

# MANEJO DEL E-COMMERCE DE FALABELLA RETAIL DURANTE LA PANDEMIA SANITARIA COVID-19 Y CAMBIOS DE CONSUMO EN COLOMBIA

*Management of Falabella Retail E-commerce During the covid-19 health pandemic and changes in consumption in Colombia*

## **María Elvira Arboleda Castro**

Filiación Institucional: Institución Universitaria Antonio José Camacho

© <https://orcid.org/0000-0001-7765-7607>

mearboleda@admon.uniajc.edu.co

## **Oscar Esteban Basante Bastidas**

Filiación Institucional: Universidad Icesi

© <https://orcid.org/0000-0001-5486-4021>

✉ oscarbasante10.1@gmail.com

## **Valeria Parra Cerón**

Filiación Institucional: Universidad Icesi

© <https://orcid.org/0000-0001-7765-7607>

✉ valeriaparra199@gmail.com

## **Resumen**

En 2020, el comercio electrónico experimentó un crecimiento sin precedentes debido a la crisis sanitaria mundial provocada por el covid 19, lo que significó un factor adoptado por las empresas para

### *Cita este capítulo*

Arboleda Castro, M.E; Basante Bastidas, O.E; Parra Cerón, V. (2023). Manejo del E-commerce de Falabella Retail durante la pandemia sanitaria covid-19 y cambios de consumo en Colombia. En: *Gestión organizacional una mirada desde la investigación*. Duque Ceballos, J. L; Giraldo Patiño, C. L; Hurtado Ayala, A. (Editores científicos) (pp. 129-169). Cali, Colombia: Editorial Universidad Santiago de Cali; 2023.

combatir la competencia en la industria. El propósito del estudio fue analizar las estrategias E-commerce implementadas por Falabella Retail, una exitosa empresa internacional en Colombia durante la pandemia. En este sentido, se ha estudiado el entorno del mundo retail del E-commerce y los factores que influyen en los consumidores. La metodología se construye en una secuencia lógica, dividida en etapas de definición del alcance del objetivo fijado, mediante investigación cuantitativa a través de la encuesta a los clientes que han entrado en contacto con los canales de venta online. Además, se entrevistó a empleados de la organización para comprender los cambios internos y las estrategias de recopilación de información. Los resultados muestran que Falabella Retail ha mejorado, ajustado y rediseñado sus estrategias de comercio electrónico, infraestructura digital y logística para adaptarse a los consumidores que han desarrollado nuevos hábitos de compra, les gusta realizar transacciones virtuales y valoran factores como tiempo de entrega, precio, marca, promoción, y devoluciones sin ningún tipo de molestias. Entre los hallazgos, es importante conocer cómo respondió Falabella Retail a la crisis y cómo se adaptaron o evolucionaron sus estrategias de comercio electrónico frente a la competencia en el mercado colombiano.

**Palabras clave:** comercio electrónico, comercio minorista, consumidor, Falabella.

## **Abstract**

In 2020, E-commerce experienced unprecedented growth due to the global health crisis caused by Covid 19, which meant a factor adopted by companies to combat competition in the industry. The purpose of the study was to analyze the E-commerce strategies implemented by Falabella Retail, a successful international company in Colombia during the pandemic. In this sense, the environment of the retail world of E-commerce and the factors that influence consumers have been studied. The methodology is built in a logical sequence,

divided into stages to define the scope of the objective set, through quantitative research through a survey of customers who have come into contact with online sales channels. In addition, employees of the organization were interviewed to understand internal changes and information gathering strategies. The results show that Falabella Retail has improved, adjusted and redesigned its E-commerce strategies, digital infrastructure and logistics to adapt to consumers who have developed new purchasing habits, like to carry out virtual transactions and value factors such as delivery time, price, brand, promotion. and returns without any hassles. Among the findings, it is important to know how Falabella Retail responded to the crisis and how its E-commerce strategies adapted or evolved in the face of competition in the Colombian market.

**Keywords:** E-commerce, retail, consumer, Falabella.

## **Introducción**

En el año 2020, la economía colombiana al igual que en el resto del mundo, atravesó uno de sus peores momentos como consecuencia de la crisis por la pandemia del covid-19, según el informe de política monetaria del Banco de la República (2020), el crecimiento de la economía del país se contraería entre 2% y 9% en 2020, lo que se constituiría en la primera recesión en Colombia desde 1999, cuando la economía se contrajo 4,2% (Procolombia, 2020).

El impacto puede ser diferente en todos los sectores económicos, tanto en el período del confinamiento como de reactivación. Conforme con el análisis elaborado por García (2020), para BBVA Research, el menor efecto lo ha tenido la agricultura, la industria alimentaria, el comercio de bienes básicos esenciales, la salud y el sector gobierno, las comunicaciones y servicios públicos, y los servicios inmobiliarios y profesionales.

Por otra parte, la industria no alimentaria, la actividad minera, la construcción, el comercio de bienes y servicios no básicos han tenido

un impacto intermedio. Este comercio de bienes y servicios donde se encuentra el Retail, está supeditado por las medidas implementadas por los gobiernos para la apertura progresiva, junto con la capacidad de respuesta y la rápida implementación de estrategias para darle continuidad al negocio.

Por lo anterior, es fundamental comprender cómo Falabella Retail, ha respondido a la crisis y cómo sus estrategias de E-commerce se han adecuado o han avanzado para responder competitivamente al mercado colombiano.

Laudon y Traver, (2009), argumenta que estos segmentos, crean espacios novedosos para las empresas que comercializan sus productos por medio de una variedad de canales integrando sus tiendas físicas con sus sitios web y plataforma móvil, y en algunos casos, el internet ha apoyado el desarrollo de comerciantes que solo participan en línea.

Los consumidores online no utilizan ni valoran la internet de la misma forma, es preciso reconocer el comportamiento del cliente para así lograr estrategias más efectivas. Según la investigación de Keng, Tang y Ghose, citados por Eduard y Frederic (2011) existen seis segmentos de clientes online que se diferencian por las siguientes características:

**Compradores On-off:** utilizan Internet como canal de información, pero realizan la compra en los canales tradicionales y son expertos navegantes.

**Comprador que compara:** contrastan las características de los productos, precios y marcas antes de ejecutar sus compras, buscan promociones.

**Comprador tradicional:** compran principalmente en los establecimientos tradicionales, presentan baja experiencia de navegación.

**Comprador dual:** utilizan Internet como canal de información y son expertos navegantes por lo cual utilizan la red y el canal tradicional para comparar marcas y productos.

**Rezagados:** no utilizan Internet como canal de información, no tienen casi experiencia como internautas.

El comercio electrónico en Colombia ha enfrentado un gran avance en los últimos años. Hace una década el *E-commerce* irrumpía como una alternativa de compra en los países vecinos, y Colombia no parecía continuar la misma dinámica (Beck y Behar Villegas, 2015). Esta situación hoy ha cambiado ampliamente, el país ha conseguido posicionarse en el top de Latinoamérica, pasando de 2620 millones de dólares en 2014, a de 6000 millones de dólares en 2018 (BlackSip, 2019a).

Este crecimiento se debe primordialmente a la gran penetración y el uso de las nuevas tecnologías y el cambio de hábitos de los habitantes ante el fenómeno tecnológico, según el estudio de BBVA Research (2020), para finales del 2020 Colombia debería llegar a 32 millones de usuarios que tienen internet; además, el uso de las nuevas tecnologías en el sector financiero viene en aumento. Esto contribuye a que el sector *E-commerce* continúe creciendo en el futuro, ya que el uso de la internet en la población colombiana sigue aumentando, por lo tanto, el acceso al portal de compra o búsqueda en los sitios web fija una alta participación en el comercio electrónico (Observatorio *E-commerce* Colombia, 2019), además la población se está bancarizando poco a poco, lo que favorece las compras dentro de las plataformas virtuales.

El foco del estudio será la ciudad de Santiago de Cali, departamento del Valle del Cauca. De la misma forma, se obtendrán resultados de diferentes regiones de Colombia donde se haya tenido contacto con la plataforma online de Falabella Retail. La metodología adoptada cuenta con un enfoque de investigación cuantitativo que se midió a través de los resultados que arrojó la encuesta realizada a una muestra que han entrado en contacto con los canales de venta online de Falabella. Además, se entrevistó a empleados de la organización para comprender los cambios internos.

De esta forma, el capítulo inicia con un marco teórico donde se conceptualiza el E-commerce y su relación con el sector retail y la pandemia. Luego, se continúa con la descripción de la metodología aplicada para el desarrollo de los resultados donde se describen los principales hallazgos de la encuesta, para terminar con la discusión de resultados y conclusiones.

## **Marco teórico**

Este marco teórico abarca aspectos cruciales del comercio electrónico y su impacto en la competitividad empresarial, enmarcado en la evolución de estrategias minoristas y el comportamiento del consumidor. Desde la visión de expertos como Levy y Weitz (2012) sobre la necesidad de estrategias a largo plazo para afrontar la competencia y las demandas cambiantes, hasta el análisis de cómo la pandemia COVID-19 ha transformado el panorama del E-commerce, este conjunto de ideas proporciona una perspectiva integral para comprender cómo las empresas se adaptan y aprovechan las oportunidades en el entorno digital actual.

### *El E-commerce como estrategia de competitividad*

Los investigadores Levy y Weitz, (2012) argumentan que los comerciantes minoristas deben ejecutar estrategias a largo plazo para afrontar la paulatina fuerza de la competencia, así como los cambios en las necesidades de los clientes. Estos cambios para el sector surgen de la llegada de nuevos competidores, formatos, tecnologías y globalización. El término estrategia es muy común dentro de los *retailers*, y la estrategia minorista es una manifestación que identifica el mercado objetivo de los pequeños empresarios, el formato de las bases sobre las cuales este tipo de empresa planea construir una ventaja competitiva sostenible.

Los minoristas pueden hablar de diferentes tipos de estrategias, tales como *merchandising*, estrategias de promoción, estrategias de ubica-

ción y estrategias de marca. En la actualidad se han amplificado las estrategias de distribución, dentro de la cual destaca el canal híbrido de marketing, esta estrategia se produce cuando una empresa establece dos o más canales de distribución para llegar a uno o más segmentos de clientes (Kotler y Armstrong, 2012).

Dentro de diferentes canales que poseen los *retailers*, está el canal virtual o *E-commerce*, el cual se orienta en las transacciones comerciales autorizadas de manera digital entre organizaciones e individuos. Según Laudon y Traver (2016), “las transacciones comerciales implican el intercambio de valores, entre límites organizacionales o individuales, a cambio de productos y servicios”.

#### *Comportamiento de compra en el E-commerce*

El comercio electrónico ha tenido un éxito notable y ha proporcionado importantes beneficios económicos y sociales en los países desarrollados; sin embargo, evaluar las principales teorías sobre el comportamiento/toma de decisiones del consumidor desde la perspectiva de la psicología social, para comprender la intención de adoptar el canal electrónico y, de esta manera, determinar la intención de compra online en una economía emergente. Este escenario hace fundamental que las empresas tengan presencia en la web y los *retailers* no se pueden quedar atrás.

El comportamiento de compra del consumidor se ve afectado por cuatro tipos de rasgos principales de compra: culturales, sociales, personales y psicológicas. Además, este comportamiento de compra online puede ser impredecible en momentos de crisis, debido a que toda acción del consumidor puede estar regida al instinto de supervivencia e influenciada por la información que circula en medios de comunicación, lo que puede llevar a las personas a comprar productos de manera irracional y compulsiva. Esta conducta social es denominada como síndrome de FOMO, (Síndrome Fear of Missing Out “miedo a perderse algo” y se caracteriza por ser una patología

psicológica estrechamente vinculada al uso frecuente de las redes sociales).

Cusi y Yana, (2017), el síndrome de FOMO es lo que se ve presente en muchas personas en tiempos de crisis, el comportamiento es irracional, y es claro ejemplo de una mentalidad incitada por las redes sociales y las noticias apareciendo imágenes de estantes vacíos, por lo que las personas sienten temor y necesidad de actuar, y terminan comprando sin ninguna razón o necesidad (BBC, 2020). Aunque muchos de estos factores no pueden ser controlados por los minoristas, es útil comprenderlos e investigarlos, identificar clientes potenciales y desarrollar productos y ofertas que satisfagan mejor sus necesidades.

### *Comprador navegante*

Tienen una alta experiencia de compra, buscan promociones, les gusta la publicidad. Tiene una alta experiencia de navegación. Se puede observar que las principales variables que determinan las decisiones de compra de dichos clientes son variables sociodemográficas y actitudinales tales como: comodidad, conveniencia, amplitud de información o categorías, titularidad directa y otros motivos de compra incitados durante la crisis.

Analizando estas variables y traduciéndolas en estrategias comerciales competitivas, dado que la industria se ha convertido en un negocio complejo y competitivo, es necesario comprender el impacto de los cambios en el proceso de compra y los consumidores para involucrarlos adecuadamente y mejorar la comunicación.

### *Covid-19*

La enfermedad por coronavirus o covid-19, causada por el virus SARS-CoV-2, fue clasificada por la Organización Mundial de la Salud (OMS) como pandemia el 11 de marzo de 2020. Esta situación ha puesto a prueba al sistema sanitario, al económico y al político de numerosos países incluido el colombiano. Ante ella, buena parte de los



gobiernos y estados han adoptado medidas de emergencia y/o confinamientos excepcionales. El Gobierno Colombiano decretó el estado de emergencia para gestionar la situación el 17 de marzo. El Decreto 417/2020 incluía rigurosas medidas de confinamiento, cuarentena y aislamiento social.

La pandemia por covid-19 de momento, no ha alcanzado la letalidad de otras grandes pandemias de la humanidad tales como la peste negra, la viruela o la gripe española de 1918, en donde se superó los 50 millones de muertes (Diario ABC, 2020). El gran impacto del coronavirus se debe a la combinación de epidemia y aislamiento social impuesto en sociedades desarrolladas, es decir con numerosas conexiones sociales, economías prósperas y redes de comunicación.

Este aislamiento social puede producir efectos psicológicos, económicos y sociales en la comunidad actual, traducidos en afectaciones de salud mental, bienestar a nivel personal, angustia debido a pérdidas financieras, aparte de los sufrimientos físicos causados por la enfermedad (Souvik et al., 2020). Este virus pudo impactar negativamente en las vidas de las personas incluso en el siglo XXI y paralelamente dio a conocer que uno de los mayores bienes de la humanidad es la salud y al no contar con esta, todo lo que nos rodea puede verse afectado como los componentes sociales, psicológicos y económicos, iniciando por algunas personas y terminado por afectar a toda una sociedad.

### *Cambio en la economía mundial debido al covid-19*

Desde el brote de covid-19 en Wuhan, China, las medidas tomadas por el gobierno chino para prevenir la propagación del virus han sacudido los mercados globales, interrumpiendo las cadenas de suministro. La respuesta global conduce a una disminución en el volumen comercial. Estas acciones incitaron inicialmente que el mercado chino se ralentizara, provocando una disminución de la demanda de materias primas (*commodities*), provocando la caída de los precios del petróleo.

A raíz de esta caída de precios, El bloque de la Organización de Países Exportadores de Petróleo (OPEP) está negociando y se ha generado una guerra de precios entre los principales productores de petróleo: Arabia Saudita y Rusia (Mejía, 2020). Como resultado de la escalada entre ambos países, los precios del petróleo continuaron cayendo, afectando negativamente el comercio internacional y el crecimiento económico mundial, principalmente en las economías que dependen de este sector empresarial.

La rápida propagación del covid-19 ha creado un pánico global, causando caos en los mercados financieros internacionales, lo que tiene un impacto negativo en los indicadores de riesgo, especialmente en las economías en desarrollo. Las economías emergentes y los mercados monetarios fluctúan salvajemente como resultado del llamado “flight to quality”, es decir, el paso de inversiones consideradas más riesgosas a economías más seguras (Mejía, 2020). Por falta de inversión, el tipo de cambio se deprecia, encareciendo las importaciones, afectando la inversión, el comercio interior y exterior, la industria nacional y la confianza del consumidor.

Era casi imposible evitar que el virus se propague por todo el mundo, por lo que se introdujo una estricta política de confinamiento que obligó a la comunidad internacional a cerrar temporalmente iglesias, lugares de culto, restaurantes, cines, transporte, hoteles, atracciones turísticas, etc. mercados y tiendas. Esto ha tenido un rápido impacto en estos sectores, especialmente como resultado de pérdidas comerciales y de puestos de trabajo. Esto obliga a los gobiernos a apoyar a las empresas en dificultades que no tienen o no tienen suficiente efectivo brindándoles préstamos y exenciones fiscales.

Además, las organizaciones internacionales han tomado medidas para proporcionar préstamos y otro tipo de asistencia financiera a los países que la necesitan. Según el fondo, en el Informe de Estabilidad Financiera (2020) del Fondo Monetario Internacional (FMI),

las políticas de inversión y tributarias que apoyaron el crecimiento económico a mediados de abril de 2020 ascendieron a \$3,3 billones, mientras que los subsidios, aportes de capital y subsidios hasta 4,5 billones dólar estadounidense.

Finalmente, luego de un prolongado estancamiento económico en varios países, los gobiernos han adoptado estrategias no convencionales para superar la crisis temporal abriendo los mercados, pero bajo la influencia del propio virus, ya que no hay una fecha exacta de cuándo ocurrirá. puede terminar y la economía debe seguir, pero con más leyes de salud para proteger la vida de las personas.

### *Implicaciones para el sector retail*

Los sectores económicos se han visto muy afectados por la implementación del gobierno de las políticas de mitigación de covid-19, siendo el comercio minorista uno de los sectores más afectados. El sector contribuye significativamente a las economías de los países, por lo que los minoristas enfrentan el desafío sin precedentes de saber que su respuesta a la crisis afectará drásticamente sus operaciones, sus negocios y países, pero aún luchan por adaptarse e implementar las mejores prácticas.

Según el informe Nielsen Coronavirus (2020) Retail Opportunities, algunos minoristas se prepararon bien y reaccionaron rápidamente ante el incidente, convirtiendo la crisis en una oportunidad a medida que la epidemia trae nueva inspiración a la industria minorista y permite que la industria abra nuevas oportunidades. Los minoristas que han logrado reaccionar rápidamente al brote han implementado una serie de medidas para ayudar a convertir la crisis en una oportunidad. Esta pandemia trae nueva inspiración al comercio minorista y nos permite explorar nuevas oportunidades para el futuro (Nilson, 2020).

Entre los más notables se encuentran aquellos en los que los vendedores utilizaron sus recursos para pasar del personal de la tienda a

la atención al cliente en línea. Asimismo, algunos minoristas están reconsiderando la reubicación de sus cadenas de suministro a nivel local debido a las interrupciones que han experimentado debido al cierre de fronteras. Los fabricantes tradicionales de licores y bebidas espirituosas también han cambiado la producción a desinfectantes para manos, y los minoristas han adoptado pagos sin contacto mediante la introducción de nuevas tecnologías (Pantano et al., 2020). Así que esta pandemia ha dejado algunas consecuencias buenas y malas para otros, todo depende de la capacidad de reacción de los directivos ante la situación.

### *E-commerce en el mundo*

El comercio electrónico tiene una variedad de relaciones comerciales que incluyen todas las combinaciones posibles de consumidores (C) y empresas (B). Hay tres tipos principales de comercio electrónico: de empresa a empresa (B2B), de empresa a consumidor (B2C) y de consumidor a consumidor (C2C) (La Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos [OCDE] , 2019).

Con los avances tecnológicos actuales, el entorno del comercio electrónico se ha vuelto cada vez más dinámico, y la OCDE (2019) confirma que existen nuevas oportunidades todos los días para desbloquear el potencial del comercio electrónico para el crecimiento y el bienestar del consumidor a nivel empresarial, individual y nacional, se han superado algunas barreras del comercio electrónico y han aparecido nuevas barreras para que las empresas las superen. Por lo tanto, es necesario analizar las principales figuras, categorías y países en el campo del comercio electrónico, ya que abre un mundo completamente nuevo que rápidamente se está convirtiendo en parte de la vida de miles de millones de personas y empresas.

En 2018, 4.000 millones de personas (el 53 % de la población mundial) estaban conectadas a Internet, de las cuales el 92,6 % lo estaban mediante dispositivos móviles. Cada día, el 85% de los usuarios se

conectan a Internet y pasan una media de seis horas y media online (Nielsen, 2018). Por lo tanto, es innegable que la disponibilidad de Internet, las tecnologías móviles y las innovaciones digitales están redefiniendo el comercio electrónico, cuyas estadísticas aumentan cada año.

Según el Informe de comercio electrónico global de Eshopworld (2019), los cinco principales países en comercio electrónico son: EE. UU., China, Reino Unido, Japón y Alemania según las siguientes características: clasificación de logística, ingreso promedio por compra, ingreso bruto de mercado y el porcentaje de la población que compra en línea. El primero es Estados Unidos, que fue el mayor mercado de comercio electrónico en 2018. Esto se debe principalmente a la facilidad para hacer negocios, la enorme infraestructura logística y la alta demanda de los minoristas, ya que el mercado de comercio electrónico representa un ingreso total de \$504,58 mil millones de dólares.

Además, alrededor del 79% de la población ha hecho compras en línea, y su promedio de compras por persona es \$1951 USD anualmente. China ocupa el segundo lugar, pero tiene el mayor mercado por ingresos \$ 636.09 mil millones de dólares, la facilidad para hacer negocios en la región puede considerarse algo complicado y el promedio de compras por persona es \$ 634 USD anualmente. En tercer lugar, está Reino Unido, con un ingreso general de mercado de \$ 86.45 mil millones, con el 80% de la población que compra en línea y cada uno gasta una gran cantidad anual de \$ 1650 USD.

Blacksip en su Informe sobre comercio electrónico 2019 indica que la cantidad de internautas en el mundo llegó a una cifra de 1920 millones creciendo entre 11% y 15% cada año (BlackSip, 2019a). Por lo tanto, la cantidad total de personas en el mundo que compran bienes de consumo a través del comercio electrónico llegó a 2.818 millones, y el gasto anual por usuario de comercio electrónico es \$634 USD (We Are Social y Hootsuite, 2019).

En el Informe Digital de We Are Social y Hootsuite (2019), se afirma que las categorías que más compran los usuarios son Viajes y alojamiento con 751 miles de millones USD, ocupando la mayor parte del gasto de comercio electrónico del consumidor en 2018. Seguido de Fashion y Beauty, que llega a los 525 miles de millones USD, el tercer lugar lo ocupa Electronics y Physical media con 393 miles de millones USD. Juguetes y hobbies ocupan el cuarto lugar con 387 miles de millones USD. En el informe de Blackindex el cual no analiza viajes y turismo, las categorías más compradas son: Ropa 57%, Zapatos 47%, Electrónica 40%, Libros 36% y Belleza 32% (Blackindex (2019)).

### *E-commerce en Colombia*

En 2013, Colombia creció tan rápidamente en el comercio electrónico que ahora ocupa el cuarto lugar en ventas por Internet en la región (BlackSip, 2019c). Sin embargo, es necesario abordar los desafíos y, según un estudio de 2015 sobre el comercio electrónico y sus oportunidades en Colombia, existen varios factores que afectan el desarrollo efectivo de esta actividad. El primero es la falta de experiencia, madurez y conocimiento del usuario, todo lo cual conduce a una “cultura de desconfianza” y bajos niveles de confianza.

Debido a la falta de ofertas de comercio electrónico en los últimos años, los usuarios no han tenido la oportunidad de adquirir experiencia y generar confianza, lo cual es un factor importante para acelerar la adopción y el uso del comercio electrónico (Beck y Behar Villegas, 2015). El segundo factor es la falta de infraestructura y las limitadas opciones de logística y entrega, que se consideran los principales obstáculos para el mercado de comercio electrónico de Colombia, que depende de los pedidos nacionales para crecer.

Prácticas como devoluciones gratuitas, envío gratuito y entrega el mismo día son casi imposibles en Colombia. La penetración de los bancos y el uso de opciones de pago es el tercer factor principal en el

comercio electrónico, aunque esta penetración va en aumento, todavía es muy baja debido a la baja confiabilidad de los canales de pago, es una característica clave de la integridad de las transacciones de comercio electrónico (Beck y Behar Villegas, 2015).

### *Estrategias y tácticas en E-commerce*

Falabella, uno de los retail más grandes de América Latina, se ha posicionado como uno de los líderes más importantes implementando estrategias de comercio electrónico en países como Chile, Perú y Colombia (Vargas, 2019). El modelo de negocios de Falabella está enfocado en agregar valor a la experiencia de compra de los clientes, por lo que la tecnología se ha convertido en una actividad central de la organización (Vargas, 2019).

Falabella ha desarrollado una plataforma flexible que integra diversas herramientas para mejorar el desempeño de los canales digitales y gestionar operaciones para brindar a sus clientes un valor constante por sus productos y/o servicios (Vargas, 2019). De acuerdo con lo anterior, Falabella consta de tres dimensiones, de las cuales el factor técnico es clave para innovar, sistematizar y generar soluciones más complejas.

Primero, Falabella tiene una cultura organizacional digital, reforzada por una fábrica digital que tiene como objetivo desarrollar nuevas funciones y soluciones en aplicaciones móviles, como creación de cuentas en línea, financiamiento más rápido y seguro, redención a través de aplicaciones móviles. Las aplicaciones usan tarjetas de regalo de programas de CRM y crédito compras con tarjeta, a través de canales online (Falabella Retail, 2019).

### **Metodología**

El proceso de investigación se desarrolla en una secuencia lógica, dividida en etapas en las que se define el alcance de los objetivos propuestos, lo que permite una clara interpretación de las fuentes de

información. Luego, se revela el perfil de punta a punta del estudio: revisión bibliográfica, tipos de investigación y herramientas de recolección de información, análisis y clasificación de la información, preparación de la aplicación e informe final.

Se analizaron fuentes de información primarias y secundarias de recolección de datos para obtener el mayor número posible de referencias bibliográficas que contribuyeron al adecuado desarrollo del estudio, entre ellas, las siguientes fuentes utilizadas: Science Direct, Emerald, Google Academic, Business source complete, y E-books Universidad Icesi. Haciendo una exploración en las siguientes categorías: E-commerce, comercio minorista (retail), comportamiento del consumidor y pandemia covid-19. Se hizo el análisis de las anteriores categorías alrededor de Falabella Retail, como eje central del trabajo.

La naturaleza de la investigación tuvo un enfoque mixto; integrando un enfoque cuantitativo porque se obtuvo una información recopilada a través de las encuestas realizadas al grupo consumidor, midiendo la manera de pensar de los mismos, permitiendo el análisis y comprensión de información relevante para la solución del problema de investigación. En cuanto al diseño del estudio, se realizó con la ayuda de una encuesta, que es una herramienta de recolección de datos; para conocer más a fondo los factores que influyen en los hábitos de compra de los consumidores colombianos y cómo Falabella Retail está enfrentando y respondiendo a ese consumidor para seguir siendo una de las mejores empresas de comercio electrónico líder en Colombia, durante la pandemia de covid-19.

Además, cabe señalar que se recogieron los datos proporcionados en la entrevista a un empleado anónimo de Falabella Retail; al mismo tiempo permitió formular conclusiones y recomendaciones. También integra el enfoque cualitativo, porque de esta forma, se analizaron los hechos, procesos y estructura de la organización, y se recopilaron datos a través de informes, documentos, libros y artículos



relacionados con el tema del fenómeno del E-commerce, igualmente, se utilizó un método de base teórica, que consistió en desarrollar una hipótesis a partir de la recolección de datos y el análisis sistemático de los datos experimentales (Hernández, 2014).

### *Análisis y categorización de la información*

Se hizo teniendo en cuenta la información arrojada por las encuestas y entrevistas realizadas tanto a consumidores y empleados de Falabella Retail y la información encontrada en la literatura referente a las categorías determinadas anteriormente. El fin fue establecer la relación con la información arrojada por las técnicas utilizadas y encontrada en las fuentes bibliográficas. Entonces con el resultado del cuestionario para encuesta y entrevista al empleado de Falabella, en conjunto con la revisión bibliográfica. Por último, se organizó el documento conceptual de la investigación de acuerdo con las fases previas y enfocado principalmente en los resultados obtenidos a partir del desarrollo del proceso investigativo.

### *Tamaño de la Muestra*

$$\text{Dónde: } n = \frac{Z\alpha^2 * p * q}{e^2}$$

n = Tamaño de la muestra buscado

$Z\alpha^2$  = Paramento estadístico que depende del nivel de confianza

e = Error de estimación máximo aceptado

p = Probabilidad de que ocurra el evento estudiado

q = (1-p) = Probabilidad de que no ocurra el evento estudiado

En esta investigación se desconoce el tamaño de la población, de modo que, para calcular el tamaño de muestra, se asignó un nivel de confianza de 95% y un margen de error del 5%. La probabilidad de que el evento ocurra es del 90%, por lo tanto, existe un 10% de probabilidad que no ocurra el evento.

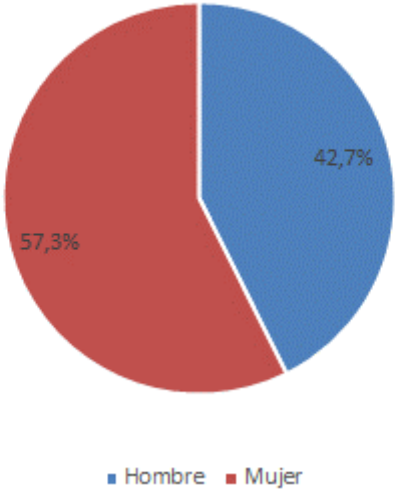
$$\begin{aligned} Z_{\alpha^2} &= 1,96 \\ p &= 90\% \\ q &= 10\% \\ e &= 5\% \end{aligned} \qquad \begin{aligned} n &= \frac{1,96^2 * 0,9 * 0,1}{0,05^2} \\ n &= 138,29 \end{aligned}$$

El cálculo anterior arrojó como resultado un total de 138 encuestas, las cuales se tomarán a los consumidores de Falabella Retail.

### Resultados

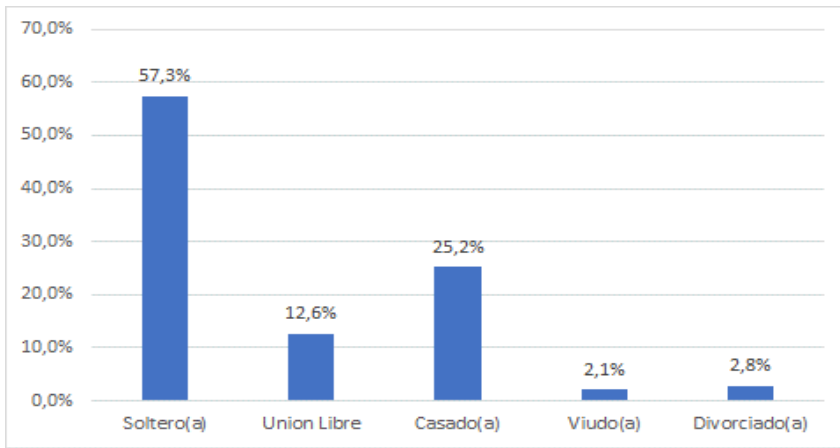
En la Figura 1, la muestra total de la investigación fue de 141 personas, de las cuales el 57,3% fueron mujeres y el 42,7% fueron hombres, lo cual equivale a 81 mujeres y 56 hombres. Lo anterior indica que hubo una mayor participación de las mujeres en la encuesta.

**Figura 1.** Género de los consumidores encuestados.



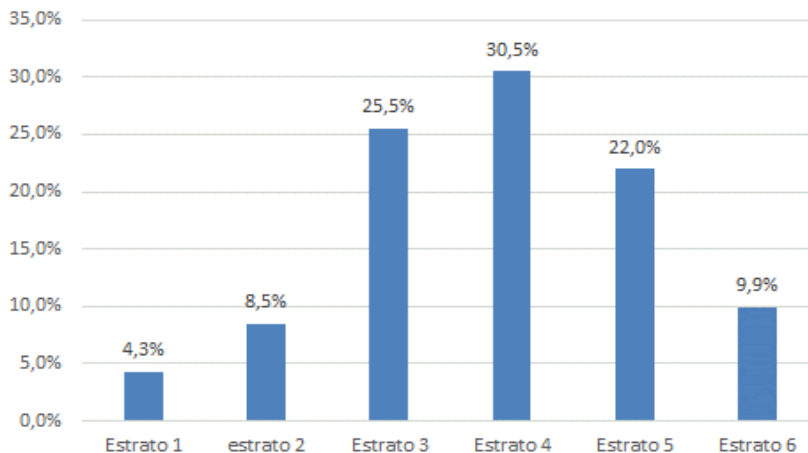
De acuerdo con la Figura 2, la mayoría de los consumidores encuestados son de estado civil soltero 57,3%, seguido de casados 25,2% y unión libre con 12,6% de participación.

**Figura 2.** Estado civil de los consumidores encuestados.



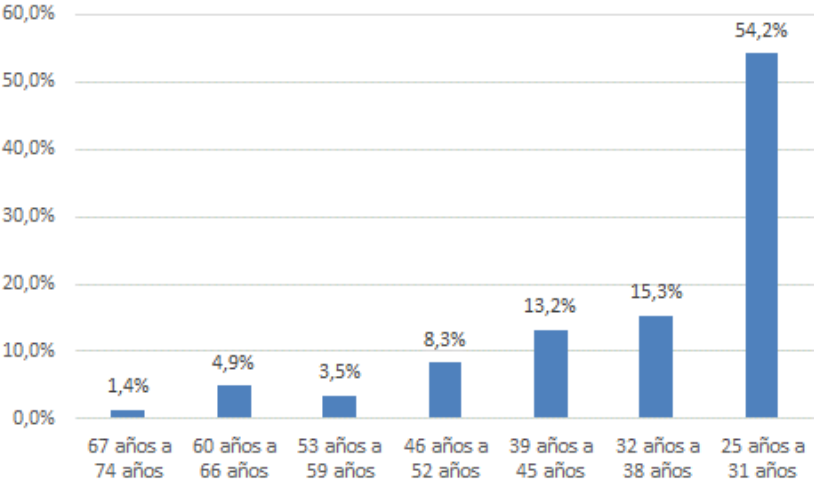
Según la Figura 3, la mayoría de los consumidores encuestados pertenecen al estrato 4 con un 30,5%, grupo 3 con un 25,5% y grupo 5 con un 22%, siendo los estratos 6,2 y 1 con un 9,9%, 8,5% y el 4,3% respectivamente, siendo el estrato 1 el de número más bajo de los encuestados, debido a que, del número total de encuestados, solo 6 personas pertenecen a esta clase. Con base en estos resultados, se puede argumentar que más de la mitad de los encuestados tienen poder adquisitivo.

**Figura 3.** Estrato socioeconómico de los encuestados.



Según la Figura 4, una gran parte de los consumidores encuestados tenían entre 25 y 31 años 54,2%, seguidos por los de 32 a 38 años con el 15,3% y el 13,2% estaban representados en el rango de edad de 39 a 45. El 8,3% de los encuestados tenían entre 46 y 52 años. El 4,9% tenían entre 60 y 66 años, el 3,5% tenían entre 53 y 59 años y finalmente el 1,4% eran personas consumidoras entre 67 y 74 años.

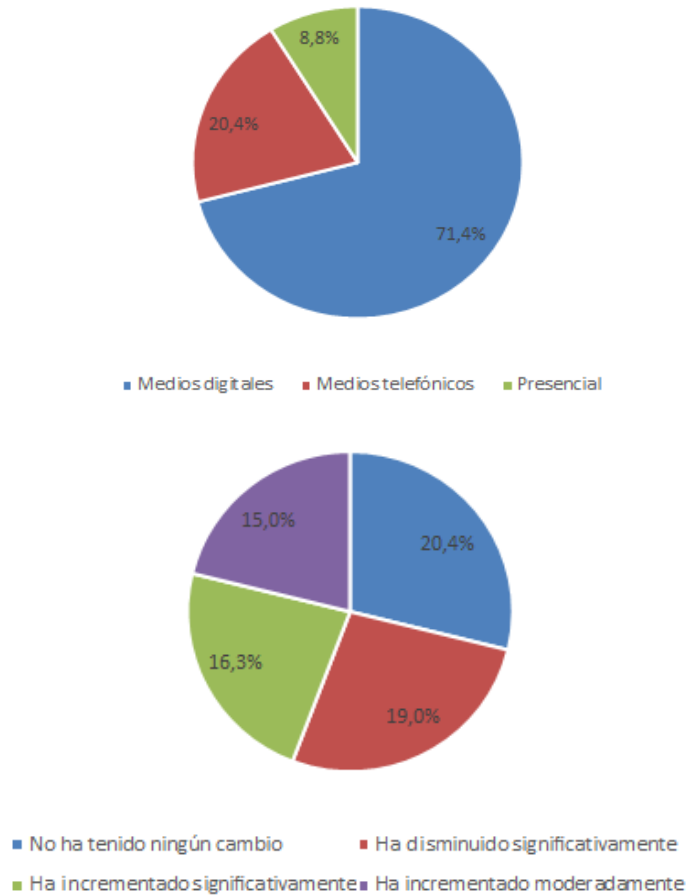
**Figura 4.** Rango de edades de los encuestados.



### Cambio de consumo

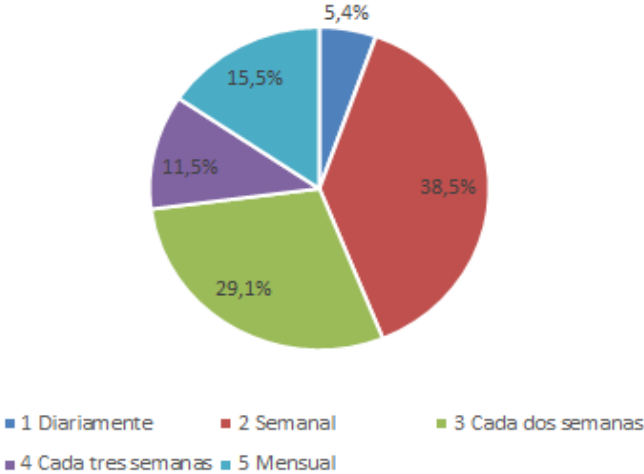
De acuerdo con la Figura 5, los principales medios de compra en pandemia fueron los medios digitales con el 71,4%, indicando que no ha habido cambio en cuanto al uso de este tipo de medios, mientras que los medios telefónicos disminuyeron significativamente en su uso.

**Figura 5.** Canal y frecuencia de comunicación más utilizada en pandemia.



Por su parte, en la Figura 6 se evidencia que la frecuencia de compra durante la pandemia fue en su mayoría de 2 veces por semana 38,5%, seguido de 3 veces cada dos semanas 29,1%.

**Figura 6.** Frecuencia de compra de productos durante pandemia.



### Discusión

Con la llegada del covid-19 al país, se pueden detectar algunos cambios significativos en la dinámica de gasto de los colombianos. Los métodos de comunicación, la frecuencia de compra, las categorías y fuentes de los bienes y/o servicios consumidos, las actividades en el hogar son cada vez más importantes y estos cambios se tienen en cuenta en los análisis pertinentes.

Ante la urgente necesidad de quedarse en casa y mantenerse saludable, las personas han encontrado alternativas en los canales de comunicación digital para mantenerse en contacto con familiares, amigos y colegas. Sin embargo, es importante señalar que, si bien estas herramientas se han vuelto esenciales en la vida de las personas, la comunicación con familiares y amigos se ha visto algo afectada.

La pandemia del covid-19 ha afectado los ingresos de los hogares y durante muchas semanas no se contó con ingresos suficientes para acudir al mercado, lo que se traduce en un aumento de la frecuencia de compras de la canasta básica del hogar, optando por hacerlo cada semana. También es parte de la cultura colombiana que le gusta

comprar seguido, pero en pequeñas cantidades. En cuanto a la del mercado, se incrementaron significativamente las compras de productos relacionados con alimentos frescos (frutas y verduras), higiene personal y limpieza.

Esto se debe a que los consumidores están preocupados por su salud y la de sus familias. Además, la gente ha aumentado su elección de marcas locales o nacionales, lo que puede ayudar a impulsar la economía del país y mantener el mercado laboral. Después de todo, es claro que los efectos de la crisis sanitaria del covid-19 han cambiado el estilo de vida de las personas a tal punto que también ha convertido su hogar en un lugar de encuentro para todo tipo de actividades, desde llevar la oficina, hasta realizar actividades físicas y de recreación.

## **Conclusiones**

A partir de la investigación realizada, analizando la estrategia de comercio electrónico de Falabella Retail y los cambios en el consumo en Colombia durante la pandemia del covid-19, fue posible identificar varias tácticas que ha desarrollado el formato para mantener la confianza y responder a las necesidades de los consumidores.

El desarrollo del comercio electrónico brindó muchas comodidades a las personas. Los individuos pudieron obtener sus productos más económicos, el E-commerce se convirtió en una parte importante de la vida diaria de los consumidores. Es así como Falabella-Retail, empresa líder en tecnología y servicios basados en la cadena de suministro, dentro de sus estrategias creó su propia infraestructura de cumplimiento a nivel nacional y su red de entrega oportuna.

Falabella-Retail, durante la pandemia del covid-19 analizó sus estrategias, entre ellas, creó una temporada de descuentos sin precedentes en las categorías de moda femenina, masculina e infantil. Esto impulsó las compras de los consumidores, convirtiéndose en una categoría en líder de ventas. Por ello, fue tan importante tener una

buena táctica del uso del comercio electrónico, puesto que el E-commerce no se diferencia de una campaña de marketing digital de comercialización en la que promociona su producto para aumentar las ventas, este va más allá del simple mercadeo que incluye cada parte de un producto y es vital para atraer clientes nuevos y recurrentes y aumentar la demanda. La importancia de planificar e implementar una variedad de estrategias de comercialización para generar audiencia, ayudó a aumentar su presencia en las redes sociales.

Por otro lado, la introducción de telefonía de datos y facturas digitales fue la mejor oportunidad para que 98 clientes compraran en una tienda física. Los eventos propios de Falabella y del sector comercial en general durante la pandemia del covid-19, como Cyberdays, Blackfriday, Trasnochón y Early Morning, estas fueron estrategias claves para activar las ventas en los canales online, ya que los compradores pudieron obtener los mejores precios. Por supuesto, las tarjetas CMR (Tarjeta de crédito, Falabella), siendo atractivas para el consumidor por las ventajas que se ofrecían.

Finalmente se concluye, que para Falabella Retail, lo más importante fue tener una estrategia clara para el cliente. ¿En qué mercados estaba realmente centrando su servicio? Por esta razón, se pensó en un enfoque estratégico que buscó unificar todos los puntos de contacto de una empresa para proporcionar una experiencia interconectada a clientes, empleados proveedores, valorando la experiencia del comprador sobre el producto, aumentando su participación de mercado general en lugar de pensar en canales aislados.

Hoy en día, los clientes son cada vez más independientes del canal y los comercios tradicionales enfrentarán el riesgo de perder frente a los jugadores puros del comercio electrónico, muchos de los cuales ahora están avanzando para desarrollar su presencia fuera de línea a través de puntos de venta tradicionales, su objetivo estuvo en mejorar la experiencia del usuario, aumentar la participación del cliente, análisis y desarrollo de productos utilizando las tendencias tecnoló-



gicas y optimizando continuamente el enfoque, logrando el éxito a largo plazo en el competitivo panorama del comercio electrónico.

## Referencias Bibliográficas

Accenture. (2020). How COVID-19 will permanently change consumer behavior.

Accenture. [https://www.accenture.com/\\_acnmedia/PDF-134/Accenture-COVID19-Consumer-Behaviour-Survey-Research-PoV.pdf](https://www.accenture.com/_acnmedia/PDF-134/Accenture-COVID19-Consumer-Behaviour-Survey-Research-PoV.pdf)  
Recuperado de:

Aguirre, A. (2013). *Grandes tiendas y supermercados revelan cuáles son las marcas a las que ponen sus fichas*. <http://www.lasegunda.com/Noticias/Economia/2013/08/869356/grandes-tiendas-y-supermercados-revelan-cuales-son-las-marcas-a-las-que-ponen-sus-fichas>

Akter, N. y Hossain, M. I. (2014). How attractive is the online retailing industry for a market leader: a study on amazon? *Journal of Marketing*, 15 (junio). 31-44. [https://www.researchgate.net/publication/318760990\\_How\\_Attractive\\_is\\_the\\_Online\\_Retailing\\_Industry\\_for\\_a\\_Market\\_Leader\\_A\\_Study\\_on\\_Amazon](https://www.researchgate.net/publication/318760990_How_Attractive_is_the_Online_Retailing_Industry_for_a_Market_Leader_A_Study_on_Amazon)

Alderete, M. (2019). Electronic commerce contribution to the SME performance in manufacturing firms: A structural equation model. *Contaduría y Administración*, 64(4), 1- 24. <http://dx.doi.org/10.22201/fca.24488410e.2019.1922>

América Retail. (2016). *Tiendas por Departamento apuestan por las marcas propias*. <https://www.america-retail.com/industria-y-mercado/tiendas-por-departamento-apuestan-por-las-marcas-propias/#:~:text=En 1990%2C>

América Retail. (2019). *Supply Chain: El músculo logístico de Falabella, 30 almacenes para más de un millón de metros cuadrados*. <https://>

[www.america-retail.com/supply-chain/supply-chain-el-musculo-logistico-de-falabella-30-almacenes-para-mas-de-un-millon-de-metros-cuadrados/](http://www.america-retail.com/supply-chain/supply-chain-el-musculo-logistico-de-falabella-30-almacenes-para-mas-de-un-millon-de-metros-cuadrados/)

Amézquita, L. y Patiño, A. (2013). Estudio económico del sector retail en Colombia. *Superintendencia de Industria y Comercio*, 53(9), 1689–1699

Arenas, L. (2018). *Cómo está el panorama del consumidor colombiano*. <https://revistapym.com.co/consumidor/panorama-del-consumidor-colombiano>

Baldwin, R. y Mauro, B. di. (2020). Mitigating the COVID Economic Crisis: Act Fast and Do Whatever It Takes. In *Ewi-Vlaanderen.Be*. <https://voxeu.org/content/mitigating-covid-economic-crisis-act-fast-and-do-whatever-it-takes>

Banco de la República. (3 de noviembre de 2020) *Informe de Política Monetaria a octubre de 2020*. <https://www.banrep.gov.co/es/informe-politica-monetaria-octubre-2020#:~:text=El%20pron%C3%B3stico%20de%20la%20inflaci%C3%B3n,%20cerca%20de%20la%20meta.>

BBC. (2020). *Por qué tanta gente compra desesperadamente papel de baño ante la pandemia del covid-19*. <https://www.bbc.com/mundo/noticias-51893598>

BBVA Research. (2016). *Sector Retail*. 9(2), 10. <https://www.bbvarsearch.com/wp-content/uploads/2016/04/Retail-Abril-2016-FI.pdf>

BBVA Research. (2019). *Perfilamiento del consumidor colombiano*. BBVA Research, 1–72.

<https://www.bbvarsearch.com/publicaciones/colombia-perfilamiento-del-consumidor-colombiano/#:~:text=Se%20hizo%20un%20perfilamiento%20del,adquisitiva%20y%20h%C3%Albitos%20de%20consumo.>

- BBVA Research. (2020). Colombia llegará a los 32 millones de usuarios de Internet en 2020. <https://www.bbva.com/es/co/colombia-llegara-a-los-32-millones-de-usuarios-de-internet-en-2020/>
- Beck, M., y Behar Villegas, E. (2015). Ecommerce in Colombia: exploding opportunities?
- Revista Civilizar de Empresa y Economía, 6(11), 9. <https://doi.org/10.22518/2462909x.553>
- Benavides, A. (2020). Consumo: lo que cambió con el coronavirus. <https://forbes.co/2020/05/15/actualidad/consumo-lo-que-cambio-con-el-coronavirus/>
- Berman, B., Evans, J. R., y Chatterjee, P. (2018). *Retail management: A Strategic Approach*. 1995: Prentice Hall. Pearson Education.
- Berman, J. (2020). New study looks at impact of covid-19 on retail supply chains. *Modern Materials Handling*.
- Bhargava, S., Buzzell, C., Charm, T., Das, R., Fradin, M., Grimmelt, A., Mandel, J., Robinson, K., Pflumm, S., y Seid, C. (2020). A global view of how consumer behavior is changing amid COVID-19. *McKinsey y Company*, 1–15. <https://www.mckinsey.com/business-functions/marketing-and-sales/our-insights/a-global-view-of-how-consumer-behavior-is-changing-amid-covid-19>
- BlackSip. (2019a). Blackindex: El Reporte Del E-commerce En Colombia 2019. BlackSip, 64. [https://content.blacksip.com/blackindex-reporte-del-E-commerce-en-colombia-2019?utm\\_term=%2Becommerce%2Bcolombiautm\\_medium=ppcyutm\\_campaign=responssys\\_col\\_cpc\\_ao\\_semyutm\\_source=adwordsyhsa\\_net=adwordsyhsa\\_ad=375327042676yhsa\\_mt=byhsa\\_acc=7893706222\\_yhsa](https://content.blacksip.com/blackindex-reporte-del-E-commerce-en-colombia-2019?utm_term=%2Becommerce%2Bcolombiautm_medium=ppcyutm_campaign=responssys_col_cpc_ao_semyutm_source=adwordsyhsa_net=adwordsyhsa_ad=375327042676yhsa_mt=byhsa_acc=7893706222_yhsa)
- BlackSip. (2019b). Pasado, presente y futuro del consumo en línea en Colombia en 2019. <https://content.blacksip.com/comercio-electronico-en-colombia-2019>

- BlackSip. (2019c). Reporte de industria: El E-commerce en Colombia 2018/2019. BlackSip. BlackSip. (2020). Reporte de Industria: El E-commerce en Colombia 2020. 1–69.
- Botti, S., y McGill, A. L. (2011). The locus of choice: Personal causality and satisfaction with hedonic and utilitarian decisions. *Journal of Consumer Research*, 37(6), 1065–1075. <https://doi.org/10.1086/656570>
- Burt, S., y Sparks, L. (2003). E-commerce and the retail process: A review. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 10(5), 275–286. [https://doi.org/10.1016/S0969-6989\(02\)00062-0](https://doi.org/10.1016/S0969-6989(02)00062-0)
- Cámara Colombiana de Comercio Electrónico. (2020). *Qué es la CCCE?* <https://www.ccce.org.co/ccce/>
- Cámara de Comercio de Bogotá. (2018). Reporte de tendencias para la innovación 2018. 39.
- Choshin, M., y Ghaffari, A. (2017). An investigation of the impact of effective factors on the success of E-commerce in small- and medium-sized companies. *Computers in Human Behavior*, 66, 67–74. <https://doi.org/10.1016/j.chb.2016.09.026>
- Contreras, E. (2013). El concepto de estrategia como fundamento de la planeación estratégica. *Pensamiento y Gestión*, 35, 152–181. <https://www.redalyc.org/pdf/646/64629832007.pdf>
- Cristóbal Fransi, E. (2006). El merchandising en el establecimiento virtual: una aproximación al diseño y la usabilidad. *Esic Market*, 139–188. <https://revistasinvestigacion.esic.edu/esicmarket/index.php/esicm/article/view/50/114>
- Cusi, L. W., y Yana, M. (2017). El Síndrome Del Fomo Y Los Desempeños Académicos En La Facultad De Ciencias De La Educación De La Universidad Nacional Del Altiplano. *Revista de Investigaciones de La Escuela de Posgrado*, 6(3), 280–286. <https://doi.org/10.26788/riepg.2017.51>

- Departamento Administrativo Nacional de Estadística de Colombia [DANE]. (2006). *Glosario de Términos Grandes Almacenes e Hipermercados Minoristas*. 01. [https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/comercio\\_servicios/almacenes/glosario.pdf](https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/comercio_servicios/almacenes/glosario.pdf)
- De La Torre, C., y De La Torre, M. (2017). *E.Comerce. Seo Y Sem. SCProgress*. <https://www.scprogress.com/NOTICIAS/E-comerce9-20170918.pdf>
- De los Reyes, J., y Salazar, E. (2017). El discount y sus efectos en la economía de mercado. *Liderazgo Estratégico* 7 (1) 13. <https://revistas.unisimon.edu.co/index.php/liderazgo/article/view/3257>
- Deloitte. (2020a). *Impact of the COVID-19 crisis on short- and consumer behavior*. [https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/de/Documents/consumer-business/Impact of the COVID-19 crisis on consumer behavior.pdf](https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/de/Documents/consumer-business/Impact%20of%20the%20COVID-19%20crisis%20on%20consumer%20behavior.pdf)
- Deloitte. (2020b). *Las potencias globales del comercio minorista*. <https://www2.deloitte.com/co/es/pages/consumer-business/articles/potencias-globales-comercio-minorista-2020.html>
- Dholakia, R., y Kshetri, N. (2004). Factors Impacting the Adoption of the Internet among SMEs. *Small Business Economics*, 23, 3076–3080. [https://doi.org/10.3168/jds.S0022-0302\(85\)81206-6](https://doi.org/10.3168/jds.S0022-0302(85)81206-6)
- Diario ABC. (20 de marzo de 2020). *El coronavirus, comparado con las pandemias más letales de la historia*. [https://www.abc.es/sociedad/abci-coronavirus-no-lejos-peor-epidemias-mas-letales-historia-202003201350\\_noticia.html](https://www.abc.es/sociedad/abci-coronavirus-no-lejos-peor-epidemias-mas-letales-historia-202003201350_noticia.html)
- Dinero (12 de diciembre de 2018). *El buen momento de las marcas propias en Colombia*. <https://www.semana.com/edicion-impresa/negocios/articulo/ventas-de-marcas-propias-van-al-alza-en-colombia/265300/>

- Dinero (28 de julio de 2020a). *Coronavirus: así se comporta el consumo de los colombianos*. <https://www.dinero.com/empresas/articulo/que-como-y-donde-consumen-los-colombianos-en-pandemia/293223>
- Dinero. (2 de septiembre de 2020b). *Retail en Colombia crecía a un ritmo de 8% antes de la covid-19*. <https://www.dinero.com/empresas/articulo/crecimiento-del-retail-en-colombia-antes-de-la-emergencia-sanitaria/297834>
- Eduard, C. F., y Frederic, M. V. (2011). *La gestión del supermercado virtual: Tipificación del comportamiento del cliente online*. *Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de La Empresa*, 17(1), 93–112. [https://doi.org/10.1016/S1135-2523\(12\)60046-X](https://doi.org/10.1016/S1135-2523(12)60046-X)
- El Tiempo. (20 de mayo de 2020a). *6 de cada 10 colombianos se pasan del efectivo a pagos electrónicos*. <https://www.eltiempo.com/economia/finanzas-personales/cuarentena-en-colombia-por-que-el-uso-del-dinero-en-efectivo-sucumbe-ante-el-covid-19-497608>
- El Tiempo. (11 de mayo de 2020b). *Afectaciones del coronavirus a hábitos económicos de los colombianos*. <https://www.eltiempo.com/economia/finanzas-personales/coronavirus-asi-es-el-consumo-de-colombianos-en-cuarentena-494088>
- El Tiempo. (28 de mayo de 2020c). *“E-commerce”, un sector que gracias a la coyuntura no para de crecer*. <https://www.eltiempo.com/mas-contenido/E-commerce-un-sector-que-gracias-a-la-coyuntura-no-para-de-crecer-499678>
- El Tiempo. (14 de agosto de 2020d). *Economía colombiana se desplomó 15,7% por cuenta de la pandemia*. <https://www.eltiempo.com/economia/sectores/economia-de-colombia-se-desplomo-por-la-pandemia-de-coronavirus-529352>
- El Tiempo. (10 de junio de 2020e). *Ordenan a Falabella cumplirles a sus clientes con entrega de compras*. <https://www.eltiempo.com>

- com/economia/empresas/falabella-a-punto-de-ser-sancionada-por-incumplimiento-en-ventas-por-internet-noticias-colombia-505318#:~:text=tus
- EmprendePyme. (2020). Procesos logísticos de un tienda online. <https://sell.emprendepyme.net/procesos-logisticos-de-una-tienda-online.html>
- Eshopworld. (2019). Global Ecommerce Market Ranking 2019. November 2018, 1–19. [https://www.worldretailcongress.com/media/Global\\_ecommerce\\_Market\\_Ranking\\_2019\\_001.pdf](https://www.worldretailcongress.com/media/Global_ecommerce_Market_Ranking_2019_001.pdf)
- Euromonitor International. (2020). *The impact of coronavirus on megatrends*. 3(June), 85–90. <https://www-portal-euromonitor-com.esan.idm.oclc.org/>
- Falabella. (2020a). *Cómo comprar en Falabella.com*. <https://www.falabella.com/falabella-cl/static/staticContent1.jsp?active=Oyid=cat30014>
- Falabella. (2020b). *Cómo funciona el despacho a domicilio*. <https://www.falabella.com.co/falabella-co/static/staticContent1.jsp?active=4yid=cat111299>
- Falabella. (2020c). *Marketplace*. [https://www.falabella.com/falabella-cl/page/Vende-en-¿Falabella.com?mkid=LA\\_VIVER\\_1000002626ystaticPageId=42100010](https://www.falabella.com/falabella-cl/page/Vende-en-¿Falabella.com?mkid=LA_VIVER_1000002626ystaticPageId=42100010)
- Falabella Retail. (2016). *Reporte de Sostenibilidad 2016*. Falabella Retail. (2018). *Reporte Sostenibilidad 2018*.
- Falabella Retail. (2019). *Reporte sostenibilidad 2019*. <https://falabella-retail.falabella.com/reportes-sostenibilidad/>
- Falabella S.A. (2019). *Memoria Anual 2019* (Vol. 53, Issue 9). <https://doi.org/10.1017/CBO9781107415324.004>
- Federación Nacional de Comerciantes de Colombia [Fenalco]. (2017).

*Informe Económico y de Gestión Grandes Superficies y Almacenes de Cadena* | Fenalco Presidencia Nacional. Recuperado de <https://www.fenalco.com.co/informe-de-gestión/informe-económico-y-de-gestión-grandes-superficies-y-almacenes-de-cadena>

Forbes. (2020). ¿Cómo ha cambiado la realidad del retail y consumo masivo en tiempos de contingencia mundial? <https://forbes.co/2020/07/03/negocios/como-ha-cambiado-la-realidad-del-retail-y-consumo-masivo-en-tiempos-de-contingencia-mundial/>

Frasquet, M., Mollá, A., y Ruiz, M. (2012). Factores determinantes y consecuencias de la adopción del comercio electrónico B2C: una comparativa internacional. *Estudios Gerenciales*, 28(123), 101–120. [https://doi.org/10.1016/s0123-5923\(12\)70207-3](https://doi.org/10.1016/s0123-5923(12)70207-3)

Fundación Orange. (2016). La transformación digital en el sector retail. *Fundación Orange*, 59. [http://www.fundacionorange.es/wp-content/uploads/2016/07/eE\\_La\\_transformacion\\_digital\\_del\\_sector\\_retail.pdf](http://www.fundacionorange.es/wp-content/uploads/2016/07/eE_La_transformacion_digital_del_sector_retail.pdf)

Gálvez, E., Riascos, S., y Fred, C. (2014). Influencia de las tecnologías de la información y comunicación en el rendimiento de las micro, pequeñas y medianas empresas colombianas. *Estudios Gerenciales*, 30(36), 355–364. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=21232399004>

García, C. (2020). *La economía colombiana resistirá el choque de la pandemia*. Recuperado de <https://www.bbva.com/es/co/la-economia-colombiana-resistira-el-choque-de-la-pandemia/>

Garrigós y Llopis. (2020). *Marketing, Ventas y Marca en la crisis del Coronavirus*. 1–53. <https://www.glrpartners.com/marketing-ventas-y-marca-en-la-crisis-del-coronavirus/>

González, J. (2020). *Día sin IVA pone a prueba a los canales digitales y físicos de los retailers del país*. <https://www.larepublica.co/espe>



- ciales/primer-dia-sin-iva/dia-sin-iva-pone-a-prueba-a-los-canales-digital-y-fisico-de-los-retailers-del-pais-3020231
- Granda Revilla, G., y Trujillo Fernández, R. (2011). La gestión de los grupos de interés (stakeholders) en la estrategia de las organizaciones. *Economía Industrial*, 381, 71–76.
- Grewal, D., Roggeveen, A. L., y Nordfält, J. (2017). The Future of Retailing. *Journal of Retailing*, 93(1), 1–6. <https://doi.org/10.1016/j.jretai.2016.12.008>
- Grupo Falabella. (2020a). Falabella. <https://investors.falabella.com/Spanish/quienes-somos/default.aspx>
- Grupo Falabella. (2020b). Resultados Primer Trimestre 2020.29. <https://www.ecopetrol.com.co/>
- Grupo Falabella. (2020c). Resultados tercer trimestre 2020. 27. [http://q4live.s22.clientfiles.s3-website-us-east-1.amazonaws.com/351912490/files/doc\\_financials/quarter\\_spanish/2020/Falabella-Earnings-Release-3Q-2020-SPA.pdf](http://q4live.s22.clientfiles.s3-website-us-east-1.amazonaws.com/351912490/files/doc_financials/quarter_spanish/2020/Falabella-Earnings-Release-3Q-2020-SPA.pdf)
- Guevara, L. (2019). Seis de cada 10 hogares del país tienen mascota según Brandstrat. <https://www.larepublica.co/consumo/seis-de-cada-10-hogares-del-pais-tienen-mascota-segun-brandstrat-2829114>
- Herrera, C., Samper, J., y Charry, A. (2013). ¿Qué tan colombiano compramos los colombianos? *Propaís*, 110. <http://www.yocomprocolombiano.com/wp-content/uploads/2014/03/libro-propais-2013.pdf>
- International Monetary Fund. (2020). Global Financial Stability Report: Markets in the Time of COVID-19. In *Imf*. <https://www.imf.org/en/Publications/GFSR/Issues/2020/04/14/global-financial-stability-report-april-2020>
- Ki, C. W., Cuevas, L. M., Chong, S. M., y Lim, H. (2020). Influencer marketing: Social media influencers as human brands attaching

- to followers and yielding positive marketing results by fulfilling needs. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 55(April), 102133. <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2020.102133>
- Kotler, P., y Armstrong, G. (2012). *Marketing*. México: Pearson
- Kotler, P., y Keller, K. (2016). *Dirección de Marketing*. Pearson Educación.
- KPMG. (2020). *Principales tendencias en la industria de Retail y CPG*. 1–24. <https://assets.kpmg.com/content/dam/kpmg/co/sac/pdf/2020/04/paper-principales-tendencias-en-la-industria-de-retail-y-cpg.pdf>
- KPMG International. (2020). *Global retail trends 2020 COVID-19 accelerates the trends that matter most*. <https://assets.kpmg.com/content/dam/kpmg/xx/pdf/2020/05/global-retail-trends-2020.pdf>
- Kurnia, S., Choudrie, J., Mahbubur, R., y Alzougool, B. (2015). *E-commerce technology adoption: A Malaysian grocery SME retail sector study*. *Journal of Business Research*, 68, 1906–1918. DOI: 10.1016/j.jbusres.2014.12.010
- La Opinión. (2019). *Los grandes secretos de Costco para vender más que los demás*. Recuperado de [https://laopinion.com/2019/11/01/los-grandes-secretos-de-costco-para-vender-mas-que-los-demas/#:~:text=La estrategia de la mayoría, rostizado a solo \\$245 dólares](https://laopinion.com/2019/11/01/los-grandes-secretos-de-costco-para-vender-mas-que-los-demas/#:~:text=La%20estrategia%20de%20la%20mayor%C3%ADa,rostitizado%20a%20solo%20$245).
- Laudon, K. C., y Traver, C. G. (2009). *E-commerce Negocios, tecnología, sociedad*. Pearson Education.
- Laudon, K. C., y Traver, C. G. (2016). *E-commerce 2016: Business, Technology, Society*. Boston: Pearson Education
- Levy, M., y Weitz, B. A. (2012). *Retailing Management*. New York, NY McGraw-Hill
- LinQia. (2019). *The State of Influencer Marketing*. Recuperado de <https://linqia.com/wp-content/uploads/2019/04/Linqia-State-of-Influencer-Marketing-2019-Report.pdf>

- Lorduy, J. (26 de agosto de 2019). *Tiendas de barrio, el canal tradicional que se sigue reinventando*. La República. <https://www.larepublica.co/consumo/tiendas-de-barrio-el-canal-tradicional-que-se-sigue-reinventando-2899909>
- Medina, J. (2019). *Falabella le apuesta al crecimiento del eCommerce en Colombia*. <https://marketing4ecommerce.co/falabella-le-apuesta-al-ecommerce-crecimiento-del-ecommerce-en-colombia/>
- Mejía, L. (2020). Choque dual y posibles efectos sobre la economía colombiana. Bogotá: Fedesarrollo, <http://dams.fedesarrollo.org.co/tendenciaeconomica/publicaciones/204/>
- Milenium. (2020). *Términos más usados en Internet*. <https://www.informaticamilenium.com.mx/es/temas.html>
- Molla, A., y Licker, P. S. (2005). eCommerce adoption in developing countries a model and instrument. *Information y Management*. (42), 877-899. <https://doi.org/10.1016/j.im.2004.09.002>
- Neira, L. (2020). *Cientes de pagos sin contacto en Colombia aumentaron 19% a raíz de la pandemia*. <https://www.larepublica.co/finanzas/clientes-de-pagos-sin-contacto-en-colombia-aumentaron-19-a-raiz-de-la-pandemia-2999565>
- Neuromedia. (2020). *El nuevo perfil del consumidor en Colombia*. <https://www.neuromedia.com.co/noticias/nuevo-perfil-del-consumidor-colombia/>
- Nielsen. (2015). *6 tendencias del retail en América Latina*. Nielsen, 10. <http://www.nielsen.com/content/dam/niensenglobal/latam/docs/reports/2016/Report6TendenciasdelRetailenLatinoamerica.pdf>
- Nielsen. (2018). *Connected Commerce 2018*. November. <https://www.nielsen.com/wp-content/uploads/sites/3/2019/04/connected-commerce-report-1.pdf>

- Nielsen. (2020). COVID-19: Impacto en el consumo masivo. <https://imgcdn.larepublica.co/cms/2020/07/17193839/Informe-Nielsen-Covid.pdf>
- Observatorio eCommerce Colombia. (2015a). Historia de los pioneros del eCommerce en Colombia. <https://www.observatorioecommerce.com.co/historia-de-los-pioneros-del-ecommerce-en-colombia-parte-1-charla-con-andres-soler/>
- Observatorio eCommerce Colombia. (2015b). Historia de los pioneros del eCommerce en Colombia – Parte 3. <https://www.observatorioecommerce.com.co/historia-de-los-pioneros-del-ecommerce-en-colombia-parte-3-charla-con-julio-mario-camacho/>
- Observatorio eCommerce Colombia. (2016). Los retos logísticos del eCommerce transfronterizo. <https://www.observatorioecommerce.com.co/los-retos-logisticos-del-ecommerce-transfronterizo/>
- Observatorio eCommerce Colombia. (2018). Transacciones Digitales Colombia: eCommerce y amp; Recaudo 2016/ 2017. <https://www.observatorioecommerce.com.co/wp-content/uploads/2018/04/4to-estudio-de-transacciones-digitales-en-colombia-2016-2017-1.pdf>
- Observatorio eCommerce Colombia. (2019). Medición de Indicadores de consumo del Observatorio eCommerce. 57. [https://www.mintic.gov.co/portal/604/articles-98220\\_Inf\\_eCommerce.pdf%0Ahttps://www.observatorioecommerce.com.co/wp-content/uploads/2019/03/estudio-consumo-ecommerce-colombia-observatorio-2019.pdf](https://www.mintic.gov.co/portal/604/articles-98220_Inf_eCommerce.pdf%0Ahttps://www.observatorioecommerce.com.co/wp-content/uploads/2019/03/estudio-consumo-ecommerce-colombia-observatorio-2019.pdf)
- Organización Mundial de la Salud [OMS] (2010). ¿Qué es una pandemia? Recuperado de: [https://www.who.int/csr/disease/swineflu/frequently\\_asked\\_questions/pandemic/es/](https://www.who.int/csr/disease/swineflu/frequently_asked_questions/pandemic/es/)
- Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico [OCDE]. (2019). Panorama del comercio electrónico políticas, tendencias y modelos de negocio. Asociación Mexicana de Internet, 1–129. <https://doi.org/10.1787/23561431>

- Osores, M. (2020). *Innovación: pandemia promueve el crecimiento de pagos sin contacto en América Latina*. <https://www.america-retail.com/innovacion/innovacion-pandemia-promueve-el-crecimiento-de-pagos-sin-contacto-en-america-latina/>
- Pantano, E., Pizzi, G., Scarpi, D., y Dennis, C. (2020). Competing during a pandemic? Retailers' ups and downs during the COVID-19 outbreak. *Journal of Business Research*, 116(May), 209–213. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.05.036>
- Parrado, F., y Mendivelso, M. (2015). Descripción de hábitos compra y endeudamiento en una muestra de consumidores del área metropolitana de Pereira. *Revista Guillermo de Ockham*, 13(2), 107. <https://doi.org/10.21500/22563202.2068>
- Payán, C. (2013). Las marcas propias en Colombia. *La Propiedad Inmaterial*, 17. <https://revistas.uexternado.edu.co/index.php/propin/article/view/3584/3801>
- Peña, P. (2013). *¿Cómo funciona internet? ONG Derechos Digitales*. <https://www.derechosdigitales.org/wp-content/uploads/Como-funciona-internet-ebook.pdf>
- Petzold, H. (2019). Volver a lo básico: cinco tendencias del comercio minorista y cuatro modelos de negocios. *Debates Iesa*, 24(1), 14–16.
- Porras Velásquez, N. (2012). La realidad organizacional: Desde la perspectiva psicosocial. *Revista Iberoamericana de psicología*. 10(1)93-101 <https://doi.org/10.33881/2027-1786.rip.%x>
- Portafolio (4 de julio de 2019). *La estrategia del éxito de Amazon en sus primeros 25 años*. <https://www.portafolio.co/internacional/las-claves-del-exito-de-amazon-en-sus-primeros-25-anos-531238>
- Portafolio. (17 de febrero de 2020a). *Colombia, único en la región con efectivo como principal medio de pago*. <https://www.portafolio.co/economia/colombia-unico-en-la-region-con-efectivo-como-principal-medio-de-pago-538193>

- Portafolio (16 de agosto de 2020b). Los retos del sector “retail” en tiempos de pandemia.://www.portafolio.co/economia/los-retos-del-sector-retail-en-tiempos-de-pandemia- 543703
- Portafolio. (21 de julio de 2020c). Pagos con tarjetas se dispararon durante la pandemia. <https://www.portafolio.co/economia/pagos-con-tarjetas-se-dispararon-durante-la-pandemia- 542883>
- Portafolio (15 de junio de 2020e). Teletrabajo y trabajo en casa ¿cuál es la diferencia? <https://www.portafolio.co/economia/empleo/teletrabajo-y-trabajo-en-casa-cual-es-la-diferencia-541759>
- Procolombia. (2020). Coronavirus y su impacto en la economía colombiana. <https://procolombia.co/noticias/covid-19/coronavirus-y-su-impacto-en-la-economia-colombiana>
- PWC. (2019). Retail y Consumo Masivo: tendencias y perspectivas de un sector en constante cambio. <https://www.pwc.com.ar/es/servicios/auditoria/retail-y-consumo-masivo-tendencias-y-desafios-de-un-sector-en-constante-cambio.pdf>
- Quintanilla, I. (2010). La psicología económica y del consumidor en la sociedad de la complejidad y la incertidumbre. *Informació Psicológica*, 100, 115–128. <https://www.informaciopsicologica.info/revista/article/view/106>
- Reina, M., y Zuleta, L. A. (2003). El nuevo comercio minorista en Colombia. Fedesarrollo. <http://hdl.handle.net/11445/1909>
- Roggeveen, A. L., y Sethuraman, R. (2020). How the COVID-19 Pandemic May Change the World of Retailing. *Journal of Retailing*, 96(2), 169–171. <https://doi.org/10.1016/j.jretai.2020.04.002>
- Sánchez, M., y De la Garza, M. (2018). Tecnologías de información y desempeño organizacional de las pymes del noreste de México. *Revista Venezolana de Gerencia*, (23) 23-66. <http://ezproxy.upaep.mx:2393/ContentServer.asp?T=PyP=ANyK=132310869yS=Ry->

D=asnyEbscoContent=dGJyMMTo50Sepq84y9fwOLCmr-1Gep7dSs6%2B4S66WxWXSyContentCustomer=dGJyMPGtsV-Gvqq5IuePfgex43zx

- Sebora, T. C., Lee, S. M., y Sukasame, N. (2009). Critical success factors for E-commerce entrepreneurship: An empirical study of Thailand. *Small Business Economics*, 32(3), 303– 316. <https://doi.org/10.1007/s11187-007-9091-9>
- Sheth, J. (2020). Impact of COVID-19 on consumer behavior: Will the old habits return or die? *Journal of Business Research*, 117, 280–283. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.05.059>
- Silva, H. (2008). Panorama del negocio minorista en Colombia. *Pensamiento y Gestión*, 61(2), 4518–4526.
- Silva, H. (2011). Comportamiento de las superficies retail en Colombia. *Pensamiento y Gestión*, 30(1657), 10–20.
- Solomon, M. R. (2005). *Comportamiento del consumidor*. México: Pearson. Recuperado de: <https://uachatec.com.mx/wp-content/uploads/2019/10/Comportamiento-del-consumidor-7ed-Michael-R.-Solomon.pdf>
- Solórzano, L. (2020). *Los productos que más se compran en MercadoLibre en la época del coronavirus*. <https://www.larepublica.co/internet-economy/los-productos-que-mas-se-compran-en-mercadolibre-en-la-epoca-del-coronavirus-3026557>
- Stanciu, S., Sapira, V., Radu, R. I., Bratoveanu, B. D., y FLOREA, A. M. (2020). Consumer Behavior in Crisis Situations. Research on the Effects of COVID - 19 in Romania. *Annals of “Dunarea de Jos” University of Galati Fascicle I. Economics and Applied Informatics*, May. Recuperado de: <https://doi.org/10.35219/eai1584040975>

- Strategyy. (2020). How retailers can manage and recover from COVID-19. Strategy Part of the PwC Network 1–12. <https://www.strategyand.pwc.com/de/de/implications-of-covid-19/how-retailers-manage-and-recover-from-covid-19.pdf>
- The Chartered Institute of Marketing. (2020). Marketing Expert Glossary. <https://marketingexpert.cim.co.uk/glossary/>
- Valbuena, S. (2020). “Día Sin IVA”: colombianos prefieren invertir en tecnología por el teletrabajo. <https://www.rcnradio.com/economia/dia-sin-iva-colombianos-prefieren-invertir-en-tecnologia-por-el-teletrabajo>
- Vanguardia. (2020). Los consumidores de la región de América Latina todavía prefieren pagar en tiendas físicas. <https://www.vanguardia.com/economia/nacional/los-consumidores-de-la-region-de-america-latina-todavia-prefieren-pagar-en-tiendas-fisicas-AN2861103>
- Vargas, G., y Rodríguez, C. M. (2016). Oligopolio y estrategias de competencia en el mercado de minoristas en México. *Economía Informa*, 400, 3–23. <https://doi.org/10.1016/j.ecin.2016.09.002>
- Vargas, L. (2019). Falabella creció a buen ritmo en Colombia durante 2018. <https://www.mallyretail.com/actualidad/mall-y-retail-boletin-266-noticia-2>
- Vector ITC. (2017). Retail Tech, Transformando la experiencia de compra. 2018. <https://softtek.eu/wp-content/uploads/2019/11/Retail-Tech-Vector-ITC.pdf>
- Venegas, A. (2019). El número de pasarelas de pago en línea en Colombia ha crecido 53,9%. <https://www.larepublica.co/internet-economy/el-numero-de-pasarelas-de-pago-en-linea-en-colombia-ha-crecido-539-2828821>
- We Are Social y Hootsuite. (2019). Digital 2019: Essential Insights Into How People Around The World Use The Internet, Mobile Devi-



ces, Social Media, and E-commerce. *We Are Social y Hootsuite*, 76.  
<https://wearesocial.com/global-digital-report-2019%0D>

Yamakawa, P., y Serida, J. (2002). Adopción e implementación del comercio electrónico por empresas medianas en el Perú. *Cuadernos de Difusión* 7(13),109–125. <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=a9hy&AN=21760922&lang=es&site=e-host-live>

