



Análisis de industria: Retail

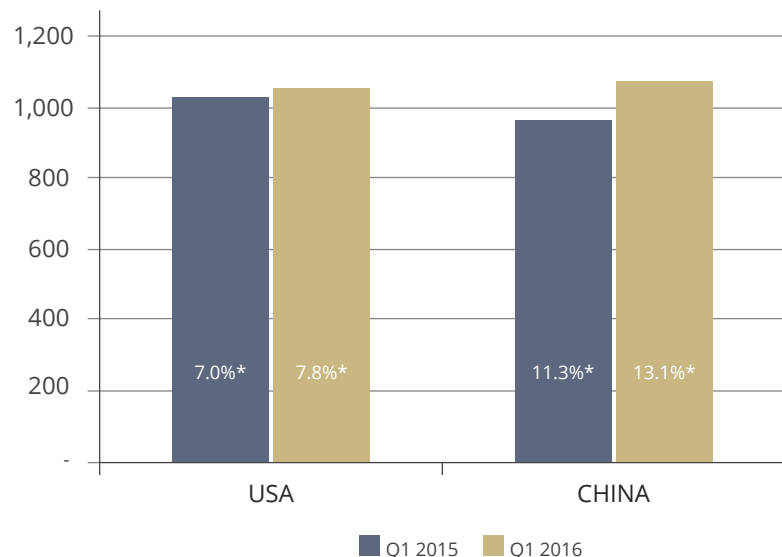
Agosto 2016

Panorama del mercado y principales participantes



Retail sales (billion USD)

Estados Unidos y China son los mercados más grandes de retail en el mundo. Este año China sobrepasó a USA con ventas totales provenientes del retail de USD \$1,203 mil millones, que refleja un incremento del 10.3% con respecto al mismo periodo del año anterior. Aunque el crecimiento de China se ha estabilizado, sigue siendo muy superior al de USA, que solo creció a un ritmo del 2.2% contra el mismo periodo del año anterior ([US CENSUS BUREAU, 2016](#); [China Internet Watch, 2016](#)).



* Denotes % of E-Commerce Sales
US Census Bureau, 2016; China Internet Watch, 2016

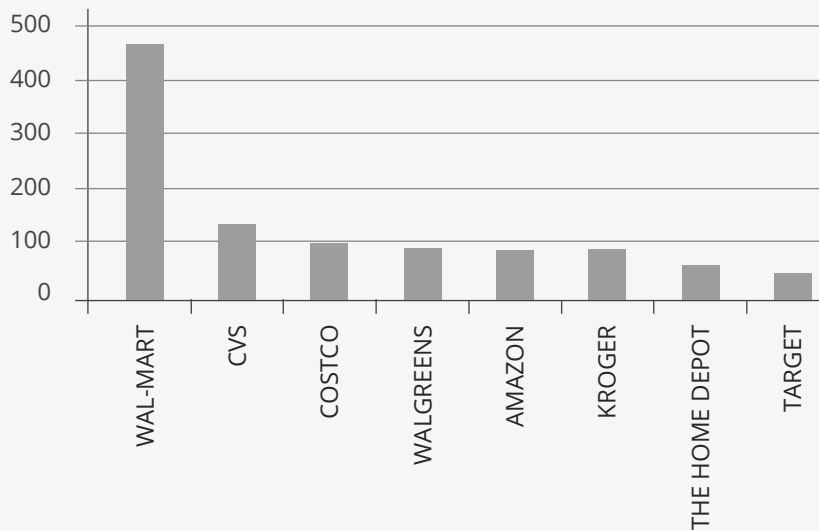
Lo que resalta no es sólo el nivel de ventas en China, sino su porcentaje de ventas de comercio electrónico que ya es casi el doble que USA. De acuerdo a BAIN CONSULTING, el crecimiento de las ventas online en Estados Unidos ligadas a tiendas disminuirá en unos cuantos años hasta estabilizarse eventualmente en un nivel del 20%. Esto quiere decir que la relación de consumos de los estadounidenses en un futuro se compondrá en un 80/20 de compras tradicionales vs. online. ([Bain Consulting 2015-2016 Newsletter](#)).

Si observamos a los mayores retailers globales en base a ventas, Wal-Mart es el líder indiscutible. A pesar de su ventaja, el gigante del retail está ajustando su

estrategia para enfocarse más a las ventas digitales y la experiencia del cliente. Este año inclusive marcó la primera vez que la firma tiene un cierre masivo de tiendas con 269 unidades en diversos países ([Forbes, 2016](#)).

Probablemente la mayor sorpresa en el grupo es Amazon, que continúa creciendo a un ritmo increíble y está consolidando sus operaciones en México con innovaciones como el Amazon Fashion ([El Financiero, 2016](#)). Amazon seguirá siendo la mayor amenaza para los retailers tradicionales, que poco a poco se enfocan más hacia el consumo digital y la experiencia del usuario.

Sales for trailing twelve months (billion USD)

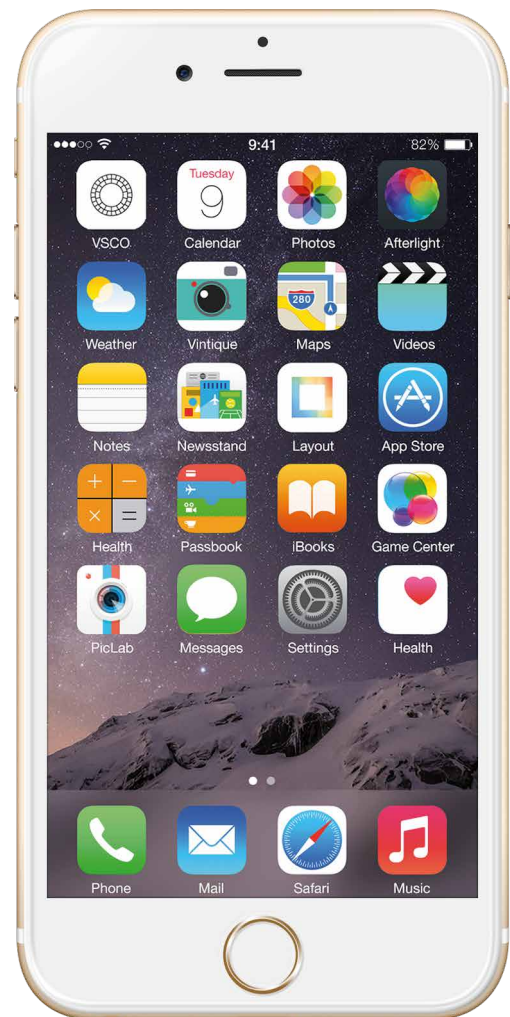


Source: DELOITTE, Global Powers of Retailing 2016
Note: Firms operating in North America

Innovación y tendencias en tecnología

La evolución de las Apps de pago en la industria retail

Los retailers en el mundo ya empiezan adoptar algo que será inevitable en el futuro – el pago móvil. Apple ha desarrollado el Apple Pay y Google tiene el Android Pay. El objetivo de estos es facilitar la compra al tener una tarjeta guardada en el app que permite al usuario pagar con su dispositivo móvil cuando el mostrador tenga el lector. Algunas tiendas como Starbucks y Wal-Mart ya tienen estos lectores en sus tiendas, aunque solo sirven para estos negocios particulares, a diferencia de Apple y Android. Wal-Mart ya instaló lectores de Wal-Mart Pay en sus 4,600 tiendas en USA ([Fortune, 2016](#)). Starbucks México ya cuenta con estos dispositivos y eventualmente llegarán a ser mucho más populares en México con la llegada de Apple Pay y Android Pay, que se prevé en un corto plazo.





Entrevista con experto de industria Yong Wang

YONG WANG, Ph.D, es el Professor 'Robert H. Freeman' de Marketing Estratégico y Profesor Asociado en Ohio University College of Business y Oficial de Investigación de Marketing Global en Columbia University in the City of New York.

Dr. Wang, ¿Quiénes son los principales participantes en la industria y por qué son exitosos?

Eso depende si los participantes se evalúan en base a marca, ventas, o rentabilidad (o algún otro criterio). Si evaluamos en base a valor de marca, los que resaltan son los que han invertido en branding, calidad de servicio, marketing en redes sociales y relaciones públicas. Por ejemplo, Whole Foods Market se percibe como un lugar de productos saludables y orgánicos. Las Tiendas Apple son tiendas únicas en cuanto a percepción de marca y calidad de servicio. Están en el

tope de la pirámide en cuestión de tener una imagen "cool". Si lo vemos en base a ventas, los que resaltan son los gigantes como Wal-Mart, que ha crecido en base a economías de escala y eficiencia. Sobresalen porque los consumidores no pueden vivir sin ellos. Por último, si lo vemos con un ojo de rentabilidad, la capacidad de controlar la relación gasto-ingreso y la optimización de la cadena de suministro son prioridades. Costco sería un buen ejemplo. Desde el punto de vista operativo, su modelo de negocio merece reconocimiento.

En conjunto, creo que comprender las tendencias en

retailing (cambios en comportamientos del consumidor como percepción de valor; cambios en tecnología como marketing móvil, etc.), ser “early followers” en implementar tendencias y retener y expandir los segmentos de consumo atractivos mientras se mantienen los costos bajo control, son los pasos necesarios para administrar un negocio de retail. Si vemos los negocios que han cerrado recientemente como Sports Authority, no pudo con la competencia cuando el ecosistema de marketing no funcionó. Por consiguiente, retailing no es excepción al principio del marketing: entender cambios en valor, continuar generando ese gran valor internamente y tener la capacidad de proveer ese valor a través del intercambio comercial (los consumidores pagan por valor). En el momento que menos esperas ya eres exitoso.

La industria del retail incluye a gigantes que mantienen posiciones dominantes en el mercado, ¿pero considera que los pequeños participantes o inclusive las tiendas boutique puedan llegar a tener un rol importante para los consumidores en el futuro?

Por supuesto que los pequeños retailers tienen su propia ventaja competitiva – sin importar que sea tienda de esquina, boutique, de conveniencia o tienda de flores, etc. El estar en el lugar indicado en el momento indicado puede hacer la diferencia. Tienes que estar en el lugar indicado porque un negocio de retail es un lugar físico de distribución. Imagínate una tienda de conveniencia. Para tiendas especializadas, si el lugar no es el apropiado, tienes que pensar en tu presencia online como solución de espacio. Estar en el momento indicado significa el abastecer las necesidades del cliente en los tiempos requeridos. Pensemos en las tiendas de Halloween. No se necesita ser un gigante para eso.

El cliente ha logrado tener más empowerment últimamente, pero la Voz del Cliente aun no llega a su

potencial. ¿Por qué considera que las tiendas se han tardado en implementar esto?

Probablemente no haya un “tarde” o un “temprano”, sino un uso efectivo o no efectivo de la voz del cliente. La estrategia de un retailer tiene que ser flexible en respuesta a los cambios de percepción de valor. Para mí, esto es lo más difícil de la comunicación. La queja de alguien pudiera ser el cumplido de otro. Los estrategas contratan a expertos para determinar un patrón general y analizar un gran conjunto de factores más allá de simplemente la voz del cliente. Sin embargo, si se detectan fallas operativas o de calidad con la voz del cliente, los retailers deben de corregir el problema antes de que crezca.

¿Cuál es su opinión sobre conceptos de pago electrónico por medio de dispositivos móviles y otros desarrollos como la tienda del futuro, donde el cliente hace check-in virtual y esto permite al empleado acceder el historial del cliente para brindarle un mejor servicio? Esto inclusive permite a las tiendas y marcas lanzar ofertas en tiempo real. ¿Considera que estos avances en tecnología tendrán un impacto significativo en la industria en un futuro?

La tecnología es un factor determinante dentro y fuera del retail. La tecnología móvil, Web 3.0, analytics de small data, y hasta RFID (identificación por radiofrecuencia), todos merecen atención de cerca, siempre y cuando sean relevantes a tu negocio de retail. La digitalización y la inteligencia artificial son inevitables en todos los sectores. Los retailers deben examinar no solo el beneficio, sino el costo. Tienen que asegurar que el timing sea el apropiado. Asegurar que el ROI sea medible. Yo sugiero que los retailers elijan la tecnología que sea tanto reversible, adaptable y escalable, si no, podrían llegar a un punto donde quedarán atrapados.

Bibliografía

- US CENSUS BUREAU NEWS, US DEPARTMENT OF COMMERCE for Release (AUG/16/16) [US CENSUS BUREAU, 2016.](#)
- CHINA INTERNET WATCH – ONLINE SHOPPING “China Online Retail Sales Exceeded 1 Trillion Yuan in Q1 2016” (APR/26/16) [China Internet Watch, 2016.](#)
- BAIN AND COMPANY INSIGHTS – RETAIL HOLIDAY NEWSLETTER 2015-2016 “Digical® Retail And Why Stores Matter” (DEC/18/15) [Bain Consulting 2015-2016 Newsletter.](#)
- FORBES – RETAIL “Wal-Mart to Shut 269 Stores in Chain's First Mass Closing; 16,000 Workers Affected” (JAN/15/16) [Forbes, 2016.](#)
- EL FINANCIERO – TECH “Amazon se pone Fashion en México” (JUL/28/16) [El Financiero, 2016.](#)
- FORTUNE – RETAIL “Wal-Mart’s Payment App Just Hit an Important Milestone” (JUL/06/16) [Fortune, 2016.](#)
- DELOITTE. GLOBAL POWERS OF RETAILING 2016 “Navigating the Digital Divide” [DELOITTE, 2016.](#)
- Entrevista con Yong Wang, Ph.D, Professor ‘Robert H. Freeman’ de Marketing Estratégico y Profesor Asociado en Ohio University College of Business y Oficial de Investigación de Marketing Global en Columbia University in the City of New York.



www.efmcapital.com