

**EL COMPORTAMIENTO DEL SECTOR RETAIL EN EL FORMATO DEL HARD  
DISCOUNT Y GRANDES SUPERFICIES DURANTE LA PANDEMIA.**

**LIZETH MELISSA SÁNCHEZ PALECHOR**

**ROSSY YARITZA MENA LUNA**

**SHANITH GARCÍA TABOADA**

**UNIVERSIDAD PONTIFICIA BOLIVARIANA**

**ESCUELA DE ECONOMÍA, ADMINISTRACIÓN Y NEGOCIOS,**

**UNIVERSIDAD PONTIFICIA**

**NEGOCIOS**

**NEGOCIOS INTERNACIONALES**

**MEDELLÍN**

**2021**

**EL COMPORTAMIENTO DEL SECTOR RETAIL EN EL FORMATO DEL HARD  
DISCOUNT Y GRANDES SUPERFICIES DURANTE LA PANDEMIA.**

**LIZETH MELISSA SÁNCHEZ PALECHOR**

**ROSSY YARITZA MENA LUNA**

**SHANITH GARCÍA TABOADA**

**TRABAJO DE GRADO PARA OPTAR POR EL TÍTULO DE  
NEGOCIADOR INTERNACIONAL**

**ASESOR**

**CLAUDIA VÉLEZ ZAPATA**

**DOCTORA EN ADMINISTRACIÓN**

**UNIVERSIDAD PONTIFICIA BOLIVARIANA**

**ESCUELA DE ECONOMÍA, ADMINISTRACIÓN Y NEGOCIOS,  
UNIVERSIDAD PONTIFICIA**

**NEGOCIOS**

**NEGOCIOS INTERNACIONALES**

**MEDELLÍN**

**2021**

**Mayo 16, 2021**

**Lizeth Melissa Sánchez Palechor**

**Rossy Yaritza Mena Luna**

**Shanith García Toboada**

“Declaro que este trabajo de grado no ha sido presentado con anterioridad para optar a un título, ya sea en igual forma o con variaciones, en esta o en cualquiera otra universidad”. Art. 92, párrafo, Régimen Estudiantil de Formación Avanzada.

Firma de los autores

Melissa Sánchez Palechor.

---

Rossy M.L.

---

Shani García

---

## **Agradecimientos**

Queremos agradecer en primer lugar a nuestros padres y hermanos, por brindarnos siempre su apoyo y ser uno de los pilares fundamentales de nuestras vidas, por ser facilitares para cumplir nuestros sueños, por creer en nuestras capacidades, por darnos su confianza, por estar presentes en todo momento, por ser los mejores concejeros de vida y por enseñarnos valores y principios para ser personas aportantes en la sociedad. En segundo lugar, queremos agradecer a las instituciones y nuevamente a nuestros padres que nos dieron una oportunidad y estuvieron al servicio de nosotros al aportarnos recursos económicos para que pudiéramos estudiar y fomentar nuestras habilidades y capacidades. También, queremos agradecer a todos los docentes de la Escuela de Administración, Economía y Negocios Internacionales con los que tuvimos la oportunidad de interactuar en un ambiente académico, por compartir sus conocimientos y motivarnos a marcar la diferencia a través de la integridad y la sabiduría. Finalmente, de manera especial queremos expresar los nuestros agradecimientos a la a la doctora Claudia Vélez Zapata, por guiarnos, apoyarnos, redirigirnos y aconsejarnos durante el desarrollo de este trabajo con todos los inconvenientes, situaciones de salud y personales que se surgieron a lo largo de este capítulo en nuestras vidas.

## Tabla de Contenido

Agradecimientos.....	4
Tabla de Contenido .....	5
Tabla de Figuras .....	8
Tabla de Tablas.....	9
Glosario.....	10
Resumen.....	11
Introducción .....	12
Planteamiento del problema .....	12
Pregunta de investigación.....	18
Objetivos .....	18
General .....	18
Específicos .....	18
Esquema Teórico.....	19
Capítulo1: El Retail .....	19
El sector retail.....	19
Formatos del sector retail.....	20
Hard Discount. ....	20
Grandes superficies.....	21
El retail en Colombia.....	22
Capítulo 2: Adaptación Empresarial.....	23
Adaptación Empresarial .....	24

Estrategias. ....	25
Plan de acción. ....	25
El marketing.....	25
Interacción de bajo contacto con los clientes. ....	28
Bioseguridad. ....	28
Marco Metodológico.....	29
Alcance.....	29
Detalle de población.....	30
El fenómeno.....	30
Los participantes.....	30
El ambiente.....	31
El contexto.....	31
Hard Discount. ....	32
Grandes superficies.....	32
Hipermercados. ....	32
Supermercados. ....	32
Categorías de análisis.....	35
Estrategia promocional.....	35
Canales de distribución.....	35
Interacción de bajo contacto con los clientes.....	36
Instrumentos y/o herramientas.....	36
Sitios web oficiales de las empresas.....	36
Entrevistas.....	36

Observación .....	36
Técnica .....	37
Resultados .....	38
Canal de Distribución .....	45
Interacción entre Establecimiento y clientes .....	51
Estrategia de promoción .....	54
Conclusiones .....	57
Recomendaciones .....	58
Limitaciones y Futuras Investigaciones .....	59
Referencias.....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
Anexos .....	65

## Tabla de Figuras

Figura 1: Captura de pantalla de Página Ara .....	45
Figura 2: Fotografía Canal de Distribución Justo y Bueno .....	46
Figura 3: Captura de pantalla App de Olimpica .....	46
Figura 4: Captura de pantalla App de Delivery Rappi .....	47
Figura 5: Fotografía canal de distribución Jumbo.....	48
Figura 6: Fotografía canal de distribución Carulla - Arturo Calle .....	48
Figura 7: Fotografía canal de distribución ÉXITO WOW .....	49
Figura 8: Fotografía 2 canal de distribución ÉXITO WOW .....	49
Figura 9: Fotografía canal de distribución ALKOSTO .....	50
Figura 10: Fotografía 2 canal de distribución ALKOSTO .....	51
Figura 11: Fotografía Bioseguridad supermercado EURO .....	51
Figura 12: Fotografía Bioseguridad Jumbo .....	52
Figura 13: Fotografía 2 Bioseguridad supermercado EURO .....	52
Figura 14: Fotografía Bioseguridad Carulla .....	53
Figura 15: Fotografía 2 Bioseguridad Jumbo .....	54
Figura 16: Captura de Publicidad D1 .....	55
Figura 17 : Fotografía Estrategia de promoción ALKOSTO .....	55



## Tabla de Tablas

Tabla 1: Empresas seleccionadas del formato de Grandes Superficies y Hard Discount.....	34
Tabla 2: Tabla con categorías de análisis de los Supermercados Escogidos.....	40
Tabla 3: Tabla con hipótesis de Canales de Distribución.....	41
Tabla 4: Tabla con hipótesis de Interacción de Bajo Contacto Entre Establecimiento y Clientes.....	41
Tabla 5: Tabla con hipótesis de Estrategia de Promoción.....	42
Tabla 6: Resultados de los Supermercados Escogidos.....	44

## Glosario

**Canal de distribución:** Formas y recursos por los que se realizan los desplazamientos de los productos hasta llegar al consumidor final.

**Publicidad:** Difusión o divulgación de información con la intención de que alguien actúe de una determinada manera, piense según unas ideas o adquiera un determinado producto.

**Adaptabilidad:** Consiste en la capacidad de responder con flexibilidad a los cambios que ocurren en el entorno y adaptarse con facilidad a nuevas realidades.

**Pandemia:** Propagación mundial de una nueva enfermedad, esta se produce cuando surge un nuevo virus contagioso que se propaga por el mundo y la mayoría de las personas no tienen inmunidad contra él.

**COVID 19:** Es la enfermedad causada por el nuevo coronavirus conocido como SARS-CoV-2.

## Resumen

El año 2020 se proyectaba como un año prometedor, lleno de cambios, expectativas, sin embargo, este se vio afectado por la llegada de la pandemia. Este grupo de virus llamado Coronavirus son virus que causan enfermedades que abarcan desde la provocación de un resfriado común hasta enfermedades graves como neumonía, síndrome respiratorio agudo grave y síndrome respiratorio de Oriente Medio. China era el principal foco de infección del virus, que se había propagado a otros países en casos aislados. En cambio, el contagio se disparó en otros continentes. La epidemia Covid-19 logró extenderse a más de 100 países y el gran foco de infección se centró en Europa, especialmente en Italia y España, y en Estados Unidos.

Es interesante el análisis profundo de cuáles fueron las diversas maneras de responder y actuar que tuvieron las empresas ante un acontecimiento de tal magnitud, el cual resultó afectando hasta sus bases mismas y que puso a prueba todos los mecanismos y capacidades de estas. Mientras los gobiernos realizan importantes intervenciones en respuesta al coronavirus, las empresas intentan ajustarse lo más rápidamente a las necesidades cambiantes de su mercado, sus clientes y proveedores, enfrentando desafíos financieros y operativos. Este trabajo consistió en la categorización de las diferentes estrategias y planes de acción que realizaron las empresas para mitigar los efectos de la pandemia, lo cual nos permitió analizar el contexto de la forma en la que se transformaron sus canales y la manera en la que trabajaron los servicios de bajo contacto junto a las estrategias de promoción.

## Introducción

### Planteamiento del problema

El año 2020 se proyectaba como un año prometedor, lleno de cambios, expectativas, sin embargo, este se vio afectado por la llegada de la pandemia. Este grupo de virus llamado Coronavirus son virus que causan enfermedades que abarcan desde la provocación de un resfriado común hasta enfermedades graves como neumonía, síndrome respiratorio agudo grave y síndrome respiratorio de Oriente Medio. La reciente enfermedad conocida como la COVID-19 es la enfermedad infecciosa causada por el reciente virus descubierto de la familia de coronavirus. Este proviene de una extensa familia de virus que pueden causar enfermedades entre las cuales se encuentra más recientemente el nuevo coronavirus identificado por primera vez en la ciudad china de Wuhan, este nuevo virus altamente contagioso fue nombrado oficialmente como SARS-CoV-2, además el nombre oficial de la enfermedad provocada por el nuevo virus es «COVID-19» (Organización Mundial de la Salud, 2020).

Este se descubrió luego de que desde noviembre de 2019 se comenzarán a reportar casos de personas infectadas por un virus desconocido cuyo punto en común de los primeros casos fue la visita a el mercado de la ciudad china de Wuhan, en la provincia de Hubei, el cual es considerado como el epicentro de la crisis sanitaria declarada a nivel mundial. La peculiaridad de este mercado es que se trataba de un mercado de animales. De ahí surgió la necesidad e importancia de averiguar desde qué animal se dio el posible traspaso del coronavirus hacia los humanos.

La situación ocasionada por el COVID-19 fue clasificada como pandemia por la Organización Mundial de la Salud (OMS) en el momento en el que se multiplicó por 13 el número de casos fuera de China y triplicó el número de países afectados (Director General de la OMS, 11 de marzo de 2020). Pasar de epidemia a pandemia no significa que la enfermedad sea más grave, sino que se extiende rápidamente en diferentes países y al mismo tiempo. China era el principal foco de infección del virus, que se había propagado a otros países en casos aislados. En cambio, el contagio se disparó en otros continentes. La epidemia Covid-19 logró extenderse a más de 100 países y el gran foco de infección se centró en Europa, especialmente en Italia y España, y en Estados Unidos.

En Colombia, se decretó el inicio de la cuarentena el día 22 de marzo bajo el mandato del presidente de turno Iván Duque Márquez, está en un principio fue decretada para durar hasta el 13 de abril, Sin embargo, el mandatario decidió extenderla hasta el 26 de abril debido a la notoriedad de la efectividad de la medida y recibir reconocimiento. Los aciertos durante esta medida abarcan la información pública, puesto que, desde el inicio de la epidemia, el Instituto Nacional de Salud presentó toda la información sobre casos identificados y sus características. Por otro lado, el Ingreso solidario, que, a pesar de sus conocidas limitaciones, montos relativamente bajos y dificultades iniciales, junto al trabajo de Planeación Nacional logró crear un Ingreso Solidario admirable, el cual es un sistema para proveer transferencias monetarias a 2,5 millones de hogares pobres o vulnerables que no son beneficiarios de otros programas. No obstante, también se pueden exponer ciertos desaciertos, debido a que el país se encontró en un continuo cierre como instrumento primordial, sin duda, los cierres iniciales lograron mantener la transmisión bajo control durante el primer semestre. Pero su continuación, en lo que parece ser una cadena indefinida de cierres en diferentes modalidades

y con diferentes excepciones, prueba ser terriblemente costosa para el país en el mediano plazo.

Dadas las circunstancias, lo anterior tomó de imprevisto a una sociedad que no estaba preparada ni tenía los recursos necesarios, tampoco un plan para hacer frente a una situación como esta. Los daños y consecuencias que trajo consigo el virus, fueron evidentes en muchos sentidos, desde afectaciones en la salud pública, generación de recesiones económicas, crisis sanitarias y políticas, hasta cambios en el estilo de vida de las personas. Por el lado empresarial la aparición del COVID-19 fue tan sorpresiva que ni la más previsora de la organización ya fuera pública o privada lo tenía en su agenda 2020 o como escenario en su plan de negocios, por ende, se dieron diversas crisis organizacionales, cierre masivo de empresas, grandes fugas de capital humano, pérdidas económicas y reformas organizacionales con el fin de lograr mantener en funcionamiento las organizaciones. “en términos empresariales, ser una compañía resiliente implica contar con la capacidad (en términos de conocimientos, habilidades y actitudes) para sobrevivir a situaciones cambiantes, impredecibles, o directamente desfavorables” (Reese, Lang, & Carlsson, 2020, pág. 3)

Es interesante el análisis profundo de cuáles fueron las diversas maneras de responder y actuar que tuvieron las empresas ante un acontecimiento de tal magnitud, el cual resultó afectando hasta sus bases mismas y que puso a prueba todos los mecanismos y capacidades de estas. Mientras los gobiernos realizan importantes intervenciones en respuesta al coronavirus, las empresas intentan ajustarse lo más rápidamente a las necesidades cambiantes de su mercado, sus clientes y proveedores, enfrentando desafíos financieros y operativos.

Un punto trascendental para lograr la adaptación relacionada a toda la situación es que se debió tener un entendimiento a profundidad del impacto de la crisis ocasionada en todos los

aspectos para así decidir de mejor manera planes de acción de las organizaciones, sin embargo, también importante tener un plan de acción preparado para cuando se transita al final de la misma en todo momento, cuidando los recursos claves en cada etapa desde el recurso humano e infraestructura operativa hasta las relaciones con proveedores y en todo momento velar por no perder el enfoque del mercado de consumo que es tan cambiante. El no darse la oportunidad de entender el contexto, naturaleza de la crisis y por ende sus alcances fue uno de los errores más comunes que se dieron en las organizaciones, el no hacer esto implicaba la imposibilidad de prepararse para algo que no se comprende. Era importante no permitirse perder el enfoque y para ello fue necesario construir una serie de hacer una evaluación, por un lado, estaba el cuál era el objeto de la empresa y qué implicaba su modelo de negocio. Por otro lado, era importante también comprender qué serie de riesgos traería la crisis en sí misma para la continuidad operativa, financiera, relacional, pero también qué oportunidades pudiera conllevar la situación.

La situación generó que las empresas se enfocarán en exigirse a sí mismas la realización de grandes cambios a nivel estructural como la dotación a sus empleados, invirtiendo en tecnología, en adecuaciones locativas y, sobre todo, en cambiar sus modelos de negocios que en buena medida ayudan a ampliar su portafolio de servicios permitiendo tener nuevos ingresos. A pesar de que la situación llevó a que varias plantas de personal se redujeron, muchas de ellas optaron por enviar a sus empleados a vacaciones anticipadas, a teletrabajo, y otras jornadas de turnos porque una de sus preocupaciones fue la disminución en las ventas y el pago a empleados. Finalmente, hacia el futuro si una empresa quería continuar estando vigente en el mercado, sea cual fuere su segmento económico, se hacía necesario una reconversión en los procesos de venta. Lo anterior significa, que la reconversión implica

ingresar en la era digital dado que el servicio al cliente si lo va a requerir y es fundamental que sus servicios se ofrezcan a través de los distintos canales digitales que hay y que habrá con ocasión de la pandemia. En pocas palabras es necesario una reconversión digital para ofrecer sus productos.

El neuromarketing fue una de las tendencias más utilizadas por las empresas para conocer de mejor manera al consumidor durante la contingencia, con esto fue posible la interpretación de los procesos cerebrales como la memoria, la percepción, emoción y razón, sobre todo para identificar las necesidades y comportamientos de los clientes. “El neuromarketing o marketing emocional pretende generar vivencias emocionales satisfactorias en el cliente y/o consumidor para garantizar la lealtad hacia la marca, propiciando grandes cambios empresariales” (Lee, Butler, & Senior, 2018, pág. 37)

Se ha logrado identificar que actualmente con la crisis mundial que ha traído el coronavirus las personas se sienten con miedo, incertidumbre hacia su futuro, pero a la vez desean en lo más íntimo de sus emociones que se pueda encontrar una solución a esta problemática y de esta forma puedan retomar sus actividades con normalidad, un ejemplo de esto es el anhelo de la creación de la vacuna con el fin que la mayoría de las personas puedan quedar inmunes ante este virus y así evitar más personas contagiadas y muertes en todo el mundo, pero son personas que se encontraban en un estado de desesperación por poder retomar las actividades de esparcimiento de una manera más rápida. Por lo que, teniendo en cuenta este hecho, muchas organizaciones optaron por hacer promoción de planes alternativos post cuarentena. El poder entender su conducta se convirtió en un elemento primordial para el marketing y la construcción de una serie de estrategias. Para ello, es clave entender cómo el consumidor interpreta las acciones de marketing que se les presentará. Para que esto suceda de una forma



correcta, la función principal del emprendedor debe basarse en estudiar y conocer la conducta del consumidor y por dicha razón a sus posibles compradores, logrando que la toma de decisiones se vuelva más fácil y mejore su conexión con los clientes. La capacidad de una persona para llegar a comprender la información, la percepción de sus necesidades, su mentalidad, todo ello influye a entender su comportamiento.

La crisis sanitaria que fue consecuencia del Covid-19 ha traído consigo diferentes cambios evidentemente enormes en los planes de acción y estrategias de las organizaciones. Aunque antes de la pandemia la evolución del consumidor online tenía un fuerte crecimiento, con esta situación se agudizó y trajo consigo algunas variaciones, no sólo en la forma en la que las personas compran sino en cómo dichas lo hacen. Actualmente, no queda ninguna duda de la importancia de la evolución de la tecnología y su gran impacto en las estrategias de marketing en las empresas. El marketing y sus estrategias han dado la posibilidad a las empresas de conocer mejor el comportamiento de sus clientes y cómo lograr adaptarse a sus necesidades.

**Pregunta de investigación**

¿Cómo respondieron las empresas del sector retail en materia de adaptación a la crisis ocasionada por el Covid-19?

**Objetivos*****General***

Caracterizar el impacto e influencia que tuvo la pandemia del COVID-19 en los planes de acción y estrategias empresariales y de marketing en el Sector Retail mediante el estudio de casos concretos con el fin de entender la adaptación de estos para enfrentar esta coyuntura.

***Específicos***

- Describir que cambios tuvieron las empresas en sus planes de acción y estrategias para adaptarse durante la pandemia.
- Analizar la adaptación en tanto a los canales de Distribución
- Identificar los medios y formas de contacto de los establecimientos con los clientes.

## **Esquema Teórico**

### **Capítulo1: El Retail**

#### *El sector retail*

El Cambridge Dictionary nos dice según su definición general y negocio que el retail es “la actividad de venta de productos al público en tiendas, en internet, etc., en lugar de vender a tiendas, otros negocios, etc.:" y “la actividad de vender bienes al público, generalmente en pequeñas cantidades, para su propio uso”. Según esto se puede entender al Retail como un sector económico en la economía de un territorio que engloba a empresas especializadas en la comercialización masiva encargadas de proveer de bienes y servicios a grandes cantidades de consumidores finales, esto gracias a que este abarca a un amplio número de comerciantes de un determinado lugar

En este sector las empresas pueden llegar a una gran cantidad de consumidores por medio de un stock masivo de productos o servicios. Entre las empresas pertenecientes al sector se encuentran todas las tiendas o locales comerciales que habitualmente se encuentran en cualquier ciudad.

Este se encarga de comercializar el producto final al consumidor final. Es decir, una tienda por departamentos que ofrece productos a lugares donde se venden productos en el departamento minorista. La ganancia de esto sale de la diferencia entre el precio de venta del sector minorista al consumidor final y el precio de costo del sector mayorista.

La industria minorista suele ser lo opuesto a la industria mayorista, aunque las dos son complementarias. En otras palabras, el departamento mayorista es responsable de proporcionar bienes e inventario al departamento minorista. De esta forma, el departamento

minorista se encarga de diversificar toda la gama de productos del departamento mayorista en agencias especializadas. Además del departamento minorista, el departamento mayorista también es responsable de proporcionar productos al departamento minorista.

Los consumidores del sector mayorista son vendedores del sector minorista.

En algunos casos, algunas empresas extienden vínculos dentro del departamento mayorista y establecen contacto con los consumidores finales. En otras palabras, tienen pequeños negocios para distribuir en el sector minorista.

El retail es un negocio caracterizado por el retail. Lo opuesto al concepto minorista es el concepto mayorista, que vende una gran cantidad de productos a unos pocos clientes, generalmente al propio minorista. A menudo se menciona que el comercio minorista es el "sector minorista", por lo que se menciona de una manera más abstracta o general.

Por otro lado, esto también significa que el servicio al cliente y el servicio posventa son muy importantes. Realización de campañas de marketing y comunicación orientadas al cliente final. Los ejemplos más habituales del sector retail son: los supermercados, farmacias, locales para el mejoramiento del hogar, tiendas departamentales, librerías, entre otros.

### ***Formatos del sector retail***

**Hard Discount.** Las tiendas de descuento duro, más conocidas como "Hard discount" tienen un impacto muy importante en los minoristas, cadenas de tiendas independientes e incluso negocios tradicionales. Este tipo de tiendas se pueden caracterizar por tener una superficie de venta entre los 300 y 900 metros cuadrados y una variedad de productos menor a 1000, además, son muy conocidas y se puede verificar por su crecimiento y la cantidad de tiendas. En Colombia existen más de 2.000 de estos ejemplares, con ventas cercanas a los 8

mil millones de pesos en 2018. Además, en una industria que se puede entender como una marca, tradicionalmente no hay marca en los productos de las tiendas de descuento, sino "distribuidores". Razón por la cual podemos encontrar muchos productos conocidos, productos importados, y propios, pero de línea económica.

De esta forma a pesar de las utilidades de estas mercancías son muy bajas, la facilidad de adquirirlas por su bajo precio hace que estas se vendan abundantemente en grandes cantidades, casi que, de forma inmediata, lo que hace que esa pequeña ganancia se aumenta a medida que lo hace su consumo (De Los Reyes & Salazar, 2017, pág. 1)

**Grandes superficies.** En el campo del marketing, cuando hablamos de grandes superficies, nos referimos a minoristas que venden diversos productos. Como sugiere el nombre, la superficie media del punto de venta supera los 2500 metros cuadrados. Incluso según la Fiscalía Federal del Consumidor (PROFECO), algunos tamaños llegan incluso a los 10.000 metros cuadrados. Los insumos vendidos van desde alimentos hasta ropa y electrodomésticos.

Básicamente son tiendas de autoservicio, y la oferta se divide por regiones (por ejemplo, alimentos, hogar, productos electrónicos, etc.). Los consumidores entran, eligen los productos que quieren comprar, los compran online desde la caja, hasta que salen del lugar. Es esto último lo que diferencia a los grandes almacenes de las grandes superficies. Estos formatos se han transformado hasta tener particularidades como la de ser parte de las visitas a los centros comerciales, mejorando su oferta de valor al adicionar dentro de sus servicios, restaurantes, bancos, cajeros electrónicos, reparaciones, etc., llegando así a consumidores de todo tipo de estratos (Bahamón, 2013).

**El retail en Colombia.** El comercio de retail o al por mayor, es la actividad socioeconómica que consiste en “la reventa” (compra y venta sin transformación) de mercancías o productos nuevos a grandes cantidades de clientes o shoppers destinados para consumo, uso personal o doméstico, donde es el consumidor final de la mercancía.

En la historia de Colombia, importantes comerciantes han tenido una gran influencia en la creación de tiendas minoristas. El primer formato fue creado por José Carulla en Bogotá con el nombre de “El Escudo Catalán” y luego se convirtió en el supermercado de Carulla. Entre 1960 y 1969, surgió el auge de nuevos negocios, Pomona comenzó a operar en 1967. La empresa fue adquirida por Cadenalco en 1993. El primer supermercado Olímpica se estableció en 1968. La cadena Vivero en Barranquilla en 1969. Nace, a los pocos años posteriormente se crearon Carulla y Carulla Vivero. El final de este siglo y principios del siglo pasado fue pionero en el desarrollo de la industria minorista en Colombia, lo que provocó muchas actividades y cambios en el campo minorista.

Desde finales del siglo anterior la presencia de empresas multinacionales que compiten en la venta al detal ha sido notable desde la cadena Sodimac a través de Home Center, la española Mango, el grupo financiero Falabella de Chile, el consorcio empresarial chileno Cencosud en 2007 adquiere Carrefour y se acostó con el grupo Casino con participación accionaria de Casino con el 30% y de Cencosud 70%. Dos años más tarde en 2009 Cencosud adquiere el 30% de las acciones de Casino y a partir del 2011 PriceSmart con un formato diferente de los acostumbrados en el país.

Afectados por la coyuntura económica, los patrones de consumo de Colombia han experimentado cambios tremendos, comportamiento que ha permitido el desarrollo del

comercio minorista en todo el territorio en los últimos años y ha impulsado nuevas estrategias para fidelizar y conquistar nuevos clientes.

El Grupo de Investigaciones Económicas de Bancolombia entregó un informe sobre el comportamiento del sector retail en Colombia, y como le saca provecho a la crisis que llega por cuenta del coronavirus. Según el estudio, si bien las ventas al por menor no muestran signos de recuperación, en cambio el sector retail se muestra como el gran ganador del año. Así mismo el cierre de hoteles, restaurante y cafeterías hizo que hubiera una potencialización en el gasto en el rubro de mercado. Destaca el análisis lo que ha ocurrido con la omnicanalidad y la implementación de procesos de e-commerce, estrategias que “han beneficiado la dinámica del sector”

“Es importante mencionar que, así como la implementación del e-commerce ha sido un factor para algunas compañías, también ha jugado en contra para aquellos negocios donde factores como la ubicación y las necesidades de inversión han impedido la implementación de este canal, reduciendo la dinámica de estos negocios a las ventas presenciales” complementa el estudio. Lo anterior porque hay “mejores condiciones del sector y los mayores niveles de vacancia en locales comerciales en el país, que les permitirá expandir su presencia en zonas de las ciudades donde antes no habían podido llegar y a un menor costo de renta”, concluye el Grupo de Investigaciones Económicas de Bancolombia.

## **Capítulo 2: Adaptación Empresarial**

### *Adaptación Empresarial*

El hombre como animal de costumbre ha sido un ser de adaptación durante toda su historia, adaptándose y sobreviviendo a fenómenos que van desde cambios climáticos, fenómenos naturales y escasez de alimentos hasta adaptarse a las guerras, epidemias, globalización y pobreza. Para esto el hombre ha tenido que desarrollar su creatividad, flexibilidad, capacidad de adaptarse a los cambios y sus habilidades estratégicas con el fin de superar problemas que lo afligían en medio de un ambiente hostil que lo rodeaba. Todo esto es exactamente igual para una empresa, la gestión del cambio o la adaptabilidad se puede entender como la capacidad de encontrar una respuesta frente a las nuevas realidades que ocurren en el entorno por medio de la modificación del comportamiento y la implementación de la flexibilidad.

“La adaptabilidad implica una modificación del comportamiento de acuerdo con las circunstancias cambiantes con el fin de lograr un "ajuste" – la correspondencia entre las circunstancias deseadas y las reales, así como el ajuste entre los entornos internos y externos de la organización.” (Nadler & Tushman, 2014)

Se puede decir en términos generales que la adaptación involucra cambio en la estructura, en los procesos, en las estrategias, en las prácticas, y en todos los aspectos donde sea necesaria su aplicación, el cambio es una acción indispensable para la adaptabilidad.

Sin embargo, cabe aclarar que el concepto de adaptación y adaptabilidad no son iguales debido a que la adaptabilidad es en sí “la capacidad de efectuar el proceso de adaptación y llevarlo a cabo en el menor tiempo posible que exijan las circunstancias” (Frías Adán & Véliz Fajardo, 2012, pág. 6) mientras que la adaptación se refiere al proceso que supone la adecuación o transformación de algo a algo.



**Estrategias.** Entendida como el esquema metodológico que se enfoca en el alcance de un objetivo por medio de un plan de acción estructurado, apoyado de objetivos estratégicos para cada área funcional de la organización. Una estrategia es pues, la forma en que las empresas logran alcanzar determinadas metas mediante un conjunto de metas, indicadores de seguimiento y planes con plazos de Acción

**Plan de acción.** Se puede entender como plan de acción a la ruta trazada por una organización luego de una previa planificación con el propósito de gestionar y controlar acciones con el fin de llevar a cabo un proyecto o negocio. En este se incluye el análisis de la situación operativa y externa del proyecto o negocio, los objetivos, definición de actividades para alcanzarlos, lo que incluye acciones, tareas y estrategias. Los planes de acción según lo planteado por (Suárez Pazos , 2002)“son documentos debidamente estructurados que forman parte de planeamiento estratégico de una investigación de carácter cualitativo, ya que, por medio de ellos, es que se busca “materializar” los objetivos estratégicos previamente establecidos”

### ***El marketing***

El marketing es un proceso que analiza el mercado, ofrece valor y satisface a los clientes con el objetivo de obtener ganancias. Esta área, más conocida como publicidad, se encarga de estudiar el comportamiento del mercado y las necesidades de los consumidores. Retiene a los usuarios finales mediante el análisis de las operaciones comerciales de la empresa, satisfaciendo el interés de los clientes y resolviendo problemas. Aquí se mencionan palabras en inglés y español, pero es cierto que el uso de "marketing" está muy extendido en todo el mundo en la actualidad. Este contenido integral trata sobre qué es la publicidad, los

tipos y estrategias que existen, algunos ejemplos, las diferencias entre publicidad y marketing, las características de un buen marketer, los perfiles que más se buscan hoy en día y cómo va creciendo la publicidad.

El Marketing actual es una estrategia que todas las empresas deben implementar en su sistema global para mejorar. Muchas empresas utilizan estrategias publicitarias para lograr sus objetivos sin incluso darse cuenta. La publicidad no es más que un intercambio entre muchas partes, por lo que hay beneficios mutuos.

Hay diferentes tipos de estrategias y tipos de marketing, aquí se mencionan algunos: plan de marketing, sin un programa de publicidad, no podrás alcanzar los objetivos marcados por tu empresa o marca; marketing digital, apuesta por desarrollar una estrategia únicamente en el entorno digital; marketing directo, este es un tipo de campaña que busca generar resultados frente a una audiencia específica en términos de comunicación directa y bidireccional; email marketing, apuesta por uno de los métodos publicitarios más remunerables y efectivos en cuanto a rentabilidad. envía un correo electrónico a su audiencia y explique claramente sus objetivos; marketing viral, es como un virus que se replica de un humano a otro, sin control y con una capacidad de expansión alucinante; mobile marketing, esta es una gran idea que reúne todas las actividades publicitarias enfocadas en dispositivos móviles como teléfonos inteligentes y computadoras portátiles; performance marketing, este es un proceso que toman algunas empresas de publicidad y su intención es la de convencer a los anunciantes de que solo pagarán por los resultados; inbound marketing, la atención se centra en la creación de elementos clave para atraer un tráfico mejorado a la industria, trae a los clientes para que trabajen juntos más tarde para la venta final.

Estrategia promocional. Se puede entender como el proceso cuyo propósito es el de dar a conocer los productos y servicios de la empresa, son de carácter persuasivo con poder de convencimiento y convocatoria. Por lo general son generadores de necesidad en el mercado por lo que ayudan a el posicionamiento de un producto o marca, lo cual atrae a atención de los clientes, mejorar la imagen de marca y aumentar las ventas de este.

Canales de distribución. Se puede entender como el medio los fabricantes hacen llegar los productos al consumidor. Estos canales contribuyen a alcanzar una adecuada ubicación de la mercancía, un mejor alcance hacia el consumidor con el propósito de crecer en ventas. La elaboración y distribución de un producto o servicio requiere establecer relaciones no solo con los clientes, sino además con proveedores y revendedores clave en la cadena de suministro de la compañía. Esta cadena está compuesta por entes en niveles superiores e inferiores (Kotler & Armstrong, 2008).

Estos se pueden clasificar en dos según la forma de distribución:

- **Canal directo:** Desde un área específica de la organización productora se organiza toda la logística de entrega del Canal, desde el almacenamiento, contacto del cliente hasta despachado y entregado el producto. por tal razón la empresa debe contar con una serie de instalaciones, infraestructura y recursos para gestionar la operación.
- **Canal indirecto:** En este toda la operación logística de distribución pasa a manos de terceros, en este se dividen los costos por precio, costos, forma de comercializar y tipo de mercancías.

**Interacción de bajo contacto con los clientes.**

***Bioseguridad.*** Se puede entender como el conjunto de medidas y protocolos que se aplican en diferentes procedimientos o situaciones con el fin de mitigar y contribuir a la prevención de riesgos o alguna infección producto del contacto y/o exposición a agentes que representa algún riesgo Biológico o situaciones, fenómenos o agentes con alto probabilidad de ser infecciosos.

## **Marco Metodológico**

### **Alcance**

“La investigación descriptiva consiste en la caracterización de un hecho, fenómeno, individuo o grupo, con el fin de establecer su estructura o comportamiento. Los resultados de este tipo de investigación se ubican en un nivel intermedio en cuanto a la profundidad de los conocimientos se refiere” (G. Arias , 2012).

El alcance de esta investigación es de tipo descriptivo exploratorio, de forma que a través del estudio y observación de diferentes variables se pretende describir las diferentes formas de adaptación que tuvieron las organizaciones en el sector retail frente a la aparición de la pandemia.

“Comprende la descripción, registro, análisis e interpretación de la naturaleza actual, y la composición o proceso de los fenómenos. El enfoque se hace sobre conclusiones dominantes o sobre grupo de personas, grupo o cosas, se conduce o funciona en presente.” (Tamayo Tamayo, 2002)

Este trabajo investigativo contó con la intención de conocer y entender la realidad que afrontan las diferentes empresas pertenecientes al sector retail durante la coyuntura de la emergencia sanitaria mundial ocasionada por la propagación masiva del virus SARS-CoV-2 el cual genera la enfermedad respiratoria llamada COVID-19, en materia de las directrices implementadas en tanto a adaptación organizacional y de canales de distribución. Esto por medio de la observación, caracterización y descripción de los planes organizacionales de acción para la adaptación, estrategias empresariales y de Marketing utilizados durante ese tiempo.

También se conoce que para el alcance descriptivo, el cual consiste en la recopilación de datos por medio de la descripción de los acontecimientos, su preocupación primordial radica en descubrir algunas características fundamentales de conjuntos homogéneos de fenómenos (Sabino, 1992) y que para el alcance exploratorio es utilizado el cuándo la revisión de la literatura reveló que únicamente hay guías no investigadas e ideas vagamente relacionadas con el problema de estudio, o bien, si deseamos indagar sobre temas y áreas desde nuevas perspectivas. (García Hernández, 2011). En la investigación, mediante su desarrollo se llevó a cabo una recolección de datos cualitativos, mediante el estudio de casos, cuyo objetivo principal fue describir y analizar acontecimientos tales como los diferentes planes de acciones, estrategias organizacionales y de marketing implementadas con el fin de contribuir en la adaptación organizacional.

### **Detalle de población**

Para efectos del trabajo se describieron cada uno de los componentes mencionados:

#### ***El fenómeno***

Como anteriormente fue mencionado son las diferentes estrategias organizacionales, de marketing adoptadas por la empresa implementados en la adaptación organizacional.

#### ***Los participantes***

Para efectos del trabajo consideramos los siguientes: Las diferentes Empresas pertenecientes al sector del retail ubicadas y operando en Colombia, quienes son las organizaciones focos para nuestra investigación, directores y colaboradores del área de Marketing de las empresas seleccionadas.

### ***El ambiente***

Para motivos de la investigación nos basamos únicamente en empresas pertenecientes a los sectores del Retail como los supermercados, Hard discount y grandes superficies, los cuales son venden una gran cantidad una gran variedad de productos y el punto venta tiene extensión superior, en promedio, a los 2500 m<sup>2</sup>, y en algunos casos tener dimensiones de hasta los 10.000 m<sup>2</sup>.

### ***El contexto***

En Colombia, se decretó el inicio de la cuarentena el día 22 de marzo, está en un principio fue decretada para durar hasta el 13 de abril, Sin embargo, se decidió extender hasta el 26 de abril y de ahí se siguió extendiendo. Dadas las circunstancias, lo anterior tomó de imprevisto a una sociedad en general que no estaba preparada ni tenía los recursos necesarios, y por el lado empresarial la aparición del COVID-19 fue tan sorpresiva que ni la más previsora de la organización ya fuera pública o privada lo tenía en su agenda 2020 o como escenario en su plan de negocios, por ende, se dieron diversas crisis organizacionales, cierre masivo de empresas, grandes fugas de capital humano, pérdidas económicas y reformas organizacionales con el fin de lograr mantener en funcionamiento las organizaciones. “en términos empresariales, ser una compañía resiliente implica contar con la capacidad (en términos de conocimientos, habilidades y actitudes) para sobrevivir a situaciones cambiantes, impredecibles, o directamente desfavorables” (Reese, Lang, & Carlsson, 2020)

Para el desarrollo de la investigación definimos tomar como referencia las siguientes empresas pertenecientes al sector del retail de tipo Hard discount y grandes superficies debido a su gran visibilidad y tamaño.

**Hard Discount.** Este formato tiene como definición un establecimiento minorista que ofrece productos o servicios a un bajo precio. Su foco se basa en tener precios por debajo del mercado, tener una estructura de costos bajos, ser autoservicio, tener una rotación de inventario acelerada y comprar en un alto volumen. De esta manera pasan a ser las tiendas dominantes del mercado al ofrecer precios que eran mucho más bajos que los minoristas tradicionales.

**Grandes superficies.** Modelo que se caracteriza por vender una gran variedad de productos en sus extensos establecimientos. suelen tener una extensión promedio de 2500 m<sup>2</sup>, por lo que también reciben otros nombres como de super, hiper y mega mercados. El modo de operación de este tipo de establecimiento es el del autoservicio, en donde los productos son distribuidos en varias secciones, los cuales van desde alimentos básicos de la canasta familiar hasta ropa, electrodomésticos e insumos para el hogar.

**Hipermercados.** Establecimiento comercial de grandes dimensiones que vende directamente a los consumidores una variedad de productos directamente a los consumidores, desde alimentos, farmacias y perfumerías hasta ropa y bienes de consumo duraderos. Suelen estar ubicadas en los suburbios de las grandes ciudades y brindan a los clientes servicios de estacionamiento, guardería, cafeterías, restaurantes, etc. Suelen ser propiedad de grandes grupos financieros o fuertes cadenas de distribución multinacionales.

**Supermercados.** El propósito de los clientes que ingresan a la empresa es obtener bienes para su uso, ya sean comestibles o personales. Suelen pasar por él con un carrito de la compra o cesta para contener todos los productos a adquirir. Estos artículos se organizan y distribuyen según partes planificadas previamente, y también se organizan según métodos de



marketing para obtener un mayor rendimiento de ventas. Por ejemplo, dado que los consumidores tienen determinados productos y dañan otros productos.

Como todos sabemos, las necesidades básicas (huevos, leche, pan, pescado, entre otros) se colocan cerca de la entrada y se esparcen por todo el supermercado para que los clientes puedan recorrer todo el lugar durante todo el trayecto para comprar más víveres.

También hay expositores en la salida, cuando necesiten pagar, comprarán chicles, chicles, pilas y otros productos, con la finalidad de realizar compras impulsivas cuando los productos pasen por la caja registradora. En el supermercado se estudia la distribución, la iluminación, los pedidos y la distribución con el fin de tener el mayor impacto en los consumidores, y el objetivo final es incrementar las ventas.

**Tabla 1: Empresas seleccionadas del formato de Grandes Superficies y Hard Discount***Categorías de las Grandes Superficies y Hard Discount*

<b>Empresa</b>	<b>Formato</b>	<b>Fundación</b>	<b>Presencia en ciudades del país</b>	<b>Número de establecimientos</b>
<b>Éxito Wow</b>	Grandes superficies – Hipermercado	En 2018 nacen como formato	Medellín, Bogotá, Cali, Barranquilla, Envigado,	12
<b>Alkosto</b>	Grandes superficies – Hipermercado	1987	Barranquilla, Bogotá, Bucaramanga, Cali, Floridablanca, Ibagué, Ipiales, Pasto, Pereira, Sincelejo, Túquerres, Villavicencio, Yopal	537
<b>Jumbo</b>	Grandes superficies – Hipermercado	1976	Barrancabermeja, Bogotá, Valledupar, Barranquilla, Bucaramanga, Cali, Cartagena, Chía, Girardot, Medellín, Pereira Popayán, Santa marta, Tunja, Yopal, Soacha y Pasto.	+ de 10
<b>Carulla</b>	Grandes Superficies – Supermercado	1905	Envigado, Medellín, Rionegro, Puerto Colombia, Barranquilla, Cartagena de Indias, Manizales, Bogotá, Cajicá, Chía, La Calera, Ricaurte, Ricaurte, Villavicencio,	100

			Albania, Santa Marta, Pereira, Cali,	
<b>Olímpica</b>	Grandes Superficies – Supermercado	1953	Presencia en 105 municipios	+305 establecimientos
<b>EURO</b>	Grandes Superficies – Supermercado		Medellín, Montería, envigado, Bello, Sabaneta, Itagüí, Cartagena	+ 10
<b>D1</b>	Hard Discount	2009	En casi Todo el territorio Nacional	+ 1500
<b>Justo y Bueno</b>	Hard Discount	2016		
<b>Ara</b>	Hard Discount	2012	Bogotá, Cúcuta, Santa marta, Cali, Soledad, Villavicencio Barranquilla, Ibagué, Soacha, Cartagena, Pereira, Armenia	Más de 600

### **Categorías de análisis**

Para efectos del análisis, las categorías deductivas y su sistema de código fueron las siguientes

#### ***Estrategia promocional***

Se entiende como el proceso cuyo propósito es el de dar a conocer los productos y servicios de la empresa

#### ***Canales de distribución***

Se puede entender como el medio los fabricantes hacen llegar los productos al consumidor.

### ***Interacción de bajo contacto con los clientes***

En este caso se entiende como las acciones que los establecimientos llevaron a cabo para evitar en mayor medida el contagio por contacto.

### **Instrumentos y/o herramientas**

Por otro lado, hemos definimos tres tipos de fuente donde pudimos encontrar la información que buscamos:

#### ***Sitios web oficiales de las empresas***

Se trata del sitio oficial de las empresas. Algunos de estos sitios cuentan con boletines informativos, sección de comunicados o brindan servicios de domicilios.

#### ***Entrevistas***

En internet se pueden encontrar diversas entrevistas realizadas a directivos y colaboradores de las empresas, con relación a las formas que las empresas del sector han adoptado para adaptarse a la coyuntura y seguir operando. Para el motivo de nuestra investigación usamos plataformas como YouTube, Forbes Colombia, y periódicos digitales. desde una postura de realismo materialista y contextualismo, “la entrevista de investigación es una conversación entre dos personas, un entrevistador y un informante, dirigida y registrada por el entrevistador con el propósito de favorecer la producción de un discurso conversacional” (Blasco Hernández & Otero García, 2008).

#### ***Observación***

Se trata de una observación de campo realizada en equipo, directamente y de forma no estructurada en los lugares donde ocurren lo acontecimientos (los cuales en nuestro caso fueron las empresas seleccionadas del sector retail en los formatos de Grandes Superficies y

Hard Discount), estando en contacto personalmente con el fenómeno que se va a tratar de investigar.

### *Técnica*

Análisis de contenido: Mediante el análisis de contenido, se analizaron diferentes documentos, sitios web, evidencias fotográficas, etc., para formular inferencias válidas basadas en la lectura de datos como método de recolección de información para observar las diferentes estrategias de marketing, elementos y acuerdos en materia organizacional implementados durante la pandemia. “El análisis de contenido es una técnica de investigación destinada a formular, a partir de ciertos datos, inferencias reproducibles y válidas que puedan aplicarse a su contexto” (Krippendorff, 1990)

## Resultados

Para nuestro plan de análisis se hicieron 12 consultas a páginas Web oficiales , 11 exploraciones de campo en establecimientos en las ciudades de Medellín, Bogotá y Rionegro, se realizaron 3 entrevistas hechas con anterioridad a los directivos y finalmente se hizo la verificación y lectura de 22 artículos periodísticos relacionados con las actividades realizadas durante el periodo que lleva la pandemia por nuestra población, que está conformada por organizaciones pertenecientes al sector del Retail en los formatos de Hard Discount y grandes superficies las cuales fueron presentadas anteriormente.

Posterior a esto, en este ejercicio realizamos la definición de nuestra muestra, la cual consistió en 3 organizaciones pertenecientes al formato del Hard Discount y 6 del formato de grandes superficies.

Luego de tener definida nuestra muestra, los investigadores procedieron a hacer en un primer momento el respectivo rastreo de la información por medio de la revisión de documentos, artículos y entrevistas anteriormente realizadas que tuvieran relación con nuestro foco de investigación. Posterior a eso ya teniendo los resultados de estas búsquedas y una visión general de lo implementado por las organizaciones, se creó la siguiente tabla con las siguientes categorías de análisis:

empresa	Formato	A. Canales de distribución								B. interacción entre Establecimiento y clientes								C. Estrategia de promoción				
		1	2	3	4	5	6	7	Otras	1	2	3	4	5	6	7	Otras	1	2	3	4	Otras
Éxito Wow	Grandes superficies – Hipermercado																					
Alkosto	Grandes superficies – Hipermercado																					
Jumbo	Grandes superficies – Hipermercado																					
Carulla	Grandes Superficies – Supermercado																					
Olímpica	Grandes Superficies – Supermercado																					
EURO	Grandes Superficies – Supermercado																					
D1	Hard Discount																					
Justo y bueno	Hard Discount																					





La Tabla se construyó teniendo en cuenta los criterios y resultados de la primera búsqueda, en esta los criterios de análisis de Canal de Distribución, Estrategia de promoción y el contacto de los establecimientos con los clientes dan paso a convertirse en categorías de análisis cuyas subcategorías fueron las diferentes inferencias e hipótesis que se construyeron a raíz de el rastreo de información previo y sus resultados. las cuales fueron:

**Tabla 3: Tabla con hipótesis de Canales de Distribución**

*Canales de Distribución*

<b>A. Canales de distribución</b>	
A1	Entrega de productos en el auto
A2	Entrega de productos en una zona especial del establecimiento
A3	Domicilios por WhatsApp
A4	Pedidos y Domicilios por Pagina Web
A5	Pedidos y domicilio por Aplicación Propia
A6	Domicilio por Teléfono
A7	Pedidos por alianzas con Aplicaciones de delivery ya establecidas

**Tabla 4: Tabla con hipótesis de Interacción de Bajo Contacto Entre Establecimiento y Clientes**

*Interacción de Bajo Contacto Entre Establecimiento y Clientes*

<b>B. interacción de bajo contacto entre Establecimiento y clientes</b>	
B1	Dispensador de alcohol o puesto de lavado de manos
B2	Separación de Salidas y Entradas
B3	Uso de los implementos de bioseguridad por parte del personal
B4	Uso de cabinas o paneles de separación en las cajas registradoras

B5	Delimitación de espacios bajo el cumplimiento de distancia Social
B6	Uso de Medios de pago de Bajo o nulo contacto con el personal (Pagos por código QR, TuyaPay, lectores de tarjeta de contacto, etc.)
B7	Avisos y medidas sobre el auto cuidado

**Tabla 5: Tabla con hipótesis de Estrategia de Promoción**

*Estrategia de Promoción*

<b>Estrategia de promoción</b>	
1	Promoción por Google Ads o Facebook Ads
2	Promoción por Medios Tradicionales
3	Utilización de Catálogos online o Catálogos por medio de códigos QR
4	Anuncios dentro de Aplicaciones

Luego de esto, en un segundo momento el equipo investigador procedió a hacer una exploración en los diferentes sitios web de las organizaciones y los establecimientos de estos teniendo presente la tabla, las categorías y subcategorías de búsqueda anteriormente presentados y ya definidos. Esto con el fin de comprobar y afirmar las hipótesis e inferencias anteriormente formuladas.

Empresa	Formato	A. Canales de distribución								B. interacción entre Establecimiento y clientes								C. Estrategia de promoción				
		1	2	3	4	5	6	7	Otras	1	2	3	4	5	6	7	Otras	1	2	3	4	Otras
<b>Éxito Wow</b>	Grandes superficies – Hipermercado		X		X	X		X		X		X		X	X	X		X	X	X		
<b>Alkosto</b>	Grandes superficies – Hipermercado		X		X					X	X	X	X	X	X				X	X		
<b>Jumbo</b>	Grandes superficies – Hipermercado	X			X		X			X	X	X	X	X	X	X		X	X			
<b>Carulla</b>	Grandes Superficies – Supermercado		X		X	X		X		X		X		X	X	X			X	X		
<b>Olímpica</b>	Grandes Superficies – Supermercado				X	X	X			X		X	X	X		X		X	X		X	
<b>EURO</b>	Grandes Superficies – Supermercado				X					X		X		X	X	X						
<b>D1</b>	Hard Discount				X	X				X	X	X		X	X			X	X		X	
<b>Justo y bueno</b>	Hard Discount					X		X		X		X						X			X	

<b>Ara</b>	Hard Discount			X	X					X	X			X			X	
------------	---------------	--	--	---	---	--	--	--	--	---	---	--	--	---	--	--	---	--

**Tabla 6: Resultados de los Supermercados Escogidos**

*Categoría de Análisis de los Supermercados Escogidos 2*

## Canal de Distribución

De acuerdo a (Kotler & Armstrong, 2008) “Los canales de comercialización pueden ser considerados como conjuntos de organizaciones interdependientes que intervienen en el proceso por el cual un producto o servicio está disponible para el consumo.” Identificamos que en materia de Canales de Comercialización o de Distribución los exponentes de nuestra muestra utilizaron mayormente los canales de pedidos y Domicilios por Pagina Web, Pedidos y domicilio por Aplicación Propia, Pedidos por alianzas con Aplicaciones de delivery ya establecidas y Domicilio por Teléfono”.

### Figura 1: Captura de pantalla de Página Ara

*Ejemplo Hard Discount Ara*



*Nota.* Datos expuestos de la página oficial de Ara. Adaptada de El Rebajón de Precios del 06 al 12 de mayo, de Ara alegría al mejor precio. Tomada de (Ara, 2021)

## Figura 2: Fotografía Canal de Distribución Justo y Bueno

*Ejemplo Hard Discount Justo y Bueno*



*Nota.* Datos expuestos del supermercado Justo y Bueno. Elaboración propia

## Figura 3: Captura de pantalla App de Olímpica

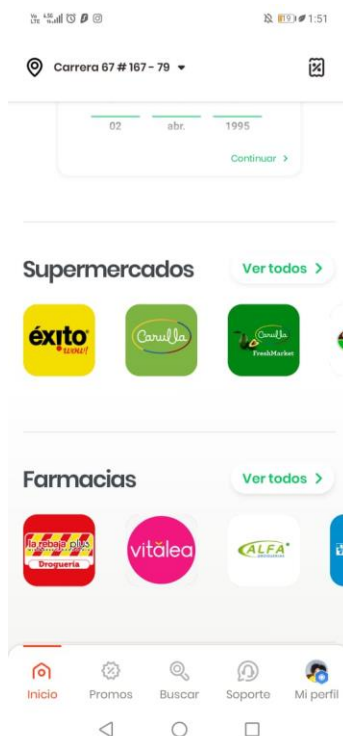
*Ejemplo Supermercado Olímpica*



*Nota.* Datos expuestos de la página oficial de Olímpica. Adaptada de Olímpica. Tomada de (Olímpica , 2021)

#### **Figura 4: Captura de pantalla App de Delivery Rappi**

*Ejemplo de la App de Delivery Rappi*



*Nota.* Datos expuestos de la aplicación oficial de Rappi. De Rappi. Tomada de (Rappi, 2021)

Sin embargo, queremos destacar los canales de entrega de productos en el auto y entrega de productos en una zona especial del establecimiento utilizados por El Éxito WOW, Carulla y Alkosto ya que, además de ser un canal novedoso para el sector, es ingenioso dado que elimina costos de envío, optimiza el tiempo de las personas, y en el caso del canal de Jumbo de entrega de productos en el auto, reduce las posibilidades de contagio.

## Figura 5: Fotografía canal de distribución Jumbo

*Ejemplo Hipermercado Jumbo 1*



*Nota.* Datos expuestos del supermercado Jumbo. Elaboración propia

## Figura 6: Fotografía canal de distribución Carulla - Arturo Calle

*Ejemplo Hipermercado Carulla 1*





*Nota.* Datos expuestos del supermercado Carulla. Elaboración propia

### **Figura 7: Fotografía canal de distribución ÉXITO WOW**

*Ejemplo Hipermercado Éxito*



*Nota.* Datos expuestos del supermercado ÉXITO WOW. Elaboración propia.

### **Figura 8: Fotografía 2 canal de distribución ÉXITO WOW**

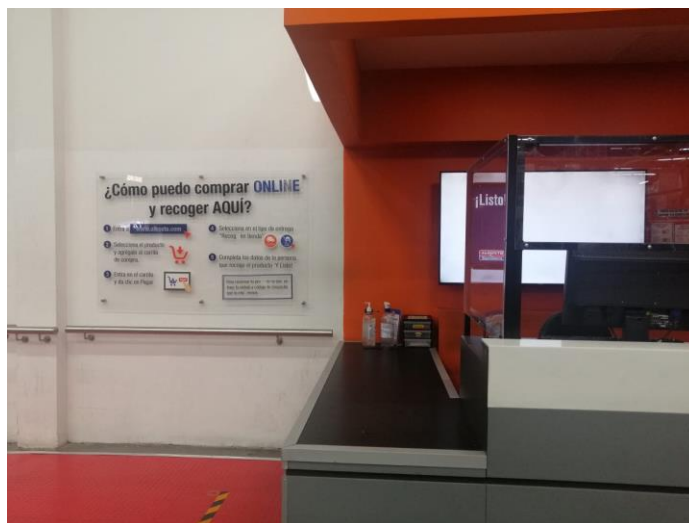
### Ejemplo Hipermercado Éxito 2



*Nota.* Datos expuestos del supermercado ÉXITO WOW. Elaboración propia.

### Figura 9: Fotografía canal de distribución ALKOSTO

#### Ejemplo Hipermercado Alkosto 1



*Nota.* Datos expuestos del supermercado ALKOSTO. Elaboración propia.

**Figura 10: Fotografía 2 canal de distribución ALKOSTO**

*Ejemplo Hipermercado Alkosto 2*



*Nota.* Datos expuestos del supermercado ALKOSTO. Elaboración propia.

**Interacción entre establecimiento y clientes**

Mediante esta exploración identificamos que en materia de interacción entre Establecimiento y clientes nuestra muestra tuvo una tendencia a cumplir con tener dispensador de alcohol o puesto de lavado de manos, separación de salidas y entradas, uso de implementos de bioseguridad por parte del personal, delimitación de espacios bajo el cumplimiento de distancia social, avisos y medidas sobre el autocuidado. Muchos de estos exponentes ya hacían uso de algunas de estas medidas, sin embargo, gracias a la pandemia la implementación de ellas se ha fortalecido y combinado con otras.

**Figura 11: Fotografía Bioseguridad supermercado EURO**

*Ejemplo Supermercado Euro 1*



*Nota.* Datos expuestos del supermercado EURO. Elaboración propia.

### **Figura 12: Fotografía Bioseguridad Jumbo**

*Ejemplo Hipermercado Jumbo 2*

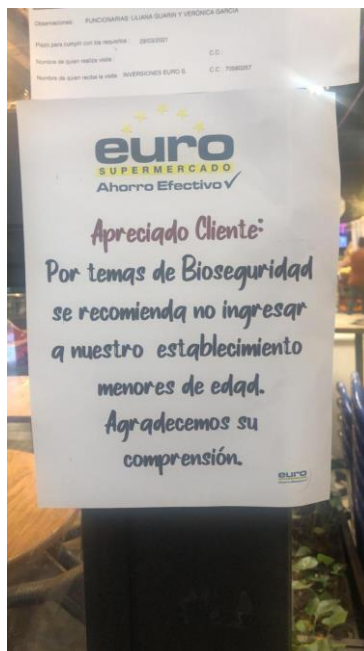


*Nota.* Datos expuestos del supermercado Jumbo. Elaboración propia.

### **Figura 13: Fotografía 2 Bioseguridad supermercado EURO**

*Ejemplo Supermercado Euro 2*





*Nota.* Datos expuestos del supermercado EURO. Elaboración propia.

### **Figura 14: Fotografía Bioseguridad Carulla**

*Ejemplo Supermercado Carulla 2*



*Nota.* Datos expuestos del supermercado Carulla. Elaboración propia.

### **Figura 15: Fotografía 2 Bioseguridad Jumbo**

*Ejemplo Hipermercado Jumbo 3*



*Nota.* Datos expuestos del supermercado Jumbo. Elaboración propia.

Además, es de resaltar el cómo los establecimientos de se han reinventado para hacer más fáciles y de menor contacto la experiencia de compra con el uso de cabinas o paneles de separación en las cajas registradoras y el uso de medios de pagos por código QR, TuyaPay, lectores de tarjeta de contacto, etc.

### **Estrategia de promoción**

Teniendo en cuenta la definición de la promoción dada por (Bonta & Farber, 1994) "el conjunto de técnicas integradas en el plan anual de marketing para alcanzar objetivos específicos, a través de diferentes estímulos y de acciones limitadas en el tiempo y en el espacio, orientadas a públicos determinados". Se observo por medio de esta investigación que en materia de estrategia

de promoción nuestra muestra en su mayoría opto por promocionar por medios tradicionales, Google y Facebook Ads y/o anuncios dentro de Aplicaciones.

### Figura 16: Captura Publicidad D1

*Ejemplo Hard Discount Tiendas D1*



*Nota.* Datos expuestos de la página oficial de Facebook De Tiendas D1. Tomado de (Tiendas D1, 2021)

Entre estas estrategias vale resaltar la del uso de catálogos online o catálogos por medio de códigos QR por parte de Alkosto y Carulla dado que, esta es una forma atractiva de generar curiosidad en los consumidores y a la vez mostrar los productos y servicios. También es importante resaltar el cómo muchas de las empresas decidieron probar hacer promoción por medios diferentes a los que normalmente estaban acostumbrados, un ejemplo de esto es el cómo D1 a mediados del 2020 hizo promoción por medios tradicionales sobre su aplicación de pedidos.

### Figura 17 : Fotografía Estrategia de promoción ALKOSTO

*Ejemplo Hipermercado Alkosto 3*



*Nota.* Datos expuestos del supermercado Jumbo. Elaboración propia.



## Conclusiones

El sector retail tuvo que afrontar grandes transformaciones con el fin de adaptarse a la pandemia y lo que esta conlleva, diferentes estrategias y planes de acción salieron a la luz para mantener a su clientela, el marketing ha sido una herramienta fundamental al igual que el neuromarketing para lograr esas tácticas de ventas efectivas. El sector retail también ha tenido que migrar a la digitalización puesto que, durante toda la contingencia, el uso de aparatos electrónicos, redes sociales y otros medios de comunicación se han vuelto indispensables y de uso diario, debido a esto, este grupo de empresas y establecimientos han tenido que incursionar en dicho ambiente para mayor eficacia y eficiencia en sus respectivas demandas.

Los consumidores han pasado por diferentes etapas de consumo y su comportamiento ha cambiado cuando compran productos en la cadena de la industria. Estas etapas marcan su consumo, a partir de la etapa de preparación y adaptación para la cuarentena, y el inicio de una nueva vida. La industria del retail se ve obligada a adaptarse y cambiar su modo de satisfacer la demanda y satisfacer las necesidades de sus clientes, acercándose cada vez más a ellos. Medir el comportamiento del cliente y determinar sus categorías de prioridad es la clave para las estrategias de comunicación y ventas. Es importante medir la demanda que se muestra entre los consumidores cada semana y como migra el consumo. Esto es fundamental para evitar perder ventas.

## Recomendaciones

Una vez concluido el trabajo de grado, se considera interesante investigar sobre otros aspectos relacionados con los mecanismos al sector retail durante la pandemia por lo cual hemos propuesto:

- Seguir Fortaleciendo y expandiendo los canales digitales para la comercialización de los productos.

Esto debido a que la pandemia ha sido un período de tiempo muy largo y los consumidores seguirán utilizando estos medios de comunicación con el fin de facilitar sus debidas compras, por lo que se considera oportuno que al utilizar estas aplicaciones y demás, sea de una forma muy dinámica y sin mayor esfuerzo. También cabe recalcar que es muy probable que cuando la pandemia termine, los consumidores sigan utilizando estas plataformas por simple comodidad.

- Ser más Eficaces en tanto a la atención en los canales digitales de comercialización.

Se tienden a dejar de lado estas plataformas debido a la poca experiencia que se tiene sobre ellas, sin embargo, hoy en día es de suma importancia que el manejo de estas sea eficaz para que los consumidores sigan utilizándolas y que conlleve a la recomendación de las mismas.

## **Limitaciones y Futuras Investigaciones**

Durante la investigación, diferentes restricciones como la cuarentena, pico y cédula, teletrabajo y toques de queda, nos limitaba en el trabajo de campo, puesto que no era sencillo tener entrevistas de ningún tipo de presencialidad, la comunicación se veía reducida a correos y mensajes de texto y no era posible siempre acceder a los establecimientos, por lo que se convirtió en un verdadero reto obtener información lo suficientemente adecuada. Otro punto importante fue la abundancia de información que había en el medio lo cual hacía difícil su recolección

Debido a que nuestra investigación es sobre el sector retail, y se menciona muy poco al consumidor, creemos que sería interesante tener un enfoque sobre estos mismos para poder comparar ambos grupos y lograr obtener conclusiones eficientes y conocer ambos sectores en su totalidad, así mismo se entenderían el porqué de sus comportamientos.

## Referencias

Accenture. (2020). COVID-19: Gestión del impacto humano y comercial del coronavirus.

Obtenido de <https://www.accenture.com/co-es/about/company/coronavirus-business-economic-impact>

Ara. (2021). *Ara alegría al mejor precio* . Obtenido de <https://aratiendas.com/inicio/centro/>

Bahamón, C. (28 de Noviembre de 2013). *Análisis sectorial de las grandes superficies en*

*Colombia* . Obtenido de

[https://repository.icesi.edu.co/biblioteca\\_digital/bitstream/10906/76673/1/analisis\\_sectorial\\_colombia.pdf](https://repository.icesi.edu.co/biblioteca_digital/bitstream/10906/76673/1/analisis_sectorial_colombia.pdf)

Bupa, S. (2020). *COVID19 CORONAVIRUS*. Obtenido de

<https://www.bupasalud.com/salud/coronavirus>

Blasco Hernández, T., & Otero García, L. (2008). *Técnicas conversacionales para la recogida de datos en investigación cualitativa: La entrevista (I)*. Obtenido de

<https://www.nureinvestigacion.es//OJS/index.php/nure/article/view/408>

Bonta, P., & Farber, M. (1994). *199 preguntas sobre Marketing y Publicidad* . Norma.

Definición ABC. (2007-2021). *Definición de Supermercado*. Obtenido de

<https://www.definicionabc.com/general/supermercado.php>

De Los Reyes, & Salazar. (2017). *El Discount y sus efectos en la economía de mercado*.

*Liderazgo Estratégico*. Obtenido de

<https://revistas.unisimon.edu.co/index.php/liderazgo/article/download/3257/396>

Economía y Empresas, Blog de los Estudios de Economía y Empresa. (Noviembre 2020).

*Consumidor y Pandemia: Cambio de hábitos en tiempos de crisis*. Obtenido de <https://economia-empresa.blogs.uoc.edu/es/consumidor-y-pandemia-cambio-de-habitos-en-tiempos-de-crisis/>

Frías Adán, J. A., & Véliz Fajardo, J. A. (30 de Noviembre de 2012). *La adaptabilidad a los cambios imprevistos del entorno*. Obtenido de

<http://www.cyta.com.ar/ta1201/v12n1a2.htm>

Gaona Pardo, J, H. y Zabaleta Contreras, S, P. (2020). *Cómo están afrontando la crisis las empresas colombianas durante el Covid 19*. Obtenido de

<https://repository.ucatolica.edu.co/bitstream/10983/24627/2/RESUMEN%20ANALITICO%20EN%20EDUCACION%20RAE%20%281%29.pdf>

G. Arias , F. (2012). *El Proyecto de Investigación* . Obtenido de

[https://www.researchgate.net/publication/301894369\\_EL\\_PROYECTO\\_DE\\_INVESTIGACION\\_6a\\_EDICION](https://www.researchgate.net/publication/301894369_EL_PROYECTO_DE_INVESTIGACION_6a_EDICION)

García Hernández, A. (23 de Marzo de 2011). *Capítulo 5. Definición del alcance de la investigación a realizar: exploratoria, descriptiva, correlacional o explicativa*. Obtenido

de <https://sites.google.com/site/metodologiadelainvestigacionb7/capitulo-5-sampieri>

IMF, Business School. (2021). *Cómo es el comportamiento del consumidor tras la Covid*.

Obtenido de <https://blogs.imf-formacion.com/blog/marketing/comportamiento-consumidor-covid/>

Jiménez Velasco, M, Y. y Segura, M, J. (2020). *La Pandemia por Covid 19 y su relación con el Marketing Digital y Neuromarketing*. Obtenido de

<https://repository.ucatolica.edu.co/bitstream/10983/24623/3/ENSAYO%20MOVILIZACION%20INTERNACIONAL%20MJV%20Y%20MJS%20MAYO%20%28licencia%29.pdf>

Kotler , P., & Armstrong, G. (2008). *Fuandamentos de Marketing (8a ed)*. Pearson Education .

Obtenido de

[https://www.academia.edu/42228045/Kotler\\_P.\\_and\\_Armstrong\\_G.\\_2008\\_.Fundamentos\\_de\\_marketing\\_8va\\_edici%C3%B3n.\\_Pearson\\_Educaci%C3%B3n\\_M%C3%A9xico](https://www.academia.edu/42228045/Kotler_P._and_Armstrong_G._2008_.Fundamentos_de_marketing_8va_edici%C3%B3n._Pearson_Educaci%C3%B3n_M%C3%A9xico)

Krippendorff. (1990). *Análisis de contenido*. Obtenido de

[http://catarina.udlap.mx/u\\_dl\\_a/tales/documentos/lco/correa\\_g\\_a/capitulo3.pdf](http://catarina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/lco/correa_g_a/capitulo3.pdf)

Lee, Butler, & Senior. (Agosto de 2018). *Neuromarketing: Explorando la mente del consumidor*.

Obtenido de

[https://www.researchgate.net/publication/328460818\\_Neuromarketing\\_Explorando\\_la\\_mente\\_del\\_consumidor](https://www.researchgate.net/publication/328460818_Neuromarketing_Explorando_la_mente_del_consumidor)

Llorente, A. (2020). *Qué son los coronavirus, cuántos hay y qué efectos tienen sobre los humanos*. Obtenido de <https://www.bbc.com/mundo/noticias-51921093>

Logitec. (Octubre 2020). *LAS OPORTUNIDADES DE LA PANDEMIA PARA EL RETAIL*.

Obtenido de <https://www.revistalogitec.com/vision-empresarial/lideres-2/3041-las-oportunidades-de-la-pandemia-para-el-retail>

Mall&Retail. (2021). *QUIEN ES QUIEN, EN LOS SUPERMERCADOS EN COLOMBIA*.

Obtenido de <https://www.mallyretail.com/actualidad/mall-y-retail-boletin-277-noticia-1>

Nadler, & Tushman. (24 de Julio de 2014). *La organización informal y sus*. Obtenido de

<https://www.redalyc.org/pdf/1872/187243060010.pdf>

Portafolio. (mayo de 2021). *'Nunca habíamos tenido un año con tanta incertidumbre'*. Obtenido de <https://www.portafolio.co/economia/vehiculos-autogermana-nunca-habiamos-tenido-un-ano-con-tanta-incertidumbre-551932>

PWC. (Diciembre de 2020). *Cómo la pandemia transformó a las empresas de retail y consumo*. Obtenido de <https://www.pwc.com/cl/es/prensa/prensa/2020/Como-la-pandemia-transformo-a-las-empresas-de-retail-y-consumo.html>

Redacción, M. (2020). *Coronavirus: origen, evolución y por qué no es igual que el SARS y el MERS*. Obtenido de <https://www.redaccionmedica.com/secciones/sanidad-hoy/coronavirus-origen-evolucion-por-que-no-es-igual-sars-mers-1429>

Nadler, & Tushman. (24 de Julio de 2014). *La organización informal y sus*. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/1872/187243060010.pdf>

Olímpica . (2021). *Olímpica* . Obtenido de <https://www.olimpica.com/>

Rappi. (2021). *Rappi*. Obtenido de <https://www.rappi.com.co/>

Reese, Lang, & Carlsson. (Abril de 2020). *Reforzar la integridad empresarial ante la crisis del*. Obtenido de <https://media.iese.edu/research/pdfs/OP-0333.pdf>

Sabino, C. (1992). *El Proceso de Investigación* . Obtenido de [https://metodoinvestigacion.files.wordpress.com/2008/02/el-proceso-de-investigacion\\_carlos-sabino.pdf](https://metodoinvestigacion.files.wordpress.com/2008/02/el-proceso-de-investigacion_carlos-sabino.pdf)

Salud, O. (2020)

Serna Gómez, H. M., Barrera Escobar, A. y Castro Escobar, E. S. (2020). *Efectos en el empleo en las micro y pequeñas empresas generados por la emergencia del COVID-19: caso Colombia*.

ORMET, Universidad de Manizales. Obtenido de

[https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract\\_id=3609574](https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=3609574)

Suárez Pazos , M. (2002). *Algunas reflexiones sobre la investigación-acción*. Obtenido de

[http://reec.uvigo.es/volumenes/volumen1/REEC\\_1\\_1\\_3.pdf&ved=2ahUKEwjU-dvmgM\\_wAhUUiuAKHWP6CZQQFjAAegQIAxAC&usg=AOvVaw24801XRN-TXPQ3C1z3Zd8p](http://reec.uvigo.es/volumenes/volumen1/REEC_1_1_3.pdf&ved=2ahUKEwjU-dvmgM_wAhUUiuAKHWP6CZQQFjAAegQIAxAC&usg=AOvVaw24801XRN-TXPQ3C1z3Zd8p)

Tamayo Tamayo, M. (2002). *El Proceso de la Investigación Científica* . Obtenido de

<http://evirtual.uaslp.mx/ENF/220/Biblioteca/Tamayo%20Tamayo-El%20proceso%20de%20la%20investigaci%C3%B3n%20cient%C3%ADfica2002.pdf>

Tiendas D1. (2021). *Realiza tus compras de Tiendas D1 a domicilio*. Obtenido de

<https://www.facebook.com/TiendasD1>

Valora, Analitik. (2020). *Sector retail, el gran ganador en medio de la pandemia: Bancolombia*.

Obtenido de <https://www.valoraanalitik.com/2020/10/14/sector-retail-el-gran-ganador-en-medio-de-la-pandemia-bancolombia/>



## **Anexos**

Para que una organización tenga la habilidad de adaptarse, depende de las decisiones tomadas por la gerencia. Al respecto, Rigby & Rogers (2002), a través de entrevistas y análisis, identificaron como cualidades esenciales: (i) el desarrollo de planes estratégicos y planes de contingencia considerando las prioridades, decisiones clave a tomar, identificación de condiciones cambiantes que podrían encontrarse y cuáles de ellas podrían comprometer un cambio de rumbo; y (ii) actuar rápidamente evitando la aplicación de soluciones utilizadas en el pasado o en otros escenarios, es decir, la toma de decisiones basadas en investigaciones y búsquedas de nuevas alternativas y mecanismos de solución.