

Los impactos del comercio electrónico en las ventas en un minorista de calzado durante la pandemia Covid-19

The impacts of e-commerce on sales at a shoe retailer during the Covid-19 pandemic

Fernanda Silvério Rodrigues^{1,*}, Killian Hendrica da Silva Araújo¹, Jair Gustavo de Mello Torres¹

¹Universidade Paulista-UNIP. Rua Dr. Bacelar, 1212. São Paulo, SP, Brasil.

*Autor de correspondencia: fernanda.rodriguesconsultora@gmail.com

Este documento posee una [licencia Creative Commons Reconocimiento/No Comercial 4.0 Internacional](#)



Recibido: 24 junio 2021 **Aceptado:** 29 junio 2021 **Publicado:** 3 de julio 2021

Resumen

Considerando el escenario actual por el que atraviesa el mundo debido a la pandemia del virus Covid-19, el mercado se ha ido reinventando para poder resistir los diversos obstáculos que esta situación atípica plantea en su vida cotidiana. Las ventas cara a cara se han visto muy afectadas, lo que llevó a varias empresas a cerrar sus puertas. Como estrategia para evitar el final de sus actividades, varias marcas optaron por intensificar sus ventas online y atender a sus clientes en casa a través del comercio electrónico. Este trabajo tuvo como objetivo mostrar el cambio en el estilo de venta de una marca de calzado, integrando el comercio electrónico como una plataforma importante para lograr sus objetivos y mostrando su importancia no solo en las ventas, sino también en la influencia que tiene en el stock. Con los análisis llevados a cabo durante el período de bloqueo, hubo una mayor participación del comercio electrónico en las ventas. Factor importante durante el aislamiento social, que contribuyó a la expansión de las ventas online en fechas conmemorativas del período.

Palabras clave: Comercio electrónico, ventas en línea, Covid-19, pandemia, acciones

Abstract

Considering the current scenario that the world is going through today, due to the pandemic of the Covid-19 virus, the market has been reinventing itself in order to be able to resist the various obstacles that this atypical situation poses in its daily life. Face-to-face sales were greatly affected, prompting several companies to close their doors. As a strategy to avoid the end of their activities, several brands chose to intensify their online sales and serve their customers at home through e-commerce. This work aimed to show the change in the sales style of a footwear brand, integrating e-commerce as an important platform to achieve its goals and showing its importance not only in sales, but also in the influence it has on the stock. With the analysis carried out during the lockdown period, there was a greater participation of e-commerce in sales, an important factor during social isolation, which contributed to the expansion of online sales on commemorative dates of the period.

Keywords: E-commerce, On-line Sales, Covid-19, Pandemic, Stock

1. Introducción

En el año 2020, el mundo se vio afectado por una pandemia que ha generado impactos significativos en varias áreas, principalmente en el mercado laboral. Covid-19 (SARS-Cov-2), nombrado por la Organización Mundial de la Salud (OMS), fue descubierto en diciembre de 2019 en la ciudad de Wuhan, China. Según el Fondo Monetario Internacional (FMI), la pandemia de coronavirus generará el peor desempeño de la economía mundial desde la Gran Depresión de 1929 [1,2]. Con la aparición de las dificultades impuestas por la pandemia del virus Corona, el comercio minorista ha experimentado cambios radicales tanto para el consumidor como para los proveedores de servicios y productos. El comercio electrónico aparece como una oportunidad para que las empresas sigan actuando e impulsando las ventas.

La introducción de nuevos tipos de transacciones comerciales en el mercado surgió con la era digital, reformulando el concepto de actividad económica; esta es la evolución del comercio minorista tradicional con operaciones que se realizan de forma electrónica [3]. En el pasado, en el comercio minorista era muy difícil creer que llegaría el punto en que los consumidores realizarían compras a través de Internet. Con este comportamiento, los minoristas tuvieron que innovar para utilizar todas las formas de publicidad para llegar a sus clientes. Con el coronavirus, la rutina de la población ha cambiado y, en consecuencia, la economía de todos también ha cambiado. Las empresas grandes y pequeñas tienen que cambiar sus estrategias para sobrevivir durante el escenario de aislamiento. El primer semestre de 2020 mostró una acumulación de pérdidas en el comercio minorista brasileño de R \$ 200,71 mil millones, según datos de la Confederación Nacional de Comercio de Bienes, Servicios y Turismo (CNC) [1,4].

Muchas empresas de retail utilizan una tienda virtual para atender a sus clientes más conectados, sin embargo, es necesario que la empresa preste atención a la constante volatilidad de factores externos en su segmento de mercado, tratando de asimilar el comportamiento del consumidor online y los factores que motiven a comprar online [5]. La logística del retail virtual tiene algunas singularidades que no están presentes en el retail tradicional, como por ejemplo, la integración entre la información sobre la disponibilidad de un determinado producto en la web - front-end - y la disponibilidad real de ese producto en stock-back-office [6].

El inventario es un elemento importante en las empresas comerciales, ya que es lo que buscan los clientes. Las empresas deben estar bien organizadas y preparadas para que, de acuerdo con su línea de productos, puedan llegar y complacer a la mayoría de sus clientes con una variedad de productos. Un buen manejo de inventarios es importante para que la empresa sea competitiva en el mercado, tener productos de buena calidad, variedades, evitar la falta de artículos, estar consciente del momento adecuado para reponer, entre otras cosas. En definitiva, la gestión de inventarios busca el equilibrio entre oferta y demanda [7].

La rotación de inventarios marca la diferencia en una entidad, ya que representa la rotación de artículos, demostrando cuánto tiempo un producto tarda en venderse y/o cuánto tiempo permanece allí depreciándose sin generar ganancias para la empresa [8]. Incluso con la caída del comercio minorista nacional, las transacciones en el comercio electrónico brasileño han ido creciendo en los últimos meses, como resultado del cierre de las tiendas físicas, muchas personas comenzaron a realizar compras en línea y encargar la entrega. En la comparación entre mayo de 2019 y mayo de 2020, hubo avances de hasta el 30% en los ingresos reales del comercio electrónico, señaló el estudio de la CNC [1, 4].

Con la pandemia Covid-19, en la que se cerraron tiendas en el primer semestre de 2020, rompió el récord de ventas en 20 años en los que la compañía rastrea las estadísticas de comercio electrónico en Brasil. Los ingresos en el primer semestre de 2020 fueron un 9% más altos que en el segundo semestre de 2019, con un valor de venta de alrededor de 38,8 mil millones de reales [9]. La intención de comprar cualquier categoría de producto online a través de internet en el 3er trimestre de 2020 es del 93,4%, equivalente a casi un 7% más que la intención de comprar online en el mismo periodo de 2019 [9].

El trabajo muestra la creciente participación del comercio electrónico en la venta minorista de calzado, un medio de adquisición de bienes y servicios de consumo por parte de la población de todo el mundo. Dentro de esta evolución, hay una transacción a través de medios electrónicos, como internet o la televisión interactiva, pero entre estos medios, en particular, es Internet el que ha ido abriendo un campo antes no imaginado para las transacciones comerciales [9].

El presente trabajo tiene como objetivo mostrar el cambio en el estilo de venta de una marca de calzado, integrando el comercio electrónico como una plataforma importante para lograr sus objetivos y mostrando su importancia no solo en las ventas, sino también en la influencia que tiene en el stock. Este artículo se divide en cinco secciones. La introducción constituye la primera sección, que proporciona una descripción general del tema del artículo. En la segunda sección se realiza una revisión de la literatura sobre comercio electrónico, stock promedio, rotación de inventario, estantería infinita, venta de vales y enlace de ventas. En la tercera sección se presentan los procedimientos metodológicos. En la cuarta sección, se presenta el estudio de caso desarrollado. La quinta sección presenta las consideraciones finales del presente trabajo.

2. Materiales y Métodos

Para la elaboración de esta investigación se consideraron los siguientes pasos: visita a la empresa, definición de objetivos, recolección y análisis de datos, cálculo de rotación de inventarios y porcentaje de ventas a través del comercio electrónico. La primera etapa consistió en una visita para conocer la empresa y comprender cómo funciona su gestión. Se realizó una entrevista no estructurada con el departamento de ventas e inventario, con el fin de obtener información sobre la frecuencia de entrada de mercancías y ventas en tienda. Luego de esta etapa, con el fin de resaltar la participación del comercio electrónico en la zapatería, se realizó una encuesta interna para recolectar y analizar información. La empresa cuenta con una base de datos sofisticada y eficiente, que contiene los recursos necesarios para realizar esta investigación. Se recolectaron valores y cantidades relacionados con la demanda para los años 2019 y 2020. Con estos datos se pudo calcular la rotación de inventarios y el porcentaje que el comercio electrónico representó en las ventas para el período dado.

Cálculo de la rotación de existencias

Para determinar la rotación de inventarios, se realizó una encuesta sobre los datos relacionados con las ventas a través del comercio electrónico. Los datos proporcionados por la empresa indicaron la demanda de ventas realizada a través de un software de gestión denominado Link, Voucher y Vendas Prateleiras. Por lo tanto, para calcular la rotación del inventario de ventas a través del comercio electrónico, se utilizaron los datos del período de mayo a diciembre de 2020. Los datos de la Tabla 1 a continuación fueron recopilados por los autores de esta investigación, en el sistema informático de la tienda, con datos reales e información sobre las ventas realizadas. Es posible analizar a través de las Tablas 1 y 2 las ventas (salidas) y stock final para los años 2019 y 2020.

Tabla 1. Movimiento del inventario de la tienda en 2019

Mes	Stock inicial	Recibos	Salida	Stock final
Mayo	R\$245.584,23	R\$60.815,41	R\$163.859,42	R\$142.540,22
Junio	R\$142.540,22	R\$159.072,51	R\$157.224,56	R\$144.388,17
Julio	R\$144.388,17	R\$115.740,30	R\$132.555,89	R\$127.572,58
Agosto	R\$127.572,58	R\$114.251,53	R\$96.924,16	R\$144.899,95
Septiembre	R\$144.899,95	R\$137.921,79	R\$103.411,69	R\$179.410,05
Octubre	R\$179.410,05	R\$130.088,08	R\$125.007,60	R\$184.490,53
Noviembre	R\$184.490,53	R\$143.010,53	R\$164.313,14	R\$163.187,92
Diciembre	R\$163.187,92	R\$102.734,67	R\$230.634,89	R\$35.287,70
Total	R\$1.332.073,65	R\$963.634,82	R\$1.173.931,35	R\$1.121.777,12

Tabla 2. Movimiento de inventario de tiendas en el año 2020

Mes	Stock inicial	Recibos	Salida	Stock final
Mayo	R\$128.102,69	R\$0,00	R\$27.735,11	R\$100.367,58
Junio	R\$100.367,58	R\$5.851,33	R\$66.282,02	R\$39.936,89
Julio	R\$39.936,89	R\$36.441,56	R\$48.036,75	R\$28.341,70
Agosto	R\$28.341,70	R\$79.195,55	R\$38.783,15	R\$68.754,10
Septiembre	R\$68.754,10	R\$75.233,89	R\$56.034,83	R\$87.953,16
Octubre	R\$87.953,16	R\$104.821,52	R\$83.850,45	R\$108.924,23
Noviembre	R\$108.924,23	R\$147.283,58	R\$107.774,92	R\$148.432,89
Diciembre	R\$148.432,89	R\$99.699,23	R\$207.174,61	R\$40.957,51
Total	R\$710.813,24	R\$548.526,66	R\$635.671,84	R\$623.668,06

Con los datos proporcionados por la empresa, se calcularon todas las ventas realizadas por comercio electrónico en el período de mayo a diciembre. Se puede decir que la rotación de inventarios es un indicador que muestra el tiempo promedio que un producto permanece en stock antes de la venta. La suma de las ventas mensuales de 2020 encontradas, más el valor del stock inicial y el stock final, se puede ver a continuación:

$$\text{Stock final (mayo a diciembre)} = (\text{stock inicial} + \text{entradas}) - \text{salidas}$$

$$\text{Stock final (mayo a diciembre)} = (710,813,24 + 548,526,66) - 635,671,84$$

$$\text{Inventario final (mayo a diciembre)} = R \$ 623.668,06$$

A partir de ello, los datos se aplicaron a la fórmula de cálculo del stock medio final, que se muestra a continuación:

$$\text{Inventario promedio final} = \frac{(\text{Inventario inicial} + \text{Inventario final})}{2}$$

$$\text{Inventario Promedio Final} = \frac{(710,813,24 + 623,668,06)}{2}$$

$$\text{Inventario Promedio Final} = \frac{1,334,481,30}{2}$$

$$\text{Inventario Promedio Final} = R \$ 667.240,65$$

Para el cálculo del stock medio se observa el dato aplicado en la siguiente fórmula:

$$\frac{\text{Stock medio} = (\text{stock final medio})}{\text{período}}$$

$$\frac{\text{Stock medio} = 667.240,63}{8}$$

$$\text{Inventario promedio} = R \$ 83.405,07$$

La rotación de inventario se calcula mediante la fórmula:

$$\frac{\text{Rotación de inventario} = (\text{Cantidad consumida en el período})}{(\text{Inventario promedio})}$$

$$\frac{\text{Rotación de inventario} = 635,671,84}{83,405,07}$$

$$\text{Rotación de inventario} = 7,62$$

Por tanto, en el período analizado se encontró que la facturación fue mayor a 1. Este hallazgo muestra que todos los artículos del inventario fueron renovados al menos una vez en el período analizado, generando ingresos por la compra de nuevos bienes.

3. Resultados y Discusión

El caso de estudio se desarrolló en una zapatería ubicada en la ciudad de São José dos Campos, en la región del Valle de Paraíba del estado de São Paulo. La organización es grande y lleva 47 años en el mercado. Actualmente se encuentra en el ranking de las Marcas Más Valiosas de Brasil de la revista IstoÉ Dinheiro, atendiendo al público objetivo femenino. Nació con la intención de encantar a las mujeres ofreciendo un estilo de vida diferenciado y deseado, proporcionando al creciente mercado de la moda zapatos de cuero que son legítimos en la venta minorista de lujo a nivel mundial; destaca en relación a la competencia por sus productos de alta calidad, diseño contemporáneo, comodidad e innovación. El estilo de vida se define como un patrón de consumo que refleja las elecciones de las personas con respecto a cómo gastar su tiempo y dinero [10].

Participación de las ventas en línea durante una pandemia en 2020

Analizando la Tabla 3, se puede ver el porcentaje de participación del comercio electrónico en las ventas totales para el período de mayo a diciembre de 2020.

Tabla 3. Porcentaje de ventas online para el año 2020

Mes	Ventas físicas	Ventas digitales	Total vendido en el mes	Porcentaje del total de ventas online
Maio	R\$19.187,62	R\$8.547,49	R\$27.735,11	30,81%
Junho	R\$57.518,82	R\$8.763,20	R\$66.282,02	13,22%
Julho	R\$35.013,55	R\$13.023,20	R\$48.036,75	27,11%
Agosto	R\$24.731,89	R\$14.051,26	R\$38.783,15	36,23%
Setembro	R\$43.994,31	R\$12.040,52	R\$56.034,83	21,48%
Outubro	R\$73.698,42	R\$10.152,03	R\$83.850,45	12,10%
Novembro	R\$100.314,55	R\$7.460,37	R\$107.774,92	6,92%
Dezembro	R\$196.174,88	R\$10.999,73	R\$207.174,61	5,30%

Comparando las ventas del año 2019 con las ventas del año 2020, se observa una caída debido a la pandemia del virus Covid-19. Por otro lado, se observa cuánto crecieron las ventas online en el mismo período.

Considerando que en los meses de mayo, junio y julio las tiendas se mantuvieron a puerta cerrada, se percibe un porcentaje significativo del comercio electrónico en las ventas totales del mes. Paralelamente a este factor, se contrató a un operador logístico externo para la entrega de mercancías, invertido en engagement en redes sociales y formación de sus empleados.

Con la reapertura del comercio, la asistencia online disminuyó, haciendo que su participación en las ventas totales sea cada vez menor. Esta caída se debe a que la empresa no se adaptó, en cuanto a su cultura organizacional, al nuevo modelo de venta online. Las empresas más conservadoras tienen una tendencia de menor incentivo al comercio electrónico y una mayor apreciación del servicio presencial, como se exemplifica de octubre a diciembre. Con la mayor demanda de servicios presenciales, menos enfoque en los servicios en línea.

Comparando la facturación del período analizado en 2019 y 2020, podemos ver el impacto financiero que sufrió la empresa, que no fue mayor por las ventas realizadas a través de la modalidad de comercio electrónico, presentando cifras bajas, pero equilibradas en cuanto a la rotación de inventarios.

El mercado online ha logrado un récord de ingresos por ventas año tras año, tendencia que se espera que crezca aún más en las próximas generaciones, llevando así a los grandes retailers a estudiar este estilo de público objetivo. El comercio electrónico brasileño tiene un aumento constante de usuarios que optan por comprar a través de Internet, debido también a la mayor confianza en este tipo de servicio.

4. Conclusiones

El presente estudio buscó comprender cómo el comercio electrónico apalancó las ventas de la compañía en 2020, convirtiéndose en una ventaja competitiva en el retail de calzado a través de una vida cotidiana atípica en la que se encuentra Brasil, debido a la pandemia Covid-19. Se analizaron las estrategias online y offline de la empresa y se buscó comprender cómo se desarrolló el comercio electrónico en un período determinado y cómo éste provocó que la rotación de inventario tuviera una mayor rotación, con el fin de establecer una ventaja competitiva en el mercado. Con los análisis realizados durante el período de lockdown, hubo una mayor participación del comercio electrónico en las ventas. Factor importante durante el aislamiento social, que contribuyó a la expansión de las ventas online en fechas conmemorativas del período. Tras la reapertura del comercio, hubo una disminución en el porcentaje de participación del comercio electrónico en las ventas totales de la compañía, debido a que las ventas presenciales fueron aumentando a medida que se acercaba el final del año. Se notó que el equipo de ventas no prestó la debida atención a los clientes que buscaban vender en línea. Con la falta de inversión en mano de obra especializada y capacitación básica e ineficiente, el equipo no vio el potencial que presentaba la herramienta para ganancias económicas, valorando la asistencia virtual. De acuerdo con la cultura organizacional de la empresa, se observa que la idea del contacto personal y la proximidad física con el cliente aún están muy idealizadas como única forma efectiva de vender, con gran resistencia a cambiar el escenario actual. Es un factor crucial para las empresas minoristas que tienen estrategias para implementar el concepto omnicanal. Sin embargo, no es solo la tecnología la que aporta ventajas, el contacto personal y la proximidad física con el cliente son grandes ventajas sobre los minoristas puramente de comercio electrónico. El uso de las tiendas existentes como una forma de conectar el comercio físico y virtual es

indispensable en el mercado actual. Se puede concluir que, para mantener una rotación de inventarios equilibrada y el crecimiento de las ventas de la empresa, se debe mantener la asistencia presencial y virtual con el mismo nivel de excelencia, considerando ambas una forma opcional de compra de bienes o servicios.

Referencias

1. Louise, G.S. *Varejo e Covid-19: uma análise da Covid 19 e seus impactos no varejo de Varginha*, 2020. Centro Universitário do Sul de Minas-UNIS/MG.
2. IMF, *International Monetary Fund*. Available at: <https://www.imf.org/en/Home>.
3. Ferreira, A.A.M.B.C, *Proteção do Consumidor no Comércio Eletrônico sob a Ótica da Teoria da Confiança*. Revista da EMERJ, 2008. **11**(42): p.161-176.
4. CNC. Available at: <https://www.portaldocomercio.org.br/>.
5. Geraldo, G.C., Mainardes, E.W., *Estudo sobre os fatores que afetam a intenção de compras online*. REGE-Revista de Gestão, 2017. **24**(2): p. 181-194.
6. Reynolds, J., *Logistics and Fulfillment for e-Business*, 2000. CMP Books.
7. Martelli, L.L., Dandaro, F., *Planejamento e Controle de Estoque nas Organizações. Revista Gestão Industrial*, 2015. **11**(2): p. 170-185.
8. Martins, P.G., Laugeni, F.P., *Administração da Produção e Operações*, 2009. Saraiva: São Paulo.
9. Vicente, R.S.S., *Principais reclamações da logística no comércio eletrônico no segmento de calçados*, 2019.
10. Lena, P.P., *Consumo político: atitudes e estilos de vida do consumidor vegano*, 2019.

Agradecimientos

Queremos agradecer al campus de la Universidad Paulista UNIP en São José dos Campos-SP, por coordinar el curso de Gestión Logística y al profesor Jair Gustavo por el apoyo y aliento.

Conflicto de Intereses

Los autores declaran que no hay conflictos de intereses.

Contribución de los autores

Fernanda Silvério Rodrigues. ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-0151-8042>
Diseño de la investigación, recolección de datos y redacción del manuscrito.

Killian Hendrica da Silva Araújo. ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-5087-6698>
Conceptualización, redacción, redacción y edición, administración del proyecto.

Jair Gustavo de Mello Torres. ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-4976-3319>
Administración, supervisión, validación, redacción y edición del manuscrito.