

**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA CENTROAMERICANA
UNITEC**

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y SOCIALES

**PROYECTO DE GRADUACIÓN
ESTRATEGIAS DE INTRODUCCIÓN A NUEVOS MERCADOS,
ADQUISICIÓN Y FIDELIZACIÓN DE CLIENTES EN TIEMPOS DE
COVID-19.**

SUSTENTADO POR:

BRAYAN LEONEL AGUILAR MARTÍNEZ

21711144

CARLOS ALBERTO SÁNCHEZ ROMERO

21711203

JOSÉ DIEGO SOLER ZELAYA

21721075

**PREVIA INVESTIDURA AL TÍTULO DE
LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN INDUSTRIAL Y DE NEGOCIOS**

SAN PEDRO SULA, CORTÉS

HONDURAS, C.A.

FECHA: OCTUBRE DEL 2020

ÍNDICE

AGRADECIMIENTOS.....	IV
RESUMEN EJECUTIVO	VI
INTRODUCCIÓN	VII
CAPÍTULO I.....	1
1.1 PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN.....	1
1.1.1 DEFINICIÓN DEL PROBLEMA	1
1.1.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	1
1.2 OBJETIVOS.....	2
1.2.1 OBJETIVO GENERAL.....	2
1.2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS	2
1.3 VARIABLES DE INVESTIGACIÓN.....	2
1.3.1. VARIABLE INDEPENDIENTE.....	2
1.3.2. VARIABLE DEPENDIENTE.....	3
1.4 HIPÓTESIS	3
1.4.1 HIPÓTESIS DE TRABAJO.....	3
1.4.2 HIPÓTESIS NULA	3
1.5 JUSTIFICACIÓN	4
CAPÍTULO II.....	5
2.1 MARCO TEÓRICO.....	5
2.1.1 ANTECEDENTES	5
2.1.2 TIPOS DE ESTRATEGIAS EN TIEMPOS DE COVID-19.....	6
2.1.2.1 ESTRATEGIAS DE INTRODUCCIÓN A NUEVOS MERCADOS.....	6

2.1.2.2	ESTRATEGIAS DE ADQUISICIÓN DE CLIENTES.....	8
2.1.2.3	ESTRATEGIAS DE FIDELIZACIÓN DE CLIENTES.....	9
2.1.3	SITUACIÓN ACTUAL DE LAS EMPRESAS HONDUREÑAS	15
2.1.4	EFEECTO DEL COVID-19 EN LA ECONOMÍA	17
CAPÍTULO III.....		20
3.1	INSTRUMENTOS PARA RECOLECCIÓN DE DATOS.....	20
3.1.1	ENTREVISTAS	21
3.1.2	ENCUESTAS	21
3.2	MUESTRA DEL ESTUDIO	22
3.2.1	TAMAÑO DE LA MUESTRA.....	23
CAPÍTULO IV		24
4.1	RESULTADOS DE LAS ENTREVISTAS.....	24
4.1.1	RESULTADOS DE LA ENTREVISTA A CONFITERÍA BRAYAN.....	24
4.1.2	RESULTADOS DE LA ENTREVISTA A SERVICENTRO BARANDILLAS ...	25
4.1.3	RESULTADOS DE LA ENTREVISTA A PANADERÍA LA ORQUÍDEA	26
4.2	RESULTADOS DE LAS ENCUESTAS.....	28
4.2.1	RESULTADOS DE LA ENCUESTA A FARMACIA ABIGAIL	28
4.2.2	RESULTADO DE LA ENCUESTA A SUPERMERCADO LOS ANDES	29
4.3	HALLAZGOS	30
CONCLUSIONES		32
BIBLIOGRAFÍA		34
ANEXOS.....		37

ÍNDICE DE FIGURAS Y TABLAS

Tabla 1. Conceptualización y operacionalización de las variables de investigación.....	20
Tabla 2. Tamaño de la muestra y rubros de las empresas.	23

AGRADECIMIENTOS

Brayan Leonel Aguilar Martínez

Primeramente, quiero darle las gracias a Dios por permitirme llegar a estas instancias de mi futuro título de pregrado. También, quiero agradecer a mis padres; Víctor Aguilar y Patricia Martínez, que han hecho un esfuerzo importante para permitirme estudiar en una universidad tan prestigiosa y por apoyarme en todo momento de mi carrera universitaria. Quiero incluir en mi dedicatoria a mis amigos que han sido incondicionales en todo momento; Carlos Sánchez, Darío Turcios y José Diego Soler. Ellos forman parte de este logro y sin duda que es un honor compartir con ellos este título. Por último, quiero agradecer a algunos licenciados que han sido importantes en mi proceso de aprendizaje; a la Dr. Renata María Bulnes por haber sido una persona dispuesta y amable con sus todos alumnos, contando con ese vital don del servicio y enseñanza, al Dr. Rafael Castillo por hacer en mí una persona amante de la mercadotecnia y por brindarme todo el conocimiento necesario para ponerlo en práctica en la vida real. A la Lic. Hilda Castillo y al Ing. Erick Amaya por aportar un granito de arena en mi vida, no solo en enseñanza estudiantil, sino, enseñanza para la vida.

Carlos Alberto Sánchez Romero

En esta oportunidad quisiera dar mis agradecimientos en primer lugar a Dios, por llenarme de bendiciones a lo largo de mi vida, bendiciones que comienzan por mi familia, mis padres Carlos Alberto Sánchez y Gloria Liliana Saucedo, que han sido mis dos pilares desde mis comienzos en los estudios desde prebásica, continuando en básica y media, hasta llegar a este camino de la universidad, sin mis padres no estuviera en esta posición a punto de poder graduarme, gracias a ellos soy una persona mentalmente abierta, honesta, responsable, justa y empática. Ellos han estado en todo momento para mí, el apoyo que me han dado ha sido la gran bendición a lo largo de este camino.

Sigo con mis agradecimientos hacia mis amigos cercanos, amigos que los conozco desde pequeño, esos amigos que, a pesar de no tener la misma sangre, se les puede llamar hermanos, quisiera darle las gracias a Brayan Leonel Aguilar, Darío Efraín Turcios y José Diego Soler. Gracias a ellos, mi etapa por la universidad fue un proceso muy alegre, lleno de aprendizajes acerca de la vida en el ámbito personal y preparación profesional, sin duda alguna, ellos han formado parte importante en

este proceso y camino que llamamos vida, personas que estarán en mi memoria para siempre. Durante este camino también he conocido personas nuevas, personas ejemplares que dan más allá que solo una clase, más que solo una nota, dan enseñanzas para la vida, que hacen crecer a los estudiantes de una manera completa y sincera, quiero darle agradecimientos a los siguientes docentes que he considerado como un apoyo durante mi etapa de estudiante en UNITEC. Gracias a la licenciada Hilda Castillo, a la licenciada Miriam Palacios, al Dr. Rafael Castillo, al Ingeniero Erick Amaya y la Dra. Renata Bulnes, docentes que dejan en mi mente muchas enseñanzas que pondré en práctica en mi vida personal y profesional, gracias por destacarse y sobre todo más de dar una clase, buscar una relación con aquellos estudiantes que también sienten la disposición de crecer en todos los sentidos.

José Diego Soler Zelaya

Primeramente, quisiera agradecer a mis padres Héctor Soler y Evelin Zelaya por el apoyo económico y el apoyo moral que me han brindado la oportunidad de poder llevar a cabo una de las metas que tenía propuestas en mi vida desde años atrás, sin duda su apoyo incondicional me sostuvo en el camino, me motivó a ser mejor y superarme a mí mismo cada día.

Quisiera agradecer a mis amigos cercanos, Carlos Sánchez, Brayan Aguilar y Darío Turcios, que me han acompañado desde un largo trayecto que empezó en la escuela primaria, sin duda la compañía de ellos en lo largo de este periodo universitario me ayudó bastante a poder disfrutar más esta etapa y contar con ese apoyo, que muchas veces no se consigue en otras personas, igual incluyo a las amistades nuevas que construí en el desarrollo de mi carrera, sin duda nunca los olvidaré y mantendré el contacto con ellos. Por último quisiera agradecer a los docentes que formaron parte de mi vida universitaria, como lo es especialmente aquellos que le generaron un cambio en mí y que me hicieron aprender cosas de la vida de ninguna clase, que ningún libro pueden enseñarte, espero que sigan educando para la vida también y siempre enseñen de sus experiencias, quisiera mencionar los docentes más destacados en mi carrera y que estaré agradecido y a su disposición en algún momento que me llegasen a necesitar, entre ellos están: Lic. Miriam Palacios, Ing. Erick Aguilar, Lic. Mario Ramos, Lic. Thelma Jiménez, Lic. Hilda Castillo, Lic. Paola Pineda, Ing. Erick Amaya, Lic. Juan Diego Aguirre y la Ing. Renata Bulnes por su amabilidad y generosidad para atender nuestros asuntos estudiantiles como líder de la carrera Administración Industrial y Negocios.

RESUMEN EJECUTIVO

El presente estudio de investigación tiene como finalidad diagnosticar la situación actual que viven las empresas desde la llegada del COVID-19 a la economía hondureña, esto con el objetivo de poder conocer en un límite temporal de diez (10) semanas que están haciendo hoy en día para poder subsistir ante una situación que requiere una correcta toma de decisiones respecto a las estrategias a implementar.

Para la realización de este proyecto de investigación, se realizó una encuesta de investigación para poder conocer con relatos e información reciente que están viviendo los pequeños y medianos empresarios, así mismo, que están haciendo los mismos en base a las estrategias implementadas en la nueva situación empresarial viviendo con esta pandemia. Es de suma importancia recabar los datos mediante encuestas debido a que se está tomando en cuenta la vivencia diaria en el ámbito laboral.

Con la ayuda de la encuesta, se busca recopilar la siguiente información:

- Efectos que ha dejado el COVID-19 en las empresas.
- Porcentaje de pérdidas/ganancias durante la pandemia.
- Estrategias para contrarrestar las pérdidas generadas por la pandemia.
- Cómo el COVID-19 ha afectado las relaciones redituables con los clientes.
- Estrategias para fidelizar a los clientes en tiempos de pandemia.

En base a la información recopilada, se va a definir el enfoque de la investigación. Así mismo, se va a investigar ampliamente en fuentes de información confiables las mejores estrategias a implementar en la nueva vida laboral que demanda la llegada del nuevo coronavirus.

INTRODUCCIÓN

Desde el pasado, el ser humano ha buscado formas o maneras de poder alcanzar un objetivo que se ha propuesto. La estrategia empresarial es una metodología utilizada en las organizaciones para lograr alcanzar una meta u objetivo, con la ayuda de planes estratégicos y herramientas acorde a lo que ya se ha planificado por la alta gerencia. Es importante, que él mismo defina las herramientas y ayudas necesarias para la consecución del mismo, que ayuden en una forma más simplificada el logro de las metas y brinde resultados positivos para la organización.

Con la llegada del COVID-19 a Honduras, las empresas han tenido que ir reinventando sus operaciones y estrategias. Es fundamental, que se tome en cuenta las nuevas necesidades y requerimientos de la población a la cual van dirigidos los productos o servicios. Hoy en día, el poder adquisitivo de los clientes ha cambiado, por ende, ya no tendrán las mismas facilidades para adquirir los productos que solían comprar con regularidad.

Ante esta situación, las empresas se han visto en la necesidad de incorporar otros productos de primera necesidad a sus ventas diarias, esto con el fin de poder generar otros ingresos y poder brindarles a sus clientes productos que son de compra obligatoria, tales como: equipo de bioseguridad, productos de la canasta básica, limpieza, entre otros.

La finalidad de esta investigación es conocer las nuevas actividades de las empresas, analizar de qué forma están tratando de subsistir ante esta pandemia y siempre teniendo en cuenta el período de confinamiento en el cuál las empresas no estuvieron laborando, dejando de percibir ingresos importantes. Con la ayuda de la encuesta de investigación se trata de mostrar lo que antes se ha mencionado, teniendo como parámetro principal las medianas y pequeñas empresas que son las que más se han visto afectadas con la llegada del nuevo coronavirus.

En el presente informe de investigación, se va a detallar las nuevas estrategias necesarias en las empresas para poder introducirse a nuevos mercados, fidelizar a los clientes actuales e ir en busca de los clientes potenciales. Así mismo, se van a presentar los resultados de las entrevistas y encuestas realizadas a una muestra de empresarios.

CAPÍTULO I.

1.1 PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN.

1.1.1 DEFINICIÓN DEL PROBLEMA

Según lo expresado por (Kerlinger & Lee, 2002, pág. 22) , un problema es un enunciado u oración interrogativa que pregunta: ¿qué relación existe entre dos o más variables? La respuesta constituye aquello que se busca en la investigación. Es importante conocer que un problema, en la mayoría de sus casos, va a contar con mínimo dos variables. Para poder solucionar un problema, se requiere identificar bien esas variables y tener bien claras las herramientas de ayuda a utilizar.

1.1.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

Actualmente, en UNITEC San Pedro Sula no se ha desarrollado un estudio sobre los efectos del COVID-19 en las empresas hondureñas y que han hecho estas mismas para poder subsistir ante la llegada de esta pandemia, teniendo en cuenta el período de confinamiento en el cual las organizaciones no estuvieron laborando, por ende, dejaron de percibir ingresos necesarios para su funcionamiento. En base a esto, se decidió realizar una investigación exploratoria sobre la situación actual de las empresas nacionales desde la llegada de esta pandemia, tomando como ejemplo: medianas, pequeñas y micro empresas que permitieran recabar la información necesaria para la elaboración de determinado estudio de investigación. Así mismo, se pretende investigar las estrategias utilizadas en las empresas en este tiempo, ya sea: de introducción a nuevos mercados, adquisición y fidelización de clientes en tiempos de COVID-19. En base a lo que se ha descrito antes, se formula la siguiente pregunta: ¿Cuál es la situación actual de las empresas hondureñas frente al COVID-19?

Para evaluar este problema, se plantean las siguientes preguntas de investigación:

1. ¿Qué efectos positivos o negativos ha dejado el COVID-19 en las empresas nacionales?
2. ¿Cuáles han sido las estrategias implementadas en las empresas hondureñas para poder subsistir y hacerle frente al COVID-19?
3. ¿De qué forma han cambiado las relaciones redituables con los clientes desde la llegada del COVID-19?

1.2 OBJETIVOS

Un objetivo es un propósito o meta que se desea alcanzar con una investigación, que ha sido planificado con tiempo y que debe de ser lo más conciso y claro, para evitar la incertidumbre e inconvenientes que alteren la consecución del mismo.

1.2.1 OBJETIVO GENERAL

El objetivo general de un proyecto es el que resume la idea central del mismo. Por lo tanto, se define como objetivo general:

- Definir la situación actual de las empresas hondureñas frente al COVID-19.

1.2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

Los objetivos específicos son los que están basados en situaciones particulares que van a ayudar a la consecución del objetivo general. Estos presentan en una forma detallada los resultados que se quieren alcanzar con una investigación. Por ende, son definidos como objetivos específicos del proyecto de investigación:

- Conocer que efectos ha dejado el COVID-19 en las empresas nacionales.
- Determinar las estrategias implementadas en las empresas hondureñas para poder subsistir y hacerle frente al COVID-19.
- Identificar de qué forma han cambiado las relaciones redituables con los clientes desde la llegada del COVID-19.

1.3 VARIABLES DE INVESTIGACIÓN

Las variables son propiedades de un ser humano u objeto que puede observarse, analizarse y medirse en relación a un estudio. Estas pueden sufrir cambios que permiten realizar un análisis más exhaustivo, sobre todo, para conocer si dichas variables son dependientes o independiente.

1.3.1 VARIABLE INDEPENDIENTE

Wigodski (2010) señala la importancia de definir la variable independiente, debido a que es el fenómeno al cual se le va a evaluar la capacidad de influir o afectar otras variables. También, es conocida como aquella característica que se supone ser la causa del fenómeno estudiado.

Por ende, la variable independiente del presente proyecto es:

- La pandemia del COVID-19.

1.3.2. VARIABLE DEPENDIENTE

Wigodski (2010) define a una variable dependiente como un cambio sufrido por los sujetos como consecuencia de la manipulación de la variable independiente por parte del experimentador o investigador. Como su nombre lo dice, va a depender de algo que la hace variar. Conociendo la definición explícita de lo que es una variable dependiente, se define como variable dependiente:

- Las estrategias de introducción a nuevos mercados, fidelización y adquisición de clientes en las empresas hondureñas.

1.4 HIPÓTESIS

1.4.1 HIPÓTESIS DE TRABAJO

La llegada del COVID-19 a la economía nacional ha causado que las organizaciones desarrollen nuevas estrategias empresariales en el mercado hondureño.

1.4.2 HIPÓTESIS NULA

La llegada del COVID-19 a la economía nacional no ha creado la necesidad de que las organizaciones cambien sus estrategias actuales en el mercado hondureño.

1.5 JUSTIFICACIÓN

En la actualidad, las nuevas estrategias a implementar en las empresas son muy necesarias para el funcionamiento de las operaciones y actividades empresariales. La llegada del COVID-19 a la economía hondureña ha abierto una nueva línea de investigación y cambios en las estructuras organizacionales, ya que, el período de confinamiento y los nuevos cambios han ocasionado reestructuraciones y severas modificaciones en todas las áreas.

El presente trabajo de investigación es novedoso y reciente, debido a que esta pandemia tuvo sus orígenes a principios del año 2020, por lo que, toda información recolectada es reciente e importante para cualquier tipo de investigación. Las nuevas estrategias incorporadas en las organizaciones son tomadas con cierta precaución y dedicación, conociendo nuevas necesidades y exigencias del segmento meta.

El impacto que tienen las estrategias en el éxito organizacional es de gran beneficio para toda la estructura, sobre todo, si esas estrategias arrojan resultados positivos y cumplen todos los objetivos que antes se han planteado. Un tema como el de las diferentes estrategias empresariales hoy en día es muy estudiado por el impacto que una buena toma de decisiones puede generar en el funcionamiento empresarial.

CAPÍTULO II

2.1 MARCO TEÓRICO

El marco teórico de un proyecto de investigación es toda la información necesaria para respaldar el tema de estudio. Es importante hacer una buena búsqueda de información en sitios académicos o empresariales que sean confiables. La primera toma de decisiones respecto al proyecto radica en la factibilidad de la información a investigar y la importancia que tiene esta misma en la sociedad.

Dentro del marco teórico del proyecto, se va a hablar en temas generales de las estrategias que se puede utilizar en el nuevo mundo laboral y la situación actual que viven estas mismas desde la llegada del nuevo coronavirus.

2.1.1 ANTECEDENTES

“Originalmente el término de mercado se utilizó para designar el lugar donde compradores y vendedores se reunía para intercambiar sus bienes” (Monferrer Tirado, 2013). Tal y como menciona Monferrer en su libro, es importante conocer dicho concepto que hoy en día es muy importante en el mundo empresarial, sobre todo, para aquellas personas que desean entrar a un mercado o vienen en sus inicios de aprendizaje. Es de gran importancia conocer al mercado al cual una empresa va a destinar el comercio de sus productos y/o servicios.

Una estrategia es la forma o formas en las cuáles una empresa puede mejorar sus resultados en las distintas áreas a las cuáles vaya orientada la misma. Una estrategia bien planeada y bien ejecutada, puede crear valor en el cliente y adquirir a otros, debido a la buena ejecución de la misma y los resultados vistos desde su implementación.

Organización Mundial de la Salud (2020) señala que el COVID-19 es una enfermedad de tipo infecciosa causada por el coronavirus que se ha descubierto recientemente. Esta enfermedad era desconocida hasta que tuvo un brote en Wuhan (China) en el año 2019. Actualmente, es una pandemia mundial que ha afectado a la mayoría de países en su totalidad en términos de: salud y economía.

Desde la llegada del COVID-19 a la economía hondureña, las empresas y toda la población tuvieron que someterse a un período de confinamiento mayor a los dos meses, esto para evitar

una rápida propagación e ir evitando los contagios masivos. Las empresas, actualmente se encuentran en intentos de poder recuperar lo que no se estuvo generando el tiempo que estuvo parada totalmente la economía, es por eso que es importante conocer lo que han hecho las mismas para poder subsistir y convivir con esta pandemia.

2.1.2 TIPOS DE ESTRATEGIAS EN TIEMPOS DE COVID-19

Hoy en día, las empresas se encuentran en una gran incertidumbre cuando llega la toma de decisiones respecto a las estrategias a implementar. Con la llegada del COVID-19 a la economía nacional, las empresas se encuentran en una constante búsqueda de estrategias que les permita subsistir en el mercado y poder retener a sus clientes. Como se sabe, las personas ya no cuentan con el mismo poder adquisitivo de antes y ese puede ser un factor negativo para las organizaciones. Las estrategias necesarias por las empresas con la llegada del COVID-19 son: estrategia de introducción a nuevos mercados, adquisición y fidelización de clientes.

2.1.2.1 ESTRATEGIAS DE INTRODUCCIÓN A NUEVOS MERCADOS.

La introducción de marcas nuevas a un mercado es una tarea que suele llevar mucho tiempo y requiere de una investigación de mercado muy amplia. Hoy en día, con la llegada del COVID-19, las empresas han perdido gran parte de sus ventas y han buscado formas de cómo subsistir ante la nueva demanda que surge en los clientes. Farmacias u otros establecimientos que se encargan de la venta de productos de bioseguridad no se encuentran en una problemática por vender otros productos, como por ejemplo supermercados o abarroterías que venden productos de primera necesidad.

Endor (2020) expresa que la introducción de marcas nuevas al mercado presenta estrategias para casos en el cual la empresa ya tiene participación en una categoría de productos, o desea incursionar en un mercado nuevo. Esto, es muy importante porque como se sabe, las nuevas necesidades y exigencias de los clientes han cambiado. La mayoría de medianas y pequeñas empresas han tratado de vender productos de primera necesidad (equipo de bioseguridad o de la canasta básica) para poder generar otro flujo de efectivo.

Algunas estrategias de introducción a nuevos mercados en tiempos de COVID-19 son:

1. **Estrategia de marcas múltiples:** esta estrategia permite lograr un crecimiento horizontal y vertical. Logra la introducción de marcas nuevas en una categoría con participación. Cada

marca tiene identidad propia, atrayendo a un mayor porcentaje del mercado y disminuyendo la participación de la competencia.

La marca producto es una sub estrategia que te permite la creación de una cartera de productos con marca propia para cada uno de ellos.

P&G es un claro ejemplo de esta estrategia, la cual tiene un portafolio de marcas extensas, agrupadas en diversas categorías.

2. **Estrategia de marcas nuevas:** La creación de una marca para un mercado nuevo en el cual se va a incursionar abre las puertas a la innovación y tendencias actuales, logrando tener identidad propia sin necesidad de ser ligada con marcas hermanas, sobresaliendo con sus propias características.

Es importante que se tomen en cuenta ciertas claves para una entrada positiva al mercado, las cuáles pueden ser fundamentales para el buen funcionamiento de la estrategia. Las claves que no se pueden dejar pasar por alto son:

- *Branding:* es el proceso de darle nombre a la marca y dónde se crea la identidad de la misma, una imagen que refleje la idea que se quiere dar con los productos y/o servicios.
- *Storytelling:* es contar la historia de la marca a los clientes potenciales en una forma de atraerlos y que se diferencien de la competencia mediante una estrategia que incluya las nuevas exigencias de los clientes.
- *Publicidad:* este es el factor más importante porque en base a la buena publicidad que se realice en los medios de comunicación, en esa misma forma se van a adquirir nuevos clientes.

Un ejemplo claro de introducción a mercado es lo hecho por la empresa nacional Pressto Dry Clean, una compañía con más de 12 años de experiencia dedicada a atender la cadena de lavanderías. Este sector antes mencionado fue uno de los que más se vio afectado con la pandemia, porque dependen mucho de los eventos sociales como ser las graduaciones. Las nuevas exigencias y necesidades de la población hondureña han hecho que los miembros de esta organización salieran adelante con la introducción al mercado de alimentos y bebidas, de nombre “Pressto Foods”. Conocieron muy bien las exigencias de la población que deseaban adquirir productos alimenticios en la puerta de su casa, por ende, así nació la idea de entregas a domicilio (García, 2020).

2.1.2.2 ESTRATEGIAS DE ADQUISICIÓN DE CLIENTES.

Consejo Nacional de Inversiones (2020) en su artículo publicado durante la pandemia, esta empresa digital comparte la experiencia frente al COVID-19 y como se trata de luchar contra los efectos que esta pandemia ha provocado en cuanto a las relaciones con sus clientes, siendo empresa líder y con el objetivo de aportar sus conocimientos para ayudar a indeterminadas empresas, expresaron su enfoque, ‘Seguir centrado en el cliente durante la pandemia del COVID-19.

Nos menciona estrategias para la adquisición de nuevos clientes y mantener clientes actuales en tiempo de pandemia, a continuación, se detallan dichas estrategias presentadas en un enfoque de problema-solución:

1. Priorizar la seguridad y la salud de los empleados y clientes por encima de cualquier otra cosa. Una vez asegurada la bioseguridad del equipo, ejecutar un ‘Plan de Continuidad Empresarial’, garantizando los centros de datos y el apoyo a los clientes, además de mantener los procesos internos para poder así seguir adelante con las operaciones.
2. Las empresas necesitan seguir poniendo al consumidor en el centro, fijándose en las preocupaciones que este tiene con relación al coronavirus. La pregunta que estas deben formularse a sí mismas es: “¿Qué puede hacer mi empresa y mi marca para añadir valor a las vidas de los clientes en estos momentos?”, debe ser formulada desde un nuevo punto de vista, con esta pandemia de fondo. Este ejercicio es valioso para aquellas empresas que permiten el envío seguro de productos a sus clientes (Consejo Nacional de Inversiones, 2020).
3. Centrarse en canales que impulsen el máximo rendimiento y sacar el máximo partido de los datos aplicables para garantizar el éxito en dichos canales. Esto incluye iniciativas en el internet abierto, así como en los gigantes digitales de búsqueda y redes sociales para garantizar que los anunciantes lleguen a toda su audiencia.
4. Acompañar a sus clientes de tiendas físicas a hacer la transición hacia sitios online de retailers y e-commerce. Esto genera un aumento del tráfico web hacia sitios web de retailers, así como a publishers independientes para ayudar a los consumidores a conseguir los suministros y los productos que necesitan respetando las indicaciones de distanciamiento social (Consejo Nacional de Inversiones, 2020).

Dado que la situación creada por el COVID-19 está sumida en un cambio constante, la mayoría de los consumidores viven el día presente. Los anunciantes pueden aprender de ellos centrándose en el aquí y ahora. Para las empresas, esto puede significar campañas upper funnel o embudo superior, para no dejar de estar presentes para los consumidores.

Llegar a las personas oportunas con el mensaje oportuno en el momento oportuno jamás ha sido más importante. Las empresas deben ofrecer sus mensajes llenos de valor a gran escala en momentos clave con actualizaciones puntuales sobre opciones de entrega, disponibilidad de productos, artículos de alta demanda que volverán a estar pronto disponibles y mucho más, las cuales son características de factor decisivo en la compra de un consumidor.

Optimizar el equipo y la estructura de la empresa siempre que sea posible puede ayudar a maximizar los resultados sin presionar los recursos internos. Esto puede incluir tácticas para gestionar y mejorar automáticamente campañas de publicidad, tales como herramientas de aprovechamiento, como las operaciones automatizadas para mantener el coste de ventas. La automatización permite a las empresas impulsar continuamente el rendimiento de sus campañas publicitarias y a la vez les ofrece el tiempo necesario para centrarse más en el cliente actual y en buscar nuevos clientes (Consejo Nacional de Inversiones, 2020).

2.1.2.3 ESTRATEGIAS DE FIDELIZACIÓN DE CLIENTES.

Casado (2002) menciona que la fidelización es una actitud positiva, que supone la unión de la satisfacción del cliente, la cual está formada por ejemplos racionales, afectos y comportamientos con una acción de consumo estable y duradera.

Para las empresas el fidelizar clientes siempre ha sido un gran reto que cada vez es una tarea más difícil, esto debido a la innovación de los mercados, la alta competencia y sobre todo el desarrollo de la tecnología y los cambios en la satisfacción al cliente. Perder clientes es lo más fácil para una empresa, mantenerlos es la gran diferencia, mantener una relación redituable con él es el objetivo que cada empresa busca.

Una estrategia de fidelización es diferente para cada empresa, cada detalle que la distinga de la competencia cuenta, ya que fidelización y satisfacción no siempre coinciden como se menciona en el sitio (EAE Business School, 2020) ya que hay una serie de factores que también influyen al elegir una empresa de otra. En ese sentido, la fidelización pretende que

esos factores sumen en lugar de restar a la hora de tomar decisiones, para ello se busca desarrollar una estrategia de fidelización efectiva, donde haga sentir al cliente satisfecho, en un punto de equilibrio donde no esté descuidado y una excesiva insistencia de parte la empresa.

Según (PHC, 2020) existen diversas formas y estrategias para poder generar una fidelización hacia los clientes, que, en tiempos recientes y logísticamente difíciles, puede generar inmediatamente sentimientos de confianza y lealtad hacia el cliente, pero no basta con hacer pequeños ajustes, se debe hacer una reestructuración de la idea de retención de clientes y generar sentimientos. Algunas de las estrategias de fidelización de clientes son:

- 1. Escuchar a tu cliente:** Por otro lado, escuchar continúa siendo un fundamento más que una posibilidad. De esto Bill Gates, cofundador de Microsoft, ya ha dado cátedra y una de sus mayores lecciones en este aspecto es el fundamento básico de escuchar a tus clientes, en especial a los descontentos, quienes, según el magnate estadounidense, terminan siendo “tu mayor fuente de aprendizaje”. (PHC, 2020)
- 2. Compartir valores:** En la actualidad, los clientes están en la constante búsqueda de compañías con valores que se traduzcan en aportes positivos para la sociedad y para el mundo. Aunque no lo parezca, esto es un hecho desencadenante que puede decantar las decisiones de compra, y que a su vez contribuye con la fidelización de los clientes. Esta responsabilidad empresarial se perfila cada vez más como una clara tendencia de futuro que se debe asumir con compromiso.
- 3. Brindar atención personalizada:** Las tendencias han llevado a los consumidores a ser cada vez más exigentes como resultado de la digitalización, panorama que se acentúa aún más con la pandemia. “Internet y el móvil han acelerado todos los procesos. Esto hace que los consumidores sean personas cada vez más hiperconectadas, con una capacidad creciente para utilizar la tecnología siempre que les facilite la vida. Están super informados: deciden la información que buscan y deciden lo que compran. Además, son conscientes de lo poderosos que son y de lo que implican sus decisiones. Esto hace que sean cada vez más exigentes con las marcas. Quieren ser tratados de forma personalizada y en tiempo real. Buscan experiencias asociadas a la elección de compra”, precisó Porta, quien ponderó la urgencia de transformar las empresas bajo una propuesta que incluya experiencias únicas, diferenciadas y personalizadas (PHC, 2020).

4. **Exceder las expectativas:** No existen patrones específicos. Mejorar, sorprender e innovar constantemente, es una de las vías para hacerle entender a los consumidores que la marca tiene una visión clara del trato que debe tener para tus clientes. La clave de esta estrategia es siempre superar las expectativas que tienen los clientes acerca del producto o servicio ofrecido, y tratar de hacer de una manera inesperada y útil para el cliente.
5. **Estrategia postventa:** Es importante para toda empresa, pensar: ¿Qué le ofrecemos a los clientes después de comprar para que se sientan relacionados con la marca y así poder fidelizarlos? El primero paso es comenzar por entender que el proceso de venta nunca termina. El servicio postventa lleva a la empresa a lograr la fidelización, y que en un tiempo se convertirá en oro para la misma.

Como afirma el conferencista y autor estadounidense Jeffrey Gitomer: “la satisfacción del cliente es inútil. Su fidelidad no tiene precio” (PHC, 2020).

A lo largo del tiempo la fidelización ha cambiado y evolucionado. En este año, 2020, la fidelización de los clientes por parte de las empresas se ha visto revolucionada de una manera nunca antes vista, esto debido por a la situación actual de la pandemia del COVID-19, todas las empresas a nivel mundial han tomado diferentes decisiones acerca de cómo mantener a sus clientes cerca, que tipos de estrategias crear y como ponerlas en práctica de una manera efectiva, sobre todo que no exceda los costos que la empresa tiene a su alcance.

A nivel nacional, se ha podido observar cómo diferentes empresas han cambiado sus estrategias de fidelización, teniendo como gran cambio en la parte de atención al cliente y que este interactúe de una manera más agradable al momento de ejercer su compra, empresas como “Price Smart” han innovado su fidelización, creando una estrategia denominada “Click & Go” donde el cliente tiene la facilidad de realizar sus compras mediante una plataforma en línea y recoger sus productos sin necesidad de ingresar al interior de la empresa, dándole a sus clientes una mayor seguridad y prevención de contagio de la enfermedad del COVID-19, también aspectos como una mejor atención al cliente, la introducción de un “chatbot” donde el cliente puede resolver sus dudas sin la necesidad de generar una llamada directamente con un empleado.

La gran mayoría de las estrategias que han propuesto y realizado las empresas en tiempos del COVID-19 van de la mano con recursos tecnológicos, ya que son una manera eficiente y no tan costosa como otros tipos de estrategias.

Danesi (2020) afirma que los clientes de todas las edades y demografías han demostrado aceptar las comunicaciones digitales. Ahora más que nunca las personas están acostumbradas a interactuar entre si a través de aplicaciones sencillas y de mensajería instantánea, por lo que también esperan encontrarlo en sus interacciones con las empresas. A nivel individual las organizaciones deben aprender de su propia audiencia y mantener la oferta la opción telefónica y presencial cuando sea apropiado.

Pero también cabe decir que no todas las empresas a nivel nacional tienen la oportunidad de ofrecer un servicio personalizado en línea, en especial las MIPYMES como es el caso de “Confitería Brayán” donde su estrategia se ha centrado en realizar los pedidos de sus clientes por medio de WhatsApp, vender al crédito con algunos clientes para extenderles los periodos de pago (Aguilar, 2020). El caso de panadería “La Orquídea” tomó como decisión basar su estrategia mediante descuentos a sus clientes, luego también optaron por generar planes de crédito con clientes específicos (Sauceda, 2020) . Por último, se cuenta con el ejemplo de “Servicentro Barandillas” que optó por extender de igual manera los periodos de crédito a sus clientes y ofrecieron descuentos a los productos que menor rotación tienen (Soler, 2020)

La brecha de diferencia en las empresas grandes y pequeñas en Honduras es muy grande, pero eso no quita el objetivo principal de todos: mantener y fidelizar sus clientes

¿Cómo mantener relaciones estrechas con los clientes?

Las empresas tienen como objetivo mantener las relaciones redituables con sus clientes, a pesar de estar en una situación crítica por la pandemia del COVID-19 donde la motivación de compra, las necesidades y el poder adquisitivo de los clientes ha cambiado, como lo menciona Víctor Aguilar, empresario hondureño en una entrevista realizada, las relaciones se mantienen con los clientes, lo que ha cambiado es que ellos ya no cuentan con el mismo poder adquisitivo y no compran con regularidad los productos que antes adquirirían con facilidad, como empresa se busca la forma de ayudarlos de diferentes maneras que generen satisfacción en el cliente (Aguilar, 2020).

PHC (2020) indica que, para mantener las relaciones con el cliente existe un método específicamente para lograrlo, el cual es denominado como Customer Relationship Management (CRM), una herramienta que permite tener información, tomar decisiones acertadas y crear por ende un equipo de ventas exitoso. A través de los CRM se puede lograr:

- Visión global de los clientes y potenciales clientes.
- Conocimiento de los puntos de interacción con todas las áreas de la empresa.
- Consulta de patrones de compra.
- Acceso a las últimas interacciones.
- Posibilidad de automatizar acciones de marketing directo.
- Monitorear actividades de venta con los actuales clientes.

El CRM es, en pocas palabras, un “almacén detallado” de todos los datos importantes del cliente lo que supone una ventaja “competitiva y poderosa” sobre la competencia en el mercado, y aún más en los tiempos actuales (PHC, 2020).

Es una realidad que las personas ya no tienen el mismo impulso de compra a comparación de antes de la llegada de la pandemia a Honduras, las personas se centran ahora por sus necesidades básicas. Es por ello por lo que las MIPYMES han generado diferentes estrategias para poder seguir teniendo relaciones con sus clientes, como es el caso de la “Confitería Brayan” donde se tomó la decisión de introducir productos de abarrotería, en una empresa donde principalmente sus productos son confites, galletas, chocolates, entre otros. Esto, con la intención de que sus clientes actuales, tuvieran la oportunidad de seguir generando compras con ellos, e incluso esto fue de oportunidad para la empresa de captar nuevos clientes (Aguilar, 2020).

Así como también la panadería “La Orquídea” generó un plan estratégico para seguir manteniendo relaciones redituables con sus clientes y sobre todo que estos se sintieran apoyados, con la implementación del servicio a domicilio, en el que el cliente genera su pedido con anticipación y tener el producto en las puertas de su casa, con la seguridad de que se cumple con las normas de bio seguridad y la calidad del servicio (Sauceda, 2020).

Soler (2020) manifiesta que “Servicentro Barandillas” decidió generar ventas de equipos de bio-seguridad para poder crear y sostener una demanda diferente como consecuencia de las bajas ventas que la empresa tiene actualmente. En algunos casos sus clientes han dejado de comprar, otros han tenido mayor comunicación con la empresa, pero el consumidor final ha disminuido su nivel de compra de una manera significativa, pero la empresa se mantiene firme y con la disposición de mantener relaciones fuertes con sus diferentes tipos de clientes por medio de la asesoría de cada vendedor.

No se puede negar que los efectos que ha traído la pandemia para el mercado hondureño son en su mayoría negativo, pero también para empresas como los supermercados, farmacéuticas y empresas dedicadas a brindar el servicio a domicilio han podido fortalecer aún más sus relaciones con los clientes, brindándoles diferentes ayudas como generar pedidos en línea, promociones, etc.

Mantener las relaciones con los clientes es un desafío que las empresas hondureñas deben de afrontar de una manera conjunta y no individual, una recomendación al respecto la generó Henry Chesbrough, padre de la innovación abierta y catedrático de la Universidad de Berkeley (California) donde habla sobre una estrategia en que las organizaciones son capaces de incorporar un conocimiento externo dentro de su proceso interno de innovación, mediante con la cooperación con agentes externos a la misma, con el objetivo de sacar adelante las iniciativas estratégicas.

En Honduras se conoce de una desigualdad entre las grandes y pequeñas empresas, pero esta innovación propone que se trabaje en conjunto debido a una crisis que afecta a todas las empresas en general.

Moreno (2020) menciona que el brindar asesoramiento remoto es una de las mejores formas para poder mantener las relaciones estrechas con los clientes, como lo propone Alfredo Redondo, CEO de Altitude Software en una entrevista realizada por Pilar Alcázar Moreno, donde se brindan diferentes consejos para las empresas que necesitan de una relación estrecha con el cliente, entre los consejos se habla sobre:

- *Generar videos para atención al cliente:* donde las personas tengan la facilidad de buscar y resolver sus problemas las 24 horas del día, los 7 días de la semana, evitándose así un

costo y evitarle al cliente la molestia de esperar a ser atendido y arriesgarse a recibir un mal servicio, con videos ejemplificados el cliente puede realizar cualquier tipo de gestión mucho más rápido y con un mayor grado de satisfacción. (Moreno, 2020).

- *Desarrollo de chatbot:* La figura del Chatbot es ventajosa porque nos permite poner a disposición del cliente un nuevo canal de comunicación que pueden utilizar en el momento que a ellos les convenga o lo necesiten. Una de las oportunidades que ofrece es facilitar el autoservicio, es decir, sirven de guía al usuario mientras gestiona su solicitud por sí mismo, sin necesidad de llamar a un Centro de Atención al Cliente. (Moreno, 2020)
- *Soluciones contactless:* La nueva normalidad está marcada por ciertas restricciones en la movilidad y el contacto, lo que abre oportunidades a todo tipo de soluciones que permitan solventarlas o mitigarlas. Soluciones relacionadas con la movilidad: teletrabajo, e-learning, telemedicina, e-commerce, eventos virtuales, etc. Y soluciones relacionadas con el contacto o contactless, como pagos contactless, control de accesos sin contacto, entrega de paquetería sin contacto, etc. Al utilizar servicios o productos a distancia o sin contacto físico, se hará evidente la necesidad de evitar el fraude en la identificación de las personas. (Moreno, 2020)

Estas formas van acompañadas siempre de que la empresa este mejorando constantemente la experiencia del cliente, ya que es un punto crítico para el negocio, donde el objetivo principal es captar, acompañar y fidelizar un usuario satisfecho a través de todo su proceso de compra.

2.1.3 SITUACIÓN ACTUAL DE LAS EMPRESAS HONDUREÑAS

Consejo Nacional de Inversiones (2020) En el artículo publicado en su blog generado durante la pandemia, comparte los datos recopilados del entorno empresarial privado frente al COVID-19 en Honduras, con el objetivo de que la población conozca la situación actual del país y brindar sugerencias sobre cómo actuar ante el confinamiento, esto con el fin de ayudar al sector privado hondureño.

Se proyecta que la economía de América Central se contraerá este año un 3,6 %, debido a las restricciones en la circulación, la merma de las remesas y el turismo, y la caída de los precios agrícolas. Ante dicho panorama el gobierno de Honduras, empresa privada e instituciones como el Consejo Nacional de Inversiones han trabajado en la apertura y reactivación económica de manera progresiva que se mantiene en marcha de forma gradual por 75 días.

Respondiendo así a las sugerencias de organismos internacionales quienes recomiendan adoptar medidas ahora para acelerar la recuperación una vez que haya pasado la peor parte de la crisis sanitaria y para mitigar los efectos negativos a largo plazo.

El CNI lidera acciones que den paso al cambio, que respondan al giro actual en cada uno de los sectores, entre ellos la necesidad de educación y capacitación por medio de las tecnologías. Actualmente se trabaja en alianza estratégica con la Federación de Cámaras de Comercio (FEDECAMARA), para la ejecución del Plan de Asistencia en Bioseguridad, mejorando la competitividad, productividad e inclusión en las MIPYMES durante la crisis.

Por otra parte, la incorporación del sector agroalimentario al comercio electrónico, y el desarrollo de una campaña de concienciación por consumir el producto nacional dirigida a la población en general, forman parte de las propuestas que el Consejo Nacional de Inversiones apoya, para poder enfrentar con mayor efectividad los efectos de la pandemia en el rubro alimentario de Honduras.

El CNI fomenta acciones de acceso al crédito, simplificación de trámites y transformación digital, mismos que forman parte de sus ejes estratégicos, y para los cuales se trabaja en la implementación de procesos de administración pública, con beneficio directo a la inversión privada. (Consejo Nacional de Inversiones, 2020)

El Congreso Nacional de Honduras recientemente realizó reformas orientadas a auxiliar a las empresas del rubro en temas fiscales, y apoyar a los trabajadores que hayan sido suspendidos de sus labores por consecuencia de la emergencia del Covid-19, para que conserven su puesto de trabajo y puedan retornar en un futuro cercano. Asimismo, se aprobó incluir al sector turismo en la Ley de Alivio Financiero durante la emergencia actual.

Desde su creación, el Consejo Nacional de Inversiones (CNI), adopta el rubro turístico como uno de sus sectores priorizados para el desarrollo, ante la situación sanitaria mundial y en consonancia con las propuestas de la OMT y la solicitud realizada por la Cámara Nacional de Turismo de Honduras (CANATURH), se pone a disposición como entidad de apoyo a la construcción de esas medidas de apoyo que permitan salvaguardar la industria sin chimenea.

Actualmente CANATURH lidera junto a otras instituciones un análisis de “Resiliencia Empresarial ante el Covid-19”, con el propósito de conocer el impacto y reacciones

empresariales, y sus posibles efectos a corto y mediano plazo. Esta información permitirá tomar las mejores decisiones en beneficio de las empresas, una vez inicie la apertura gradual de la economía en el país. (Consejo Nacional de Inversiones, 2020)

Los expertos ven la recuperación en 2021 en este sector; la demanda interna podría recuperarse antes que la demanda internacional según la encuesta del grupo de expertos de la OMT, por lo que CNI propone a las instituciones agrupar esfuerzos en la creación de una campaña de concienciación a la población nacional sobre la importancia del apoyo a las empresas domésticas y al consumo interno.

Como conclusión, el sector privado de Honduras ha sido golpeado económicamente en su mayoría de forma negativa, si hay ciertas empresas que se dedican al comercio de necesidades básicas que han sido afectadas de manera positiva ya que la demanda de estos productos a incrementado, pero muchos otros rubros que no venden productos de primera necesidad se han visto fuertemente afectados, lo que les ha obligado incluso hasta el cierre de sus operaciones, que por lo general se aprecia en aquellos comercios que pagaban alquileres y que sus ingresos no les permitían cubrir sus costos. (Consejo Nacional de Inversiones, 2020)

2.1.4 EFECTO DEL COVID-19 EN LA ECONOMÍA

Consejo Nacional de Inversiones (2020) establece en su artículo que ante la propagación acelerada del COVID-19 los países del mundo se han enfrentado a la disyuntiva entre salvar vidas o mantener el funcionamiento de la economía, lo que ha conducido a un estado temporal de paralización parcial de la actividad económica y social. La disminución del volumen de producción y ventas ha sido significativa en la mayoría de los sectores. El desafío para el gobierno y los actores afectados por la pandemia en este momento se concentra en contener la propagación del virus, priorizando los esfuerzos hacia la salud pública.

Una reapertura inteligente, ordenada, gradual y progresiva en los diferentes sectores económicos y social de Honduras se muestra como el primer paso para volver a darle fluidez a la economía hondureña, pero, como consecuencia se pronostica un incremento de contagios en las principales ciudades de San Pedro Sula y Tegucigalpa, a pesar de que la población conoce de este riesgo, la necesidades de poder salir adelante es más grande que contagiarse,

está es la dura realidad que vive Honduras, el comercio no puede parar, porque la crisis post pandemia será aún más crítica.

Por ello el gobierno plantea crear una apertura inteligente donde es necesario fortalecer las medidas de bioseguridad laboral a través de protocolos y procesos claros y definidos. Lo anterior, con el fin de proteger la salud de los trabajadores y de la población en general, y así, no correr el riesgo de una interrupción muy acentuada. Llevando a una readaptación de la sociedad a otras formas de vida, y adaptando la actividad laboral a nuevas dinámicas de trabajo. (Consejo Nacional de Inversiones, 2020)

Consejo Nacional de Inversiones (2020) también comenta que según estudios realizados por la Universidad Autónoma de Honduras (UNAH) sobre los efectos del COVID-19 en los hogares y en las empresas, se encontró que los sectores de alojamiento (hoteles) y servicios de comida (restaurantes) se han visto afectados de manera más significativa. Estos presentan mayores porcentajes de despidos o suspensiones laborales, y su tiempo de supervivencia es más corto en comparación con otros. Por su parte, las empresas que implementaron teletrabajo. Ellos también informaron que pudieron hacerle frente a la emergencia del COVID-19 por más tiempo y que despidieron o suspendieron un porcentaje menor de trabajadores.

La reapertura inteligente de la economía es imperativa para recuperar el dinamismo que necesita la sociedad para la obtención de bienes y servicios, y satisfacer sus necesidades, además, se atenuaría la profundización de la problemática social, fiscal y financiera, pero esta debe ejecutarse bajo un proceso gradual, progresivo y prudente. A pesar del optimismo desbordado por la empresa privada debe observarse con precaución, ya que no se ha considerado al sector informal de la economía de manera integral, y también conociendo que el país no cuenta con la infraestructura hospitalaria acorde con las necesidades que se ven día a día, se observa que a medida avanza la reapertura inteligente, el número de casos se incrementa de forma acelerada, convirtiéndose en una situación de alto riesgo para la salud pública. (Consejo Nacional de Inversiones, 2020)

Honduras es país que en los últimos años ha presentado un declive en la economía desde 2018. Este periodo de recesión podría agudizarse debido a los shocks que se podrían producir en la economía debido al cese de la mayoría de las actividades económicas como el turismo, la producción en fábricas y la comercialización de bienes y servicios que afecta de manera

negativa la productividad del país. Según estimaciones del Banco Interamericano de Desarrollo (BID) la variación del PIB hondureño para 2021 podría ser de entre -4% y -4.4%.

Con un problema así con el COVID-19 aumentaría la tasa de desempleo, ya que muchas empresas han optado por despedir o suspender a sus empleados, que a pesar de que se generó una ley de auxilio especializada para los tiempos del COVID-19, ha quedado confirmado que algunas empresas no cumplen con esta ley de auxilio, los trabajadores no reciben el dinero que se les permite dar, y esto lo que provoca es una reacción en cadena, donde al final hay un efecto negativo debido a que las familias no cuentan con el mismo poder adquisitivo, por ende, su consumo va ser reducido (menor compra), afectando el flujo de efectivo de las empresas, que estas se verán afectadas por la disminución de materias primas necesarias en la producción y por ultimo esto conlleva a repercutir directamente en la economía hondureña. Y si se observa el panorama mundial también se puede ver reflejada la gran disminución en la demanda, lo que se traduce en la disminución de las exportaciones e importaciones, donde en ese último aspecto Honduras sale más afectado, ya que su comercio en ese sentido está centrado en la exportación de bienes, servicios, inversión extranjera y flujo de divisas.

Forbes Staff (2020) analiza que, según el Banco Central, la economía de Honduras tendrá una contracción que oscilará entre el 7 y 8% de su Producto Interno Bruto (PIB), esto dicho por Wilfredo Cerrato, presidente del Banco Central. La contracción por la contingencia sanitaria será superior a la de la primera revisión del Programa Monetario, cuando se previó una caída del 3,9%, indicó el alto funcionario. Es decir que la economía hondureña se contraerá más del doble de lo que se había previsto. Añadió que durante la pandemia de la COVID-19 se ha podido ver que en cinco meses se ha evidenciado una caída del 41 % de los sectores hotelero y gastronómico, en comparación con el mismo período de 2019. Además, la construcción privada ha caído este año en 32,9 %, mientras que la industria manufacturera bajó un 21 %, señaló el presidente del BCH.

CAPÍTULO III

3.1 INSTRUMENTOS PARA RECOLECCIÓN DE DATOS

Cuando se hace la selección del instrumento óptimo para recolectar datos en un proyecto de investigación, es importante definir bien qué es lo que se quiere investigar y como va a influir para el buen desarrollo del estudio. Existen diversos instrumentos que pueden ayudar a su manera y que tienen sus ventajas/desventajas de acuerdo a las exigencias y necesidades del proyecto de investigación. Para determinado trabajo, se decidió hacer selección de las entrevistas y encuestas como principales medios de recolección de datos.

Tabla 1. *Conceptualización y operacionalización de las variables de investigación.*

Variable	Tipo de variable	Conceptualización	Operacionalización
COVID-19	Independiente	Pandemia mundial que ha afectado significativamente la economía y salud.	Impacto del COVID-19 en la economía hondureña (encuestas y entrevistas)
Estrategias empresariales	Dependiente	Acciones llevadas a cabo por las empresas para poder alcanzar los objetivos propuestos de una manera más sencilla y eficaz.	Tipos de estrategias empresariales en tiempos de COVID-19 (encuestas y entrevistas)
Rubro de la empresa	Interviniente	Sector de la actividad económica al cual la empresa se dedica.	Sector económico (encuestas y entrevistas)

3.1.1 ENTREVISTAS

Las entrevistas son de gran utilidad para cualquier investigación, con la finalidad de recabar datos. Esta misma es definida como una conversación que es realizada con el fin de conseguir toda la información posible para un estudio y que adopta la forma de un diálogo coloquial. Es contemplada también como la comunicación interpersonal establecida entre el entrevistador y entrevistado sujeto de un estudio a fin de obtener respuestas verbales a las interrogantes planteadas sobre un problema establecido (Bravo, 2013).

En este proyecto se optó por utilizar el tipo de entrevista semi estructurada como instrumento de investigación, ya que, estas entrevistas presentan un mayor grado de flexibilidad que las estructuradas, en base a que esta parte de preguntas planeadas pueden ajustarse a las respuestas de los entrevistados. Su ventaja parte de la posibilidad de adaptarse a los sujetos con enormes posibilidades para motivar al interlocutor, aclarar dudas e identificar ambigüedades (Bravo, 2013).

Este instrumento de recolección de información permite hacer un énfasis a la realidad hondureña, conociendo a que se están enfrentando los pequeños grupos de microempresarios de diferentes rubros, así como buscar las soluciones que han puesto en marcha las empresas para contrarrestar los efectos que ha dejado la llegada de la pandemia a la economía nacional. De esta manera, se puede tomar una idea general sobre cómo se está manejando actualmente el sector privado y realizar conclusiones sobre las estrategias más efectivas que se pueden tomar en tiempos de crisis.

3.1.2 ENCUESTAS

Casas Anguita (2002) define a la encuesta como una técnica que hace uso de un conjunto de procedimientos estandarizados de investigación mediante los cuales se recolecta y analiza una serie de datos de una muestra representativa, del cual se quiere conocer, predecir o describir ciertas características necesarias para un estudio.

Casas Anguita (2002) señala la importancia de las encuestas ya que, permite obtener y elaborar datos de modo rápido y eficaz. Son numerosos estudios e investigaciones que hacen uso de este método para recolectar información debido a su facilidad de implementación y conocimiento de datos que a simple vista no son conocidos.

En el ámbito educativo, la mayoría de personas hacen uso de las encuestas por su facilidad y porque no tiene costo alguno el realizar dicha encuesta. Es vital conocer que no siempre van a arrojar datos exactos o que reflejen la realidad, pero son muy funcionales para estudios con un período de tiempo corto y que necesiten recolectar datos de una manera rápida.

Para determinado proyecto de investigación, se utilizarán las encuestas con preguntas abiertas, para tener una mayor riqueza de información y detalles a profundidad, que el encuestado se sienta libre de expresar sus respuestas de la forma que el desea y que no tenga como límite el hacer selección de una respuesta cerrada. Las respuestas que se puedan obtener en un cuestionario con preguntas abiertas van a brindar información descriptiva, la cual es necesaria e importante para este estudio.

Hoy en día, gracias a la tecnología y a la facilidad de comunicarse con otras personas mediante el mundo del internet, se pueden recopilar datos fácilmente sin necesidad de hacer un cuestionario personalmente.

3.2 MUESTRA DEL ESTUDIO

Muestra es un subconjunto o parte de la población que se selecciona para llevar a cabo un estudio o investigación. Existen procedimientos para obtener la cantidad de los componentes de la muestra como fórmulas y usando la lógica, cada uno ajustado al tiempo y análisis del investigador (López, 2004).

El realizar un diseño muestral es importante porque ayuda a que el estudio sea realizado en un tiempo corto, se incurre en menos gastos, posibilita profundizar en el análisis de las variables de investigación y permite tener mayor control de las mismas (López, 2004).

La muestra del presente proyecto de investigación será realizada a las MIPYMES que han sido seleccionadas con posterioridad, para analizar el impacto que ha tenido la llegada del COVID-19 a las operaciones empresariales. Las grandes empresas en nuestro país se encuentran mejor preparadas que las medianas y pequeñas, por ende, se buscó analizar profundamente a estas para conocer que estrategias están llevando a cabo y como se están adaptando a las nuevas demandas que existen en el mercado. La muestra seleccionada incluye empresas de diferentes rubros, como ser: confitería, panadería, farmacia, llantera y supermercado.

3.2.1 TAMAÑO DE LA MUESTRA

Para el presente proyecto, se va a trabajar con una muestra pequeña pero representativa del total de la población. Es de vital importancia definir un número alcanzable y pequeño que permita analizar un determinado problema o estudio. Existen diversas fuentes que pueden hacer mención que una muestra grande puede arrojar resultados más exactos, pero es para estudios que cuentan con un límite temporal mayor a tres o cuatro. Si el tamaño de muestra que se ha seleccionado es relativamente pequeño, pero brinda lo que se necesita para realizar la investigación, mejor para el análisis e interpretación de datos pequeños y eficaces.

Tabla 2. *Tamaño de la muestra y rubros de las empresas.*

Muestra seleccionada	Rubros de las empresas
2 encuestas	farmacia y supermercado.
3 entrevistas	confitería, panadería y llantera.

CAPÍTULO IV

4.1 RESULTADOS DE LAS ENTREVISTAS

4.1.1 RESULTADOS DE LA ENTREVISTA A CONFITERÍA BRAYAN

El día nueve (9) de agosto del 2020 se realizó una entrevista a Víctor Aguilar, propietario actual de Confitería Brayan. Dicho negocio fue uno de los principales seleccionados como muestra de estudio debido a los problemas presentes en las fechas iniciales de la propagación de la pandemia. Al realizar la entrevista, se recabaron los siguientes datos:

- **Efectos de la pandemia del COVID-19 en la empresa:** el principal efecto negativo que tuvo Confitería Brayan fue el bajón que tuvieron las ventas después del período de confinamiento. Hacen mención que antes las personas solían adquirir los productos entre dos o tres veces por semana, ahora solo lo hacen una vez por semana. El otro efecto negativo e importante fue la notable falta de inventario, esto porque los productos solicitados tardaban más tiempo en llegar que antes de la llegada del virus.
- **El porcentaje de ventas (aproximado) perdido con la llegada del virus al comercio nacional:** según la comparación con el semestre de septiembre 2019- febrero 2020, las ventas bajaron un 20% (promediado).
- **Estrategias llevadas a cabo para contrarrestar el efecto de las pérdidas económicas:** incorporación de productos de abarrotería, con el fin de poder generar ingresos con estos productos de primera necesidad.
- **Impacto del COVID-19 a la cultura organizacional:** la comunicación ha cambiado considerablemente debido a las nuevas normas de bioseguridad, las buenas relaciones laborales se han mantenido.
- **Medidas llevadas a cabo para mejorar la comunicación:** no existe una nueva medida, pero todos tienen su teléfono a mano para poder comunicarse con personas de otra área.
- **Apoyo ofrecido a los miembros de la organización:** se les brinda cada dos semanas productos de la canasta básica y se les ha facilitado el transporte para no exponerlos con algún medio de transporte público.
- **Relaciones redituables con los clientes:** han cambiado en el sentido que ellos ya no cuentan con el mismo poder adquisitivo de antes y no compran con regularidad los

productos que antes adquirían con facilidad. De ahí las relaciones se mantienen bien y se busca la forma de ayudarlos.

- **Estrategias para fidelizar a los clientes en tiempos de pandemia:** brindar crédito a algunos clientes con el fin de darles un mayor plazo de pago. La otra estrategia fue trabajar mediante pedidos vía WhatsApp para que una vez su pedido estuviera listo, no perdieran tiempo y evitar la aglomeración en las sucursales.

4.1.2 RESULTADOS DE LA ENTREVISTA A SERVICENTRO BARANDILLAS

Para poder obtener dichos resultados, el día nueve de agosto se realizó una entrevista personal a George Soler, gerente de Servicentro Barandillas que lleva mas de 5 años desempeñándose en ese puesto. Como la mayoría de negocios, logró experimentar dificultades con la llegada de esta pandemia a la economía nacional y tuvo que recurrir a algunas estrategias. Al realizar la entrevista, se recabaron los siguientes datos:

- **Efectos negativos desde la llegada de la pandemia:** atraso en pagos a proveedores y en pagos por parte de los clientes, barreras de comunicación interna, disminuyó el volumen de las ventas y los cambios dentro de la estructura y operaciones.
- **Porcentaje de las ventas perdido:** 20% aproximadamente.
- **Estrategias llevadas a cabo para contrarrestar las pérdidas económicas:** venta de material de bioseguridad a los clientes para sostener una demanda y flujo de dinero.
- **Impacto de la pandemia a la cultura organizacional:** los empleados tuvieron que dejar algunas prácticas a un lado como comer en grupo, tomarse tiempo para hablar, no hacen celebraciones de cumpleaños, pero como aspecto positivo ha dejado el trabajar más en equipo, aunque manteniendo su distancia.
- **Medidas tomadas para contrarrestar los impactos negativos en la cultura organizacional:** hicieron compra de radios walkie talkie para una comunicación directa y rápida con el grupo de trabajo, para dirigir las operaciones y manteniendo las medidas de bioseguridad con efectividad. También, Servicentro Barandillas ha impartido capacitaciones laborales por zoom a quienes permanecen incapacitados, para mejorar sus conductas y habilidades al momento de reintegrarse.

- **Apoyo ofrecido a la fuerza laboral:** han brindado equipo de bioseguridad a los empleados como ser: medicamentos, mascarillas y jabones para usar dentro y fuera del área laboral.
- **Relaciones redituables con los clientes:** algunos clientes han dejado de comprar, otros pasan en mayor comunicación con la empresa debido al tiempo que disponen en el confinamiento. El consumidor final y los clientes mayoristas han disminuido el poder de compra, pero como empresa han buscado mantener una relación fuerte con estos clientes por medio de la asesoría brindada por cada vendedor.
- **Estrategia para fidelizar a los clientes en tiempos de pandemia:** extensión de los períodos de crédito y el ofrecimiento de descuentos en productos que cuentan con una menor rotación.

4.1.3 RESULTADOS DE LA ENTREVISTA A PANADERÍA LA ORQUÍDEA

Detallando los resultados de la última entrevista realizada el día nueve (9) de agosto del 2020 a la microempresaria Gloria Saucedo, actual propietaria de Panadería “La Orquídea”. Esta panadería fue una de las que más se vio afectada en su rubro con la llegada del nuevo coronavirus a la economía. Los resultados obtenidos en la entrevista fueron:

- **Efectos de la llegada del COVID-19 a la panadería:** antes de la pandemia mantenían un buen nivel de ventas, una vez llegó la pandemia las ventas se redujeron a un 60% porque los clientes principales eran clientes “independientes” que revendían productos de la panadería. Con el transporte parado y los nuevos métodos de circulación, se les complicaba visitar la panadería.
- **Porcentaje de las ventas que se redujo:** se perdió un 40% de las ventas, es decir, ahora se vende un 60% de lo que normalmente vendían antes.
- **Estrategias para contrarrestar las pérdidas económicas:** el vender desde casa mediante pedidos con anticipación y a clientes específicos, los productos que se mantuvieron en venta fueron los de repostería (pasteles y postres). Como estrategia, cuentan con servicio a domicilio en el cual se mantienen las normas de bioseguridad, calidad de los productos y del servicio.

- **Impacto de la pandemia en la cultura organizacional:** ocurrió un cambio de desarrollo en las acciones diarias ya que los panaderos ahora tienen que tomar un mayor distanciamiento, tienen prohibido salir del departamento de producción para evitar el contacto con otras personas. Luego se vio afectada la comunicación entre administradores porque antes todos se encontraban en una misma oficina y ahora para respetar las medidas cada uno en su propia oficina. Los empleados de limpieza comenzaron a tener normas más estrictas.
- **Medidas para contrarrestar los problemas presentados en la cultura organizacional:** cuando se volvió a abrir la empresa, se tomó como primera medida volver a estructurar sus procesos, es decir, con anticipación los empleados debían de conocer sus actividades del día a día. En caso de que los empleados tuvieran dudas al respecto, la empresa imprimió rótulos en los diferentes departamentos, como ser: producción, empaque, administración y ventas. Cada rotulo tenía instrucciones de la información que debían de conocer los empleados acerca de sus actividades, poco después se optó por comprar 4 radios walkie talkie, ya que el hecho de estar imprimiendo nuevos rótulos cada día, provocaba una pérdida de información. Cada radio lo tenía el encargado de cada departamento.
- **Apoyo ofrecido a la fuerza laboral:** durante los 2 meses de inactividad, la empresa les reconoció un sueldo completo en ese tiempo de no laborar, ahora con las actividades reanudadas la empresa ha brindado el tiempo de comida del almuerzo a sus empleados, para que estos eviten salir de las instalaciones y por ende reducir el riesgo de contagio. También se les ha otorgado un horario más flexible correspondiente a su día de terminación de cedula, ya que no todos los empleados poseen salvoconducto.
- **Relaciones redituables con los clientes:** los clientes que son independientes, es decir, los que compran por mayoreo, se ha dificultado nuestra relación con ellos, debido a que muchos para evitar el riesgo de contagiarse han dejado de vender, es por esto que también las ventas se han visto afectadas, y los clientes independientes que aún se han mantenido han reducido su nivel de compra, mientras que, las ventas directas al consumidor se han incrementado en comparación a tiempos antes de la pandemia.

- **Estrategias de fidelización en tiempos de pandemia:** cuando la empresa volvió a laborar, como primer paso, la empresa optó por dar descuento del 25% a sus clientes, tanto independientes como consumidores, esto para mantenerlos motivados, y sobre porque que el pan es un producto perecedero, y al comienzo de la reapertura fue muy difícil hacerle frente a la situación sin ningún tipo de motivación que llevara al cliente a generar la compra. Luego se tomó como estrategia específica a los clientes independientes el extenderles el periodo de crédito, ya que ha sido el punto donde más pérdidas ha percibido la empresa, gracias a esto aún se mantienen cinco clientes independientes activos.

4.2 RESULTADOS DE LAS ENCUESTAS

4.2.1 RESULTADOS DE LA ENCUESTA A FARMACIA ABIGAIL

El día cuatro (4) de septiembre del 2020, se procedió a realizar una encuesta con preguntas abiertas vía WhatsApp a la Farmacia Abigail, esto con el fin de poder diagnosticar internamente el impacto del COVID-19 en sus ventas y operaciones. Como se conoce, actualmente los establecimientos que se encargan de la venta de medicamentos y productos de bioseguridad han tenido un crecimiento notable en las ventas. Al realizar la encuesta, se recabaron los siguientes datos:

- **Efectos (positivos y/o negativos) que ha dejado el COVID-19 en la empresa:** en términos económicos se encuentran vendiendo un 50% más a lo que antes solían vender (aproximadamente). Como efecto negativo tuvieron problemas de transporte con las empleadas de la farmacia en los primeros meses de la pandemia.
- **Estrategia para contrarrestar el efecto negativo de la falta de transporte:** tomaron la decisión de ir a recoger a la casa a los miembros de la farmacia para evitar que frecuentaran los transportes públicos y exponerlas.
- **Impacto de la pandemia a la cultura organizacional:** ahora existe una menor comunicación entre la fuerza laboral, las relaciones personales han cambiado por el respeto a las medidas de bioseguridad.
- **Apoyo ofrecido a la fuerza laboral:** las empleadas cuentan con almuerzo de lunes a domingo para poder disminuir los gastos personales de ellas. También, los primeros

días de confinamiento se les extendió su sueldo porque ahora las farmacias y todo establecimiento similar requiere de un mayor sacrificio laboral.

- **Relaciones redituables con los clientes desde la llegada de la pandemia:** han mejorado y han aumentado consideradamente. La cartera de clientes de Farmacia Abigail aumentó por la cantidad de demanda que existe en medicinas y productos de bioseguridad.
- **Estrategias llevadas a cabo para fidelizar a los clientes en tiempos de pandemia:** cuando el cliente desea un medicamento o producto y no quiere exponerse a bajarse hasta la farmacia, manda lo que necesita vía WhatsApp y en 15 minutos su pedido está listo (dependiendo de que tanto movimiento haya en ese momento).

4.2.2 RESULTADO DE LA ENCUESTA A SUPERMERCADO LOS ANDES

Los datos recabados en la última encuesta de la muestra seleccionada fueron conseguidos vía WhatsApp con la colaboración de Edgardo Larach, familiar del gerente de Supermercado Los Andes y el cual tiene acceso a la información general del supermercado. Al realizar la encuesta, se obtuvieron los siguientes resultados:

- **Efectos (positivos y/o negativos) que ha dejado el COVID-19 en la empresa:** uno de los aspectos negativos fue el cierre temporal provocando pérdidas económicas. Por el lado positivo muchos de los clientes del supermercado pudieron inscribirse en línea por lo cual el e-commerce se incrementó notablemente.
- **Estrategia para contrarrestar el efecto negativo de la caída de las ventas:** el efecto negativo de la caída en ventas lo contrarrestaron con el mejoramiento de los servicios de atención al cliente como por ejemplo la página web.
- **Impacto de la pandemia a la cultura organizacional:** no se vio afectada debido a que Supermercado Los Andes es una empresa familiar.
- **Apoyo ofrecido a la fuerza laboral:** se les brinda transporte a sus casas y en caso de enfermarse por COVID-19 se les respeta la incapacidad y se les paga sueldo completo junto con medicamentos necesarios para combatir la enfermedad.
- **Relaciones redituables con los clientes desde la llegada de la pandemia:** no se han visto afectadas las relaciones con los clientes, más bien han mejorado con la creciente demanda que existe en estos últimos meses.

- **Estrategias llevadas a cabo para fidelizar a los clientes en tiempos de pandemia:** se ha llevado a cabo la estrategia de brindar promociones para incentivar a los clientes a comprar mediante la plataforma en línea.

4.3 HALLAZGOS

- En las medianas y pequeñas empresas seleccionadas para aplicar la entrevista, se observó que las tres (3) empresas tuvieron un decrecimiento notable en las ventas a partir de la llegada del COVID-19 a la economía hondureña.
- La farmacia y el supermercado encuestados tuvieron un crecimiento notable en las ventas debido a que ellos se encargan de la comercialización de productos de primera necesidad.
- Confitería Brayan y Servicentro Barandillas experimentaron una pérdida del 20% en las ventas en el primer trimestre de la pandemia, mientras que Panadería La Orquídea tuvo un bajón del 40%.
- Para contrarrestar el efecto de las pérdidas económicas, Confitería Brayan utilizó como estrategia principal el incorporar productos de abarrotería a su inventario, mientras que Servicentro Barandillas lo hizo con productos de bioseguridad.
- Confitería Brayan, Servicentro Barandillas, Panadería La Orquídea y Farmacia Abigail experimentaron cambios en la cultura organizacional relacionado con la comunicación, esto para respetar las medidas de bioseguridad. En cambio, Supermercado Los Andes no experimentó cambios debido a que son una empresa familiar.
- Servicentro Barandillas y Panadería La Orquídea hacen uso de walkie-talkie para mejorar la comunicación que se ha perdido internamente.
- Confitería Brayan brinda apoyo a su fuerza laboral brindándole productos de la canasta básica, Servicentro Barandillas con productos de bioseguridad, Panadería La Orquídea brinda alimentación, Supermercado lo hace con facilitarles el transporte al igual que Farmacia Abigail.

- Confitería Brayan, Servicentro Barandillas y Panadería La Orquídea han experimentado un cambio en las relaciones redituables con sus clientes debido a que estos ya no cuentan con el mismo poder adquisitivo, lo que ha ocasionado que dejen de comprar como lo hacían antes de la llegada de la pandemia. }
- Farmacia Abigail y Supermercado Los Andes experimentaron un crecimiento notable en la cartera de clientes desde la llegada del COVID-19 a la economía nacional.
- En base a las estrategias de fidelización de clientes, Confitería Brayan y Servicentro Barandillas han extendido los periodos de pago a sus clientes. Panadería La Orquídea cuenta con el servicio de entregas a domicilio y Supermercado Los Andes facilita los pedidos mediante la página web.
- Luego de recopilar y analizar la información, se ha encontrado suficiente evidencia empírica para aceptar la hipótesis de trabajo y rechazar la hipótesis nula.

CONCLUSIONES

Luego de poder recabar y analizar los datos de la muestra seleccionada, se obtuvieron las siguientes conclusiones:

1. La situación actual de las empresas hondureñas ha ido mejorando respecto a la fase inicial del brote del COVID-19. Hoy en día, con la ayuda de las nuevas estrategias llevadas a cabo en tiempos de pandemia, las empresas han ido adaptándose a las nuevas exigencias de mercado y operando de una mejor manera con las medidas de bioseguridad necesarias.
2. Para la muestra de pequeñas empresas que fueron entrevistadas (llantera, confitería y panadería) la pandemia del COVID-19 dejó efectos negativos notorios en sus inicios como ser la pérdida en las ventas y de un porcentaje de clientes.
Mientras que para el grupo de empresas que fueron encuestados (supermercado y farmacia) el COVID-19 dejó efectos positivos como ser el aumento de la cartera de clientes y de sus ventas. Esto se concluye debido a que tanto supermercados como farmacias comercializan productos de primera necesidad.
3. Las nuevas estrategias incorporadas actualmente en las empresas para contrarrestar las pérdidas económicas generadas con la llegada del COVID-19 a la economía nacional son:
 - Incorporar al inventario productos de la canasta básica para generar otro tipo de ingresos.
 - Venta de material de bioseguridad para sostener la demanda existente y generar otro flujo de dinero.
4. Las nuevas estrategias incorporadas en las empresas para fidelizar y conseguir clientes en tiempos de COVID-19 son:
 - Brindar crédito a clientes seleccionados con el fin de darles un mayor plazo de pago.
 - Descuento en productos que cuentan con una menor rotación.
 - Servicio de “delivery” para que los clientes reciban los productos en la comodidad de su hogar o negocio.
 - E-commerce y pedidos vía “WhatsApp”

- Promociones para incentivar a la compra a los clientes actuales y potenciales.
 - Ofrecer productos de bioseguridad.
5. Las relaciones redituables entre clientes y empresas han cambiado significativamente debido a que las personas ya no cuentan con el mismo poder adquisitivo, por ende, dejan de frecuentar el negocio como antes lo solían hacer y esto supone una pérdida en los ingresos de las empresas.

BIBLIOGRAFÍA

- Aguilar, V. (9 de Agosto de 2020). Recolección de información Confitería Brayán. (B. Aguilar, Entrevistador)
- Argudo, J. (12 de Enero de 2018). *Qué es la fidelización de los clientes y como mejorarla?* Obtenido de José Argudo: <https://www.joseargudo.com/fidelizacion-de-clientes/>
- Bravo, L. D. (13 de Mayo de 2013). *La entrevista, recurso flexible y dinámico*. Obtenido de SciELO: http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2007-50572013000300009
- Casado, J. A. (2002). *Alta fidelidad: técnicas e ideas operativas para lograr la lealtad del cliente a través del servicio*. Esic Editorial.
- Casas Anguita, J. (2002). La encuesta como técnica de investigación. Elaboración de cuestionarios y tratamiento estadístico de los datos. *ELSEVIER*, 12.
- Consejo hondureño de la Empresa Privada-COHEP. (2020). *La Continuidad de las empresas hondureñas*. Obtenido de <https://www.aguilarcastillolove.com/assets/covid-19/honduras/documents/10.04.2020%20Presentaci%C3%B3n%20COHEP%20-%20La%20Continuidad%20de%20las%20Empresas%20Hondure%C3%B1as.pdf>
- Consejo Nacional de Inversiones. (27 de Abril de 2020). *La economía después del COVID-19*. Obtenido de CNI: <https://cni.hn/la-economia-despues-del-covid-19/>
- Criterio. (20 de Abril de 2020). *Seguir centrado en el cliente durante la pandemia del COVID-19*. Obtenido de Criterio.com: <https://www.criteo.com/es/insights/mantenerse-centrado-en-el-cliente-en-medio-de-covid-19/>
- Danesi, G. (9 de Julio de 2020). *Conexiones más estrechas: como mantener la fidelidad del cliente en una pandemia*. Obtenido de IBM (International Business Machines): <https://www.ibm.com/blogs/think/es-es/2020/07/09/conexiones-mas-estrechas-como-mantener-la-fidelidad-del-cliente-en-una-pandemia/>
- EAE Business School. (2020). *Qué es la fidelización de clientes y por qué es importante?* Obtenido de EAE Business School: <https://www.eaprogramas.es/blog/negocio/empresa/que-es-la-fidelizacion-de-clientes-y-por-que-es-importante>

- Endor. (7 de Julio de 2020). *Como introducir una marca al mercado*. Obtenido de Endor: <https://www.grupoendor.com/introducir-marca-mercado/>
- Forbes Staff. (1 de Agosto de 2020). *Economía de Honduras se contraerá entre 7 y 8% de su PIB por COVID-19*. Obtenido de Forbes Centroamérica: <https://forbescentroamerica.com/2020/08/01/economia-de-honduras-se-contradera-entre-7-y-8-de-su-pib-por-covid-19/>
- García, L. (3 de Agosto de 2020). Pressto Food, el éxito reinventado en medio de la pandemia en San Pedro Sula. *La Prensa*, págs. <https://www.laprensa.hn/sanpedro/1398417-410/pressto-food-el-exito-reinventado-en-medio-de-la-pandemia-en-san-pedro-sula>.
- Kerlinger, F. N., & Lee, H. B. (2002). *Investigación del comportamiento*. México: McGraw-Hill.
- López, L. P. (2004). Población, muestra y muestreo. *SciELO*.
- Monferrer Tirado, D. (2013). *Fundamentos de marketing*. Universitat Jaume I. Servei de Comunicació i Publicacions.
- Moreno, P. A. (27 de Julio de 2020). *Que emprender en tiempos de covid*. Obtenido de Emprendedores: <https://www.emprendedores.es/ideas-de-negocio/emprender-en-tiempos-de-covid/>
- Organización Mundial de la Salud. (2020). *OMS*. Obtenido de Preguntas y respuestas sobre la enfermedad por coronavirus COVID-19: <https://www.who.int/es/emergencies/diseases/novel-coronavirus-2019/advice-for-public/q-a-coronaviruses#:~:text=La%20COVID%2D19%20es,en%20diciembre%20de%202019>.
- PHC. (2020). *Fidelización del cliente: estrategias en tiempos de COVID-19*. Obtenido de PHC Software: <https://www.phcsoftware.com/es/business-at-speed-es/fidelizacion-cliente-estrategias-tiempos-covid-19/#page>
- Robles, R. L. (13 de Mayo de 2020). *La innovación abierta para el encadenamiento económico en tiempos de contingencia*. Obtenido de El semanario sin límites: <https://elsemanario.com/opinion/la-innovacion-abierta-para-el-encadenamiento-economico-en-tiempos-de-contingencia-ricardo-lopez-robles/>

Sauceda, G. (9 de Agosto de 2020). Recolección de datos Panadería La Orquídea. (C. Sánchez, Entrevistador)

Soler, G. (9 de Agosto de 2020). Recolección de información Servicentro Barandillas. (D. Soler, Entrevistador)

Wigodski, J. (2010). *Blogspot*. Obtenido de Metodología de la investigación: <http://metodologiaeninvestigacion.blogspot.com/2010/07/variables.html>

ANEXOS

Anexo 1. Entrevista realizada a Gloria Saucedo, encargada de la panadería “La Orquídea”

ENTREVISTA PARA RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

Proyecto: *Introducción a nuevos mercados, adquisición y fidelización de clientes en tiempos de COVID-19.*

La presente entrevista se realizará con fines académicos. Somos estudiantes de la Universidad Tecnológica Centroamericana (UNITEC) cursando nuestro Proyecto de Graduación. Mediante esta entrevista, se quiere recolectar información necesaria para nuestro proyecto de investigación. Con la ayuda de las versiones detalladas por cada empresario, se quiere conocer el manejo empresarial que han tenido respecto a la pandemia del COVID-19.

Objetivo de la entrevista: Recolectar la información necesaria para poder elaborar el proyecto de investigación en base a las gestiones empresariales que se llevan a cabo en las empresas durante la pandemia del COVID-19.

Nombre: Gloria Consuelo Saucedo Gonzales

Empresa o Negocio: Panadería “La Orquídea”.

Fecha: 9/8/20

Preguntas.

1. ¿Qué efectos ha tenido la pandemia del COVID-19 en la empresa (*considerando el antes y el durante del virus*)?

R// “Antes de la pandemia, se mantenía un buen nivel de ventas, de las cuales, al momento de la llegada del Covid-19 se redujeron a un 60%, ya que nuestras principales ventas, dependen de clientes independientes, es decir, los que nos compran por mayoreo para revender el producto, como consecuencia de que todo transporte público ha sido parado y la circulación es por terminación de cedula, como consecuencia, las ventas se redujeron notablemente en ese rubro.”

2. ¿Qué porcentaje de las ventas se ha perdido en la empresa con la llega de este virus al comercio nacional?

R// “Se ha perdido en un 40%, el mayor impacto se ha percibido por el parón del transporte público y la circulación normal del día a día.”

3. ¿Se ha llevado a cabo alguna estrategia para contrarrestar el efecto de las pérdidas económicas? Si la respuesta es sí, ¿Qué estrategias se han llevado para contrarrestar ese efecto negativo que han dejado dichas pérdidas?

R// “Si, debido al cierre de la panadería durante los primeros 2 meses de la pandemia, la estrategia que se utilizo fue comenzar a vender desde casa, mediante pedidos con anticipación y a clientes específicos, los productos que se mantuvieron en venta fueron específicamente de repostería (pasteles y postres). Al cliente se le brinda un servicio a domicilio, manteniendo las normas de bio-seguridad y la calidad del servicio.”

4. ¿De qué manera ha impactado la pandemia del COVID-19 a la cultura organizacional?

R// “El primer impacto que se percibió en la empresa al momento de laborar nuevamente, fue el cambio de desarrollo en las acciones diarias, por ejemplo, los panaderos deben de mantener mayor distanciamiento, es prohibido salir del departamento de producción, para evitar el contacto con más personas, luego se vio afectada la comunicación entre los administradores, debido que antes estaban en una misma oficina, y para respetar las medidas de seguridad, se pasó cada uno a su oficina. Los empleados de limpieza comenzaron a tener normas más estrictas con las normas de bio-seguridad.”

5. ¿Se han tomado medidas para contrarrestar el efecto negativo que ha dejado esta pandemia en la cultura organizacional? Si la respuesta es sí, ¿Qué medidas se han llevado a cabo?

R// “Si, cuando se volvió a abrir la empresa se tomó como primera medida volver a estructurar sus procesos, es decir, con anticipación los empleados debían de conocer sus actividades del día a día, en caso de los empleados tuvieran dudas al respecto, la empresa imprimió rótulos en los diferentes departamentos de producción, empaque, administración y ventas, cada rotulo tenía instrucciones de la información que debían de conocer los empleados acerca de sus actividades, poco después se optó por comprar 4 radios walkie talkie, ya que el hecho de estar imprimiendo nuevos rótulos cada día, provocaba una pérdida de información. Cada radio lo tenía el encargado de cada departamento.”

6. ¿Se ha ofrecido algún apoyo (económico, alimenticio, entre otros) a los miembros de la organización?

R// “Si, durante los 2 meses de inactividad, la empresa les reconoció un sueldo completo en ese tiempo de no laborar, ahora con las actividades reanudadas la empresa ha brindado el tiempo de comida del almuerzo a sus empleados, para que estos eviten salir de las instalaciones y por ende reducir el riesgo de contagio. También se les ha otorgado un horario más flexible correspondiente a su día de terminación de cedula, ya que no todos los empleados poseen salvoconducto.”

7. ¿Cómo ha afectado la pandemia del COVID-19 las relaciones redituables con los clientes?

R// “Los clientes que son independientes, es decir, los que compran por mayoreo, se ha dificultado nuestra relación con ellos, debido a que muchos para evitar el riesgo de contagiarse han dejado de vender, es por esto que también las ventas se han visto afectadas, y los clientes independientes que aún se han mantenido han reducido su nivel de compra, mientras que, las ventas directas al consumidor se han incrementado en comparación a tiempos antes de la pandemia.”

8. ¿Se ha llevado a cabo algún tipo de estrategia para fidelizar a los clientes durante la pandemia? Si la respuesta es sí, ¿Qué tipo de estrategias se están utilizando?

R// “Si, cuando la empresa volvió a laborar, como primer paso, la empresa opto por dar descuento del 25% a sus clientes, tanto independientes como consumidores, esto para mantenerlos motivados, y sobre todo que el pan es un producto perecedero, y al comienzo de la reapertura fue muy difícil hacerle frente a la situación sin ningún tipo de motivación que llevara al cliente a generar la compra, luego se tomó como estrategia específica a los clientes independientes de extenderles el periodo de crédito, ya que ha sido el punto donde más pérdidas ha percibido la empresa, gracias a esto aún se mantienen 5 clientes independientes activos.”



Anexo 2. Entrevista a realizada a Víctor Aguilar, gerente de “Confitería Brayan”

ENTREVISTA PARA RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

Proyecto: *Introducción a nuevos mercados, adquisición y fidelización de clientes en tiempos de COVID-19.*

La presente entrevista se realizará con fines académicos. Somos estudiantes de la Universidad Tecnológica Centroamericana (UNITEC) cursando nuestro Proyecto de Graduación. Mediante esta entrevista, se quiere recolectar información necesaria para nuestro proyecto de investigación. Con la ayuda de las versiones detalladas por cada empresario, se quiere conocer el manejo empresarial que han tenido respecto a la pandemia del COVID-19.

Objetivo de la entrevista: Recolectar la información necesaria para poder elaborar el proyecto de investigación en base a las gestiones empresariales que se llevan a cabo en las empresas durante la pandemia del COVID-19.

Nombre: Víctor Aguilar.

Empresa o Negocio: Confitería Brayan.

Fecha: 09/Agosto/2020.

Preguntas.

1. ¿Qué efectos ha tenido la pandemia del COVID-19 en la empresa (*considerando el antes y el durante del virus*)?

Definitivamente el principal efecto negativo que tuvo la confitería fue el bajón que tuvieron las ventas después del periodo de confinamiento. Las personas que antes solían adquirir nuestros productos 2-3 veces por semana, ahora durante la pandemia nos visitan 1 vez por semana. Luego el otro efecto negativo notable fue la falta de inventario (debido a que los productos solicitados a los proveedores tardaban mucho más tiempo en llegar que antes del virus).

2. Hablando del primer efecto negativo que ha mencionado, ¿Aproximadamente qué porcentaje de las ventas se ha perdido en la empresa con la llega de este virus al comercio nacional?

Comparado con el semestre de septiembre 2019-febrero 2020, las ventas bajaron en un 20%, es decir, que según cálculos (de los meses de junio y julio) se vendía el 80% de la totalidad que se vendía en esos meses (promediado)

3. ¿Se ha llevado a cabo alguna estrategia para contrarrestar el efecto de las pérdidas económicas? Si la respuesta es sí, ¿Qué estrategias se han llevado para contrarrestar ese efecto negativo que han dejado dichas pérdidas?

Si. Nuestra confitería se dedica especialmente a la venta y distribución de confites, galletas, chocolates, entre otros. Luego que se dio apertura a algunos negocios autorizados, incorporamos productos de abarrotería a nuestro inventario, esto con el fin de poder generar otros ingresos. Eran productos de primera necesidad, por ende, los clientes iban a poder adquirirlos con facilidad en nuestras sucursales.

4. ¿De qué manera ha impactado la pandemia del COVID-19 a la cultura organizacional?

El clima organizacional no ha cambiado mucho debido a las buenas relaciones laborales que existen, lo que si cambió fue la forma en las que se comunicaban. Antes podían estar juntas todas las personas de cierta área en tiempos libres, ahora se respetan las medidas de bioseguridad.

5. Refiriéndose a la comunicación, ¿Se han tomado medidas para contrarrestar el efecto negativo que ha dejado esta pandemia en la comunicación? Si la respuesta es sí, ¿Qué medidas se han llevado a cabo?

No, aún no se han tomado medidas para poder mejorar la comunicación. Lo que se ha hecho es que ahora todos tienen que tener su teléfono celular a mano para comunicarse o solicitar algo con personas de otra área.

6. ¿Se ha ofrecido algún apoyo (económico, alimenticio, entre otros) a los miembros de la organización?

Si, actualmente brindamos algunos productos de la canasta básica a los empleados. Se hacen las entregas cada dos semanas para ayudarles a aliviar gastos. Otro apoyo es el brindar bicicletas (para el transporte) a los empleados, para no exponerlos con algún medio de transporte.

7. ¿Cómo ha afectado la pandemia del COVID-19 las relaciones redituables con los clientes?

Siempre se tienen buenas relaciones con los clientes, lo que ha cambiado es que ellos ya no cuentan con el mismo poder adquisitivo y no compran con regularidad los productos que antes adquirían con facilidad. De ahí las relaciones con ellos se mantienen bien. Se ha tratado de buscar la forma de cómo ayudarlos.

8. ¿Se ha llevado a cabo algún tipo de estrategia para fidelizar a los clientes durante la pandemia? Si la respuesta es sí, ¿Qué tipo de estrategias se están utilizando?

Si, la primera decisión que se tomó fue el vender los productos al crédito a algunos clientes, con el fin de darles un mayor plazo de pago. La otra forma fue el trabajar mediante pedidos por WhatsApp, para que una vez su pedido estuviera listo, no perdieran tanto tiempo y evitar la aglomeración.



Anexo 3. Entrevista realizada a George Soler, gerente de Servicentro Barandillas.

ENTREVISTA PARA RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

Proyecto: *Introducción a nuevos mercados, adquisición y fidelización de clientes en tiempos de COVID-19.*

La presente entrevista se realizará con fines académicos. Somos estudiantes de la Universidad Tecnológica Centroamericana (UNITEC) cursando nuestro Proyecto de Graduación. Mediante esta entrevista, se quiere recolectar información necesaria para nuestro proyecto de investigación. Con la ayuda de las versiones detalladas por cada empresario, se quiere conocer el manejo empresarial que han tenido respecto a la pandemia del COVID-19.

Objetivo de la entrevista: Recolectar la información necesaria para poder elaborar el proyecto de investigación en base a las gestiones empresariales que se llevan a cabo en las empresas durante la pandemia del COVID-19.

Nombre: George Soler

Empresa o Negocio: Servicentro Barandillas

Fecha: 09/08/20

Preguntas.

1. ¿Qué efectos ha tenido la pandemia del COVID-19 en la empresa (*considerando el antes y el durante del virus*)?

R// hemos tenido atrasos en pagos a proveedores, atraso de pagos por parte de clientes de crédito, barreras de comunicación entre personal de la empresa, disminuyó el volumen de ventas, y nos obligó a hacer muchos cambios dentro de la estructura y operaciones.

2. ¿Qué porcentaje de las ventas se ha perdido en la empresa con la llegada de este virus al comercio nacional?

R// 20% aproximadamente.

3. ¿Se ha llevado a cabo alguna estrategia para contrarrestar el efecto de las pérdidas económicas? Si la respuesta es sí, ¿Qué estrategias se han llevado para contrarrestar ese efecto negativo que han dejado dichas pérdidas?

R// sí, se optó por vender material de bioseguridad a clientes para sostener una demanda y flujo de dinero.

4. ¿De qué manera ha impactado la pandemia del COVID-19 a la cultura organizacional?

R// actualmente los empleados que trabajan han tenido que dejar de practicar costumbres que realizaban a diario como comer en grupo, tomarse tiempos para hablar, no se hacen celebraciones de cumpleaños, y como aspecto positivo nos ha hecho trabajar más en equipo.

5. ¿Se han tomado medidas para contrarrestar el efecto negativo que ha dejado esta pandemia en la cultura organizacional? Si la respuesta es sí, ¿Qué medidas se han llevado a cabo?

R// se compraron radios walkie talkie para comunicarnos de manera directa y rápido con el grupo de trabajo, para dirigir las operaciones y manteniendo las medidas de bioseguridad con efectividad.

Se le han impartido capacitaciones laborales por medio zoom a quienes permanecen incapacitados, para mejorar sus conductas y habilidades al momento de reintegrarse.

6. ¿Se ha ofrecido algún apoyo (económico, alimenticio, entre otros) a los miembros de la organización?

R// si se ha dado apoyo total a los empleados con el equipo de bioseguridad, como medicamentos, mascarillas y jabón personal para utilizar dentro y fuera de sus labores.

7. ¿Cómo ha afectado la pandemia del COVID-19 las relaciones redituables con los clientes?

R// algunos han tenido que dejar de comprar, otros pasan en mayor comunicación con la empresa debido al tiempo que disponen en el confinamiento, el consumidor final ha disminuido sus compras y los clientes mayoristas han subido como también bajado sus compras, pero se busca mantener la relación y fuerte con estos tipos de clientes por medio de la asesoría de cada vendedor.

8. ¿Se ha llevado a cabo algún tipo de estrategia para fidelizar a los clientes durante la pandemia? Si la respuesta es sí, ¿Qué tipo de estrategias se están utilizando?

R// se han extendido periodos de crédito y se ofrecen descuentos por los productos que menor rotación tienen.



Anexo 4. Encuesta realizada a la Dra. Doris, propietaria de Farmacia “Abigail”

ENCUESTA PARA RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

Proyecto: *Introducción a nuevos mercados, adquisición y fidelización de clientes en tiempos de COVID-19.*

La presente encuesta se realizará con fines académicos. Somos estudiantes de la Universidad Tecnológica Centroamericana (UNITEC) cursando nuestro Proyecto de Graduación. Mediante esta encuesta, se quiere recolectar información necesaria para nuestro proyecto de investigación. Con la ayuda de las versiones detalladas por cada empresario, se quiere conocer el manejo empresarial que han tenido respecto a la pandemia del COVID-19.

Objetivo de la encuesta: Recolectar la información necesaria para poder elaborar el proyecto de investigación en base a las gestiones empresariales que se llevan a cabo en las empresas durante la pandemia del COVID-19.

Nombre	Negocio	Fecha
Dra. Doris	Farmacia Abigail	04/ septiembre / 2020

Se pide contestar las preguntas con la mayor sinceridad y experiencia reciente en dicho negocio, debido a que se está trabajando con datos actuales respecto a la llegada del COVID-19.

Preguntas.

1. ¿Qué efectos (positivos y negativos) ha tenido la pandemia del COVID-19 en la empresa (considerando el antes y el durante del virus)?

En términos económicos, nos hemos mantenido vendiendo un 40% más de lo que antes vendíamos, es normal tener este incremento debido a las farmacias y todo punto de venta de medicamentos y/o productos de bioseguridad aumentaron sus ventas en este periodo. Como efecto negativo fue la falta de transporte para las empleadas de la farmacia. A ellas se les dificultaba los primeros días asistir al negocio.

2. Si la respuesta #1 fue en base a algún efecto negativo, ¿Se ha llevado a cabo alguna estrategia para contrarrestar ese efecto negativo que ha dejado el COVID-19?

Si.

3. Si la respuesta # 2 fue SI, ¿Qué estrategias empresariales se están llevado a cabo para contrarrestar ese efecto negativo?

Se plateó ir a recoger a la casa de cada una de las empleadas para evitar que frecuentaran los transportes públicos y exponerlas.

4. ¿De qué manera ha impactado la pandemia del COVID-19 a la cultura organizacional?

Ahora existe una menor comunicación entre la fuerza laboral, las relaciones personales han cambiado por el respeto de las medidas de bioseguridad.

5. ¿Se ha ofrecido algún apoyo (económico, alimenticio, entre otros) a los miembros de la organización?

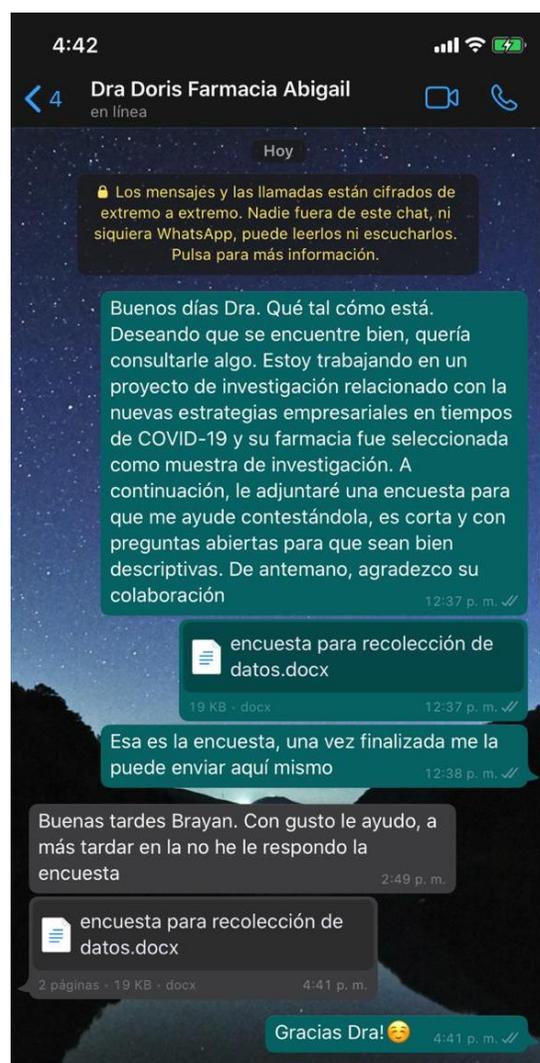
Sí, las empleadas cuentan con el almuerzo de lunes a domingo para poder disminuir los gastos personales de ellas. También, los primeros días de confinamiento se les extendió su sueldo porque ahora las farmacias tienen un mayor sacrificio laboral.

6. ¿Cómo se encuentran las relaciones redituables con los clientes desde la llegada de la pandemia del COVID-19?

Han aumentado. Nuestra cartera de clientes aumentó bastante porque ahora tenemos mayor cantidad de demanda en los medicamentos y productos de bioseguridad.

7. ¿Se ha llevado a cabo algún tipo de estrategia para fidelizar a los clientes durante la pandemia? Si la respuesta es sí, ¿Qué tipo de estrategias se están utilizando?

Cuando el cliente desea un producto y no quiere exponerse a bajarse hasta la farmacia, manda lo que necesita vía WhatsApp y en 15 minutos lo tenemos listo, dependiendo que tanto movimiento haya en ese momento |



Anexo 5. Encuesta realizada a Edgardo Larach, familia del propietario de Supermercado Los Andes

ENCUESTA PARA RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

Proyecto: *Introducción a nuevos mercados, adquisición y fidelización de clientes en tiempos de COVID-19.*

La presente encuesta se realizará con fines académicos. Somos estudiantes de la Universidad Tecnológica Centroamericana (UNITEC) cursando nuestro Proyecto de Graduación. Mediante esta encuesta, se quiere recolectar información necesaria para nuestro proyecto de investigación. Con la ayuda de las versiones detalladas por cada empresario, se quiere conocer el manejo empresarial que han tenido respecto a la pandemia del COVID-19.

Objetivo de la encuesta: Recolectar la información necesaria para poder elaborar el proyecto de investigación en base a las gestiones empresariales que se llevan a cabo en las empresas durante la pandemia del COVID-19.

Nombre	Negocio	Fecha
Edgardo Larach	Supermercado Los Andes	02/ septiembre / 2020

Se pide contestar las preguntas con la mayor sinceridad y experiencia reciente en dicho negocio, debido a que se está trabajando con datos actuales respecto a la llegada del COVID-19.

Preguntas.

1. ¿Qué efectos (positivos y negativos) ha tenido la pandemia del COVID-19 en la empresa (*considerando el antes y el durante del virus*)?
2. **Si la respuesta #1** fue en base a algún efecto negativo, ¿Se ha llevado a cabo alguna estrategia para contrarrestar ese efecto negativo que ha dejado el COVID-19?
3. **Si la respuesta # 2 fue SI**, ¿Qué estrategias empresariales se están llevado a cabo para contrarrestar ese efecto negativo?
4. ¿De qué manera ha impactado la pandemia del COVID-19 a la cultura organizacional?
5. ¿Se ha ofrecido algún apoyo (económico, alimenticio, entre otros) a los miembros de la organización?
6. ¿Cómo ha afectado la pandemia del COVID-19 las relaciones redituables con los clientes?
7. ¿Se ha llevado a cabo algún tipo de estrategia para fidelizar a los clientes durante la pandemia? Si la respuesta es sí, ¿Qué tipo de estrategias se están utilizando?

