



## SHOPPER MANAGEMENT: EQUILIBRIO ENTRE EXPERIENCIA DE COMPRA Y RENTABILIDAD

Jean Marc Ziegler G., de Factory Retail (Chile)

### Según su experiencia, ¿cuáles son las claves para una buena gestión del retail?

Una buena gestión del Retail es una gestión en la cual soy capaz de generar tráfico en la tienda y traer dinero a la caja. Eso significa, por un lado, que debo ser coherente en mi propuesta diferenciadora al mercado, desde la Identidad de Marca Retail (Enseña), hasta la ejecución en la tienda y el surtido, por un lado, y asegurar que los principales recursos estratégicos del Retailer produzcan el máximo

rendimiento posible, y con los principales recursos estratégicos me refiero a la superficie de ventas, el stock y los empleados. Esto al final se traduce en un equilibrio entre Shopping Experience y Rentabilidad.

### ¿Qué se debe hacer, y qué no, para garantizar la rentabilidad en el sector del retail?

Lo que se debe hacer, como paso clave, es entender a tus Shoppers. Y más aún, entender que los retailers no



tienen consumidores, tienen Shoppers! Luego no puedes gestionar una marca Retail como si fuera L'Oreal o Coca-Cola. Es muy diferente. Poner a los Shoppers al centro de las estrategias de diferenciación y rentabilidad es la clave, porque no puedo gestionar algo que no mido, y no puedo medir algo que no entiendo. Una vez que entiendes tus shoppers, puedes alinear tus estrategias y sacarle el máximo provecho a tus activos.

Lo que no hay que hacer nunca es trabajar sin un destino claro, sin tener claro la identidad de tu marca Retail, sin tener claridad sobre cómo se baja esto al Floor Planning, sin tener claridad sobre los roles de las categorías, sobre cuáles me traerán gente a la tienda, y cuáles dinero a la caja, sin tener claridad sobre como impactan estas definiciones sobre mi política de surtido. Muchos retailers mueren por una mala gestión de sus inventarios, los que consumen mucho capital de trabajo y por ende te impiden crecer con recursos propios.

### ¿Qué papel juegan las tecnologías en la evolución de la industrial del retail?

La tecnología ha sido clave para tener información en línea de lo que está pasando en las tiendas, para saber si mi estrategia está funcionando o no, para entender si lo que está pasando en las tiendas es el resultado de mi estrategia o de algo que no entiendo. Por otro lado, también nos permite hoy en día generar programas de comunicación one-to-one, sobre una base de Shoppers de los cuales entendemos no solo su comportamiento de compra, sino sabemos quiénes son, dónde viven, qué les interesa, etc... esto es el futuro del Retail y se llama Omni-Shopper Management.

### ¿A qué se llama Shopper Management y qué a Shopper Marketing?

La diferencia es que el Shopper Management incluye al Shopper Marketing. El Shopper Management es la estrategia que decidí desarrollar para alcanzar mis objetivos, mi enfoque de gestión de mis shoppers, que me llevará a desarrollar acciones de Shopper Marketing para cambiar su comportamiento hacia mis marcas o tiendas. Podríamos decir que el Shopper Management es el cerebro, y el Shopper Marketing su brazo armado... y bien sabemos que un ejército por muy bueno que sea, sin un adecuado direccionamiento, no llegará a ningún lado... y viceversa, un cerebro brillante sin un adecuado músculo que lo ejecute tampoco va a funcionar.

### ¿Qué incluye una estrategia de Shopper Management?

La estrategia de Shopper Management incluye un diagnóstico de Shopper Insights, de la realidad competitiva de las marcas, y de sus estrategias de marketing consumidor, que es el fin último de las marcas, que sean consumidas. Pero para que alguien consuma un

producto, alguien tiene que comprarlo primero, en algún tipo de Retailer. Luego el entendimiento de la trilogía de Consumidor-Shopper-Canal es lo que nos entregará un diagnóstico sobre el cual identificar desafíos estratégicos. Una vez definidos esos desafíos, se diseñarán las estrategias de Shopper Marketing para poder alcanzarlos. Podríamos decir que el Shopper Management es "Qué", y el Shopper Marketing el "Cómo".

### ¿A qué métodos o herramientas se puede recurrir para entender, en toda su complejidad, al shopper?

Mira, en este punto, te voy a ser muy franco... nosotros decimos que el Shopper Management es como el sexo en los adolescentes... todos hablan de él pero ninguno lo ha hecho, los pocos que lo han hecho lo han hecho mal, y los que no lo han hecho solo quieren hacerlo! Muchas compañías de research de consumidor descubrieron que había presupuesto de las empresas en el área Shopper y empezaron a ofrecer Shopper research sin saber del tema. Lo mismo en las agencias de publicidad ATL, que ven cómo sus clientes cada vez más solicitan servicios de Shopper.

Para realmente desarrollar estrategias de Shopper Management, hay que saber del tema. En The Retail Factory, desarrollamos un modelo académico-científico de entendimiento y activación del Shopper, que está basado en mi tesis doctoral. Es el único modelo de este tipo en el mundo, y ha sido probado en la mayoría de las categorías (desde café, galletas, bebidas hasta celulares, tornillos y ventanas), en casi todos los canales (moderno, tradicional, farmacias, Telecom, Home Improvement, Departamentales) y en casi toda Latinoamérica. Yo le recomendaría a las empresas, tanto retailers como fabricantes, que tengan mucho ojo con contratar servicios de Shopper de cualquier índole con compañías que solo tienen experiencia en consumidor. No es lo mismo, y lo más probable es que pierdan su dinero con resultados que no son accionables y de los cuales no se puede sacar ni una táctica...

### ¿Cómo se crea una propuesta innovadora en función de los shopper?

Una propuesta innovadora siempre va a salir de un entendimiento de lo que nosotros en The Retail Factory llamamos el "Shoppertunity". ¿Qué es el Shoppertunity? Es la cantidad de dinero que estamos dejando de ganar por no alinear nuestras políticas comerciales con la forma en que los Shoppers compran... Si no entendemos primero que es lo que tenemos que lograr, cuál es nuestro desafío de Shopper Management, jamás podremos desarrollar propuestas de Shopper Marketing ni innovadoras ni clásicas para alcanzarlos. Recuerden que no podemos gestionar algo que no podemos medir, y no podemos medir algo que no entendemos a fondo...