



ARTÍCULO DE INVESTIGACIÓN

## Estrategias y adecuaciones de los restaurantes de Ciudad Juárez ante la contingencia sanitaria de COVID-19

*Strategies and adaptations of restaurants in Ciudad Juarez to the COVID-19 sanitary contingency*

**Aida-Yarira Reyes Escalante<sup>1\*</sup>, Emma Suzana Campoya Magallanes<sup>2</sup>,  
Diego Adiel Sandoval Chávez<sup>3\*</sup>, Carlos Jesús González Macías<sup>4</sup>**

<sup>1</sup> Universidad Autónoma de Ciudad Juárez,  
Av. del Charro 450 Norte, Partido Romero, 32310 Cd Juárez, Chih. México.

<sup>2</sup> UACJ, México.

<sup>3\*</sup> Tecnológico Nacional de México campus Ciudad Juárez, Av. Tecnológico 1340, Fuentes del Valle,  
32500 Cd Juárez, Chih. México.

<sup>4</sup> UACJ, México.

Historia del artículo. *Recibido: 02 diciembre 2021; aceptado: marzo 2022.*

Correo electrónico de autor para correspondencia: [\\*dsandoval@itcj.edu.mx](mailto:dsandoval@itcj.edu.mx),  
[aida.reyes@uacj.mx](mailto:aida.reyes@uacj.mx), [Al147363@alumnos.uacj.mx](mailto:Al147363@alumnos.uacj.mx), [cgonzalez@uacj.mx](mailto:cgonzalez@uacj.mx)

Para Citar este artículo (estilo APA): Reyes A.Y, Campoya E.S, Sandoval D.A & González C.J (2022). U. Estrategias y adecuaciones de los restaurantes de Ciudad Juárez ante la contingencia sanitaria de COVID-19. *Transitare* 8(1), pp. 19-41.

## Resumen

La crisis ocasionada por la pandemia COVID-19 tuvo efectos en la vida de todos los seres humanos. El cierre masivo de negocios y las regulaciones para evitar los contagios fue fundamental para la seguridad de todos. Las empresas turísticas y en específicos los restaurantes fueron de las empresas que tuvieron permiso para continuar actividades, sin embargo, las medidas que se les impusieron afectaron directamente a los empleados. La presente investigación busca conocer cuáles fueron los cambios que más afectaron la vida laboral restaurantera. Para lograr tal fin se desarrolló una investigación de corte descriptivo y explicativo, la temporalidad fue durante los meses de octubre y noviembre del 2020. Se clasifica como una investigación cuantitativa. Los datos se obtuvieron mediante un instrumento de medición tipo encuesta, la estructura se dividió en dos secciones: antes, durante la pandemia del COVID-19. Los resultados revelan los cambios y las afectaciones directas hacia los empleados los cambios en las instalaciones y las nuevas formas de cuidado de la salud fueron aplicados y las capacidades de aforo fueron respetadas. Las medidas fueron la sana distancia, limpieza de manijas y la medición de la temperatura. La movilidad laboral refleja el uso de autos propios y compartidos subieron su frecuencia y las actividades de limpieza como barrer, acomodar y desinfectar subieron durante la pandemia. El aumento del uso de aplicaciones tecnológicas subió y los servicios para llevar, entregas a domicilio y comida en mesa. La falta de reconocimiento del supervisor y atención a las sugerencias del personal son las más afectadas en la vida laboral durante la pandemia.

**Términos clave:** Turismo; COVID-19; contingencia sanitaria; restaurantes; empleados de restaurantes

## Abstract

The crisis caused by the COVID-19 pandemic had an impact on the lives of all human beings. The massive closure of businesses and regulations to avoid contagion was fundamental for everyone's safety. Tourism businesses and specifically restaurants were among the companies that were allowed to continue their activities; however, the measures imposed on them directly affected the employees. This research seeks to know which were the changes that most affected working life in the restaurant industry. To this end, a descriptive and explanatory research was carried out during the months of October and November 2020. It is classified as a quantitative research. The data were obtained through a survey type measurement instrument, the structure was divided into two sections: before, during the COVID-19 pandemic. The results reveal the changes and direct affectations towards the employees, the changes in the facilities and the new forms of health care were applied and the capacities of gauging were respected. The measures were healthy distance, cleanliness of handles and temperature measurement. Labor mobility reflects the use of owned and shared cars increased in frequency and cleaning activities such as sweeping, tidying and disinfecting increased during the pandemic. Increased use of technology applications increased and take-out services, home deliveries, and food on the table increased. Lack of supervisor recognition and attention to staff suggestions are most affected in work life during the pandemic.

**Keywords:** Tourism; COVID-19; health contingency; restaurants; restaurant employees

## Introducción

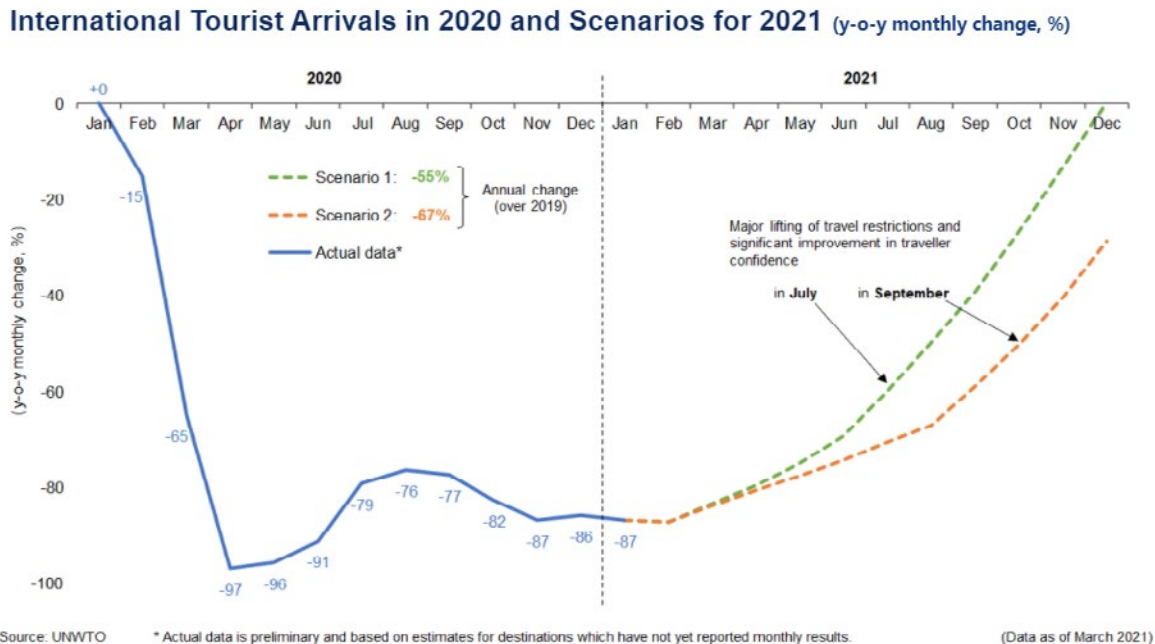
El turismo es en la actualidad una actividad que tiene relevancia dentro de las estrategias de desarrollo sustentable. De acuerdo con la Organización Mundial del Turismo, la actividad comprende a las acciones que realizan las personas durante sus viajes y estancias en lugares distintos a su entorno habitual, por un periodo de tiempo consecutivo inferior a un año, con fines de ocio, por negocios y otros (OMT, 1994). Los avances tecnológicos, el crecimiento demográfico, la cantidad de empresas e industrias y las prestaciones a los trabajadores, así como una gran variedad de factores han favorecido el incremento de la actividad.

El turismo dentro de las estrategias para el desarrollo sustentable es considerado un factor determinante, buscando con ello el impulso hacia un turismo sustentable. Dentro de los esfuerzos se encuentra el logro en el año 2015 al aprobarse la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible, junto con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS). La agenda establece un marco mundial para acabar con la pobreza extrema, combatir la desigualdad y la injusticia y contribuir a disminuir los efectos del cambio climático.

La OMT considera que el turismo por sus diversas dinámicas sociales, económicas y ambientales puede contribuir, directa o indirectamente, al logro de los ODS. Concretamente, se ha incluido en algunas de las metas de los objetivos 8, 12 y 14 relacionados respectivamente con el crecimiento económico inclusivo y sostenible, el consumo y la producción sostenibles y el uso sostenible de los océanos y los recursos marinos (OMT, 2021).

De acuerdo con los análisis comparativos del 2020 y lo que va del 2021, la actividad turística tuvo indicadores negativos por la llegada de la pandemia del COVID-19, reflejándose el descenso durante los meses de mayo, junio y julio del 2020 ya que fue el cierre masivo de todas las actividades sociales, provocando el cierre masivo de las fronteras de todo el mundo, cancelación de vuelos y restricción de entradas a visitantes y turistas a la mayoría de los países. Sin embargo, los escenarios para los últimos meses del 2021 se visualiza un incremento en la actividad turística en todo el mundo, ver Figura 1.

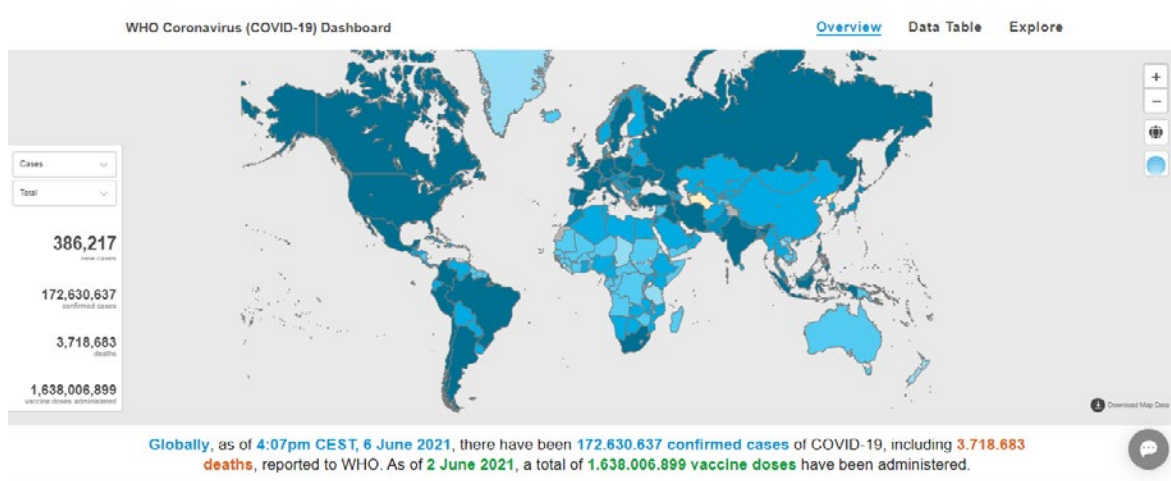
Figura 1. Análisis comparado de llegadas turísticas del 2020 y el 2021 (OMT, 2021)



Fuente: OMT (2021).

De acuerdo con la Organización Mundial de la Salud (OMS) (2021), los coronavirus (CoV) son una amplia familia de virus que pueden causar diversas afecciones, desde el resfriado común hasta enfermedades más graves, como ocurre con el coronavirus causante del síndrome respiratorio de Oriente Medio (MERS-CoV) y el que ocasiona el síndrome respiratorio agudo severo (SARS-CoV). El coronavirus (CoV) es una nueva cepa de coronavirus y es la causa de la enfermedad conocida con el nombre de 2019-nCoV o COVID-19. Los coronavirus se pueden contagiar de los animales a las personas (transmisión zoonótica). De acuerdo con estudios exhaustivos al respecto, se sabe que el SARS-CoV se transmitió de la civeta al ser humano y que se ha producido transmisión del MERS-CoV del dromedario al ser humano. Los contagios a nivel mundial son alarmantes, para el 6 de junio del 2021 la OMS reportaba 172,630,637 casos confirmados y un total de 3,718,683 casos de muertes confirmadas, ver Figura 2.

Figura 2. Reporte de casos confirmados de Coved-19 en el mundo.



Fuente: Organización Mundial de la Salud (2021).

Para América los reportes de contagio son de atención prioritaria, para el 2021 la OMS reporta un total de 68,369,827 contagios confirmados y un total de 1,794,865 muertes confirmadas. Los seis países con más contagios confirmados son Estados Unidos, Brasil, Argentina, Colombia, México y Perú, ver Tabla 1.

Tabla 1. Indicadores de contagios en América por el Covid-19.

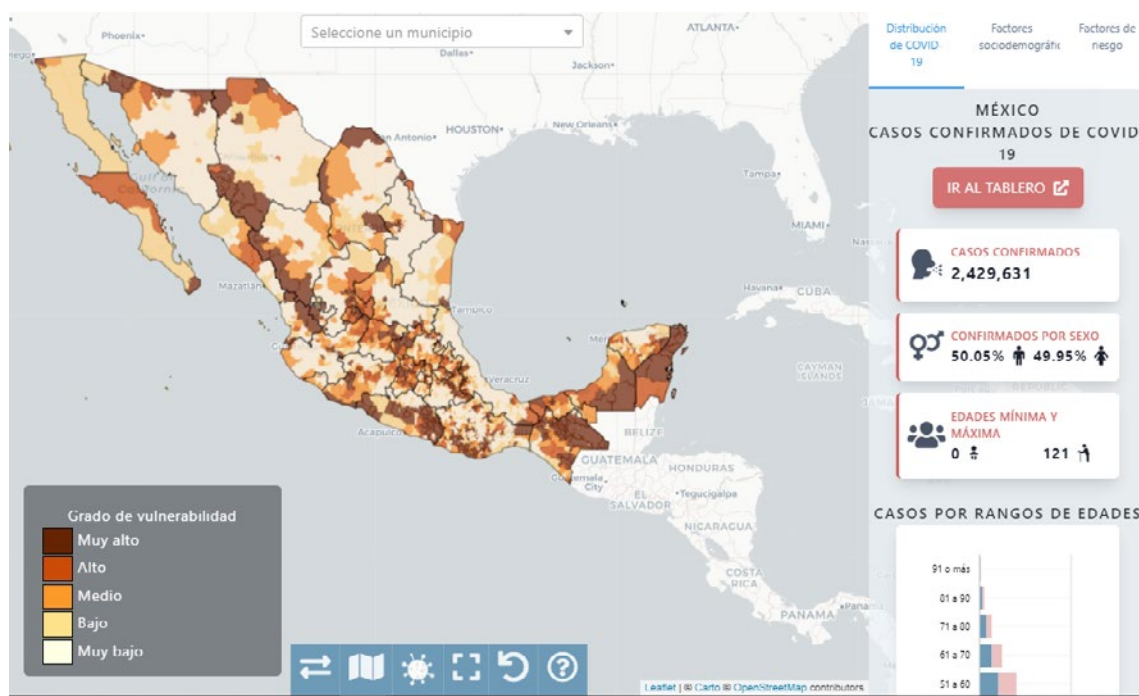
Región	Casos: acumulado total	Casos – reportados en la últimas 24 horas	Defunciones: acumulado total	Deaths – newly reported in last 24 hours
Global	172,630,637	386,217	3,718,683	9272
Americas	68,369,827	159,704	1,794,865	4332
United States of America	33,015,604	17,729	591,276	583
Brazil	16,841,408	37,936	470,842	1454
Argentina	3,915,397	30,950	80,411	538
Colombia	3,518,046	30,000	90,890	537
Mexico	2,429,631	2809	228,568	206
Peru	1,976,166	7473	185,813	433

Nota: datos tomados el 6 junio del 2021

Fuente: Organización Mundial de la Salud (OMS, 2021).

México es considerado uno de los países con más contagios de acuerdo a la OMS con un total de 2,429,631 casos confirmados y con 228,568 casos de muertes confirmados (OMS, 2021) a junio de 2021. El Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI) monitorea los contagios confirmados mediante la página titulada “Perspectiva en cifras COVID-19”, manteniendo los registros actualizados por estado/municipio lo que permite visualizar el comportamiento de la ciudadanía en relación con los contagios, muertes y recuperaciones ante el virus, ver Figura 3.

Figura 3. Municipios con casos confirmados del Covid-19



Fuente: INEGI (2021).

Ante indicadores alarmantes de los efectos de la Covid-19, los comunicados de prensa involucran áreas de salud, económicos y los relacionados con el comercio mundial, esto en función de que es urgente encontrar la solución para una recuperación sólida. Los pronósticos realizados para las condiciones después de la pandemia de COVID-19 no se muestran alentadores en el tema del comercio mundial, ya que se ha indicado que las mejoras son lentas; sin embargo, debido a la falta de materias primas en casi todos los rubros, se ha visualizado la expansión del comercio de mercancías más rápidamente de lo previsto. En este sentido, las estimaciones de la Organización Mundial del Comercio (OMC) (OMC, 2021) prevé que el volumen del comercio mundial de mercancías aumente un 8.0% en 2021 después de haber disminuido un 5,3% en 2020, continuando con la recuperación del colapso inducido por la pandemia, desde los mínimos registrados en el segundo trimestre del año del 2020. También

se establecen puntos clave para el comportamiento del comercio. La OMC (2021) publicó los siguientes pronósticos para después de la pandemia:

- a) El volumen del comercio mundial de mercancías aumente un 8.0% en 2021 después de haber disminuido un 5.3% en 2020, una disminución menor de lo previsto anteriormente.
- b) El crecimiento del comercio probablemente se frenará hasta el 4.0% en 2022, y el volumen total del comercio mundial se mantendrá por debajo de la tendencia anterior a la pandemia.
- c) El PIB mundial a tipos de cambio de mercado debería aumentar un 5.1% en 2021 y un 3.8% en 2022, después de contraerse el 3.8% en 2020.
- d) El comercio de mercancías en dólares nominales disminuyó en 2020 un 8% y las exportaciones de servicios comerciales se redujeron un 20%.
- e) La bajada de los precios del petróleo dio lugar a una contracción del 35% del comercio de combustibles en 2020.
- f) Los servicios de viajes disminuyeron un 63% en 2020 y no se recuperarán plenamente hasta que remita la pandemia.

En lo relativo a la actividad turística, los indicadores de la OMT reflejaron pérdidas del 74% causadas por pandemia (OMT, 2021). En cuanto a los viajes, las pérdidas monetarias fueron cuantiosas, afectando con ello a los destinos turísticos y con ello a todo el sistema turístico, esto se refiere a: turistas, servicios de contacto, prestadores directos, prestadores secundarios y terciarios, ya sean de movilidad o transporte, hospedaje, restaurantes, guías, etc. Tomando en cuenta que el sistema turístico por su influencia en diversos actores económicos, sociales y ambientales es considerado complejo, la variedad de elementos que se requieren se involucran desde la planeación, durante la estancia del turista y visitantes y todos los beneficios y efectos después de las actividades turísticas y finalmente las salidas.

El turismo mantiene su actividad al existir un destino, atractivos y actividades que sean comerciables y que se conviertan en el punto de interés para las visitas. Se genera una gran variedad de comercios que favorecen la creación de empresas, empleos, distribución de recursos, aportación al PIB, transacción de divisas, se aumentan los ingresos públicos y se promueve la historia, la cultura y el cuidado ambiental. Así, la actividad turística cobra una gran importancia en la economía.

## 1. La actividad restaurantera durante la pandemia Covid-19

En el entorno de la pandemia Covid-19, las actividades turísticas fueron en su mayoría suspendidas, pero el giro comercial de alimentos fue permitido, ya sea mediante ventas por pedido y entregas a domicilio. Sin embargo, los restaurantes se han visto afectados, al no estar preparados tecnológicamente para poder mantenerse en servicio durante la pandemia, ya sea por el uso de la tecnología o por las adecuaciones a la infraestructura. Aquellos que estaban con reservas de capital y se adecuaron, continuaron en el mercado, otros se dieron a la quiebra durante el cierre obligado.

La generación de oferta de servicios restauranteros en el mundo es muy variada, las demandas de los comensales establecen variadas estrategias, desde muestras especializadas, ferias, restaurantes vecinales, fondas, hasta grandes empresas de entradas reservadas. La comida se ha internacionalizado, se tienen restaurantes de todo tipo de comida y de gran variedad de países de origen en las ciudades y más en los destinos turísticos.

Valverde (2020) documenta estadísticas de la industria restaurantera en Estados Unidos antes de la pandemia en el 2019, indica que los un 45% de los comensales salían a comer varias veces a la semana. Las ventas anuales proyectadas de la industria fueron de \$ 863 mil millones, es decir, el 4% del Producto Interno Bruto (PIB). Además, consideró que más de nueve de cada 10 restaurantes tienen menos de 50 empleados y que existían más de 15.3 millones de empleados en la industria de los restaurantes y que las mujeres son más empleadas y que aún son minoría en los puestos gerenciales. Otros datos indicaban que el 78% de los millenials prefirieron gastar dinero en una experiencia culinaria diferente como lo es un restaurante y que el 72% de los comensales calificaron a la comida de alta calidad como el factor principal para elegir un restaurante y el 35% de los comensales dijeron que están influenciados por las reseñas en línea al elegir un restaurante. Los datos estadísticos revelan la importancia de los restaurantes dentro de la vida social urbana, al ser un espacio laboral con influencia hacia todos los grupos sociales.

Durante la pandemia los consumos en los restaurantes se perdieron casi en su totalidad durante los cierres masivos, sin embargo, la única forma de subsistencia fue la estrategia de ventas por línea, entregas a domicilio y entregas para llevar. Estas estrategias fueron en su mayoría recomendaciones por el mismo gobierno o bien agencias internacionales que apoyaban la continuación de los servicios alimentarios. En este sentido, se cuentan con materiales generados para los restaurantes tal como se muestra a continuación:

- a) La Organización Mundial de la Salud (WHO, 2021) mantiene información para todos los países sobre tendencias, recomendaciones e información de importancia sobre el virus.
- b) La Agencia de Protección Ambiental de Estados Unidos (EPA) generó la lista de químicos recomendados para la protección de contagios (US EPA, 2020)
- c) Administración de Alimentos y Medicamentos de los Estados Unidos (FDA por sus siglas en inglés) tiene una página de información sobre inocuidad de alimentos asociada al coronavirus (FDA, 2020)
- d) En la Ciudad de México se generó el documento titulado “Lineamientos de medidas de protección a la salud que deberá cumplir los establecimientos con venta de alimentos como principal actividad económica para reanudar actividades hacia un regreso seguro a la nueva normalidad en la Ciudad de México” (CAMESCOM, 2020)

Las recomendaciones internacionales sobre procesos de cuidado social ante la pandemia ofrecieron alternativas para que los restaurantes implementaran medidas de prevención y protección de sus empleados y eliminaron ideas erróneas relacionadas con los alimentos y el manejo de estos.



## 2. México ante el Covid-19

En México, La Cámara Nacional de la Industria de Restaurantes y Alimentos Condimentados, por sus siglas (CANIRAC) publicó en su página Web (CANIRAC, 2021) documentos con el objetivo de proponer un conjunto de medidas y actuaciones, para afrontar la reapertura de los restaurantes e identificar los elementos que se van a ver más afectados, por las necesarias medidas de higiene y seguridad que implica el Covid-19. Los documentos como el “Protocolo Reapertura - Mesa Segura” y los otros boletines buscan cumplir con los lineamientos oficiales para la operación los establecimientos que marca la Norma Oficial Mexicana NOM-251-SSA1-2009 en lo relativo a las prácticas de higiene para el proceso de alimentos, bebidas o suplementos alimenticios. La norma establece que los requisitos y especificaciones hacia las buenas prácticas de higiene que deben observarse en el proceso de alimentos, bebidas o suplementos alimenticios y sus materias primas a fin de evitar su contaminación a lo largo de su proceso. Sin embargo, los efectos de pandemia en este giro comercial restaurantero se vieron seriamente afectados, en este sentido La Asociación Mexicana de Restaurantes (AMR) en el boletín de mayo del 2021 indicó lo siguiente (AMR, 2021):

a) En mayo del 2021 el indicador de confianza del consumidor (ICC) tuvo un crecimiento mensual de .3 puntos, colocándose en 42.7 puntos, la cifra más alta desde febrero de del año 2020 (43.9 puntos), antes de que comenzará México aplicar las medidas sanitarias para evitar los contagios de coronavirus.

b) Abril y mayo del año 2020 fueron los meses en los que más se sintieron los efectos de la pandemia, perdiendo 12 millones de empleos y más de 1.1 millones eran empleos formales.

Los datos y el crecimiento se dieron con más fuerza por las ventas en línea, entregas a domicilio y ventas para llevar. Estas actividades les dieron a los restaurantes que lograron tener este tipo de servicio la alternativa para continuar en el mercado. Con ello se vieron en la necesidad de invertir en equipo, modernizar los servicios y adecuar los establecimientos. En medio de los problemas de adecuación, los empleados de los restaurantes se vieron afectados por las nuevas dinámicas de trabajo, nuevos roles de cumplimiento, adecuaciones al equipo de trabajo y jornadas laborales más agotadoras. Sin embargo, no se tenían investigaciones sobre las afectaciones generadas durante el 2020 a los empleados de los restaurantes.

## 3. El contexto

El municipio de Juárez, Chihuahua, colinda al oeste con el municipio de Ascensión y al norte con los Estados Unidos de América; al este con los Estados Unidos de América y el municipio de Guadalupe; al sur con los municipios de Guadalupe y Villa Ahumada. El municipio de Juárez cuenta con dos ejidos y una ciudad urbana. Ciudad Juárez se encuentra en la frontera con El Paso, TX, Estados Unidos cuenta con una población de 1 512 450 habitantes (INEGI, 2021). De acuerdo con la Cámara Nacional de la Industria de Restaurantes y Alimentos Condimentados (CANIRAC) se tenía un padrón de 4 mil 600 restaurantes en Ciudad Juárez.

Los estudios relacionados con los restaurantes han sido un tema de interés en la ciudad fronteriza. González y Martínez (2020) realizaron una investigación con la finalidad de saber cuál era la resiliencia presentada en los restaurantes en Ciudad Juárez, el estudio fue cualitativo resaltando las capacidades individuales y redes de apoyo que ayudan a desarrollar la resiliencia en las diversas situaciones adversas y de manera multidireccional. Otro estudio fue el desarrollado por Heredia (2020) sobre la planeación y promoción turística, su influencia en el desarrollo local de Ciudad Juárez, para ese fin se generó el análisis de factor de impacto tanto en los Restaurantes como en los Hoteles. Urrutia y Pastrana (2016) realizaron un estudio para evidenciar la importancia de estudiar las dificultades de los restaurantes un entorno globalizado, el estudio es una discusión sobre los factores de competitividad. Estas investigaciones fueron realizadas en contextos donde la pandemia del Covid-19 aún no se presentaba.

La llegada de la pandemia obligo a todos los empresarios restauranteros a crear condiciones de cumplimiento a las restricciones y también a continuar con la vida comercial del restaurante, por lo que se esta investigación planteo la interrogante relacionada con la situación que vivieron los empleados del gremio restaurantes en Ciudad Juárez, durante la pandemia Covid- 19 en el año del 2020. Con esto se establece el objetivo de conocer los efectos que sufrieron los trabajadores de los restaurantes en Ciudad Juárez.

#### 4. Método

De acuerdo con la taxonomía de Hernández-Sampieri y Torres (2018), la presente investigación es aplicada, no experimental. Se considera una investigación de tipo descriptiva ya que busca detallar la realidad que viven los empleados del sector restaurantero a causa de la contingencia sanitaria por COVID-19 en Ciudad Juárez. La temporalidad del estudio es transversal ya que se obtuvieron datos durante los meses de mayo y junio del 2020. El método fue cuantitativo por la naturaleza de los datos y las variables estudiadas. Se adoptó el enfoque sistémico para el análisis de los efectos de los cambios en los restaurantes, considerando dos momentos en la investigación: antes de la pandemia y durante la pandemia. Los factores de estudio en los dos momentos fueron los siguientes: datos de la empresa, datos sociodemográficos, experiencia laboral, actividad laboral antes de la pandemia, actividad laboral durante la pandemia, evaluación proceso servicio, mediante 76 variables y sus indicadores (ver Tabla 2).

Tabla 2. Los factores de estudio

Factores	Variable
Datos laborales Empresa	Restaurantes, Tipo alimentos, Clasificación, Certificaciones, Trabajadores, Insignia (tipo)
Socio demográficos	Sexo, Edad, Estatus civil, Lugar de origen, Lugar de residencia, Número de miembros en la familia, Nivel grado académico, Ingreso al mes, Enfermedad crónica
Experiencia laboral	Fecha de contratación, Contrato, Puesto laboral, Prestaciones, Reporta a superior, Días trabajo, Turno laboral, Reglamento s y h
Actividad laboral antes de la pandemia	Medio transporte, Tiempo de traslado, Medidas seguridad, Método verificación, Revisión sanitaria, Equipo de trabajo, Equipo personal, Actividad trabajo, Verificación s e h, Actividades personales, Servicio comensal, Rutina comensal, Cierre, Servicios restaurantes, Medidas comensales, Actitudes
Actividad laboral durante la pandemia	Medio transporte, Tiempo de traslado, Medidas s e h, Método verificación, Revisión sanitaria, Equipo de trabajo, Equipo personal, Actividad trabajo, Verificación s e h, Actividades personales, Servicio comensal, Rutina comensal, Cierre, Servicios restaurantes, Medidas comensales, Actitudes
Evaluación proceso servicio	Atención y servicio, Calidad platillo, Sugerencias, Comensales, Control, Arreglo personal, Retroalimentación, Giro restaurantero.

Fuente: Elaboración propia.

La muestra del estudio fue compuesta por trabajadores restauranteros. En virtud de no se cuentan con estadísticas de los trabajadores durante la pandemia, se determinó que el tipo de muestreo fuera no probabilístico incidental o de coyuntura voluntaria, conocida de acuerdo con la elección de los elementos, que no depende de la probabilidad, sino de causas relacionadas con las características de la investigación o los propósitos del investigador (Hernández-Sampieri y Torres, 2018). Se aplicó la encuesta a 150 personas, el proceso que llevo fue mediante cuestionario electrónico utilizando la aplicación del Google FormsR. Se utilizaron plataformas digitales como Facebook, Instagram y WhatsApp. Se realizaron visitas a restaurantes en funcionamiento y se entrevistaron a trabajadores activos. La técnica de análisis de datos utilizada fue el análisis descriptivo y relacional utilizando el software de estadística SPSS® y Tableau® v. 15.

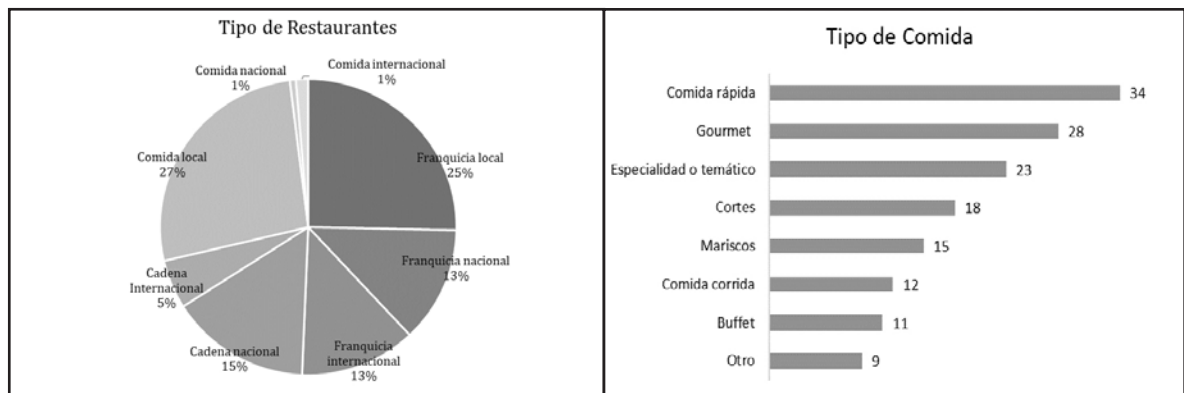
## Resultados

Los resultados de las afectaciones del Covid-19 en la vida de los trabajadores de la industria restaurantera se presentarán en seis secciones generales: datos de la empresa, datos socio-demográficos, experiencia laboral, actividad laboral antes de la pandemia, actividad laboral durante la pandemia, evaluación proceso servicio.

a) Tipos de empresas restauranteras

El tipo de restaurantes fue diverso, el 27% de comida local, el 25% franquicia local, el 15% restaurantes de cadenas nacionales, el 13% restaurantes de franquicia nacional e internacional (ver Figura 4). En lo relativo a los tipos de comidas, se encontró que el 22.7% es de comida rápida, el 18.7% de comida gourmet, el 15.3% y el 12% se refiere a cortes (figura 4).

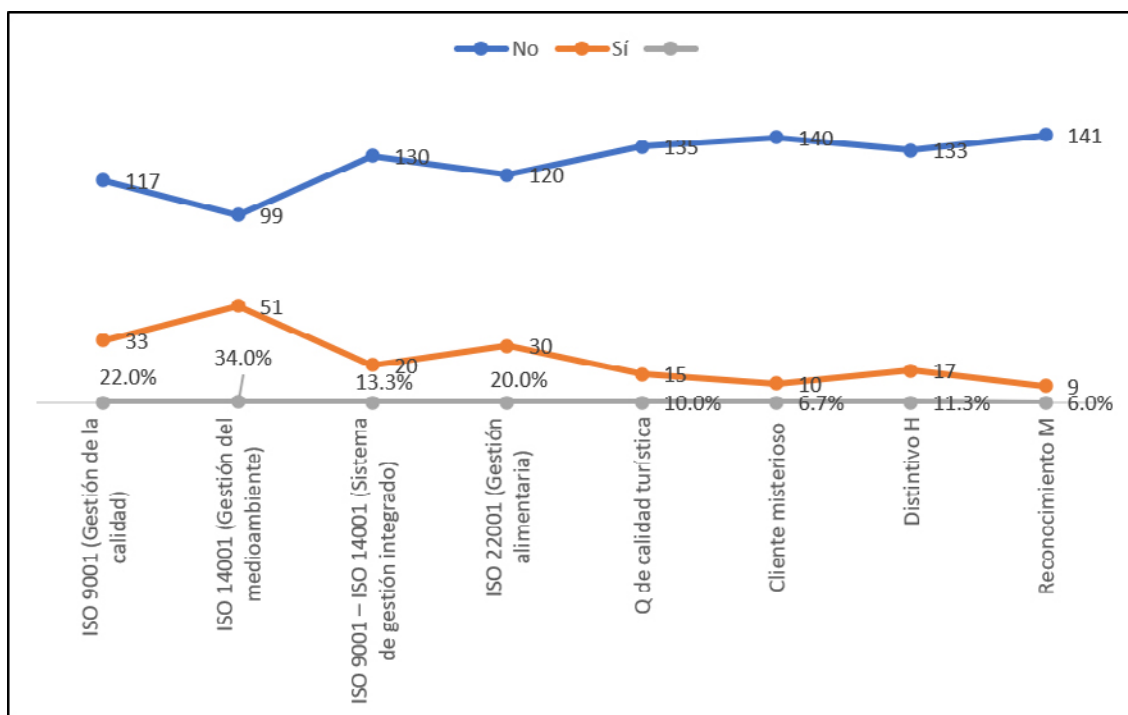
Figura 4. Tipos de restaurantes y comidas



Fuente: Elaboración propia.

Los restaurantes de acuerdo con su clasificación se tuvieron que el 40% es de tipo familiar, el 20% de primera clase y los de lujo un 19.3%. Los resultados relacionados a las certificaciones muestran una carencia en el interés por obtener certificaciones de reconocimiento, ya que, se encontró que la certificación en ISO 14001 relacionado con el medio ambiente es el más frecuente con un 34%, el de gestión de calidad un 22% y el de gestión alimentaria un 20%, el 13.3% buscan el certificado del ISO 14001 relacionado hacia la Gestión del medio ambiente, el 11.3 % busca el Distintivo H, el 10% obtiene el Q de la calidad turística, el 6.7% el Cliente Misterioso y el 6% el Reconocimiento M (ver figura 5).

Figura 5. Tipos de certificaciones



Fuente: Elaboración propia.

b) Datos sociodemográficos

En cuanto a la cantidad de empleados activos se encontró que el 40.7% de los restaurantes tienen una cuadrilla de 10-15 trabajadores y el 29.3% de cuatro a nueve empleados y el 14% cuenta de uno a tres empleados. El 50% de los restaurantes consideran tener una insignia que los evalué como prestadores de servicio restaurantero.

La población participante reflejó que el 66% fueron hombres y el 34% mujeres. Las edades el 42.7% se encuentran en el rango de 30 a 39 años, el 41.3% el rango de 18 a 29 años, el 14% de los 40 a 50 años y el 2% pertenecen al rango 51 a 60 años. El 97.9 % de nacionalidad mexicana, 1.3 % de Nigeria, 0.7% de nacionalidad estadounidense. En cuanto al estado civil, el 40% es casado, el 32.7% es soltero y el 13.3% en unión libre y el 13 % en unión libre y 0.7 % no quiso contestar. Los niveles de estudios se encuentran con un 36.7% estudios profesionales, 31% estudios técnicos, el 20% preparatoria y el 8% secundaria y el 2% primaria. En lo relativo a los años de encontró un rango abierto de 1 a 15 años en donde 66% tienen de un año a dos y el 18% de tres a cuatro años (ver tabla 3).

Tabla 3. Años de experiencia

	Años	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	1	47	31.3	31.3	31.3
	2	48	32.0	32.0	63.3
	3	16	10.7	10.7	74.0
	4	11	7.3	7.3	81.3
	5	18	12.0	12.0	93.3
	6	4	2.7	2.7	96.0
	7	3	2.0	2.0	98.0
	10	2	1.3	1.3	99.3
	15	1	.7	.7	100.0
	<b>Total</b>	<b>150</b>	<b>100.0</b>	<b>100.0</b>	

Fuente: Elaboración propia.

La antigüedad en el restaurante es variada, sin embargo, el 27.3 % cuentan con dos años de antigüedad, el rango de cero a un año con un 24%, el 14% cuenta con cinco años y de dos a tres años es el 12% (ver tabla 4).

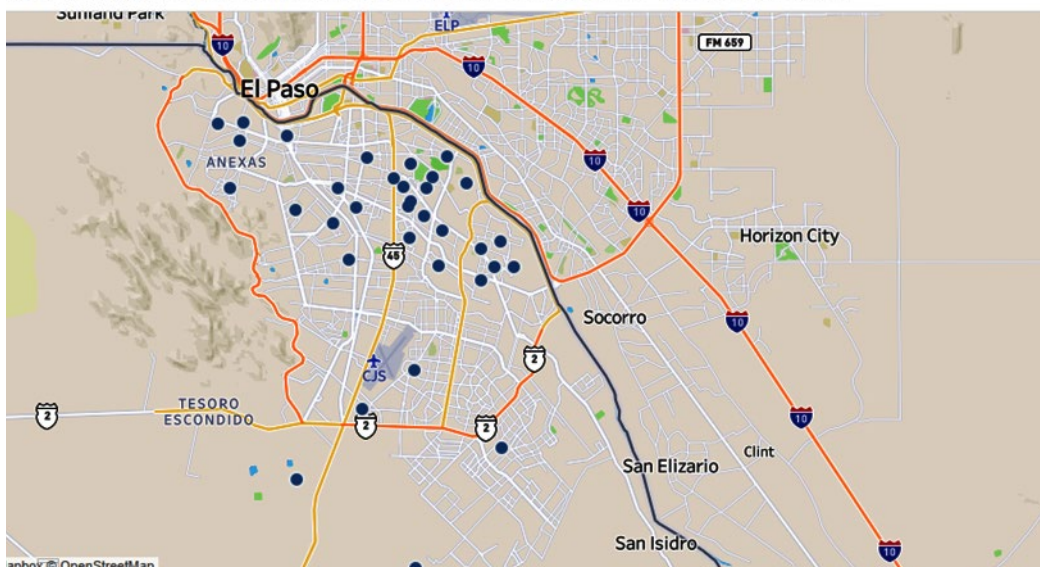
Tabla 4. Antigüedad Empresa

	Años	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	0	1	.7	.7	.7
	1	35	23.3	23.3	24.0
	2	41	27.3	27.3	51.3
	3	18	12.0	12.0	63.3
	4	13	8.7	8.7	72.0
	5	21	14.0	14.0	86.0
	6	6	4.0	4.0	90.0
	7	4	2.7	2.7	92.7
	8	3	2.0	2.0	94.7
	9	2	1.3	1.3	96.0
	10	3	2.0	2.0	98.0
	13	1	.7	.7	98.7
	14	1	.7	.7	99.3
	15	1	.7	.7	100.0
		<b>Total</b>	<b>150</b>	<b>100.0</b>	<b>100.0</b>

Fuente: Elaboración propia.

Los salarios semanales percibidos en pesos mexicanos muestran el 8.7% percibe el salario mínimo de \$1 300 pesos, el 26% percibe un del rango de \$1,301 a \$2,600 pesos, el 36.7% percibe un rango de \$2,601 a \$3,600 pesos, el 22% percibe un salario de \$3,601 a \$5,200 pesos, el 3.3% de \$5,201 a \$6,500 y el 3.3% percibe \$6,501 pesos, Los puestos reflejan que el 28.7% son meseros, el 18% son gerentes, el 18.7% hostess, el 11.3% baristas y cocineros, el 4.7% son cajeros, el 0.7% lava lozas. Las zonas de ubicación de los restaurantes se encuentran en toda la mancha urbana, sin embargo, existe una mayor concentración en el centro norte, esta zona es donde se localizan las avenidas y zonas de mayor desarrollo comercial (ver Figura 6).

Figura 6. Ubicación geográfica de los restaurantes en Ciudad Juárez

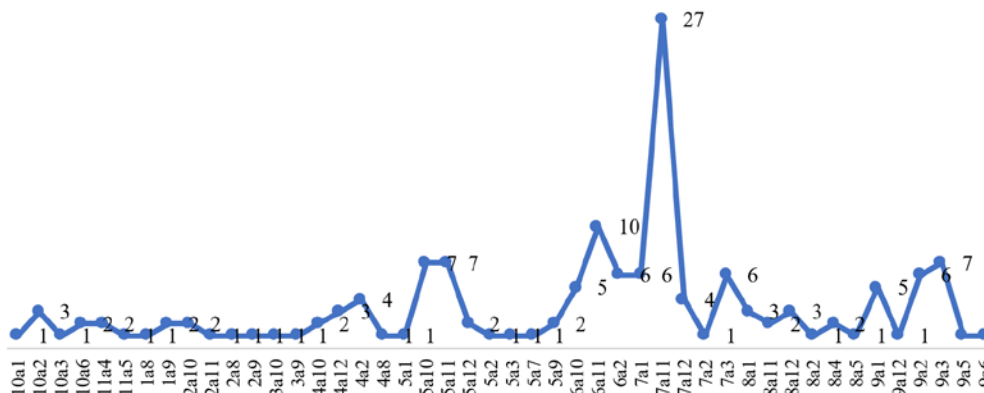


Fuente: Obtenida del software Tableau® (2021).

c) Las experiencias laborales antes y durante la pandemia

Los resultados relacionados con las experiencias laborales reflejan que un 18% no tiene supervisor, mientras que el 82% cuenta con un jefe inmediato de un rango más alto. En cuanto a los horarios laborales se observa que el mayor con un 31% trabaja de cuatro a cinco días y el 7.33% con un turno vespertino y el 12.67% nocturno y matutino. De ellos, el horario más frecuente para trabajar es de las 7am y 11pm con un 18%, otros horarios se presentan en la figura 7.

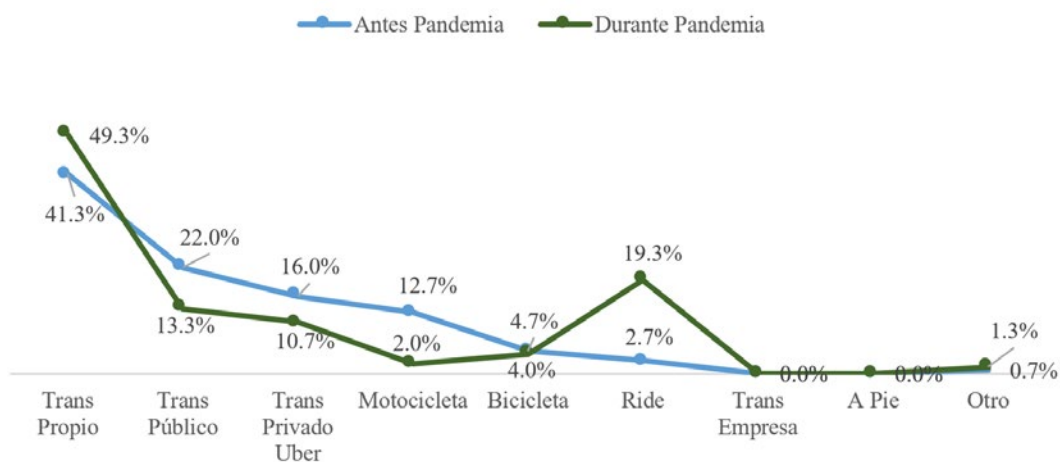
Figura 7. Horarios de trabajo



Fuente: Elaboración propia.

Los espacios laborales de los restaurantes se encontraron que el 90% cuenta con reglamentos internos y el 10% no. La movilidad laboral relacionada al tipo de transporte utilizado antes y durante la pandemia tuvo cambios importantes, tales como el aumento del 8% en el uso de transporte propio, el cuanto al uso de transporte urbano se registró un descenso de un 8.7%, el uso de transporte privado como el Uber descendió 5.3%, la movilidad mediante motocicletas descendió un 10.7% y las bicicleta un 0.7%, el transporte con más aumento fue el mediante compartir transporte o ride 16.6 % en el caso de transporte proporcionado por la empresa caminar no se tuvo cambios con un 0% en ambos momentos, otros medios de transporte se tuvo un aumento del 0.4% (ver Figura 8).

Figura 8. Tipos de Transporte

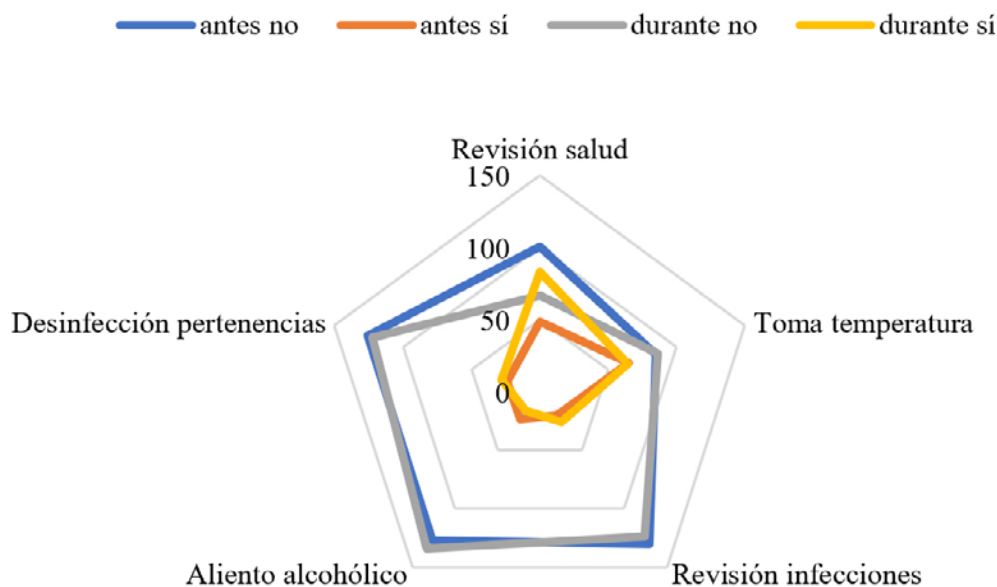


Fuente: Elaboración propia.



Las medidas de seguridad para prevenir contagios y mejorar la sanidad de los locales indican que antes de la pandemia no contaban con ninguna medida de sanidad, durante la pandemia se establece la sana distancia de 1.5 m y limpieza de manijas, se pregunta sobre la salud, se mide la temperatura para el ingreso (ver Figura 9). Los controles desarrollados para el personal indican que se estableció mejores métodos de registro de llegadas, en donde, el 36.7 % utiliza registro de huella digital, el 30% mediante tarjeta, el 15% le avisa al supervisor, el 9.3% firma física.

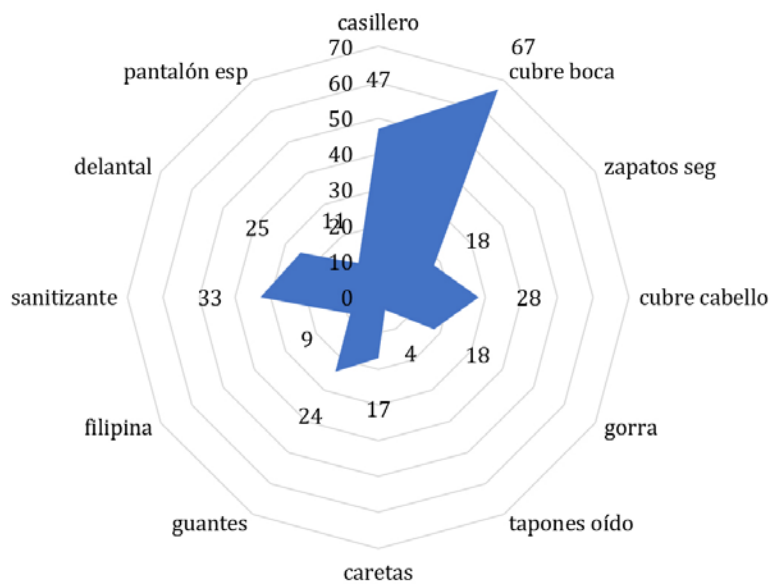
Figura 9. Acciones de seguridad laboral antes y durante la pandemia



Fuente: Elaboración propia.

El cuidado de la empresa hacia sus trabajadores y la oferta de equipo y suministros es importante, encontrándose que se provee de cubre boca en la mayoría de los establecimientos, se cuenta con casilleros, se provee de sanitizante, se entrega guantes y el equipo que el empleado adquiere por su cuenta son los zapatos, delantal, cubrebocas y cubre cabello (ver Figura 7).

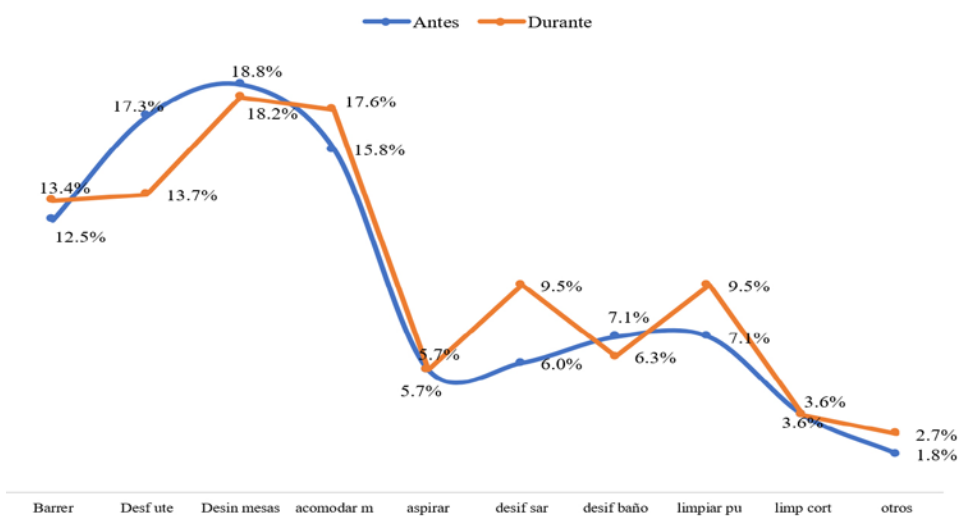
Figura 7. Equipo de trabajo



Fuente: Elaboración propia.

En cuanto a las actividades antes y durante la pandemia, se encuentra las actividades de barrer subió 0.9%, mientras que desinfectar utensilios bajo un 3.6%, así como, la desinfección de mesas con un 0.6%, las actividades de acomodo de mesas y sillas subió un 1.8%, el uso de aspiradoras quedo igual con un 5.7%, la desinfección de sartenes subió un 3.5% y también la limpieza de puertas incremento un 2.4%, la desinfección de los baños bajó 0.8% y otras actividades subieron 0.9% (ver Figura 8).

Figura 8. Actividades realizadas por empleados de restaurantes

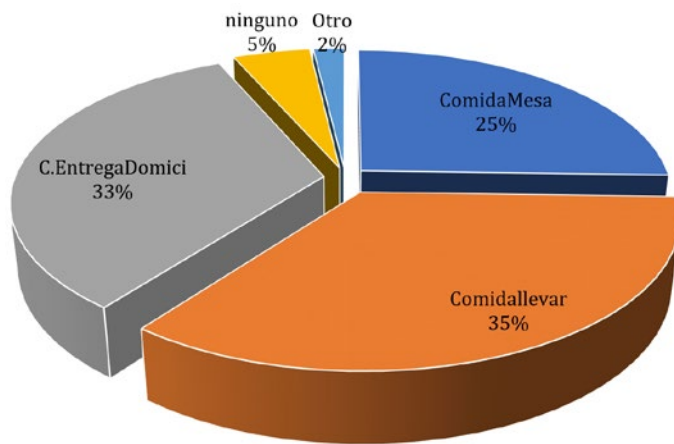


Fuente: Elaboración propia.

d) Evaluación proceso servicio

Los servicios ofrecidos durante la pandemia se diversificaron conforme los restaurantes fueron modificando su infraestructura y el uso de aplicaciones tecnológicas. Las restricciones establecidas permitieron que los restaurantes regresaran con aforos que van del 25% a 30% de su capacidad total. Los servicios adoptados reflejaron que el 35% ofreció servicio para llevar, el 33% utilizó los servicios de entrega a domicilio, el 25% comida en el restaurante en mesa, el 5% cerraron sus servicios y el 2% ofreció nuevos servicios, como fue el de elaboración de comidas (ver Figura 9).

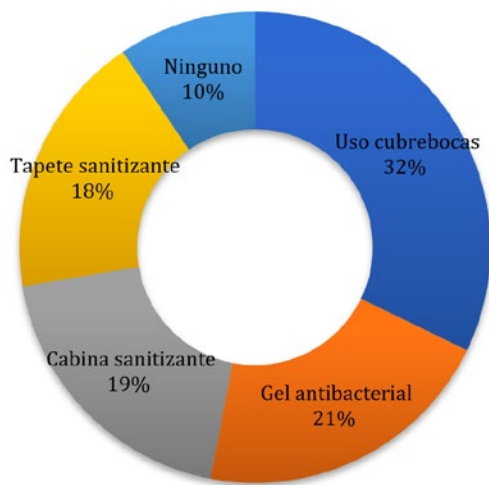
Figura 9. Tipos de servicios en restaurantes durante pandemia Covid-19



Fuente: Elaboración propia.

Los requisitos de acceso a los restaurantes fue una de las reglas establecidas por el gobierno de México y no había excepciones en el cumplimiento, por lo que se encontró que el 32% requirió el uso de cubre bocas, el 21% el gel anti-bacterial, el 19% acondicionó una cabina satirizante, el 18% pusieron tapetes en la entrada y el 10% no establece requisitos para entrar (ver Figura 10).

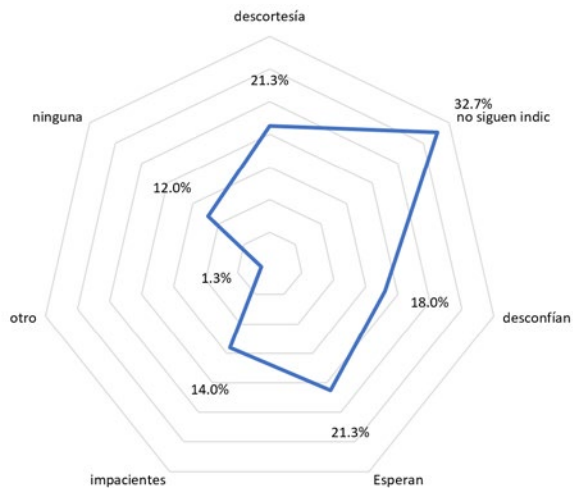
Figura 10. Requisitos de entrada a restaurantes.



Fuente: Elaboración propia.

Ante los requisitos establecidos, las reacciones de los comensales reflejaron que el 32.7% no siguieron las indicaciones, el 21.3% son descorteses con los empleados, el 18% desconfían de las medidas implementadas, el 14% son impacientes en la espera y el 21% esperan sin ningún problema. Este comportamiento se ve alterado al no tener mucho tiempo para esperar o desean tratos diferenciados (ver Figura 11).

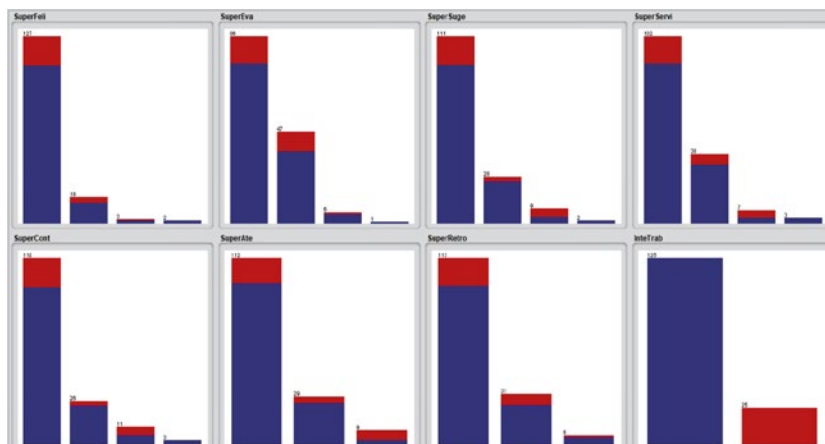
Figura 11. Acciones de los comensales ante requisitos de acceso



Fuente: Elaboración propia.

La evaluación del espacio laboral, la evaluación del supervisor, consideraciones obtenidas de los supervisores, control de supervisor, los arreglos del supervisor y la retroalimentación reflejó resultados de frecuencia de siempre en todos los rubros evaluados (ver Figura 12), en cuanto a los intereses de continuar en el giro restaurantero se encontró que el 83% desea continuar y el 17% no (ver Figura 12).

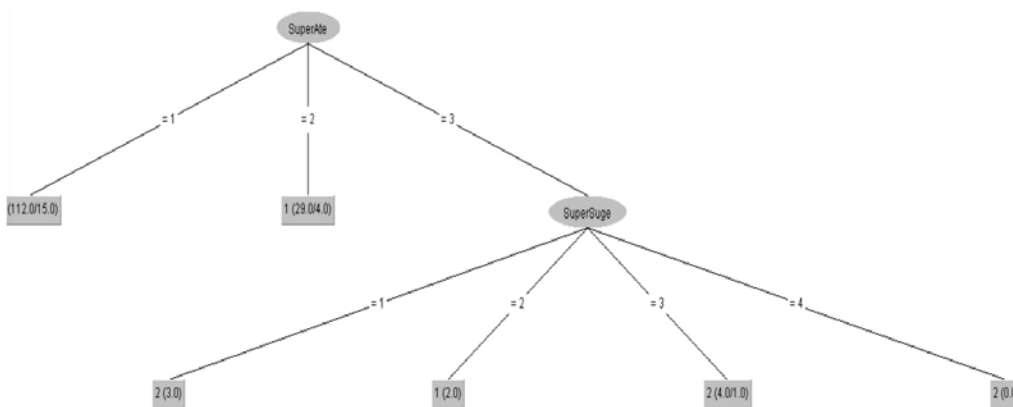
Figura 12. Evaluación a supervisores e interés en continuar en giro restaurantero.



Fuente. Elaboración propia con base en trabajo de campo.

En cuanto a la relación de las variables de estudio, se encontró que las atenciones del supervisor es la variable de mayor relación ya que es una de las actividades que menor frecuencia reportan los empleados, y con ello existe una mayor relación en cuando al ignorar las sugerencias de los empleados (ver Figura 13).

Figura 13. Relación de variables



Fuente. Elaboración propia con base en trabajo de campo.

## Conclusiones

Los resultados de la investigación permiten concluir que los espacios laborales de los restaurantes son bien evaluados. Aun considerando los cambios y las restricciones impuestas a los restaurantes, los trabajadores continúan, se encuentran resultados positivos para los dueños y supervisores. Considerando que las actividades desarrolladas por los restaurantes para continuar en el mercado, estas fueron desarrolladas por los trabajadores con buena actitud y se encontró que no se consideraron excesivos.

En lo que respecta a la evaluación sobre las actividades antes y durante la pandemia de Covid-19, las más generales fueron desinfectar mesas, puertas, espacios generales y el uso de equipo de protección para los trabajadores, lo que permitió que los restaurantes fueran considerados espacios que evitan los contagios. Sin embargo, las actitudes de la ciudadanía es el principal factor de incumplimientos, ya que no seguían las indicaciones, y fue un reto adicional dominar las actitudes de enfado y de impaciencia por la espera.

El estudio concluye con resultados favorables y evidencia la manera en la que el proceso de la pandemia permitió establecer mejores métodos de servicio a consumidores y con ello que los destinos turísticos puedan considerarse como sitios de bajo riesgo de contagio, por las medidas establecidas por los restauranteros.

## Referencias bibliográficas

- Asociación Mexicana de Restaurantes (2021). *Boletín Mayo 2021*. Recuperado de: <https://www.amr.org.mx>.
- Camescom, M. (2020). *lineamientos de medidas de protección a la salud que deberá cumplir los establecimientos con venta de alimentos como principal actividad económica para reanudar actividades hacia un regreso seguro a la nueva normalidad en la Ciudad de México*. Cámara Española de COMERCIO A.C. Recuperado de: <https://www.camescom.com.mx/lineamientos-de-medidas-de-proteccion-a-la-salud-que-debera-cumplir-los-establecimientos-con-venta-de-alimentos-como-principal-actividad-economica-para-reanudar-actividades-hacia-un-regreso-seguro-a-l/>.
- Cámara Nacional de la Industria de Restaurantes y Alimentos Condimentados (2021). *Comunicación*. Recuperado de [https://canirac.org.mx/comunicacion\\_y\\_prensa/index.php?content=34](https://canirac.org.mx/comunicacion_y_prensa/index.php?content=34)
- Administración de Alimentos y Medicamentos (FDA) (2020). *Información para Consumidores*. FDA. Recuperado de: <https://www.fda.gov/about-fda/fda-en-espanol/informacion-para-consumidores>.

- González, C. J. & Martínez, M. T. (2020). Resiliencia y sus factores en empresarios pyme restauranteros: una aproximación cualitativa en Ciudad Juárez, Chihuahua, México En Ramos, A. L., Velásquez, R. M. & Sánchez, M. A. (Coords.) *El papel de las pequeñas y medianas empresas en el desarrollo regional* (pp. 83-100). Universidad Autónoma "Benito Juárez" de Oaxaca.
- Hernández-Sampieri, R., & Torres, C. P. (2018). *Metodología de la investigación* (Vol. 4). México, DF: McGraw-Hill Interamericana.
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía (2021). *Anuario Estadístico 2021* Recuperado de: <https://www.inegi.org.mx/>.
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía (2021). *Visualizador analítico para el COVID-19*. Recuperado de: <https://gaia.inegi.org.mx/covid19/>.
- Heredia, M. E. (2020). *Análisis de la planeación y promoción turística, su influencia en el desarrollo local de Ciudad Juárez, Chihuahua, México*. Tesis Doctoral. Universidad Autónoma de Ciudad Juárez. Recuperado de: <http://erecursos.uacj.mx/handle/20.500.11961/5814>.
- Organización Mundial del Comercio (OMC) (2021). *El comercio mundial listo para una recuperación sólida, aunque desigual, después de la pandemia de COVID-19*. Recuperado de: [https://www.wto.org/spanish/news\\_s/pres21\\_s/pr876\\_s.htm](https://www.wto.org/spanish/news_s/pres21_s/pr876_s.htm).
- Organización Mundial de la Salud (OMS) (2021). *Brote de enfermedad por el Coronavirus (COVID-19)—OPS/OMS*. Recuperado de: <https://www.paho.org/es/temas/coronavirus/brote-enfermedad-por-coronavirus-covid-19>.
- Organización Mundial del Turismo (OMT) (2021). *El turismo en la Agenda 2030*. Recuperado de: <https://www.unwto.org/es/turismo-agenda-2030>
- Urrutia, J. A. & Pastrana, E. A. (2016). Competitividad a través de la diferenciación del producto y servicio en las pymes de restaurantes, cafeterías y bares en la región binacional de Ciudad Juárez, Chihuahua, México–El Paso Texas, Estados Unidos. *Revista Iberoamericana de Turismo*, 6(1), 111-129. DOI: 10.2436/20.8070.01.17.
- US EPA, O. (2020, marzo 11). *Coronavirus (COVID-19) [Overviews and Factsheets]*. Recuperado de: <https://www.epa.gov/coronavirus>.
- Valverde, M. Y. (2020, febrero 22). *60 Estadísticas De La Industria De Restaurantes (2020)*. Recuperado de: <https://gestiongastronomia.com/60-estadisticas-de-industria-de-restaurantes/>.
- WHO (2021). *Coronavirus disease (COVID-19)*. Recuperado de: <https://www.who.int/news-room/q-a-detail/coronavirus-disease-covid-19>.