

salesforce

INFORME

Observatorio de Retail en España



Salesforce crea el Observatorio de Retail en España con la dirección de Laureano Turienzo

El Observatorio de Retail nace con el objetivo de convertirse en un laboratorio de ideas y debate, en el que se generen unas conclusiones que ayuden al Retail español ante situaciones de alta incertidumbre, como la actual.

Laureano Turienzo, *presidente de la Asociación Española del Retail (AER)* ha contando con la participación de los principales ejecutivos de la industria durante el **encuentro virtual celebrado el pasado 7 de mayo**. **Enrique Mazón, VP de Salesforce Commerce Cloud de Iberia**, hizo una pequeña introducción agradeciendo en nombre de Salesforce su participación.

El listado de miembros del observatorio es el siguiente:

- **Susana Voces**, Miembro del board de CaixaBank Payments and Consumer
- **Javier Rueda**, Director General del grupo restauración La Máquina
- **Eusebio Rubio**, CEO y socio fundador de AhorraMás
- **Eduardo Zamácola**, Consejero delegado de Neck&Neck y presidente de Acotex
- **Jaime Pfretzschner**, Director General de Phone House España
- **Rafael Martínez Avial**, CEO de TiendAnimal
- **Javier Arrevola**, CEO de Casa del Libro
- **Víctor Fernández Cintrano**, Consejero Delegado de Room Mate Group
- **François Miqueu**, Presidente Telefónica Consumer Finance
- **Manel Jadraque**, CEO de Pikolinos
- **Ignacio Sánchez**, CEO de Leroy Merlin

El consejo del Observatorio Retail está formado por **altos directivos de gran prestigio** representando a más de una decena de sectores que integran la industria del Retail, convirtiendo este observatorio en el **más plural y completo** que se ha creado entorno al **retail**.



La pandemia del COVID-19 lo ha cambiado todo. Aún no existen certezas sobre cómo vamos a salir de una situación así como sociedad y recuperar lo más parecido a nuestra vida anterior. La experiencia de compra o la atención al cliente se ha visto condicionada de manera radical por el cierre de hoteles y tiendas especializadas, entre otros establecimientos.

Este cambio está acelerando los planes de digitalización de las empresas, que prevén crecimientos mayores en las ventas online, representando esta canal un mayor porcentaje de las ventas totales.

En este sentido, Laureano Turienzo comenzó el debate lanzando las preguntas del primer bloque a los participantes teniendo en cuenta que COVID ha cambiado absolutamente todo lo que conocíamos:

¿Cómo será el nuevo consumidor? ¿Qué va a priorizar el cliente si debe mantener la distancia social?
¿Volverán a las tiendas físicas?

Eduardo Zamácola, de **Neck & Neck**, confía en que el cliente no cambie demasiado, más allá de priorizar la salud respetando el espacio físico y utilizando la mascarilla: *“Es importante normalizar la situación con las medidas básicas de seguridad y acabar con los bulos, como que es necesario desinfectar la ropa en una tienda después de que una persona se la pruebe y ayudar a generar normalidad”*. Zamácola defiende que no habrá tanto cambio en los hábitos de compra en España. Actualmente el ratio de compra online en moda es de un 10% y Eduardo pronostica que no se superará un 15% después de esto. *“Tenemos buen clima, nos gusta la calle y tendremos un periodo de adaptación, pero tenemos que ganarnos la confianza del consumidor”*.

“ Es importante normalizar la situación con las medidas básicas de seguridad y acabar con los bulos ”



Ignacio Sánchez, de **Leroy Merlin** sintetizó su participación en diez tendencias que observa en el nuevo consumidor post Covid 19:

1. **Caída fuerte de visitas a tiendas físicas.** Se perderá entre el 25 y el 35% del flujo de clientes durante el medio o largo plazo.
2. **Caída fuerte de la frecuencia de visitas** a tiendas físicas pasando de 40 a 70 días. Los clientes solo se desplazarán a las tiendas físicas cuando sea estrictamente necesario.
3. **El cliente visitará las tiendas para “comprar”.** Aumentaremos la tasa de clientes visitantes/clientes compradores de 50% a 85%. Caerá fuertemente el tiempo de estancia en la tienda física. Los clientes querrán pasar el menor tiempo posible en las tiendas y buscarán la disponibilidad y la facilidad de compra más que nunca.
4. **Seguridad en las visitas y confort de recogida de compras.** Van a desarrollarse fuertemente nuevos sistemas de recogida de mercancía como el click&drive o el click&collect donde el cliente tendrá la certeza de desplazarse para tener la compra preparada y la seguridad de no compartir un espacio cerrado con otras personas.
5. **Compra a distancia.** Se producirá una pérdida significativa de venta por impulso (cross selling).
6. **Garantizar el Fulfilment.** Cumple tus promesas como MARCA o acaba triturado en las Redes Sociales.
7. **Un cliente definitivamente digital.** La aparición del Covid19 y el consecuente confinamiento han desarrollado fuertemente el interés por lo digital generando nuevos hábitos de compra en todas las categorías de clientes y en todas las edades.
8. **Cuando decido comprar lo quiero todo YA:** Hiperpertinencia e Hiperdisponibilidad.
9. **Contacto hiperpersonalizado Marca-Cliente.** “No soy uno más”. Cada cliente apreciará un trato especial, no eres un cliente más, eres tú. Sabemos quién eres y qué puedes necesitar y nuestro rol es acompañarte en cada momento con propuestas que te interesen.
10. **Sostenibilidad y respeto por el planeta.** Esta crisis está haciendo reflexionar mucho a los consumidores sobre el modo de vida que llevábamos, la velocidad de la sociedad, la contaminación del planeta, el paro, el futuro de cada país. Fruto de tanta información y tanto tiempo para pensar se van a reforzar las siguientes tendencias: Productos Eco-responsables; Productos trazables end to end; Consumo responsable y Calidades Life time para evitar sobreconsumo.



Por su parte, **Rafael Martínez**, de **TiendAnimal**, coincide en subrayar el carácter latino de los españoles, a quienes gusta salir y tocar las cosas, pero también destaca que ha habido consumidores que se han animado a comprar online por primera vez y los que ya lo hacían, han aumentado su volumen de pedidos. Sin embargo, el directivo considera que hay que mejorar muchos aspectos como la entrega de la última milla, que ha decepcionado a muchos clientes. *“Los couriers, en muchos casos, no han aprovechado la oportunidad como podrían haberlo hecho con un servicio que no se ha ajustado a los estándares de calidad necesarios. En nuestro caso hemos experimentado un crecimiento del 100%, que no es sostenible, pero sí es posible que se quede más adelante en torno al 30%”.*

Los compradores de libros hasta hace poco eran en su mayoría fieles partidarios de comprar en tienda, pero esto está cambiando, según **Javier Arrevola**, de **Casa del Libro**. *“En los próximos meses vamos a ver cómo los grupos de edad de más de 50 años, hasta ahora grandes compradores en la tienda, han aprendido a comprar online y, además tienen miedo al ser grupo de riesgo, por lo que no van a acudir a la tienda con la frecuencia de antes. Así que tenemos que facilitar mucho la compra para que la experiencia sea muy sencilla y rápida, preparando las tiendas para que puedan encontrar rápidamente lo que buscan. Porque, además, el tiempo de estancia en tienda se va a reducir mucho”,* apunta.

“ Sí es cierto que se ha producido un avance enorme en el negocio online en estos meses, algo que probablemente habría tardado un par de años en conseguirse. ”

Jaime Pfretzschner, de **Phone House España**, destacó: *“Contamos con una pequeña ventaja sobre otros países y es que nos encanta salir a la calle, lo cual puede ayudarnos a recuperar la normalidad algo más deprisa que a otros países. Sí es cierto que se ha producido un avance enorme en el negocio online en estos meses, algo que probablemente habría tardado un par de años en conseguirse”.* Para el directivo, un segmento importante de la población que no consumía online se ha visto obligada a probarlo, y pese a las malas experiencias de entrega en algún caso, habrá un porcentaje importante que vuelva a recurrir a compras online en el futuro. *“Esto nos va a exigir reforzar nuestras estrategias omnicanal más rápido de lo que pensábamos”,* añadió.



Abundando sobre la relación cliente-vendedor en la tienda física Pfretzschnner sostiene que el distanciamiento, el miedo o la inseguridad, pueden hacer que el tiempo de estancia del **cliente en tienda se reduzca drásticamente**, y la función asesora de los vendedores se complique. Esta situación motivará que se desarrollen las citas previas o videollamadas. *“La fiabilidad de la marca va a jugar a favor de unas enseñas, ya que el cliente preferirá ir a determinados espacios donde considera que se siente más seguro. Aún así, el problema fundamental del cliente va a ser económico más que sanitario. La renta disponible de los consumidores se va a ver afectada, y por tanto su nivel de consumo será menor. Veremos un repunte del low cost en todos los segmentos”*, apuntó Pfretzschnner.

“ La renta disponible de los consumidores se va a ver afectada, y por tanto su nivel de consumo será menor ”

Eusebio Rubio, de **AhorraMás**, ha compartido cómo fue la llegada del estado de alarma a esta cadena de supermercados que, en los primeros días, aumentó las ventas en un 200%. La plantilla de AhorraMás se vio mermada por la pandemia y la seguridad de los trabajadores siempre ha sido lo primero en un negocio donde la reducción de aforo también ha tenido consecuencias negativas. Para Rubio, el e-commerce no es relevante aún en el sector de la alimentación (2%) aunque ve factible que se dé un crecimiento sustancial. *“Somos un país de salir a la calle y relacionarnos y mantendremos medidas higiénicas y seguridad alimentaria, pero con el tiempo recuperaremos muchos de nuestros hábitos”* añade.

La cadena de hoteles **Room Mate**, manifestó su interés por conocer experiencias desde otros ámbitos de la economía. **Víctor Fernández**, sostiene que la prioridad será la seguridad sanitaria. *“A diferencia de la crisis anterior, donde el precio era la prioridad por la necesidad de ahorrar, ahora no será el coste el elemento diferencial. La era post COVID va a mostrar el poder de las marcas y la seguridad que transmiten”*, según Fernández, que opina que las que realmente inspiran confianza, las que tengan buena reputación, van a ser las ganadoras a largo plazo. Para el representante del sector turístico, otro elemento será el **valor emocional de las marcas** que han sabido estar a la altura: *“Me emociono al recordar todas las llamadas agradeciendo por la medicalización de nuestros hoteles. Una gran cantidad de clientes a los que no les ha quedado otro remedio que cancelar reservas, nos han asegurado que volverán”*.



Javier Rueda, de **La Máquina**, ha expuesto que la gente tiene que empezar a convivir con el virus. *“Hasta este momento la gente no ha sido consciente de los peligros del COVID-19. Se volverá a consumir con alegría pronto, pero hay sectores que saldrán más perjudicados que otros, aunque el principal drama es la cantidad de gente que se ha ido al paro”*.

Por su parte, **François Miqueu**, de **Telefónica Consumer Finance**, ha comentado que se debería trabajar en un nuevo Safe Customer Journey donde predomine la parte de seguridad. Por otra parte, mencionó un estudio realizado por Kendu Retail sobre el comportamiento del cliente final durante la época de confinamiento y definía los siguientes perfiles de clientes: *“Los Catastrofistas (16,6%), para quien el mundo ha cambiado totalmente, no volverán a las tiendas por los peligros que suponen; los Realistas (39,5%) acabarán volviendo a las tiendas; Indecisos (22%) son los más jóvenes y menos preocupados y un tercio de ellos volverán a las tiendas en la primera semana. Por último, los Confiados (22,3%), jóvenes early adopters, son más digitales y continuarán comprando online”*. Para Miqueu va a ser muy importante **poner el foco en los fans e invertir en ellos**; no es momento de atraer nuevos clientes sino de fidelizar a los que tenemos. Destacó que el omnicanal sigue siendo crítico, pero el retail tiene que cambiar.

“ Ha cambiado el modelo de ocio después de ver que en casa también se puede hacer deporte y ver películas y la digitalización se va a acelerar ”

Susana Voces, asesora de empresas que centra su actividad actualmente en **CaixaBank**, ha puesto de relieve que los consumidores tienen miedo y no van a tener dinero, será un tiempo muy complicado, *“esperemos que corto”*, hasta que llegue una vacuna. Según datos de Forrester, el consumo online ha crecido mucho y del 20% se ha pasado a un 80%. También existe un **20% de nuevos compradores online**, que han optado por Internet debido a esta crisis. *“Hay muchos nuevos consumidores y cambia el tipo de consumo, se ven más compras en redes sociales, por ejemplo. Ha cambiado el modelo de ocio después de ver que en casa también se puede hacer deporte y ver películas y la digitalización se va a acelerar”*, matiza Susana Voces.



Flexibilidad de ERTE y alquileres en un futuro incierto

La segunda parte del debate se centró en la travesía a la “nueva normalidad”. **¿Cuánto durará?** Está claro que lo marcará la llegada de la vacuna, pero **¿cómo llegaremos económicamente a ella? ¿Cómo manejaremos las temporadas de venta masivas como las rebajas o el Black Friday?** Con esta batería de preguntas animó **Laureano Turienzo** a continuar el intercambio de opiniones, poniendo especial acento en lo que puede suponer el pago de alquileres, el mantenimiento de ERTE y la gestión de ayudas.

“No nos hacen falta las estructuras que tenemos en la actualidad porque el teletrabajo ha llegado para quedarse”

*“No nos hacen falta las estructuras que tenemos en la actualidad porque el teletrabajo ha llegado para quedarse”, manifiesta **Eduardo Zamácola (Neck & Neck)**. “Creo que se acabarán flexibilizando los ERTE para evitar una cascada de concursos de acreedores. En el sector estamos viendo compañías que quieren empezar de manera agresiva con rebajas para evitar una campaña perdida y otros que prefieren esperar y alargar el verano hasta el mes de octubre”. En esta línea, Eduardo indicó que **el reto de las pequeñas empresas es diferenciarse creando marca**, no moverse por el descuento. “Viviremos una época de postguerra económica porque el paro va a ser brutal”, manifiesta el directivo.*

A juicio de **Ignacio Sánchez**, de **Leroy Merlin**, *“la crisis sanitaria se extenderá hasta inicios del 2021 con un potencial rebrote en octubre de 2020”*. Según sus previsiones, los impactos esperados en el PIB de las naciones de la OCDE estarán entre el 5% y el 12%, con un rebote del 50% de esa caída. *“Confío más en la llegada de un tratamiento efectivo que de una vacuna. Hasta 2023 no recuperaremos el PIB de 2019”*, comenta el directivo de Leroy Merlin.

En cuanto a la gestión de las próximas temporadas, **Ignacio Sánchez** afirma que *“tendremos que huir de aglomeraciones en los meses de invierno por miedo a un segundo brote por lo que será muy difícil realizar eventos muy fuertes puntuales (Día sin IVA, etc.)*. *En digital será posible todo, pero conviene no olvidar que con saldos de 30-50% y coste de entrega gratuitos este tipo de operaciones comerciales son ruinosos para las marcas y los retailers”*.



“La omnicanalidad va a ser cada vez más importante para la supervivencia del Retail”

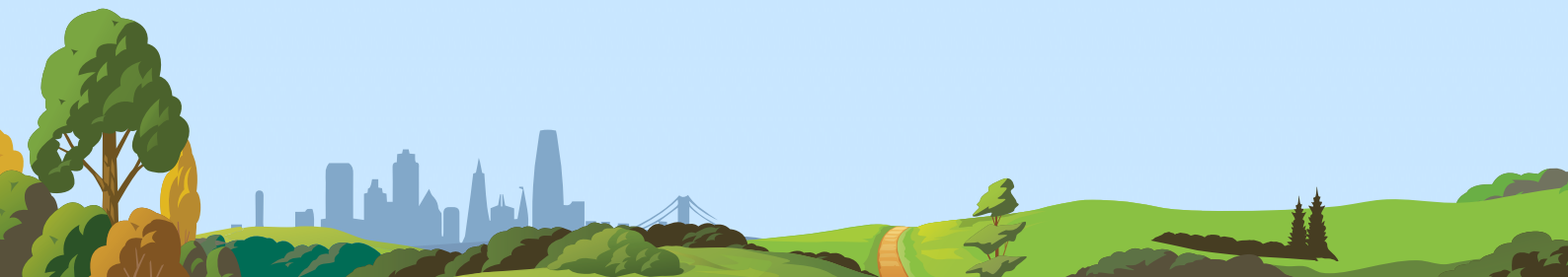
Eusebio Rubio, de **AhorraMás**, aprovechó su turno para explicar cuáles son las principales medidas de seguridad que se están tomando en su cadena de supermercados, que se encuentran en plena redefinición para **generar una estructura estable y duradera**. Al mismo tiempo, subrayó la necesidad de *“pensar mucho en el trabajador porque son muy sensibles al riesgo que están corriendo”*. Para Rubio, la vuelta a las oficinas es importante para iniciar nuevos proyectos, que no se pueden comenzar en las mismas condiciones teletrabajando. Finalmente, el directivo compartió su previsión sobre el COVID-19: *“La crisis sanitaria va a durar un tercio de lo que va a durar la económica”*.

Por su parte, **Javier Arrevola**, de **Casa del Libro**, puso de manifiesto lo importante que es a su juicio ofrecer la modalidad click & collect para que la compra sea más rápida. *“La omnicanalidad va a ser cada vez más importante para la supervivencia del Retail”*, añade. Para el directivo uno de los principales retos que sufre el sector es la batalla con los alquileres de los locales: *“El problema no es solo ahora porque cuando abramos los establecimientos el tráfico y la estancia de clientes en tienda serán mucho menores”*.

Respecto a la problemática de los alquileres, Arrevola cree que en vista de lo que está sucediendo en Italia, donde las librerías llevan semanas abiertas con caída de ventas y un 30% menos de tiempo de compra en tienda, la situación será complicada. *“Será muy difícil mantener la viabilidad de los negocios y el Gobierno debería ofrecer un arbitraje en esta situación post-COVID para ajustar la bajada de ventas en cada mercado a los precios del alquiler”*.

“No se puede pagar por lo que no se disfruta, igual que nosotros no podemos cobrar a quien no puede entrar en el hotel”

En línea con este último argumento, **Víctor Fernández**, de **Room Mate Group** califica como un grave problema lo que está sucediendo con el pago de los alquileres: *“No se puede pagar por lo que no se disfruta, igual que nosotros no podemos cobrar a quien no puede entrar en el hotel. ¿A quién se le cierra el local, al dueño o al que lo está usando?”*. Aparte de esto, España, al igual que el resto de Europa, se enfrenta a **un problema de competitividad por la excesiva dependencia del turismo y la falta de inversión en otras industrias**, en opinión de Fernández.



Comentando acerca de la travesía a la nueva normalidad y la situación con los ERTes, **Jaime Pfretzschner** de **Phone House España** asegura que *“todos hemos visto que allí donde es posible, el teletrabajo es una herramienta utilizable, no en el 100% del tiempo, pero sí es algo que podremos incluir en nuestro modelo de trabajo”*.

En cuanto a los ERTes, su posición reafirma que su flexibilización es algo necesario y fundamental para el mantenimiento de puestos de trabajo y la viabilidad de las empresas y la paulatina vuelta a la normalidad, que debe estar acompañada de un marco regulatorio que lo permita. *“Tras esta experiencia, donde nos hemos visto obligados a trabajar bajo mínimos, muchas empresas veremos que es posible trabajar con estructuras más estrechas, bien sea evolucionando determinados procesos o simplemente dejando de hacer determinadas cosas que no aportan valor. Adecuar los espacios físicos a las nuevas medidas de seguridad va a ser un reto para todos los retailers físicos, y esto debería ir acompañado de una normativa respecto a los alquileres. No se puede dejar a la buena fe y a la negociación entre las partes de un hecho que la propia regulación ha provocado”*.

“ muchas empresas veremos que es posible
trabajar con estructuras más estrechas ”

Finalmente, el portavoz de **Phone House** introdujo una nueva reflexión a futuro. Según sus previsiones, el sector va a vivir un periodo de fuertes bajadas de PVP, bien sea por los stocks antiguos que hay que sacar o por la necesidad de acelerar y recuperar ventas. Esto va a provocar que, llegado el momento, los precios offline se van a acercar mucho a los de online: *“Entonces viviremos un nuevo escenario donde a igualdad de precio ¿preferirá el cliente una tienda física o una online? ¿Mostrará la omnicanalidad entonces todo su poder real, sin estar viciada por la diferencia de precios?”*, reflexionó.

Rafael Martínez, de **TiendAnimal** ha manifestado: *“Estamos poniendo en marcha campañas de publicidad online porque estamos vendiendo lo mismo que antes de la llegada del COVID-19, pero por otros canales”*. Además, Martínez defiende que el fabricante apoye al distribuidor si quiere que sus productos se vendan en estas tiendas especializadas. El directivo no espera grandes ayudas por parte de la Administración y cree que podrá incorporar a los empleados afectados por ERTE a medida que la demanda siga creciendo.



“ Los consumidores van a reforzar a las marcas que aportan algo y se van a ver potenciadas las tiendas que hablen con los clientes ”

Manel Jadraque, de **Pikolinos** entiende que España va a necesitar entre 12 y 20 meses para la llegar a una situación de nueva normalidad: *“Los consumidores van a reforzar a las marcas que aportan algo y se van a ver potenciadas las tiendas que hablen con los clientes. Hemos abierto las tiendas con una cita por hora en China y el tráfico está aún al 50%; veremos qué ocurre en España. El online empezó lento, pero está avanzando rápidamente”*. Respecto a los alquileres, la compañía está logrando ahorrar gracias a duras negociaciones con los propietarios, según Jadraque, que anuncia como principales medidas del fabricante de calzado una mayor inversión en publicidad y reformular la cadena de suministros para trabajar con un 30% menos de stock.

“ puede ser un momento de explorar alianzas con empresas unidas por los mismos retos ”

Para **François Miqueu** la recuperación va a ser lenta: *“En China los gobiernos están ofreciendo cupones a la población para ir al cine o tener descuento en compra de zapatos, por ejemplo, y eso está funcionando muy bien porque favorece que la gente vuelva a realizar compras en Retail”*. Miqueu ve en esta situación un momento para aumentar sinergias: *“puede ser un momento de explorar alianzas con empresas unidas por los mismos retos”*.

Por su parte, **Susana Voces**, remarcó la idea de un *“Black Friday continuo”* en el sector porque el consumidor tenderá a aprovechar todas las ofertas online.

Para concluir, **Javier Rueda** de **La Máquina**, se refirió a la entrega a domicilio como una de las opciones que están dando resultado y que no se hubiesen explotado igual de no ser por la llegada de esta crisis: *“Es fundamental proteger la caja para sobrevivir porque saldrán reforzadas las empresas que hagan los deberes bien”*. Para Rueda, los alquileres son críticos y deben poder renegociarse. Confía en que se pueda alcanzar una solución de consenso con la Administración.

Laureano Turienzo emplazó a los asistentes a una próxima reunión en el mes de julio, con el ánimo de poder seguir aprendiendo unos de otros y comprender mejor la realidad. **Enrique Mazón** agradeció a todos sus aportaciones, deseando que el próximo encuentro sea presencial.



Principales conclusiones del primer encuentro

1. La velocidad del cambio

El impacto de Covid-19 en la industria del Retail no tiene antecedente. Por primera vez en la historia de la humanidad se han cerrado globalmente todas las tiendas, menos supermercados, y algún que otro sector considerado de primera necesidad. Los supermercados han tenido que hacer frente a una demanda inusitada, que ha pasado por diferentes fases: pánico, compras del bunker, cierta relajación, pre nueva normalidad...etc.

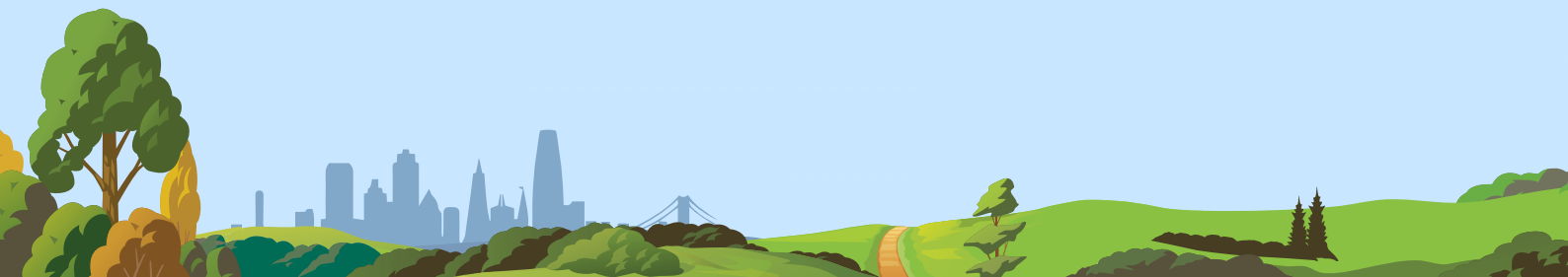
Siempre ha habido cambios en los patrones de consumo, pero nunca a la velocidad que ha supuesto COVID-19. En apenas unos meses, gran parte de nuestros hábitos han sido transformados radicalmente.

Los minoristas deben adaptarse a la velocidad de la luz si quieren sobrevivir en este nuevo escenario, el cual durará hasta que tengamos una vacuna, y ésta sea distribuida globalmente, lo cual, es muy complicado que sea antes de dos años. Y seguramente, después ya los consumidores no abandonarán nuevos hábitos aprendidos en este tiempo.

2. Un consumidor mucho más concienciado con su salud y seguridad

Por primera vez en la historia del consumo, este atributo (percepción de seguridad de la salud propia), estará en muchos casos por encima de atributos decimonónicos como puede ser el precio, la ubicación, la atención al cliente y el surtido.

Los retailers deben ser radicales en el cumplimiento de las normas de seguridad, situándolo como prioridad absoluta de sus estrategias: lo primero debe ser la seguridad de clientes y empleados.



3. La tecnología y la digitalización de los negocios ya no es negociable

En un mundo donde los consumidores harán menos viajes a la tienda física. No tener digitalizados coherentemente los negocios, en una verdadera vertebración omnicanal, hará que muchos retailers se alejen de sus clientes, y pierdan muchas opciones de captar nuevos clientes.

4. Las alianzas serán claves

En este nuevo escenario, mucho más complicado, para los retailers que el anterior, las alianzas entre fabricantes, marcas, proveedores de servicios tecnológicos, retailers, será fundamental. Cada vez más veremos equipos multilaterales, cuyo objetivo será conocer más a este nuevo consumidor y satisfacer sus necesidades reales. “Estamos juntos en esto”.

5. Más empatía humana

La conexión humana será fundamental durante los próximos meses. Entre los retailers, sus colaboradores y clientes. Entre las marcas, y sus distribuidores y los clientes finales. Los consumidores precisarán más empatía humana en el futuro más próximo. Y se precisará que la tecnología se humanice, que pase a un segundo plano y ayude a construir esa humanización del Retail.

6. Toma de decisiones ágil

Serán preciso que los equipos directivos, los dueños de tiendas, los gerentes de negocios grandes, medianos o pequeños, sean rápidos y ágiles en sus decisiones. Ya no tienen sentido las estrategias a años vista. Se precisa mirar al corto plazo y tomar decisiones urgentes. También será vital adoptar una cultura de prueba, error, y ser muy ágiles en la solución de los errores y en el cambio de estrategia.





salesforce

» **GRACIAS** «

Observatorio de Retail en España

