

# OPERACIONES EN TIENDA

## REINVENTOR

**Usted se encuentra a la vanguardia de la transformación digital.**

Esta evaluación le ayudará a identificar cuáles son los siguientes pasos a seguir para que pueda mantenerse a la vanguardia de la competencia.

- Su tienda es ágil y adaptable, y se anticipa y adapta a las necesidades del cliente en tiempo real.
- Recopila datos procedentes de fuentes externas sobre la meteorología, el tráfico peatonal y los eventos locales, y entiende cómo estos generan demanda.
- Su enfoque integrado de analítica avanzada le permite predecir las necesidades de los clientes y emplear herramientas y tecnologías para capacitar a sus empleados.
- Su modelo operativo no solo responde a las demandas del negocio, sino que también actúa sobre nuevas oportunidades de ingresos.



### ¿Cuál es el siguiente paso?

A medida que avance su proceso de transformación, obtendrá una comprensión aún más profunda de los compradores y de los entornos. También comenzará a aprovechar los datos hiperlocales sobre sus clientes, sus competidores, la meteorología y los eventos que ocurran a su alrededor. La mejora de los datos de la Internet de las cosas (IoT), así como una mejor comprensión del comportamiento de los consumidores y la ampliación de los métodos de previsión de la demanda le ayudarán a optimizar las planificaciones de personal y la gestión de tareas para satisfacer el tráfico en tiempo real durante todo el día.



## Su plan de acción

- **Proporcione mayor autonomía a los dependientes de la tienda como defensores de la marca:** contrate, forme y retenga a sus empleados que actuarán como embajadores de la marca. La inteligencia artificial puede utilizarse para localizar a los mejores dependientes mediante el aislamiento de sus características clave y la identificación eficaz de los candidatos que mejor se adapten a las necesidades de un gran número de solicitantes. Proporcione a sus empleados dispositivos móviles y portátiles que les proporcionen información como el historial de compras de un cliente y un conocimiento más profundo de los productos, y anímelos a que ofrezcan recomendaciones para que puedan realizar ventas cruzadas y así aumentar las ventas.
- **Hiperlocalice su oferta:** alinee continuamente cada aspecto de la tienda (su ubicación, surtido, contenido, precios y servicios) con la dinámica hiperlocal de su entorno cercano. Elabore el único inventario con visibilidad total o a través de un circuito integrado de radiofrecuencia de la IoT, y utilice la optimización de la gestión de pedidos para determinar la ubicación de origen más óptima.
- **Rede in a su espacio:** la realidad aumentada y la realidad virtual pueden hacer que la experiencia de la tienda sea interactiva y le diferencie de la competencia. Al igual que muchas empresas han creado “tiendas-laboratorio” en las que los diseñadores realizan cambios incrementales en los prototipos y traen a los empleados para probarlos, usted también debería aprovechar la inspiración de sus empleados. Dada la relación que mantienen con los clientes, es probable que tengan ideas creativas y útiles sobre nuevas características y diseños para la tienda. Organice eventos como “hackathons”, donde los empleados pueden presentar sus propias ideas para conceptos de tienda completamente nuevos. Traiga al ganador del “hackathon” a su laboratorio para que descubra cómo desarrollar, ejecutar y desplegar el nuevo concepto en todas las tiendas.
- **Adopte métricas verdaderamente centradas en el cliente:** olvídense de las métricas centradas en la tienda, que suelen medir las ventas, el porcentaje de gastos operativos y los beneficios generados por las tiendas físicas, a las métricas centradas en el cliente al mismo tiempo que se combinan los negocios en línea y fuera. Observe cómo las marcas pioneras, digitalmente nativas, han penetrado en el mercado total potencial y objetivo (la oportunidad de ingresos disponible para un producto o servicio), la economía unitaria y los valores del tiempo de vida del cliente para optimizar la rentabilidad.

**Para más información:** <https://www.ibm.com/industries/retail-consumer-products/store>

## El panorama actual

Los negocios físicos se encuentran en plena transformación. El espacio que ocupan y el diseño de planta están cambiando a medida que los minoristas crean diferentes formas de interactuar con los clientes para aprovechar los elementos físicos y las experiencias de una tienda tradicional, a la vez que ofrecen formas de comprar más fáciles y basadas en la tecnología. Además de su función convencional como canales de venta, las tiendas también se están convirtiendo en centros de distribución y finalización.



De hecho, la definición de “tienda” está cambiando. Ahora se incluyen variaciones como “pop-ups” o tiendas temporales, que permiten a las marcas (tanto físicas como digitales) probar nuevos mercados. Las “tiendas” también pueden instalar taquillas y torres de recogida totalmente automatizadas para recoger pedidos realizados en línea dentro de las tiendas de comestibles y grandes almacenes. Estas atraerán a los compradores en línea, quienes a menudo realizan compras adicionales cuando están en el establecimiento. Además de experimentar con nuevos formatos físicos, los minoristas buscan diferenciar sus marcas y nutrir a las comunidades de marcas con servicios pre y posventa, tales como realizar eventos sociales en las tiendas (clases de cocina) u ofrecer contenido útil en línea (guías de bricolaje).

La mayor parte de la competencia está en plena transformación. Aunque muchos minoristas han comenzado a tender un puente entre las operaciones digitales y físicas, a través de opciones como la compra en línea y la recogida en tienda, todavía están perfeccionando la entrega el mismo día y a domicilio. Los distribuidores han probado varias soluciones de mejora de la experiencia digital y de recopilación de datos, pero encuentran dificultades para medir los resultados y ponerlos en práctica de forma económica. Además, el conjunto de tecnologías necesario sigue siendo inflexible y muy costoso de gestionar, y en la mayoría de los casos aún no ha obtenido un retorno de la inversión considerable.

También cabe destacar que cuando se trata del procesamiento de pagos, Asia está más avanzada que Europa y Norteamérica. Los minoristas asiáticos permiten a los clientes pagar con sus aplicaciones móviles y utilizar el reconocimiento facial para verificar la identidad.

## Retos

- **Aumento de la presión sobre los precios:** modernizar las tiendas es costoso. Incluso los costes aparentemente pequeños pueden aumentar considerablemente si se multiplican por el número de tiendas que pertenecen a la cadena. Esto crea presión para obtener un rápido retorno de la inversión en cada nueva iniciativa. Por otro lado, los consumidores son cada vez más sensibles a los precios y ejercen una presión a la baja sobre los márgenes brutos.

Por otro lado, los consumidores son cada vez más sensibles a los precios y ejercen una presión a la baja sobre los márgenes brutos.

- **Cambios en las expectativas de los consumidores:** los gigantescos mercados en línea han redefinido el significado de “valor” para los consumidores.

Estos ya no evalúan las posibles compras basándose únicamente en el precio y la disponibilidad; también esperan recibir comentarios de la comunidad como reseñas y contenido detallado sobre el producto, incluidas las especificaciones del producto y los cuadros comparativos.



Los consumidores traen consigo estas expectativas cuando compran en tiendas físicas.

- **Opciones tecnológicas:** ya sean soluciones basadas en la nube o herramientas para dispositivos móviles diseñadas para ayudar a los empleados de las tiendas, se necesita un conjunto de tecnologías para modernizar la experiencia que ofrece la tienda.

Escoger cuáles son las tecnologías adecuadas que se deben implantar en primer lugar para generar el máximo impacto es todo un reto, al igual que lo es comprender los plazos de retorno de la inversión, puesto que los gastos tecnológicos a corto plazo pueden reducir temporalmente las ganancias.



# Cambios de perspectiva

## La fusión de la tienda digital y la tienda física.

**Problema:** Nourish, una cadena de supermercados china que ha abierto recientemente 65 nuevas tiendas, quería crear una nueva experiencia de compra de alimentos para los consumidores que le ayudase a destacar en medio de un mercado saturado.

**Solución:** Nourish creó una mezcla de experiencias de compra digitales y físicas que permitía a los clientes comprar o pedir alimentos para su entrega a domicilio a través de sus teléfonos móviles y realizar pagos mediante la tecnología de reconocimiento facial.

La aplicación móvil utiliza analítica de big data para recordar las preferencias de compra y hacer recomendaciones personalizadas.

## Personalización de la experiencia de compra del cliente.

**Problema:** los clientes de Potter Paints tenían problemas al elegir entre las miles de opciones de colores de pintura disponibles porque no podían visualizar qué colores quedarían mejor en sus hogares.

**Solución:** Potter Paints creó una herramienta de visualización que utiliza tecnología de emparejamiento de colores para evaluar las fotos favoritas de los usuarios y crear una paleta de colores personalizada con todos los tonos correspondientes.

La aplicación permitió a los usuarios subir fotos de sus casas y probar varias opciones de color para tener una idea de qué aspecto tendrían a la luz del día y con luz artificial. La aplicación ha sido descargada por unas 3,5 millones de personas.

**Solo el 22% de los minoristas tiene previsto aumentar el número de tiendas físicas o espacios de venta en los próximos dos años.**

Fuente: "Next-Generation Retail Store Performance Data and Benchmarking Database", estudio del IBM Institute for Business Value (2017).

**En una encuesta realizada a 12 800 altos ejecutivos del sector a nivel mundial, el 71% de ellos prevé un mayor énfasis en la experiencia del cliente que en los productos durante los próximos años.**

Fuente: "Retail Incumbents Strike Back", informe del IBM Institute for Business Value y de Oxford Economics.

**La apertura de una nueva tienda física resulta un aumento medio del 37% del tráfico total en la región del sitio web de ese minorista, en comparación con el tráfico web que existía con anterioridad a la apertura de la tienda.**

Fuente: "The Halo Effect: How Bricks Impact Clicks". Consejo Internacional de Centros Comerciales (ICSC). <http://reports.icsc.org/thehaloeffect>

**Para las marcas emergentes (aquellas con menos de 10 años de antigüedad), las aperturas de nuevas tiendas provocan un aumento medio del 45% en el tráfico web.**  
Ibíd.

