

Covid-19: ¿Cómo construir resiliencia empresarial en la industria de consumo y retail?

Abril 2020





Jaime, chileno, padre de 3, 12 años de experiencia en consumo masivo y retail



Claudia, chilena, 16 años de experiencia en transformación de personas y organizaciones



Horario	Detalle
9:30 a 9:35 horas	Bienvenida y presentación
9:35 a 10:15 horas	¿Cómo construir resiliencia empresarial en la industria de consumo y retail?
10:15 a 10:30 horas	Preguntas y cierre

Algunas instrucciones



Daremos 15 minutos al final de esta charla para responder tus dudas



Para hacer preguntas, escríbela a través de Q&A:

- Debes dirigirte a la parte inferior de la pantalla, hacer clic en Q&A y escribirla.
- Así las preguntas que hagas las podrán ver todas las personas que estén conectadas.

El mundo
nunca había
cambiado
tanto en tan
poco tiempo



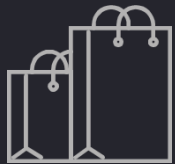
Y la experiencia internacional muestra un fuerte impacto en las industrias de consumo y retail



Los precios bajos y la relación calidad-precio serán clave para que los consumidores se abastezcan.

10%

Crecimiento de la demanda de alimentos, mientras que la demanda de joyas y automóviles **disminuyó en ~ 40% en China.**



El paso por el comercio minorista y el ocio podrían verse gravemente afectados, ya que los consumidores visitarán menos lugares, como los centros comerciales.

71%

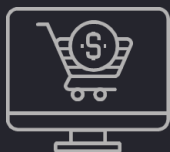
La gente en el mundo ya dejó de visitar centros comerciales.



El cambio en la demanda del consumidor obligará a adaptar rápidamente la cadena de suministro.

1616%

Aumento de la demanda de desinfectante de manos en China durante la crisis de covid-19.



El canal en línea se convertirá en el medio principal en la industria minorista.

+320%

Crecimiento de las **ventas en línea** en China en los últimos 3 meses.

Covid-19 ha tenido un **impacto sin precedentes** en el comportamiento del consumidor a nivel global



Como resultado, los consumidores:

“Preocupado por **mi familia**” **93%**

“Cambió la **forma en que compro**” **88%**

“Preocupado por **mis libertades**” **85%**

“Cambié los **productos que compro**” **70%**

“Preocupado por **mi trabajo y mis finanzas**” **74%**

“Estoy comprando **sólo lo necesario**” **49%**

Comportamientos de compra de los consumidores en el ahora (**NOW**) y en lo que viene (**NEXT**)

De la crisis han surgido cuatro segmentos de consumidores clave, de los que se espera que evolucionen a cinco en el corto plazo.

NOW

▶▶ Segmentos clave ▶▶

NEXT

Cortó todo (27%)

El más golpeado por la pandemia.

Ahorra y guarda (35%)

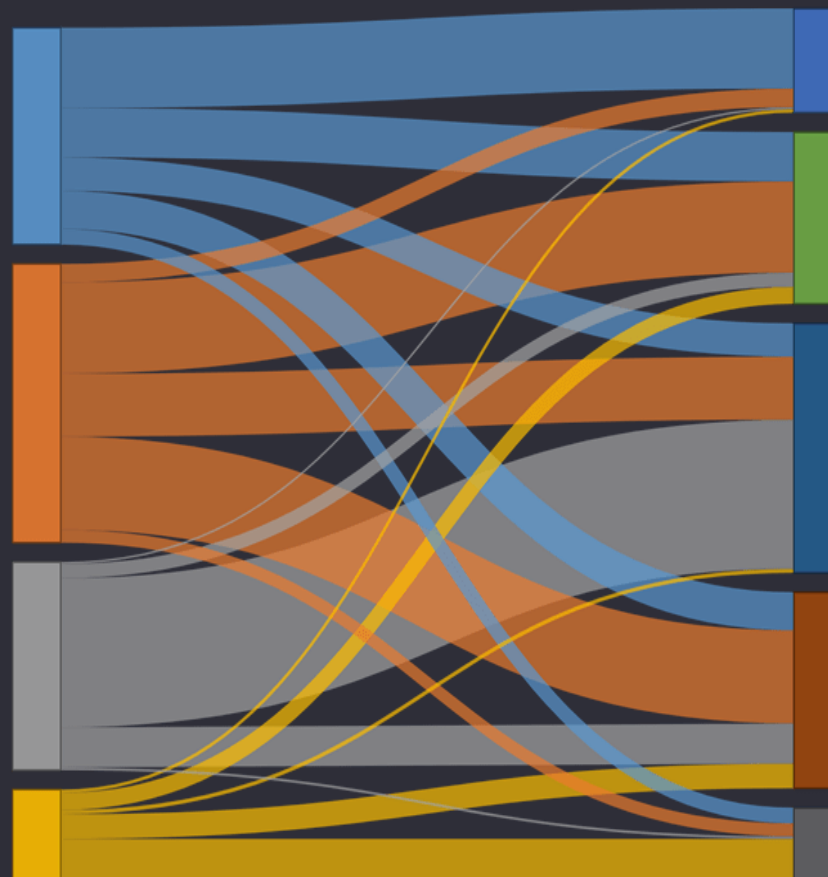
No tan preocupado por la pandemia.

Tranquilo, avanza (26%)

No ha cambiado sus hábitos de compra.

Hiberna y gasta (11%)

Más preocupado por la pandemia.



Mantiene los cortes (13%)

Hace profundos cortes de gastos.

Se mantiene frugal (22%)

Gasta levemente menos.

Vuelve a lo normal (31%)

Vuelve a gastar más o menos lo mismo.

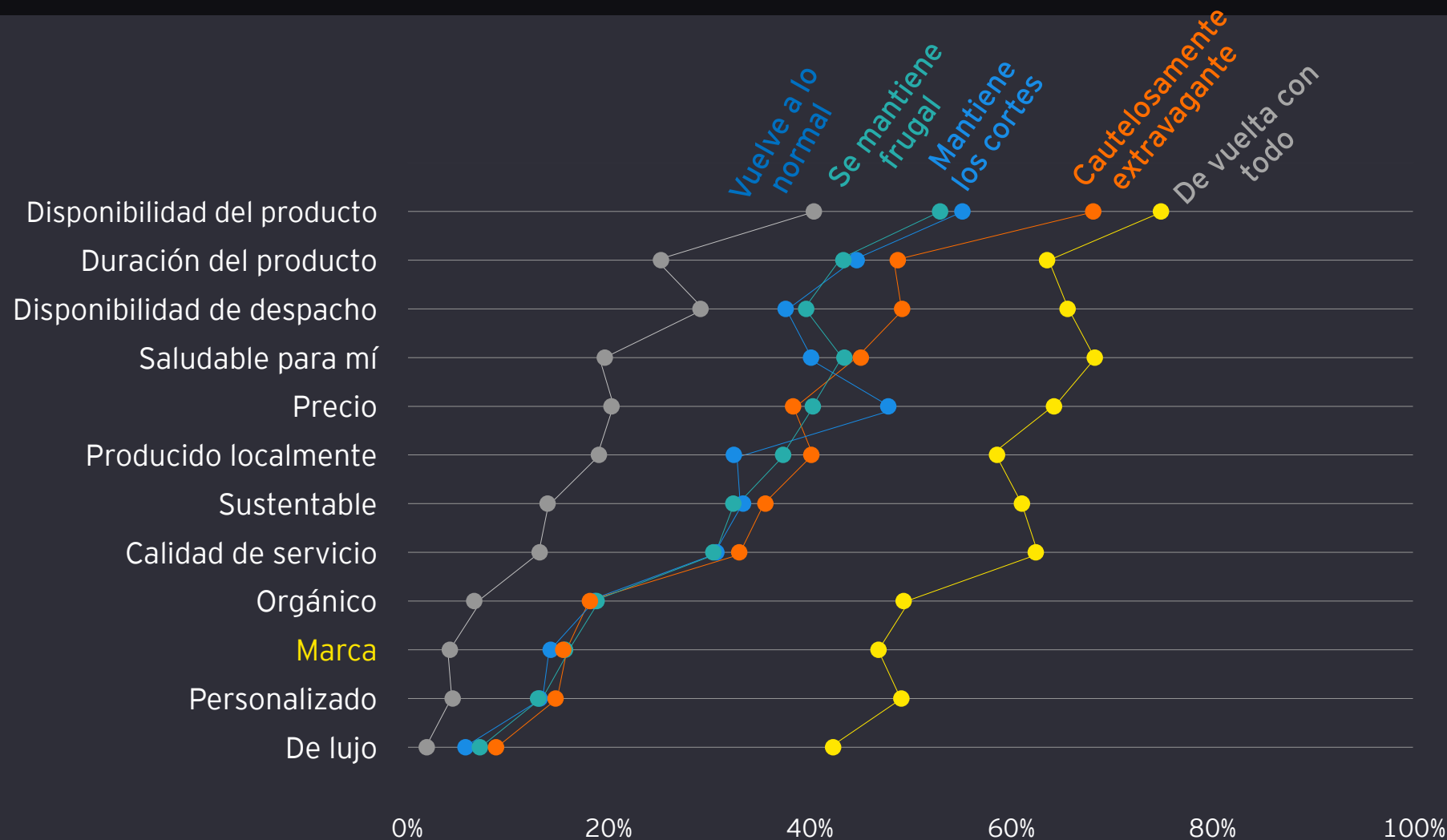
Cautelosamente extravagante (25%)

Dispuesto a pagar más por ciertos productos.

De vuelta con todo (9%)

Gastará mucho más en general.

NEXT: ¿Qué criterios de compra se han vuelto más importantes para los consumidores?



Las respuestas a esta crisis deben partir desde un **foco en las personas**

La **pandemia de covid-19** **afecta a todos** - sean consumidores, clientes, empleados, proveedores, ciudadanos o inversionistas.



LA CRISIS IMPACTA

1

Valores

2

Comportamientos

3

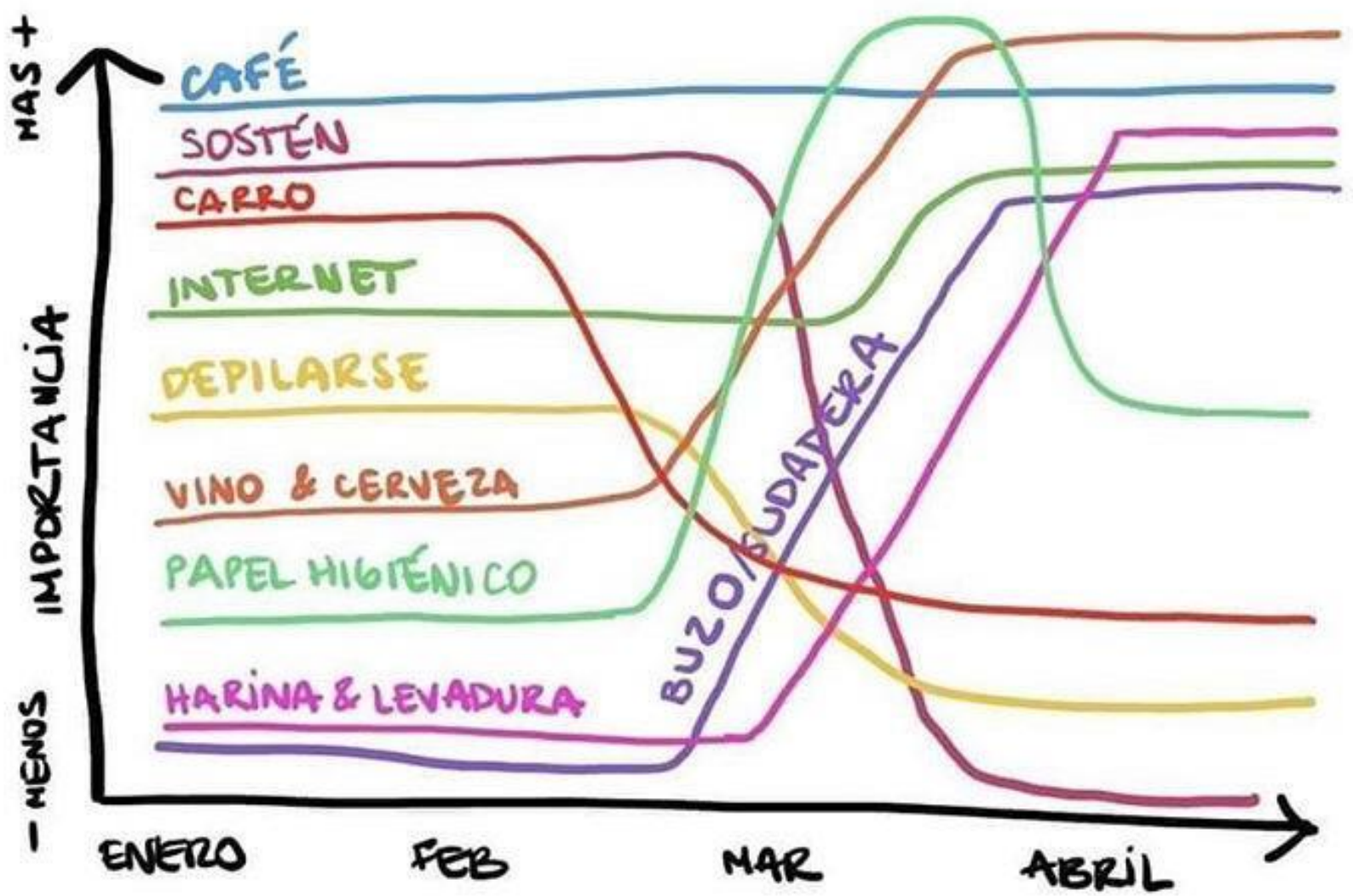
Consumo

El diseño de respuestas debe estar centrado en el ser humano y en todos los aspectos de la transformación. Las empresas lideradas por este enfoque impulsarán una mayor lealtad, crecimiento de clientes y fidelidad de sus colaboradores en el mundo posterior a covid-19.



En el contexto actual,
¿Qué es lo que **más ha afectado** esta
pandemia a tu negocio?

IMPORTANCIA RELATIVA EN EL 2020, HASTA AHORA



¿Qué valorará el futuro consumidor?

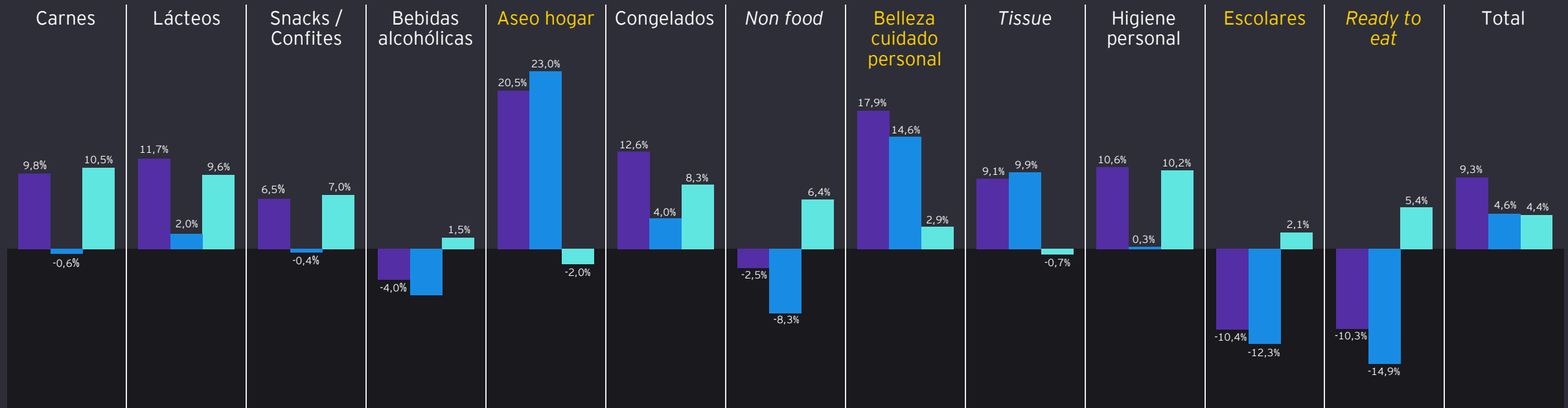


En el corto plazo hemos visto un **shock de demanda** en el consumo en Chile



Evolución % mismo período año anterior | T. Supermercados YTD 20' vs YTD 19'

Variación % YTD vs YTD1



● Variación % valor ● Variación % unidad ● Variación % precio

El impacto de covid-19 varía sustancialmente según el sector



NOW

Crisis inmediata en la demanda

- Viajar
- Hospitalidad
- Deportes y experiencia
- Retail de lujo
- Servicios de cuidado personal
- Medios y entretenimiento

Crisis inmediata en el suministro

- Servicios públicos
- Cuidado de la salud
- Productos de consumo
- Supermercados
- Farmacéutico

NEXT

Esperando

- Bancario
- Seguro
- Utilidades
- Telco / Cable

BEYOND

En auge

- Servicios en la nube (por ejemplo, eLearning, juegos y eSports)
- eCommerce
- Logística en línea
- Servicios de entrega



El resurgimiento exitoso será el resultado de la capacidad de una empresa para **adaptarse rápidamente y responder** a las nuevas realidades de demanda de los clientes



Nunca ha habido un momento tan crítico para centrarse en el cliente.

Enfoque clientes

Covid-19 **cambiará las necesidades y el comportamiento** del cliente a una velocidad sin precedentes.

Al profundizar **los conocimientos de los clientes**, las empresas pueden crear mejores productos, servicios y experiencias, lo que resulta en una mayor **lealtad, retención y crecimiento**.



Covid-19 es un evento de crisis que generará o interrumpirá el intercambio de valor entre la empresa y el cliente.

Enfoque compañías

Covid-19 requerirá que las **compañías cambien la forma en que priorizan las inversiones en iniciativas que apoyen a sus clientes**, debido a la recesión económica que está causando.

La crisis ha acelerado la **automatización y la virtualización de las operaciones orientadas al cliente** y la necesidad de aprender continuamente de las lecciones de la crisis.

Marco de resiliencia empresarial EY

Nuestro enfoque demarca 3 estados de referencia para enfrentar la crisis



NOW



Resistir

Continuidad del negocio

NEXT



Prosperar

Resiliencia empresarial

BEYOND



Transformar para triunfar

Replantear el futuro

A person is walking through a brightly lit grocery store aisle. The aisle is filled with various products, including boxes of cereal and bags of snacks. There are several promotional signs hanging from the ceiling and on the shelves. One sign says "LOW PRICE LEADER" with a map of the United States and the text "Based on 2017 brand image study of United States residents." Another sign says "Thousands of ROLLBACKS across the store." and "1 Year's PRICE LEADER". There are also signs for "Paper & Cleaning" and "Low Price". The person is wearing a dark jacket and a dark skirt, and is walking away from the camera. The overall atmosphere is busy and promotional.

En medio de una pandemia las
compañías de productos de consumo
no deberían perder de vista el futuro.

Y gestionar los cambios actuales en el
comportamiento del consumidor.

En **medio de un mercado en crisis** tres aspectos de los consumidores se han convertido en el **foco principal** para las compañías de consumo y retail



Confianza en la marca

Los valores y las motivaciones de los consumidores están cambiando.

- Los consumidores no tienen energía emocional para comprometerse, gastar o recomendar marcas.
- Muchos anunciantes están retirando las actividades de marketing, varias marcas han renovado sus mensajes durante la pandemia.



Medios de comunicación

El consumo de medios está cambiando.

- Mirar noticias más que otra programación.
- Aprovechar las plataformas digitales (por ejemplo, redes sociales o juegos) para entretenerse.
- Transmisión de contenido en vivo (por ejemplo, educación, capacitación o cocina).



Compras

Las actitudes, hábitos y prácticas de compra están cambiando.

- Los consumidores están comprando a granel, dejando a los minoristas con estantes vacíos y problemas de reabastecimiento.
- Los consumidores han aumentado las pruebas debido a la falta de existencia de marcas codiciadas que pueden afectar la lealtad futura.
- Los consumidores están aprovechando los canales de presenciales, y otras soluciones para comprar.



Preguntas comerciales que estamos escuchando de los líderes de la industria.

Los líderes de la industria deben **pensar más allá en este momento**, teniendo en mente lo próximo que viene y más allá



Confianza en la marca



Medios de comunicación



Compras

NOW Pánico Pandémico

¿Qué opciones tengo para reforzar la promesa de la marca frente a desabastecimientos masivos y una mayor prueba de productos alternativos?

¿Cómo seguir en contacto con los consumidores sin parecer explotador comercialmente?

¿Cuáles son las tácticas óptimas de precios diarios y promocionales, teniendo en cuenta los cambios en la demanda y las elasticidades del consumidor?

NEXT Reinicio

¿Cómo debe evolucionar la promesa de marca para dar cuenta de las condiciones actuales y satisfacer la cambiante jerarquía de necesidades de los consumidores?

¿Hay algún medio que se deba detener, iniciar o reutilizar para ajustarse a los escenarios actuales, incluidas las campañas pagas, propias y ganadas?

¿Cómo mejorar la capacidad de los procesos comerciales para responder a los cambios de canal, por ejemplo, comercio electrónico, directo al consumidor?

BEYOND "Nueva normalidad"

¿Una mayor interacción en nuevos canales y el uso de soluciones innovadoras requerirá un modelo de negocio y marketing mix renovado?

¿Cómo comenzar a planificar el mix de medios después de la crisis?

¿Cómo detectar los cambios que son permanentes en la lealtad de la marca del consumidor y los comportamientos de compra?

NEXT

Acciones a corto plazo a considerar durante este momento desafiante.

Recomendaciones para ayudar a asegurar que su organización esté pensando más allá en este momento y esté preparada para hacerlo "más tarde"



Compromiso con el cliente



Planificación comercial de marca



Camino digital a la compra

Lo último Noticias en vivo Portada Nacional Mundo Tendencias Calidad de vida Deportes Datos

Nacional

Cervecerías usarán parte de su alcohol para elaborar gel antibacteriano

Por Meganoticias • 02 de Abril de 2020

Chile: Qué es «Dark store», el nuevo concepto de Walmart para impulsar ventas online en América Latina



Reserva tu hora 600 636 6666

IntegraMédica

Buscar en IntegraMédica.

Inicio Servicios Médicos Convenios Aranceles Seguros

Videoconsultas: conectamos pacientes y médicos en Chile

Nuevo servicio Videoconsulta Bupa - IntegraMédica

Videoconsulta Bupa
Contigo cerca siempre

En IntegraMédica queremos estar más cerca de ti, por esto te ofrecemos nuestro nuevo servicio de Videoconsulta Bupa, una solución de telemedicina que te permite acceder a una atención médica oportuna sin salir de casa.
(Conectamos médicos y pacientes con consultas médicas a distancia)

NOW Pánico Pandémico

Mejorar la colaboración

- **Trabajar con los clientes para comprender sus problemas en tiempo real** (por ejemplo, reabastecimiento, cambios de canal o necesidades específicas del consumidor) y determinar la mejor manera de apoyar a los consumidores a corto plazo, con un enfoque en soluciones que mantengan la lealtad del cliente/ marca.

Reforzar la promesa de marca

- **Concentrarse en abordar los problemas de fabricación, empaque y distribución de productos clave**
- Diseñar soluciones rápidas a corto plazo, fuera de la norma que permitan aumentos en la producción, logística más rápida y comercialización simplificada para garantizar que los productos clave estén disponibles en ubicaciones/canales clave del cliente.

Aumentar la innovación / I + D

- **Identificar y cuantificar las oportunidades de innovación** mediante la evaluación de las necesidades del consumidor por parte del cliente clave (es decir, brechas de invocación por parte del cliente clave)
- Evaluar cómo trabajar y suministrar a los clientes de manera óptima ahora.

NEXT Reinicio

- **Diseñar nuevas formas de trabajo** (compartir datos: marca, consumo, POS, reuniones virtuales / nueva cadencia, etc.) en conjunto para comprender, identificar y planificar cambios clave en la variedad de productos, precios, promociones e implicaciones de comercialización.

- **Entiende como afecta la pandemia a la marca y las necesidades/valores cambiantes de los consumidores**, volviendo a redactar mensajes de promesa de marca y campañas publicitarias para reforzar el valor de producto para los consumidores

- **Involucrar a los clientes clave para diseñar, probar y satisfacer las necesidades del consumidor** con nuevos producto o líneas de productos innovadores.
- Evaluar cómo suministrar a los clientes de manera óptima a medida que cesa el pánico y surge el reinicio.

BEYOND "Nueva normalidad"

- **Determinar los cambios esperados a largo plazo** en el uso de canales alternativos y determinar los cambios en el soporte requerido (por ejemplo, nuevas rutas al mercado / logística, nuevos empaques, nuevos precios, nuevas promociones).

- **Racionaliza el surtido de servicios basado en la visión de "la nueva normalidad"**. Transfiera el gasto comercial y el marketing de compradores a nuevos lugares.

- **Evaluar cómo suministrar a los clientes de manera óptima en la nueva normalidad**. Racionaliza y optimiza la cartera de productos que incluye nuevos servicios.

NOW

Pánico
Pandémico

Evaluar el gasto en la tienda

- Si bien, gran parte de los planes Q2 en la tienda pueden no ser modificables, se deben **revisar todos los planes y liberar los saldos de fondos comerciales disponibles para su futura implementación.**

Planificación de la demanda

- **Comprueba que la planificación de la demanda se convierta en planificación del consumo** a medida que el brote se desacelera, con los *peaks* de demanda actuales en muchas categorías suavizándose.

Mejora los procesos de negocio

- **Identifica nuevos procesos comerciales** (p. ej., desarrollo de canales y clientes, ventas, gestión de contratos y gobierno) y asignar un pequeño grupo de empleados como monitores durante los próximos 90 días.

NEXT

Reinicio

- **Volver a planificar el Q3 en función de diversos escenarios específicos** de los *peaks* de demanda actuales de cada marca a medida que los consumidores se cargan en respuesta al brote.

- **Determinar qué parte del volumen, los ingresos y los resultados se convertirán en la nueva normalidad** y deben incluirse en el modelo tradicional.

- **Monitorea todos los aspectos de la ejecución, incluido el cumplimiento de los nuevos procesos**, el uso de la tecnología y los flujos de datos para identificar, documentar y priorizar mejoras potenciales.

BEYOND

“Nueva
normalidad”

- **Equilibrar el plan de promoción a la luz del comportamiento** actual de carga de la despensa y mirar más allá de hoy cuando los compradores y consumidores regresen al mercado.

- **Ampliar las categorías** para satisfacer las necesidades cambiantes de los consumidores.

- **Incorporar las lecciones aprendidas y adapta a las nuevas funciones** del proceso comercial en un plan de continuidad.



NOW
Pánico
Pandémico

Navegación y pedidos

- **Mejorar las integraciones de aplicaciones** en línea o en la tienda que proporcionan pedidos a tiempo, en su totalidad, sin sustituciones (o brindan información de disponibilidad).
- **Mejorar la analítica** y analizar los viajes tanto de los consumidores bancarizados y no bancarizados.

Pago y entrega

- **Usa una billeteras móviles y nuevas aplicaciones de pago.**
- Utilizar canales sociales (Apps) para la entrega de productos.
- Expandir el pago sin contacto (por ejemplo, toque para pagar la billetera electrónica que funciona en todos los minoristas).

Lealtad

- **Ofrecer incentivos digitales especiales a los socorristas / trabajadores de la salud / trabajadores de entrega.**
- Proporcionar servicios de microcrédito a través de *tokens* para compras a corto plazo.
- Ofrecer gamificación digital antes, durante y después de la compra.

NEXT
Reinicio

- **Incorpora nuevos soportes para compradores (AR / VR) en la tienda y en línea.**
- Expandir la huella digital / activos en nuevos ecosistemas: bienestar, automóviles conectados, telesalud, hogares smart, etc.
- Utilizar visión artificial y drones para inventario físico.

- **Extender la billetera digital compartida para compras en redes sociales y comercio de cupones / tokens.**
- Habilitar los pagos biométricos o validación de ID en las tiendas/quioscos.
- Crear quioscos de autoservicio para productos no perecederos.

- **Personaliza la recompensas de marketing y promociones** en base a los diferentes comportamientos de compra observados

BEYOND
"Nueva normalidad"

- **Automatiza y personaliza las ofertas integrando los aprendizajes.**
- Integrar la experiencia de compra y compra con promociones de TV/internet en tiempo real.

- **Integra canales que permitan la integración de compra online y presencial**

- **Integra los programas de fidelización asegurando su ejecución a través de múltiples canales.**
- El uso de *Identity* e IOT incrustando marcas de la tienda / marcas en nuevos ecosistemas para obtener recompensas inmediatas.

NOW

Pánico Pandémico

No te detengas

Sé ágil, resiste y no te paralices.

NEXT

Reinicio

Prueba

Hoy es el momento de probar, experimenta hasta encontrar nuevas soluciones.

BEYOND

“Nueva normalidad”

Adapta

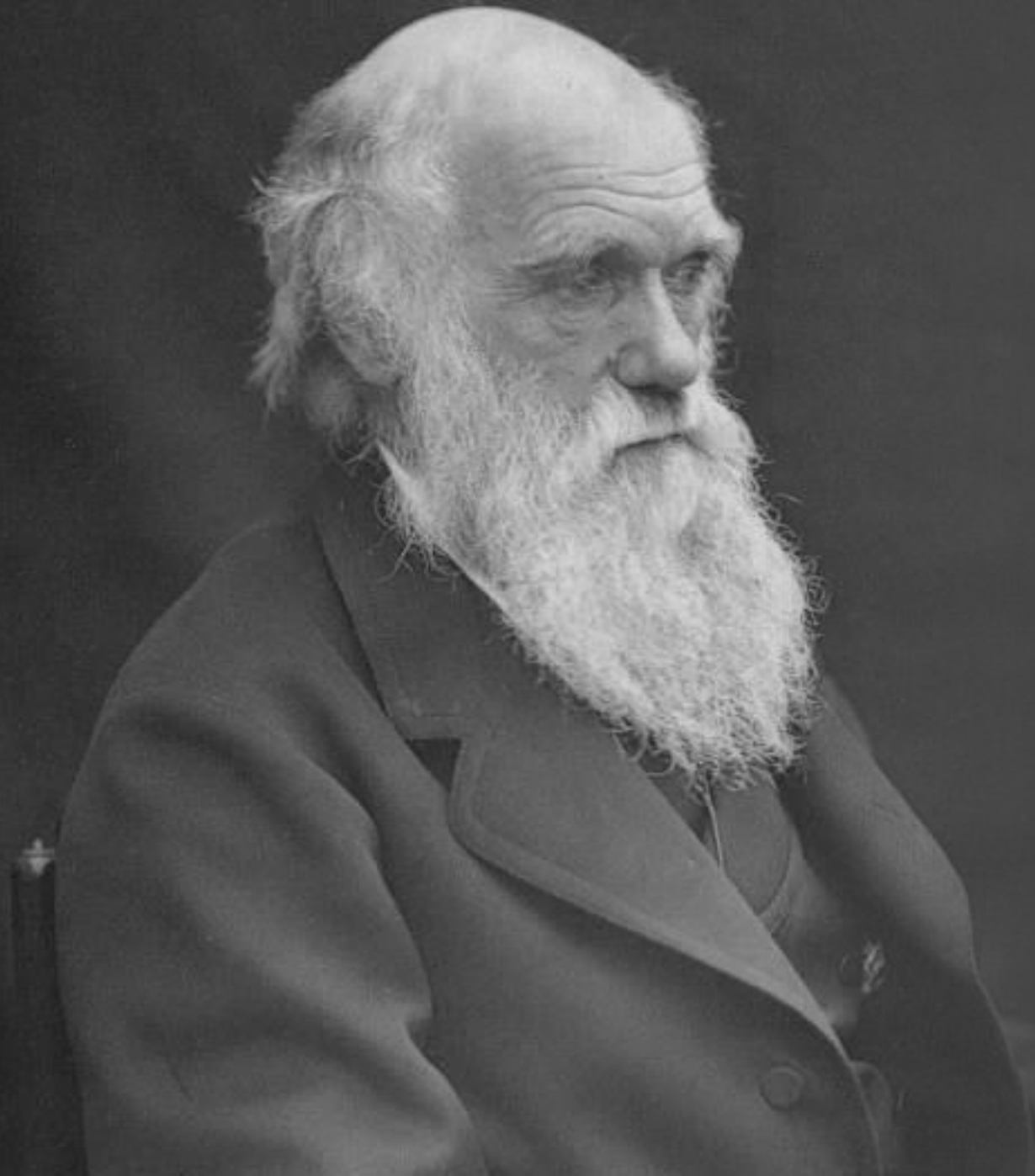
Descubre nuevos equipos, estructuras y formas de operar.

Siempre escuchando y teniendo las necesidades de los clientes al centro

“

Las especies que sobreviven no son las más fuertes, ni las más rápidas, ni las más inteligentes; **sino aquellas que se adaptan mejor al cambio** ”

Charles Darwin



The background of the image is a dark, semi-transparent overlay of a woman's face. She is wearing a white surgical-style face mask that covers her nose and mouth. Only her eyes and forehead are visible through the mask. The overall tone is somber and focused on safety.

#StaySafe

The background of the image shows two men in a conversation. One man is seen from the back, wearing a light-colored shirt, while the other man, wearing a dark t-shirt, is looking towards him. The scene is dimly lit, creating a professional and focused atmosphere.

¿PREGUNTAS?



Pierre Beaufils

Principal, Americas
Customer Consulting
Practice Leader

+1 646 491 2299
pierre.beaufils@ey.com



Pablo Arnuncio

Principal, Chile Customer
Leader, TMT Market Segment
Leader Chile.

+56226761134
pablo.arnuncio.reche@cl.ey.com



Jaime Sáez

Senior Manager,
Advisory, PI-Customer
Innovation, Digital and
Customer Experience

+56229162200
jaime.saez@cl.ey.com



Claudia Cornejo

Senior Manager,
Advisory, PI-Customer
Business Transformation
and Future of Work

+56226761499
claudia.cornejo@cl.ey.com

Covid-19: ¿Cómo construir resiliencia empresarial en la industria de consumo y retail?

Abril 2020

