

---

# PLAN ESTRATÉGICO PARA LOS COMERCIANTES ANTE LA CRISIS ECONÓMICA PROVOCADA POR LA PANDEMIA DEL COVID-19

## STRATEGIC PLAN FOR RETAILERS BEFORE THE ECONOMIC CRISIS CAUSED BY THE COVID-19 PANDEMIC

Juan Gabriel Díaz Jiménez<sup>1</sup>

María Natalia Feltes Dávalos<sup>2</sup>

Priscila Noemi Feltes Rodas<sup>3</sup>

**Resumen:** La crisis actual que ha generado el COVID-19 hizo que las empresas hayan interrumpido sus actividades comerciales, generando una abrupta desaceleración económica. Esta situación ha tomado por sorpresa al mundo y los trabajadores en todos los ámbitos fueron los más vulnerables a ser afectados por la crisis de la pandemia, conllevando a despidos o suspensiones temporales de sus actividades laborales, debido a la difícil situación atravesada por las empresas. Esta investigación tuvo como objetivo principal planificar estrategias comerciales que ayuden a los comerciantes de la galería Jebai Center de CDE ante la crisis económica provocada por la pandemia del COVID-19. Se aplicó la técnica de la entrevista mediante un cuestionario con preguntas abiertas a una cantidad de 25 empresas de la galería Jebai Center de Ciudad del Este. Esta investigación fue desarrollada bajo el paradigma del enfoque cualitativo y el nivel fue el explicativo. Con los resultados de los instrumentos de recolección de datos se pudo comprender que esta crisis ha generado grandes pérdidas, principalmente en lo económico y de personal. Muchas empresas aplicaron estrategias relacionadas a las ventas online mediante las redes sociales, la cual fue bastante efectiva para evitar el cierre total de sus negocios.

**Palabra clave:** estrategico, plan, comerciantes

---

1 Ingeniería Comercial de la Universidad Privada del Este, Facultad de Ciencias Administrativas y Contables

2 Ingeniería Comercial de la Universidad Privada del Este, Facultad de Ciencias Administrativas y Contables

3 Ingeniería Comercial de la Universidad Privada del Este, Facultad de Ciencias Administrativas y Contables

**Abstract:** The current crisis caused by COVID-19 caused companies to interrupt their commercial activities, generating an abrupt economic slowdown. This situation has taken the world by surprise and workers in all areas were the most vulnerable to being affected by the pandemic crisis, leading to layoffs or temporary suspensions of their work activities, due to the difficult situation faced by companies. The main objective of this research was to plan business strategies that help the merchants of the CDE Jebai Center gallery in the face of the economic crisis caused by the COVID-19 pandemic. The interview technique was applied through a questionnaire with open questions to a number of 25 companies from the Jebai Center gallery in Ciudad del Este. This research was developed under the paradigm of the qualitative approach and the level was explanatory. With the results of the data collection instruments, it was possible to understand that this crisis has generated great losses, mainly in economic and personal terms. Many companies applied strategies related to online sales through social networks, which was quite effective in avoiding the total closure of their businesses.

**Keywords:** strategic, plan, merchants

## Introducción

La estrategia comercial es el conjunto de acciones o planes que se realizan para alcanzar objetivos como dar a conocer un nuevo producto, aumentar las ventas o lograr una mayor participación en el mercado (Destino Negocio, 2017).

El brote de COVID-19 golpea la economía de Paraguay en un momento de recuperación económica después de que el crecimiento se estancara en 2019. La economía estuvo en recesión durante el primer semestre de 2019, debido al débil desempeño de los principales socios comerciales, especialmente Argentina, y a las condiciones climáticas adversas, pero comenzó a recuperarse en el segundo semestre ya que la producción agrícola se recuperó de la mano de un clima favorable. La pandemia provocada por el COVID 19 ha generado situaciones económicas complicadas para las empresas de todo el mundo (Grupo Banco Mundial, [GBM], 2020).

Paraguay es vulnerable a una desaceleración económica interna resultante de las medidas para contener el brote de COVID-19 y sus efectos (distanciamiento social, respuestas fiscales), así como una fuerte reducción de la actividad económica en la economía global y en los países vecinos. Esto agravará otros riesgos económicos “preexistentes” y podría afectar desproporcionadamente los

---

ingresos laborales de los trabajadores informales en el comercio y los servicios (GBM, 2020).

Esta investigación pretende buscar estrategias comerciales que ayuden a los comerciantes de la galería JC de CDE ante la crisis económica provocada por la pandemia del Covid-19. Existen varias empresas pequeñas y medianas de las cuales se vieron afectadas durante este periodo, en donde se vio la necesidad de buscar estrategias de manera que pueda ayudar a los comerciantes a enfrentar la misma. Para analizar esta problemática es necesario conocer las técnicas de operaciones que utilizan las empresas de tal manera que se pueda ofrecer algunas alternativas para sobrellevar esta crisis.

## **Planteamiento del problema**

La crisis actual que ha generado el COVID-19 ha llevado a más de un tercio de la población mundial en algún nivel de reclusión y a que más del 90% de empresas a nivel global hayan interrumpido sus cadenas de suministros, generando una abrupta desaceleración económica. Es que esta situación ha tomado por sorpresa al mundo, con importantes implicancias para la salud personal, la continuidad del negocio y el orden económico mundial (Acosta, 2020, p.1).

En Paraguay, los trabajadores son los más vulnerables en el esquema y los que se ven más afectados por la crisis de la pandemia, siendo objeto de despidos y suspensiones debido a la difícil situación que atraviesan las empresas.

## **Preguntas de investigación**

### **Pregunta central**

1-¿Qué estrategias comerciales se podría planificar para que ayuden a los comerciantes de la galería Jebai Center de CDE ante la crisis económica provocada por la pandemia del COVID-19?

### **Preguntas específicas**

1- ¿Cuáles son las consecuencias que produjo la pandemia a los locales comerciales?

2- ¿Qué estrategias utilizan actualmente las empresas de la galería Jebai Center para sobrellevar una crisis económica?

3- ¿Qué estrategias se les podría sugerir a las empresas comerciales de la galería Jebai Center para

---

enfrentar una crisis económica provocada por pandemias?

## **Objetivos**

### **Objetivo general**

1- Planificar estrategias comerciales que ayuden a los comerciantes de la galería Jebai Center de CDE ante la crisis económica provocada por la pandemia del COVID-19

### **Objetivos específicos**

- 1 – Identificar las consecuencias que produjo la pandemia a los locales comerciales.
- 2 – Investigar que estrategias utilizan actualmente las empresas de la galería Jebai Center para sobrellevar una crisis económica.
- 3 – Proponer estrategias que ayuden a las empresas comerciales de la galería Jebai Center a enfrentar la crisis económica provocada por pandemia.

### **Hipótesis o Supuestos**

- 1- El mayor efecto que provoco la pandemia fueron los despidos de personales.
- 2- La mayoría de los empresarios optaron por las ventas online.
- 3- La mayor consecuencia de la pandemia del covid-19 para los comercios fue la disminución brutal de las ventas.

La crisis hunde a la economía mundial en la peor recesión desde la segunda guerra mundial. Esto afecta, sin duda alguna, la operación de nuestras empresas y con ello nuestra economía.

La investigación de dicha problemática se enfoca específicamente en el microcentro de Ciudad del Este en la galería Jebai Center, en la cual existen diversas empresas comerciales que se vieron afectadas durante este período de crisis provocada por la pandemia del COVID19. La finalidad de este trabajo de investigación es conocer las causas por el cual las empresas comerciales no se encuentran preparadas para enfrentar una crisis económica. Por lo anterior se buscará proponer a las empresas de la galería Jebai Center, estrategias que puedan ser implementadas y de esa manera contar

con los conocimientos necesarios para estar preparadas para enfrentar crisis económicas, en dónde la planificación ante estas situaciones es muy importante.

El primer antecedente pertenece a Ferreira, Zavala, Gamarra y Vázquez, quienes realizaron una investigación que se titula: “Impulsando la recuperación socioeconómica en Paraguay” presentado en el año 2020. El objetivo de esta investigación buscó motivar a los diferentes sectores a la reflexión y análisis colectivos dentro del área socioeconómica que permita transitar hacia una respuesta integral, participativa y sobre todo inclusiva, sin dejar a nadie atrás y la necesidad de la reactivación económica en el país. Esta investigación contó con un enfoque cuantitativo. Dentro de sus resultados principales podemos indicar que el único sector ganador sería el de la agricultura, con excepción de la manufactura, perteneciente al sector servicios.

El segundo antecedente pertenece a Colmonty Landaburu, quienes realizaron una investigación que se titula: “Plan estratégico de marketing para el mejoramiento de las ventas” presentado en el año 2014. El objetivo de esta investigación fue implementar planes estratégicos para el lograr aumentar las ventas de las empresas los resultados obtenidos evidencian la necesidad de capacitar al personal de atención al cliente para brindar un mejor servicio además evidencia la necesidad de implementar una estrategia de marketing que permita captar nuevos potenciales clientes e incrementar ventas. Esta investigación conto con un enfoque mixto. Dentro de sus resultados principales existen necesidades de implementar planes de marketing de manera que las empresas puedan cumplir con los objetivos deseados y obtener mejores resultados para su posicionamiento en el mercado.

## **Consecuencias de la pandemia**

### **Caída de precios de las materias primas**

Las materias primas son los insumos fundamentales para Latinoamérica teniendo en cuenta que la mayoría de los países las exportan y la economía depende de sus precios e incrementos en su comercialización. Sin embargo, debido a la crisis mundial por la pandemia se evidencia que los precios vienen disminuyendo de forma drástica, teniendo en cuenta que su tendencia depende de las perspectivas económicas globales. El riesgo está en la desaceleración de los sectores intensivos en metales que podría reducir los precios mientras muchas de sus empresas cierran o paran la producción (Martínez, 2020).

En este período, el índice de precios de alimentos y bebidas aumentó levemente (0.1%),

impulsado por los cereales, las naranjas, los mariscos y el café arábigo, que registraron aumentos sustanciales de precios, mientras que los precios de la carne, el té, la lana y el algodón disminuyeron. Además, la caída del precio del petróleo ha ejercido una presión a la baja sobre los precios del aceite de palma, aceite de soja, azúcar y maíz, y las perspectivas de demanda de biodiesel y etanol han disminuido considerablemente. Los analistas mundiales, prevén que los precios de los alimentos disminuirán un 2.6% en 2020 y aumentarán un 0,4% en 2021. Interrupciones de la cadena de suministro, posiblemente debido a restricciones comerciales o retrasos en la frontera, preocupaciones de seguridad alimentaria y restricciones a la exportación en grandes exportadores de alimentos son los principales riesgos de incremento de los precios de los alimentos (Martínez, 2020).

Los precios del petróleo se han reducido significativamente, teniendo en cuenta que las medidas de contención afectaron directamente al sector transportes que representa el 60% de su demanda de acuerdo con los reportes de la agencia internacional de energía. Las perspectivas indican que las restricciones de viaje nacionales e internacionales en todo el mundo y una fuerte reducción en el tráfico por carretera que se han venido experimentando en los últimos meses conduzcan a una disminución sin precedentes en la demanda de petróleo en 2020, principalmente por el colapso en el consumo de petróleo en el segundo trimestre que podría superar los 10 millones de barriles por día (alrededor del 10 % de la producción mundial diaria de petróleo). Estas tendencias implican una mayor acumulación de las existencias de petróleo y recortes voluntarios de la producción y, luego, una reducción de la producción de petróleo (Martínez, 2020).

En cuanto al mercado del gas natural, este también ha visto afectada su demanda y precios en diferentes regiones del mundo. La incertidumbre actual es muy alta y el alza en los precios de los combustibles fósiles dependerán del control de la pandemia y fortalecimiento de los acuerdos de la OPEP. El mayor riesgo para la baja está dado por la desaceleración de la actividad económica, el colapso de la coalición de la OPEP y la sobreproducción (Martínez, 2020).

Todos estos elementos evidencian, que las medidas de reactivación implican analizar los impactos que generaran en la economía colombiana la tendencia de los precios de las materias primas, ya que las mismas son un factor clave para garantizar ingresos y poder generar programas que impulsen la economía y permitan superar la crisis de manera integral e innovadora y potencializando las materias primas a través de la generación de valor y la calidad de los productos que solicitan los mercados internacionales (Martínez, 2020).

---

## La interrupción de las cadenas de producción a nivel global

Una parte importante de la gestión de riesgos de las cadenas de suministro es la comunicación con los proveedores, factor que cobra aún más importancia en épocas de crisis. Adaptarnos juntos a las nuevas situaciones es la mejor forma de limitar los perjuicios para todos. Cuando los proveedores notifican los plazos, los compradores deben confirmar que han examinado su cadena de suministro completa para asegurarse de que no haya problemas. ¿Van a provocar retrasos los controles de seguridad reforzados en aeropuertos, puertos y fronteras terrestres? Y en tal caso, ¿qué grado de interrupción de la cadena de suministro podrían suponer? (Achilles [A], 2019).

Desarrollar cadenas de suministro más sólidas, seguras y sostenibles es fundamental para poder adaptarse a un mundo en constante cambio. Los equipos de compras desempeñan un papel importante para garantizar que sus empresas están preparadas para los cambiantes riesgos y desafíos que deberán afrontar las cadenas mundiales de suministro en las próximas décadas. Para hacerlo con eficacia, van a necesitar contar con un conjunto completo de herramientas de gestión de riesgos de las cadenas de suministro personalizadas (Achilles [A], 2019).

La propagación del nuevo coronavirus, COVID-19, se está sintiendo globalmente a través de las operaciones de maneras difíciles de modelar y evaluar. Las regiones afectadas están en el corazón de muchas cadenas de suministro mundiales. Falta información rigurosa; las preocupaciones están aumentando sobre las mermas (o ralentización) del stock; y las empresas temen no cumplir con las obligaciones contractuales en tiempo (Keegan, 2015).

Comprender cómo los fabricantes globales están gestionando las interrupciones en sus cadenas de suministro ayudará a todas las empresas a estructurar sus propias respuestas. Los impactos en muchas empresas a lo largo de muchas industrias parecen inevitables. A corto plazo, el costo de los suministros procedentes de China puede aumentar, derivado de las horas extras y los costos de fletes express, así como del pago de primas en transacciones bajo la modalidad supply and hold. Las empresas también están trabajando a través de estrategias alternativas de abastecimiento. Será fundamental identificar escenarios de suministro alternativos y evaluar lo que significan para las operaciones (Keegan, 2015).

---

## Menor demanda de servicios turísticos

El turismo ha sido uno de los sectores más golpeados por el brote. Por temor al contagio las personas están suspendiendo viajes, incluso aunque no consigan reembolsos. Las aerolíneas, los hoteles y los operadores de viajes están viviendo una verdadera pesadilla financiera (Barriá, 2020).

Debido al cierre sin precedentes de los viajes y el comercio mundial, el turismo ha sido uno de los sectores más afectados por el coronavirus. El documento afirma que la crisis no tiene precedentes en tamaño y alcance, con todas las partes de su vasta cadena de valor afectadas. Agregó que, para las mujeres, las comunidades rurales, los pueblos indígenas y muchas otras poblaciones históricamente marginadas, el turismo ha representado un vehículo de integración, empoderamiento y generación de ingresos (Valor compartido [VC], 2019).

La crisis ha supuesto una gran conmoción para las economías desarrolladas, pero para los países en desarrollo constituye una emergencia, en particular para muchos pequeños Estados insulares en desarrollo y países africanos”. A nivel mundial, el turismo sustenta uno de cada diez puestos de trabajo y proporciona medios de vida a muchos millones de personas. Solo en Europa, el turismo genera 27 millones de puestos de trabajo y millones de empresas. En algunos pequeños Estados insulares en desarrollo, el turismo representa hasta el 80% de las exportaciones. A su vez también representa una proporción importante de las economías nacionales de destacados destinos turísticos, lo que refleja su importancia en todos los niveles de desarrollo económico. En los primeros cinco meses de este año, las llegadas de turistas internacionales se han reducido en más de la mitad (Valor compartido [VC], 2019).

## Fuga de capitales y devaluación de las monedas

El daño es mucho mayor si el capital pertenece a las personas del país afectado, no solo sufren de la falta de confianza en la economía y en la devaluación de su moneda, sino que después del suceso probablemente muchos bienes hayan perdido una gran parte de su valor. Esto lleva a una caída dramática en el poder de compra del país y hace muy caro importar bienes. Desde su aparición, el coronavirus no ha hecho más que acelerar una tendencia que ya se venía observando en los meses previos, donde las monedas de la región perdieron valor con respecto a la divisa estadounidense. El peso mexicano llegó este viernes a su nivel más bajo en 15 meses (20,54 por dólar), convirtiéndose en

una de las monedas con mayor caída entre las economías emergentes, motivada por los temores de que el virus impacte con fuerza el crecimiento de Estados Unidos, su principal socio comercial. on la propagación del coronavirus hay menos demanda, menos producción, menos crecimiento, menos empleo, de tal manera que una buena noticia para los exportadores puede tornarse menos positiva de lo que parece (Barría, 2020).

Por otro lado, hay empresas que se financian en dólares y, por lo tanto, tienen deudas contraídas en dólares. A nivel de planificación financiera, las empresas trabajan con un dólar presupuestado anual. Si el valor de la divisa sube demasiado, las firmas tienen que cambiar sus proyecciones y ajustar su presupuesto (Barría, 2020).

### **Cierre de frontera**

Con la actual crisis sanitaria generada por la pandemia de Covid-19, el mundo se vio obligado a aplicar medidas que se adapten a esta coyuntura. En América Latina, la rápida expansión del brote llevó a la implementación de medidas restrictivas que impulsaron un unánime cierre de fronteras, restringiendo la movilidad de personas, y quedando expuestas algunas de ellas a situaciones de vulnerabilidad. Si bien el propósito fue evitar el avance del virus, estas medidas han supuesto un enorme desafío para la región sudamericana, teniendo en cuenta el negativo impacto socioeconómico y sanitario que estas tienen y pueden llegar a tener en un contexto post-pandemia. En este escenario, las áreas de frontera suscitan una atención especial. Las potencialidades y asimetrías de estas zonas se caracterizan por una constante tensión entre la posibilidad de concretar avances en materia de cooperación y la securitización de estos territorios, traducidos en la defensa de la soberanía nacional (Savile, Collado y Covolo, 2020).

Es por eso que la formulación conjunta de políticas públicas de salud es de vital importancia para prevenir situaciones de conflicto y aunar esfuerzos en la construcción de mecanismos que permitan paliar los efectos de la pandemia, que afectan principalmente a grupos en situación de vulnerabilidad. En el marco de la cooperación regional, las capabilities del MERCOSUR pueden servir como plataformas de coordinación efectiva en materia sanitaria para responder a las demandas de estas zonas y evitar el incremento de las tensiones y conflictos. Así, el presente artículo realiza un repaso por las tensiones que se hacen presentes a la hora de cooperar en áreas de frontera, para luego analizar las potencialidades y desafíos de la coordinación de políticas públicas en materia de

salud en el actual contexto de pandemia. Para finalizar, se toma como caso de estudio las ciudades de Posadas (Misiones, Argentina) y Encarnación (Itapúa, Paraguay) teniendo en cuenta su pertenencia al MERCOSUR, los antecedentes de cooperación entre ambas ciudades, y los efectos que ha tenido la pandemia sobre esta zona transfronteriza. Por otra parte, la metodología utilizada es el análisis documental y de caso (Savile, Collado y Covolo, 2020).

### **Cierre de locales comerciales e industriales del sector privado.**

La crisis económica causada por la pandemia es una de las principales preocupaciones a nivel global, lo que hoy día se conoce ya como el ‘Gran Confinamiento’. En el Paraguay también la crisis se hace sentir, afectando especialmente a los trabajadores informales, quienes ganaban al día su sustento; así como comerciantes y trabajadores del sector privado. Antes de la pandemia, el Banco Central del Paraguay, así como otros organismos internacionales preveían un 4% de crecimiento económico para el año 2020 para el Paraguay. El mismo organismo registró finalmente una recesión económica de -1% (casi cinco puntos porcentuales menos de lo proyectado antes de la pandemia). Por otro lado, el FMI (en su informe de octubre de 2020) ha pronosticado un -4 % de recesión para el Paraguay. Si bien, Paraguay ha sido uno de los países con menor caída de la economía en la región, de igual manera será la peor crisis en décadas para el país, arrastrando así una crisis iniciada ya el año pasado, cuando en el 2019 se registró apenas el 0,2% de crecimiento económico, una de las más bajas de la última década (Ministerio de Salud Pública y Bienestar Social [MSPBS], 2020).

El sector de agricultura y construcción amortiguaron la caída del PIB, que estaba prevista en -3% a mediados del 2020; sin embargo la mayoría de los demás sectores en que se dedica la población, como los sectores gastronómicos, de entretenimiento, eventos, turístico, hotelero, transporte, empresas, comerciales formales e informales registraron pérdidas incalculables históricas. Más de 260 000 personas se volvieron pobres durante la pandemia en el año 2020, así como se registraron cerca de un millón de desempleados y miles de empresas quebradas (MSPBS, 2020).

Muchas empresas, locales comerciales e industrias del sector privado se encuentran debilitados debido al paro generalizado, a ciertas limitaciones y restricciones, que conlleva a la falta de ingresos, con el cumplimiento de sus compromisos pendientes como el pago de salarios, deudas, entre otros. De hecho, muchas empresas y Pymes paraguayos tuvieron que recurrir al Ministerio de Justicia y Trabajo para suspender temporalmente o despedir a sus trabajadores, e inclusive algunos

cerraron definitivamente sus empresas, causando un impacto en la economía nacional (MSPBS, 2020).

Así mismo el cierre de fronteras condicionó mucho a las ciudades fronterizas, puesto que gran parte de sus habitantes viven del comercio fronterizo. El transporte público (urbano y de larga distancia) se encuentra limitado e inclusive suspendido en muchas zonas del país. El sector del turismo, del entretenimiento y gastronómico, entre otros sectores, también se ven muy afectados debido a las limitaciones que probablemente afecte lo que reste de la pandemia, debido a las medidas de distanciamiento social a aplicarse al flexibilizarse la cuarentena. Con la cuarentena inteligente, se acentuó la crisis económica debido a que los sectores comerciales que re-abrieron se encontraron con la escasez de clientes debido a la falta de circulante (dinero) producto de la cuarentena total; así mismo aumentó el desempleo y la cantidad de empresas o comercios que cesaron sus actividades totalmente (MSPBS, 2020).

Según el presidente de la Unión Industrial del Paraguay (UIP), hacia finales de abril de 2020 había ya por lo menos 6 000 empresas al borde de la quiebra, y más de 60 000 desempleados producto de la crisis económica producida por los efectos propios de la pandemia y su contención. Para junio de 2020, ya fueron las 20 000 empresas al borde de la quiebra. El 9 de mayo, el Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social (MTESS) registró más de 100 000 empleados formales suspendidos y cerca de 300 000 nuevas personas desempleadas —sólo en pandemia—, totalizando así más de 700 000 personas desempleadas, aunque debido al subregistro por la alta informalidad existente, el número supera ampliamente 1 000 000 personas desempleadas para fines de 2020 (MSPBS, 2020).

### **Impacto económico.**

- Impacto directo en la producción: la producción china ya se ha visto sustancialmente afectada por el cierre de la provincia de Hubei y otras zonas. Algunos otros países también están empezando a sentir un impacto directo a medida que sus autoridades ponen en práctica medidas similares. La desaceleración de China tiene efectos en los exportadores a ese país. Según el Banco Mundial, las mayores fuentes de importaciones de China son Corea, el Japón y otros países asiáticos (Deloitte [D], 2020).

- Interrupción de la cadena de suministro y del mercado: muchas empresas manufactureras dependen de los insumos intermedios importados de China y otros países afectados por la enfermedad. Muchas empresas también dependen de las ventas en China para alcanzar sus objetivos financieros

---

(Deloitte [D], 2020).

- La desaceleración de la actividad económica y las restricciones de transporte: en los países afectados probablemente repercutirá en la producción y la rentabilidad de determinadas empresas mundiales, en particular en el sector manufacturero y en las materias primas utilizadas en la fabricación. En el caso de las empresas que dependen de los bienes intermedios de las regiones afectadas y que no pueden cambiar fácilmente de fuente de abastecimiento, la magnitud del impacto puede depender de la rapidez con que se desvanezca el brote. Las empresas pequeñas y medianas pueden tener mayores dificultades para sobrevivir a la perturbación. Las empresas vinculadas a los viajes y el turismo se enfrentan a pérdidas que probablemente no sean recuperables (Deloitte [D], 2020).

- Repercusiones financieras en las empresas y los mercados financieros: las perturbaciones temporales de los insumos y/o la producción podrían poner en tensión a algunas empresas, en particular las que tienen una liquidez insuficiente. Los comerciantes de los mercados financieros pueden o no prever o comprender correctamente qué empresas pueden ser vulnerables. El consiguiente aumento del riesgo podría revelar que uno o más agentes clave del mercado financiero han adoptado posiciones de inversión que no son rentables en las condiciones actuales, lo que debilita aún más la confianza en los instrumentos y mercados financieros. Un posible acontecimiento (probablemente de baja probabilidad) sería una importante perturbación de los mercados financieros a medida que los participantes se preocupan por el riesgo de contraparte. Una posibilidad algo más probable es una disminución significativa de los mercados de valores y de bonos corporativos, ya que los inversores prefieren mantener los valores gubernamentales (en particular los del tesoro de los Estados Unidos) debido a la incertidumbre creada por la pandemia (Deloitte [D], 2020).

## **Modo de trabajo durante la pandemia.**

### **Teletrabajo**

Es una de las primeras medidas adoptadas por las empresas para garantizar la salud de los trabajadores y el mantenimiento de la actividad, y posteriormente recomendada en el decreto del estado de alarma siempre que fuera posible. Esta modalidad, ampliamente reclamada en el pasado para lograr la conciliación y la flexibilidad laboral, no se había extendido tanto como ahora hay organizaciones que incluso lo han implementado en el 100% de su plantilla. Para ello, las organizaciones se valen de acuerdos de exclusividad y de confidencialidad, así como de formularios con una serie de pautas

que deben ser firmados por el empleado y remitido nuevamente a la empresa, explica. Y alerta: Si el trabajador no cuenta con una silla ergonómica, no debería teletrabajar. Mientras, el trabajador debe cumplir con sus obligaciones, advierte. Es decir, estar en casa no implica hacer menos tareas (Cinco días [5D], 2020).

En estas circunstancias, se puede hacer telemáticamente “El teletrabajo y el fichaje no son conceptos ajenos ni novedosos. Su familiaridad permite a trabajadores y empresas poder seguir ejerciendo los controles correspondientes de cara a ese cumplimiento. por parte de las empresas, la obligación de crear una política de registro y de hacerla cumplir, de seguir comunicando a los trabajadores las circunstancias excepcionales en las que se pueda hacer cierto tipo de flexibilizaciones y, en casos de incumplimiento, adoptar las medidas disciplinarias pertinentes (Cinco días [5D], 2020)

Mientras que, por parte de los trabajadores, “siguen teniendo en sus manos los mecanismos habituales, la Inspección de Trabajo, que sigue haciendo una labor importante incluso ahora, y los Juzgados de lo Social que, aunque de momento solo atienden cuestiones urgentes por la pandemia, quedarán disponibles para aquellos casos en los que la Inspección, por el motivo que sea, no pueda actuar” (Cinco días [5D], 2020).

## **ERTE**

El Expediente de Regulación Temporal de Empleo, más conocido como ERTE, es una medida de flexibilización laboral que habilita a la empresa para reducir o suspender los contratos de trabajo. Hay dos modalidades en función de cómo afecta al trabajador. “Una es la del ERTE de suspensión del contrato, que implica que el trabajador para al 0%, y pasa directamente a cobrar las prestaciones que le correspondan por desempleo. En ese caso, no tiene que recuperar horas porque está en una situación de desempleo” (Cinco días [5D], 2020).

Y la otra es la de reducción de jornada, “que pasa del 100% a tener una jornada reducida pero que no es igual a cero. En ese caso, el trabajador sigue teniendo la obligación de trabajar, pero no tiene que recuperar las horas no trabajadas”, dilucida. Además, implica una reducción salarial en proporción al porcentaje en que se reduce la jornada, y a la vez, por ese porcentaje de salario que se ve reducido, el trabajador cobra la prestación correspondiente de la prestación por desempleo (Cinco días [5D], 2020).

En definitiva, pueden ser por causa de fuerza mayor (en el primer caso) o por causa económica,

técnica, organizativa y de producción (en el segundo) como consecuencia del cierre de locales y del parón de actividad por el Covid-19. Permiso retribuido recuperable. Sin embargo, el cómo lo deja en manos de empresas y trabajadores. “La norma, con buen criterio, da flexibilidad a cada sector para que de nuevo empresas y representantes de los trabajadores o, en su defecto, una comisión elegida por los trabajadores, sean quienes definan cómo se van a recuperar esas horas” (Cinco días [5D], 2020).

## **Suspensión laboral**

A causa de la gran crisis económica que ha dejado la pandemia, a a las diversas empresa, el Estado vio una forma de amenizar dicha problemática teniendo como como opción al suspensión de contratos por empresas micro, pequeñas y medianas presentando las documentaciones (formulario de solicitud de suspensión de contrato; razón social, ruc, dirección, teléfono, correo de la empresa; identificación de quien suscribe como representante legal; nómina de trabajadores afectados con sus respectivos datos; notificación de aviso de inicio y terminación de la suspensión de los trabajadores, las justificaciones expresas de las causales invocadas en el art. 71 del Código Laboral) (Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social [MTESS], 2020).

## **Servicios esenciales.**

En esta circunstancia, el trabajador tiene que seguir prestando sus servicios y cumplir con sus obligaciones como de costumbre, no implica tareas adicionales. Cuestión distinta es que, si está disconforme con la medida, pueda impugnarla bien sea judicialmente o bien puede interponer una queja en la Inspección de Trabajo, pero sin perjuicio de tenerla que cumplir. Es decir, lo que no se puede es incumplir la medida unilateralmente y después impugnarla, tendrá que cumplirla y luego impugnarla, avisa el jurista (Cinco días [5D], 2020).

En tanto, la obligación de la empresa de mantener la seguridad y salud en el trabajo es aún si cabe más relevante, ya que se parte de la base de que hay un riesgo adicional derivado de la situación y la empresa tendrá que facilitar y garantizar que la prestación del servicio no afecta al trabajador más allá de lo normal. Banco Sabadell, por ejemplo, de acuerdo al Procedimiento de Actuación de los Servicios de Prevención de Riesgos Laborales ante el riesgo de exposición al Covid-19, y de acuerdo con la recomendación del Ministerio de Sanidad, ha incorporado la ampliación de la distancia mínima

de seguridad a dos metros entre personas en sus centros de trabajo; ha reducido hasta el 17% de la plantilla la presencia de empleados en el lugar de trabajo, por debajo del 3% en el centro corporativo y del 25% en la red (Cinco días [5D], 2020).

Además del refuerzo de la monitorización y seguimiento de los casos de Covid-19 y preparación de los equipos de RRHH para asesorar de forma adecuada y dar soporte a los empleados que lo necesiten; activación de protocolos específicos para empleados con patologías previas susceptibles de ser colectivo de riesgo; refuerzo de la limpieza; medidas de distanciamiento entre personas y priorización del uso de teléfono u otros medios en las reuniones y gestiones comerciales; fomento proactivo del uso de canales digitales y de cajeros por parte de los clientes para reducir la afluencia a oficinas, y distribución de mascarillas, geles desinfectantes y pantallas de metacrilato en las oficinas como elemento de protección contra contagios, informan (Cinco días [5D], 2020).

Todas estas fórmulas, acordadas entre las empresas y los trabajadores, han sido claves para hacer frente a una crisis sin precedentes. Lo que hay que intentar es, sobre todo, mantener el empleo (Cinco días [5D],2020).

## **Estrategias Comerciales ante crisis**

### **F.O.D.A**

Estrategias de Marketing derivadas de una Matriz FODA: la Matriz FODA no es sólo identificar los Factores Internos y Externos. Eso es apenas la mitad del camino. Tiene múltiples aplicaciones y puede ser usado en cada nivel de una organización o unidades de análisis de esta, como un producto, mercado, línea de producto, entre otros. El FODA debe enfocarse en los factores claves para el éxito de la empresa. Destacando las fortalezas y las debilidades diferenciales internas al compartir de manera objetiva y realista con la competencia y con las oportunidades y amenazas claves de entorno (Cortes, 2017).

Según Cortes (2017), las letras F, O, D y A representan Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas:

- Las estrategias FO se basan en el uso de las fortalezas internas de una empresa con objeto de aprovechar las oportunidades externas. Generalmente las organizaciones usan estrategias DO, FA, o DA para llegar a una situación en la cual puedan aplicar una estrategia FO.

- Las estrategias DO tienen como objetivo la mejora de las debilidades internas valiéndose

de las oportunidades externas. A veces una empresa aprovecha las oportunidades externas decisivas, pero presenta debilidades internas que le impiden explotar dichas oportunidades.

- Las estrategias FA se basan en la utilización de las fortalezas de una empresa para evitar o reducir el impacto de las amenazas externas. Este objetivo consiste en aprovechar las fortalezas de la empresa reduciendo a un mínimo las amenazas.

- Las estrategias DA tienen como objetivo denotar las debilidades internas y eludir las amenazas ambientales. Se intenta minimizar debilidades y amenazas, mediante estrategias de carácter defensivo, pues un gran número de amenazas externas y debilidades internas pueden llevar a la empresa a una posición muy inestable.

### **Pasos para construir una Matriz FODA.**

Según Cortes (2017), los pasos para construir una matriz FODA son:

- Realizar el diagnóstico de la empresa y organización.
- Hacer una lista de las fortalezas y debilidades internas.
- Hacer una lista de las amenazas y oportunidades externas.
- Comparar las fortalezas internas con las oportunidades externas y registrar las estrategias FO resultantes en la casilla apropiada.
- Comparar las debilidades internas con las oportunidades externas y registrar las estrategias DO restantes.
- Comparar las fortalezas internas con las amenazas externas y registrar las estrategias FA resultantes.
- Hacer comparación de las debilidades internas con las amenazas externas y registrar las estrategias DA resultantes.

### **Estrategias de distribución**

Una de las principales dudas que tienen muchas empresas es cómo hacer llegar sus productos al consumidor final. Hay que tener en cuenta que de las estrategias de distribución elegidas dependen, en gran medida, el control que la empresa quiera tener sobre sus productos, el coste e incluso la percepción que los consumidores tengan sobre dichos productos. Las estrategias de distribución hacen

referencia a la forma en que se lleva a cabo la distribución de un determinado producto. Dicho de otro modo, son la manera en la que uno o varios productos llegan desde el fabricante hasta el consumidor final, es decir, las etapas por las que pasa dicho producto hasta que llega al canal de distribución (Ekon, 2015).

En general, existen dos tipos de estrategias de distribución bien diferenciadas:

La directa, en la que el fabricante vende directamente al consumidor final, sin ningún tipo de intermediario y generalmente a través de un canal corto. Esta es la usada por los fabricantes de coches o, en muchos casos, de ropa, ya que el distribuidor es el mismo que vende el producto en una zona determinada. Con la estrategia directa, se tiene el control total de la distribución y la logística del producto, aunque puede ser una técnica compleja y difícil de poner en práctica (Ekon, 2015).

La indirecta, que está compuesta por uno o varios intermediarios y utiliza ya sea un canal largo o corto. Es una estrategia más sencilla y barata de poner en marcha que la directa, pero, en contrapartida, con ella se pierde la trazabilidad del producto durante todo el proceso de distribución.

El canal de distribución corto está compuesto generalmente por el fabricante, el minorista y el consumidor final, por lo que en él hay un único intermediario. Por su parte, el canal de distribución largo es aquel que está compuesto por al menos dos intermediarios, que normalmente son el mayorista y el minorista, para luego llegar al consumidor final (Ekon, 2015).

En general, la mayor parte de las empresas no tienen capacidad para llevar a cabo una estrategia de distribución directa y, por esta razón, tienen que recurrir a la estrategia indirecta. Suelen trabajar con una tercera empresa, que acostumbra a tener amplios contactos comerciales en diversas zonas geográficas que le permiten posicionar el producto en canales con mayor alcance (Ekon, 2015).

### **¿Qué importancia tiene una buena estrategia de distribución?**

Una buena estrategia de distribución permite aumentar las ventas, reducir los inventarios, disminuir los costes y mejorar la satisfacción de los clientes. Por el contrario, cuando la distribución es improvisada, sin una estrategia definida y con ausencia de controles, se pierde todo el control de la distribución de los productos, aumentan los costes y también la insatisfacción de los clientes. Además, las estrategias de distribución sirven para cumplir algunos objetivos básicos de las empresas, como ubicar la mercancía en el lugar adecuado para que llegue al consumidor en el menor tiempo posible.

Supone, por tanto, un elemento fundamental para cumplir con las decisiones estratégicas de cualquier compañía (Ekon, 2015).

## **Estrategias de precio**

El precio de un producto es un factor importante que determina la demanda que el mercado hace de ese producto. El precio tiene una incidencia directa en la imagen del producto. El dinero entra en una organización a través de los precios. Es por eso que éste afecta a la posición competitiva de una empresa, a sus ingresos y a sus ganancias netas. En algunas compañías, la asignación de precios de la administración se enfoca en el volumen de ventas. El objetivo de la asignación de precios puede consistir en incrementar el volumen de ventas o en mantener o acrecentar la participación de mercado de la empresa (Rodríguez Gomez, 2016).

El precio influye en el nivel de demanda y determina la actividad de la empresa. Estudiar la elasticidad precio de la demanda. El precio determina la rentabilidad del Producto. El precio induce a una comparación entre productos y marcas competidoras. Otorga alta visibilidad como elemento constitutivo del producto y genera mayor o menor fidelidad de estos (Rodríguez Gomez, 2016).

El precio tiene relación directa con el posicionamiento de la marca, hay productos de precio alto con percepciones de alta calidad y generadores de estatus, por otro lado, productos de bajo precio, que se dirigen a segmentos del mercado que quieren pagar menos por un producto o servicio. El precio influye en la percepción del producto, por lo cual tiene incidencia en el posicionamiento de la marca. Igualmente, los esfuerzos en publicidad de la marca contribuyen en el posicionamiento de esta y en la percepción de valor, lo cual tiene incidencia directa en el precio y los factores emocionales (Rodríguez Gomez, 2016).

## **Factores claves en la determinación de un precio**

Según Rodríguez Gomez (2016), los factores claves en la determinación de un precio son:

- Utilidad para el consumidor: La elasticidad del precio en muchos casos depende del nivel de utilidad para el cliente, y la capacidad que tenga el producto para resolver el problema o la necesidad.
- Calidad percibida: La percepción de calidad es de gran relevancia para determinar el precio, tiene que ver con la “calidad” como tal del producto, pero también juegan un papel muy

importante los efectos psicológicos del producto.

- Imagen creada mediante la publicidad: La publicidad contribuye a dar a conocer un producto y a posicionar las marcas, de alguna manera los consumidores en muchos de los casos están dispuestos a pagar un poco más por las marcas que conocen y de las cuales tienen un posicionamiento positivo.

- Disponibilidad para los distribuidores: Los distribuidores influyen en el precio, en la medida que se un producto atractivo para ellos y la importancia para su canal de venta.

- Nivel de servicios que acompaña el producto: Los valores agregados de producto, la garantías, el soporte técnico entre otros generan valor para el consumidor.

- Estatus generado por el producto: El valor psicológico del producto, el significado de la marca en la vida del comprador y la influencia de la marca en su círculo social.

- Diferenciación frente a la competencia: Tiene que ver con la percepción de valor frente a los competidores a nivel de marca, estatus y características y beneficios del producto.

- Nivel de competencia dentro de la categoría del producto: Depende de la cantidad de competidores que existan en el mercado y el nivel de transparencia de la industria.

- Grado de innovación: ideal para estrategias de descreme, en donde en el lanzamiento de los productos se inicia con un precio alto, para posteriormente bajarlos en el momento de la masificación del producto.

- Tipo de canal: Hoy en día hay más información en los canales digitales, lo que implica mayor poder del consumidor al encontrar un alto volumen de alternativas en las plataformas de comercio electrónico.

- La fijación de precios basada en el valor utiliza las percepciones que tienen los compradores acerca del valor, no en los costos del vendedor, como clave para fijar un precio. El precio es el único elemento de la mezcla de marketing que produce ingresos; todos los demás elementos representan costos. El precio también es uno de los elementos más flexibles de la mezcla de marketing.

## **Estrategia de comunicación**

Según Redator Rock Content (2019), las estrategias de comunicación son herramientas de planificación que toman en cuenta aspectos como:

- Objetivos generales;
- Mensajes;

- Acciones para ejecutar;
- Variables indicadoras;
- Instrumentos;
- Plazos de tiempo de ejecución.

## La importancia de las estrategias de comunicación

Al momento de empezar con un nuevo proyecto todo emprendedor o empresario tiene como objetivo fundamental lograr la mayor cantidad de ventas, ¿cierto?, entonces, de seguro te preguntarán, ¿cómo voy a lograr vender mi producto o servicio?, es aquí donde entran en juego las estrategias de comunicación (Redator Rock Content, 2019).

La importancia de realizar estas estrategias radica en que si son realizadas de manera correcta lograrás los números que sueñas en cuanto a ventas se refiere. Realizar una estrategia de comunicación tendrá como meta que tu público objetivo no solo comprenda qué es lo que vende tu marca, sino que también entienda qué significa y representa. Este conocimiento, tendrá una consecuencia positiva en la percepción de las personas hacia tu empresa y terminarán por convertirse en clientes, así que es importante que tu estrategia de comunicación esté basada en lo que eres y lo que quieres mostrar (Redator Rock Content, 2019).

## Las estrategias de producto

Son las diferentes acciones realizadas desde el marketing con el fin de diseñar y producir un bien o servicio considerando principalmente las necesidades y preferencias del consumidor. estrategia de producto. Para una compañía es fundamental el desarrollo de la estrategia de producto habida cuenta que en un entorno altamente competitivo este tipo de estrategia no solo debe aplicarse sino actualizarse en forma permanente (Economipedia, 2017).

El desarrollo de estrategias de producto efectivas implica que la compañía que las aplique debe tener un buen conocimiento de los comportamientos del consumidor y su respuesta ante el lanzamiento de productos nuevos. También es importante conocer las actitudes y reacciones de las empresas competidoras ante las estrategias desarrolladas por la propia empresa (Economipedia, 2017).

Al contar con una estrategia de productos, una empresa puede definir su camino a seguir tomando como referencia el producto, uno de los elementos del marketing mix. Contando con el

diseño de un bien o un servicio para producir y con la elección del mercado en el que se va a operar, la organización desarrolla su plan de acción comercial (Economipedia, 2017).

Se dice que una estrategia de producto es buena cuando surge de una exhaustiva investigación de las características del producto con el que ingresará al mercado. Así, los especialistas destacan la importancia de realizar un intensivo trabajo previo de ideas y estudios del mercado y del público objetivo al que se dirigirá la oferta, para lo cual se deberá efectuar una correcta segmentación de clientes (Economipedia, 2017).

En consecuencia, los principales pilares de una correcta estrategia de producto serán: conocer bien a quiénes estará dirigido el producto; tener claros las bondades y los beneficios del producto; y qué aporta el producto como novedad frente a la competencia. En ese contexto también adquiere importancia fundamental el papel de la marca, ya sea esta nueva o conocida en el mercado (Economipedia, 2017).

### **Numerosas posibilidades para entrar en la mente del consumidor**

Las empresas pueden realizar diferentes acciones al momento de diseñar estrategias de producto. Así, las posibilidades en el ámbito del marketing son numerosas. Por ejemplo, es común que se apliquen estímulos al cliente mediante cambios en las etiquetas o en los envases de los productos, con una oferta de mayor cantidad o añadir alguna característica extra como una manera de llamar la atención. (Economipedia, 2017).

En el mercado de la telefonía móvil se observa este tipo de estrategias cuando cada cierto tiempo son lanzados los mismos modelos con nuevas versiones y mejoras. Mediante esta y otras prácticas similares las compañías buscan el reconocimiento del producto por parte de los consumidores y el desarrollo de la marca (Economipedia, 2017).

De manera habitual las estrategias de producto se centran en un mensaje que ofrece al público las características o atributos del bien o servicio en particular. El asunto es saber transmitir un mensaje claro con las bondades del producto que permita añadir valor al mismo. Es decir, el consumidor no solo comprará el bien en sí, sino la percepción o aquello que esté vinculado al mensaje emitido. Como vemos, la estrategia de producto tiene como fin entrar en la mente del potencial cliente. Este es un aspecto fundamental que finalmente puede determinar el éxito o fracaso del producto en el mercado (Economipedia, 2017).

## **Estrategias de marketing**

El diseño de las estrategias de marketing es uno de los principales aspectos a trabajar dentro del marketing. Las estrategias de marketing definen como se van a conseguir los objetivos comerciales de nuestra empresa. Para ello es necesario identificar y priorizar aquellos productos que tengan un mayor potencial y rentabilidad, seleccionar al público al que nos vamos a dirigir, definir el posicionamiento de marca que queremos conseguir en la mente de los clientes y trabajar de forma estratégica las diferentes variables que forman el marketing mix (producto, precio, distribución y comunicación) (Espinosa, 2021).

### **Estrategias de marketing sobre productos**

No todos los productos de nuestra cartera tienen la misma rentabilidad, ni el mismo potencial. Es por ello, que necesitamos tomar decisiones estratégicas sobre nuestra cartera de productos, de esta forma podremos priorizar la inversión de recursos dependiendo de la importancia sobre la consecución que estos tengan sobre los objetivos de marketing que hemos fijado (Espinosa, 2021).

Para tomar las decisiones estratégicas sobre la cartera de productos de una forma correcta y comenzar a trabajar nuestras estrategias de marketing, podemos utilizar la matriz McKinsey-General Electric también denominada matriz atractivo- competitividad. En primer lugar y dependiendo de la cantidad de productos de los que dispongamos en nuestra cartera, debemos decidir si trabajaremos por productos de una forma individual, agrupándolos por líneas de productos o si nuestra cartera es tan amplia que debemos trabajar dividiéndola por unidades de negocio. La matriz McKinsey está formada por dos ejes. En el eje de la X encontramos la «posición competitiva» mientras que en el eje Y está ubicado el «atractivo de mercado». En el eje de «posición competitiva» debemos valorar la capacidad de nuestro producto para competir contra otras opciones existentes en el mercado y clasificarlo en uno de sus tres cuadrantes: débil, media o fuerte (Espinosa, 2021).

- **Invertir/Crece:** Esta zona de la matriz tiene prioridad absoluta a la hora de destinar nuestros recursos. Al realizar nuestra inversión obtendremos un rápido crecimiento por tanto destinaremos la mayor cantidad posible de nuestra inversión (Espinosa, 2021).

---

- **Seleccionar/Beneficios:** En esta área se puede invertir, pero con un cuidado especial y dependiendo del análisis de cada caso. Si finalmente hemos decidido invertir, existen dos estrategias: invertir únicamente para mantener la situación steroids online actual en la que se encuentra o invertir una mayor cantidad de nuestra partida presupuestaria puesto que observamos que existe potencial de crecimiento (Espinosa, 2021).

- **Cosechar/Desinvertir:** se aconseja observar esta área a corto plazo, retirar las inversiones, recoger beneficios e intentar vender para eliminar el stock. (Espinosa, 2021).

## **Estrategias de marketing sobre Posicionamiento**

El posicionamiento de marca es el espacio que el producto ocupa en la mente de los consumidores respecto de sus competidores. Para establecer correctamente nuestra estrategia de posicionamiento debemos tener en cuenta ciertos aspectos como saber los atributos que aportan valor a los consumidores, nuestro posicionamiento actual y el de nuestra competencia o el posicionamiento al que aspiramos y su viabilidad (Espinosa, 2021).

## **Las principales estrategias de marketing**

Según Espinosa (2021), las principales estrategias de marketing sobre posicionamiento de marca son:

- **Beneficio:** esta estrategia se basa en posicionar el producto por el beneficio que ofrece.
- **Calidad/Precio:** ofrecer la mayor calidad posible a un precio competitivo o posicionarse por precios altos o por precios bajos.
- **Atributos:** se trata de posicionar el producto por los atributos que ofrece. Si intentas posicionar varios atributos será más complicado, puesto que pierdes efectividad.
- **Uso/Aplicación:** otra opción es posicionarse en base al uso o la aplicación que se le puede dar al producto.
- **Categorías:** posicónate como líder en una categoría de productos.
- **Competidor:** comparar nuestros atributos con los de otros competidores es un clásico en productos como detergentes, dentífricos, etc.

---

## Estrategia de ventas

Una estrategia de venta es un proceso estratégico que se diseña con el fin de alcanzar unos objetivos comerciales. Según el Consultor de Marketing Digital (2019), las estrategias de ventas de una empresa van a ir orientadas a:

- Que nos compren las personas que no nos conocen.
- Que nos compren los clientes de la competencia.
- Que nuestros actuales clientes nos compren más.

### Tipos de estrategias de venta

Según el Consultor de Marketing Digital (2019), existen diferentes tipos de estrategias de venta, pero principalmente las podemos clasificar en dos grandes grupos:

- Las estrategias de ventas online.
- Las estrategias de ventas offline.
- Deben tratar de integrarse bajo un mismo plan con el fin de poder alcanzar los objetivos de marketing de la empresa.

### Estrategias de ventas de servicios

Hay que tener claro que no es lo mismo vender un producto que hacer marketing de servicios. Los servicios tienen una serie de características y peculiaridades que hay que tener en cuenta. Además, dependiendo de las etapas del proceso de compra habrá una serie de técnicas más adecuadas que otras (Consultor de Marketing Digital, 2019).

### Publicidad en Redes Sociales

La publicidad en redes sociales es una de las formas más efectivas de llegar a nuestro público y a un coste relativamente inferior en comparación al de otros medios. Comprar tráfico de pago de calidad es una de claves para aumentar la visibilidad de cualquier negocio. Muchos proyectos fracasan porque no consiguen ser visibles y tampoco consiguen posicionarse a nivel orgánico. Y justamente,

---

una de las formas de solucionar los problemas de visibilidad es invertir en tráfico y llevarlo al destino que nosotros queramos (Consultor de Marketing Digital, 2019).

## **Estrategias de venta en las redes sociales**

¿Se puede vender en redes sociales? La respuesta es sí, pero con estrategia. Es decir, publicar contenido por publicar no sirve absolutamente para nada. Es imprescindible hacer un plan de marketing en redes sociales que nos permita saber qué tipo de contenido publicar y, sobre todo, que esté alineado con nuestros objetivos. Tienes que pensar que las personas están en redes para ver qué hacen sus amigos, pasar el resto, etc. Por lo que si queremos llegar a ellos tendremos que hacerlo con contenido educativo y no puramente comercial marketing de afiliación. Principalmente, el marketing de afiliación consiste en promocionar productos de terceros y conseguir una comisión a cambio por la venta del producto y/o servicio, es decir, se basa en recomendar productos que no son nuestros, y relacionado con el punto anterior, considero que no hay mejor afiliado que los que han sido tus propios clientes o alumnos (Consultor de Marketing Digital, 2019).

## **Marketing de influencers**

Otra de las estrategias para aumentar las ventas que podemos utilizar es el marketing de influencers. Para que te hagas una idea, según el IAB, alrededor del 85% de las personas a las que le hicieron una encuesta siguen a influencers en redes sociales. Tienen que estar relacionados con tu producto principal, de lo contrario lo más seguro es que vayas a perder dinero (Consultor de Marketing Digital, 2019).

## **Estrategia de Contenido**

Aunque no es una estrategia de ventas pura como todas las que hemos visto antes hasta entonces, la realidad es que puede ser más efectiva de lo que te piensas. Como te he dicho antes, una de las claves para vender por internet pasa por generar confianza. Y una de las formas de generar confianza es a través de los contenidos. Si creemos contenidos de valor respondiendo las dudas que tengan las personas ante determinados temas conseguimos posicionarnos en su mente del consumidor

como una de las opciones para solucionar su problema (Consultor de Marketing Digital, 2019).

## **METODOLOGÍA**

### **Método**

El método fue inductivo.

### **Enfoque**

La investigación tuvo un enfoque cualitativo.

### **Nivel de la investigación**

El nivel de investigación fue el explicativo.

### **Campo de acción**

Microcentro de Ciudad del Este – Galería Jebai Center

### **Población**

120 encargados de empresas del rubro electrónico en la galería Jebai Center.

### **Muestra**

25 encargados de empresas del rubro de electrónico, que corresponden al 20% de la población.

### **Técnica de recolección de datos**

La técnica fue la entrevista.

### **Instrumento de recolección de datos**

El instrumento fue el cuestionario con preguntas abiertas.

### **Presentación de los resultados de la investigación**

En esta sección del trabajo los resultados de la investigación se encuentran presentada de la siguiente manera:

Se puede observar las entrevistas que fueron aplicadas a las empresas del rubro de electrónica de la galería Jebai Center del centro de Ciudad, enumeradas desde el 1 al 25, las cuales fueron realizadas de manera presencial, con la finalidad de responder a los objetivos propuestos inicialmente en el trabajo final de grado.

Presentación de los resultados del instrumento de recolección de datos

## **Entrevista 1**

1- ¿Cuánto tiempo cerraron su local durante la pandemia?

El encargado indicó que cerraron la tienda un total de 4 meses.

2- ¿A consecuencia del cierre por la pandemia tuvieron algunos despidos?

Tuvieron que despedir a 3 funcionarios para lograr solventar los gastos.

3- ¿En el caso que cuenten con sucursales, la situación fue la misma en ellas?

La empresa mencionó que no contaban con sucursales.

4- ¿Cuáles fueron las estrategias que aplicó para poder sobrellevar las situaciones provocadas por la pandemia?

La empresa optó por las ventas de forma online y el trabajo a puertas cerradas.

5- ¿En cuánto a las estrategias comerciales que usaron dieron a las redes sociales?

Optaron por la utilización de todas las redes sociales disponibles.

6- ¿Cuáles fueron los resultados más relevantes que tuvieron?

Contaban con ventas de manera regular para la situación enfrentada.

7- ¿Cuáles fueron las consecuencias financieras que produjo la pandemia a su local comercial?

Obtuvieron grandes pérdidas financieras, principalmente porque se siguió pagando el alquiler, luz, mitad de salarios, etc.

---

8- ¿Cuál fue la situación en cuanto a ventas durante la pandemia?

Se vieron afectadas con una disminución considerable en las ventas.

9- ¿Cree usted que la pandemia generó algún tipo de pérdida para la empresa?

Se presentaron pérdidas financieras, del personal y algunos clientes.

## **Entrevista 2**

1- ¿Cuánto tiempo cerraron su local durante la pandemia?

La empresa permaneció cerrada por 7 meses.

2- ¿A consecuencia del cierre por la pandemia tuvieron algunos despidos?

Tuvieron un total de 4 despidos de funcionarios.

3- ¿En el caso que cuenten con sucursales, la situación fue la misma en ellas?

Contaban con una sucursal pero tuvieron que cerrar.

4- ¿Cuáles fueron las estrategias que aplicó para poder sobrellevar las situaciones provocadas por la pandemia?

Realizaban ventas de manera online y con delivery.

5- ¿En cuánto a las estrategias comerciales que usaron dieron a las redes sociales?

Las redes sociales ayudaron a mejorar las ventas y aumentar clientes.

6- ¿Cuáles fueron los resultados más relevantes que tuvieron?

Buenos resultados durante la pandemia gracias a las ventas online.

7- ¿Cuáles fueron las consecuencias financieras que produjo la pandemia a su local comercial?

La empresa mencionó sobre las pérdidas económicas por la pandemia y pérdida en mercadería porque un momento bajaron muchos los precios de los productos.

---

8- ¿Cuál fue la situación en cuanto a ventas durante la pandemia?

La empresa mencionó que obtuvieron pero nada comparado con lo que era antes pero que daba para salvar los gastos del día.

9- ¿Cree usted que la pandemia género algún tipo de pérdida para la empresa?

La empresa indicó muchas pérdidas económicas y también de muchos clientes.

### **Entrevista 3**

1- ¿Cuánto tiempo cerraron su local durante la pandemia?

Cerraron la empresa por 3 meses.

2- ¿A consecuencia del cierre por la pandemia tuvieron algunos despidos?

La empresa mencionó que no hubo despidos.

3- ¿En el caso que cuenten con sucursales, la situación fue la misma en ellas?

La empresa mencionó que cuenta con sucursales y que no cerraron pero las consecuencias fueron las mismas.

4- ¿Cuáles fueron las estrategias que aplicó para poder sobrellevar las situaciones provocadas por la pandemia?

La empresa mencionó que no aplicó ninguna estrategia sólo esperaron la reapertura ya que sus ventas solo son para clientes finales y turistas.

5- ¿En cuánto a las estrategias comerciales que usaron dieron a las redes sociales?

La empresa indicó que no dieron uso a las redes sociales.

6- ¿Cuáles fueron los resultados más relevantes que tuvieron?

Pérdidas económicas y de mercaderías, principalmente por la desvalorización.

7- ¿Cuáles fueron las consecuencias financieras que produjo la pandemia a su local comercial?

Pérdidas financieras y la aplicación de suspensión laboral para evitar despidos.

8- ¿Cuál fue la situación en cuanto a ventas durante la pandemia?

Durante el cierre no contaron con ventas.

9- ¿Cree usted que la pandemia género algún tipo de pérdida para la empresa?

La empresa mencionó pérdidas económicas que hasta ahora cuesta sobrellevar.

#### **Entrevista 4**

1- ¿Cuánto tiempo cerraron su local durante la pandemia?

Tuvieron que cerrar 9 meses ya que estaban ubicados en otro shopping.

2- ¿A consecuencia del cierre por la pandemia tuvieron algunos despidos?

La empresa mencionó que al cerrar el local todos fueron despedidos.

3- ¿En el caso que cuenten con sucursales, la situación fue la misma en ellas?

Contaban con una sucursal, pero cerraron y solo queda la casa matriz.

4- ¿Cuáles fueron las estrategias que para poder sobrellevar las situaciones provocadas por la pandemia?

La empresa mencionó que optaron por las ventas online.

5- ¿En cuánto a las estrategias comerciales que usaron dieron a las redes sociales?

No utilizaban las redes sociales porque no contaban con clientes formados.

6- ¿Cuáles fueron los resultados más relevantes que tuvieron?

La empresa mencionó que las ventas realizadas apenas alcanzaban para los gastos diarios.

7- ¿Cuáles fueron las consecuencias financieras que produjo la pandemia a su local comercial?

El cierre de las dos empresas que contaban.

8- ¿Cuál fue la situación en cuanto a ventas durante la pandemia?

La empresa mencionó que no obtuvieron nada de ventas físicas en los locales.

9- ¿Cree usted que la pandemia género algún tipo de pérdida para la empresa?

La empresa comentó sobre las tantas pérdidas financieras, donde estimó una pérdida total del 50% del capital.

## **Entrevista 5**

1- ¿Cuánto tiempo cerraron su local durante la pandemia?

La empresa mencionó que permaneció cerrada 9 meses en total.

2 ¿A consecuencia del cierre por la pandemia tuvieron algunos despidos?

La empresa indicó el despido de 3 funcionarios.

3 ¿En el caso que cuenten con sucursales, la situación fue la misma en ellas?

Solo disponían de un local, pero cerraron de forma definitiva, no podían pagar el alquiler y los gastos del lugar, se mudaron a la galería Jebai para volver a retomar sus actividades de ventas por la cantidad de personas que recorren la galería.

4 ¿Cuáles fueron las estrategias que aplicó para poder sobrellevar las situaciones provocadas por la pandemia?

Aplicaron ventas online durante la pandemia.

5 ¿En cuánto a las estrategias comerciales que usaron dieron a las redes sociales?

La empresa mencionó que hizo mucho uso a las redes sociales

6 ¿Cuáles fueron los resultados más relevantes que tuvieron?

La empresa indicó un buen resultado para lo que era en aquella situación.

7 ¿Cuáles fueron las consecuencias financieras que produjo la pandemia a su local comercial?

Pérdidas económicas alrededor del 30% de descapitalización.

8 ¿Cuál fue la situación en cuanto a ventas durante la pandemia?

No contaban con ventas en el local solo de forma online y con delivery.

9 ¿Cree usted que la pandemia género algún tipo de perdida para la empresa?

La empresa mencionó que tuvieron grandes pérdidas financieras.

## **Entrevista 6**

1- ¿Cuánto tiempo cerraron su local durante la pandemia?

Indicó que cerraron en total por 5 meses, abrieron durante 1 semana a los 3 meses pero por la poca venta tuvieron que volver a cerrar por 2 meses más.

2- ¿A consecuencia del cierre por la pandemia tuvieron algunos despidos?

Despidió a 3 funcionarias pero están volviendo a contratarlos.

3- ¿En el caso que cuenten con sucursales, la situación fue la misma en ellas?

No tienen sucursales pero estaban por abrir uno.

4- ¿Cuáles fueron las estrategias que aplicó para poder sobrellevar las situaciones provocadas por la pandemia?

Aplicaron ventas online.

5- ¿En cuánto a las estrategias comerciales que usos dieron a las redes sociales?

El 80% de sus ventas durante la pandemia fueron gracias a las redes sociales.

---

6- ¿Cuáles fueron los resultados más relevantes que tuvieron?

Que hasta el día de hoy mantienen esos clientes que consiguieron y que en la actualidad representa en 30% de sus ventas.

7- ¿Cuáles fueron las consecuencias financieras que produjo la pandemia a su local comercial?

Perdió mucho capital y por eso no pudo habilitar otra sucursal.

8- ¿Cuál fue la situación en cuanto a ventas durante la pandemia?

Solo vendieron de forma online.

9- ¿Cree usted que la pandemia género algún tipo de perdida para la empresa?

Mencionó que la pandemia trajo muchas pérdidas económicas para el local.

## **Entrevista 7**

1- ¿Cuánto tiempo cerraron su local durante la pandemia?

El local se cerró durante 1 mes, sin ingresos, luego trabajaron a puertas cerradas.

2- ¿A consecuencia del cierre por la pandemia tuvieron algunos despidos?

Indicó que no tuvieron despidos, tuvieron que contratar más personas.

3- ¿En el caso que cuenten con sucursales, la situación fue la misma en ellas?

No cuentan con sucursales.

4- ¿Cuáles fueron las estrategias que aplicó para poder sobrellevar las situaciones provocadas por la pandemia?

Las mismas estrategias que siempre aplicaban, mucha publicidad por redes sociales pero durante la pandemia duplicaron esas publicidades pues ya había más competencia a nivel de redes sociales.

5- ¿En cuánto a las estrategias comerciales que usaron dieron a las redes sociales?

Mucho uso de las redes sociales pues sus ventas siempre fueron más online.

6- ¿Cuáles fueron los resultados más relevantes que tuvieron?

Muchas ventas por el trabajo a puertas cerradas y el servicio de entrega gratuita.

7- ¿Cuáles fueron las consecuencias financieras que produjo la pandemia a su local comercial?

Generaron ganancias pues muchas de sus competencias estuvieron cerradas.

8- ¿Cuál fue la situación en cuanto a ventas durante la pandemia?

Vendió muy bien, mejor que las ventas actuales.

9- ¿Cree usted que la pandemia género algún tipo de pérdida para la empresa?

Pérdidas financieras no tuvieron durante la pandemia.

## **Entrevista 8**

1- ¿Cuánto tiempo cerraron su local durante la pandemia?

Dos meses, 62 días para ser exacto.

2- ¿A consecuencia del cierre por la pandemia tuvieron algunos despidos?

No tuvieron ningún funcionario despedido.

3- ¿En el caso que cuenten con sucursales, la situación fue la misma en ellas?

No cuentan con sucursales.

4- ¿Cuáles fueron las estrategias que aplicó para poder sobrellevar las situaciones provocadas por la pandemia?

El trabajo a distancia o home office, tele entrega dentro del territorio paraguayo.

5- ¿En cuánto a las estrategias comerciales que usos dieron a las redes sociales?

Ventas online a través de las rede sociales.

6- ¿Cuáles fueron los resultados más relevantes que tuvieron?

Descubrió nuevas formas de trabajar, aumentaron sus ventas online.

7- ¿Cuáles fueron las consecuencias financieras que produjo la pandemia a su local comercial?

Muchas de las mercaderías estaban con poco stock, no se vendió y su precio en el mercado se descompenso dejando perjuicio a la empresa.

8- ¿Cuál fue la situación en cuanto a ventas durante la pandemia?

La empresa entrevistada indicó que las ventas físicas quedo alrededor del 30% y las ventas online aumento al 70%.

9- ¿Cree usted que la pandemia género algún tipo de perdida para la empresa?

Perdió muchos clientes, turistas que ya conocían la tienda y solían comprar.

## **Entrevista 9**

1- ¿Cuánto tiempo cerraron su local durante la pandemia?

Fueron en total 5 meses.

2- ¿A consecuencia del cierre por la pandemia tuvieron algunos despidos?

A dos funcionarios que habían sido contratados antes del inicio de la pandemia.

3- ¿En el caso que cuenten con sucursales, la situación fue la misma en ellas?

No cuentan con sucursales.

4- ¿Cuáles fueron las estrategias que aplicó para poder sobrellevar las situaciones provocadas por la pandemia?

La única estrategia aplicada fue realizar ventas online, mediante las redes sociales.

5- ¿En cuánto a las estrategias comerciales que usos dieron a las redes sociales?

Utilizó bastante las redes sociales.

6- ¿Cuáles fueron los resultados más relevantes que tuvieron?

Los resultados fueron buenos, soportaron la pandemia con las ventas que hacían.

7- ¿Cuáles fueron las consecuencias financieras que produjo la pandemia a su local comercial?

Género pérdidas de dinero, contaron con descuento en el alquiler pero seguía siendo caro por las pocas ventas que tenían.

8- ¿Cuál fue la situación en cuanto a ventas durante la pandemia?

Realizaron ventas pero no era lo suficiente para solventar los gastos mensuales.

9- ¿Cree usted que la pandemia género algún tipo de pérdida para la empresa?

Presento pérdidas en el capital y el uso de los ahorros para solventar gastos mensuales.

## **Entrevista 10**

1- ¿Cuánto tiempo cerraron su local durante la pandemia?

Cerraron alrededor de 3 meses.

2- ¿A consecuencia del cierre por la pandemia tuvieron algunos despidos?

Solo tuvieron un despido pero ahora está para volver a ser contratada.

3- ¿En el caso que cuenten con sucursales, la situación fue la misma en ellas?

No tiene ninguna sucursal.

4- ¿Cuáles fueron las estrategias que aplicó para poder sobrellevar las situaciones provocadas por la pandemia?

Siempre realizaban ventas online, pero la pandemia exigió intensificar más.

5- ¿En cuánto a las estrategias comerciales que usaron dieron a las redes sociales?

Las redes sociales facilitaron bastante para llegar los clientes y que ahora ya se encuentran fidelizados

por el servicio y atendimento que brindan.

6- ¿Cuáles fueron los resultados más relevantes que tuvieron?

Pudieron llegar a más clientes mediante el uso de las redes sociales.

7- ¿Cuáles fueron las consecuencias financieras que produjo la pandemia a su local comercial?

Sin dudas trajo muchas pérdidas financieras la pandemia expresó.

8- ¿Cuál fue la situación en cuanto a ventas durante la pandemia?

Hubo pocas ventas, pero nada comparado con lo que era antes de la pandemia.

9- ¿Cree usted que la pandemia generó algún tipo de pérdida para la empresa?

La pandemia generó muchas pérdidas relacionadas a las ventas y lo financiero.

## **Entrevista 11**

1- ¿Cuánto tiempo cerraron su local durante la pandemia?

Durante 3 meses estuvieron cerrados.

2- ¿A consecuencia del cierre por la pandemia tuvieron algunos despidos?

Despidieron a 15 funcionarios y el resto con suspensión temporal de 60 días. Fueron recontratados la mitad de los despedidos al inicio de la pandemia.

3- ¿En el caso que cuenten con sucursales, la situación fue la misma en ellas?

No cuentan con sucursales, pero ahora van a habilitar uno en la misma galería

4- ¿Cuáles fueron las estrategias que aplicó para poder sobrellevar las situaciones provocadas por la pandemia?

Ventas mediante una plataforma virtual con opciones de pagos y envíos locales.

---

5- ¿En cuánto a las estrategias comerciales que usos dieron a las redes sociales?

El uso de las redes sociales genero nuevos clientes, hacían promociones y sorteos

6- ¿Cuáles fueron los resultados más relevantes que tuvieron?

Resultados positivos, gracias a todas las promociones realizadas.

7- ¿Cuáles fueron las consecuencias financieras que produjo la pandemia a su local comercial?

Trajo muchas pérdidas financieras a la empresa, perdió mucho dinero.

8- ¿Cuál fue la situación en cuanto a ventas durante la pandemia?

Las ventas al público se mantenían en un 15 a 25%, mientras que las ventas online ayudaban más para solventar la situación.

9- ¿Cree usted que la pandemia genero algún tipo de perdida para la empresa?

Pérdidas financieras y de funcionarios, por no lograr pagar los salarios

## **Entrevista 12**

1- ¿Cuánto tiempo cerraron su local durante la pandemia?

Tuvo que cerrar por 3 meses.

2- ¿A consecuencia del cierre por la pandemia tuvieron algunos despidos?

Hicieron varios despidos, fueron 8 funcionarios, casi la mitad de los contratados

3- ¿En el caso que cuenten con sucursales, la situación fue la misma en ellas?

No tienen sucursales.

4- ¿Cuáles fueron las estrategias que aplicó para poder sobrellevar las situaciones provocadas por la pandemia?

Sus estrategias siempre fueron las ventas online, pero al menos el 70% de sus clientes son de Brasil y no se podía realizar ventas por las fronteras cerradas.

5- ¿En cuánto a las estrategias comerciales que usaron dieron a las redes sociales?

Dio uso a las redes sociales pero igual así no dio tantos resultados pues casi no tienen clientes en el país y no pudieron llegar a las personas de manera local

6- ¿Cuáles fueron los resultados más relevantes que tuvieron?

Malos resultados, apenas alcanzaban para realizar los pagos mensuales.

7- ¿Cuáles fueron las consecuencias financieras que produjo la pandemia a su local comercial?

La pandemia provocó innumerables pérdidas financieras para su empresa.

8- ¿Cuál fue la situación en cuanto a ventas durante la pandemia?

Sin ventas durante el cierre temporal de la tienda, al reabrir vendieron nuevamente

9- ¿Cree usted que la pandemia generó algún tipo de pérdida para la empresa?

Perdió mucho dinero.

### **Entrevista 13**

1- ¿Cuánto tiempo cerraron su local durante la pandemia?

En total cerró 3 meses.

2- ¿A consecuencia del cierre por la pandemia tuvieron algunos despidos?

Fueron despedidos un total de 5 funcionarios por las bajas ventas que había

3- ¿En el caso que cuenten con sucursales, la situación fue la misma en ellas?

Ninguna sucursal.

4- ¿Cuáles fueron las estrategias que aplicó para poder sobrellevar las situaciones provocadas por la pandemia?

Solo las ventas online

5- ¿En cuánto a las estrategias comerciales que usaron dieron a las redes sociales?

Dio uso a todas las redes sociales, pero no lograron resultados muy favorables.

6- ¿Cuáles fueron los resultados más relevantes que tuvieron?

No tuvo buenos resultados, creo porque clientes locales casi no tenían luego y adaptarse y conseguir clientes no es de un día para otro.

7- ¿Cuáles fueron las consecuencias financieras que produjo la pandemia a su local comercial?

Tuvieron bastante pérdidas, hasta pensaron en no volver a abrir la empresa.

8- ¿Cuál fue la situación en cuanto a ventas durante la pandemia?

No tuvieron casi nada de ventas, solo liquidaron mercaderías vendiendo a precios por debajo del mercado para poder pagar algunas cuentas y compromisos.

9- ¿Cree usted que la pandemia generó algún tipo de pérdida para la empresa?

No perdió solo dinero también perdieron muchos clientes.

## **Entrevista 14**

1- ¿Cuánto tiempo cerraron su local durante la pandemia?

Dos meses en total.

2- ¿A consecuencia del cierre por la pandemia tuvieron algunos despidos?

Sin despidos pero con disminución del 50% del salario a los funcionarios.

3- ¿En el caso que cuenten con sucursales, la situación fue la misma en ellas?

Actualmente no cuentan con ninguna sucursal.

4- ¿Cuáles fueron las estrategias que aplicó para poder sobrellevar las situaciones provocadas por la pandemia?

El primer mes nada de ventas, en el segundo comenzaron con las ventas online.

5-¿En cuánto a las estrategias comerciales que usó dieron a las redes sociales?

El uso de las redes sociales fue indispensable para realizar ventas.

6- ¿Cuáles fueron los resultados más relevantes que tuvieron?

El resultado fue neutro para la situación que pasaban, pudieron cumplir con todas sus obligaciones patronales y empresariales.

7- ¿Cuáles fueron las consecuencias financieras que produjo la pandemia a su local comercial?

Declaró que comparando con lo que era antes de la pandemia tuvieron pérdidas.

8- ¿Cuál fue la situación en cuanto a ventas durante la pandemia?

Realizaron muy pocas ventas.

9- ¿Cree usted que la pandemia generó algún tipo de pérdida para la empresa?

Perdieron mucho capital económico, muchos clientes que les debían cerraron, algunos pagaron sus cuentas y otros no.

## **Entrevista 15**

1 ¿Cuánto tiempo cerraron su local durante la pandemia?

Cerró por 2 meses.

2 ¿A consecuencia del cierre por la pandemia tuvieron algunos despidos?

Alegó que no hubo ningún despido.

3 ¿En el caso que cuentes con sucursales, la situación fue la misma en ellas?

Tenía una sucursal pero ya cerró antes de la pandemia.

4 ¿Cuáles fueron las estrategias que aplicó para poder sobrellevar las situaciones provocadas por la pandemia?

Ventas online, y el trabajo a puertas cerradas por dos meses.

5 ¿En cuánto a las estrategias comerciales que usos dieron a las redes sociales?

Uso bastante las redes sociales, fue muy útil para llegar a más clientes.

6 ¿Cuáles fueron los resultados más relevantes que tuvieron?

Las redes sociales ayudaron para aumentar sus ventas durante la pandemia.

7 ¿Cuáles fueron las consecuencias financieras que produjo la pandemia a su local comercial?

Mencionó que mirando del lado optimista no fueron tan malas como para otras empresas que ya no pudieron abrir sus puertas luego de la pandemia.

8 ¿Cuál fue la situación en cuanto a ventas durante la pandemia?

Tuvo ventas regulares para saldar el día a día.

9 ¿Cree usted que la pandemia género algún tipo de perdida para la empresa?

Perdió económicamente pero gracias a las ventas online que realizaron pudieron amortiguar esas pérdidas.

## **Entrevista 16**

1- ¿Cuánto tiempo cerraron su local durante la pandemia?

Cerró completamente por 4 meses.

2- ¿A consecuencia del cierre por la pandemia tuvieron algunos despidos?

Hubo 3 despidos y con disminuciones de salarios a los que se quedaron.

3- ¿En el caso que cuentas con sucursales, la situación fue la misma en ellas?

No tienen sucursal.

4- ¿Cuáles fueron las estrategias que aplicó para poder sobrellevar las situaciones provocadas por la pandemia?

Vendieron de forma virtual.

5- ¿En cuánto a las estrategias comerciales que usaron dieron a las redes sociales?

Destacaron que las redes sociales fueron fundamentales para realizar ventas.

6- ¿Cuáles fueron los resultados más relevantes que tuvieron?

El uso de las redes sociales brindó resultados positivos para la empresa

7- ¿Cuáles fueron las consecuencias financieras que produjo la pandemia a su local comercial?

Pérdidas financieras, rebajas en precios de las mercaderías para solventar gastos.

8- ¿Cuál fue la situación en cuanto a ventas durante la pandemia?

Muy pocas pero pudieron sobrellevar.

9- ¿Cree usted que la pandemia generó algún tipo de pérdida para la empresa?

Afirmaron que con toda seguridad perdió mucho capital, les agarró en un mal momento ya venían pasando mal antes de iniciar la pandemia en cuanto a ventas.

## **Entrevista 17**

1- ¿Cuánto tiempo cerraron su local durante la pandemia?

Un total de 2 meses, sin realizar ninguna venta.

2- ¿A consecuencia del cierre por la pandemia tuvieron algunos despidos?

Infelizmente tuvo que despedir a 5 funcionarios.

3- ¿En el caso de cuentas con sucursales, la situación fue la misma en ellas?

No cuentan con sucursales.

4- ¿Cuáles fueron las estrategias que aplicó para poder sobrellevar las situaciones provocadas por la pandemia?

Enfocó sus ventas de manera online, pero no alcanzaban a solventar los gastos y no pudieron volver a contratar a los funcionarios despedidos.

5- ¿En cuánto a las estrategias comerciales que usó dieron a las redes sociales?

Se usó bastante las redes sociales, para ayudar a realizar ventas.

6- ¿Cuáles fueron los resultados más relevantes que tuvieron?

Podría decir que el uso de las redes sociales para realizar las ventas si dio resultados favorables pero no comparado con lo que era antes de esta pandemia.

7- ¿Cuáles fueron las consecuencias financieras que produjo la pandemia a su local comercial?

La pandemia generó pérdidas financieras que jamás imaginaban que iban a tener.

8- ¿Cuál fue la situación en cuanto a ventas durante la pandemia?

Las ventas estaban entre 25 a 40% de lo normal antes de la pandemia

9- ¿Cree usted que la pandemia generó algún tipo de pérdida para la empresa?

Pérdidas financieras y de funcionarios por las pocas ventas que tenían.

## **Entrevista 18**

1- ¿Cuánto tiempo cerraron su local durante la pandemia?

Mantuvo cerrado el local por 4 meses.

2- ¿A consecuencia del cierre por la pandemia tuvieron algunos despidos?

Despidieron a 2 funcionarios que fueron contratados antes la pandemia.

3- ¿En el caso que cuenten con sucursales, la situación fue la misma en ellas?

No tienen sucursales.

4- ¿Cuáles fueron las estrategias que aplicó para poder sobrellevar las situaciones provocadas por la pandemia?

La estrategia comercial que utilizaron fueron las ventas online.

5- ¿En cuánto a las estrategias comerciales que usaron dieron a las redes sociales?

Hoy en día utilizar las redes sociales es muy factible, realizaban promociones y sorteos para tratar de hacerse conocer y generar ventas.

6- ¿Cuáles fueron los resultados más relevantes que tuvieron?

Ayudo bastante el uso de las redes sociales a la hora de vender.

7- ¿Cuáles fueron las consecuencias financieras que produjo la pandemia a su local comercial?

Financieramente hablando la situación no era buena, por el poco flujo de caja.

8- ¿Cuál fue la situación en cuanto a ventas durante la pandemia?

Vendieron medianamente bien pero aun así perdieron dinero.

9- ¿Cree usted que la pandemia generó algún tipo de pérdida para la empresa?

Según los cálculos que hicieron perdieron alrededor del 30% del capital total que tenían entre en stock de mercaderías y ahorro para una futura inversión.

## **Entrevista 19**

1- ¿Cuánto tiempo cerraron su local durante la pandemia?

Solo cerraron 1 mes por completo, luego trabajaron a puertas cerradas.

---

2- ¿A consecuencia del cierre por la pandemia tuvieron algunos despidos?

Por fortuna nadie fue despedido.

3- ¿En el caso que cuenten con sucursales, la situación fue la misma en ellas?

No tienen.

4- ¿Cuáles fueron las estrategias que aplicó para poder sobrellevar las situaciones provocadas por la pandemia?

Reorganizaron a su equipo para así poder brindar ya un servicio con entrega y envíos a los clientes.

5- ¿En cuánto a las estrategias comerciales que usaron dieron a las redes sociales?

Las redes sociales son indispensables para la empresa, cuentan con muchos seguidores y esto ayudó a llegar a los clientes finales y mayoristas.

6- ¿Cuáles fueron los resultados más relevantes que tuvieron?

Al segundo mes luego del cierre por la pandemia presentaron resultados positivos.

7- ¿Cuáles fueron las consecuencias financieras que produjo la pandemia a su local comercial?

Financieramente no tuvieron tantas pérdidas.

8- ¿Cuál fue la situación en cuanto a ventas durante la pandemia?

Fue positiva, aunque la suba de precio de sus productos afectó en sus ventas.

9- ¿Cree usted que la pandemia generó algún tipo de pérdida para la empresa?

Perdieron un poco pero no tanto.

## **Entrevista 20**

1- ¿Cuánto tiempo cerraron su local durante la pandemia?

Alrededor de 3 meses.

2. ¿A consecuencia del cierre por la pandemia tuvieron algunos despidos?

Tuvieron 13 despidos en total durante el tiempo que cerraron.

3. ¿En el caso que cuenten con sucursales, la situación fue la misma en ellas?

No tienen sucursales.

4. ¿Cuáles fueron las estrategias que aplicó para poder sobrellevar las situaciones provocadas por la pandemia?

Las ventas online, al principio eran mas compradores locales.

5. ¿En cuánto a las estrategias comerciales que usaron dieron a las redes sociales?

Casi no dieron uso a las redes sociales.

6. ¿Cuáles fueron los resultados más relevantes que tuvieron?

No tuvieron buenos resultados en la pandemia y tampoco en la reapertura.

7. ¿Cuáles fueron las consecuencias financieras que produjo la pandemia a su local comercial?

Varias perdidas dejaron esta pandemia, debían de seguir pagando salarios, cuentan con muchos funcionarios y era una suma alta por el cierre de 90 días.

8. ¿Cuál fue la situación en cuanto a ventas durante la pandemia?

Hizo alusión que las ventas fueron muy mala, bastante baja, casi nula.

9. ¿Cree usted que la pandemia generó algún tipo de pérdida para la empresa?

La empresa perdió bastante dinero durante la pandemia, pasaban un momento muy complicado.

## **Entrevista 21**

1- ¿Cuánto tiempo cerraron su local durante la pandemia?

El local comercial se mantuvo cerrado durante 7 meses.

2. ¿A consecuencia del cierre por la pandemia tuvieron algunos despidos?

No hubo ningún despido, pero si hubo suspensiones laborales.

3. ¿En el caso que cuenten con sucursales, la situación fue la misma en ellas?

No cuentan con sucursales.

4. ¿Cuáles fueron las estrategias que aplicó para poder sobrellevar las situaciones provocadas por la pandemia?

No se pudo aplicar ninguna estrategia comercial porque la mayoría de los vendedores residen en la ciudad de Foz de Iguazu y las fronteras estaban cerradas.

5. ¿En cuánto a las estrategias comerciales que usaron a las redes sociales?

No dieron uso a las redes sociales porque no podían vender ya que no contaban con mercaderías disponibles para la venta a causa del cierre del local.

6. ¿Cuáles fueron los resultados más relevantes que tuvieron?

Tuvieron muchas pérdidas económicas, pues estaban obligados a pagar la mitad del salario mínimo a los funcionarios los primeros 3 meses de la pandemia.

7. ¿Cuáles fueron las consecuencias financieras que produjo la pandemia a su local comercial?

No realizaron ninguna venta durante el cierre del puente.

8. ¿Cuál fue la situación en cuanto a ventas durante la pandemia?

Pérdidas financieras y de muchos clientes

9. ¿Cree usted que la pandemia generó algún tipo de pérdida para la empresa?

Fue devastador las pérdidas financieras que trajo consigo la pandemia.

---

## Entrevista 22

1- ¿Cuánto tiempo cerraron su local durante la pandemia?

Cerraron durante 3 meses, mientras conseguían permisos para cruzar las fronteras.

2. ¿A consecuencia del cierre por la pandemia tuvieron algunos despidos?

Tuvo que despedir 3 funcionarios.

3. ¿En el caso que cuentes con sucursales, la situación fue la misma en ellas?

Cerraron un local que usaban como tienda y depósito

4. ¿Cuáles fueron las estrategias que aplicó para poder sobrellevar las situaciones provocadas por la pandemia?

Se enfocó en las ventas online, consiguieron nuevos clientes del mercado interno.

5. ¿En cuánto a las estrategias comerciales que usaron dieron a las redes sociales?

Cuentan con redes sociales como Facebook, Instagram también un con sitio web.

6. ¿Cuáles fueron los resultados más relevantes que tuvieron?

Consiguieron más clientes del mercado interno, ganaron más seguidores en sus páginas y creen que hoy día su local es más conocido de manera local.

7. ¿Cuáles fueron las consecuencias financieras que produjo la pandemia a su local comercial?

Los primeros 3 meses presentaron pérdidas financieras, luego lograron sobrellevar.

8. ¿Cuál fue la situación en cuanto a ventas durante la pandemia?

Luego de que implementaran las ventas virtuales fue mejor.

9. ¿Cree usted que la pandemia generó algún tipo de pérdida para la empresa?

Pérdidas financieras, principalmente por los pagos de salarios y de alquileres.

---

## Entrevista 23

1- ¿Cuánto tiempo cerraron su local durante la pandemia?

Fueron 7 meses en total, durante el cierre de las fronteras.

2. ¿A consecuencia del cierre por la pandemia tuvieron algunos despidos?

Respondió que hubo solo un despido y el resto fueron suspensiones laborales.

3. ¿En el caso que cuentes con sucursales, la situación fue la misma en ellas?

Actualmente no tienen sucursales.

4. ¿Cuáles fueron las estrategias que aplicó para poder sobrellevar las situaciones provocadas por la pandemia?

No pudo implementar ninguna estrategia más que esperar la reapertura de las fronteras, pues la gran parte de sus clientes son de Brasil.

5. ¿En cuánto a las estrategias comerciales que usaron dieron a las redes sociales?

No usaron las redes sociales.

6. ¿Cuáles fueron los resultados más relevantes que tuvieron?

Casi genera el cierre total de la empresa, por las pérdidas económicas generadas.

7. ¿Cuáles fueron las consecuencias financieras que produjo la pandemia a su local comercial?

No pudieron vender nada.

8. ¿Cuál fue la situación en cuanto a ventas durante la pandemia?

Tuvieron pérdidas en la devaluación de las mercaderías y los pagos que debían realizar para mantener el alquiler del lugar.

9. ¿Cree usted que la pandemia generó algún tipo de pérdida para la empresa?

Incalculables pérdidas financieras.

---

## Entrevista 24

1- ¿Cuánto tiempo cerraron su local durante la pandemia?

Cerraron 3 meses.

2. ¿A consecuencia del cierre por la pandemia tuvieron algunos despidos?

Solo fueron suspensiones laborales durante 3 meses tiempo que cerro el local.

3. ¿En el caso que cuentes con sucursales, la situación fue la misma en ellas?

No cuentan con sucursales.

4. ¿Cuáles fueron las estrategias que aplicó para poder sobrellevar las situaciones provocadas por la pandemia?

Implementaron las ventas online con entregas a domicilios de forma interna.

5. ¿En cuánto a las estrategias comerciales que usaron dieron a las redes sociales?

Si utilizo las redes sociales, por la cual consiguieron nuevos clientes mayoristas.

6. ¿Cuáles fueron los resultados más relevantes que tuvieron?

Consiguieron nuevos clientes en el mercado interno y pudieron generar un poco de flujo de caja y renovación de inventarios.

7. ¿Cuáles fueron las consecuencias financieras que produjo la pandemia a su local comercial?

Pérdidas económicas por el cierre del local y por el pago de salarios.

8. ¿Cuál fue la situación en cuanto a ventas durante la pandemia?

Pudieron alcanzar el 80 por ciento de las ventas que realizaban mensualmente antes de la pandemia.

9. ¿Cree usted que la pandemia generó algún tipo de pérdida para la empresa?

Bastantes pérdidas económicas, se tenían que pagar salarios y el alquiler.

---

## Entrevista 25

1- ¿Cuánto tiempo cerraron su local durante la pandemia?

A causa de la prohibición da apertura de local cerraron durante 3 meses.

2. ¿A consecuencia del cierre por la pandemia tuvieron algunos despidos?

No tuvieron ningún despido, pero si algunas suspensiones laborales.

3. ¿En el caso que cuenten con sucursales, la situación fue la misma en ellas?

Este es el único local que tienen ahora mismo.

4. ¿Cuáles fueron las estrategias que aplicó para poder sobrellevar las situaciones provocadas por la pandemia?

Realizaron ventas online y se enfocaron en el mercado nacional.

5. ¿En cuánto a las estrategias comerciales que usaron dieron a las redes sociales?

Las redes sociales les ayudaron mucho para atraer clientes y para vender.

6. ¿Cuáles fueron los resultados más relevantes que tuvieron?

Formaron muchos clientes en el mercado interno, hicieron muchas ventas y les ayudó a oxigenar un poco su economía.

7. ¿Cuáles fueron las consecuencias financieras que produjo la pandemia a su local comercial?

Pérdidas económicas que les generó una desestabilización económica y de stock porque no podían reponer mercaderías, debían cubrir sus obligaciones para con los funcionarios.

8. ¿Cuál fue la situación en cuanto a ventas durante la pandemia?

Durante el cierre no realizaron ventas, al abrir pudieron recuperarse lentamente.

9. ¿Cree usted que la pandemia generó algún tipo de pérdida para la empresa?

Alegó que la pandemia generó muchas pérdidas financieras.

## **Conclusión**

Al término de esta investigación pudimos comprobar que los efectos generados por la pandemia a los locales comerciales fueron los cierres temporales de las tiendas que abarcaron entre 1 a 3 meses, mientras que el resto cerraron sus tiendas de 4 meses a más. A causa de esta situación varios funcionarios fueron despedidos y otros suspendidos temporalmente. Además gran parte de las empresas afectadas no contaban con sucursales.

Como consecuencia de esta crisis, muchas de las empresas optaron por aplicar estrategias relacionadas a las ventas online, mediante el uso de las redes sociales y sitios web, la cual les ayudo en gran medida a lograr ventas de manera interna, mencionan que gran parte de sus clientes son extranjeros, pero que durante el cierre de las fronteras lograron fidelizar nuevos clientes paraguayos, realizaban entregas a domicilios principalmente por las restricciones de circulación que existían en ese momento. De igual manera es indispensable mencionar que el mercado de Ciudad del Este depende bastante del turista extranjero y algunas empresas no tuvieron más opciones que permanecer cerrados sin aplicar estrategias durante las restricciones impuestas por el gobierno.

Además es importante mencionar que hubo muchas pérdidas, y principalmente está relacionada a las financieras, todas las empresas mencionaron que la crisis de la pandemia del Covid-19 fue unas de las más difíciles de sobrellevar ya que desde el inicio las ventas cayeron en gran medida y esto conllevó al cierre temporal de las empresas. Las imposiciones del gobierno eran bastantes estrictas no podrían abrir las tiendas y los ingresos eran mínimos, pero esto no significaba que no se debían pagar salarios a los funcionarios, además de los gastos correspondientes por los alquileres de las tiendas comerciales. Fue bastante difícil para los dueños poder superar esta situación, incluso algunos mencionan que aún no se recuperan de los daños económicos generados por la pandemia.

## **Propuestas**

Al término de este trabajo de investigación proponemos los siguientes puntos, orientados a futuros investigadores:

Actualmente nos encontramos en una gran crisis generada por la pandemia del COVID-19. Consideramos que importante que las empresas de Ciudad del Este conozcan que estrategias pueden

emplear para enfrentar una situación parecida, por este motivo es importante realizar un estudio enfocado a brindar el conocimiento de herramientas que pueden ser llevados a cabo para frenar esta situación.

Además, es importante llevar a cabo una investigación enfocada a los clientes potenciales internos, teniendo en cuenta que el comercio de Ciudad del Este está enfocado de manera fuerte en el cliente extranjero. Esta situación vivida conlleva al cierre de las fronteras la cual afecto de manera gigante a todas las empresas de la región y gran parte de ella sobrevivieron gracias al mercado interno.

Y por último, se propone además al incentivo de un trabajo de investigación enfocada a analizar nuevas oportunidades de negocios en la región, como una alternativa para aplicar estrategias para enfrentar situaciones que pueden ser provocadas por una crisis económica de esta magnitud.

## **Bibliografía**

Baptista, M., Fernández, C., Hernandez, R., (2014) (6° ed.). Metodología de la investigación. México: Mc Graw Hill Education.

Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo. (PNUD). (2020). Impulsando la recuperación socioeconómica en Paraguay. Recuperado de: <file:///C:/Users/Usuario/Downloads/UNDP-PY-Informe-Socioeconomico-2020.pdf> en fecha 21/01/2021

Peralta X., (2021). 5 estrategias de ventas para tiempos de crisis. Recuperado de: <https://www.pymerang.com/emprender/que-necesito-para-iniciar-un-negocio/informacion-valida/necesidad-en-el-mercado/122-cuales-son-las-necesidades-de-los-consumidores> en fecha 04/02/2021

Quiroa M. (2020). Estrategia comercial. Recuperado de: <https://economipedia.com/definiciones/estrategia-comercial.html> en fecha 04/02/2021

Cortes, (2017). Estrategias de Marketing derivadas de una Matriz FODA. Recuperado de: <https://www.mercadotecniatotal.com/mercadotecnia/estrategias-de-marketing-derevidas-de-un-foda> 05/03/2017

EKON, (2020). Estrategias de distribución: qué son y por qué son tan importantes. Recuperado de: <https://www.ekon.es/estrategias-distribucion-importantes/> 06/11/2020

Rock content, (2019). ¿Cómo desarrollar una estrategia de comunicación. Recuperado de: <https://rockcontent.com/es/blog/estrategias-de-comunicacion/> 22/07/2019

Espinosa, (2015). Estrategias de Marketing. Concepto, tipos y ejemplos. Recuperado de: <https://robertoespinosa.es/2015/01/16/estrategias-de-marketing-concepto-tipos> 16/01/2015

Escuela de Marketing, (2019). Estrategias de Ventas. Recuperado de: <https://escuela.marketingandweb.es/estrategias-de-ventas/> 07/03/2019

Pardo, (2020). Impactos del Coronavirus en los precios de las materias primas. Recuperado de: <https://www.google.com.py/amp/s/www.portafolio.co/amp/tendencias/impacto-del-coronavirus-en-los-precios-de-las-materias-primas-544583> 13/09/2020

Achilles, (2019). COVID-19 y Gestión de interrupciones en las cadenas de suministro. Recuperado de: <https://www.achilles.com/es/industry-insights/corona-virus-y-gestion-de-interrupciones-en-las-cadenas-de-suministro/> 25/06/2020

Naciones Unidas, (2020). El turismo fue devastado por el Covid-19 y debe ser reconstruido de una manera más amigable con el planeta. Recuperado de: <https://news.un.org/es/story/2020/08/1479432> 25/08/2020

Barría, (2020). Coronavirus: cómo te puede el desplome de las monedas en América Latina por el covid-19. Recuperado de: <https://www.bbc.com/mundo/noticias-51775304>.amp 06/03/2020

La Nación, (2021). El cierre de fronteras no iba a garantizar que el virus no circule. <https://www.google.com.py/amp/s/www.lanacion.com.py/pais/2021/03/25/el-cierre-de-fronteras-no-iba-a-garantizar-que-el-virus-no-circule-senala-directora-de-migraciones/> 25/03/2021

Quiroa, (2020). Estrategia Comercial. Recuperado de: <https://economipedia.com/definiciones/estrategia-comercial.html> 12/08/2020

Global, (2020). Covid-19 y la Planeación de la pandemia. Recuperado de: [https://www.ey.com/es\\_py/covid-19/covid-19-and-pandemic-planning--how-companies-should-respond](https://www.ey.com/es_py/covid-19/covid-19-and-pandemic-planning--how-companies-should-respond) 19/03/2020.