

Cyber, Navidad y 2023, un problema de mindset



—por CLAUDIO PIZARRO—

Las ventas del último Cyber cayeron un 9% respecto del año 2021, con una situación de mercado muy distinta entre un año y el otro. El año pasado vivíamos aún un escenario inédito de liquidez (retiros de fondos de pensiones y transferencias directas del Estado), que impulsó el consumo y el comercio electrónico a niveles desconocidos.

Este resultado se explica por menor liquidez, alta inflación y mayor competencia del canal físico, toda vez que las cuarentenas ya no son parte de nuestra vida cotidiana. Cobra relevancia la omnicanalidad, porque la propuesta de valor de retail debe integrar sus canales, físicos y digitales. El shopper es cada vez más digital y móvil (smartphones), comenzando su búsqueda en un canal y finalizando la compra en otro; exigiendo un servicio postventa con respuesta en tiempos cortos. El desafío es actuar en coherencia y mejorar en forma sustancial la experiencia de compra para este nuevo escenario.

El retail ha desarrollado capacidades digitales para enfrentar la nueva demanda que ha surgido, a partir del cierre de las tiendas por largos meses. De esta manera, conceptos como e-commerce, omnicanalidad y ecosistema digital se hicieron familiares. Pocos habían iniciado su transformación digital -modificando modelos de negocio y de gestión- y estaban más preparados, pero nadie salió incólume. Los reclamos en el Sernac, el desarrollo de nuevos canales y de la última milla, cambios en la modalidad de trabajo y nuevas exigencias para atraer y retener talentos, imponen mucha capacidad de adaptación.

Desde julio de este año ya vivimos los indicios de una desaceleración económica, con un Imacec de agosto sin variación, pero que cae en lo que resta del

año. Los ingresos de los hogares disminuyen, y el quiebre de las cadenas logísticas globales produjo un retraso relevante en las entregas de las importaciones, lo que se traduce en altos inventarios y en un aumento de la actividad promocional y, por ende, en menores márgenes. Los muy buenos resultados del año 2021 serán muy distintos este año.

Este Cyber es un anticipo de la Navidad 2022, lo que, significa que será una campaña muy difícil para el retail, con esfuerzo promocional excepcional, ya que los inventarios altos imponen una enorme presión en el cierre de año. El desafío más grande hacia adelante es la consolidación de una propuesta de valor física y digital (omnicanal), incorporando múltiples opciones de medios de pagos, de despacho o retiro, de servicios complementarios a las categorías principales, además de personalización del esfuerzo promocional, entre otras, con el fin de dar forma al ecosistema digital de retail. La Navidad es la puerta de entrada al año 2023, que será muy difícil, con una expectativa de crecimiento negativo y un mercado externo incierto (guerras, recesión en China, valor del dólar).

Para enfrentar este escenario no sirven pequeños ajustes, sino que una estrategia digital, con el compromiso de los accionistas, del directorio y de la administración. Es una renovación en la mirada (mindset) desde cada una de estas instancias. Las empresas más grandes de retail avanzan comprometidas, pero el grueso del retail de menor tamaño enfrenta enormes desafíos que constituyen un proceso de transformación sin vuelta atrás. A “quemar las naves con lo digital”, porque lo que viene es totalmente nuevo y se acelera y profundiza.

— El autor es Profesor Adjunto, Ingeniería Industrial, Universidad de Chile
Managing Partner, CIS Consultores