



**LO QUE EL COVID-19 REVELA SOBRE SUS CLIENTES Y EMPLEADOS. NO DEJE  
QUE LO QUE ESTÁ APRENDIENDO SE DESPERDICIE; CAPTÚRELO PARA LA  
ESTRATEGIA Y EL CRECIMIENTO POSTERIORES A LA CRISIS.  
RECOMENDACIONES PARA LAS PYMES COLOMBIANAS**

**MARÍA JOSÉ SAAVEDRA ÁVILA  
MARÍA ANTONIA MOLINARES SÁENZ**

**UNIVERSIDAD ICESI  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS  
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS - MERCADEO INTERNACIONAL Y  
PUBLICIDAD  
SANTIAGO DE CALI  
2021**



**LO QUE EL COVID-19 REVELA SOBRE SUS CLIENTES Y EMPLEADOS. NO DEJE  
QUE LO QUE ESTÁ APRENDIENDO SE DESPERDICIE; CAPTÚRELO PARA LA  
ESTRATEGIA Y EL CRECIMIENTO POSTERIORES A LA CRISIS.  
RECOMENDACIONES PARA LAS PYMES COLOMBIANAS**

**MARÍA JOSÉ SAAVEDRA ÁVILA  
MARÍA ANTONIA MOLINARES SÁENZ**

**Proyecto de grado para optar al título de  
Administradora de Empresas y Profesional en Mercadeo Internacional y Publicidad**

**Director  
ELIÉCER MURILLO PAREDES  
MBA**

**UNIVERSIDAD ICESI  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS  
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS - MERCADEO INTERNACIONAL Y  
PUBLICIDAD  
SANTIAGO DE CALI  
2021**

## CONTENIDO

<b>GLOSARIO .....</b>	<b>5</b>
<b>RESUMEN.....</b>	<b>6</b>
<b>INTRODUCCIÓN.....</b>	<b>8</b>
<b>1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....</b>	<b>9</b>
<b>1.1 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA .....</b>	<b>10</b>
<b>1.2 SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA .....</b>	<b>10</b>
<b>1.3 ALCANCE .....</b>	<b>10</b>
<b>2. JUSTIFICACIÓN.....</b>	<b>11</b>
<b>3.1 OBJETIVO GENERAL.....</b>	<b>16</b>
<b>3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS .....</b>	<b>16</b>
<b>4. MARCO DE REFERENCIAS .....</b>	<b>17</b>
<b>4.1 ANTECEDENTES .....</b>	<b>17</b>
<b>4.2 MARCO CONCEPTUAL.....</b>	<b>18</b>
<b>4.3 MARCO LEGAL.....</b>	<b>19</b>
<b>4.4 MARCO TEÓRICO.....</b>	<b>22</b>
<b>5. DESARROLLO METODOLÓGICO .....</b>	<b>25</b>
<b>5.1 TIPO DE ESTUDIO .....</b>	<b>25</b>
<b>5.3.1 Fuentes primarias .....</b>	<b>25</b>
<b>5.3.2 Fuentes secundarias .....</b>	<b>26</b>
<b>5.4 TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN .....</b>	<b>26</b>
<b>5.5 FASES .....</b>	<b>26</b>
<b>5.5.1 Fase 1.....</b>	<b>26</b>
<b>5.5.2 Fase 2.....</b>	<b>27</b>
<b>5.5.3 Fase 3.....</b>	<b>27</b>
<b>6. DESARROLLO DE LA INVESTIGACIÓN.....</b>	<b>28</b>
<b>6.1 SITUACIÓN ACTUAL DE LA PANDEMIA EN COLOMBIA .....</b>	<b>28</b>
<b>6.1.1 SITUACIÓN SECTOR TURISMO.....</b>	<b>29</b>
<b>6.1.2 MEDIDAS RECIENTES TOMADAS POR EL GOBIERNO .....</b>	<b>31</b>

<b>6.2 ENCUESTAS REALIZADAS A CLIENTES.....</b>	<b>32</b>
<b>6.2.1 TAMAÑO DE MERCADO.....</b>	<b>32</b>
<b>6.2.2 HALLAZGOS DE LAS ENCUESTAS A CLIENTES .....</b>	<b>33</b>
<b>6.3 HALLAZGOS DE ENTREVISTAS A PROFUNDIDAD SECTOR TURISMO.....</b>	<b>35</b>
<b>6.4 DIAGRAMAS DE ÁRBOL.....</b>	<b>38</b>
<b>6.4.1 DIAGRAMA DE ÁRBOL DE PROBLEMAS.....</b>	<b>38</b>
<b>6.4.1 DIAGRAMA DE ÁRBOL DE OBJETIVOS.....</b>	<b>39</b>
<b>7. CONCLUSIONES .....</b>	<b>40</b>
<b>8. RECOMENDACIONES .....</b>	<b>41</b>
<b>9. ANEXOS.....</b>	<b>42</b>
<b>BIBLIOGRAFÍA.....</b>	<b>46</b>

## **LISTA DE GRÁFICOS**

Gráfico 1. Diagrama de árbol de problemas .....	38
Gráfico 2. Diagrama de árbol de objetivos .....	39

## **LISTA DE TABLAS**

Tabla 1. Tabla del desarrollo de las vacunas para la prevención del coronavirus. ....	18
Tabla 2. Decretos (Dec.) relacionados con el Covid 19. ....	19
Tabla 3. Resoluciones (Resol.) relacionadas con el Covid-19.....	21

## **LISTA DE ANEXOS**

Anexo 1. Formato encuestas a personas naturales .....	42
Anexo 2. Formato entrevistas a profundidad a negocios sector turismo. ....	43

## **GLOSARIO**

FOME: Fondo de Mitigación de Emergencias

ICETEX: Instituto Colombiano de Crédito Educativo y Estudios Técnicos

OMS: Organización Mundial de la Salud

TCS: Tata Consultancy Services

ANATO: Asociación Colombiana de Agencias de Viajes y Turismo

E – commers: comercio electrónico

Fedesarrollo: Fundación para la Educación Superior y el Desarrollo.

COTELCO: Asociación Hotelera y Turística de Colombia

## **RESUMEN**

El presente trabajo pretende, a través de una investigación cuantitativa, sugerir información relevante para los clientes y empleados de las Pymes colombianas, que se pueda aprovechar como una oportunidad a raíz de la crisis del Covid-19. De esta forma, se busca proporcionar las herramientas necesarias para que las empresas logren utilizar los conocimientos adquiridos durante la crisis para aplicarlos posteriormente, pensando siempre en el bienestar económico organizacional futuro.

Un factor muy importante a tener en cuenta en esta investigación es la comprensión del efecto de la pandemia en las pequeñas y medianas empresas y los cambios internos de reestructuración que generó como consecuencia. La crisis es un tema muy reciente que están teniendo que enfrentar las Pymes, no solo a nivel nacional, sino en todo el mundo y el efecto que esta tenga decidirá el futuro de estas empresas.

Asimismo, a partir de la investigación se pretende dar a conocer a fondo los hábitos de trabajo de las empresas antes de la crisis, cómo esta los ha forzado a cambiar y hasta qué punto están dispuestos a adaptarse o hasta qué punto se están resistiendo a esta adaptación y qué resultados deja esto. De esta manera, se espera presentar la importancia de ajustarse al cambio drástico que deja la pandemia, si lo que se pretende es sobrevivir a la crisis.

Palabras clave: Crisis, Pandemia, Pymes, Covid-19 Rediseño de estrategias, Adaptación

## **ABSTRACT**

The present work aims to suggest, through a quantitative investigation, relevant information for the clients and employees of the small and medium companies in Colombia, that can be used as an opportunity in the wake of the Covid-19 crisis. Thus, it aims to provide the necessary tools so that the companies could be able to use the acquired knowledge during the crisis to apply it later, always thinking in the economic future wellbeing of the organization.

An important aspect to keep in mind in this investigation is the comprehension of the effect of the pandemic in the small and medium companies and the internal changes of restructuring that it generated as a consequence. This crisis is a very recent topic that the mentioned companies are still having to face, not just in a national level, but all around the world and the resulting effect will decide the future of this business.

Likewise, from this investigation, it intends to announce deeply the work habits of the companies before the crisis, the way it has forced them to change and to what extent they are willing to adapt or to what extent they are resisting to change and the results it leaves. In this way, it is expected to present the importance of adjusting to drastic change that the pandemic leaves, if it is intended to survive it.

Key words: Crisis, Pandemic, Pymes, Covid-19, Re design of strategies, Adaptation

## INTRODUCCIÓN

El virus del Covid-19 es probablemente uno de los temas más relevantes del 2020. Este se generó en la República Popular China en los últimos meses del año 2019 y desde entonces su propagación en los cinco continentes ha sido inevitable, siendo entonces declarada como pandemia. Esta ha tenido un fuerte impacto socioeconómico en la mayoría de países del mundo, llevando al cese de actividades de cientos de empresas e instituciones. Las autoridades nacionales han tomado como medida de prevención el confinamiento y otras fuertes restricciones de flujo de personas y desplazamiento, así como el cierre de fronteras internacionales, ocasionado una drástica recesión de las actividades económicas, que han llevado al cierre de empresas que no lograron adaptarse a los forzados cambios generando un incremento en el desempleo.

Gran parte de los sectores económicos en Colombia se han visto afectados negativamente tras la pandemia y las medidas preventivas que el gobierno ha adoptado. Principalmente, se han perjudicado a aquellas empresas pequeñas y medianas que no contaban con las herramientas necesarias para enfrentar el confinamiento y el cambio de hábitos de consumo y trabajo que han venido de la mano de la crisis.

Es necesario que las Pymes vean esta crisis como una oportunidad para reinventar muchos de los procesos que llevan manejando desde antes de la pandemia y que no se acomodan más al nuevo estilo de vida que surgió a partir del Covid-19. Debe haber una adaptación conforme a las nuevas necesidades que la sociedad ha venido presentando.

Con esta investigación se busca identificar los nuevos hábitos del consumidor, sus nuevas preferencias, las cuales cambiaron acorde con un estilo de vida pandémico, al igual que los hábitos de los empleados, la virtualidad y el teletrabajo. A partir de esta información, se pretenden plantear recomendaciones que sean útiles para las Pymes colombianas en su crecimiento posterior a la crisis.



## **1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

El problema que se identificó consiste en el desaprovechamiento de la información que se ha adquirido gracias a la crisis del Covid-19, acerca de los clientes y empleados de las Pymes. Dicha información puede servir para identificar una serie de oportunidades que pueden ser aprovechadas para sobreponerse y generar crecimiento constante de las empresas, recuperando las pérdidas que ocasionó la pandemia. Sumado a esto, se pueden generar una serie de recomendaciones y soluciones a problemas encontrados que se pueden implementar en las organizaciones como aporte.

Muchas empresas Pymes no cuentan con los conocimientos ni las herramientas para generar soluciones efectivas como respuesta a los problemas generados por la crisis de la pandemia. Dicho desconocimiento puede ser explicado por la situación inesperada de la pandemia y el poco tiempo que se tuvo para prepararse. La magnitud de la crisis no estaba imaginada ni esperada, por lo cual, tomó por sorpresa a las organizaciones las cuales se vieron en la tarea de improvisar y generar alternativas y estrategias para no frenar su crecimiento.

Es necesario contar con estudios que sustenten las soluciones y recomendaciones que se generen para asegurar el éxito de las mismas. Con ello, se podrá alcanzar un nivel superior de crecimiento disminuyendo los riesgos y adversidades que se encuentran actualmente. De igual forma, se podrán generar herramientas de prevención ante futuras problemáticas asegurando una estructura sólida y eficiente.

Gracias al avance en la tecnología, hoy en día se cuenta con una serie de plataformas que facilitan la reestructuración de las empresas que se han visto en la obligación de hacerlo. Sin embargo, hay muchos factores que se deben estudiar para poder proponer las soluciones más factibles las cuales varían dependiendo de la problemática.

Lo anterior permite plantear el siguiente interrogante principal:

## **1.1 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA**

¿Cómo aprovechar la información que nos revela la crisis del Covid-19, sobre los clientes y empleados de las pymes, como una oportunidad?

## **1.2 SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA**

- ¿Cuáles son los cambios en los hábitos de los consumidores tras la crisis de la pandemia?
- ¿Cómo han sido afectados los hábitos de los empleados tras la crisis de la pandemia?
- ¿Estaban las pymes preparadas para la virtualidad?

## **1.3 ALCANCE**

Mediante la investigación, se pretende sugerir recomendaciones a partir de los hallazgos encontrados dentro de las pequeñas y medianas empresas colombianas como resultado de la crisis del Covid-19, que sirvan como fuentes de información sobre los cambios que han tenido los consumidores y empleados en el área laboral.

Se enfocará el estudio en el sector turismo que se ha visto afectado gravemente gracias a la crisis en Colombia. Este ha sufrido drásticos cambios gracias a las nuevas medidas de bioseguridad y el miedo ocasionado en las personas en aquellas actividades que involucren la interacción con desconocidos en lugares diferentes al hogar.

Para generar las estrategias y recomendaciones, se debe contar con una investigación que dé a conocer los problemas más grandes que han surgido desde que inició la crisis, al igual que las opiniones y comentarios que se pueden encontrar desde el punto de vista de los empresarios. Dicho conocimiento es relevante para una correcta aplicación de las recomendaciones y su aceptación cuando se propongan. Esta inversión en conocimiento es de gran beneficio para una mejor adaptación y preparación al corto, mediano y largo plazo.

## 2. JUSTIFICACIÓN

La situación que se vive a nivel global con el Covid-19 ha tenido una gran repercusión en todos los sistemas económicos del mundo y en el estilo de vida de las personas. A raíz de lo anterior, se han originado nuevos hábitos en los consumidores, han cambiado sus necesidades y a su vez sus prioridades a la hora de comprar. Asimismo, las personas han tenido que modificar también su forma de trabajar, pues asistir a las empresas ya no es una opción en la actualidad. Esto ha forzado a que algunas empresas e instituciones cambien radicalmente su forma de operar, diferente a como lo venían haciendo antes de la pandemia. Por esta razón, es de vital importancia que las empresas estén en la capacidad de adaptarse a este entorno cambiante, con el fin de superar las adversidades y poder salir adelante.

En el caso de no presentar una adecuada adaptación frente a esta situación, las empresas podrían verse afectadas directamente, en cuanto a la rentabilidad del negocio. Es por ello que es importante encontrar diversas alternativas que surjan a través de la investigación y análisis de los hallazgos para hacer de esta problemática una oportunidad. Gracias a la mencionada crisis, se han evidenciado una serie de efectos negativos que se pueden solucionar con las recomendaciones correctas. A continuación se explicarán de manera concreta.

En primer lugar, se ha visto como resultado de la pandemia el deficiente contacto con el cliente. Esto se debe a las medidas de bioseguridad que se deben tomar lo cual conlleva a las personas naturales y a las empresas a mantener distancia física para protegerse. Como resultado, se comenzó a evidenciar una tendencia de clientes menos satisfechos ya que por miedo a contagiarse, las exigencias de calidad de los usuarios subieron y su conformidad bajó, por lo cual no cualquier producto o servicio cumplía con las necesidades. En caso de no prestarle atención al problema, se espera que la fidelización del cliente se modifique y se pierda el acercamiento con la marca. Si esto pasa, se incrementa la dificultad de conseguir nuevos consumidores y se corre el

riesgo de llegar a tal punto que no se presenten ventas y la empresa se vea en la obligación de cerrar. Es por ello, que se recalca la importancia de retener a los clientes actuales modificando el contacto con ellos.

Por su parte, el gerente general de Hiplantro, empresa de bebidas a base de té, Juan Gabriel Ángel, expresa que la satisfacción de los clientes es fundamental a la hora de usar los canales de e-commerce. Ángel (2020) afirma. "Para los clientes es importante cumplir con la promesa de valor por ello tenemos que ser muy claros con la información y usar las herramientas como aliadas para ofrecer ese buen servicio, más ahora que el contacto físico es mínimo". De esta forma, se evidencia la necesidad de nuevas herramientas, por medio de diferentes canales, que aseguren la calidad del producto o servicio que se ofrece al consumidor.

La crisis ha traído consigo un efecto negativo para las Pymes, al verse obligadas a suspender sus operaciones o en muchos casos dar un cierre definitivo a la empresa. Esto debido a un debilitamiento del músculo financiero al haber una disminución del consumo de ciertos productos, como consecuencia de una priorización de artículos por parte de los consumidores. Como resultado, ha aumentado la pérdida de empleo de los empleados y con ello la rotación del personal dentro de las organizaciones por la oferta de mano de obra más barata.

Ante la situación de no realizar los cambios pertinentes, se corre el riesgo de entrar en un estado de iliquidez dentro de la empresa que obligue el cierre de la misma. Si esto ocurre, las probabilidades de volver al punto de equilibrio disminuyen significativamente, y recuperar los empleos de todos los trabajadores en una situación de crisis se vuelve una tarea difícil.

En Colombia, Las Pymes suman aproximadamente 1,6 millones de compañías y representan más de 8 millones de empleos formales, 99% del tejido empresarial y el 40% del PIB. Gracias a la crisis se ha encontrado que el mayor problema de las Pymes es que no tienen ingresos

y tienen pocos ahorros, reflejando poco flujo de caja. Según la presidenta de Acopi, Rosmery Quintero, el 82,43% de las Pymes que se consultaron manifestaron no contar con los recursos necesarios para afrontar la situación. De igual forma, hay aproximadamente 2,427 empresas en régimen de insolvencia y más del 80% de ellas son Pymes. (Dinero , 2020) La Superintendencia de Sociedades ha planteado que cuanto más pequeña la empresa, más expuesta está de volverse insolvente y se espera que 1,580 empresas se declaren a finales del año en quiebra. (Dinero , 2020)

Se ha evidenciado que antes de la crisis, la mayoría de las empresas no estaban preparadas para adaptarse a cambios tan drásticos y por ello han tenido dificultad de modificar el modelo administrativo en tan poco tiempo. Si las empresas fracasan en una adaptabilidad efectiva ante la situación, se corre el riesgo de que repentinamente vuelvan a cambiar las condiciones del mercado y su estructura se derrumbe, y como consecuencia la empresa no sea capaz de levantarse. Se dice que la oficina tradicional que se conoce puede que termine siendo considerada como algo del pasado. David Mott, inversor de capital emprendedor y socio fundador de Oxford Capital, opina que el nuevo coronavirus ha brindado una oportunidad enorme para el cambio histórico real y para reinventar el concepto de la oficina. Mott (2020) afirma: “Los trabajadores de oficinas estamos viendo una página en blanco. Tenemos una oportunidad increíble para redefinir la manera en la que trabajamos y reescribir las normas. Necesitamos herramientas digitales que nos ayuden con esto”.

Como se mencionó anteriormente, otro efecto que ha resultado gracias a la pandemia es la nueva priorización de los productos por parte del consumidor. Este comportamiento ha sido beneficioso para pocas áreas de la economía del país, fundamentalmente los supermercados y farmacias que manejan los productos básicos de la canasta familiar. Sin embargo, aquellos negocios que no hacen parte de estas áreas y ofrecen insumos que no son una necesidad primordial,

se han visto afectados negativamente. Dicha priorización de los consumidores ha llevado a una disminución del consumo de productos que ofrecen las Pymes colombianas.

Al no analizar ni comprender el cambio en los hábitos de los consumidores, se desconocen las nuevas tendencias de consumo, las cuales son necesarias para adaptar los bienes o servicios que ofrecen las empresas. Si dicha adaptación no ocurre, se corre el riesgo de perder usuarios que se sienten más cómodos con otra marca que si se ha acomodado a sus nuevos hábitos, y no hay empresa que sobreviva sin clientes.

Otro efecto negativo que se ha evidenciado a raíz de la pandemia es la falta de compromiso de los empleados dentro de las empresas. Con ello, se ha presentado una resistencia a adaptarse, en los primeros meses de la crisis por parte de éstos, a lo repentino que surgieron los cambios. En parte se debe a que no todas las organizaciones contaban con los recursos ni con la preparación adecuada para la virtualidad y el teletrabajo, llevando a una inconformidad de los empleados, que ha resultado en una baja productividad que, finalmente, lleva a un golpe negativo en la economía tanto de la empresa como del país.

La productividad de una empresa depende del grado de compromiso de los empleados. Se ha demostrado que si los trabajadores se sienten cómodos con el ambiente laboral, la productividad incrementa. Es por ello que si las empresas no se toman la tarea de comprender el comportamiento de sus trabajadores, impulsarlos al cambio, y además, no se implementan las transformaciones necesarias, se corre el riesgo de que la productividad disminuya y no se logren los objetivos deseados por la organización.

Es evidente como los mencionados efectos, en su mayoría, recaen en un golpe negativo en la rentabilidad de las Pymes y, por lo tanto, en la economía del país. Un estudio desarrollado por Fedesarrollo informó que se presupuesta una caída de la economía del 2,4% y un aumento en la

tasa de desempleo entre el 15% y el 20% (Dinero , 2020); por ello, resulta necesario el desarrollo de estrategias para el crecimiento de las Pymes posterior a la crisis aprovechando la información relevante que se obtiene a partir de los clientes y empleados, para aminorar el golpe negativo que ya se está sufriendo.

El Country Head de TCS en Colombia, Alfredo González (2020), afirma.

La crisis que ha desatado la pandemia de la Covid-19 es una oportunidad de oro para que las organizaciones replanteen sus objetivos e incluso transformen sus industrias por completo. En ese sentido, deben rediseñar su forma de trabajar, modificar su mentalidad y estructura de negocio para adaptarse rápidamente a los cambios y volverse resilientes, con el fin de seguir operando frente a cualquier adversidad que se presente.

Con ello se da a entender que si se cuenta con las herramientas necesarias y se emprende en el trabajo de modificar la estructura del negocio por medio de recomendaciones y soluciones efectivas se va a poder seguir trabajando sin importar las adversidades futuras que se puedan presentar.

Son más los efectos negativos que se han generado gracias a la crisis del Covid-19, que los mencionados. Es por esta razón, que se debe hacer un adecuado aprovechamiento de la información disponible y obtenida como efecto de la pandemia. Para que esta sea analizada correctamente y transformada en recomendaciones que le servirán a las pequeñas y medianas empresas para sobrellevar la crisis y reducir el impacto que esta ha tenido en la rentabilidad de los negocios, dando como resultado final una mejora sustancial en la economía del país.

### **3. OBJETIVOS**

#### **3.1 OBJETIVO GENERAL**

Identificar los aspectos que el Covid-19 ha revelado acerca de los clientes y empleados de las Pymes y aprovechar esta información como una oportunidad para el rediseño de la estrategia y crecimiento posterior a la crisis.

#### **3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- Descubrir los cambios de hábitos en los trabajadores.
- Entender los cambios de hábitos en los consumidores.
- Distinguir el grado en el cual las Pymes se encuentran preparadas para la virtualidad actualmente.
- Consolidar las recomendaciones a partir de los hallazgos encontrados.



## 4. MARCO DE REFERENCIAS

### 4.1 ANTECEDENTES

El 31 de diciembre de 2019, la Comisión Municipal de Salud de Wuhan notificó una serie de casos de neumonía en la ciudad, los cuales determinaron el surgimiento de un nuevo coronavirus. Ésta es una enfermedad infecciosa conocida como el Covid-19 provocada por un grupo de virus que causan enfermedades como la neumonía, el MERS y el SARS.(Bupa,2020) Todavía no se ha confirmado, pero se piensa que el origen es animal. Posteriormente, el 4 de enero de 2020 la OMS informó a los medios la existencia de los casos y publicó la primera parte del brote epidémico del virus. A mediados del mes de enero, se informaron diferentes orientaciones técnicas con recomendaciones para poder detectar el virus y frenar la propagación puesto a que se comenzaron a evidenciar casos en regiones fuera de China. (Organización Mundial de la Salud, 2020)

A lo largo de los meses de marzo y abril, el virus se expandió alrededor del mundo, obligando a los países a tomar medidas drásticas de aislamiento para frenar el contagio. Gracias al efecto presentado, la crisis del virus se denominó como una pandemia puesto a que se confirmó su afectación en todos los continentes.

Es por ello que varios países se han visto en la tarea de desarrollar una vacuna que pueda frenar la propagación del virus. En el año 2020 se estaban probando 29 vacunas contra el coronavirus (CNN, 2020) las cuales se estaban ejecutando en todo el mundo. Entre ellas, ya se encuentran 6 en aplicación. A continuación se presenta una tabla en la cual se muestran los diferentes procesos de vacunas avanzadas y su estado actual.

Tabla 1. Tabla del desarrollo de las vacunas para la prevención del coronavirus.

Empresa desarrolladora	País de origen	Estado	Problemas	Efect
<b>Johnson &amp; Johnson</b>	U.S.A	Aplic	Si.	66,3%
<b>AstraZeneca</b>	U.K e Irlanda del Norte.	Aplic	Si.	62-90%
<b>Sinovac</b>	China.	Aplic	No.	80%
<b>Sinopharm</b>	China.	Fase 3.	No.	
<b>Moderna.</b>	Estados Unidos.	Aplic.	No.	95%
<b>Pfizer</b>	U.S.A	Aplic	No..	95%
<b>Sputnik V</b>	Rusia.	Aplic	No..	92%
<b>Novavax</b>	U.S.A	Fase 3.	No.	96,4%
<b>Covaxin (Biotech)</b>	India.	Fase 3.	No.	78%
<b>CanSino</b>	China.	Fase 3.	No.	90%

Elaboración propia. Información extraída de: <https://cnnespanol.cnn.com/2020/10/13/asi-va-el-desarrollo-de-vacunas-contra-el-covid-19-que-estan-en-fase-3/>

El sector empresarial a nivel mundial, debe seguir adaptándose a la situación, reestructurandose según la nueva normalidad. Por su parte, las Pymes se han visto mayoritariamente afectadas puesto que su músculo financiero no es lo suficientemente fuerte como para soportar la crisis.

## 4.2 MARCO CONCEPTUAL

**Covid-19:** Enfermedad infecciosa causada por el coronavirus.

**MERS:** Síndrome respiratorio de Oriente Medio

**Pandemia:** Enfermedad la cual se extiende a la mayoría de los países del mundo, atacando a una gran parte de individuos de una localidad o región.

**Pyme:** Pequeñas y Medianas Empresas.

**SARS:** Síndrome respiratorio agudo grave.

**Superintendencia de Sociedades:** Organismo técnico adscrito al Ministerio de Comercio, Industria y Turismo

### 4.3 MARCO LEGAL

A raíz de la emergencia sanitaria y con el fin de controlar el número de contagios, surgen nuevas normas de convivencia y cuidado hacia la salud de la población. Dichas normas se basan en los estudios, descubrimientos y recomendaciones de la OMS y en las experiencias observadas de otros países en cuanto al manejo de la propagación del virus. Algunos de estos preceptos también fueron diseñados con la intención de darle un alivio a las pequeñas y medianas empresas más afectadas por la pandemia y a la economía del país. Este espacio contiene la normatividad más relevante implantada por el gobierno colombiano como medida preventiva del Covid-19 (ver Tabla 2 y 3).

Tabla 2. Decretos (Dec.) relacionados con el Covid 19.

Fuente	Descripción
Dec. 410 de 2020	Se modifica el arancel de aduanas para la importación de productos necesarios para afrontar la emergencia sanitaria provocada por el Covid-19.
Dec. 411 de 2020	Se toman medidas transitorias debido a la emergencia sanitaria relacionada con el Covid-19 con respecto al régimen de zonas francas.
Dec. 412 de 2020	Se dictan normas para la conservación del orden público, la salud publica y se dictan otras disposiciones.
Dec. 417 de 200	Se declara un Estado de emergencia económica, social y ecológica en todo el territorio nacional.
Dec. 418 de 2020	Se dictan medidas transitorias para expedir normas en materia de orden público.
Dec. 420 de 2020	Se imparten instrucciones para expedir normas en materia de orden público en virtud de la emergencia sanitaria generada por la pandemia de Covid-19.
Dec. 434 de 2020	Establecimiento de plazos especiales para las reuniones ordinarias de las asambleas y demás cuerpos colegiados.
Dec. 436 de 2020	Se adoptan medidas aduaneras transitorias en relación con los usuarios aduaneros permanentes y usuarios altamente exportadores.
Dec. 438 de 2020	Se adoptan medidas tributarias transitorias. Se declaran exentos de IVA en la importación y en ventas sin derecho a devolución y/o compensación los suministros y equipos médicos.
Dec. 439 de 2020	Se suspende el desembarque con fines de ingreso o conexión en territorio colombiano, de pasajeros procedentes del exterior por vía aérea.
Dec. 440 de 2020	Se adoptan medidas de urgencia en materia de contratación estatal.

Dec. 441 de 2020	Se dictan disposiciones en materia de servicios públicos de acueducto, alcantarillado y aseo para hacer frente al Estado de Emergencia.
Dec. 444 de 2020	Se crea el Fondo de Mitigación de Emergencias y se dictan disposiciones e materia de recursos, dentro del Estado de Emergencia.
Dec. 457 de 2020	Imparten instrucciones en virtud de la emergencia sanitaria general y el mantenimiento del orden público. Aislamiento preventivo obligatorio.
Dec. 460 de 2020	Se dictan medidas para garantizar la prestación del servicio a cargo de las comisarías de familia, dentro del Estado de Emergencia.
Dec. 462 de 2020	Prohíbe la exportación y la reexportación de productos necesarios para afrontar la emergencia sanitaria y se dictan medidas sobre su venta y distribución en el mercado interno.
Dec. 464 de 2020	Se disponen medidas con el fin de atender la situación de emergencia económica, social y ecológica de la que trata el Decreto 417 de 2020.
Dec. 467 de 2020	Se dictan medidas de urgencia en materia de auxilios para beneficiarios del ICETEX, dentro del Estado de Emergencia Económica, Social y Ecológica
Decreto 469 de 2020	Se dicta una medida para garantizar la continuidad de las funciones de la jurisdicción constitucional, en el marco del Estado de emergencia.
Dec. 470 de 2020	Brindan herramientas a entidades territoriales garantizando la ejecución del Programa de Alimentación Escolar y la prestación del servicio público de educación.
Dec. 482 de 2020	Se dictan medidas sobre la prestación del servicio público de transporte y su infraestructura, dentro del Estado de emergencia.
Dec. 486 de 2020	Se crea un incentivo económico para los trabajadores y productores del campo y se adoptan otras medidas para garantizar el permanente funcionamiento del sistema de abastecimiento de productos agropecuarios y seguridad alimentaria.
Dec. 487 de 2020	Se dictan medidas especiales relacionadas con el sector Justicia y del Derecho en materia de extradición, con ocasión del Estado de Emergencia declarado en todo el territorio nacional, derivado de la Pandemia Covid-19.
Dec. 488 de 2020	Se dictan medidas de orden laboral, dentro del Estado de emergencia económica, social y ecológica.
Dec. 491 de 2020	Medidas de urgencia para garantizar la atención y la prestación de los servicios por parte de las autoridades públicas y los particulares que cumplan funciones públicas y se toman medidas para la protección laboral y de contratistas.
Dec. 499 de 2020	Adoptan medidas en materia de contratación estatal para la adquisición en el mercado internacional de dispositivos médicos y elementos de protección personal, atendiendo criterios de inmediatez.
Dec. 500 de 2020	Se adoptan medidas de orden laboral, relativas a la destinación de los recursos de las cotizaciones a las Administradoras de Riesgos Laborales de carácter público.
Dec. 539 de 2020	Se adoptan medidas de bioseguridad para mitigar, evitar la propagación y realizar el adecuado manejo de la pandemia del Covid-19, en el marco del Estado de emergencia económica, social y ecológica
Dec. 551 de 2020	Se adoptan medidas tributarias transitorias en el marco del Estado de Emergencia Económica, Social y Ecológica.

Dec. 559 de 2020	Se adoptan medidas para crear una Subcuenta para la Mitigación de Emergencias en el Fondo Nacional de Gestión del Riesgo de Desastres y se establecen las reglas para su administración.
Dec. 568 de 2020	Se crea el impuesto solidario por el Covid-19, dentro del Estado de emergencia económica, social y ecológica dispuesto en el Decreto Legislativo 417 de 2020.
Dec. 570 de 2020	Se adoptan medidas relacionadas con la creación de un apoyo económico excepcional para la población en proceso de reintegración en el marco del Estado de emergencia económica, social y ecológica
Dec. 571 de 2020	Se adiciona el Presupuesto General de la Nación de la vigencia fiscal de 2020 y se efectúa su correspondiente liquidación, en el marco del Estado de emergencia económica, social y ecológica
Dec. 579 de 2020	Medidas transitorias en materia de propiedad horizontal y contratos de arrendamiento, en el Estado de emergencia económica, social y ecológica

Elaboración propia. Información extraída de:

<https://www.minsalud.gov.co/salud/publica/PET/Paginas/Documentos-Administrativos-covid-19.aspx>

Tabla 3. Resoluciones (Resol.) relacionadas con el Covid-19.

Fuente	Descripción
Resol. 380 de 2020	Se exige el aislamiento y cuarentena de viajeros provenientes de China, Italia, España y Francia.
Resol. 385 de 2020	Se declara la emergencia sanitaria en todo el país
Resol. 414 de 2020	Se define el protocolo de pasajeros en transferencia o conexión y tripulaciones de Aeronáutica.
Resol. 444 de 2020	Se declara la urgencia manifiesta para celebrar la contratación de bienes y servicios necesarios para atender la emergencia sanitaria.
Resol. 453 de 2020	Se adoptan medidas sanitarias de control en algunos establecimientos por causa del Covid-19 y se dictan otras disposiciones.
Resol. 464 de 2020	Se adopta la medida sanitaria obligatoria de aislamiento preventivo, para proteger a los adultos mayores de 70 años.
Resol. 502 de 2020	Se adoptan los “Lineamientos para la Prestación de Servicios de Salud durante las Etapas de Contención y Mitigación de la Pandemia”.
Resol. 520 de 2020	Se establecen los requisitos para la fabricación de antisépticos y desinfectantes de uso externo categorizador como medicamentos, para el uso de la emergencia sanitaria.
Resol. 521 de 2020	Se adopta el procedimiento para la atención ambulatoria de la población en aislamiento preventivo obligatorio con énfasis en la población mayor o condiciones crónicas de base, durante la emergencia sanitaria.
Resol. 522 de 2020	Se establecen requisitos para la importación y fabricación en el territorio nacional requeridos para la prevención, diagnóstico y tratamiento del Covid-19.
Resol. 536 de 2020	Se adopta el “Plan de acción para la prestación de servicios de salud durante la etapa de contención y mitigación del Covid-19.

Resol. 539 de 2020	Se suspenden términos administrativos como consecuencia de la emergencia sanitaria por el Covid-19.
Resol. 608 de 2020	Se adicionan recursos con destino al uso “fortalecimiento institucional” en el marco de la emergencia sanitaria por Covid-19.
Resol. 666 de 2020	Se adopta el protocolo general de bioseguridad para mitigar, controlar y realizar el adecuado manejo de pandemia del Covid-19.
Resol. 675 de 2020	Se adopta el protocolo de bioseguridad para el manejo y control del riesgo del Covid-19 en la industria manufacturera.
Resol. 747 de 2020	Se adopta la estrategia de respuesta sanitaria para enfrentar el Covid-19 en Colombia y se crea el comité de recomendación y evaluación de las acciones adoptadas en la estrategia.
Resol. 1285 de 2020	Se adopta el protocolo de bioseguridad para el manejo y control del riesgo del Covid-19 en los servicios y actividades de alojamiento en hoteles y otros tipos de alojamiento n.c.p
Resol. 1313 de 2020	Se adopta el protocolo de bioseguridad para el manejo y control del riesgo del Covid-19 en las actividades relacionadas con los centros de entrenamiento y acondicionamiento físico.
Resol. 1443 de 2020	Se adopta el protocolo de bioseguridad para el manejo y control del riesgo del Covid-19 en las actividades de los operadores turísticos y en los servicios turísticos prestados en las áreas y atractivos turísticos.
Resol. 1513 de 2020	Adopta protocolo de bioseguridad para manejo y control de riesgo del Covid-19, en el espacio público por parte de las personas, familias y comunidades.
Resol. 1537 de 2020	Se dicta el protocolo de bioseguridad para el manejo y control del riesgo en los sectores aeroportuario y aeronáutico del territorio nacional, exclusivamente para el transporte doméstico de personas por vía aérea.

Elaboración propia. Información extraída de:

<https://www.minsalud.gov.co/salud/publica/PET/Paginas/Documentos-Administrativos-covid-19.aspx>

#### 4.4 MARCO TEÓRICO

Como se ha mencionado anteriormente, la adaptación de las Pymes a los cambios y necesidades de los consumidores y trabajadores es de vital importancia para garantizar la rentabilidad de los negocios y su estabilidad posterior a la pandemia. Es evidente la gran acogida que han tenido los medios de comunicación online desde hace ya varios años y la importancia que ha significado para el crecimiento de las empresas, aún más durante la pandemia, la cual ha forzado a miles de compañías a desarrollar mecanismos y medios de venta en línea para poder mantenerse.

El Marketing 4.0 es un aporte del líder en pensamiento de marketing Philip Kotler, que tiene como finalidad generar confianza y fidelidad por parte del cliente, a través de una

combinación entre lo más destacado de los medios del marketing tradicional y comunicación que ofrece el marketing digital. (Cortés, 2017 )

La hipótesis en la que está basada esta nueva transformación del mercadeo es que “el marketing debe adaptarse a la naturaleza cambiante de las rutas de los clientes en la economía digital.”. Kotler (2016) menciona que “estamos viviendo en un mundo completamente nuevo. La estructura de poder que hemos llegado a conocer está experimentando cambios drásticos.” Dice que el internet ha sido en gran parte responsable de los cambios de poder a través de la conectividad y transparencia.

En el libro Marketing 4.0 (Kottler, Kartajaya & Setiawan,2016) resaltan cómo las redes sociales han cambiado completamente la forma como las personas interactúan y la facilidad que esta proporciona para construir relaciones y colaboraciones globales, sin tener en cuenta las barreras geográficas y demográficas. Dicen que “los medios sociales impulsan la inclusión social y le dan a las personas el sentido de pertenencia a sus comunidades.” (Kottler, Kartajaya & Setiawan,2016)

El marketing tradicional está siendo dejado a un lado y es ahora cuando se tiene que crear una mezcla de marketing inteligente que combine lo mejor del mercadeo Offline y Online. Las personas están dejando de ser influenciadas fácilmente por campañas publicitarias y ahora prestan más atención a lo que les dicen sus amigos, conocidos o comentarios de personas reales que ven en las redes sociales o en algún lugar de internet.

Por otro lado, el reconocido estratega y empresario latinoamericano, Thony Da Silva (2020) habla de los principales retos que enfrentan las empresas ante la crisis generada por el Covid 19. En cuanto al reto comercial, rescata la importancia de la conexión con el cliente durante el tiempo de pandemia. Con relación a los retos tecnológicos, dice que es necesario adaptarse a la

nueva virtualidad, “no solo para adecuar las necesidades del teletrabajo a raíz de la coyuntura, sino para profundizar la transformación digital en beneficio del modelo de negocio”, y explica que en un futuro será obligatorio este factor virtual, gracias a los cambios que sobrevendrán en la relación con el consumidor.

Da Silva sugiere como “ingrediente indispensable” proteger el talento humano dentro de las empresas y dice que uno de los factores de mayor importancia para el proceso de recuperación posterior a la crisis, será la garantía de conservar los puestos altamente críticos dentro de la organizaciones. Respecto a esto, Da Silva resalta lo relevante que es mantener un flujo constante y claro de comunicación para dar a conocer todas las acciones que se tomarán para enfrentar las dificultades que surgen a raíz de la pandemia con todos los grupos de interés.

El empresario también propone 6 recomendaciones principales para sobrellevar el impacto de la pandemia en las empresas; primero, manejar muy bien los números. Segundo, cuidar a los colaboradores clave. Tercero, preocuparse por lo realmente preocupante. Cuarto, integrarse, colaborar y buscar formas de cooperar. Quinto, poner a trabajar los valores y el propósito de la empresa. Y por último, comunicar todo con mucha claridad.

Finalmente, Da Silva plantea que la “mejor manera de aprovechar esto como una oportunidad es demostrar, mediante la acción y la palabra, cómo se articula y se expresa nuestra filosofía de gestión, cómo se pone a trabajar el propósito de la empresa en beneficio de nuestra gente, clientes y/o consumidores y de la sociedad en su conjunto. Allí radica la oportunidad.”



## **5. DESARROLLO METODOLÓGICO**

### **5.1 TIPO DE ESTUDIO**

El estudio apropiado para la realización de esta investigación es el exploratorio. Según Roberto Hernández Sampieri (Sampieri, 2006), esta es aquella que pretende proveer una visión general, de tipo aproximativo, con respecto a una realidad. Tiene como finalidad aumentar el grado de familiaridad con fenómenos desconocidos, para poder generar posteriormente recomendaciones pertinentes que puedan tener un aporte a largo plazo en las empresas del mencionado sector.

Este diseño es el más apropiado puesto a que proporciona las bases para sustentar las recomendaciones pertinentes que surjan.

### **5.2 MÉTODO DE INVESTIGACIÓN**

Esta investigación usa el enfoque documental, de campo y cualitativo. Estos son relevantes para la recolección de datos, lo cual permite entender las necesidades de los consumidores y trabajadores, al igual que la satisfacción de los mismos en tiempos de pandemia y las reacciones y medidas tomadas para adaptarse a la nueva normalidad en el sector turismo. El desarrollo con el mencionado enfoque se alinea con el planteamiento del problema dado que, para su desarrollo, es necesario contar con una investigación precisa, completa y congruente.

### **5.3 FUENTES DE INFORMACIÓN**

La información es la base primordial para sustentar todo tipo de investigación y los resultados obtenidos. Es por ello que se está consciente de la necesidad e importancia de las fuentes de información, tanto primarias como secundarias.

#### **5.3.1 Fuentes primarias**

Para el desarrollo de la investigación se debe contar con información recolectada de forma directa. Con ellas se obtienen las fuentes primarias, las cuales permiten acercarse a la comprensión

de diferentes sucesos por medio de artículos, documentos oficiales y entrevistas, entre otros. De tal forma, proporciona información adecuada y actualizada para servir como evidencia ante las sustentaciones futuras.

### **5.3.2 Fuentes secundarias**

Resulta de suma importancia, en la investigación, acudir a las fuentes secundarias. En ellas se encuentra información relevante básica. Estas son procedentes de individuos que proporcionan una interpretación, análisis o comentario basado en el contenido de otras fuentes tanto primarias como secundarias. (Técnicas de Investigación , 2020 ) Para ello se buscan recursos dentro de periódicos, revistas especializadas y sitios web, entre otras, para tener un acercamiento a diferentes puntos de vista con respecto a la temática y la problemática de esta investigación.

## **5.4 TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN**

El procedimiento a seguir para una evaluación correcta de los hallazgos es la observación, mediante la cual se permite estudiar el entorno y comprender la situación. De igual forma se complementa con una serie de entrevistas a profundidad virtuales por medio de un proceso de observación no estructurada, que dan a conocer puntos de vista relevantes que soportan la problemática.

## **5.5 FASES**

### **5.5.1 Fase 1**

Es fundamental para cumplir con el objetivo del trabajo, conocer los grandes cambios que han sufrido los hábitos de los consumidores, al igual que de los trabajadores, durante el desarrollo de la pandemia. Por esta razón, se examinará y decantará información relevante encontrada en artículos actuales escritos por analistas reconocidos, revistas investigativas que aborden el tema de la pandemia, blogs de expertos y libros alusivos al valor de los clientes y los consumidores dentro

de una empresa. De esta manera, se busca resaltar la importancia que tiene adaptarse a estos nuevos hábitos para las instituciones.

### **5.5.2 Fase 2**

Se debe identificar la situación de las Pymes colombianas tras la propagación del Covid 19 y analizar los efectos a nivel socioeconómico que les trajo esta pandemia, por medio de una investigación cuantitativa realizando entrevistas a profundidad, que permitan encontrar datos relevantes para el estudio. Es por ello, que resulta de suma importancia revisar toda la información documentada, los marcos, normas y estándares más relevantes, que surgieron por la crisis, al igual que artículos de opinión de expertos y documentos relevantes. Todo esto, con el fin de definir el camino adecuado para el diseño de recomendaciones que sean efectivas para el crecimiento posterior a la crisis de las empresas nacionales, específicamente en el sector del turismo.

### **5.5.3 Fase 3**

Finalmente se diseñan las recomendaciones más relevantes y prácticas para las Pymes colombianas que hacen parte del sector turismo, de tal forma que se proporcione una herramienta útil que pueda aportar significativamente al funcionamiento y a la recuperación económica de las mismas.

## **6. DESARROLLO DE LA INVESTIGACIÓN**

En este capítulo se desarrollarán uno por uno los objetivos específicos propuestos en el numeral 3.2 utilizando la metodología mencionada anteriormente. En orden de cumplir con esto, se hace uso de la información primaria y secundaria recogida, sobre el cambio en el comportamiento de los clientes y los trabajadores durante la pandemia, permitiendo interpretarla de la manera más asertiva para diseñar una serie de recomendaciones para las Pymes colombianas.

### **6.1 SITUACIÓN ACTUAL DE LA PANDEMIA EN COLOMBIA**

Para adquirir información relevante se realizaron 137 encuestas al segmento estipulado (Anexo 1). Con ello adquirimos una serie de hallazgos relevantes para el desarrollo de las recomendaciones para las Pymes colombianas en el sector turismo. De igual forma, se indagó en diferentes fuentes de confianza información relevante sobre la situación actual del mercado en Colombia para conocer una perspectiva más amplia con respecto al problema. A continuación, se explicaran los mencionados hallazgos relevantes durante el proceso de recolección de información.

Al inicio de la pandemia el gobierno de Colombia tomó una serie de medidas preventivas extremas para mermar la propagación del virus. Entre ellas se encontraba una cuarentena estricta en la cual las personas sólo podían transitar por fuera de sus hogares para realizar actividades netamente esenciales como adquirir insumos en los supermercados o ir al hospital. Dicha cuarentena duró cuatro meses en los cuales diversos negocios del sector turismo se vieron afectados. En exactitud, cerraron 509,370 micronegocios en Colombia durante el 2020 de los cuales el 26,9% pertenecían al sector del comercio y turismo. Dichas cifras son impactantes ya que se revela la falta de apoyo económico necesario en el momento para enfrentar la crisis por lo cual se vieron obligados a cerrar. En el caso específico del Valle del Cauca, 3,880 restaurantes cerraron

en los primeros meses de la pandemia, de los cuales 2,120 pertenecían a la ciudad de Cali. El restaurante caleño Primos expresó: “Son muchos los recuerdos desde nuestros inicios en esa pequeña barra al lado del teatro San Fernando, por eso hoy y siempre los llevaremos en el corazón. Después de 38 años de momentos compartidos, es hora de despedirnos. El fuerte impacto que ha tenido el Covid-19 en la economía, especialmente en el sector gastronómico, nos lleva a tomar esta difícil decisión, a pesar de que hemos realizado todos los esfuerzos posibles para seguir adelante.” En el mencionado mensaje se revela una preocupación por el sector del comercio al verse en la obligación de cerrar al no contar con un acompañamiento óptimo en los momentos de crisis.

A lo largo de los meses se empezaron a reducir las medidas y se comenzó una nueva etapa de reapertura para los restaurantes siempre y cuando tomaran las medidas de bioseguridad exigidas. Sin embargo, muchos establecimientos como los bares y las discotecas presentaban dificultades para cumplir con las medidas de bioseguridad. De este gremio, en la ciudad de Cali 6,000 establecimientos se vieron en la obligación de cerrar. Muchos de estos establecimientos han pedido ayuda del gobierno para tener un acompañamiento en estos momentos. Como respuesta, el gobierno se ha visto en la tarea de preparar un plan especial de ayudas para los bares y restaurantes por medio de ayudas económicas, fiscales y financieras. El plan sigue en análisis dado el incremento de contagios del Covid-19 y el aumento de las restricciones que no parece tener un fin cercano.

### **6.1.1 SITUACIÓN SECTOR TURISMO**

En cuanto al sector turismo previo a la pandemia, en Colombia “el sector de comercio, transporte, alojamiento y servicios de comida fue el que más incidió para que la economía colombiana creciera un 3,3 % en el 2019” (Ministerio de Industria, Comercio y Turismo, 2020), lo cual ha resultado en una expansión constante del sector, convirtiéndolo en un motor de

crecimiento y desarrollo económico en el país. Según cifras de la Oficina de Estudios Económicos del MinCIT (2019), en el año 2019 el turismo alcanzó cifras récord en materia de visitantes externos de 4'515.932 turistas provenientes de todo el mundo.

Las expectativas de este sector eran muy alentadoras para los siguientes años por lo cual el gobierno nacional, a través del Ministerio de industria, Comercio y Turismo, había planteado diferentes estrategias para fortalecer el sector impulsando un turismo más sostenible y responsable. Sin embargo, desde febrero del 2020, este sector se ha visto afectado negativamente por la llegada del Covid-19.

A lo largo del 2020 se presentó una reducción entre el 20% y el 30% en el número de llegadas de turistas en el mundo, disminuyendo en iguales cantidades los ingresos del sector. Esto ha tenido repercusiones directas en el empleo especialmente en las medianas y pequeñas empresas del sector hotelero. En el caso de Colombia, la Asociación Colombiana de Agencias de Viajes y Turismo - ANATO(2020), ha arrojado unas cifras que reflejan un panorama alarmante para este sector.

Se ha presentado una disminución en las ventas brutas de este sector del 70%, lo cual representa aproximadamente una reducción de 50 mil millones de pesos en los ingresos. De igual forma, se analizó el impacto del Covid 19 en las agencias de viaje, donde se encontró que si pasan 42 días sin recibir flujo de caja para cubrir sus gastos fijos es muy probable que quiebren, y dada la situación actual es un panorama muy cotidiano.

En cuanto al personal vinculado con el sector, se encontró que al 52% de los trabajadores se les concedió vacaciones colectivas y al 30% se les cambió el tipo de contrato de tiempo completo a medio tiempo. Estas cifras son alarmantes ya que reflejan el golpe económico tanto en las empresas como en sus empleados.

Con respecto al sector hotelero, la Asociación Hotelera y turística de Colombia (COTELCO) ha señalado que la ocupación hotelera ha disminuido en un 44%, provocando una disminución de aproximadamente 950.000 millones de pesos.

### **6.1.2 MEDIDAS RECIENTES TOMADAS POR EL GOBIERNO**

Actualmente, Colombia se encuentra enfrentando el tercer pico de la pandemia, con más de 2'585.801 casos y 66.819 muertes por el Covid-19. A raíz de ello, el gobierno ha tomado una serie de decisiones para evitar la propagación del virus que han seguido afectando negativamente a las empresas que hacen parte del sector turismo. Sin embargo, aproximadamente el 82% de las personas que guardan relación con este sector, consideran que los alivios implementados por parte del gobierno no han sido suficientes para solventar la crisis.

La incertidumbre ha sido un factor de preocupación alarmante puesto a que no hay constancia permanente en las medidas que toma el gobierno dado el incremento esporádico de casos. Es por ello que se resalta la necesidad de contar con una serie de medidas preventivas para que este sector esté preparado en cualquier situación y el efecto no sea negativo.

Otros establecimientos que se han visto drásticamente afectados por la pandemia son los teatros y los negocios que manejaban espectáculos en vivo. Entre ellos se encuentra Delirio, un show reconocido a nivel mundial. Al verse en la obligación de cerrar sus puertas, se vieron en la tarea de comenzar a implementar la virtualidad para llevar los espectáculos a la puerta de la casa, ofreciendo shows en vivo y paquete. Sin embargo, se ha visto afectado al no contar con una audiencia interesada en comprar entradas para verlo en vivo. Con ello, se refleja una alarmante preocupación al tener que buscar recomendaciones que puedan generar ganancias a los establecimientos y que cumplan con todas las normas de bioseguridad exigidas para evitar riesgos.

## **6.2 ENCUESTAS REALIZADAS A CLIENTES**

Para acercarnos a un punto de vista por parte de los consumidores, realizamos 137 encuestas a personas que hacen parte del segmento previamente estipulado. Para que la muestra fuera representativa sacamos el tamaño por medio de los siguientes cálculos.

### **6.2.1 TAMAÑO DE MERCADO**

Para sacar el tamaño de mercado del número de encuestas necesarias para tener una proporción significativa, se deben encontrar los siguientes aspectos.

En primer lugar, el nivel de confianza o seguridad. Según la tabla de distribución normal Z, para tener un nivel de seguridad del 95%, se debe contar con un nivel de confianza de  $Z_{\alpha} = 1,96$ . Posteriormente, se debe identificar la precisión que se desea para el estudio. En este caso se asignó el 3%. Dicho valor representa el error máximo posible en términos de proporción y se obtuvo tras evaluar diferentes ejemplos de tamaño del mercado, asignando el que mejor se ajustaba a la temática del proyecto y al mercado a estudiar.

Para encontrar la proporción esperada, se asumió que debía ser del 5% (0,05) puesto a que es el valor que maximiza el tamaño muestral.

En cuanto al tamaño de la población es necesario conocer al número de habitantes en la ciudad de Cali. La última población conocida es de 2'420.100 (año 2017). Este fue 4,923% del total de la población colombiana. Si la tasa de crecimiento de la población es la misma que la del periodo 2015-2017 (+1,06%), para el 2021 la población en la ciudad de Cali sería de 2'523.925 personas. De dicha población, se debe sacar el fragmento de personas que hacen parte del segmento del estudio. Según la última investigación del Dane, el 16,9 % de las personas en Cali tienen entre 20-40 años. Dicho porcentaje dentro de la ciudad de Cali corresponde a 426.544 personas, lo cual sería el tamaño de la población del estudio.



Finalmente, para sacar la probabilidad de fracaso, se resta la proporción esperada de 1. En este caso sería del 0,95 ( $1 - 0,05 = 0,95$ ).

Con los datos mencionados anteriormente se tienen los siguientes resultados:

N (tamaño de la población) = 426,544, Z (nivel de confianza) = 1,96, P (proporción esperada) = 0,05, Q (probabilidad de fracaso) = 0,95, D (precisión) = 3%.

Para calcular el tamaño de muestra se realizó la siguiente ecuación:

$$n = \frac{N \times Z_a^2 \times p \times q}{d^2 \times (N - 1) + Z_a^2 \times p \times q}$$

Como resultado, se tuvo que, para obtener una muestra significativa de tamaño de mercado, se deben encuestar a **138** personas.

## 6.2.2 HALLAZGOS DE LAS ENCUESTAS A CLIENTES

Ahora bien, tras realizar las encuestas, se encontraron diferentes hallazgos relevantes por parte de los consumidores. En primer lugar, se encontró que los hábitos de las personas antes de la pandemia eran, entre semana, ir físicamente al trabajo o a la universidad en horario laboral, mientras que los fines de semana se reunían con sus amigos o asistían a grandes fiestas por fuera de la casa. Frecuentaban entre 2 a 3 veces por semana a los restaurantes y salían de viaje por fuera de la ciudad 1 o 2 veces por año. Sin embargo, cuando comenzó la pandemia, sus hábitos se vieron transformados casi por completo.

Al inicio de la pandemia, las personas procuraban no salir a menos de que fuera netamente esencial. Por ello, solo salían a supermercados para abastecerse, a las farmacias, al hospital o al trabajo, para aquellas personas que debían asistir. Sin embargo, al transcurrir los meses y disminuir las restricciones, las salidas de las personas se triplicaron y comenzaron a sentir más seguridad al

salir de sus hogares. Esto puede ser gracias a las nuevas medidas de bioseguridad que el país ha tomado, al igual que el sentimiento natural del ser humano de necesitar salir del hogar a realizar actividades externas.

A pesar del cierre físico de los establecimientos de comercio, se ha presentado un aumento en las compras en línea de artículos de ocio y prendas, al igual que en el pedido de domicilios a restaurantes. Este servicio ha sido muy aceptado por parte de los consumidores, se encontró que la mayoría prefieren esta alternativa de consumo online.

En cuanto al consumo dentro de los restaurantes se encontraron una serie de inconformidades. En primer lugar, se ha evidenciado que muchos establecimientos no cuentan con el distanciamiento necesario para prevenir el contagio del virus. Esta limitación de aforo puede ser perjudicial para los restaurantes, pero son medidas que se deben tomar para evitar sanciones. De igual forma, se encontró una preferencia sustancial de contar con zonas al aire libre en lugar de espacios cerrados. Por último, se evidenció que la vacunación no es un limitante para que salgan fuera de casa. Esto es relevante ya que todavía faltan muchos meses para la inmunidad de rebaño y sin importar ese factor, las personas sienten suficiente confianza para estar en ambientes públicos.

Gracias a la capacidad de adaptación del ser humano, se puede evidenciar que se han presentado grandes cambios en los comportamientos del consumidor. Sin embargo, estos se han realizado de forma automática por lo cual muchas personas no son conscientes de ello y piensan que no han presentado muchos. Dentro de ellos, se encontró que las personas procuran ahorrar más llevando un registro de sus gastos y comprando cosas esenciales. Por el otro lado, se refleja la necesidad de dedicar tiempo para salir de la rutina y realizar actividades de ocio como tomar

cursos y hacer ejercicio, lo cual muestra una oportunidad en el sector turismo para suplir esa necesidad.

Se encontró que el aburrimiento ha ocasionado que las personas realicen compras innecesarias por querer probar algo nuevo. Así la economía se encuentre muy afectada, este es un aspecto a evaluar ya que se puede aprovechar ese deseo de consumo para fomentar el turismo.

De igual forma, se evidenció que los gustos de las personas han cambiado. Por un lado, han comenzado a valorar más lo intangible, como la salud de la familia, antes que lo material, por lo cual ofrecer un servicio que promueva seguridad y tiempo de calidad es relevante.

En cuanto a los viajes, se ha presentado un incremento en la intención de salir de la ciudad o del país. Pese a que las personas se han adaptado correctamente a la virtualidad, se encuentra una preferencia por lo presencial. Se presentó un alto nivel de seguridad por parte de los consumidores para salir de viaje pese a la pandemia. Es por ello que se encuentra otra oportunidad en el mercado en el sector turismo. Finalmente, se muestra que todas las personas han logrado adaptar sus vidas a la pandemia por lo cual se encuentra una muestra representativa de individuos dispuestas a seguir adaptándose a los cambios que se presenten y a adoptar nuevas costumbres dentro del sector.

### **6.3 HALLAZGOS DE ENTREVISTAS A PROFUNDIDAD SECTOR TURISMO**

Para conocer más a fondo los cambios que se han presentado directamente en el sector turismo, se realizaron 4 entrevistas a profundidad, las cuales arrojaron hallazgos relevantes que se complementan con las encuestas para generar recomendaciones pertinentes y acertadas.

En estas entrevistas nos dimos cuenta que la mayoría de las empresas dentro del sector no se encontraban preparadas para afrontar la crisis. Esto se puede dar gracias a que es un evento único en el siglo que tomó por sorpresa tanto a los clientes como a las empresas. Al ser parte del

sector turismo, todos los establecimientos manejaban un nivel de presencialidad del 100% tanto de los empleados como de los usuarios. Por esta razón, al entrar en cuarentena absoluta, las ventas se comenzaron a ver afectadas negativamente hasta llegar a considerar la opción de cerrar.

En cuanto a los restaurantes, comenzaron a manejar la alternativa de los domicilios. Sin embargo, al inicio había mucha desconfianza por parte del consumidor por lo cual no generaban mayores ventas. Este es el factor en el cual se vieron más afectados, y en casos específicos, se vieron en la obligación de tener que dejar ir al personal no esencial como los meseros. Ante estas decisiones, se encontró mucha inconformidad por parte de los trabajadores al verse detenida su fuente principal de ingresos. Sin embargo, mientras avanzaban los meses y comenzaban a implementar medidas para recuperar las pérdidas, lograron volver a traer al personal más afectado.

Las empresas sienten que las preferencias de los consumidores han cambiado. Principalmente, han identificado la necesidad de contar con un ambiente que refleje imagen segura, que proyecte un buen manejo de los productos para que los clientes se sientan tranquilos. De igual forma, han percibido comportamientos nuevos recientemente ya que se han dado cuenta que las personas sí se encuentran dispuestas a salir y gozar de este sector pese al riesgo. Esto se debe a que, tras un año de pandemia, el ser humano se ve en la necesidad de volver a la normalidad o acercarse a ella.

Por el otro lado, las empresas se han visto en la tarea de adaptar sus productos y servicios para las personas. En el caso del sector hotelero, se vieron en la obligación de comenzar a ofrecer paquetes económicos y alianzas estratégicas para fomentar las estadías. Por el lado de los restaurantes, todos evolucionaron a un servicio integrado con sus productos para ofrecerlos y que se consuman dentro del hogar.

En cuanto a los bares, estos son evidentemente de los establecimientos más afectados por la pandemia. Presentan una preocupación alta dado al nivel de incertidumbre que se sigue presentando al cambio tan inestable de los contagios. Es por ello que han tratado de adoptar alternativas para ofrecer sus productos, pero siguen sin encontrar una forma para recuperar todas sus pérdidas. Esto presenta una gran oportunidad para generar estrategias y recomendaciones que puedan impulsar su negocio nuevamente.

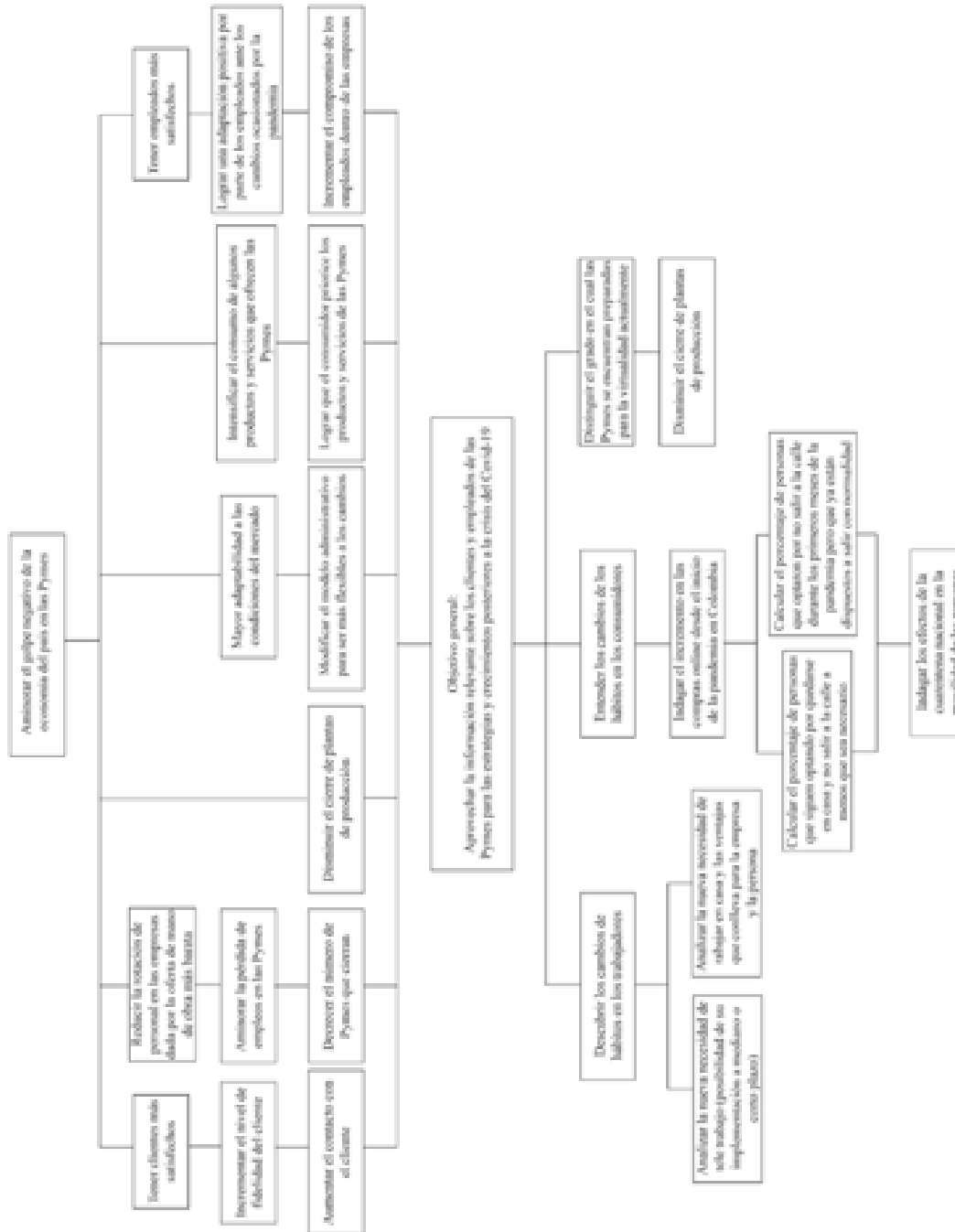
Este es un sector que evidentemente no puede seguir funcionando con una virtualidad extrema. Esto se debe a que los productos y servicios que manejan, involucran el trabajo de un personal presencial que no puede ser reemplazado. Con ello, se deben desarrollar soluciones que no se centren en la virtualidad, y que permitan mantener vivos los negocios que han sido olvidados durante este periodo.

A raíz de la pandemia, es evidente cómo este sector se ha visto drásticamente afectado. Así se encuentran algunos establecimientos que han sido capaces de adaptarse, son más aquellos los que no han logrado implementar un plan de acción eficiente, por lo cual se resalta la importancia de contar con un apoyo externo que les brinde un acompañamiento y unas soluciones para aplicar inmediatamente. De igual forma, se encontró un alto nivel de preocupación tanto de los gerentes como de los trabajadores al no saber con exactitud el mejor camino para tomar.

## 6.4 DIAGRAMAS DE ÁRBOL

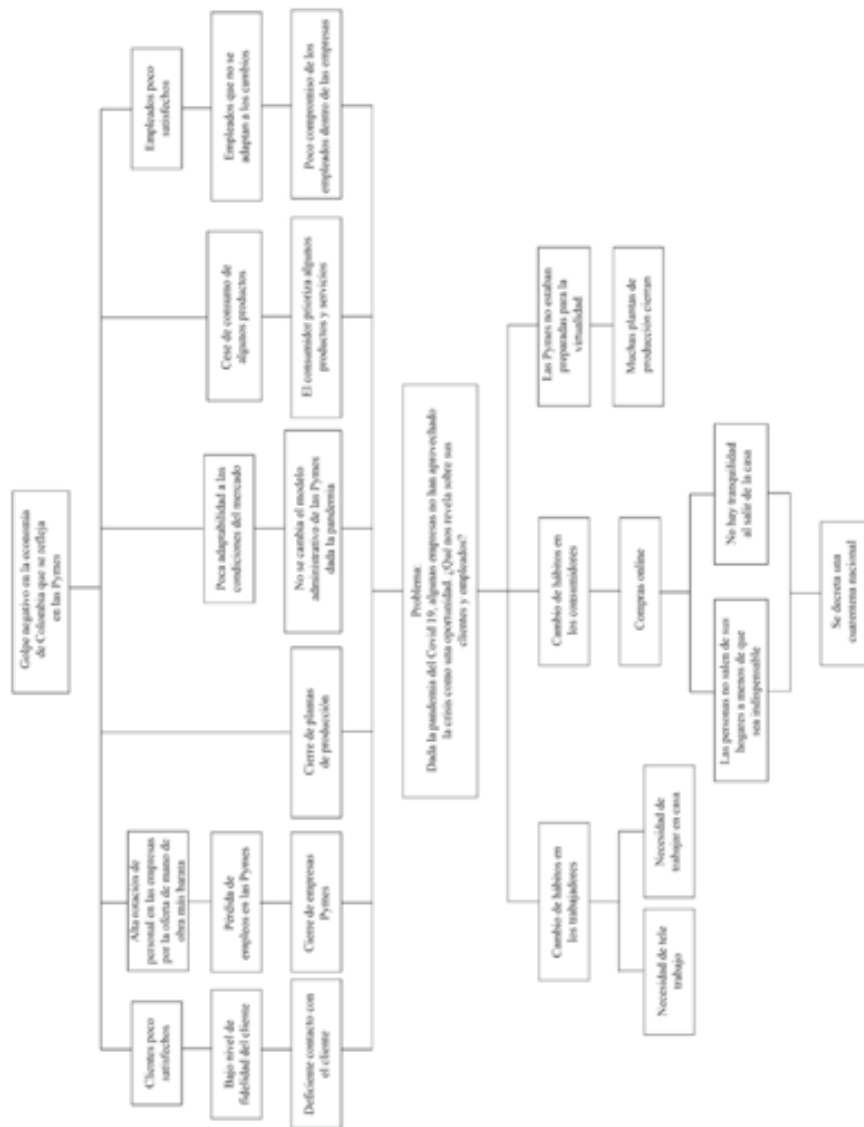
### 6.4.1 DIAGRAMA DE ÁRBOL DE PROBLEMAS

Gráfico 1. Diagrama de árbol de problemas



## 6.4.1 DIAGRAMA DE ÁRBOL DE OBJETIVOS

Gráfico 2. Diagrama de árbol de objetivos



En el Gráfico 1 se muestra el diagrama de árbol de problemas y en el Gráfico 2 se procede a generar el diagrama de árbol de objetivos el cual complementa la información recopilada anteriormente. La oportunidad principal, dada la pandemia, es aprovechar la información relevante sobre los clientes y empleados de las Pymes para desarrollar estrategias y crecimientos posteriores a la crisis del Covid-19.

## 7. CONCLUSIONES

Hoy en día las personas salen más de sus casa, mientras que al principio de la pandemia evitaban al máximo salir. Esta es una oportunidad para el sector turismo ya que se encuentra un alto nivel de disposición, por parte de los consumidores. Las compras online han aumentado en un gran porcentaje desde que empezó la pandemia, esto gracias a que se volvió una forma para pasar el tiempo que le brinda satisfacción a los clientes. De esta forma, nos damos cuenta que los usuarios si cuentan con el capital para gastar dentro de este sector si se les facilitan las herramientas para ello.

La mayor parte de los encuestados tienen planes de viajar y no tienen mucho temor porque consideran que se están tomando las medidas necesarias al momento de transportarse. Con esto, nos dimos cuenta de la importancia de mantener las normas de bioseguridad para seguir aumentando el nivel de seguridad de los clientes. De igual forma, es evidente como, después de un año de pandemia, las personas sienten una mayor necesidad de salir de sus casas para aprovechar su tiempo. Es por ello que el segundo semestre del 2021 es una oportunidad para las empresas del sector turismo de aprovechar la demanda que desde ya se está evidenciando ofreciendo un servicio llamativo que atraiga a las personas.

Por el otro lado, este sector se ha visto muy afectado por la pandemia. Es por ello que muchos de los establecimientos evaluados no cuentan con muchos recursos económicos para invertir en el negocio. Por ello, se deben realizar recomendaciones que logren impactar de forma positiva este sector sin que signifique un gasto muy alto. Cómo se evidenció en los estudios realizados, se encuentra una oportunidad dentro del mercado que refleja un nuevo escenario positivo. Es por ello que reforzamos la necesidad de brindar recomendaciones pertinentes y justificadas puesto a que si se encontró una necesidad para ello.



## **8. RECOMENDACIONES**

Es necesario llegar a una reactivación completa de los diferentes medios de transporte aéreos, terrestres y marítimos, buscando así reactivar el sector turístico del país. Todo esto teniendo en cuenta todos aquellos cuidados necesarios para preservar la salud de las personas.

Realizar reformas en la forma de llevar el negocio y adaptar el establecimiento a las medidas de seguridad más óptimas que permitan que el consumidor se sienta libre de riesgos.

Hacer parte de las campañas que promueven el consumo de los productos y servicios nacionales, y resaltar los atributos turísticos que tiene el país, haciéndolo un destino atractivo para los viajeros internacionales y para los mismos colombianos.

De acuerdo con las cambiantes políticas de restricción a la movilidad impuestas por los entes gubernamentales como estrategia para mitigar las cifras de infectados por el virus, es de gran importancia mantener una constante interacción con los clientes por medio de redes sociales o mecanismos virtuales que tengan informado a estos de las medidas que tomarán los establecimientos, los nuevos horarios, servicios diferentes que prestarán, motivos del cese de actividades, entre otras.

Las relaciones con los clientes son primordiales en estos tiempos. Es por ello que se recomienda establecer, mediante las redes sociales, una relación estrecha con el cliente creando contenido de valor para fidelizar a los clientes y establecer una conexión duradera.

Estar al día y enterados para hacer uso de todos los apoyos brindados por el gobierno para mantener a flote los establecimientos. Además de los subsidios de nóminas y primas brindados para hacer posible el pago correspondiente a los empleados.

Ser flexible en las políticas de cancelación o de cambio de itinerario con los clientes animará más a las personas a decidirse por realizar una inversión en el establecimiento, ya que demuestra empatía con el cliente.

## 9. ANEXOS

### *Anexo 1. Formato encuestas a personas naturales*

Nombre, edad, género, ocupación, ciudad de residencia	1. ¿En qué lugar pasaba la mayor parte de su tiempo entre semana?
2. ¿En qué lugar pasaba la mayor parte de su tiempo entre semana?	3. ¿En qué lugares pasaba la mayor parte de su tiempo el fin de semana?
4. ¿Con qué frecuencia iba a un restaurante?	5. ¿Con qué frecuencia viajaba al año?
6. ¿Dónde frecuentaba viajar?	7. ¿Con quienes frecuentaba viajar?
8. ¿Con qué frecuencia salía de su casa cuando comenzó la pandemia? ¿A que lugares iba?	9. Hoy en día, ¿Con qué frecuencia sale de su casa? ¿A qué lugares sale?
10. ¿Considera que desde que empezó la pandemia ha realizado más compras online? Si su respuesta anterior fue SI, ¿qué tipo de productos ha pedido?	11. ¿Han incrementado sus pedidos por medio de plataformas de domicilios?
12. ¿Se siente a gusto con el servicio que recibe por medio de las plataformas de domicilios?	13. ¿Qué le gustaría mejorar del servicio de pedidos en línea?
14. ¿Qué actividades de ocio realiza en tu tiempo libre?	15. ¿Qué medidas de bioseguridad toma antes de salir de tu casa y al llegar?
16. ¿Se siente seguro al ir a un restaurante? Si su respuesta anterior fue NO, ¿por qué?	17. ¿Qué medidas podría tomar un restaurante para que se sienta más seguro?
18. ¿Considera que debería ser obligatoria la vacuna para entrar a establecimientos públicos?	19. ¿Maneja un registro de sus gastos e ingresos?
20. ¿Considera que desde que empezó la pandemia ahorra más?	21. ¿Siente que han cambiado sus necesidades desde que comenzó la pandemia?
22. Si su respuesta anterior fue SI, ¿en qué han cambiado?	23. ¿Siente que han cambiado sus gustos desde que comenzó la pandemia?

25. Si su respuesta fue SI, ¿en qué han cambiado?	26. ¿Siente que se ha logrado adaptar a los cambios que ha traído la pandemia?
27. Actualmente ¿se encuentras trabajando/estudiando....?	28. Si pudiera elegir ¿que opción prefiere? (virtualidad o presencialidad)
29. ¿Siente que ha podido adaptar su hogar para la virtualidad? (computador con conexión estable, estudio de trabajo, etc)	30. ¿De qué forma ha adaptado su hogar para la virtualidad?
31. Si trabaja, ¿considera que los viajes de negocio han aumentado o disminuido?	32. Después de verse en la obligación de realizar reuniones de forma online, ¿Qué prefiere?
33. ¿Se sentiría seguro ante la posibilidad de realizar un viaje en pandemia? ¿Por qué?	34. ¿Tiene planes de viajar este año? Si su respuesta anterior fue SI, ¿a dónde?
35. ¿Qué medidas le harían sentir más seguro para viajar?	36. ¿Considera que debe ser necesario exigir la vacuna para entrar o salir del país?
37. ¿Siente que ha podido adaptar su vida ante las circunstancias de la pandemia?	38. ¿Qué condiciones considera necesarias para poder adaptarse a la nueva normalidad?

*Anexo 2. Formato entrevistas a profundidad a negocios sector turismo.*

Nombre del entrevistado, nombre de la empresa, cargo, sector de la empresa, actividad económica de la empresa, descripción breve de la empresa.	1. ¿Estaba la empresa preparada previamente para una crisis? Si su respuesta fue SI, ¿De qué forma estaban preparados?
2. Antes de la pandemia ¿qué proceso/s manejaban de manera virtual?	3. ¿Cómo han cambiado las ventas desde que el Covid-19 llegó al país?

<p>4. ¿Cómo manejaron el periodo de cuarentena absoluta en el cual nadie podía salir? (trabajaban desde el hogar, trabajaban presencialmente)</p>	<p>5. ¿En que factores se vio la empresa más afectada dada la pandemia?</p>
<p>6. ¿Cuál fue la posición y actitud de los trabajadores frente a los cambios en la empresa?</p>	<p>7. ¿Se vieron en la obligación de despedir a alguien del equipo?</p>
<p>8. ¿Cree que las necesidades o preferencias de los clientes han cambiado debido a la pandemia? Si su respuesta anterior fue SI, ¿De qué forma siente que los consumidores han modificado sus gustos y preferencias?</p>	<p>9. ¿Qué comportamientos nuevos ha percibido por parte de los clientes?</p>
<p>10. ¿Ha tenido que hacer algún cambio en su producto/servicio para adaptarse a las nuevas necesidades del consumidor? Si su respuesta fue SI, ¿Cuales han sido esos cambios?</p>	<p>11. ¿Qué medidas ha tomado para mantener a los clientes? (trabajo en redes, promociones, etc)</p>
<p>12. ¿Siente que la virtualización permite que se crucen las fronteras más fácilmente a nivel internacional? Si su respuesta anterior fue SI, ¿De qué forma?</p>	<p>13. ¿Ha considerado contratar o ha contratado a raíz de la virtualidad a personas que no están en la misma región que la empresa? Si su respuesta anterior fue SI, ¿Que lo llevó a tomar esa decisión y de qué forma ha afectado a la empresa?</p>

<p>14. ¿Cómo se han visto afectados los gastos fijos a raíz de la pandemia?</p>	<p>15. Desde que empezó a tomar medidas para adaptarse a la pandemia, ¿siente que su economía personal se ha contraído? Si su respuesta anterior fue SI, ¿De qué forma?</p>
<p>16. ¿Qué panorama cree que vendrá para su empresa en los próximos meses?</p>	<p>17. A partir de las medidas que tomaron debido a la pandemia, y si pudiera ¿Cambiaría alguna de las decisiones que tomó para sobrellevar la crisis? Si su respuesta anterior fue SI, ¿Qué cambiaría? y ¿Que volvería a hacer?</p>
<p>18. Si en el futuro se presentara otra crisis, ¿Cree que su empresa estaría más preparada para sobrellevarla?</p>	

## BIBLIOGRAFÍA

- Dinero . (2020). El drama de las Mipymes. *Dinero* .
- Organización Mundial de la Salud. (2020). *COVID-19: cronología de la actuación de la OMS*.
- Bupa. (Marzo de 2020 ). *Bupasalud*. Obtenido de <https://www.bupasalud.com/salud/coronavirus>
- CNN. (2020). *Así va el desarrollo de vacunas contra el covid-19 que están en fase 3*. CNN Español .
- Cortés, F. (2017 ). *¿Qué es Marketing 4.0? Pasar de Tradicional a Digital*. MKTTotal .
- Silva, T. D. (2020 ). *Sobrevivir: principal reto de las empresas ante la COVID-19* . Pizzolante .
- De Cabo , J., De la Fuentes , E., & Zimmermann, M. (2008). *Modelos de estudios en investigación aplicada: conceptos y criterios para el diseño*. Madrid : Scielo.
- Técnicas de Investigación . (23 de Marzo de 2020 ). Obtenido de Técnicas de Investigación : <https://tecnicasdeinvestigacion.com/fuentes-de-informacion-primaria-y-secundaria-y-terciaria/>
- Mora, A. M. (2020 ). *LA IMPORTANCIA DE LA ADAPTABILIDAD Y RESILIENCIA EN LAS EMPRESAS PARA SUPERAR LA COVID-19*. Bogotá .
- Blasco, L. (2020 ). *Coronavirus y teletrabajo: 5 modelos de “oficina del futuro” que están emergiendo gracias a la pandemia*. World Economic Forum .
- Minsalud . (2020 ). *Medidas frente a la pandemia COVID-19* . Minsalud .
- Progressier. (2020 ). *The coronavirus App*. Obtenido de <https://coronavirus.app/map>
- Sampieri, R. H. (2006). *Metodología de la investigación*. Iztapalapa, México DF: Mc Graw Hill.
- Gutierrez, H. (11 de Noviembre de 2020). *El País*. Obtenido de La crisis del coronavirus: <https://elpais.com/economia/2020-11-11/el-gobierno-prepara-un-plan-especial-de-ayudas-para-bares-y-restaurantes.html>
- Redacciones de El País. (05 de 08 de 2020). *El País*. Obtenido de Crisis servida: <https://www.elpais.com.co/economia/crisis-servida-3880-restaurantes-cerrados-en-el-valle-del-cauca.html>
- Restrepo, C. A. (2020 de 03 de 2020). *Noti 5*. Obtenido de Cali Principales: <https://noti5.tv/cali/cierran-discos-y-bares-de-cali/>
- Fonseca, V. A. (24 de 02 de 2021). *La República*. Obtenido de En medio de la pandemia: <https://www.larepublica.co/economia/en-medio-de-la-pandemia-por-covid-19-cerraron-509370-micronegocios-en-colombia-3130382>
- CIA World Factbook. (31 de 12 de 2019). *Index Mundi*. Obtenido de Distribución por edad Colombia: [https://www.indexmundi.com/es/colombia/distribucion\\_por\\_edad.html](https://www.indexmundi.com/es/colombia/distribucion_por_edad.html)
- Pulido, L. N. (s.f.). *Creative Commons*. Obtenido de Análisis del impacto económico sector turismo: <https://repository.ucatolica.edu.co/bitstream/10983/24709/1/An%C3%A1lisis%20del%20impacto%20econ%C3%B3mico%20del%20coronavirus%20en%20el%20sector%20turismo%20en%20Colombia.pdf>