



**FACULTAD DE POSTGRADO  
TRABAJO FINAL DE GRADUACIÓN**

**ESTRATEGIAS PARA LA RECUPERACIÓN DE VENTAS EN  
TIENDAS DE MUEBLES: DIAGNÓSTICO Y PROPUESTA PARA  
SURTIMUEBLES**

**SUSTENTADO POR:**

**ANY VICTORIA MORALES REYES  
BRANDON ENMANUEL AGUILAR ENAMORADO**

**PREVIA INVESTIDURA AL TÍTULO DE**

**MÁSTER EN  
DIRECCIÓN EMPRESARIAL**

**SAN PEDRO SULA, CORTÉS, HONDURAS, C.A.**

**OCTUBRE, 2025**

**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA CENTROAMERICANA  
UNITEC**

**FACULTAD DE POSTGRADO**

**AUTORIDADES UNIVERSITARIAS**

**RECTORA**

**ROSALPINA RODRÍGUEZ**

**VICERRECTOR ACADÉMICO NACIONAL**

**JAVIER ABRAHAM SALGADO LEZAMA**

**SECRETARIO GENERAL**

**ROGER MARTÍNEZ MIRALDA**

**DECANA FACULTAD DE POSTGRADO**

**ANA DEL CARMEN RETTALLY VARGAS**

**ESTRATEGIAS PARA LA RECUPERACIÓN DE VENTAS EN  
TIENDAS DE MUEBLES: DIAGNÓSTICO Y PROPUESTA PARA  
SURTIMUEBLES**

**TRABAJO PRESENTADO EN CUMPLIMIENTO DE LOS  
REQUISITOS EXIGIDOS PARA OPTAR AL TÍTULO DE**

**MÁSTER EN**

**DIRECCIÓN EMPRESARIAL**

**ASESOR METODOLÓGICO**

**JOSÉ RODOLFO SORTO BUESO**

**ASESOR TEMÁTICO**

**MIRNA ISABEL RIVERA**

**MIEMBROS DE LA TERNA:**

**MARTHA MARIA HERNANDEZ MARTINEZ**

**LISETTE MARLENY CARCAMO SAUCEDA**

**GABRIELA HUNG MEJIA**



## **FACULTAD DE POSTGRADO**

# **ESTRATEGIAS PARA LA RECUPERACIÓN DE VENTAS EN TIENDAS DE MUEBLES: DIAGNÓSTICO Y PROPUESTA PARA SURTIMUEBLES**

**Any Victoria Morales Reyes  
Brandon Enmanuel Aguilar Enamorado**

### **RESUMEN EJECUTIVO**

El presente estudio analiza las causas de la disminución de las ventas en Surtimuebles, ubicada en El Progreso, Yoro, Honduras, y propone estrategias comerciales para su recuperación. Mediante un enfoque mixto de investigación cuantitativa y cualitativa, se diagnostican deficiencias en promoción, competencia y diversificación de productos. Se recogen datos mediante encuestas a clientes potenciales, permitiendo identificar oportunidades de mejora en marketing digital, alianzas estratégicas y programas de fidelización. Los resultados señalan la necesidad de reforzar la presencia en redes sociales, optimizar campañas publicitarias segmentadas y ofrecer facilidades de pago. Finalmente, se presenta un plan de acción con acciones prioritarias, cronograma e indicadores de seguimiento que garantizan la implementación efectiva de las recomendaciones y el fortalecimiento de la posición de Surtimuebles en el mercado.

Palabras clave: ventas, estrategias comerciales, marketing digital, fidelización, Surtimuebles



## **GRADUATE SCHOOL**

# **STRATEGIES FOR SALES RESCUE IN FURNITURE STORES: DIAGNOSIS AND PROPOSAL FOR SURTIMUEBLES**

**Any Victoria Morales Reyes  
Brandon Enmanuel Aguilar Enamorado**

### **ABSTRACT**

This study examines the causes behind the decline in sales at Surtimuebles, located in El Progreso, Yoro, Honduras, and proposes commercial strategies for recovery. Using a mixed-method approach combining quantitative surveys and qualitative, deficiencies in promotion, competition, and product diversification are diagnosed. Customer surveys and semi-structured interviews with managers reveal opportunities to enhance digital marketing, strategic partnerships, and loyalty programs. Findings highlight the need to strengthen social media presence, optimize targeted advertising campaigns, and offer flexible payment options. A comprehensive action plan is presented, including prioritization of measures, timeline, and monitoring indicators to ensure effective implementation and reinforce Surtimuebles' market position.

Keywords: sales, commercial strategies, digital marketing, customer loyalty,  
Surtimuebles

## **DEDICATORIA**

Any: Dedico este logro principalmente a mis padres que han sido mi mayor fuente de inspiración, a mis hermanos Génesis y Andrés por creer en mí y tenerme paciencia en todo momento, y a mi hija Queensy quien siempre estuvo conmigo en todo el proceso de postgrado.

Brandon: Dedico esta maestría a mi padre, Sergio Alejandro Aguilar Sosa, que siempre me motivó a seguir estudiando y quería que iniciara mi maestría. Mi padre siempre vio mi potencial en poder lograr cosas más grandes y también me inventivo a que buscara lograr mis metas. Por esta razón le dedico este trabajo ya que él quería que yo siempre superara mis límites.

## **AGRADECIMIENTO**

Any: Agradezco primeramente a Dios por darme la fortaleza para culminar esta etapa tan importante, a mi novio Diego por su comprensión y palabras de aliento en los momentos más difíciles, a mis compañeros de clase por compartir este camino, por su compañerismo y por los aprendizajes que me dejaron. A todos mis docentes que formaron parte de este proceso, gracias.

Brandon: Quiero agradecer a Dios por ser mi fortaleza siempre, a mi novia Karla Tabora, que siempre me apoyo en esta decisión de mi maestría, a mi hermano Sergio y a mi madre Brenda. También quiero agradecer a mis compañeros por siempre apoyarme ya que más que compañeros han sido amigos para mí. Y finalmente quiero agradecer a todos mis docentes que siempre me guiaron en mi camino y me instruyeron con sus enseñanzas.

## ÍNDICE DE CONTENIDO

DEDICATORIA.....	x
AGRADECIMIENTO.....	xi
1.3.1 ENUNCIADO DEL PROBLEMA.....	3
1.3.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	3
1.3.3 PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN.....	3
1.4.1 OBJETIVO GENERAL.....	4
1.4.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	4
2.1.1 ANÁLISIS DEL MACROENTORNO.....	6
2.1.2 ANÁLISIS DEL MICROENTORNO.....	13
2.1.3 ANÁLISIS INTERNO.....	17
2.1    CONCEPTUALIZACIÓN.....	23
2.1.1 RECUPERACIÓN DE VENTAS.....	23
2.1.2 COMPORTAMIENTO DEL CONSUMIDOR.....	25
2.1.3 OMNICALIDAD.....	25
2.1.4 BRANDING DE MUEBLES.....	26
2.1.5 MARKETING RELACIONAL Y EXPERIMENTAL.....	26
2.2    TEORÍAS DE SUSTENTO.....	27
2.2.1 BASES TEÓRICAS.....	27
2.2.2 METODOLOGÍAS DESARROLLADAS POR OTROS INVESTIGADORES.....	28
2.2.3 INSTRUMENTOS UTILIZADOS POR OTROS INVESTIGADORES.....	31
2.3.1 MARCO LEGAL INTERNO.....	32
2.3.2 MARCO LEGAL EXTERNO.....	32
3.1    CONGRUENCIA METODOLÓGICA.....	35
3.1.1 MATRIZ METODOLÓGICA.....	35
3.1.2 ESQUEMA DE VARIABLES DE ESTUDIO.....	36
3.1.3 OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES.....	36
3.1.4 HIPÓTESIS.....	38
3.2    ENFOQUE Y MÉTODOS.....	38
3.2.1 ENFOQUE.....	38
3.2.2 TIPO DE ESTUDIO Y DISEÑO.....	38

3.2.3 ALCANCE .....	39
3.2.4 TIPO DE MUESTRA .....	39
3.2.5 TÉCNICAS .....	39
3.3 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN .....	40
3.3.1 POBLACIÓN .....	40
3.3.2 MUESTRA .....	41
3.3.3 TÉCNICAS DE MUESTREO .....	42
3.4 TÉCNICAS, INSTRUMENTOS Y PROCEDIMIENTOS APLICADOS .....	42
3.4.1 TÉCNICAS APLICADAS .....	42
3.4.2 INSTRUMENTOS UTILIZADOS .....	43
3.4.3 PROCEDIMIENTOS APLICADOS .....	43
3.5 FUENTES DE INFORMACIÓN .....	44
3.5.1 FUENTES PRIMARIAS .....	44
3.5.2 FUENTES SECUNDARIAS .....	44
CAPÍTULO IV. RESULTADOS Y ANÁLISIS .....	46
4.1 INFORME DE PROCESO DE RECOLECCIÓN DE DATOS .....	46
4.1.1 INSTRUMENTOS APLICADOS: ENCUESTA Y LISTA DE CHEQUEO .....	46
4.1.2 DATOS HISTÓRICOS DE VENTAS DE SURTIMUEBLES .....	47
4.2 RESULTADOS Y ANÁLISIS DE LAS TÉCNICAS APLICADAS .....	48
4.2.1 PERFIL DE CLIENTES Y FACTORES DE DEMANDA .....	49
4.2.2 FACTORES EXTERNOS QUE INFLUYEN EN LA DEMANDA .....	52
4.2.3 FACTORES INTERNOS QUE AFECTAN LA DEMANDA .....	54
4.3 APLICACIÓN DE OBSERVACIÓN DIRECTA .....	55
4.4 COMPARACIÓN Y CONCLUSIONES DE INSTRUMENTOS .....	56
4.5 COMPROBACIÓN DE LA HIPÓTESIS .....	56
5.1 CONCLUSIONES .....	58
5.2 RECOMENDACIONES .....	59
6.1 PROPUESTA .....	60
6.2 JUSTIFICACIÓN DE LA PROPUESTA .....	60
6.3 ALCANCE DE LA PROPUESTA .....	60
6.3.1 OBJETIVO GENERAL .....	60

6.3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS .....	60
6.4 DESCRIPCIÓN Y DESARROLLO DE LA PROPUESTA.....	61
6.4.1 DESCRIPCIÓN.....	61
6.4.2 DESARROLLO .....	61
Para la ejecución de la propuesta se plantean acciones concretas en cada área estratégica, organizadas en función de los objetivos de la investigación. ....	61
6.5 MEDIDAS DE CONTROL .....	63
6.5.2 CONVERSIÓN DE COTIZACIONES A COMPRAS .....	64
6.5.3 FIDELIZACIÓN DE CLIENTES .....	65
6.5.4 IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA DE INTELIGENCIA DE NEGOCIOS.....	65
6.6 CRONOGRAMA DE IMPLEMENTACIÓN.....	65
6.7 PRESUPUESTO E IMPACTO DEL PRESUPUESTO.....	66
6.8 RETORNO DE INVERSIÓN .....	67
6.9.1 PROPUESTA A FUTURO: VALIDAR LA PENETRACIÓN EN OTRAS ZONAS..	68
BIBLIOGRAFÍA.....	70
ANEXO 1 .....	78
ANEXO 2 .....	79
ANEXO 3 .....	80
ANEXO 4 .....	81
ANEXO 5 .....	82
ANEXO 6 .....	83
ANEXO 7 .....	84
ANEXO 8 .....	85
ANEXO 9 .....	86

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Gráfico Crecimiento Anual PIB .....	7
Figura 2 Preferencias de Estilos de Muebles .....	8
Figura 3 Perfil del Consumidor Hondureño de Muebles .....	16
Figura 4 Análisis FODA Surtimuebles .....	21
Figura 5 Esquema de Variables de Estudio.....	36
Figura 6 Diagrama de Enfoque y Métodos .....	40
Figura 7 Resultados Encuesta Edad .....	49
Figura 8 Resultados Encuesta Frecuencia .....	50
Figura 9 Resultados Encuesta Lugar .....	50
Figura 10 Resultados Encuesta Tipo de Muebles .....	51
Figura 11 Resultados Encuesta Reconocimiento .....	51
Figura 12 Resultados Encuesta Factores .....	52
Figura 13 Resultados Encuesta Medio .....	53
Figura 14 Resultados Encuesta Forma de Pago .....	53
Figura 15 Resultados Encuesta Forma de Pago .....	54
Figura 16 Carta de Autorización de Surtimuebles .....	78
Figura 17 Constancia de Validación .....	79
Figura 18 Constancia de Validación .....	80
Figura 19 Compromiso de Asesoría.....	83

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Alcance de Plataformas Sociales en Adultos .....	9
Tabla 2 Tasa de Desempleo Abierta.....	12
Tabla 3 Matriz Metodológica .....	35
Tabla 4 Operacionalización de Variables.....	37
Tabla 5 Ingresos de Surtimuebles .....	47
Tabla 6 Plan de Capacitación .....	62
Tabla 7 Cronograma de Implementación .....	65
Tabla 8 Diagrama de Gant .....	66
Tabla 9 Presupuesto .....	67
Tabla 10 Concordancia.....	68

# **CAPÍTULO I. PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN**

## **1.1 INTRODUCCIÓN**

La ciudad de El Progreso, ubicada en el departamento de Yoro, en Honduras, ha tenido un gran crecimiento comercial a lo largo de los años, posicionándose entre las cinco ciudades más importantes del país, lo que la convierte en uno de los centros económicos clave de la región (Velasquez, 2018). Este dinamismo atrae una amplia variedad de negocios y crea un ambiente favorable para el comercio minorista.

En este contexto, Surtimuebles, una tienda dedicada a la venta de muebles para el hogar, ha formado parte activa del desarrollo comercial local. Sin embargo, se ha experimentado una caída en sus ventas, afectando su crecimiento y estabilidad en el mercado. Factores como la falta de estrategias de marketing adecuadas, la alta competencia y las variaciones en el comportamiento del consumidor parecen influir en este descenso, lo que hace necesario investigar a fondo las causas que afectan el desempeño de la empresa

El propósito general de este Trabajo Final de Graduación es diagnosticar las causas que han provocado la caída en las ventas de Surtimuebles y proponer estrategias comerciales viables que permitan su recuperación y fortalecimiento en el mercado. Para ello se ha llevará a cabo una investigación de enfoque mixto, combinando técnicas cualitativas y cuantitativas. Se emplearán encuestas, y revisión de datos históricos de ventas, con el fin de obtener información precisa y confiable.

La elección de este tema responde a la necesidad de contribuir al desarrollo económico local, apoyando a una empresa que genera empleo y satisface una demanda significativa en la comunidad. El estudio se realiza con los recursos disponibles en la empresa y el respaldo de herramientas académicas que permitirán formular propuestas estratégicas basadas en evidencia.

## **1.2 ANTECEDENTES DEL PROBLEMA**

El sector minorista de muebles está atravesando una transformación significativa debido a la integración de herramientas digitales y la necesidad de conectar diversos canales de venta. Diversos estudios señalan que más del 60% de las decisiones de compra comienzan online, incluso

aquellas que terminan en tienda física. Asimismo, investigaciones de GE Capital Retail Bank indican que el 81% de los consumidores investiga online antes de comprar, sin embargo, al momento de hacer la compra, la distribución de las ventas se mantiene equilibrada entre canales online y físicos (Reynolds, 2025). La adopción de la omnicalidad va más allá del e-commerce, este abarca experiencias integradas con canales físicos, digitales y servicios digitalizados. La experiencia integrada y personalizada mejora la fidelización y ventas esto cobra especial relevancia en el sector muebles, donde los clientes investigan online, visitan showroom, y compran donde les resulta más conveniente.

En el ámbito local se cuentan investigaciones que aportan evidencia directa sobre el mercado y la gestión en el sector mueblero. En el Plan de negocios para la fabricación y comercialización de muebles de madera en Honduras se analizó la viabilidad financiera y de mercado de emprendimientos muebleros en Tegucigalpa, destacando la demanda por personalización y la importancia de la diferenciación por calidad y diseño. (Nikxirela, 2018)

A nivel nacional, la tesis Situación del comercio electrónico en la micro, pequeña y mediana empresa en Honduras, presentada en la Universidad Europea del Atlántico, elaboró un diagnóstico cualitativo mediante encuestas y entrevistas a compradores y empresas. El estudio concluye que, aunque muchos consumidores prefieren realizar compras a través de redes sociales, las empresas todavía subestiman la relevancia de contar con sitios web informativos y métodos de pago confiables. (Ordoñez, 2022).

Estas investigaciones complementan y fortalecen el marco teórico del presente estudio: la tesis de Ponce Pérez aporta evidencia empírica sobre el mercado mueblero local; el trabajo de la Universidad Europea del Atlántico aporta datos actuales sobre la realidad digital de las mipymes hondureñas; y el artículo académico ofrece una base teórica sólida sobre adopción tecnológica en pymes, lo que permite diseñar propuestas más fundamentadas y aplicables para Surtimuebles

### **1.3 DEFINICIÓN DEL PROBLEMA**

Surtimuebles enfrenta una disminución de ventas lo que comprometen su rentabilidad y debilita su posicionamiento en el mercado local. Este descenso se produce debido al poco conocimiento de Surtimuebles entre los progreseños, los cambios en las preferencias del

consumidor, el auge del comercio electrónico y la variación del poder adquisitivo han modificado los hábitos de compra.

La falta de información precisa sobre el impacto de sus estrategias de marketing, la competencia creciente y las preferencias reales de los clientes impide la toma de decisiones informadas. Esta carencia de datos limita la capacidad de la empresa para implementar acciones efectivas que permitan recuperar las ventas y fortalecer su presencia en el mercado local.

### 1.3.1 ENUNCIADO DEL PROBLEMA

Como bien explicamos, Surtimuebles es una tienda ubicada en la carretera CA-13, un lugar estratégico y con gran variedad en productos, sin embargo, en los últimos meses se ha experimentado una disminución significativa en sus ventas, lo que compromete su rentabilidad y limita su capacidad para mantener un posicionamiento competitivo en el mercado local. A inicios de este año, la situación se dificultó al registrar días completos sin ingreso de clientes y, en consecuencia, sin ventas realizadas, o quizás se registraba la visita de tres clientes en todo el día, pero ninguna venta lograda. Particularmente, los meses de febrero, marzo y abril fueron críticos con ingresos inferiores a los cien mil lempiras mensuales, una cifra insuficiente para cubrir con las obligaciones de la tienda. La falta de datos objetivos y análisis profundo ha impedido que la gerencia pueda diseñar estrategias efectivas para revertir la caída de las ventas, convirtiendo esta situación en un reto urgente para asegurar la recuperación y crecimiento de la empresa Surtimuebles.

### 1.3.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

A pesar de contar con un local de fácil acceso y una amplia variedad de productos, Surtimuebles no logra alcanzar el nivel de ventas esperado. Esta situación nos lleva a hacernos estas preguntas: ¿No llegan clientes a las instalaciones de Surtimuebles? ¿O llegan clientes y no se puede concluir las ventas? Es muy importante poder descubrir cual es el problema realmente, ya que no es lo mismo la una de la otra.

### 1.3.3 PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN

1. ¿Cuáles son los factores internos (operativos, de servicio, de promoción) y externos (competencia, mercado, economía) que más inciden en la baja demanda de los productos de

Surtimuebles?

2. ¿Cuáles son las causas principales que provoca la baja demanda de los productos en Surtimuebles?

3. ¿Qué estrategias de marketing o de ventas se utilizan en negocios similares que ha alcanzado un impacto positivo?

4. ¿Qué plan comercial se puede seguir para la recuperación de ventas y crecimiento de Surtimuebles?

## **1.4 OBJETIVOS DEL PROYECTO**

### **1.4.1 OBJETIVO GENERAL**

Analizar los factores internos y externos que han ocasionado la disminución de las ventas en Surtimuebles, con el fin de diseñar y proponer estrategias comerciales que contribuyan a incrementar sus ingresos y fortalecer su posición en el mercado local.

### **1.4.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

1. Diagnosticar, mediante análisis interno y externo, los principales factores que están influyendo en la baja demanda de los productos de Surtimuebles.

2. Identificar los factores que los consumidores consideran más importantes al elegir una tienda de muebles, comparándolos con las estrategias aplicadas por negocios similares en el sector.

3. Proponer un plan de estrategias comerciales para la recuperación de ventas de Surtimuebles, fundamentado en las preferencias, motivaciones de compra, canales de informales y formas de pagos.

## **1.5 JUSTIFICACIÓN**

Este estudio es relevante porque permite comprender las razones detrás de la caída de ventas que enfrenta Surtimuebles y ofrece un plan de acción basado en evidencia para su recuperación. En un entorno donde la competencia y los cambios de consumo son constantes, proponer estrategias adecuadas fortalecerá la posición de la empresa, generará estabilidad laboral

y ofrecerá beneficios a la comunidad local a través de productos de calidad con precios accesibles.

El comercio electrónico está experimentando un notable crecimiento en Honduras, esto se debe al incremento del acceso a Internet y el mayor uso de dispositivos móviles, según datos recientes, más del 60% de la población centroamericana tiene acceso a Internet, lo cual facilita el e-commerce. (SYMMETRISK, 2024).

Según las proyecciones del Instituto Nacional de Estadística (INE), El Progreso en el año 2023 tenía una población de 204,420 habitantes, donde predomina con un 50% la clase baja laboral viviendo con menos del salario mínimo. Por género la población está dividida con 60% mujeres y 40% son hombres y la población económicamente activa es de 46%. Mejorar el rendimiento de Surtimuebles beneficiará a la comunidad de El Progreso al aumentar las fuentes de empleo. Además, fortalece el poder adquisitivo ofreciendo productos de calidad con precios accesibles, contribuyendo al bienestar de las familias mejorando su calidad de vida. (Campos, 2024)

Este modelo propuesto podrá ser replicado en otros negocios locales, impulsando a la digitalización y fortaleciendo la competitividad del sector. De esta manera, las empresas podrán adoptar estratégicamente este ejemplo como una guía para lograr la recuperación del punto de equilibrio, incremento en ventas y el crecimiento empresarial sostenible.

## CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO

### 2.1 ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL.

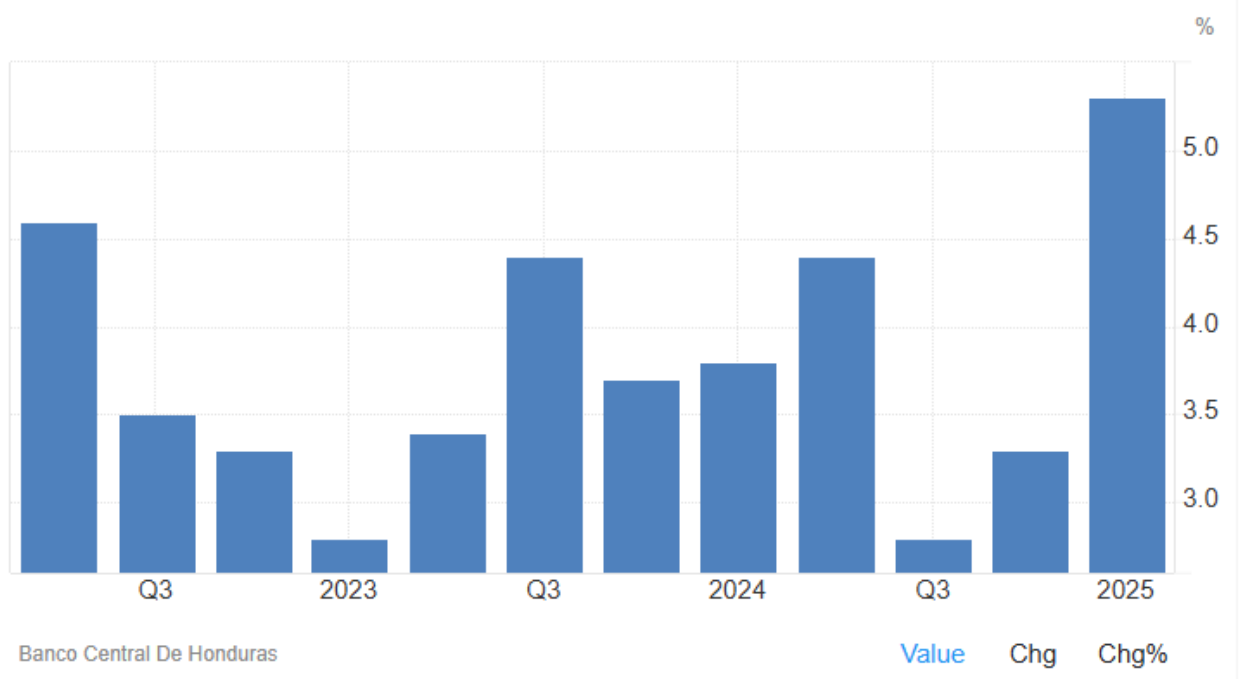
El Progreso, Yoro se destaca por la industria maquiladora ZIP El Porvenir y el comercio minorista, Surtimuebles debe adaptarse a una base de clientes con poder adquisitivo limitado, con claras necesidades de extra financiamiento en los artículos. Es beneficioso el entorno con dinero circulante por maquilas, remesas y comercio minoristas, pero se tiene alta competencia.

En el municipio se registra más de 16,462 comercios junto a 14 agencias bancarias y servicios turísticos (Cardona, 2017).

#### 2.1.1 ANÁLISIS DEL MACROENTORNO

El entorno macroeconómico que impacta a Surtimuebles está determinado por la evolución del ingreso disponible de los hogares, las condiciones de acceso al crédito, las tasas de inflación y las políticas públicas vinculadas a comercio y transporte. Estas variables influyen en la demanda de bienes duraderos y en la propensión a financiar compras de mobiliario. En el ámbito regional y nacional se observa una transición en el recorrido de compra del consumidor que comienza con búsquedas digitales y comparaciones en línea aun cuando la decisión final se concrete en un punto de venta físico. Esta transformación tecnológica exige que los comercios de muebles consideren su presencia digital como parte integral de la propuesta de valor. La logística y los costos de transporte inciden de manera directa en los márgenes para productos voluminosos, por lo que escenarios de fluctuación en precios de combustibles o en infraestructura vial repercutirán en el precio final y en la competitividad frente a proveedores externos. El PIB per cápita de Honduras ha mostrado un crecimiento moderado en los últimos años, lo que refleja un avance en la actividad económica, aunque todavía limitado en términos de poder adquisitivo en el país. En el año 2024, el PIB per cápita se muestra de \$3,426.43 (Banco Central de Honduras, 2024)

En el gráfico de la Figura 1, se presenta la evolución del PIB per cápita de Honduras, donde se observa una tendencia de crecimiento con variaciones interanuales que evidencian cierta inestabilidad en el ritmo económico. Durante el primer trimestre de 2025, se registró un incremento del 5.3%, lo que señala una recuperación económica parcial, aunque insuficiente para compensar las limitaciones estructurales que restringen la capacidad de compra de las familias hondureñas (Trading Economics, 2025)



**Figura 1 Gráfico Crecimiento Anual PIB**

Fuente: (Trading Economics, 2025)

La estabilidad política en Honduras influye directamente en la confianza de inversión y en el desempeño del sector comercial. Las políticas públicas dirigidas al apoyo de las micro pequeñas y medianas empresas (MIPYMES) es una gran oportunidad para Surtimuebles, ya que facilitará acceso a programas de financiamiento y capacitación empresarial. Sin embargo, el legalismo en los trámites y la falta de seriedad en los programas gubernamentales representan una limitación.

Para una pyme mueblera como Surtimuebles, esto se traduce en tres líneas concretas: crear un catálogo modular que permita variaciones locales sin rediseño completo; negociar acuerdos de entrega con transportistas regionales para oferta de “envío rápido”; y documentar propuestas de valor (garantía, montaje, financiamiento) que se traduzcan fácilmente a campañas locales.

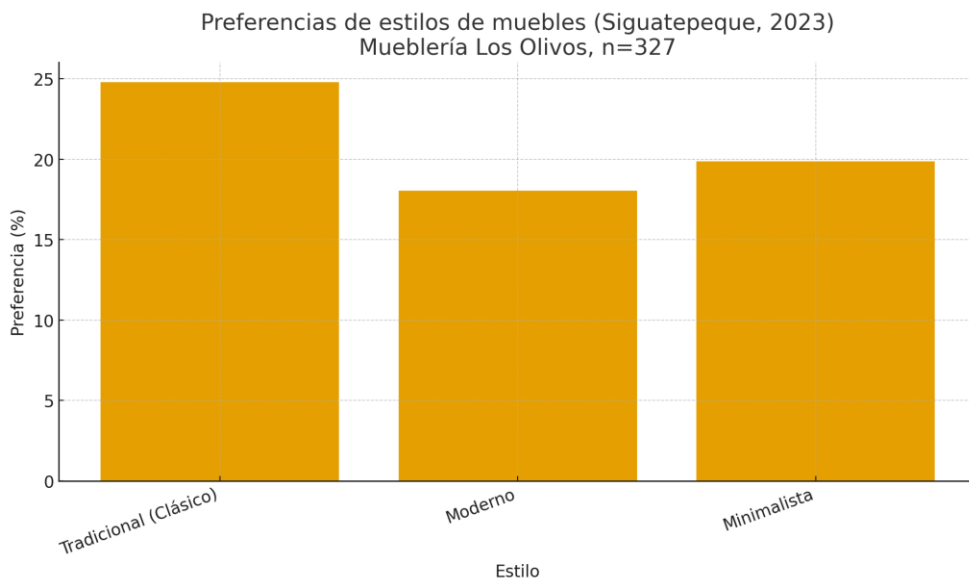
#### 2.1.1.1 ESTRATEGIAS DE MARKETING A NIVEL INTERNACIONAL

Las estrategias de marketing internacional exitosas combinan adaptación local con economías de escala en marca y operaciones. Se definen la dirección estratégica como el conjunto de decisiones que permiten a la empresa posicionar su oferta en distintos mercados mediante la

segmentación, el targeting y el posicionamiento, ajustando el marketing mix según las características socioeconómicas y culturales de cada región. (Keller P. K., 2012)

En mercados diversos, la empresa que implementa una estrategia internacional sólida combina economías de escala en su marca y procesos con adaptaciones puntuales en producto, precio, distribución y comunicación para respetar preferencias locales y condiciones de mercado. Para Surtimuebles, este marco implica identificar qué elementos de la oferta deben conservar uniformidad y cuáles deben adaptarse. La aplicación práctica exige un diagnóstico por segmentos y la definición de paquetes de producto que permitan replicabilidad con variaciones locales, así como el establecimiento de alianzas logísticas y comerciales que reduzcan lead times sin sacrificar coherencia de marca.

Los cambios en los gustos de los consumidores representan un dato relevante para la estrategia comercial, ya que actualmente hay una gran tendencia hacia los estilos de muebles modernos, minimalistas y multifuncionales, lo que exige a Surtimuebles innovar en sus diseños. Asimismo, el crecimiento demográfico en zonas urbanas como El Progreso y alrededores, impulsa la demanda de mueblería para nuevas viviendas. Siempre es importante que se mantenga la tienda con estilos clásicos y modernos ya que el consumidor elige lo que más le convenga.



**Figura 2 Preferencias de Estilos de Muebles**

(Abuqubei Matar, 2023)

Estos datos reflejan una muestra local de la preferencia en los estilos de muebles, un 24.77% prefieren los muebles tradicionales, el 18.04% tienen más inclinación por los muebles modernos, y el 19.88% tienen preferencia por los muebles minimalistas. Aunque este gráfico no sea una encuesta nacional funciona como referencia en los gustos de la población local.

#### 2.1.1.2 TENDENCIAS EN PUBLICIDAD DIGITAL EN EL SECTOR RETAIL

La publicidad digital en el retail contemporáneo ha evolucionado hacia formatos que privilegian la experiencia visual y la inmediatez, así como hacia modelos de medición basados en datos propios. Grewal et al. describen el tránsito hacia un ecosistema multicanal donde el retail aprovecha contenidos cortos, social commerce y formatos comerciables para reducir la fricción entre descubrimiento y compra. (Keller P. K., 2012)

Para una tienda de muebles como Surtimuebles, las tendencias más relevantes son la producción de video corto que muestre montaje y uso real, la estructuración de catálogos comerciables para redes sociales y la recolección sistemática de primer parte de la data para personalizar ofertas y medir la progresividad. Estas prácticas permiten mejorar la atribución de campañas y optimizar el retorno de la inversión publicitaria mediante experimentos controlados y segmentación basada en comportamiento.

A continuación, se muestra una tabla donde se comparan las plataformas sociales y su alcance publicitario en Honduras en personas mayores a 18 años.

**Tabla 1 Alcance de Plataformas Sociales en Adultos**

<b>Plataforma</b>	<b>Alcance</b>
TikTok	62.5% entre adultos.
Facebook	63.8% entre adultos
Instagram	27.9% entre adultos
YouTube	64.3% entre adultos

Fuente: (Kemp, 2025)

TikTok lidera en alcance publicitario entre adultos un 62.5% de los mayores de 18 años, superando a Facebook que cuenta con más del 63.8% de la población. Luego sigue Instagram con un 27.9% de la población y por último en esta lista, tenemos a YouTube con un 64.3% alcance entre adultos. (Kemp, 2025)

Las redes de medios minoristas (RMN) como plataformas publicitarias, están en constante movimiento en el mercado. Un informe de eMarketer pronostica que la inversión en redes superará los 62,000 millones de dólares en 2025, lo que representa el 17.9% de la inversión total en medios digitales. Para el 2026 se espera que esta proporción supere el 20% y para el 2027 alcance los 100,000 millones de dólares (Teevee, 2025). Amazon es un claro ejemplo de RMN porque ha sido una plataforma de rápido crecimiento en el comercio electrónico, que aprovecha los alcances en los sitios web, aplicaciones y redes sociales.

#### 2.1.1.3 PROGRAMAS DE FIDELIZACIÓN EN MERCADOS COMPETITIVOS

La literatura sobre fidelización plantea que los programas efectivos combinan beneficios económicos con experiencia relacional, otros autores del campo conductual señalan además que la lealtad del cliente está mediada tanto por recompensas tangibles como por la percepción de valor y la identidad del consumidor. (Solomon M. R., 2020)

En mercados competitivos, los programas de fidelidad deben permitir diferenciarse sin canibalizar márgenes, incorporando niveles de beneficios, servicios exclusivos y mecanismos de personalización que aumenten el lifetime value. La evidencia empírica sugiere que la fidelización se potencia cuando el programa está integrado con los canales de venta y con la atención posventa, de modo que los beneficios sean percibidos en momentos clave del recorrido de compra.

Los programas de fidelización se han convertido en esta estrategia importante para retener clientes y ofrecer recompensa por su preferencia. Diversos estudios han demostrado la efectividad de la recopilación de datos sobre los hábitos de compra y ofrecer beneficios personalizados que aumenten el compromiso con los clientes, por ejemplo, cerca del 63% de los consumidores reconocen que sus decisiones de compra se ven influenciadas por los programas de lealtad, lo cual demuestra su impacto directo en la conducta de compra. (Maureen Bruns, 2024) Los programas de fidelización de bajo rendimiento tienden a sufrir tres principales problemas: no lograr una correcta comprensión económica, mala comprensión del comportamiento del cliente y más

distracción, poca diferenciación, bajo compromiso. (Maureen Bruns, 2024)

Ahora bien, sabemos que, lo que los clientes realmente valoran es la personalización de las recompensas, algunos miembros prefieren canjear descuentos, otros clientes prefieren sorteos mientras que otros prefieren artículos sorpresas gratis.

En el caso de Surtimuebles, la recomendación teórica y práctica es diseñar un esquema de recompensas que priorice servicios personalizados (montaje preferente, canje de puntos, ofertas anticipadas) y que se integre al registro de clientes desde el primer contacto digital, de manera que la información de compras permita ofrecer beneficios relevantes y medir su impacto en la frecuencia de compra y el ticket promedio. Además, podemos aprovechar la IA para correos personalizados, atención al cliente mejorada y recomendaciones inteligentes.

#### 2.1.1.4 ESTRATEGIAS DE RECUPERACIÓN DE VENTAS POSTCRISIS

Las estrategias de recuperación postcrisis deben ser coherentes con los fundamentos de gestión de marketing y operaciones: preservar liquidez, restablecer la confianza del cliente y reactivar la demanda mediante tácticas que no erosionen la percepción de valor de la marca. Según expertos recomiendan combinar acciones de corto plazo (promociones selectivas, paquetes y facilidades de pago) con medidas de medio plazo orientadas a seguridad operacional (garantía de tiempos de entrega, mejora de servicio posventa). (Keller P. K., 2012)

Se enfatiza la necesidad de un enfoque multicanal para la recuperación, aprovechando campañas digitales para reactivar clientes inactivos y coordinando inventario y logística para cumplir promesas de entrega. (Grewal D. , 2019)

En pandemia de COVID-19, los negocios sufrieron una fuerte crisis de ventas, sin embargo, según COHEP (2021), se registró que un 70% de las MIPYMES recuperaron sus metas económicas, siendo esta una gran noticia ya que este rubro fue realmente afectado por la pandemia. El país ha logrado mejoras en el ámbito laboral pues la tasa del desempleo ha disminuido considerablemente después del año 2020. A continuación, se explica mediante una tabla la progresividad del decrecimiento del desempleo.

**Tabla 2 Tasa de Desempleo Abierta**

Año	Porcentaje de tasa
2020	10.9%
2021	8.6%
2022	8.7%
2023	6.4%
2024	5.25%

Fuente: (Instituto Nacional de Estadística, 2024)

Esto representa un incremento aproximadamente de 85,800 personas que han sido empleadas en el 2024, un claro indicativo que se está teniendo un impacto positivo en el rubro laboral.

En la práctica, Surtimuebles debería articular una estrategia que combine ofertas bundle para reducir stocks problemáticos, planes de pago o convenios con entidades financieras locales para ampliar la capacidad de compra de los clientes, y una comunicación transparente que destaque mejoras operativas (por ejemplo, compromisos de entrega y protocolos de garantía) para restaurar la confianza. Las iniciativas deben diseñarse con métricas claras de éxito (recuperación de ventas, tasa de recompra, margen por promoción) y con ventanas de prueba controladas que permitan evaluar efectos sobre la rentabilidad.

#### 2.1.1.5 MODELOS INTERNACIONALES DE MARKETING EXITOSOS

Los modelos internacionales exitosos comparten varios rasgos: orientación omnicanal, estandarización de elementos de marca, uso intensivo de datos para segmentación y personalización, y diferenciación por servicio. El análisis comparado de casos internacionales muestra que la replicabilidad de mejores prácticas depende de la capacidad de traducir principios (por ejemplo, experiencia de showroom, logística integrada y oferta modular de producto) a contextos con recursos limitados.

Las pymes proponen adopten un enfoque incremental: priorizar aquellas inversiones en marketing que aporten mayor retorno en el corto plazo (presencia digital básica, mejora de la experiencia en el punto de venta y un sistema simple de gestión de clientes) y luego escalar a modelos más sofisticados. (Keller P. K., 2012)

El valor diferencial hoy reside en la coherencia entre lo digital y lo físico; ejemplos internacionales confirman que las empresas que coordinan su oferta entre canales, y que transforman datos en acciones comerciales, consiguen mayor conversión y retención. (Grewal D., 2019). Para Surtimuebles, lo ideal sería diseñar una hoja de ruta que empiece por soluciones de bajo costo y alto impacto, catálogo digital, WhatsApp Business integrado, procesos mínimos de CRM y que, conforme se capture información, permita avanzar hacia prácticas de targeting y promociones personalizadas.

## 2.1.2 ANÁLISIS DEL MICROENTORNO

El análisis del microentorno toma en cuenta los elementos cercanos que pueden ser relevantes a la operación de Surtimuebles como: proveedores, competidores y clientes. Surtimuebles tiene una ventaja en cuanto a proveedores pues ellos mismos producen sus muebles. En cuanto a competidores podemos mencionar empresas de un rubro similar como Multiofertas, Diunsa, Lady Lee, Molineros y Comercial Zaldívar. En cuanto a los clientes, podemos tomar en cuenta a la población de El Progreso que ejerce actividad económica. Es importante destacar que la población del país en general se ha visto afectada por situaciones externas del país, como ser la inflación. En septiembre de 2024, la inflación mensual se ubicó en 0.05%, la más baja observada en dicho mes desde 2018. (BCH, 2024)

### 2.1.2.1 COMPORTAMIENTO DEL CONSUMIDOR EN HONDURAS

El comportamiento del consumidor hondureño es complejo y está influenciado no sólo por factores culturales, sociales, personales y psicológicos, sino también por condiciones macroeconómicas específicas del país. Por ejemplo, el componente digital ha ido ganando terreno: un estudio del Trade.gov reporta que los productos de hogar / muebles representan aproximadamente 17 % de las importaciones realizadas mediante plataformas de comercio electrónico. (International Trade Administration, 2024)

En El Progreso, Yoro, la mayoría de los clientes de Surtimuebles pertenecen a la clase trabajadora con ingresos que no siempre cubren solventemente las necesidades básicas, por lo tanto, este grupo de personas buscan opciones económicas y facilidades de financiamiento en los artículos, lo cual convierte al crédito en un factor indispensable en las decisiones de compra. La cultura en el consumidor hondureño de adquirir pagos a cuotas es muy arraigada, especialmente a través de cooperativas, bancos o financiamiento directo de las tiendas.

Como bien sabemos para todos los consumidores el precio es importante, pero muchos buscan durabilidad, garantía y calidad. Hay una creencia en los clientes que lo barato puede resultar caro muchas veces, por lo tanto, algunos están dispuestos a pagar un poco más para obtener calidad garantizada.

La literatura de marketing añade que la digitalización del recorrido de compra no elimina la necesidad de verificaciones sensoriales en bienes duraderos: los consumidores investigan en línea, pero exigen confirmación física para reducir la incertidumbre (Grewal D. , 2019). En consecuencia, cualquier estrategia comercial en el país debe combinar mensajes que resalten garantías y servicio posventa con tácticas de timing que consideren picos de ingreso. Para Surtimuebles, esto implica construir comunicaciones que reduzcan el riesgo percibido, sistematizar testimonios y evidencia visual y diseñar ofertas de financiamiento que respondan a la estructura de ingreso local.

#### 2.1.2.2 HÁBITOS DE COMPRA EN EL SECTOR DE MUEBLES

El recorrido de compra en el sector mueblero en Honduras cada vez es más híbrido; comienza con búsquedas digitales, compara precios y modelos en internet, pero culmina con visitas físicas al punto de venta para verificar detalles como textura, color, ensamblaje y garantía. Un dato relevante es que el rubro “Muebles y artículos para la conservación del hogar” tuvo un aumento mensual de 0.51 % en los precios en agosto de 2025, según el Banco Central de Honduras, lo que influye directamente en la percepción del valor del producto. (BCH, 2024)

Los hábitos de compra en el sector mueblero evidencian un recorrido híbrido donde la investigación digital precede la evaluación física. El retail exitoso articula experiencias que facilitan esa transición; Solomon, por su parte, apunta a la relevancia de estímulos sensoriales y sociales en la evaluación de productos duraderos. (Grewal D. , 2019)

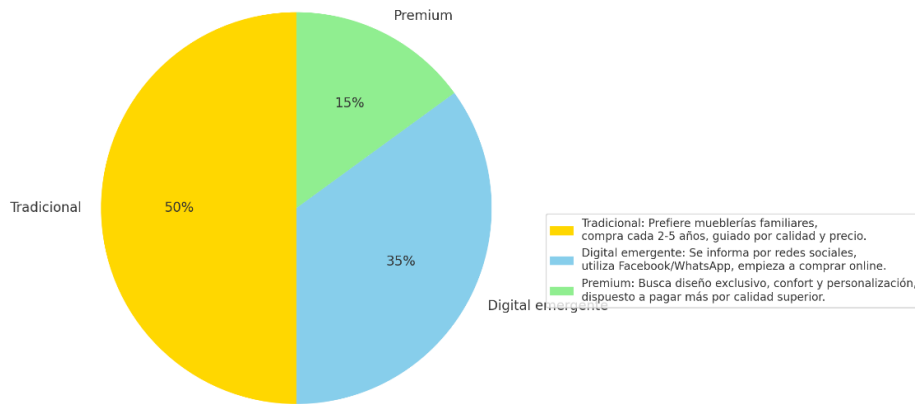
En el sector de muebles en Honduras, los hábitos de compra están marcados por una dualidad entre la tradición y la adopción progresiva de tendencias digitales. Los consumidores, en su mayoría, renuevan sus muebles en ciclos de entre dos y cinco años, manteniendo como principales puntos de compra a las mueblerías familiares y a las tiendas departamentales, espacios que aún gozan de alta confianza en el mercado local (Alvarado, 2021). En este proceso de decisión, los factores de evaluación más relevantes para las generaciones jóvenes son la calidad (67.4 %), el precio (66.6 %), el diseño (53.7 %) y el confort (40.6 %), lo que refleja la presencia de un consumidor más informado y exigente, dispuesto a destinar mayores recursos en productos que combinen estética y durabilidad. (Alvarado, 2021)

En el mercado hondureño, las recomendaciones personales y la interacción digital tienen un papel determinante en la decisión de compra. Entre las herramientas más utilizadas destacan Facebook y WhatsApp, que se han convertido en los principales medios para informarse sobre promociones, establecer contacto con las empresas y gestionar procesos de compra o entrega. Esto refleja cómo la comunicación digital está ganando terreno como factor clave para generar confianza y fortalecer la imagen de las marcas.

Aunque las compras en línea de muebles aún son incipientes, las proyecciones muestran un avance significativo. Según Statista, (2024), el comercio electrónico en el rubro de mobiliario alcanzará un valor de \$47.7 millones en 2025, con un crecimiento anual estimado de 16.8 %, lo que evidencia una transición gradual hacia canales digitales. Este cambio, sin embargo, no elimina la necesidad de verificación física, ya que los consumidores hondureños continúan valorando la experiencia sensorial al momento de adquirir bienes duraderos.

La segmentación del mercado confirma esta evolución: un 50 % de los compradores mantiene un perfil tradicional y prefiere adquirir en tiendas físicas; un 35 % corresponde a un consumidor digital emergente, que investiga y contacta por redes sociales y comienza a realizar compras en línea; y un 15 % integra el segmento premium, dispuesto a pagar por diseño exclusivo, personalización y confort superior (ECDB, 2024). Esta heterogeneidad obliga a las empresas a combinar estrategias tradicionales con herramientas de marketing digital, ofreciendo al mismo tiempo financiamiento accesible, garantías y contenido audiovisual realista, a fin de fidelizar a clientes en un mercado cada vez más competitivo y diversificado.

### Perfil del Consumidor Hondureño de Muebles



### Figura 3 Perfil del Consumidor Hondureño de Muebles

Fuente: (Elaboración propia, 2025)

La Figura 3 muestra que el perfil del consumidor hondureño de muebles, esta segmentado en tres grupos: tradicional que es el 50%, digital emergente con el 35% y el premium con un 15%. La mayoría de los consumidores hondureños pertenecen al grupo tradicional, lo cual se identifican con muebles familiares y basan su decisión de compra en calidad y precio. Por otro lado tenemos al 35% de los consumidores que pertenecen al grupo digital emergente, un grupo en crecimiento que se informa a través de redes sociales para comparar opciones y opta por comprar en línea, esto nos indica la importancia de integrar el marketing digital y atención virtual. Finalmente tenemos el grupo que representa al consumidor premium con un 15%, es un grupo reducido, pero de alto valor, ya que demanda diseños exclusivos, confort y mayor calidad.

En la práctica, los compradores de muebles valoran la información visual y demostrativa que reduce la ambigüedad sobre materiales y acabados, así como tiempos de entrega confiables y servicios de montaje profesionales. Además, conviven decisiones planificadas, asociadas a proyectos de mayor envergadura, y decisiones impulsivas que responden a ofertas limitadas; cada patrón demanda mensajes y tácticas distintas. Para una tienda local, la recomendación es instrumentar formatos que permitan al cliente avanzar desde la curiosidad digital hasta la comprobación física con la menor fricción posible: contenido audiovisual real, atención rápida por mensajería y compromisos explícitos sobre plazos y condiciones de montaje.

### 2.1.2.3 PREFERENCIAS Y SENSIBILIDAD AL PRECIO EN EL MERCADO NACIONAL

La sensibilidad al precio en el mercado hondureño no es uniforme: algunos segmentos, especialmente los de menor ingreso, reaccionan fuertemente ante descuentos, promociones y financiamiento; otros, de clases medias con mayor poder adquisitivo, están dispuestos a pagar más por garantía, diseño, materiales buenos o servicio postventa.

El desafío para la empresa es estructurar una oferta que capture valor en ambos extremos sin canibalizarse: la literatura recomienda una arquitectura de producto escalonada y políticas de precio que incorporen incentivos de pago y servicios añadidos que desplacen la comparación desde el precio hacia el valor percibido. Para Surtimuebles, esto se traduce en la conveniencia de ofrecer líneas diferenciadas (económica, estándar, premium) y de promover mecanismos de pago que aumenten la accesibilidad para los segmentos sensibles, manteniendo simultáneamente la comunicación de beneficios adicionales como garantía, montaje y servicio posventa para justificar diferencial de precio. Tales medidas ayudan a mitigar riesgos de guerra de precios y a preservar márgenes en un entorno competitivo.

### 2.1.3 ANÁLISIS INTERNO

Esta sección se ha elaborado y sintetizada a partir de la información facilitada por la empresa Surtimuebles S. de C.V para esta investigación.

El análisis interno de Surtimuebles identifica capacidades y limitaciones clave para la recuperación de ventas. Entre las capacidades se registra la aptitud para fabricar piezas a medida y una relación estable con proveedores locales, así como reconocimiento físico en el municipio. Entre las limitaciones se observan procesos productivos poco documentados, gestión de inventarios reactiva, ausencia de catálogo digital profesional y carencia de registros formales de clientes. La gestión comercial carece de protocolos estandarizados para la recepción y seguimiento de contactos generados por redes sociales, y no existe un sistema CRM que permita ejecutar acciones de fidelización. A nivel de operaciones no se documentan tiempos estándar de producción ni controles de calidad formales, lo que genera variabilidad en cumplimiento de fechas de entrega. Estas debilidades afectan la capacidad de conversión de prospectos en clientes y limitan la escalabilidad ante crecimiento de la demanda.

### 2.1.3.1 VENTAS Y RENTABILIDAD EN SURTIMUEBLES

Surtimuebles es una empresa que inició operaciones hace un año en el mercado progresivo. Durante este periodo inicial, la dinámica de ventas ha estado marcada por fluctuaciones significativas que reflejan tanto las dificultades de posicionamiento propias de un negocio nuevo como las condiciones del entorno competitivo. En promedio, la empresa ha alcanzado un volumen de ventas mensual cercano a los 50,000 lempiras; sin embargo, la distribución de estas cifras no ha sido uniforme. Entre los meses de febrero a mayo se presentaron caídas notorias en la facturación, generando uno de los periodos más críticos para la sostenibilidad financiera. Posteriormente, a partir de agosto, se ha observado una mejora en el comportamiento de las ventas, lo cual se asocia con el proceso gradual de adaptación de los clientes al portafolio de los productos.

En términos de rentabilidad, los desafíos se vinculan con la baja demanda en determinados periodos, la competencia en otras tiendas con mayor trayectoria y el limitado reconocimiento de la empresa en el mercado local. Estos desafíos han incidido en que los márgenes de utilidad se vean comprometidos, dificultando alcanzar niveles de rentabilidad sostenibles en el corto plazo.

Así, el primer año de operaciones ha dejado en evidencia que, aunque la empresa cuenta con potencial de crecimiento, requiere de estrategias específicas que mejoren la captación de clientes y la estabilidad de las ventas, elementos indispensables para garantizar una rentabilidad sostenida en el mediano y largo plazo.

### 2.1.3.2 ESTRUCTURA DE COSTOS Y MÁRGENES DE GANANCIA

Los costos de Surtimuebles nos refleja una empresa que está en constante crecimiento que se debe equilibrar gastos con los márgenes de rentabilidad sostenibles. Entre los costos principales destacan el pago de servicios públicos, salarios de tres colaboradores, inversión en publicidad y mercadeo, y otros tipos de servicios como el wifi y envíos a domicilios. Estos rubros constituyen compromisos mensuales que forman parte de la estructura de soporte necesaria para garantizar la operación continua de una empresa, pero que al mismo tiempo representan un desafío en contextos de ventas inestables.

En cuanto a los márgenes de ganancia, Surtimuebles maneja un promedio del 30% por cada mueble vendido, cifra que, si bien es competitiva dentro del sector, se ve limitada por la fluctuación

en la demanda y la presión que ejercen las estrategias de precios de la competencia. Los márgenes de utilidad dependen no solo del precio de venta, sino también de la eficiencia en la gestión de costos, lo que obliga a las empresas emergentes a priorizar la optimización de recursos.

En lo que respecta a la rentabilidad por línea de productos, se observa que los más rentables son las salas, comedores y roperos, debido a su mayor valor percibido y volumen de venta, mientras que los electrodomésticos, particularmente refrigeradoras y estufas, generan menor utilidad debido a los altos costos de adquisición y la necesidad de mantener precios competitivos. Este escenario evidencia la importancia de definir una estrategia de portafolio que permita potenciar los productos con mayor margen, sin descuidar aquellos que, aunque menos rentables, contribuyen a diversificar la oferta y atraer clientes.

Se puede definir que la actual estructura de costos y márgenes de ganancia ponen claro la necesidad de implementar políticas de control financiero y estrategias de diferenciación que fortalezcan la competitividad de la empresa, al tiempo que se asegure una rentabilidad estable en el mediano plazo.

#### 2.1.3.3. HISTORIA Y UBICACIÓN DE SURTIMUEBLES

Surtimuebles es una empresa de reciente creación que inició operaciones en agosto de 2024, como resultado de la visión de sus fundadores de consolidar un espacio propio para la comercialización de mobiliario y artículos para el hogar. La empresa surge de la experiencia previa en un taller familiar dedicado a la fabricación de muebles de madera, el cual ya contaba con presencia a nivel nacional mediante la venta y distribución a terceros. No obstante, la apertura de Surtimuebles representó un paso estratégico hacia la integración vertical, permitiendo a los propietarios contar con su propia sala de ventas y establecer un contacto directo con los consumidores finales.

La tienda se encuentra ubicada en El Progreso, Yoro, una cuadra después del puente peatonal de barrio Quebrada Seca, sobre la carretera que conduce hacia Tela. Esta localización es estratégica debido a su accesibilidad y alta circulación vehicular, lo que incrementa la visibilidad de la marca y facilita el acceso de clientes provenientes tanto del casco urbano de El Progreso como de municipios aledaños.

#### 2.1.3.4 SITUACIÓN ACTUAL

Surtimuebles se encuentra actualmente en una etapa inicial de consolidación en el mercado hondureño, operando con una sola sucursal y un equipo de tres colaboradores que atienden las principales áreas de ventas, atención al cliente y administración. La empresa responde a la naturaleza de una empresa en crecimiento, que busca optimizar recursos y mantener un modelo de gestión ajustado a su nivel de operaciones.

En cuanto a su oferta de productos, se caracteriza por brindar una amplia variedad de bienes para el hogar, entre los que destacan los juegos de sala, comedores, roperos, camas, chineros de cocina, electrodomésticos, bicicletas, motocicletas y gaveteros de plástico. Esta diversidad permite atender necesidades tanto de mobiliario como de equipamiento doméstico, lo que constituye una ventaja competitiva frente a negocios especializados en una sola línea de productos. La diferenciación en la oferta es un elemento clave para incrementar el valor percibido por el cliente y ampliar las posibilidades de captación de mercado.

Surtimuebles se enfoca en las familias jóvenes y adultas de clase media, quienes buscan alternativas accesibles y funcionales para el amueblamiento de sus hogares. Este segmento es estratégico porque representa un grupo con creciente poder adquisitivo y necesidades de equipamiento. Se debe comprender el perfil del consumidor que permite diseñar las estrategias de mercadeo más efectivas y focalizadas en un mismo enfoque, orientadas no solo a la satisfacción inmediata, sino también a la fidelización en el largo plazo.

#### 2.1.3.5 MISIÓN Y VISIÓN DE SURTIMUEBLES

Misión: Surtimuebles tiene como misión ofrecer a las familias hondureñas muebles y artículos para el hogar de calidad, funcionales y accesibles, respaldados por un servicio cercano y confiable, contribuyendo al bienestar y confort de los hogares de la región.

Visión: Para el año 2035 ser reconocidos como una empresa líder en la venta de productos para el hogar a nivel nacional, destacando por la oferta, la accesibilidad en precios, calidad de producto y satisfacción plena de nuestros clientes.

### 2.1.3.6 ANÁLISIS FODA DE SURTIMUEBLES



**Figura 4 Análisis FODA Surtimuebles**

Fuente: (Elaboración propia, 2025)

### 2.1.3.7 ANÁLISIS DE LAS CINCO FUERZAS DE PORTER

#### 1. Amenaza de nuevos competidores

La amenaza de nuevos competidores en el mercado de muebles de El Progreso es moderada. La facilidad de comercialización a través de redes sociales como Facebook o Marketplace ha permitido la aparición de competidores informales. Sin embargo, estos negocios suelen ofrecer productos de segunda mano o de menor calidad, lo cual reduce su impacto directo sobre el segmento objetivo de Surtimuebles.

La empresa mantiene una ventaja significativa gracias a su capacidad de fabricación propia de muebles, lo que le da control sobre la calidad, el diseño y los tiempos de producción. Esta integración vertical constituye un factor diferenciador frente a nuevas tiendas que dependen de

distribuidores externos o importadores.

## 2. Poder de negociación de los proveedores

El poder de negociación de los proveedores es bajo. Surtimuebles trabaja con seis proveedores locales de madera, electrodomésticos e insumos, manteniendo relaciones estables y precios competitivos. Además, al fabricar internamente sus productos, la empresa depende menos de terceros, lo que le proporciona flexibilidad y control sobre los costos.

Durante los últimos meses no se han registrado aumentos significativos en los precios de materias primas ni escasez de materiales, lo cual contribuye a la estabilidad de su estructura de costos. Esto permite a Surtimuebles mantener márgenes de rentabilidad sostenibles y evitar vulnerabilidades ante cambios en el mercado de insumos.

## 3. Poder de negociación de los clientes

El poder de negociación de los clientes es alto. Los consumidores suelen comparar precios con tiendas de mayor tamaño como Diunsa o Multiofertás, lo que obliga a Surtimuebles a ofrecer una excelente relación calidad-precio. Las promociones, descuentos y facilidades de pago son determinantes en la decisión de compra, ya que el cliente local valora las oportunidades de ahorro y financiamiento.

Asimismo, el hábito de regatear o negociar precios es común en el mercado hondureño, especialmente en productos de alto valor como los muebles. Esto representa un desafío constante para mantener márgenes de ganancia sin afectar la percepción de accesibilidad. Por ello, la empresa ha fortalecido su propuesta de valor mediante atención personalizada, cumplimiento en los tiempos de entrega y la posibilidad de personalizar los diseños, lo que incrementa la satisfacción y fidelización de los clientes.

## 4. Amenaza de productos sustitutos

La amenaza de productos sustitutos es moderada. Aunque en el mercado existen muebles de segunda mano o fabricados de forma artesanal, la mayoría no compite directamente con Surtimuebles por su menor calidad y durabilidad. Tampoco se observa un impacto relevante de muebles importados o genéricos, ya que los consumidores valoran la posibilidad de personalizar

sus productos según el espacio y gusto del hogar.

Esta personalización, constituye un factor diferenciador que reduce la influencia de sustitutos y refuerza la lealtad del cliente.

## 5. Rivalidad entre competidores existentes

La rivalidad en el sector es alta. En El Progreso y zonas cercanas, Surtimuebles compite principalmente con tiendas reconocidas como Diunsa y Multiofertas, las cuales poseen mayor trayectoria, inversión publicitaria y diversidad de productos. Sin embargo, Surtimuebles se diferencia por ofrecer muebles de mayor calidad, diseño exclusivo y fabricación propia, atributos que fortalecen su imagen como marca local confiable.

La empresa ha incrementado su presencia digital mediante redes sociales, lo que le ha permitido mantener una comunicación directa con los clientes y aumentar la visibilidad de sus promociones. No obstante, la competencia por precio continúa siendo intensa, por lo que resulta fundamental consolidar una estrategia de fidelización y marketing relacional que asegure la recompra y la recomendación de clientes satisfechos.

## 2.1 CONCEPTUALIZACIÓN

### 2.1.1 RECUPERACIÓN DE VENTAS

La recuperación de ventas se refiere al conjunto de acciones estratégicas implementadas por una empresa para revertir una caída en sus ingresos, recuperar clientes perdidos y optimizar su desempeño comercial (Keller P. K., 2012). Este concepto ha evolucionado a lo largo del tiempo, antes se asociaba el concepto a la reducción de costos y eficiencia operativa, en la actualidad implica estrategias centradas en el cliente, como ser la digitalizados, la innovación y el uso de datos.

Las ventas también se destacan por la importancia de ofrecer múltiples métodos de pago y utilizar plantillas de recuperación automatizadas para facilitar la finalización de compras por parte de los clientes. (Hotmart, 2022)

En el caso de Surtimuebles, la recuperación de ventas constituye la variable dependiente de este estudio, ya que su análisis permitirá identificar los factores internos y externos que influyen

en la disminución de ingresos y, a partir de ellos, diseñar estrategias que ayuden a fortalecer la posición del mercado local. Las variables independientes consideradas en esta investigación se relacionan fuertemente con los factores que inciden en la recuperación de ventas, las cuales son: innovación, mercadeo y gestión interna.

La innovación puede comprenderse como la implementación de productos, servicios, procesos o prácticas organizacionales que representen una mejora sustancial frente a lo existente, orientadas a generar beneficios tanto para la empresa como para sus clientes. A lo largo del tiempo, se ha reconocido como un elemento clave para impulsar la competitividad y el crecimiento económico, ya que permite a las organizaciones distinguirse en mercados cambiantes y adaptarse con mayor eficacia a las nuevas necesidades de los consumidores.

El mercadeo, según Kotler y Keller (2016), se define como un proceso social y administrativo mediante el cual los individuos y grupos obtienen lo que necesitan y desean a través de la creación, oferta e intercambio de productos y servicios de valor. En este sentido, el mercadeo no solo busca incrementar las ventas, sino también generar relaciones de largo plazo con los clientes mediante la satisfacción de sus necesidades. Para Surtimuebles, el mercadeo constituye un recurso estratégico que permite diferenciarse en un sector competitivo, incrementar sus ventas y fortalecer su presencia en el mercado local. Para Surtimuebles, el mercadeo es un recurso clave para incrementar sus ventas y fortalecer su presencia en el mercado local.

La innovación, según Kotler y Keller (2016), se define como un componente esencial de la estrategia de marketing, ya que permite a las organizaciones generar valor agregado mediante la introducción de productos, servicios o procesos novedosos que incrementan la satisfacción del cliente y fortalecen la competitividad.

La gestión interna se define como el conjunto de funciones y procesos administrativos mediante los cuales una organización planifica, organiza, dirige y controla sus recursos humanos, materiales y financieros para coordinar actividades, optimizar la utilización de recursos y alcanzar sus objetivos con eficiencia y eficacia. Chiavenato (2011) define la administración como la integración de subsistemas y procesos interrelacionados (provisión, aplicación, mantenimiento, desarrollo y control del personal), destacando que la coherencia entre planificación, estructura organizativa, toma de decisiones y sistemas de control es esencial para mejorar el desempeño y

facilitar la adaptación al entorno. En el caso de Surtimuebles, la gestión interna representa la base que sostiene la ejecución de las estrategias comerciales, garantizando que el recurso humano, los inventarios y las finanzas se administren de manera eficiente para potenciar la experiencia del cliente. Por ello, la capacitación del personal, el control de inventarios y la optimización de los procesos administrativos constituyen factores determinantes para mejorar la experiencia del cliente y alcanzar los objetivos planteados por Surtimuebles.

### 2.1.2 COMPORTAMIENTO DEL CONSUMIDOR

El comportamiento del consumidor se basa en las acciones y decisiones que un individuo realiza para resolver necesidades mediante la compra, uso o eliminación de un producto o servicio, incluyendo motivaciones, percepciones y emociones (Basso, 2025). Este comportamiento lo podemos explicar mejor en cinco etapas:

- El Reconocimiento o rol iniciador donde se detecta el deseo por adquirir algo. búsqueda de información, evaluación de alternativas, decisión de compra y comportamiento Post-compra.
- Búsqueda de información o rol influenciador, aquí es donde se comparan precios o se buscan recomendaciones de los productos.
- Evaluación de alternativas o rol decisor, en este punto es donde hace oficialmente la comparación de precios, donde se hacen la pregunta “¿Será realmente importante que lo compre?” y se inclinan por marcas.
- Decisión de compra o rol comprador es cuando se toma la decisión de realizar o no la compra.
- Post-compra o rol de consumidor en esta última etapa es fundamental pues es donde se forma la reputación del lugar donde fue comprado el producto y evalúa si fue buena decisión e influye para una siguiente compra.

### 2.1.3 OMNICALIDAD

Tomando en cuenta la investigación, adquiere relevancia el concepto de omnicanalidad,

entendido como la integración de distintos canales de interacción, tanto físicos como digitales. Cada vez es más común que un cliente investigue un producto en línea y posteriormente concrete la compra en la tienda física, lo que obliga a las empresas a brindar experiencias consistentes en ambos entornos. Otro concepto importante para esta investigación es el marketing relacional, el cual se enfoca en la construcción de relaciones a largo plazo con los clientes, basadas en la confianza y la fidelización. La aplicación de este enfoque permite transformar las ventas en vínculos sólidos y duraderos con los consumidores.

#### 2.1.4 BRANDING DE MUEBLES

El branding en este sector implica la construcción de una identidad de marca diferenciada que comunique atributos como diseño, durabilidad y confianza. (Kapferer, 2012) Se entiende que una marca fuerte genera valor para el consumidor lo cual le da confianza y facilita la decisión de compra. Es decir, el branding en muebles crea un vínculo emocional entre el consumidor y la empresa, porque los muebles se relacionan con espacios íntimos del hogar y con la proyección de estatus social. Sin embargo, el branding en muebles no solo consiste en diferenciarse mediante diseño, durabilidad y calidad, sino en construir una propuesta de valor coherente y consistentes donde se refleje desde la experiencia en tienda física con el cliente hasta la comunicación digital, garantía y posventa.

#### 2.1.5 MARKETING RELACIONAL Y EXPERIMENTAL

El marketing relacional consiste en una estrategia de gestión que busca establecer, mantener y fortalecer relaciones duraderas con los clientes, basadas en confianza, compromiso y valor compartido (Berry, 2002). Este tipo de marketing busca priorizar la fidelización y lealtad a largo plazo del cliente. En el caso de Surtimuebles, aplicar el marketing relacional no solo atraerá compradores de muebles, sino, los convertirá en clientes recurrentes, que regresen a la tienda por confianza y recomendación.

El marketing experimental se centra en generar experiencias significativas y memorables durante la interacción del cliente con la marca (Schmitt, 2010). Este tipo de enfoque de marketing reconoce que las decisiones de compra no son solamente racionales, sino también emocionales y sensoriales y que los consumidores buscan vivencias que refuercen su vínculo con los productos y la empresa. En el sector de los muebles, esto se refleja en la ambientación de la sala de ventas,

la atención personalizada en los diseños de interiores, la posibilidad de personalizar y también la simulación de espacios. Para Surtimuebles, este enfoque puede ser decisivo ya que transformar la simple compra de un mueble en una experiencia integral, donde el cliente visualice como el producto le da beneficios a su hogar y vida.

## **2.2 TEORÍAS DE SUSTENTO**

### **2.2.1 BASES TEÓRICAS**

La investigación se fundamenta en la teoría de estrategias de marketing, particularmente en el marco de segmentación, targeting y posicionamiento (STP), que explica cómo identificar segmentos de clientes, seleccionar el público objetivo y posicionar la oferta de forma diferenciada en la mente del consumidor. Junto a ello se incorpora la teoría del marketing mix, que integra producto, precio, plaza y promoción como variables esenciales para sostener un crecimiento rentable (Keller P. K., 2012) Estas teorías respaldan la necesidad de desarrollar líneas de producto escalonadas, planes de financiamiento y campañas promocionales diseñadas para atraer clientes sin comprometer la rentabilidad.

La teoría del comportamiento del consumidor aporta explicaciones sobre cómo las percepciones de riesgo, la motivación y las influencias sociales afectan las decisiones de compra de bienes duraderos. Este enfoque resulta útil en el sector de muebles hondureño, donde factores como la confianza en la entrega, la durabilidad percibida y las recomendaciones de terceros condicionan la elección final. (Solomon M. R., 2020)

Asimismo, la literatura sobre retail multicanal y omnicanalidad enfatiza la coherencia entre la experiencia digital y física, señalando que los consumidores actuales esperan consistencia en precios, mensajes y servicios. Los expertos proponen integrar los datos de clientes obtenidos en plataformas digitales con los procesos en tienda, de manera que las empresas puedan personalizar la experiencia y medir la efectividad de las intervenciones. (Grewal D. , 2019) Este enfoque multicanal da lugar al concepto de pilotos O2O (online to offline), que son pruebas experimentales donde se busca comprobar cómo una acción digital concreta (como un anuncio en Facebook o una reserva de cita en línea) genera visitas reales a la tienda física y se convierte en ventas.

## 2.2.2 METODOLOGÍAS DESARROLLADAS POR OTROS INVESTIGADORES

Diversos investigadores han desarrollado metodologías fundamentadas en teorías consolidadas como el Modelo de Marca Basado en el Cliente de Keller, la Teoría de la Ventaja Competitiva Sostenible de Barney y la Teoría del Comportamiento del Consumidor de Solomon. Estas metodologías han sido aplicadas en estudios del sector mueblero y del retail para analizar cómo factores como la percepción de marca, los recursos internos de la empresa y las motivaciones de compra influyen en la decisión del consumidor y en la capacidad de las organizaciones para recuperar o incrementar sus ventas. La revisión de estas aproximaciones permite identificar herramientas empíricas que resultan pertinentes para el presente estudio, al ofrecer un marco de referencia probado en contextos competitivos y adaptables a la realidad hondureña.

### 2.2.2.1 MODELO DE MARCA BASADO EN EL CLIENTE

El Modelo de Marca Basado en el Cliente de Keller (1993) se define como el efecto que el conocimiento de una marca ejerce en la respuesta del consumidor. Plantea que la fortaleza de una marca depende de percepciones, asociaciones y experiencias. Este modelo permite medir valor de marca desde la perspectiva del cliente y su lealtad.

- Estudio de Buil, de Chernatony y Martínez (2013): la metodología que aplicó fue encuestas estructuradas a 302 consumidores de bienes duraderos, uso de análisis factorial confirmatorio y modelos de ecuaciones estructurales (SEM).
- Estudio de Sasmita y Mohd Suki (2015): fue aplicado en Malasia con 300 jóvenes consumidores, método cuantitativo con cuestionarios y SEM para evaluar asociaciones de marca y lealtad.

Para Surtimuebles estas metodologías pueden servir para analizar de forma objetiva la percepción de marca y la fidelidad de los clientes, y así poder fundamentar las estrategias de la recuperación de ventas.

### 2.2.2.2 TEORÍA DE LA VENTAJA COMPETITIVA SOSTENIBLE

La Teoría de la Ventaja Competitiva Sostenible, propuesta por Porter (1985), se define como la capacidad de una empresa para mantener en el tiempo una posición superior frente a sus competidores. Esta ventaja se logra mediante costos bajos, diferenciación o enfoque en un

segmento específico. Su objetivo es garantizar rentabilidad y permanencia en el mercado.

- Estudio de Guimaraes, J. C. F., Severo, E. A., y Dorion, E, C. H. (2022): el estudio fue cuantitativo descriptivo, con encuesta a 1,067 empresas del sector de muebles en Brasil, se usó SEM para analizar recursos estratégicos y la influencia en la innovación de producto.
- Estudio de Mohsen Ziaie et al. (2012): revisión de literatura y análisis del sector mueble de Malasia. Usaron un enfoque basado en los recursos para ver qué tan sostenibles son las ventajas competitivas sin estrategias complementarias. Se logró identificar que solo tener recursos no basta; también se necesita una estrategia competitiva bien definida.

El trabajo de Guimaraes nos enseña que la ventaja competitiva sostenible no depende únicamente de la posesión de recursos, sino de la capacidad en gestionar estratégicamente esos recursos para impulsar la innovación. Por otra parte el estudio de Ziaie, nos demuestra que la sola existencia de recursos tangibles o intangibles no garantiza una ventaja sostenible si no se acompaña de una estrategia bien definida, para Surtimuebles esto significa que no basta con tener precios accesibles, es necesario diseñar una estrategia que combine con el branding, diferenciación en diseño, programas de financiamiento y presencia digital.

### 2.2.2.3 TEORÍAS DEL COMPORTAMIENTO DEL CONSUMIDOR (SOLOMON)

Solomon (2009) plantea que el comportamiento del consumidor es multidimensional. Combina procesos psicológicos individuales, influencias sociales y factores culturales que intervienen cuando las personas reconocen una necesidad, buscan, eligen, compran, usan y disponen de bienes y servicios.

- Estudio de Rybaczewska & Sparks (2018): se llevó a cabo en Europa, uso de metodología mixta (encuestas y entrevistas a profundidad) para explorar crédito y financiamiento en la compra de muebles.
- Estudio de Kumar, A., & Lim, H. (2008) :se utilizó la teoría como marco conceptual para analizar por medio de encuestas como las distintas generaciones perciben y toman decisiones de consumo.

La investigación de Rybaczewska y Sparks nos explica que en la compra de muebles los factores de crédito y financiamiento influyen directamente en la decisión del consumidor. Y en el estudio de Kumar y Lim, manifiesta que el comportamiento del consumidor varía según la generación. Mientras los más jóvenes valoran la innovación, la tecnología y las experiencias de compra digitales, los consumidores de mayor edad priorizan la confianza, la durabilidad y la asesoría personalizada.

#### 2.2.2.4 METODOLOGÍAS DIGITALES Y DE MARKETING EXPERIENCIAL

Las metodologías digitales se definen como técnicas de análisis en entornos virtuales que permiten medir y optimizar la respuesta del consumidor mediante pruebas A/B, interfaces y experimentos en línea Mandić, Gregurec & Vujiović, (2023). Por su parte, el marketing experiencial se define como un enfoque orientado a crear experiencias memorables que conectan emocionalmente al cliente con la marca, utilizando tecnologías interactivas y herramientas inmersivas para influir en la decisión de compra (Grewal D. N., 2020).

- Estudio de Mandić, Gregurec, Vujiović. (2023): se realizó en Croacia, donde se desarrollaron cinco pruebas A/B con 7,000 visitantes del sitio web de una empresa. Explora que cambios hay en la interfaz del sitio web que mejoran los KPIs de ventas en línea.
- Estudio de Grewal, Noble, Roggeveen & Nordfält (2020): es un estudio conceptual donde plantea un marco para entender como tecnologías en tienda como pantallas interactivas, realidad aumentada, presencia social y conveniencia, pueden afectar la experiencia de compra.

El estudio de Mandić, Gregurec & Vujiović utilizó pruebas A/B en un sitio web de e-commerce en Croacia para medir el impacto de cambios en el diseño y en el motor de búsqueda sobre indicadores de ventas como la tasa de conversión y el comportamiento del usuario. Los resultados demostraron que modificaciones simples en la interfaz digital pueden generar incrementos significativos en la efectividad de las ventas online. En cambio el estudio de Grewal et al, ofrece aprendizajes clave para Surtimuebles al mostrar que la implementación de tecnologías en el punto de venta puede generar tanto impactos positivos como riesgos en la experiencia del cliente, sin embargo, también destacan que la tecnología se debe usar como un complemento a la

atención personalizada, no como un reemplazo.

### 2.2.3 INSTRUMENTOS UTILIZADOS POR OTROS INVESTIGADORES

Los instrumentos empleados por otros investigadores se han orientado en comprender el comportamiento del consumidor y validar estrategias comerciales en el sector minorista y de bienes duraderos.

#### 2.2.3.1 INSTRUMENTOS CUANTITATIVOS

En la fase cuantitativa, uno de los recursos más utilizados son encuestas estructuradas, que miden el perfil sociodemográfico, la sensibilidad al precio, la intención de recompra y la percepción de calidad. Por ejemplo, Buil, de Chernatony y Martínez (2013) aplicaron encuestas a 302 consumidores de bienes duraderos en España, utilizando análisis factorial confirmatorio y SEM para evaluar cómo la calidad percibida y las asociaciones de marca influyen en la lealtad. De forma similar, Sasmita y Mohd Suki (2015) aplicaron cuestionarios a 300 jóvenes en Malasia, confirmando mediante un análisis estadístico la relación entre asociaciones de marca y decisiones de compra en mercados emergentes.

Otros investigadores destacan la utilidad de los registros provenientes de sistemas Gestión de las Relaciones con los Clientes (CRM) y puntos de venta (POS), que permiten analizar métricas como la recencia, frecuencia y Valor Monetario de las Compras (RFM) y el Valor de Vida del Cliente (CLV). Estos son indicadores cuantitativos que han sido llevados a cabo en los estudios de marketing relacional con el fin de evaluar la efectividad de campañas promocionales y determinar la probabilidad de recompra. (Chaffey, 2019)

#### 2.2.3.2 INSTRUMENTOS CUALITATIVOS

En el ámbito cualitativo, diversos investigadores han recurrido entrevistas semiestructuradas, las cuales permiten profundizar en percepciones, motivaciones y resistencias de los consumidores. Un ejemplo, es el estudio de Rybaczewska y Sparks (2018), quienes combinaron encuestas y entrevistas en el mercado europeo del mueble para analizar cómo factores como el crédito y el financiamiento influyen en la compra del mobiliario. Esta técnica resulta útil en contextos donde el análisis estadístico no es suficiente para comprender motivaciones subyacentes y se requiere interpretar discursos, emociones y experiencias de participantes.

En varias investigaciones se ha visto que la observación directa resulta ser una técnica útil para complementar encuestas y otras herramientas cuantitativas en el análisis del comportamiento de clientes y procesos en POS. Por ejemplo, en la tesis de la Universidad de San Carlos de Guatemala titulada “Evaluación del desempeño operativo en supermercados”, mediante observación directa en la bodega del supermercado se recopiló información sobre cómo se almacenan productos y si se cumple con las políticas de inventario, lo que permitió contrastar datos con los registros oficiales y detectar discrepancias. (Universidad de San Carlos de Guatemala, 2018)

Asimismo, se han implementado instrumentos experimentales en entornos digitales, en el estudio de Mandic, Gregurec y Vujovic (2023) desarrollaron pruebas A/B en una plataforma de comercio electrónico en Croacia, donde lograron evidenciar como cambios en el diseño del sitio incrementaban la tasa de conversión y la efectividad de las ventas en línea. También en el estudio de Grewal, Noble, Roggeveen y Nordfalt (2020) presentaron un marco de análisis sobre la incorporación de tecnologías en tienda, destacando las pantallas interactivas, simulaciones y catálogos digitales que pueden mejorar la experiencia del cliente, siempre y cuando se implementen de manera complementaria la atención al cliente presencial.

## **2.3 MARCO LEGAL**

### **2.3.1 MARCO LEGAL INTERNO**

En Surtimuebles no se cuenta con un reglamento interno de trabajo formalizado ni inscrito en la Secretaría de Trabajo. Sin embargo, en la práctica existen normas implícitas de funcionamiento que orientan la ocupación de los empleados, tales como el cumplimiento de horario, la correcta atención al cliente, el cuidado y control de inventarios y la adecuada gestión de la caja. Estas reglas no se encuentran documentadas, pero constituyen la base del orden organizacional.

### **2.3.2 MARCO LEGAL EXTERNO**

La actividad comercial de Surtimuebles se encuentra regulada por diferentes normas jurídicas hondureñas.

El Código de Comercio de Honduras (Decreto No. 73-1950) establece las disposiciones

relacionadas con actos de comercio, sociedades mercantiles, obligaciones y contratos. (Congreso Nacional de Honduras, 1950) Para Surtimuebles, su cumplimiento garantiza la legalidad en las transacciones comerciales con proveedores y clientes, brindando respaldo jurídico a las operaciones.

La Ley y Reglamento de Protección al Consumidor (Decreto No. 24-2008) protege los derechos de los compradores frente a prácticas inmoderadas y da la responsabilidad a los comercios a brindar información clara, precios transparentes y garantías sobre los productos. (Congreso Nacional de Honduras, 2008) Para Surtimuebles, esto implica la obligación de ofrecer información clara sobre sus productos, de garantizar la calidad y seguridad de los muebles ofrecidos, así como la gestión adecuada de reclamos.

La Ley de Propiedad Industrial (Decreto No. 12-99-E) es la que regula el uso de marcas, patentes y diseños industriales con el fin de proteger la identidad comercial de las empresas. (Congreso Nacional de Honduras, 1999) Para Surtimuebles, esta normativa asegura la protección de su nombre comercial, marca y los diseños de sus muebles, lo que contribuye al fortalecimiento de su diferenciación dentro del mercado.

La licencia de operación municipal es emitida por la Alcaldía de El Progreso y es un requisito indispensable para el funcionamiento formal del negocio. Sumado a estos los arbitrios e impuestos municipales, que representan obligaciones fiscales que la empresa debe cumplir periódicamente para mantener su validez. (Municipalidad de El Progreso, s.f) Su vigencia garantiza que Surtimuebles opere dentro de la legalidad local y acceda a los beneficios municipales correspondientes.

La autorización de libros contables (Código de Comercio, arts. 36–39) obliga a las empresas a llevar un registro ordenado y transparente de las operaciones financieras. (Congreso Nacional de Honduras, 1950) Para Surtimuebles, su cumplimiento asegura credibilidad y formalidad frente a clientes y autoridades tributarias.

El permiso para rótulos y publicidad exterior es regulado a nivel municipal, determina las condiciones en las que se pueden instalar anuncios y letreros visibles en la vía pública. (Municipalidad de El Progreso, s.f) En el caso de Surtimuebles, este permiso permite promocionar sus productos de manera legal y evitar sanciones administrativas.

Los arbitrios e impuestos municipales representan las contribuciones fiscales que deben cancelarse periódicamente para mantener la operación legal de la empresa en la localidad. (Municipalidad de El Progreso, s.f) Su pago oportuno refleja el compromiso de Surtimuebles con las autoridades locales y con la formalidad empresarial.

## CAPÍTULO III. METODOLOGÍA

### 3.1 CONGRUENCIA METODOLÓGICA

En el siguiente capítulo describiremos la metodología utilizada en esta investigación. Se dará una explicación del tipo de investigación que se utilizó, así como las fuentes de la información. Se explicará los instrumentos que se determinó usar en esta investigación y que procedimiento se utilizaron para poder lograr los objetivos que se propusieron.

#### 3.1.1 MATRIZ METODOLÓGICA

La matriz metodológica es una herramienta importante porque permite organizar y dar valor a los distintos elementos de la investigación. Su aplicación permite que sea más fácil explicar la relación entre los objetivos, las variables y los indicadores, aportando de esta manera mayor claridad en la determinación de la relevancia de cada componente aplicado en el estudio (Morales-Salas, 2020).

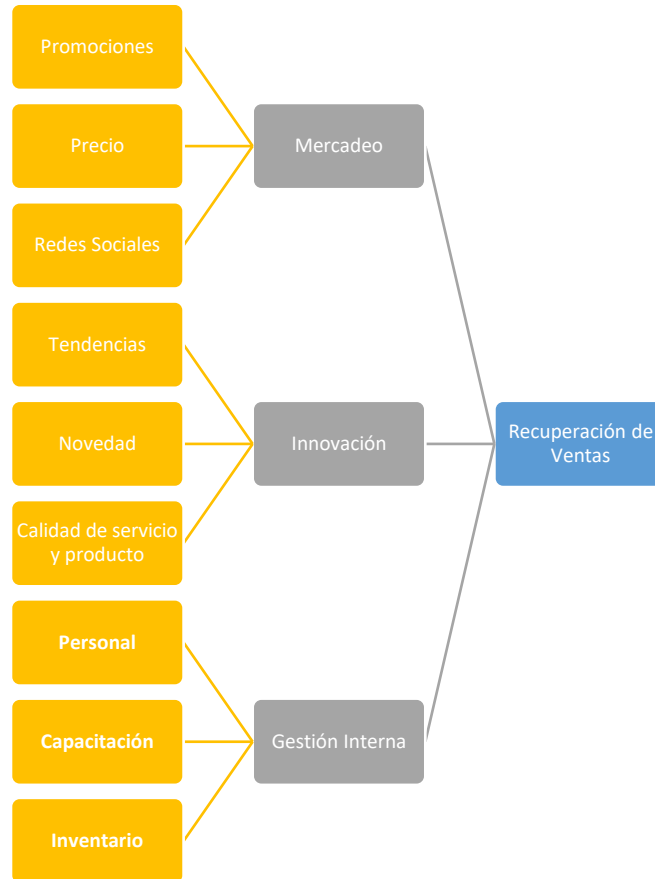
**Tabla 3 Matriz Metodológica**

<b>Título: ESTRATEGIAS PARA LA RECUPERACIÓN DE VENTAS EN TIENDAS DE MUEBLES: DIAGNÓSTICO Y PROPUESTA PARA SURTIMUEBLES</b>		
<b>Objetivo General</b>	<b>Objetivos Especifico</b>	<b>Variables</b>
Analizar los factores internos y externos que han ocasionado la disminución de las ventas en Surtimuebles, con el fin de diseñar y proponer estrategias comerciales que contribuyan a incrementar sus ingresos y fortalecer su posición en el mercado local.	Diagnosticar, mediante análisis interno y externo, los principales factores que están influyendo en la baja demanda de los productos de Surtimuebles.	Mercadeo
	Identificar los factores que los consumidores consideran mas importantes al elegir una tienda de muebles, comparándolos con las estrategias aplicadas por negocios similares en el sector.	Innovación
	Proponer un plan de estrategias comerciales para la recuperación de ventas de Surtimuebles, fundamentado en las preferencias, motivaciones de compra, canales de informales y formas de pagos.	Gestión Interna

Fuente: (Elaboración propia, 2025)

### 3.1.2 ESQUEMA DE VARIABLES DE ESTUDIO

En la esta sección se muestra las variables que se tomaron en cuenta para este trabajo de investigación y la relación entre ellas.



**Figura 5 Esquema de Variables de Estudio**

Fuente: (Elaboración propia, 2025)

### 3.1.3 OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

La operacionalización de las variables es convertir los conceptos teóricos en dimensiones, indicadores y escalas observables que permitan medirlos de una manera objetiva. Este proceso, como plantea Espinoza Freire (2019), asegura la coherencia metodológica y la validez de los resultados al vincular directamente los objetivos de la investigación con los instrumentos de recolección de datos. En este estudio, se aplica este procedimiento a las variables planteadas, definiendo sus dimensiones y también sus indicadores para garantizar claridad, consistencia y rigurosidad en el análisis.

Los ítems definidos para cada dimensión se sustentan en investigaciones previas. Por ejemplo, en el caso de la dimensión Promoción, se consideran elementos como publicidad y comunicación, coincidiendo con lo planteado en las estrategias de marketing mix (Keller P. K., 2012). Para la dimensión Novedad, se incluyen ítems como creatividad y diseño, vinculados con los aportes de sobre innovación (Schumpeter, 1934). En cuanto a la dimensión Calidad de servicio, se retoman aspectos como atención al cliente y garantía, en línea con el modelo SERVQUAL (Parasuraman, Zeithaml, & Berry, 1988), el cual ha sido ampliamente utilizado en investigaciones sobre calidad percibida en servicios.

**Tabla 4 Operacionalización de Variables**

Variable:	Definición Conceptual:	Definición Operacional:	Dimensiones:	Ítems:
Mercadeo	Kotler y Keller (2016) definen el mercadeo como un proceso social y administrativo mediante el cual los individuos y grupos obtienen lo que necesitan y desean a través de la creación, oferta e intercambio de productos y servicios de valor. En este sentido, el mercadeo no solo busca incrementar las ventas, sino también generar relaciones de largo plazo con los clientes mediante la satisfacción de sus necesidades	Aplicar estrategias en Surtimuebles para atraer y retener clientes mediante campañas de marketing y promoción. Medir el alcance de las campañas digitales y, en ventas, la tasa de conversión. Indicadores: Inversión en campañas publicitarias, número de promociones y descuentos activos, alcance en redes y nivel de satisfacción y fidelización de los clientes medido a través de encuestas de satisfacción.	Promociones	Publicidad Marketing Comunicación
			Precio	Descuentos Financiamiento Percepción del Valor
			Redes Sociales	Contenido Interacciones Mensajes
Innovación	Según Kotler y Keller (2016), la innovación es un componente esencial de la estrategia de marketing, ya que permite a las organizaciones generar valor agregado mediante la introducción de productos, servicios o procesos novedosos que incrementan la satisfacción del cliente y fortalecen la competitividad	Implementar novedades en producto y diseño en Surtimuebles; lanzar nuevos modelos. Medir el porcentaje de ventas atribuible a productos nuevos, el tiempo medio de desarrollo de mejoras y el monto invertido en innovación. Indicadores: Frecuencia de lanzamiento de nuevos productos, diversidad de diseños y estilos de muebles, uso de herramientas digitales en ventas y servicios diferenciados como entrega a domicilio o personalización de productos.	Tendencias	Preferencias de los consumidores Influencia del Marketing Catálogos digitales
			Novedad	Diseño Tecnología Creatividad
			Calidad de servicios y productos	Servicio al cliente Garantía Mejora continua
Gestión Interna	La gestión interna es el conjunto de funciones y procesos administrativos mediante los cuales una organización planifica, organiza, dirige y controla sus recursos humanos, materiales y financieros para coordinar actividades, optimizar la utilización de recursos y alcanzar sus objetivos con eficiencia y eficacia. Chiavenato (2011) señala que la administración integra subsistemas y procesos interrelacionados (provisión, aplicación, mantenimiento, desarrollo y control del personal) y que la coherencia entre planificación, estructura organizativa, toma de decisiones y sistemas de control es esencial para mejorar el desempeño y facilitar la adaptación al entorno.	Medir la eficiencia financiera, operativa y de RR. HH. de Surtimuebles a través de indicadores contables y operativos que sustentan la toma de decisiones. Indicadores: Disponibilidad de productos, tiempo de entrega promedio, capacitación y desempeño del personal de ventas y rentabilidad.	Personal	Actitud Presentación Habilidad
			Capacitación	Inducción Retroalimentación Evaluación
			Inventario	Control Rotación Organización

Fuente: (Elaboración propia, 2025)

### 3.1.4 HIPÓTESIS

Hipótesis nula ( $H_0$ ):

La implementación de estrategias de marketing digital, marketing tradicional y promociones no influye significativamente en la recuperación de ventas de Surtimuebles en El Progreso, Yoro.

Hipótesis de investigación ( $H_1$ ):

La implementación de estrategias de marketing digital, marketing tradicional y promociones influye significativamente en la recuperación de ventas de Surtimuebles en El Progreso, Yoro.

## 3.2 ENFOQUE Y MÉTODOS

En esta sección definiremos los métodos y enfoques utilizados en nuestra investigación.

### 3.2.1 ENFOQUE

Se empleó un enfoque mixto, dado que el propósito de la investigación fue medir los factores que influyen en la disminución de ventas en Surtimuebles. La técnica principal utilizada fue la encuesta estructurada, aplicada a consumidores económicamente activos de la zona de estudio, lo cual permitió la recolección de información comparable y sistemática. Asimismo, se incorporó la observación directa como técnica complementaria, destinada a registrar comportamientos y dinámicas en el punto de venta, aportando contexto adicional a los resultados de las encuestas.

### 3.2.2 TIPO DE ESTUDIO Y DISEÑO

El presente trabajo corresponde a un estudio no experimental de tipo transversal, dado que los datos se recolectaron en un único momento temporal, sin manipular variables, con el objetivo de describir y analizar la situación actual de Surtimuebles en relación con la disminución de sus ventas. Este tipo de estudio resulta pertinente para el caso de Surtimuebles, ya que posibilita conocer la realidad actual del mercado local y proporcionar evidencia empírica que sirva de base para diseñar estrategias comerciales orientadas a la recuperación de ingresos y fortalecimiento de su competitividad en el sector mueblero de El Progreso.

### 3.2.3 ALCANCE

El presente estudio posee un alcance descriptivo-correlacional. Es descriptivo porque busca detallar características de los clientes potenciales de Surtimuebles, sus hábitos de compra, percepciones sobre promociones y entre otros factores vinculados con la disminución de ventas. Además, es correlacional ya que pretende identificar las relaciones y asociaciones entre dichas variables, con el fin de determinar cuáles influyen de manera significativa en la decisión de compra y en consecuencia, en la recuperación de ingresos de la empresa.

Este nivel de alcance resulta pertinente, ya que permite no solo obtener un panorama detallado de la situación actual del mercado local, sino también comprender cómo interactúan los factores internos y externos que condicionan el desempeño de Surtimuebles.

### 3.2.4 TIPO DE MUESTRA

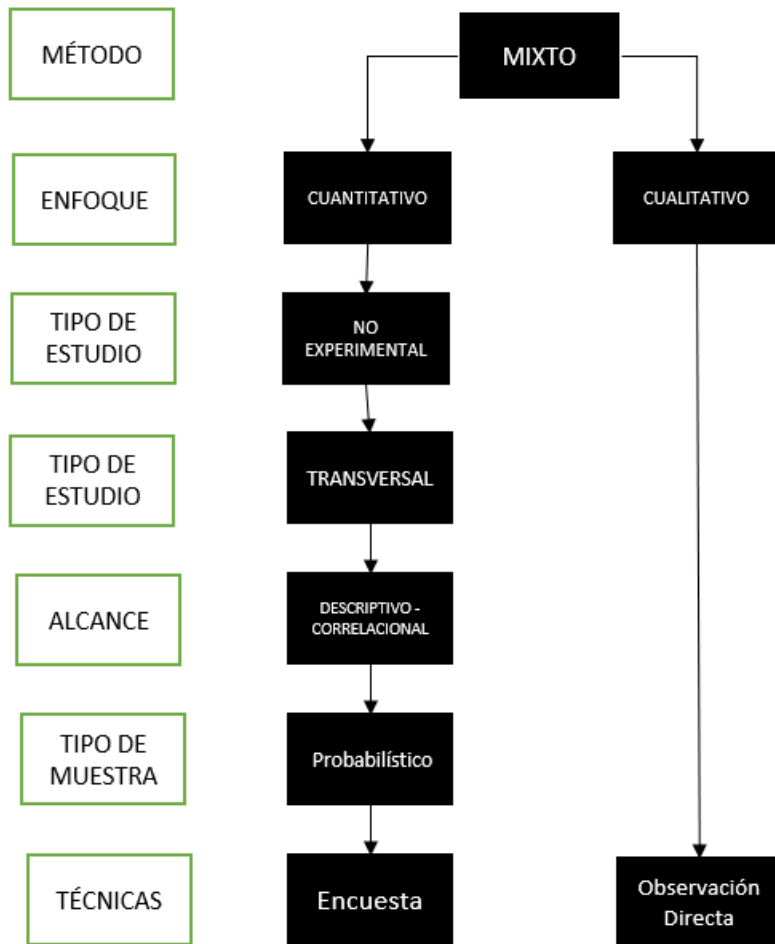
El tipo de muestra seleccionado para la investigación es probabilístico, el cual se caracteriza porque los participantes fueron elegidos al azar. Su aplicación fue mediante los medios digitales de Surtimuebles donde se compartió la encuesta en línea para que los participantes pudieran llenar dicho cuestionario.

Este muestreo probabilístico nos asegura que todos los elementos de la población tuvieran la misma probabilidad de ser seleccionados, lo cual permite obtener resultados más representativos en el estudio. (Hernández Sampieri, 2014)

### 3.2.5 TÉCNICAS

Para la recolección de información se empleó principalmente la técnica de la encuesta estructurada, aplicada a consumidores económicamente activos de la zona urbana de El Progreso. Esta técnica permitió recopilar datos cuantitativos sobre percepciones, hábitos de compra, preferencias y factores que influyen en la decisión de adquirir muebles en Surtimuebles.

Como complemento, se utilizó la observación directa, con el fin de registrar comportamientos de los clientes y aspectos relacionados con la interacción entre consumidores y productos. Esta técnica cualitativa de apoyo permitió ambientar los resultados de las encuestas y reforzar la interpretación de los hallazgos. La combinación de ambas técnicas favoreció una mejor comprensión de la situación, asegurando que los resultados fueran adecuados y útiles para el análisis de la recuperación de ventas en Surtimuebles.



**Figura 6 Diagrama de Enfoque y Métodos**

Fuente: (Elaboración propia, 2025)

### 3.3 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

#### 3.3.1 POBLACIÓN

Para esta investigación se tomó en cuenta, como población, la Población Económicamente Activa (PEA) de El Progreso, Yoro, Según el Perfil Sociodemográfico de El Progreso, Yoro 2022. La PEA del municipio asciende a 65,929 personas, quienes representan el grupo con capacidad real de consumo y decisión de compra de muebles (OEE-UNAH., 2022). Esta población constituye la base de análisis para identificar los factores internos y externos que han ocasionado la

disminución de ventas en Surtimuebles.

En este sentido, los habitantes económicamente activos del municipio representan la población principal, dado que, por sus percepciones, hábitos de compra, niveles de satisfacción y experiencias permiten identificar factores externos relacionados con el comportamiento del consumidor, la competencia y las tendencias del mercado.

### 3.3.2 MUESTRA

Para determinar el tamaño de la muestra se aplicó la fórmula de cálculo muestral para poblaciones finitas, tomando como referencia la Población Económicamente Activa (PEA) de El Progreso, Yoro, estimada en 65,929 personas según el Instituto Nacional de Estadística (OEE-UNAH., 2022). Se consideró un nivel de confianza del 95% ( $Z = 1.96$ ), una probabilidad de ocurrencia de  $p = 0.50$  y un margen de error del 10% ( $E = 0.10$ ), se obtuvo un tamaño muestral de 96 personas, según el siguiente procedimiento:

$$n = \frac{N * Z^2 * p * q}{E^2 * (N - 1) + Z^2 * p * q} \quad (1)$$
$$n = \frac{65,929 * 1.96^2 * 0.50 * 0.50}{0.10^2 * (65,929 - 1) + 1.96^2 * 0.50 * 0.50}$$
$$n \approx 95.90$$

Donde:

$N$  = población total

$Z$  = distribución normalizada. Si  $Z = 1.96$  el porcentaje de confiabilidad es de 95%

$p$  = proporción de aceptación deseada para el producto

$q$  = proporción de rechazo

$E$  = porcentaje deseado de error

Con base a este procedimiento, el cálculo expuso una muestra que quedó definido en 96 encuestas efectivas, aplicadas a habitantes económicamente activos de la zona urbana de El Progreso, Yoro. Lo anterior permitió recopilar información representativa sobre los hábitos de compra, percepciones y factores que influyen en la decisión de adquirir muebles, así como el nivel de conocimiento y reconocimiento de Surtimuebles en el mercado local.

### 3.3.3 TÉCNICAS DE MUESTREO

Para la selección de la muestra en esta investigación se utilizó la técnica de muestreo probabilístico aleatorio simple, dado a que cada individuo de la población objetivo tuvo la misma probabilidad de ser seleccionado. Este método asegura la representatividad de la muestra y reduce posibles sesgos en la recolección de datos.

El tamaño de la muestra se determinó aplicando la fórmula de muestreo para poblaciones finitas, considerando un nivel de confianza del 95% y un margen de error del 10%. Los cálculos mostraron que, para una población de 65,929 personas, correspondía aplicar 96 encuestas efectivas. Este número garantizó una mayor precisión en los resultados y minimizar el margen de error.

## 3.4 TÉCNICAS, INSTRUMENTOS Y PROCEDIMIENTOS APLICADOS

### 3.4.1 TÉCNICAS APLICADAS

Para el desarrollo de esta investigación se emplearon diversas técnicas de investigación que permitieron obtener, analizar e interpretar la información de manera confiable. En primer lugar, se aplicó la encuesta estructurada como técnica principal de recolección de datos, diseñada con preguntas cerradas y abiertas, orientadas a conocer la percepción de los colaboradores respecto a la cultura organizacional, el liderazgo y los factores que influyen en la resiliencia de la empresa objeto de estudio.

Adicionalmente, se implementó la observación directa en el entorno laboral, con el fin de identificar comportamientos, dinámicas de trabajo y prácticas cotidianas que aportaran información complementaria al análisis.

Como técnica complementaria, se aplicó la observación directa en la sala de ventas de Surtimuebles, con el fin de analizar elementos clave del proceso de compra. Las sesiones se realizaron durante dos horas diarias, de lunes a viernes, en horario vespertino, lo que permitió obtener información cualitativa sobre el comportamiento de los clientes en el punto de venta.

La observación se orientó a identificar cuatro aspectos relacionados con los objetivos de la investigación:

- Flujo de clientes en distintos horarios.

- Factores que limitan la compra (por ejemplo, falta de cierre por parte de los vendedores o ausencia de financiamiento visible).
- Preguntas e inquietudes frecuentes de los clientes (precio, promociones, calidad, crédito).
- Conducta del cliente en sala (si solo cotiza, revisa productos o concreta la compra).

Finalmente, se aplicó la técnica de análisis estadístico descriptivo, que permitió organizar, tabular y representar los datos obtenidos mediante gráficas y tablas, posibilitando la interpretación objetiva de los resultados y la comparación con la teoría revisada.

Estas técnicas, combinadas de manera estratégica, garantizaron la validez y confiabilidad de los hallazgos, contribuyendo al logro de los objetivos planteados en la investigación.

#### 3.4.2 INSTRUMENTOS UTILIZADOS

Para la recolección de información se diseñaron y aplicaron instrumentos acordes al enfoque mixto de la investigación. En primer lugar, se elaboró una encuesta estructurada dirigido a clientes potenciales de Surtimuebles con el propósito de identificar hábitos de compra, nivel de satisfacción, percepción de precios y calidad del servicio. (véase en Anexo 7 y 8)

Finalmente, se empleó observación directa en el punto de venta de Surtimuebles, lo que nos permitió complementar la información cuantitativa con evidencia cualitativa. Para la recopilación de datos se utilizó una lista de chequeo, mediante la cual se consignación aspectos como el flujo de clientes en distintos momentos, las preguntas más frecuentes, la interacción con los vendedores, así como la conducta de los clientes en el punto de venta. La observación se realizó durante dos semanas, en jornada de dos horas diarias en horario vespertino.

#### 3.4.3 PROCEDIMIENTOS APLICADOS

El procedimiento de investigación se desarrolló en cuatro etapas principales. En la primera etapa, se efectuó la revisión documental y bibliográfica, lo que permitió fundamentar teóricamente el estudio y contextualizar la problemática. En la segunda etapa, se diseñó el instrumento de recolección de datos (encuesta), la cual fue validada antes de su aplicación (véase en Anexo 2,3,4,5), y por otro, se construyó una lista de chequeo utilizada en la técnica de observación directa (véase Anexo 9). Posteriormente, en la tercera etapa, se llevó a cabo el trabajo de campo: se

aplicaron las encuestas a una muestra representativa de clientes.

Finalmente, en la cuarta etapa, se procedió al procesamiento y análisis de la información. Los datos cuantitativos fueron tabulados y analizados mediante estadística descriptiva, utilizando gráficos y tablas para identificar tendencias y patrones. Por su parte, la información cualitativa fue analizada mediante categorización lo que permitió contrastar los resultados con la teoría revisada.

Este procedimiento aseguró la coherencia metodológica, facilitando la obtención de hallazgos válidos y útiles para el cumplimiento de los objetivos de la investigación.

### **3.5 FUENTES DE INFORMACIÓN**

Para el desarrollo de esta investigación se recurrió tanto a fuentes primarias como a fuentes secundarias, las cuales permitieron obtener información confiable, contrastada y suficiente para responder a los objetivos planteados.

#### **3.5.1 FUENTES PRIMARIAS**

Las fuentes primarias corresponden a la información obtenida de primera mano durante el proceso de investigación. Entre ellas se incluyen:

- Encuestas aplicadas a clientes potenciales de Surtimuebles, que permitieron conocer sus hábitos de compra, nivel de satisfacción y percepciones sobre los productos y servicios de la empresa.
- Observaciones directas en el punto de venta, que facilitaron el análisis del comportamiento de los clientes dentro de la tienda y la evaluación de los procesos de atención.
- Registros internos de Surtimuebles, tales como reportes de ventas, estados financieros, inventarios y estadísticas de desempeño comercial.

Estas fuentes resultaron fundamentales para obtener datos actualizados, específicos y directamente vinculados con la problemática central de la investigación, lo que garantiza la calidez de los hallazgos.

#### **3.5.2 FUENTES SECUNDARIAS**

Las fuentes secundarias se constituyen por la información recopilada de documentos, investigaciones previas y registros institucionales que sirvieron como apoyo teórico y contextual. Entre ellas destacan:

- Literatura académica y científica en torno a marketing, comportamiento del consumidor, estrategias de fidelización y recuperación de ventas postcrisis.
- Estudios de mercado y documentos institucionales elaborados por organismos nacionales e internacionales que analizan el comportamiento del sector retail y del comercio electrónico en Honduras.
- Fuentes digitales y bases de datos confiables, como artículos científicos, informes de organismos oficiales y publicaciones especializadas en administración y dirección empresarial.

El uso de estas fuentes secundarias permitió complementar la información primaria y contrastar los hallazgos con la teoría, garantizando un análisis integral de la situación de la empresa.

## **CAPÍTULO IV. RESULTADOS Y ANÁLISIS**

### **4.1 INFORME DE PROCESO DE RECOLECCIÓN DE DATOS**

El proceso de recolección de datos se llevó a cabo durante el mes de septiembre de 2025 en la ciudad de El Progreso, Yoro, tomando como base la muestra previamente determinada de 96 personas pertenecientes a la Población Económicamente Activa (PEA). Para garantizar un levantamiento ordenado de la información, se utilizó la plataforma digital Google Forms, lo que permitió aplicar las encuestas de manera ágil y asegurar el registro automático de las respuestas. La técnica de encuesta fue conformada por preguntas cerradas y de opción múltiple, enfocadas en identificar los factores que influyen en la decisión de compra en Surtimuebles.

De manera complementaria, se efectuó un proceso de observación directa en la sala de ventas de Surtimuebles, con la finalidad de registrar comportamientos de compra y dinámicas de interacción entre clientes y vendedores. Estas sesiones de observación se realizaron durante dos semanas consecutivas, con una duración aproximada de dos horas diarias. Se tomó nota de aspectos relacionados con el flujo de clientes, preguntas frecuentes, objeciones frente a la compra y conductas habituales en el punto de venta.

#### **4.1.1 INSTRUMENTOS APLICADOS: ENCUESTA Y LISTA DE CHEQUEO**

Para la recolección de datos se diseñó y aplicó un cuestionario estructurado tipo encuesta, con el propósito de obtener información directa de los clientes y potenciales consumidores de muebles en la ciudad de El Progreso, Yoro. El cuestionario estuvo conformado por preguntas cerradas y de opción múltiple. La distribución de este cuestionario se hizo a través de las redes sociales de Surtimuebles, dirigido hacia la población económicamente activa de El Progreso.

Asimismo, se utilizó una lista de chequeo como instrumento complementario para la técnica de observación directa en la sala de ventas de Surtimuebles. Esta lista permitió registrar de manera sistemática aspectos como el flujo de clientes en distintos horarios, las preguntas más frecuentes, la conducta de los clientes en sala y los factores que limitaron la compra. Gracias a este instrumento fue posible recopilar información cualitativa que complementó los resultados de la encuesta y ofreció una visión más completa del comportamiento de los consumidores en el punto de venta.

#### 4.1.2 DATOS HISTÓRICOS DE VENTAS DE SURTIMUEBLES

Como parte del proceso de análisis, se consideró la información histórica de ventas de Surtimuebles durante sus primeros meses de operación. La empresa inició actividades en agosto de 2024 y, desde entonces, ha enfrentado diversos retos relacionados con el posicionamiento de la marca y la captación de clientes en el mercado local de El Progreso, Yoro.

Durante los meses de febrero, marzo, abril y mayo de 2025, los ingresos registrados fueron inferiores a L. 100,000 mensuales, reflejando una baja rotación de inventario y una limitada penetración en el mercado. Este comportamiento evidencia la dificultad de la empresa para alcanzar el punto de equilibrio y confirma la existencia de una disminución significativa en la demanda.

Entre los factores que han influido en esta situación se destaca la falta de reconocimiento de la tienda en la ciudad, lo que ha reducido la visibilidad de la marca frente a competidores locales y grandes cadenas comerciales. No obstante, se ha identificado un patrón positivo en la fidelización de clientes, ya que aquellos que han adquirido productos mediante crédito han regresado posteriormente a realizar nuevas compras.

Asimismo, se observa un fenómeno emergente en la diversificación de la clientela, ya que algunos compradores son hondureños residentes en Estados Unidos que, a través de las redes sociales, adquieren muebles para sus familiares en Honduras. Este aspecto representa una oportunidad de expansión comercial a través de estrategias digitales enfocadas en el mercado de la diáspora hondureña.

**Tabla 5 Ingresos de Surtimuebles**

<b>Mes/Año</b>	<b>Ingresos aproximados</b>	<b>Observaciones</b>
Agosto 2024	Inicio de operaciones	Apertura de la tienda
Febrero 2025	< L. 100,000	Baja afluencia en los clientes
Marzo 2025	< L. 100,000	Falta de reconocimiento de marca
Abril 2025	< L. 100,000	Persistencia en la baja rotación de inventario.
Mayo 2025	< L. 100,000	Continuidad de la baja demanda

Fuente: (Elaboración propia, 2025)

Las dimensiones abordadas en el cuestionario se organizaron en función de los objetivos específicos de la investigación, incluyendo:

- Características sociodemográficas: edad, nivel de ingresos, estado civil y lugar de residencia.
- Hábitos de compra: frecuencia de adquisición de muebles, tipo de productos adquiridos y lugares de compra habituales.
- Factores de decisión de compra: criterios más importantes al elegir una tienda de muebles (precio, calidad, diseño, promociones, financiamiento, etc.).
- Medios de información y comunicación: canales más utilizados por los consumidores antes de adquirir mobiliario (redes sociales, visitas a tienda, recomendaciones, páginas web).
- Conocimiento y percepción de Surtimuebles: nivel de recordación de marca, fuentes de conocimiento de la tienda y principales motivadores para comprar en un negocio local.
- Preferencias de pago: métodos preferidos para realizar compras (efectivo, tarjeta, crédito o financiamiento bancario).

El cuestionario fue diseñado en la plataforma Google Forms, lo que facilitó su distribución y recolección de datos. Se aplicó a una muestra de 96 personas, previamente determinada mediante la fórmula para poblaciones finitas, considerando un nivel de confianza del 95% y un margen de error del 10%. La encuesta logró un 100% de tasa de respuesta, ya que se completaron todos los formularios previstos en la muestra.

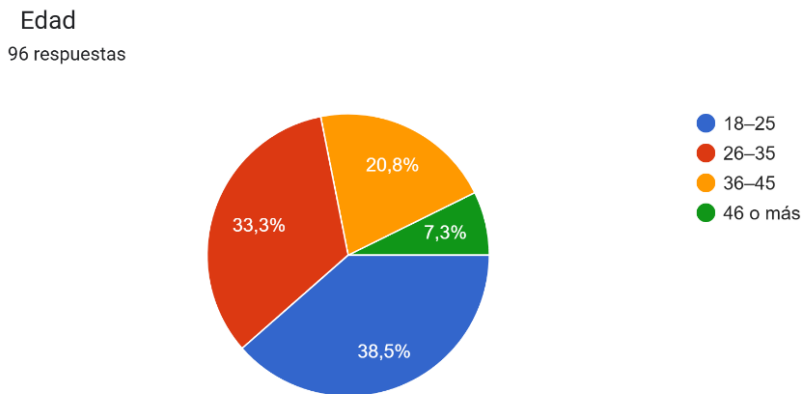
Este instrumento resultó fundamental para identificar las causas de la baja demanda de productos de Surtimuebles, así como para obtener información clave sobre los hábitos, motivaciones y preferencias de los consumidores, insumos que posteriormente se analizaron en relación con los objetivos de la investigación.

## **4.2 RESULTADOS Y ANÁLISIS DE LAS TÉCNICAS APLICADAS**

Los datos obtenidos a partir de la encuesta fueron procesados mediante gráficos y tablas de frecuencia, lo que permitió identificar las características sociodemográficas, hábitos de compra y preferencias de los consumidores en relación al mercado de muebles en la ciudad de El Progreso, Yoro.

#### 4.2.1 PERFIL DE CLIENTES Y FACTORES DE DEMANDA

El primer objetivo específico buscó diagnosticar los factores de la baja demanda de productos de Surtimuebles, lo cual se abordó mediante las preguntas de la encuesta donde se permite analizar el perfil de los clientes potenciales de Surtimuebles, sus hábitos de compra y el nivel de conocimiento de la tienda. En primer lugar, se incluyó la pregunta sobre la edad de los encuestados, cuyos resultados se muestran en la Figura 6, donde se conoce que la mayor parte de la población corresponde a jóvenes entre 18 y 35 años.



**Figura 7 Resultados Encuesta Edad**

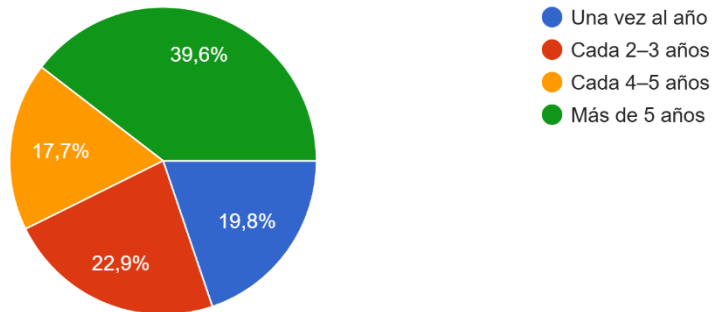
Fuente: (Elaboración propia, 2025)

Es segmento demostró preferencia por estilos de muebles modernos y minimalistas, lo que contrasta con la oferta actual de Surtimuebles, más orientada a diseños tradicionales, y podría considerarse como una causa interna de la baja demanda.

En segundo lugar, se evaluó la frecuencia de compra de muebles, cuyos resultados se ilustran en la Figura 7, donde se aprecia que el 39.6% de los participantes adquiere mobiliario con una frecuencia mayor a cinco años. Este hallazgo evidencia que la demanda en el sector es naturalmente baja, lo que representa un factor externo que afecta a todas las empresas del rubro, incluyendo a Surtimuebles.

¿Cada cuánto tiempo suele comprar muebles para su hogar?

96 respuestas



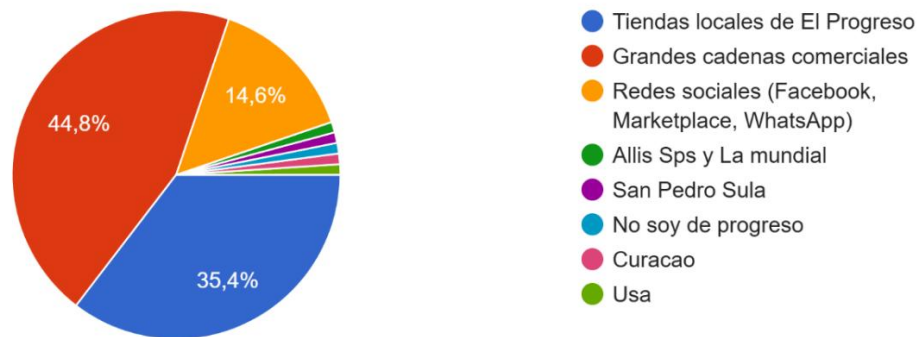
### Figura 8 Resultados Encuesta Frecuencia

Fuente: (Elaboración propia, 2025)

Asimismo, se consultó sobre el lugar donde los consumidores acostumbran a comprar muebles, presentado en la Figura 8, en la que se observa que el 45% prefiere grandes cadenas comerciales frente al 35% que opta por tiendas locales. Esta situación refleja la fuerte competencia que enfrenta la empresa, así como la necesidad de mejorar su posicionamiento en el mercado.

¿En qué lugar acostumbra comprar muebles?

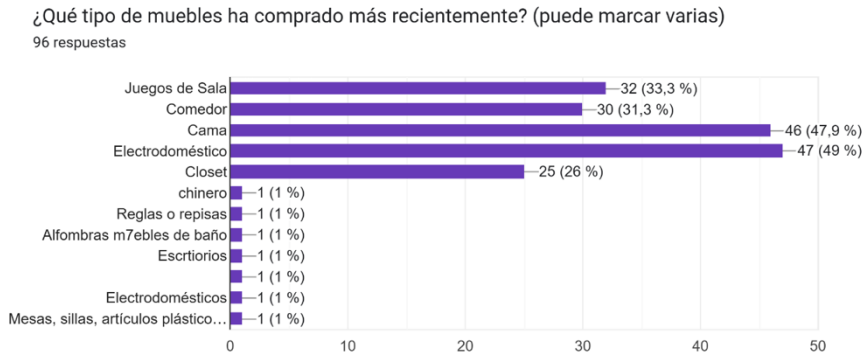
96 respuestas



### Figura 9 Resultados Encuesta Lugar

Fuente: (Elaboración propia, 2025)

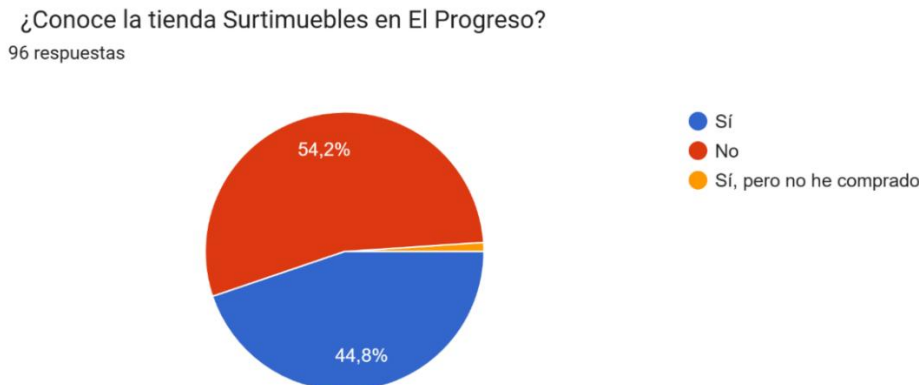
Por otro lado, tenemos sobre el tipo de muebles adquiridos más recientemente, cuyos resultados se presentan en la Figura 9. Los datos revelan que los productos más comprados son las camas (47.9%) y los electrodomésticos (49%), seguidos de los juegos de sala (33.3%) y comedores (31.3%). Este hallazgo refleja que los consumidores priorizan artículos esenciales y de uso cotidiano, lo cual evidencia la necesidad de que Surtimuebles oriente parte de su oferta hacia estos segmentos para responder a la demanda real del mercado.



**Figura 10 Resultados Encuesta Tipo de Muebles**

Fuente: (Elaboración propia, 2025)

Finalmente, se incluyó la pregunta sobre el conocimiento de Surtimuebles, cuyos resultados aparecen en la Figura 10, mostrando que más de la mitad de los encuestados (54.2%) no conoce la tienda. Este hallazgo confirma que la baja visibilidad y el escaso reconocimiento de marca son factores determinantes que podrían explicar la disminución de la demanda en el negocio.



**Figura 11 Resultados Encuesta Reconocimiento**

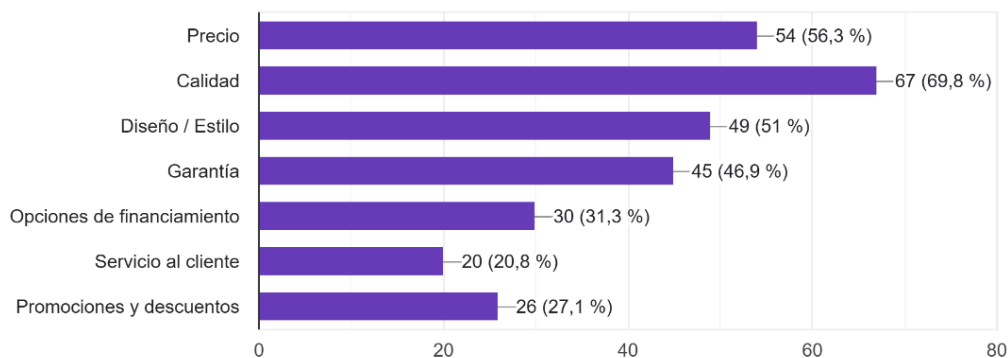
Fuente: (Elaboración propia, 2025)

#### 4.2.2 FACTORES EXTERNOS QUE INFLUYEN EN LA DEMANDA.

El segundo objetivo específico buscó identificar los factores que los consumidores consideran más importantes al elegir una tienda de muebles, lo cual se determinó mediante preguntas orientadas a conocer las prioridades de los clientes, los medios de información que utilizan y las formas de pago que prefieren.

En primer lugar, se preguntó a los encuestados sobre los factores más relevantes al momento de decidir en que tienda comprar cuyos resultados se presentan en la Figura 11. Los hallazgos muestran que los consumidores priorizan principalmente el precio, la calidad y el diseño/estilo, seguidos de la garantía y las promociones. Esto da por hecho que la decisión de compra está condicionada por una relación entre valor percibido y accesibilidad, confirmando que las promociones y el diseño son elementos fundamentales para captar al público joven y competir con las grandes cadenas.

Al elegir una tienda de muebles, ¿qué factores son más importantes para usted? (escoja 3 opciones)  
96 respuestas



**Figura 12 Resultados Encuesta Factores**

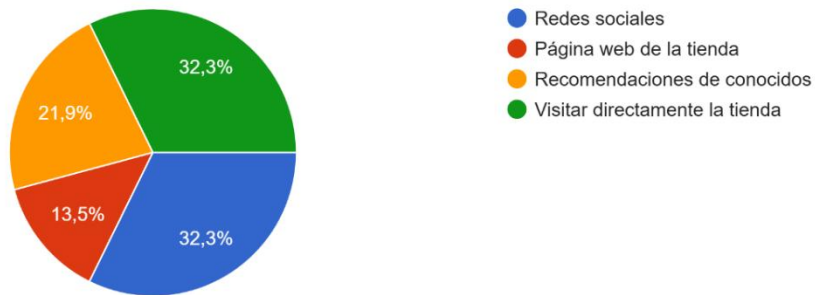
Fuente: (Elaboración propia, 2025)

Posteriormente, se analizó el medio que los clientes utilizan con mayor frecuencia para informarse antes de comprar muebles, ilustrado en la Figura 12. Los resultados señalan que las redes sociales (31 menciones) y la visita directa a la tienda (31 menciones) son las principales

fuentes de información, mientras que las recomendaciones de conocidos (21) y las páginas web (13) ocupan un lugar secundario. Este resultado confirma la importancia del marketing digital para aumentar la visibilidad de Surtimuebles y consolidar su posicionamiento en la ciudad.

¿Qué medio usa con más frecuencia para informarse antes de comprar muebles?

96 respuestas



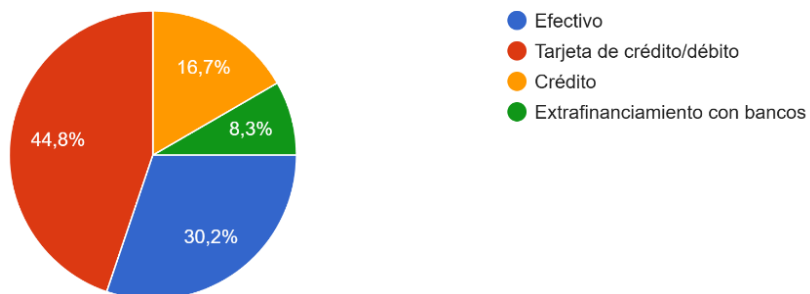
**Figura 13 Resultados Encuesta Medio**

Fuente: (Elaboración propia, 2025)

Finalmente, se incluyó la pregunta referente a la forma de pago preferida por los clientes, cuyos resultados se muestran en la Figura 13. La mayoría de los encuestados prefiere utilizar tarjeta de crédito o débito (45%), seguida del pago en efectivo (30%) y del crédito o extra financiamiento con bancos (17%). Este hallazgo refleja la necesidad de ofrecer opciones de financiamiento flexibles, ya que representan un factor diferenciador frente a la competencia y pueden incentivar el aumento de ventas.

¿Qué forma de pago prefiere hacer en sus compras?

96 respuestas



**Figura 14 Resultados Encuesta Forma de Pago**

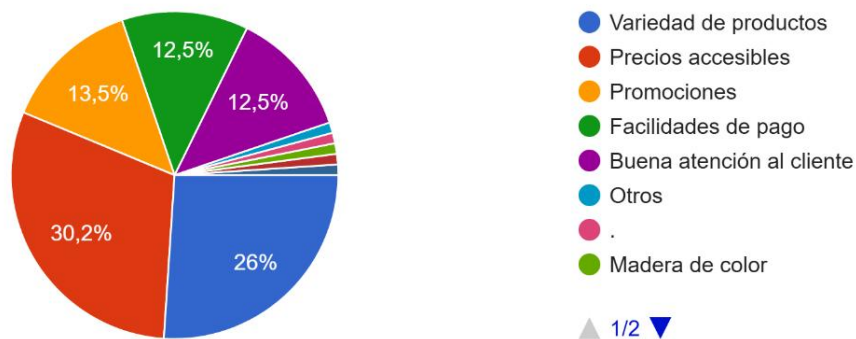
Fuente: (Elaboración propia, 2025)

### 4.2.3 FACTORES INTERNOS QUE AFECTAN LA DEMANDA.

El tercer objetivo específico buscó diseñar un plan de estrategias comerciales para la recuperación de ventas de Surtimuebles, donde se fundamentaron los resultados obtenidos en la encuesta respecto a los motivadores de compra, los canales de información y las formas de pago.

En primer lugar, se preguntó a los encuestados acerca de los factores que los motivarían a comprar en una tienda local como Surtimuebles, cuyos resultados se presentan en la Figura 12. Entre los principales elementos identificados destacan los precios accesibles (29 menciones) y la variedad de productos (25 menciones), seguidos de las promociones (13 menciones), la buena atención al cliente (12) y las facilidades de pago (12). Estos hallazgos reflejan que el consumidor busca no solo accesibilidad económica, sino también diversidad en la oferta y un servicio diferenciado, lo cual debe ser considerado al momento de diseñar la estrategia comercial.

¿Qué factores lo motivarían a comprar en una tienda local como Surtimuebles?  
96 respuestas



**Figura 15 Resultados Encuesta Forma de Pago**

Fuente: (Elaboración propia, 2025)

De manera complementaria, la encuesta permitió analizar los canales de información más relevantes para los consumidores, información ya mostrada en la Figura 14 de la sección anterior. Estos resultados son fundamentales para la estrategia, ya que confirman que el marketing digital

(principalmente en redes sociales) y la experiencia directa en tienda son los medios más influyentes en la decisión de compra.

Finalmente, los resultados sobre la preferencia en las formas de pago, ya presentados en la Figura 13, también sirven como base para este objetivo. El hecho de que una gran parte de los clientes opte por tarjeta de crédito/débito y financiamiento bancario confirma la importancia de incluir planes de financiamiento y convenios con instituciones financieras dentro del plan estratégico, con el fin de facilitar la adquisición de productos de mayor valor y estimular la recuperación de ventas.

En conclusión, los resultados de este objetivo permiten sustentar un plan de acción centrado en tres ejes principales: estrategias de precios competitivos y promociones, diversificación del portafolio hacia muebles modernos y variados, y fortalecimiento del marketing digital y las opciones de pago flexibles. Estos elementos responden directamente a las expectativas del consumidor y constituyen la base para recuperar la competitividad de Surtimuebles en el mercado local.

#### **4.3 APLICACIÓN DE OBSERVACIÓN DIRECTA**

Para la aplicación de la técnica de observación directa se utilizó una lista de chequeo como instrumento de registro, lo que permitió identificar patrones relevantes en el comportamiento de los clientes dentro de la sala de ventas de Surtimuebles. En promedio ingresó una persona por hora, con mayor afluencia los sábados y lunes, mientras que el resto de la semana la concurrencia fue mínima. Las consultas más frecuentes estuvieron relacionadas con precios, promociones y facilidades de financiamiento, lo que confirma que la sensibilidad al precio y la necesidad de crédito constituyen factores centrales en el proceso de decisión. En cuanto a la conducta de compra, se constató que la mayoría de los clientes acudió a la tienda con el propósito de cotizar; de este grupo, aproximadamente un 50% concretó la compra, mientras que el otro 50% se retiró sin realizar transacción alguna. Finalmente, se identificó que los principales factores que limitaron la compra fueron la falta de información clara sobre opciones de financiamiento y la ausencia de un seguimiento más activo por parte de los vendedores, elementos que influyeron en que varios clientes desistieran de finalizar la compra.

#### **4.4 COMPARACIÓN Y CONCLUSIONES DE INSTRUMENTOS**

La información obtenida mediante la encuesta y la lista de chequeo aplicada en la observación directa guarda coherencia en cuanto a los factores que influyen en la decisión de compra. En ambos instrumentos se identificó que los precios, promociones y opciones de financiamiento constituyen los factores más influyentes en la decisión de compra, lo cual confirma la alta sensibilidad de los consumidores ante estos elementos. Sin embargo, mientras que en la encuesta los encuestados manifestaron que la calidad y el diseño de los productos también representan criterios determinantes, en la observación directa estos aspectos no fueron tan evidentes, ya que la mayoría de las consultas se concentró en el aspecto económico. Asimismo, la observación mostró que solo el 50% de los clientes que ingresan a cotizar finaliza la compra, lo que complementa los hallazgos de la encuesta al evidenciar una brecha entre la intención declarada y el comportamiento real en el punto de venta.

Los hallazgos tanto de la encuesta como de la observación directa evidencian que existen claras oportunidades de mejora dentro de Surtimuebles. En primer lugar, la empresa debe reforzar la comunicación de las opciones de financiamiento en el punto de venta, ya que la falta de información clara limita la conversión de clientes que solo llegan a cotizar. En segundo lugar, se identifica la necesidad de capacitar a los vendedores en técnicas de cierre de ventas y seguimiento activo, para reducir la proporción de clientes que se retiran sin concretar una compra. Asimismo, se recomienda implementar estrategias promocionales específicas en los días de mayor afluencia (sábados y lunes) y en los de menor tráfico, con el fin de incrementar la visita y permanencia en la tienda. Estas mejoras internas permitirán a la empresa aumentar la efectividad de sus procesos comerciales, elevar la satisfacción de los clientes y, en consecuencia, avanzar en la recuperación de sus ventas.

#### **4.5 COMPROBACIÓN DE LA HIPÓTESIS**

La hipótesis de investigación (Hi) que se planteó en esta investigación menciona que los factores internos y externos han influido significativamente en la disminución de las ventas de Surtimuebles, y que el análisis de dichos factores permitirá diseñar estrategias comerciales que contribuyan a incrementar los ingresos y fortalecer la posición de la empresa en el mercado local. En contraste, la hipótesis nula (Ho) sostiene que los factores internos y externos no tienen una influencia significativa en la disminución de las ventas de Surtimuebles, por lo que no es necesario

diseñar nuevas estrategias comerciales.

Tomando en cuenta los resultados obtenidos en las encuestas, se comprueba que la hipótesis de investigación si se cumple. Entre los factores internos podemos destacar que el 54% de los encuestados no conoce Surtimuebles, lo cual refleja una debilidad en el posicionamiento y en la estrategia de promoción de la empresa. Asimismo, el análisis por rangos de edad muestra que el 38% de los consumidores de 18 a 25 años y el 33% de 26 a 35 años manifestaron preferencia por estilos modernos y minimalistas, los cuales no forman parte de la actual oferta de la tienda. Estos hallazgos confirman la existencia de limitaciones internas relacionadas con la falta de visibilidad de marca y la ausencia de productos alineados con las tendencias de consumo de los segmentos jóvenes.

En cuanto a los factores externos, se identificó que el 45% de los encuestados suele comprar muebles en grandes cadenas comerciales, lo que representa un nivel alto de competencia para Surtimuebles. A ello se suma que el 40% de los consumidores cambia sus muebles con una frecuencia mayor a cinco años, lo que refleja la baja frecuencia de compra en este sector, un condicionante externo que afecta directamente la demanda en el mercado local.

Estos resultados confirman que tanto los aspectos internos como los externos son importantes para determinar la disminución de las ventas de la empresa. Entonces, se rechaza la hipótesis nula ( $H_0$ ) y se acepta la hipótesis de investigación ( $H_i$ ), concluyendo que los factores identificados si influyen en las ventas de Surtimuebles y estos factores son la base para diseñar estrategias que impulsen la recuperación de ventas y fortalezcan la posición competitiva de la empresa.

## CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

### 5.1 CONCLUSIONES

1. En relación con el diagnóstico de la baja demanda, se comprobó que Surtimuebles enfrenta limitaciones internas de visibilidad de marca (54% de los encuestados no conocen la tienda) y falta de muebles modernos/minimalistas, pese a que estos son cada vez más demandados. Además, Surtimuebles también enfrenta factores externos como la fuerte competencia (45% prefiere grandes cadenas) y la baja frecuencia de compra (40% adquiere muebles con una frecuencia mayor a cinco años). Estos factores influyen negativamente en la empresa pues hacen más limitado su crecimiento
2. Los resultados evidencian que los clientes valoran principalmente factores como precio, calidad y diseño al elegir una tienda de muebles, en segundo lugar consideran factores como promociones, garantías y facilidades de pago. Esto señala que la decisión de compra se basa en una combinación de factores económicos y de percepción de valor. Estos resultados se reflejan en la encuesta, donde un 62% de los clientes afirmó que el precio es el factor más decisivo, seguido por el financiamiento con un 48%, mientras que el diseño y la calidad alcanzaron un 35% como criterio secundario.
3. Los canales de información más utilizados por los consumidores son las redes sociales y la visita directa a la tienda, lo que confirma que la decisión de compra se construye tanto en el ámbito digital como en el físico, y que la presencia online es indispensable para las empresas del sector. En la encuesta se comprobó que un 57% de los encuestados utiliza las redes sociales como primera fuente de información antes de realizar la compra, mientras que un 29% prefiere visitar directamente la tienda, lo que confirma la importancia del entorno digital en la decisión de los consumidores.
4. Se identificó que los motivadores de compra en tiendas locales son los precios accesibles, la variedad de productos y las promociones. Esto demuestra que el consumidor está dispuesto a comprar en negocios como Surtimuebles siempre que perciba una ventaja competitiva clara frente a las grandes cadenas. En relación con los motivadores de compra, un 53% de los clientes priorizó los precios accesibles, un 41% la variedad de productos, y un 39% las promociones, lo que demuestra que los

consumidores valoran más la conveniencia económica que otros atributos.

5. En cuanto a la propuesta de estrategias comerciales, se concluye que existe una base sólida para el diseño de un plan integral que combine posicionamiento digital, diversificación de productos, programas de fidelización y mejoras en el servicio al cliente, con el fin de recuperar ventas y consolidar la posición de Surtimuebles en el mercado local. La validez de esta base se confirma en la encuesta, donde un 46% de los clientes manifestó interés en programas de fidelización y un 52% mostró disposición a comprar nuevamente en la tienda si encuentra mejoras en el servicio y opciones de crédito, lo que respalda la factibilidad de la propuesta de estrategias.

## **5.2 RECOMENDACIONES**

1. Implementar campañas de posicionamiento de marca en redes sociales y medios locales, resaltando la propuesta de valor de Surtimuebles, e introducir gradualmente líneas de muebles modernos y minimalistas para captar el interés de consumidores jóvenes.
2. Comunicar claramente los atributos diferenciadores de los productos: precios competitivos, calidad con garantía y opciones de financiamiento accesibles, así también como la capacidad de personalizar el producto, tanto en la tienda como en plataformas digitales, asegurando que estos factores sean percibidos por el cliente.
3. Fortalecer la estrategia digital, invirtiendo en publicidad segmentada en redes sociales, manteniendo catálogos virtuales actualizados y mejorando la experiencia de compra en el punto de venta para atraer a consumidores que investigan online y luego deciden en tienda.
4. Diseñar programas de promociones y fidelización, incluyendo descuentos por temporadas, beneficios exclusivos para clientes recurrentes y convenios con bancos para ofrecer extra financiamiento y facilidades de pago más atractivas.
5. Desarrollar un plan de mejora en el servicio al cliente, capacitando al personal en atención personalizada, tiempos de respuesta y asesoría de diseño. Un servicio de calidad se convierte en un diferenciador clave frente a la competencia de grandes cadenas de muebles.

## **CAPÍTULO VI. APLICABILIDAD**

### **6.1 PROPUESTA**

Estrategias integrales de recuperación de ventas para Surtimuebles en El Progreso, Yoro.

### **6.2 JUSTIFICACIÓN DE LA PROPUESTA**

La disminución significativa en las ventas de Surtimuebles ha generado un impacto negativo en su rentabilidad y sostenibilidad, al punto de que pueden pasar días sin percibir ingresos en la tienda. Esta situación compromete la estabilidad de la empresa frente a la competencia local y limita su capacidad para mantener un posicionamiento competitivo en el mercado. La propuesta se justifica en la necesidad de implementar estrategias comerciales, de marketing y de gestión interna que permitan incrementar el flujo de clientes, elevar la tasa de conversión de cotizaciones a compras y fortalecer la fidelización de clientes, garantizando la sostenibilidad del negocio y de igual, manera su crecimiento en el corto y mediano plazo.

### **6.3 ALCANCE DE LA PROPUESTA**

#### **6.3.1 OBJETIVO GENERAL**

Implementar un plan estratégico que permita la recuperación de ventas en Surtimuebles, mejorando la captación de clientes, optimizando procesos internos y consolidando la relación con los consumidores en la ciudad de El Progreso.

#### **6.3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS.**

1. Aumentar la afluencia de clientes mediante campañas digitales y promociones dirigidas.
2. Incrementar la tasa de conversión de cotizaciones a compras a través de la capacitación del personal en técnicas de ventas.
3. Fortalecer la fidelización de clientes mediante programas de financiamiento, garantías y seguimiento posventa.
4. Implementar un sistema básico de inteligencia de negocios que permita monitorear indicadores de ventas e inventarios en tiempo real.

## **6.4 DESCRIPCIÓN Y DESARROLLO DE LA PROPUESTA**

### **6.4.1 DESCRIPCIÓN**

La propuesta consiste en la implementación de un plan integral de recuperación de ventas para Surtimuebles, orientado a contrarrestar la disminución en los ingresos y mejorar su competitividad en el mercado local. El plan integra acciones en tres áreas estratégicas: marketing y publicidad, procesos internos de ventas e inventario, y fidelización de clientes. De manera general, la propuesta busca atraer mayor flujo de consumidores hacia la tienda, incrementar la conversión de cotizaciones a compras, reducir el tiempo de permanencia de los productos en bodega y consolidar la confianza del cliente mediante garantías y programas de financiamiento accesibles.

### **6.4.2 DESARROLLO**

Para la ejecución de la propuesta se plantean acciones concretas en cada área estratégica, organizadas en función de los objetivos de la investigación.

#### **6.4.2.1 CAMPAÑAS DIGITALES Y PROMOCIONES**

Su objetivo es implementar campañas publicitarias en Facebook, TikTok y WhatsApp, acompañadas de promociones semanales y eventos en tienda para incrementar el alcance de la tienda y atraer nuevos clientes. El responsable de esta actividad será el área de marketing, específicamente el encargado de redes sociales, y tendrá una duración inicial de tres meses con evaluaciones mensuales de desempeño. Se espera lograr un incremento del 20% en la captación de clientes potenciales y un aumento del 15% en la afluencia de consumidores al punto de venta. Metodológicamente, esta propuesta se justifica en los aportes de Kother y Keller (2012), quienes señalan que la promoción dirigida y segmentada estimula la decisión de compra y fortalece la visibilidad de la marca en mercados competitivos. Como entregable, se dispondrá de reportes mensuales que reflejen las métricas digitales alcanzadas, tales como el alcance, la interacción y las conversiones.

#### **6.4.2.2 CAPACITACIÓN PERSONAL**

La segunda acción está orientada a fortalecer las competencias del recurso humano mediante talleres de capacitación en técnicas de cierre de ventas, atención al cliente y habilidades de venta consultiva. La gerencia de ventas, en coordinación con un capacitador externo

especializado, será la responsable de llevar a cabo este proceso que se desarrollará en cuatro sesiones distribuidas en un período de dos meses. El logro esperado es incrementar en un 25% la tasa de conversión de cotizaciones a compras efectivas, lo cual impactará de manera directa en la recuperación de las ventas.

Su justificación metodológica se fundamenta en Chiavenato (2017), quien sostiene que la capacitación constituye un proceso sistemático de desarrollo de competencias orientadas a mejorar el desempeño y la productividad del personal, garantizando la alineación de sus habilidades con los objetivos organizacionales. Como producto final, se obtendrá un informe de capacitación y la lista de vendedores entrenados, que evidencien la aplicación del conocimiento adquirido.

Pilar de Capacitación	Actividades principales	Responsable	Duración	Logro esperado	Fundamentación metodológica
Dominio total del producto	Talleres prácticos sobre materiales, estilos, tendencias y comparativas con la competencia. Ejercicios de demostración en sala de ventas.	Jefe de ventas y proveedor de insumos	2 semanas	Vendedores percibidos como expertos capaces de justificar valor y calidad de los productos.	Basado en gestión del conocimiento y aprendizaje experiencial.
Venta consultiva y empatía	Capacitación en escucha activa, manejo de objeciones (especialmente sobre precio), role-playing de escenarios de venta.	Consultor externo en ventas	3 semanas	Vendedores que adapten la oferta a necesidades y presupuesto del cliente, incrementando la tasa de conversión.	Fundamentado en la metodología de venta consultiva (Kotler & Keller, 2016).
Seguimiento efectivo post-cotización	Entrenamiento en técnicas de seguimiento digital (WhatsApp, catálogos electrónicos, llamadas personalizadas). Implementación de protocolos de seguimiento.	Encargado de marketing digital	2 semanas	Aumento de la tasa de cierre de cotizaciones y fidelización de clientes.	Basado en modelos de gestión de clientes (CRM) y marketing relacional.

**Tabla 6 Plan de Capacitación**

Fuente: (Elaboración propia, 2025)

#### 6.4.2.3 FIDELIZACIÓN Y SEGUIMIENTO POSVENTA

Se propone fortalecer la fidelización de clientes mediante un programa de seguimiento pos cotización, que incluirá el envío de catálogos digitales personalizados a través de WhatsApp, la creación de alianzas con instituciones financieras para ampliar las opciones de crédito, y la extensión de garantías como valor agregado al producto. La responsabilidad de esta actividad recaerá en el área de ventas y servicio al cliente, y su ejecución será continua, con evaluaciones trimestrales de resultados. Se espera lograr un incremento del 20% en la recompra de clientes actuales y una mejora del 30% en los niveles de satisfacción. Esta estrategia se fundamenta en los aportes de Reichheld (2003), quien señala que la fidelización constituye un elemento clave para

la rentabilidad sostenida, ya que los clientes recurrentes generan mayor valor en el tiempo y aseguran la estabilidad de la empresa. Como entregable se generarán reportes trimestrales que evidencien la recompra de clientes y los resultados de encuestas de satisfacción, lo que permitirá medir objetivamente la efectividad de la propuesta.

En marketing, se impulsarán campañas digitales en Facebook, TikTok y WhatsApp, acompañadas de promociones semanales y eventos en tienda. A nivel interno, se llevará a cabo la capacitación del personal en técnicas de cierre de ventas y atención al cliente, además de reorganizar el layout de exhibición para resaltar los productos de mayor demanda. Se implementará también un control dinámico de inventario mediante un tablero de Power BI, que permita visualizar en tiempo real las ventas y los artículos de lenta rotación. Finalmente, en la fidelización del cliente se fortalecerá el seguimiento pos cotización mediante catálogos digitales enviados por WhatsApp, alianzas con instituciones financieras para ofrecer opciones de crédito, y la extensión de garantías como valor agregado. Con estas medidas, Surtimuebles podrá recuperar su nivel de ventas y asegurar un crecimiento sostenible.

## **6.5 MEDIDAS DE CONTROL**

El seguimiento de la propuesta se llevará a cabo mediante indicadores de desempeño asociados a cada objetivo específico. Cada indicador cuenta con su fórmula de cálculo, frecuencia de medición, herramientas de recolección de datos y límites aceptables, lo que permitirá medir con objetividad el avance y aplicar acciones correctivas cuando sea necesario.

### **6.5.1 AFLUENCIA DE CLIENTES**

Para el objetivo de aumentar la afluencia de clientes mediante campañas digitales y promociones dirigidas, se utilizará como medida de control la variación porcentual de clientes que ingresan al local en comparación con el mes anterior. Su cálculo se realizará mediante la fórmula:

$$\text{Variación de afluencia} = (\text{Clientes mes actual} - \text{Clientes mes anterior} \div \text{Clientes mes anterior}) \times 100$$

La frecuencia de medición será mensual, utilizando registros de visitas y observación directa. El límite aceptable mínimo se establece en un 5% de crecimiento mensual y el máximo esperado en un 15%, lo que permitirá verificar el impacto de las campañas digitales y promociones implementadas.

## 6.5.2 CONVERSIÓN DE COTIZACIONES A COMPRAS

En cuanto al objetivo de incrementar la tasa de conversión de cotizaciones a compras a través de la capacitación del personal en técnicas de ventas, la medida de control será la tasa de conversión de cotizaciones. La fórmula es:  $Tasa\ de\ conversión = (Cotizaciones\ concretadas \div Total\ de\ cotizaciones) \times 100$

La frecuencia de medición será mensual, utilizando registros de cotizaciones y facturación. El límite aceptable mínimo se establece en un 55% y el máximo esperado en un 70%, lo que permitirá evaluar la efectividad de la capacitación en las técnicas de cierre de ventas.

### 6.5.2.1 EVALUACION DE KPIS PARA EJECUTIVOS DE VENTAS

Además de los indicadores establecidos para el seguimiento general de la propuesta, se sugiere incorporar tres indicadores clave de desempeño (KPIs) enfocados en la evaluación de las competencias de los ejecutivos de ventas. Estos permitirán monitorear su rendimiento, detectar áreas de mejora y fortalecer las habilidades comerciales del equipo.

El primer indicador es la tasa de conversión de clientes, que mide el porcentaje de cotizaciones que se concretan en ventas efectivas. Este KPI refleja la capacidad del ejecutivo para persuadir al cliente, gestionar objeciones y cerrar negociaciones con éxito.

El segundo indicador es el nivel de satisfacción del cliente, evaluado a partir de comentarios, encuestas breves o seguimiento posventa, lo cual permite valorar la calidad de la atención y la experiencia de compra brindada por cada vendedor.

Finalmente, el tercer indicador propuesto es el de clientes recurrentes atendidos, que contabiliza la cantidad de compradores que regresan a realizar una segunda o tercera adquisición. Este KPI evidencia la fidelización lograda a través del servicio personalizado y el cumplimiento de las expectativas del cliente.

El seguimiento de estos indicadores de forma mensual o trimestral facilitará la retroalimentación individual, permitiendo diseñar planes de mejora personalizados y estrategias de motivación que impulsen el desempeño del equipo de ventas y contribuyan directamente al cumplimiento de los objetivos comerciales de Surtimuebles.

### 6.5.3 FIDELIZACIÓN DE CLIENTES

Para el objetivo de fortalecer la fidelización de clientes mediante programas de financiamiento, garantías y seguimiento posventa, se utilizará como medida de control el porcentaje de clientes recurrentes. Su cálculo se realizará mediante la fórmula: Porcentaje de clientes recurrentes =  $(\text{Clientes con más de una compra} \div \text{Total de clientes}) \times 100$

La frecuencia de medición será semestral, utilizando como herramientas los registros de ventas de la empresa. El límite aceptable mínimo se establece en un 20% y el máximo esperado en un 35%, lo que reflejará la efectividad de las estrategias de fidelización.

### 6.5.4 IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA DE INTELIGENCIA DE NEGOCIOS

Finalmente, para el objetivo de implementar un sistema básico de inteligencia de negocios que permita monitorear indicadores de ventas e inventarios en tiempo real, se tomará como medida de control la exactitud del inventario, que mide el grado de coincidencia entre el inventario físico y el inventario registrado en el sistema. La fórmula es: Exactitud de inventario =  $(\text{Inventario real} \div \text{Inventario registrado en el sistema}) \times 100$

La frecuencia de medición será mensual, utilizando conteos físicos y reportes generados en Power BI. El límite aceptable mínimo se establece en un 90% de exactitud y el máximo esperado en un 100%, lo que permitirá verificar la confiabilidad del sistema de inteligencia de negocios implementado.

Con estas medidas de control, cada objetivo específico de la investigación cuenta con parámetros cuantificables que aseguran un seguimiento sistemático, la validación de resultados y la correcta evaluación del impacto de la propuesta en la recuperación de las ventas de Surtimuebles.

## 6.6 CRONOGRAMA DE IMPLEMENTACIÓN

La propuesta se implementará en un plazo de seis meses. Durante el primer mes se llevará a cabo el diseño de las campañas digitales y la capacitación del personal. En el segundo mes se procederá al lanzamiento de promociones y distribución de catálogos digitales. Para el tercer mes se formalizarán las alianzas financieras y se implementará el sistema de inteligencia de negocios. Finalmente, entre el cuarto y sexto mes se dará seguimiento a los resultados y se realizarán los ajustes necesarios.

### **Tabla 7 Cronograma de Implementación**

Tarea	Duración (días)	Inicio	Final
Diseño de campañas digitales	20	04-01-2026	23-01-2026
Capacitación del personal en ventas	10	15-01-2026	25-01-2026
Lanzamiento de promociones en tienda	15	26-01-2026	09-02-2026
Distribución de catálogos digitales	15	26-01-2026	09-02-2026
Formalización de alianzas financieras	20	10-02-2026	01-03-2026
Implementación del sistema de inteligencia de negocios	25	10-02-2026	06-03-2026
Seguimiento y evaluación de resultados	60	07-03-2026	05-05-2026

Fuente: (Elaboración propia, 2025)

**Tabla 8 Diagrama de Gant**

Actividad	Semana																
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17
Diseño de campañas digitales	■	■	■														
Capacitación del personal en ventas	■	■															
Lanzamiento de promociones en tienda				■	■	■											
Distribución de catálogos digitales				■	■	■											
Formalización de alianzas financieras						■	■	■									
Implementación del sistema de inteligencia de negocios							■	■	■	■	■						
Seguimiento y evaluación de resultados									■	■	■	■	■	■	■	■	■

Fuente: (Elaboración propia, 2025)

## 6.7 PRESUPUESTO E IMPACTO DEL PRESUPUESTO

El presupuesto requerido para la implementación de la propuesta de recuperación de ventas en Surtimuebles asciende a L 97,000 distribuidos en diferentes rubros estratégicos. Se contempla una inversión de L 10,000 mensuales en publicidad digital, lo que representa un total de L 60,000 en un periodo de seis meses. Adicionalmente, se incluye un gasto único de L 15,000 para la capacitación del personal en técnicas de ventas y atención al cliente, así como L 12,000 anuales destinados a la implementación y soporte de la herramienta de inteligencia de negocios (Power BI). Finalmente, se consideran L 20,000 en promociones y eventos especiales orientados a la atracción de clientes.

Este presupuesto, aunque representa un esfuerzo económico para la empresa, debe interpretarse como una inversión estratégica con alto potencial de retorno. Al estar enfocado en la captación de clientes, la conversión de cotizaciones a compras y la fidelización, se proyecta que

genere un incremento en las ventas de al menos un 20% en los primeros seis meses. Asimismo, los beneficios se reflejarán en una mayor competitividad frente a cadenas más grandes, en la consolidación de una base de clientes recurrentes y en la optimización de la gestión interna de inventarios y procesos comerciales.

Asignación	Presupuesto (L)
Publicidad digital (L 10,000 mensuales x 6 meses)	60,000.00
Capacitación del personal en ventas (único)	15,000.00
Implementación y soporte de Power BI (anual)	12,000.00
Promociones y eventos en tienda (6 meses)	20,000.00
Cierre del proyecto	97,000.00

**Tabla 9 Presupuesto**

Fuente: (Elaboración propia, 2025)

## 6.8 RETORNO DE INVERSIÓN

Con el fin de evaluar la viabilidad financiera de la propuesta, se realizó el cálculo del Retorno de la Inversión (ROI), aplicando la fórmula:  $ROI = (\text{Beneficio Neto} / \text{Inversión}) \times 100$ . Considerando una inversión total de L. 97,000.00 y un incremento proyectado en las ventas de aproximadamente L. 200,000.00 en un período de seis meses, con un ticket promedio estimado de L. 10,000.00 por cliente, bastaría con captar al menos 20 clientes adicionales para alcanzar dicha meta. De esta manera, se obtiene un beneficio neto de L. 103,000.00 y un ROI de 106.18%, lo cual indica que por cada lempira invertido la empresa recibiría un retorno adicional de 1.06 lempiras. Este resultado confirma que la propuesta es financieramente viable y sostenible para Surtimuebles.

## 6.9 CONCORDANCIA DE LOS SEGMENTOS DE LA TESIS CON LA PROPUESTA

La propuesta de estrategias de recuperación de ventas para Surtimuebles mantiene coherencia con cada uno de los segmentos desarrollados en la investigación. En el Capítulo I se planteó el objetivo general y los objetivos específicos, los cuales se ven reflejados en el diseño de la propuesta. En el Capítulo II se establecieron los fundamentos teóricos que sustentan las acciones

estratégicas, como el marketing mix, el comportamiento del consumidor y la calidad en el servicio. El Capítulo III permitió definir las variables de estudio, la población y las técnicas de recolección de datos, que sirvieron como base para validar los hallazgos. Posteriormente, en el Capítulo V, las conclusiones evidenciaron las debilidades de Surtimuebles en posicionamiento, promoción y competitividad, así como las oportunidades de mejora en precios, financiamiento y fidelización de clientes. Finalmente, en el Capítulo VI, dichas conclusiones se transforman en una propuesta práctica y aplicable, orientada a la recuperación de ventas y al fortalecimiento del posicionamiento de la empresa en el mercado local.

**Tabla 10 Concordancia**

Capítulo I		Capítulo II		Capítulo III		Capítulo V		Capítulo VI	
Título de la Investigación	Objetivo General	Objetivos Específicos	Teorías de sustentación	Variables	Población	Técnicas	Conclusiones	Nombre de la propuesta	Objetivos de la propuesta
Estrategias para la recuperación de ventas en tiendas de muebles: diagnóstico y propuesta para Surtimuebles	Analizar los factores internos y externos que ocasionan la disminución de las ventas en Surtimuebles, con el fin de diseñar estrategias comerciales que contribuyan a incrementar sus ingresos y fortalecer su posición en el mercado local.	Identificar los factores internos que afectan la gestión de ventas en Surtimuebles.	Teorías del marketing mix (Kotler).	Ventas	Población económicamente activa de El Progreso: 65,929 personas	Encuestas a clientes potenciales	El 54% de los encuestados no conoce Surtimuebles; además, la falta de muebles modernos y la fuerte competencia (45%) limitan su crecimiento.	Estrategias integrales de recuperación de ventas para Surtimuebles en El Progreso, Yoro	Aumentar la afluencia de clientes mediante campañas digitales y promociones dirigidas.
		Analizar los factores externos que influyen en la disminución de ventas.	Teoría del comportamiento del consumidor (Solomon).	Marketing		Observación directa en la tienda	Los clientes valoran principalmente el precio (62%) y el financiamiento (48%) como factores de decisión, seguidos por calidad y diseño (35%).		Mejorar la tasa de conversión de cotizaciones a compras a través de la capacitación del personal en ventas.
		Evaluar las percepciones de los clientes sobre precios, promociones y financiamiento.	Modelo SERVQUAL de calidad en el servicio (Parasuraman, Zeithaml y Berry).	Innovación		Análisis descriptivo-correlacional de los datos	El 57% de los consumidores usa redes sociales y el 29% visita directamente la tienda, confirmando la importancia del entorno digital.		Implementar un sistema básico de inteligencia de negocios (BI) para monitorear ventas e inventarios.
		Diseñar estrategias de recuperación de ventas aplicables a la empresa.	Teoría de la innovación (Schumpeter).	Servicio al cliente			Los motivadores de compra en tiendas locales son precios accesibles (53%), variedad de productos (41%) y promociones (39%). Existe base sólida para un plan integral que combine posicionamiento digital, diversificación de productos, fidelización y mejoras en el servicio al cliente.		fidelización de clientes mediante financiamiento accesible, garantías y seguimiento

Fuente: (Elaboración propia, 2025)

### 6.9.1 PROPUESTA A FUTURO: VALIDAR LA PENETRACIÓN EN OTRAS ZONAS

Como parte del proceso de crecimiento y sostenibilidad comercial, se propone a futuro la validación de la penetración de mercado en nuevas zonas geográficas, específicamente en los municipios de La Lima y San Pedro Sula. Estas áreas presentan mayor densidad poblacional, poder adquisitivo y dinamismo comercial, lo que las convierte en territorios estratégicos para la expansión de Surtimuebles.

El objetivo de esta propuesta a futuro es analizar la viabilidad de abrir nuevos puntos de venta o canales de distribución que permitan ampliar la cobertura del mercado, posicionar la marca y diversificar los ingresos.

En una primera etapa, se sugiere iniciar con una presencia digital dirigida a usuarios de La

Lima y San Pedro Sula, aprovechando las campañas publicitarias actuales en Facebook y TikTok para medir el nivel de interés y respuesta del público en dichas localidades. Los resultados de interacción y conversión servirán como base para decidir la instalación de un punto físico o showroom en el mediano plazo.

Esta propuesta complementaria representa una oportunidad estratégica de crecimiento, ya que permitiría a Surtimuebles consolidarse como una marca regional, aprovechar economías de escala en la producción y fortalecer su competitividad frente a grandes cadenas del sector.

## REFERENCIAS

(2025), A. (222).

(BCH), B. C. (2024). Programa Monetario 2024–2025.

(OEE-UNAH), I. N. (2022). Perfil Sociodemográfico del municipio de El Progreso, Yoro. Tegucigalpa, Honduras: INE / UNAH.

Abuqubei Matar, D. K. (2023). Estudio de mercado para conocer los gustos, preferencias y la satisfacción de la cartera de clientes en la mueblería Los Olivos, ubicada en Siguatepeque, Honduras. Zamorano (Universidad Zamorano).

académicas, I. (06 de 08 de 2025). Historia de El Progreso (Honduras). Obtenido de Wikipedia: [https://es.wikipedia.org/wiki/El\\_Progreso\\_\(Honduras\)](https://es.wikipedia.org/wiki/El_Progreso_(Honduras))

Ailawadi, K. L. (2001). Pursuing the value-conscious consumer: Store brands versus national brand promotions. *Journal of Marketing*, 65(1), 71–89.

Alvarado, R. F. (2 de 7 de 2021). Estarían dispuestos los habitantes del distrito Central en adquirir Muebles de Madera para Su Hogar. Obtenido de Coursehero: <https://www.coursehero.com/es/file/99272399/Informe-Final-Investigacion-De-Mercadospdf/>

Banco Central de Honduras. (2024). Programa Monetario 2024–2025.

Barney, J. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, 99–120.

Barney, J. (1991). Firm Resources and Sustained Competitive Advantage. *Journal of Management*, 99-120.

Basso, S. (13 de 08 de 2025). ¿QUÉ ES EL COMPORTAMIENTO DEL CONSUMIDOR? SUS TIPOS Y ETAPAS. Obtenido de TIENDA NUBE:

<https://www.tiendanube.com/blog/comportamiento-del-consumidor/?utm>

BCH. (01 de 09 de 2024). Índice de Precios al Consumidor. Obtenido de bch.hn:

<https://www.bch.hn/estadisticos/GIE/LIBIPC/%C3%8Dndice%20de%20Precios%20al%20Consumidor%20Septiembre%202024.pdf>

Berry, L. L. (2002). Marketing relacional de servicios: perspectivas de 1983 y 2000. *Revista de Marketing Relacional*, 59-77.

Buil, I. d. (2013). Examinando el papel de la publicidad y las promociones de ventas en la creación de valor de marca. *Investigación Empresarial*, 115-122.

Buil, I., de Chernatony, L., & Martínez, E. (2013). Examining the role of advertising and sales promotions in brand equity creation. *Journal of Business Research*, 115–122.

Campos, V. S. (6 de 06 de 2024). El Progreso (Honduras). Obtenido de Wikipedia:

[https://es.wikipedia.org/wiki/El\\_Progreso\\_\(Honduras\)](https://es.wikipedia.org/wiki/El_Progreso_(Honduras))

Cardona, K. (01 de 03 de 2017). Plan Municipal de Gestión de Riesgo y Propuesta de Zonificación Territorial. Obtenido de Scribd:

<https://www.scribd.com/document/853949032/pmgr-el-progreso?>

Chaffey, D. &.-C. (2019). *Marketin Digital* (7th ed). Harlow: Pearson Education.

Chiavenato, I. (2011). *Introducción a la teoría general de la administración*. México: McGraw-Hill Interamericana.

Chiavenato, I. (2017). *Gestión del Talento Humano*. México D.F: McGraw-Hill Interamericana.

Chiavenato, I. (2018). *Introducción a la teoría general de la administración*. México: Mc Graw-

Hill.

Congreso Nacional de Honduras. (1950). Código de Comercio de Honduras. Tegucigalpa: Diario Oficial La Gaceta.

Congreso Nacional de Honduras. (1950). Código de Comercio de Honduras (arts. 36–39). Tegucigalpa: Diario Oficial La Gaceta.

Congreso Nacional de Honduras. (1999). Ley de Propiedad Industrial. Tegucigalpa: Diario Oficial La Gaceta.

Congreso Nacional de Honduras. (2008). Ley de Protección al Consumidor. Tegucigalpa: Diario Oficial La Gaceta.

De Guimarães, J. C. (2022). Innovación de productos: camino hacia una ventaja competitiva sostenible con el uso de principios ambientales, sociales y de gobernanza. *Sostenibilidad*, 5430.

ECDB. (1 de 1 de 2024). Global eCommerce Industry. Obtenido de ECDB:  
<https://ecdb.com/resources/sample-data/market/ww/all>

Espinoza Freire, E. E. (2019). Las variables y su operacionalización en la investigación educativa. Segunda parte. *Revista Conrado*, 171–180.

Gary Armstrong y Philip Kotler. (2017). *Fundamentos de Marketing*. México: Pearson Educación.

Grewal, D. (2019). *Retailing Management*. London: McGraw-Hill Education.

Grewal, D. N. (2020). El futuro de la tecnología en las tiendas. *Revista de comercio minorista*, 116-128.

- Hernández Sampieri, R. F. (2014). Metodología de la investigación. Mexico: McGraw-Hill Education.
- Hotmart. (18 de 08 de 2022). Recuperación de Ventas: Estrategias para Recuperar Clientes. Obtenido de Hotmart Blog: <https://hotmart.com/es/blog/recuperacion-de-ventas-hotmart>
- Instituto Nacional de Estadística. (28 de 11 de 2024). Reducción de la Pobreza y el Desempleo Avances Positivos en 2024. Obtenido de INE: <https://ine.gob.hn/2024/11/28/reduccion-de-la-pobreza-y-el-desempleo/?utm>
- International Trade Administration. (25 de 01 de 2024). Guía Comercial de Honduras. Obtenido de Administración de Comercio Internacional: <https://www.trade.gov/country-commercial-guides/honduras-ecommerce?>
- Jean Lambin, Carlo Gallucci, Carlos Sicurello. (2017). Dirección de Marketing. México: McGraw-Hill.
- Kapferer, J. N. (2012). La nueva gestión estratégica de marca. London: Kogan Page.
- Keller, K. L. (1993). Conceptualizing, measuring, and managing customer-based brand equity. *Journal of Marketing*, 57(1), 1–22.
- Keller, P. K. (2012). Dirección de Marketing. México: Pearson Educación de México.
- Kemp, S. (3 de 3 de 2025). Digital 2025: Honduras. Obtenido de DataReportal: <https://datareportal.com/reports/digital-2025-honduras>
- Kotler, K. y. (2016). Dirección de Marketing. Mexico: Pearson Educacion de Mexico.
- Kumar, A. &. (2008). Diferencias de edad en las percepciones de los servicios móviles:

- comparación de la Generación Y y los baby boomers. *Revista de Servicios de Marketing*, 568-577.
- Kumar, V., & Reinartz, W. (2016). Creating enduring customer value. *Journal of Marketing*, 36–68.
- Mandić, M. G. (2023). Medición de la eficacia de las ventas online mediante pruebas A/B. *Mercado-Tržište*, 223-249.
- Maureen Bruns, A. P. (13 de 09 de 2024). ¿Por qué fracasan los programas de fidelización? Obtenido de Harvard Business Review: <https://hbr.org/2024/09/why-loyalty-programs-fail?utm>
- MDPI. (12 de 07 de 2024). Navegando la transformación digital y la adopción de tecnología: una revisión bibliográfica de pequeñas y medianas empresas en países en desarrollo. Obtenido de MDPI: <https://www.mdpi.com/2071-1050/16/14/5946>
- Morales-Salas, R. E. (2020). Matriz de Congruencia Metodológica como herramienta para gestionar el proceso investigativo. *Revista Transdigital*.
- Morgan, D. L. (1996). Focus groups. *Annual Review of Sociology*, 22(1), 129–152.
- Municipalidad de El Progreso. (s.f). Ordenanza de arbitrios e impuestos municipales. El Progreso, Yoro: Municipalidad de El Progreso.
- Municipalidad de El Progreso. (s.f). Reglamento para la colocación de rótulos y publicidad exterior. El Progreso, Yoro: Municipalidad de El Progreso.
- Municipalidad de El Progreso. (s.f). Reglamento para la emisión de licencias de operación municipal. El Progreso, Yoro: Municipalidad de El Progreso, Yoro.

- Nikxirela, K. (03 de 12 de 2018). Plan de Negocios para la Fabricación y Comercialización de Muebles de Madera en Honduras. Obtenido de Repositorio de Chile:  
<https://repositorio.uchile.cl/bitstream/handle/2250/168569/Plan-de-negocios-para-la-fabricaci%C3%B3n-y-comercializaci%C3%B3n-de-muebles-de-madera-en-Honduras.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- OEE-UNAH., I. N. (2022). Perfil Sociodemográfico del municipio de El Progreso, Yoro. Tegucigalpa, Honduras: INE / UNAH.
- Ordoñez, I. A. (15 de 07 de 2022). Situación del Comercio Electrónico en la micro, pequeña y mediana empresa en Honduras. Obtenido de Uneatlantico:  
<https://repositorio.uneatlantico.es/id/eprint/2851/>
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (1988). SERVQUAL: A multiple-item scale for measuring consumer perceptions of service quality. *Journal of Retailing*, 12–40.
- Porter, M. E. (1982). *Estrategias Competitivas*. México: Grupo Editorial Patria.
- Porter, M. E. (1985). *Ventaja competitiva: creación y sostenimiento de un desempeño superior*. México: Compañía Editorial Continental.
- Privada, Consejo Hondureño de la Empresa. (22 de 10 de 2021). Mipymes recuperan hasta un 70 % de sus ventas, según COHEP. Obtenido de COHEP: <https://www.cohep.org/>
- Reynolds, R. (25 de 4 de 2025). ENHANCE. Obtenido de IENHANCE.CO/BLOG:  
<https://www.ienhance.co/blog/como-las-estrategias-omnicanal-estan-impulsando-las-ventas-de-muebles?>
- Rybczewska, M. &. (2018). Decisiones de compra de muebles para el hogar por parte de los consumidores: un estudio comparativo entre Polonia y el Reino Unido. *Revista internacional de investigación sobre venta minorista, distribución y consumo*, 199-218.

- Sasmita, J. &. (2015). Perspectivas de los consumidores jóvenes sobre el valor de marca: efectos de la asociación de marca, la lealtad a la marca, el conocimiento de marca y la imagen de marca. *Revista internacional de gestión de distribución y venta minorista*, 276-292.
- Schmitt, B. (2010). *Marketing experiencial: cómo lograr que los clientes perciban, sientan, piensen, actúen y se relacionen*. New York: Free Press.
- Schumpeter, J. A. (1934). *The theory of economic development: An inquiry into profits, capital, credit, interest, and the business cycle*. Cambridge, MA: Harvard University Press.
- Sicurello, L. G. (2009). *Dirección de Marketing*. México: McGraw-Hill/Interamericana.
- Solomon, M. R. (2009). *Consumer behavior: Buying, having, and being*. Upper Saddle River, NJ: Pearson Education.
- Solomon, M. R. (2020). *Comportamiento del Consumidor*. London: Pearson Education.
- Sparks, R. y. (1 de 1 de 2018). Los determinantes del comportamiento de los consumidores en tienda de muebles. Obtenido de ResearchGate:  
[https://www.researchgate.net/publication/322873416\\_The\\_determinants\\_of\\_consumer\\_behaviours\\_in\\_the\\_furniture\\_market](https://www.researchgate.net/publication/322873416_The_determinants_of_consumer_behaviours_in_the_furniture_market)
- Statista. (2024). Statista. Obtenido de E-commerce furniture segment revenue in Honduras 2020–2025: <https://www.statista.com/>
- SYMMETRISK. (18 de 07 de 2024). VENDU. Obtenido de El Crecimiento del Comercio Electrónico en Honduras y Centroamérica: <https://vendu.app/conectamos-el-comercio-electronico-de-honduras-y-centroamerica-5/?>
- Teevee, L. M. (13 de 06 de 2025). Cinco formas en que las redes de medios minoristas ayudan a las marcas a convertir a los consumidores en clientes. Obtenido de Business Insider:  
<https://www.businessinsider.com/sc/how-retail-media-networks-convert-consumers-into-customers?>
- Trading Economics. (2025). Trading Economics. Obtenido de Trading Economics:

<https://tradingeconomics.com/honduras/gdp-growth-annual>

Universidad de San Carlos de Guatemala. (2018). Evaluación del desempeño operativo en supermercados. Guatemala: Universidad de San Carlos de Guatemala.

Velasquez, E. J. (SEPTIEMBRE de 2018). UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE HONDURAS. Tegucigalpa: Univesidad Nacional Autonoma de Honduras. Obtenido de MAESTRIAENDEMOGRAFIAYDESARROLLOUNAH-VALLEDESULA.COM

William J. Stanton, Michael J. Etzel, Bruce J. Walker. (2007). Fundamentos de Marketing. México: The McGraw-Hill Companies.

Ziaie, M. O. (2012). Lecciones de la industria del mueble de madera de Malasia: Inestabilidad de la ventaja competitiva basada en los recursos en ausencia de una estrategia competitiva. Revista de Ciencias Aplicadas, 113-124.

## ANEXO 2

### Constancia de Validación del Instrumento (Juicio de Expertos)

Yo, Cindy Yohana Quintanilla Duarte en calidad de experto en el área de muebles , apoyando a la validación de la investigación titulada “Estrategias para la recuperación de ventas en tiendas de muebles: diagnóstico y propuesta para Surtimuebles”, he revisado el cuestionario de encuesta.

Después de verificar la redacción, pertinencia y coherencia de las preguntas con los objetivos de investigación, considero que el instrumento es válido para su aplicación en campo.

En constancia, firmo la presente validación en la ciudad de El Progreso, Yoro a los 16 días del mes de Septiembre de 2025.

Firma: Cindy Q.

Nombre: Cindy Quintanilla

Cargo: Gerente de producción de Comercial Morales

Ítems	¿Es pertinente con el concepto? Sí / No	¿Necesita mejorar la redacción? Sí / No	¿Es tendencioso, aquiescente? Sí / No	¿Se necesita más ítems para medir el concepto? Sí / No
¿Es usted de El Progreso, Yoro?	Si	Si	Si	Si
Edad	Si	Si	Si	Si
Ingreso mensual aproximado	Si	Si	Si	Si
Estado civil	Si	Si	Si	Si
¿Cada cuánto tiempo suele comprar muebles para su hogar?	Si	Si	Si	Si

**Figura 17 Constancia de Validación**

### ANEXO 3

¿Qué tipo de muebles ha comprado más recientemente? (múltiple)	Si	Si	Si	Si
¿En qué lugar acostumbra comprar muebles?	Si	Si	Si	Si
Al elegir una tienda de muebles, ¿qué factores son más importantes para usted? (escoja 3 opciones)	Si	Si	Si	Si
¿Qué medio usa con más frecuencia para informarse antes de comprar muebles?	Si	Si	Si	Si
¿Qué forma de pago prefiere hacer en sus compras?	Si	Si	Si	Si
¿Conoce la tienda Surtimuebles en El Progreso?	Si	Si	Si	Si
¿De dónde conoce Surtimuebles?	Si	Si	Si	Si
¿Qué factores lo motivarían a comprar en una tienda local como Surtimuebles?	Si	Si	Si	Si
Comentarios o sugerencias adicionales.	Si	Si	Si	Si

**Figura 18 Constancia de Validación**

## ANEXO 4

### Constancia de Validación del Instrumento (Juicio de Expertos)

Yo, Carlos Miguel Perdomo Hernandez en calidad de experto en el área de muebles , apoyando a la validación de la investigación titulada "Estrategias para la recuperación de ventas en tiendas de muebles: diagnóstico y propuesta para Surtimuebles", he revisado el cuestionario de encuesta.

Después de verificar la redacción, pertinencia y coherencia de las preguntas con los objetivos de investigación, considero que el instrumento es válido para su aplicación en campo.

En constancia, firmo la presente validación en la ciudad de El Progreso, Yoro a los 16 días del mes de Septiembre de 2025.

Firma: Carlos H.

Nombre: Carlos Perdomo

Cargo: Jefe de producción

Ítems	¿Es pertinente con el concepto? Sí / No	¿Necesita mejorar la redacción? Sí / No	¿Es tendencioso, aquiescente? Sí / No	¿Se necesita más ítems para medir el concepto? Sí / No
¿Es usted de El Progreso, Yoro?	Si	Si	Si	Si
Edad	Si	Si	Si	Si
Ingreso mensual aproximado	Si	Si	Si	Si
Estado civil	Si	Si	Si	Si
¿Cada cuánto tiempo suele comprar muebles para su hogar?	Si	Si	Si	Si

Figura 17 Constancia de Validación

## ANEXO 5

¿Qué tipo de muebles ha comprado más recientemente? (múltiple)	Si	Si	Si	Si
¿En qué lugar acostumbra comprar muebles?	Si	Si	Si	Si
Al elegir una tienda de muebles, ¿qué factores son más importantes para usted? (escoja 3 opciones)	Si	Si	Si	Si
¿Qué medio usa con más frecuencia para informarse antes de comprar muebles?	Si	Si	Si	Si
¿Qué forma de pago prefiere hacer en sus compras?	Si	Si	Si	Si
¿Conoce la tienda Surtimuebles en El Progreso?	Si	Si	Si	Si
¿De dónde conoce Surtimuebles?	Si	Si	Si	Si
¿Qué factores lo motivarían a comprar en una tienda local como Surtimuebles?	Si	Si	Si	Si
Comentarios o sugerencias adicionales.	Si	Si	Si	Si

**Figura 17 Constancia de Validación**

## ANEXO 6



### Carta de compromiso para asesoría temática

Señores Facultad de Postgrado UNITEC.

Por este medio yo Mirna Isabel Rivera

Identidad No. 0501-1972-00073 Licenciado en Comunicaciones Con Maestría en Dirección Empresarial

Con Doctorado en Filosofía, en el programa de Comunicación e Informática centrada en el humano.

Hago constar que asumo la responsabilidad de asesorar el trabajo de Tesis de Maestría denominado DIRECCIÓN EMPRESARIAL

A ser desarrollado por el (los) estudiante(s):

ANY VICTORIA MORALES REYES

BRANDON ENMANUEL AGUILAR ENAMORADO

Para lo cual me comprometo a realizar de manera oportuna las revisiones y facilitar las observaciones que considere pertinentes a fin de que se logre finalizar el trabajo de tesis en el plazo establecido por la Facultad de Postgrado.

Nombre: Mirna Isabel Rivera García

Número de teléfono/correo electrónico: +504-32148689


Firma: 


---

**Figura 19 Compromiso de Asesoría**

## ANEXO 7

### Encuesta para clientes potenciales de Surtimuebles

anyvictoria2022@gmail.com [Cambiar de cuenta](#) 

 No compartido

*\* Indica que la pregunta es obligatoria*

¿Es usted de El Progreso, Yoro? \*

Sí

No

Edad \*

18–25

26–35

36–45

46 o más

Ingreso mensual aproximado: \*

Menos de L. 8,000

L. 8,001 – L. 12,000

L. 12,001 – L. 20,000

Más de L. 20,000

Estado civil: \*

Soltero/a

Casado/a

Unión Libre

**Figura 20 Encuesta**

## ANEXO 8

¿Cada cuánto tiempo suele comprar muebles para su hogar? \*

- Una vez al año
- Cada 2-3 años
- Cada 4-5 años
- Más de 5 años

¿Qué tipo de muebles ha comprado más recientemente? (puede marcar varias) \*

- Juegos de Sala
- Comedor
- Cama
- Electrodoméstico
- Closet
- Otro: \_\_\_\_\_

¿En qué lugar acostumbra comprar muebles? \*

- Tiendas locales de El Progreso
- Grandes cadenas comerciales
- Redes sociales (Facebook, Marketplace, WhatsApp)
- Otro: \_\_\_\_\_

Al elegir una tienda de muebles, ¿qué factores son más importantes para usted? (escoja 3 opciones) \*

- Precio
- Calidad
- Diseño / Estilo
- Garantía
- Opciones de financiamiento
- Servicio al cliente
- Promociones y descuentos

¿Qué medio usa con más frecuencia para informarse antes de comprar muebles? \*

- Redes sociales
- Página web de la tienda
- Recomendaciones de conocidos
- Visitar directamente la tienda
- Otro: \_\_\_\_\_

¿Qué forma de pago prefiere hacer en sus compras? \*

- Efectivo
- Tarjeta de crédito/débito
- Crédito
- Extrafinanciamiento con bancos

**Figura 21 Encuesta**

## ANEXO 9

<b>Aspecto observado</b>	<b>Sí</b>	<b>No</b>	<b>Observaciones</b>
Flujo de clientes en la sala de ventas			
Horas de mayor afluencia			
Preguntas frecuentes de los clientes			
Interacción entre clientes y vendedores			
Interés por promociones o descuentos			
Consultas sobre financiamiento			
Conducta de compra (cotiza vs compra)			
Factores que influyen en desistir de la compra			

**Figura 22 Lista de chequeo de observación directa**