partir de allí propongan nuevas estrategias dirigidas a la reactivación no solamente del sector turístico y específicamente de los hostales si no a muchos otros sectores que requieren atención por parte de la academia.

Por su parte, desde el aspecto de la praxis, los resultados de la investigación planteada ofrecen una estrategia basada en evidencia empírica y teórica que en la medida que sean implementadas adecuadamente podría ofrecer un abanico de posibilidades de enfrentar la crisis causada por las restricciones a la movilidad del covid-19 en los

hostales y comenzar con su reactivación, adicionalmente, estas estrategias también podrían ser implementada en otros sectores económicos con similares características.

Es de esta manera que se propone la discusión acerca del planteamiento de estrategias en otros sectores, por ejemplo, lo que está pasando con el sector de bares y gastronómico que también requieren de estrategias apoyados en evidencia empírica y teórica que permita la reactivación del sector. Asimismo, otro sector que también requiere atención por parte de la academia es el de comercio al por menor, el cual también ha sido gravemente afectados por la crisis causada por el covid-19.

Por último, cabe resaltar que las estrategias planteadas en los resultados podrían resultar costosas para el sector de los hostales debido a sus características, sin embargo, esto debe ser observado como una inversión que retornara en mejores beneficios para la organización y permitirá en el futuro cercano pasar página respecto a la presente crisis y comenzar una nueva senda de crecimiento y expansión para todos los hostales a nivel mundial.

Referencias

- Alarcón, N. (2015). La Asociatividad Como Estrategia De Desarrollo Competitivo Para Las Pymes. *Revista Pensamiento Republicano*, 1(2), 2145–4175.
- Alberca, P., & Parte, L. (2020). Efficiency in the holiday and other short-stay accommodation industry. *Sustainability (Switzerland)*, 12(22), 1–22. <https://doi.org/10.3390/su12229493>
- Amaya Molinar, C. M., González Sanchez, Renato F., & Carrillo, I. M. (2020). Intenciones de turistas potenciales regionales para viajar al estado de Colima, en el contexto pos-covid-19. *Carlos. Dimensiones Turísticas*, 4(1), 149–178. <https://doi.org/10.47557/THLB4755>
- Banco Mundial. (2019). Población, total. División de Población de Las Naciones Unidas. <https://datos.bancomundial.org/indicador/SP.POP.TOTL>
- Barbosa Sousa, B. (2020). Integrated Marketing Communications in Contexts of Eco Tours in Porto (Portugal): Challenges (Post) Covid-19. *Covid-19 – Reshaping Marketing and Communications*, 2020, 1–11. https://doi.org/10.51432/978-1-8381524-7-5_1
- Barney, J. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage.
- Barney, J. B., Ketchen, D. J., & Wright, M. (2011). The future of resource-based theory: Revitalization or decline? *Journal of Management*, 37(5), 1299–1315. <https://doi.org/10.1177/0149206310391805>

- By-nc, C. C., Jover-báez, J., & Berraquero-díaz, L. (2020). ¿Habitantes o visitantes? El impacto del alquiler vacacional en el mercado de vivienda en Sevilla. *Ciudad y Territorio Estudios Territoriales*, 206, 823–840. <https://doi.org/10.37230/cytet.2020.206.07>
- Campbell, J. (2019). Tourism. In Salem Press Encyclopedia. Research Starters.
- Canales, G. (2020). Propuesta Para El Fortalecimiento De La Actividad Turística Del Canton Pasaje, Provincia El Oro. Universidad Técnica de Machala.
- Cardona Arce, Y. P., & Jarava Figueroa, M. P. (2016). Diseño de un Modelo Asociativo que articule la Cadena de Valor Turística en las Micro y Pequeñas Empresas de los municipios de Santiago de Tolú y Coveñas, departamento de Sucre. In Universidad Tecnológica de Bolívar. <https://biblioteca.utb.edu.co/notas/tesis/0069803.pdf>
- Carreiro, D., Paço, A., & Alves, H. (2020). The image of hostel accommodation from the tourist's perspective-an analysis of online booking platforms. *Journal of Tourism and Development*, 2020(34), 39–51.
- CEPAL, O. (2020). COVID-19 necesaria para enfrentar el COVID-19 sostenible en América Latina y el Caribe. 27. [file:///C:/Users/57316/Desktop/SALUD COVID 19.pdf](file:///C:/Users/57316/Desktop/SALUD%20COVID%2019.pdf)
- Chacon Cabrera, J. C. (2020). Acceso Al Financiamiento Y Reactivación Económica Del Sector Hotelero, Por Implicancias Del Covid-19, En La Ciudad De Huánuco - 2020. UNiversidad Católica de Los Angeles Chimbote.
- Chatterjee, J. (2016). Strategy, human capital investments, business-domain capabilities, and performance: a study in the global software services industry. *Strategic Management Journal*, 38(3), 588–608. <https://doi.org/10.1002/smj.2505>
- Chiatchoua, C., & Lozano Arizmendi, M. D. C. (2021). Mecanismos de ajuste y digitalización de las micro y pequeñas empresas ante el COVID-19 en México. *Nova Scientia*, 13, 1–28. <https://doi.org/10.21640/ns.v13ie.2733>
- Collings, D. G., & Mellahi, K. (2009). Strategic talent management: A review and research agenda. *Human Resource Management Review*, 19(4), 304–313. <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2009.04.001>
- Deming, W. E. (1986). Out of the Crisis. MIT Center for Advanced Engineering Study.
- Eggers, J. P., & Kaplan, S. (2013). Cognition and capabilities: A multi-level perspective. *Academy of Management Annals*, 7(1), 295–340. <https://doi.org/10.1080/19416520.2013.769318>
- Engelen, A., Gupta, V., Strenger, L., & Brettel, M. (2015). Entrepreneurial Orientation, Firm Performance, and the Moderating Role of Transformational Leadership Behaviors. *Journal of Management*, 41(4), 1069–1097. <https://doi.org/10.1177/0149206312455244>
- Espino-Rodríguez, T. F., & Ramírez-Fierro, J. C. (2018). The relationship between strategic orientation dimensions and hotel outsourcing and its impact on organizational performance. An application in a tourism destination. *Sustainability (Switzerland)*, 10(6). <https://doi.org/10.3390/su10061769>
- Evans, J. R., & Lindsay, W. . (1996). *The Management and Control of Quality* (3rd ed.). WestPublishing Co.
- Farndale, E., Scullion, H., & Sparrow, P. (2010). The role of the corporate HR function in global talent management. *Journal of World Business*, 45(2), 161–168. <https://doi.org/10.1016/j.jwb.2009.09.012>

- García-Sánchez, E., García-Morales, V. J., & Martín-Rojas, R. (2018). Influence of technological assets on organizational performance through absorptive capacity, organizational innovation and internal labour flexibility. *Sustainability (Switzerland)*, 10(3). <https://doi.org/10.3390/su10030770>
- Girón, M., Barrón, K., & Rojas, A. (2020). La Pandemia de COVID-19, repercusiones en la Salud y en la Economía. *Bio Ciencias*, 6, 1–6. <http://revistabiociencias.uan.mx/index.php/BIOCIENCIAS/article/view/963/pdf>
- González-Posada, D. M., & Reyes-Bedoya, N. (2019). Herramientas de gestión al alcance: caso red de hostales de la ciudad de Medellín. *Revista CEA*, 5(9), 113–129. <https://doi.org/10.22430/24223182.1261>
- González, A. (2020). Evaluación del nivel de conocimiento sobre los protocolos de bioseguridad en el personal de los establecimientos de alojamiento, provincia de Tungurahua ante la presencia del SARS-CoV-2. *Revista Investigación y Desarrollo*, 13(1930–5546). <https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&ved=2ahUKEwj-9-D4t6juAh-VMGFkFHZN8BqYQFjACegQICxAC&url=https%3A%2F%2Frevistas.uta.edu.ec%2Frevista%2Findex.php%2Fdide%2Farticle%2Fdownload%2F1004%2F929%2F&usg=AOv-Vaw3Iz-j3L15TX0IHdON5i85Z>
- Hinoztrosa Flores, B. Y., & Chumpitaz Dulano, A. M. (2020). Analisis del impacto del covid-19 en la liquidez y solvencia en las empresas del sector hotelero supervisadas por la SMV. Pontificia Universidad Católica Del Perú.
- Hoyos, S., & Sastoque, J. (2020). Marketing Digital como oportunidad de digitalización de las PYMES en Colombia en tiempo del Covid – 19. *Revista Científica Anfibios*, 3(1), 39–46. <https://doi.org/10.37979/afb.2020v3n1.60>
- Jaimés Sotelo, J. R., & González Vargas, W. (2019). Diseño de escenarios y estrategias prospectivas ecoturísticas nacionales en la UCC [Universidad Cooperativa de Colombia]. <https://doi.org/10.1017/CBO9781107415324.004>
- Jaramillo Baanante, M., & López Vargas. (2021). Políticas para combatir la pandemia del COVID-19. *GRADE*, 1(1), 70. <https://flagships.iadb.org/es/MacroReport2020/Políticas-para-combatir-la-pandemia>
- Jaxongir, Z., Baxodir, K., & Aziza, K. (2021). Financial and credit support of the state tourism entrepreneurs as a result measures taken to prevent the consequences coronavirus pandemics in the reforming new uzbekistan in the case of covid 19. *Annals of the Romanian Society for Cell Biology*, 25(1), 6323–6336.
- Jones, G. K., Lanctot, A., & Teegen, H. J. (2001). Determinants and performance impacts of external technology acquisition. *Journal of Business Venturing*, 16(3), 255–283. [https://doi.org/10.1016/S0883-9026\(99\)00048-8](https://doi.org/10.1016/S0883-9026(99)00048-8)
- Khamis, A., Mohammed, D., Yahya, A., & Pandey, J. (2020). A Proposed Model based on Modern Requirements to Optimize Hostel Resources in Oman. *ICRITO 2020 - IEEE 8th International Conference on Reliability, Infocom Technologies and Optimization (Trends and Future Directions)*, 688–693. <https://doi.org/10.1109/ICRITO48877.2020.9197798>
- Lau Martell, V. E., & Portocarrero Hernandez, M. (2020). Adaptación de los prestadores de servicios turísticos a causa del. Universidad Cesar Vallejo.
- Lazzaretti, M., Serati, M., Delvecchio, G., Orsenigo, G., Mandolini, G. M., Scola, E., Triulzi, F., & Brambilla, P. (2019). The Role of the Subplate in Schizophrenia and Autism: A Systematic Review. *Neuroscience*, 426, 87. <https://doi.org/10.1016/j.neuroscience.2019.11.040>

- Lemoine Quintero, F. A., Delgado Caicedo, Y. L., & Hernández Rodríguez, N. R. (2018). Analisis de la actividad Comercial para la sostenibilidad en los negocios del CANTÓN SUCRE. *Ciencias Administrativas*, 15, 059. <https://doi.org/10.24215/23143738e059>
- Li, L. X. (2000). An analysis of sources of competitiveness and performance of Chinese manufacturers. : *International Journal of Operations and Production Management*, 20(3), 299–315. <https://doi.org/10.1108/01443570010294307>
- López Rodríguez, A. L., & López Rodríguez, S. A. (2018). Impacto De Las Tic En El Turismo: Caso Colombiano. *Cuadernos de Turi*, 41(1), 339–418. [https://doi.org/10.1016/0266-612X\(87\)90126-X](https://doi.org/10.1016/0266-612X(87)90126-X)
- Martínez Padilla, E., & Tinoco Riaño, M. C. (2017). Incidencia económica y social de los hoteles boutique en Cartagena de Indias d.t y c. Universidad de Cartagena.
- Martínez Santa María, R., Charterina Abando, J., & Araujo de la Mata, A. (2010). Un modelo causal de competitividad empresarial planteado desde la VBR: Capacidades directivas, de innovación, marketing y calidad. *Investigaciones Europeas de Direccion y Economia de La Empresa*, 16(2), 165–188. [https://doi.org/10.1016/S1135-2523\(12\)60117-8](https://doi.org/10.1016/S1135-2523(12)60117-8)
- Marulanda-Valencia, Flor Ángela; Restrepo-Montes, Jonathan, A. (2020). Estrategias para fortalecer la ocupación hotelera: estudio de caso en una Cadena de la Ciudad de Medellín. *Revista Virtual Universidad Católica Del Norte*, 61(1), 183–202. <https://doi.org/10.35575/rvucn.n61a11>
- McMordie, L. (2021). Avoidance strategies: stress, appraisal and coping in hostel accommodation. *Housing Studies*, 36(3), 380–396. <https://doi.org/10.1080/02673037.2020.1769036>
- Monteiro Ferreira, K. L. (2020). Prácticas De Presupuesto De Capital De Las Empresas De Hospedaje Turístico. *Estudios y Perspectivas En Turismo*, 29(1), 137–153. <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=180762690009>
- Mora, Z. G. M. (2020). Hostales en Bogotá : Estrategia de mercadeo digital directa Vs Agencias Online Hostales en Bogotá : Estrategia de mercadeo digital directa Vs Agencias Online. Universidad EAN.
- Morelos-Gómez, J., Cardona-Arbeláez, D., & Lora-Guzmán, H. (2020). Análisis del comportamiento del turismo informal en la ciudad de Cartagena de Indias, Colombia. *Revista De Investigación, Desarrollo E Innovación*, 11(1), 63–71. <https://doi.org/10.19053/20278306.v11.n1.2020.11683>
- Moyano Bajaña, J. L. (2020). Estrategias De Marketing Para La Reactivación Hotelera De La Ciudad De Babahoyo, Provincia De Los Ríos. *Universifad Tecnica de Babahoyo*.
- Münker, W. (2014). Richard Schirrmann Und Die Deutsche Jugend. *Bildung Und Erziehung*. <https://doi.org/10.7788/bue-1962-jg19>
- Narváez Guerrero, E. A. (2013). Plan de Mejora para la gestión de los procesos de la Hostería La Pedregosa en tiempos de COVID – 19 basado en el Ciclo PHVA de Deming. Universidad Iberoamericana Del Ecuador.
- OMT. (2020). Covid-19: Ante todo, las personas. Informe Sobre Políticas La COVID-19 y La Transformación Del Turismo. <https://www.unwto.org/es/turismo-covid-19>
- Ortega, A. M., Echeverry, E., Caicedo, A., Joaquín, R., Certain, R., Cardona, C., Agualimpia, H., & Katherine Pacheco. (2020). Medidas que se han tomado para recuperar el sector turismo en Colombia a partir de la afectación del Covid - 19 Núcleo. *Corporacion Universitaria Rafael Nuñez*, 1(1), 951–952.

- Paredes, J., Alberca, F., Arriola, A., Avila, C., Gavidia, M., Gómez, E., Julca, E., Llontop, C., Marsano, J., Noriega, C., & Zapata, S. (2020). La COVID-19 y el Turismo en el Perú. Análisis y propuestas ante un nuevo escenario. *Turismo y Patrimonio*, 15, 11–30.
- Pereira, J. K. do C., & Gomes, C. L. (2020). Virtual Overview Of The Hostels Belo- Horizontinos In Front Of Covid-19 Pandemic. *Ateliê Do Turismo Dossiê – Turismo Em Tempos De Pandemia*, 4(2), 72–94.
- Prieto Campos, A., & Díaz Cuevas, P. (2021). Aproximaciones a la capacidad de acogida de las playas como recurso turístico en tiempos de la COVID-19: el caso de la costa atlántica andaluza. *Boletín de La Asociación de Geógrafos Españoles*, 88, 1–46. <https://doi.org/10.21138/bage.3012>
- Ramos D, K. L. (2020). Diseño De Campaña Sobre La Seguridad En El Turismo Receptivo Para Redes Sociales Para Contribuir a Aumentar El Flujo De Turistas Receptivos Extranjeros De 50 a 60 Años En El Contexto Covid-19. Universidad San Ignacio de Loyola.
- Ratten, V. (2021). COVID-19 and entrepreneurship: Future research directions. *Strategic Change*, 30(2), 91–98. <https://doi.org/10.1002/jsc.2392>
- Richard, O. C., & Johnson, N. B. (2001). Strategic human resource management effectiveness and firm performance. *International Journal of Human Resource Management*, 12(2), 299–310. <https://doi.org/10.1080/09585190121674>
- Rios Lezama, Y. M. A., & Rodriguez Santander, O. D. (2020). La pandemia de la covid-19 y su afec- ción en la situación económica financiera del Hotel Bracamonte, distrito de Huanchaco 2020. Universidad Cesar Vallejo.
- Rodríguez-Rodríguez, M., González-Herrera, M. R., & Domínguez-Mujica, J. (2021). Urban heri- tage and tourist accommodation in cienfuegos (Cuba). *Vegueta*, 21(1), 237–265. <https://doi.org/10.51349/veg.2021.1.10>
- Rodriguez Diaz, J. F. (2020). Estrategias De Turismo Sostenible En El Corregimiento De Palomino (La Guajira) Como Actividad Económica Y Mecanismo Para Mitigar La Crisis Generada Por La Pandemia Covid-19. Universidad Simon Bolivar.
- Rubio Andrés, M., Gutiérrez Broncano, S., & Montoya Monsalve, J. N. (2015). Could innovative teams provide the necessary flexibility to compete in the current context? *Cuadernos de Gestion*, 15(1), 145–164. <https://doi.org/10.5295/cdg.130446mr>
- Salinas Ramos, F., & Osorio Bayter, L. (2012). Emprendimiento y economía social, oportunidades y efectos en una sociedad en transformación. CIRIEC - España. *Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, 75, 129–152.
- Santos, P. M. (2019). Tourism and the critical cosmopolitanism imagination: ‘The Worst Tours’ in a European World Heritage city. *International Journal of Heritage Studies*, 25(9), 943–957. <https://doi.org/10.1080/13527258.2017.1413676>
- Seyitoğlu, F., Çakar, K., & Karataş, G. (2020). Göreme (Cappadocia): examining the hostel experiences of tourists. *Anatolia*, 31(1), 142–145. <https://doi.org/10.1080/13032917.2019.1689516>
- Shepherd, J., & Laven, D. (2020). Providing counter-narratives: the positive role of hostels in the Israe- li-Palestinian context. *Tourism Geographies*, 22(4–5), 848–871. <https://doi.org/10.1080/14616688.2019.1669215>
- Sikora, D. M., Thompson, K. W., Russell, Z. A., & Ferris, G. R. (2016). Reimagining overqualified human resources to promote organizational effectiveness and competitive advantage. *Journal of Organizational Effectiveness: People and Performance*, 3(1), 23–42. <https://doi.org/10.1108/joepp-03-2015-0012>

- Szmulewicz, P., & Oyarzún Méndez, E. (2002). Fortalecimiento de la gestión en destinos turísticos. Recomendaciones para el diseño de programas operativos. *Anuario Turismo y Sociedad*, 1(1), 1–15.
- Tarique, I., Briscoe, D., & Schuler, R. (2015). *International Human Resource Management Policies and Practices for Multinational Enterprises* (5th ed.). Routledge.
- Tarique, Ibraiz, & Schuler, R. S. (2010). Global talent management: Literature review, integrative framework, and suggestions for further research. *Journal of World Business*, 45(2), 122–133. <https://doi.org/10.1016/j.jwb.2009.09.019>
- Tavares, F. O., & Fraiz Brea, J. A. (2020). Análise confirmatória à preferência nos Hostels na cidade do Porto, em Portugal. *Investigaciones Turísticas*, 19, 104. <https://doi.org/10.14198/inturi2020.19.05>
- Tippins, M. J., & Sohi, R. S. (2003). IT competency and firm performance: Is organizational learning a missing link? *Strategic Management Journal*, 24(8), 745–761. <https://doi.org/10.1002/smj.337>
- Torres Huaman, J. N. (2020). Recesión económica y su incidencia en la rentabilidad de empresas del sector hotelero, Santa Anita, 2018-2020. Universidad Cesar Vallejo.
- UNESCO. (2018). Encuentro Internacional sobre Turismo Cultural en América Latina y el Caribe. Encuentro de Turismo. http://www.lacult.unesco.org/docc/oralidad_08_80-82-presentacion-encuentro.pdf
- UNWTO. (2020). El turismo internacional sigue adelantando a la economía global. *Turismo Mundial*. El turismo internacional sigue adelantando a la economía global
- Vélez Bernal, O. I., Beltrán Ríos, J. A., López Giraldo, J. A., & Arias Vargas, F. J. (2019). Asociatividad empresarial y liderazgo ambidiestro como generadores de innovación. *Revista de Ciencias Sociales (Ve)*, 25(2), 51–72. <https://doi.org/10.31876/rcs.v25i2.27333>
- Vergara Schmalbach, J. C., Maza Ávila, F., & Fontalvo Herrera, T. J. (2010). Potencialidad de asociatividad de restaurantes del centro histórico de la ciudad de Cartagena de indias- Colombia. *Revista Facultad de Ciencias Económicas*, 18(2), 137–146. <https://doi.org/10.18359/rfce.2276>
- Victoria, S., Vergara, L., & León, S. (2005). Cartagena de Indias y la asociatividad como estrategia competitiva de sobrevivencia en el desarrollo local. *Revista Palobra*, “Palabra Que Obra,” 6, 28–41. <https://doi.org/10.32997/2346-2884-vol.6-num.6-2005-278>
- Vidrio Barón, S. B., Rebolledo Mendoza, A. R., & Galindo Salvador, S. D. (2020). Calidad del servicio hotelero, lealtad e intención de compra. *Investigación Administrativa*, 49–1, 1–20. <https://doi.org/10.35426/iav49n125.02>