

# loop

new business  
models

## PAPERLOOP 27

**TENDENCIAS 2022 DEL SECTOR  
RETAIL** APLICADAS AL MODELO  
DE NEGOCIO

**PaperLoop** es un producto de análisis elaborado por el Knowledge Center de Loop, consultora de estrategia especializada en modelos de negocio, desarrollo de producto/servicio, diversificación & aceleración corporativa, entorno digital y análisis estratégico de datos.



**TENDENCIAS  
2022 DEL  
SECTOR RETAIL**  
APLICADAS AL  
MODELO DE  
NEGOCIO

# TENDENCIAS 2022

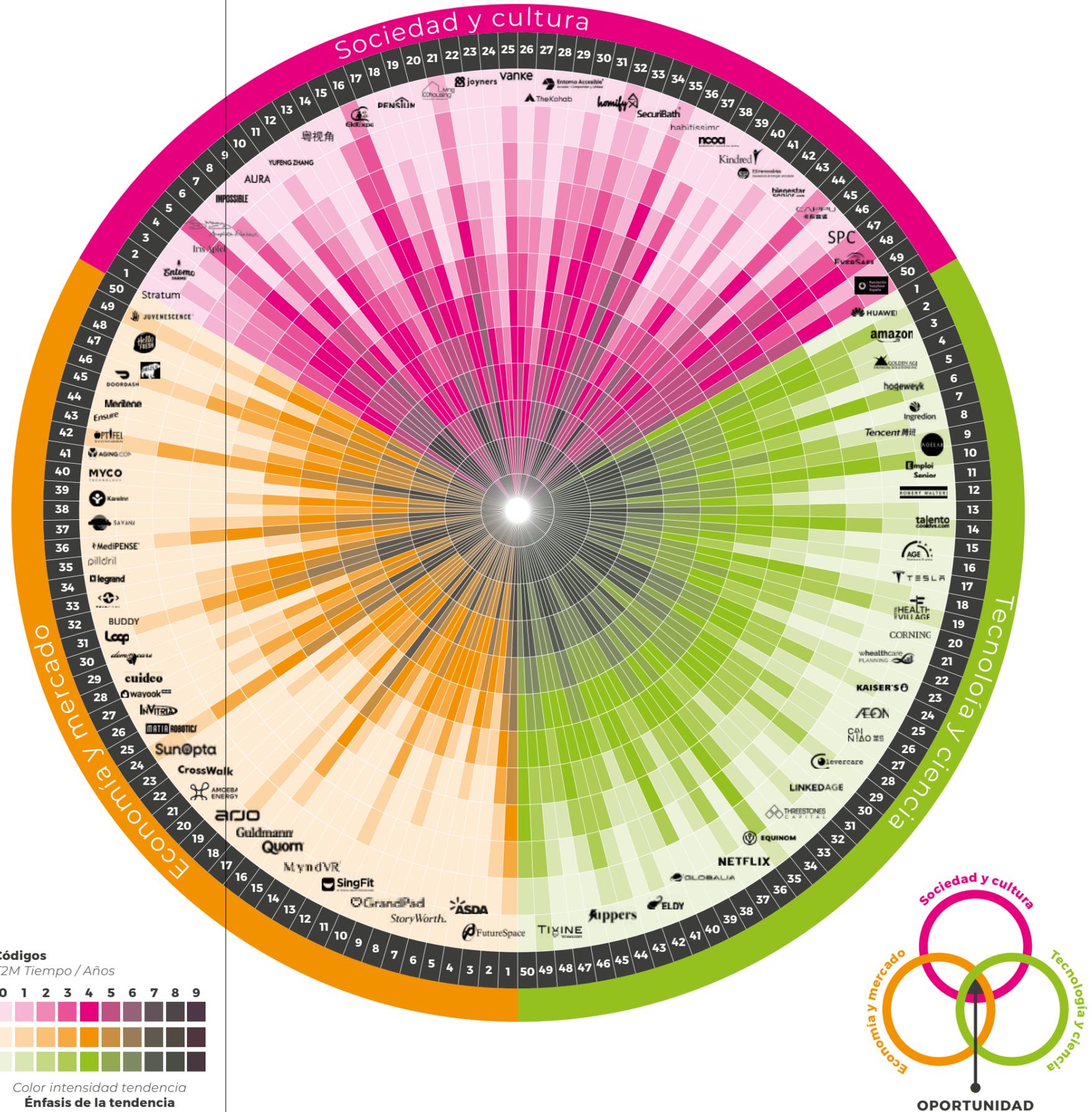
En Loop siempre hemos tratado el análisis de tendencias de un modo singular. Una de nuestras normas es **no hacer nunca un “causa-efecto” de las tendencias, ya que por sí solas (sin contexto) son inocuas.**

Por el contrario, **el verdadero valor y potencial de las tendencias se encuentra en su prospectiva de los tres ámbitos del conocimiento: tecnológico, social y económico.**

Haciendo una analogía, las tendencias se comportan como la tabla periódica y sus valencias. Lo que pone en valor al elemento químico (la tendencia) es la relación de las valencias entre los distintos elementos. De este modo, cuando prospectivamos una tendencia hacia un problema concreto y la relacionamos con otras tendencias (valencias) es cuando realmente podemos ver su auténtico potencial transformador. **Tan relevante es una tendencia muy novedosa como una ya madura en el mercado,** pues puede transformar el valor de las otras dentro de un contexto determinado.

Este este sentido - fusionando nuestro conocimiento transversal de las industrias en las que operamos (Gran Consumo, Retail, Servicios e Industria) y basado en los casos de mercado y proyectos que hemos llevado a cabo en los últimos cinco años - en Loop hemos hecho un **análisis de más de 600 tendencias sobre las que hemos definido las 10 macro-tendencias que, en nuestra opinión, marcarán el año 2022.** Tanto conceptos que ya existían y se han acelerado, como nuevos aspectos a partir de los cuales las compañías podrán desarrollar nuevas oportunidades de negocio.

Propiamente dicho, no se trata de un estudio de tendencias; lo que realmente presentamos es el **potencial que tienen dichas tendencias para generar nuevos modelos de negocio.** Hoy nuestro estudio ya se ha convertido en un clásico y se presenta como un auténtico manual de inspiración para arrancar el nuevo año.



# INTRODUCCIÓN

Después del salto de contexto que el Covid-19 ha supuesto para el sector (acelerando y cambiando los hábitos de compra, consumo y valores que guían al cliente), **2022 es el año para que el Retail reflexione y asuma nuevas realidades, con sus consecuentes esfuerzos y oportunidades por explorar.**

Elementos sobre los que el Retail ha desarrollado hasta ahora su modelo de negocio y que parecían inamovibles - como el uso o no uso digital por parte de ciertas generaciones, o la adhesión masiva a plataformas de *home delivery* - han cambiado de forma radical. Filosofías de consumo sostenible, que en el pasado la realidad del negocio no había conseguido encajar, ahora se presentan como nuevas oportunidades y en una carrera por ver quién las implanta primero.

Lo que también ha quedado en evidencia con la pandemia es la **flexibilidad y resiliencia del sector** y, ¡esto es para celebrar! Han sido dos años montados en una montaña rusa que ha obligado a repensar la forma de hacer negocio, y en Loop te presentamos las tendencias que, en nuestra opinión, marcarán el futuro del Retail en torno a los modelos de negocio.

**01.** **La ultra conveniencia en Retail:** ¿mismo café para todos?



**02.** Submodelos de negocio como **potenciadores del negocio tradicional del Retail**



**03.** **Retail de retailers:** oportunidad para desarrollar la excelencia del negocio



**04.** El Retail con **filosofía vs. la darketización** del Retail



**05.** Los retailers como nuevos Google: **la explotación de los datos como submodelo de negocio**



**06.** **Circularidad**, el punto cero del modelo de negocio



**07.** **Omnipresencia:** evolución natural del customer journey en Retail



**08.** **La armonía de canales:** obra maestra del Retail



**09.** Incentivos al cliente, **el éxito de los modelos sostenibles**



**10.** **La polarización del negocio:** "soy un mero operador o creo filosofía de consumo"



# 01 LA ULTRA CONVENIENCIA EN RETAIL: ¿MISMO CAFÉ PARA TODOS?



Desde hace algunos años, presenciamos el desarrollo de negocios apoyados en **plataformas o servicios de entrega ultra rápida** (en 10 minutos o 1/2 horas, según la categoría). En este sentido, el uso de estos servicios es uno de los elementos que como *retailers* tendríamos que plantearnos para enriquecer nuestro negocio.

Lo que está claro, es que a menudo se puede añadir valor a un producto si lo acompañamos de un servicio (como puede ser una entrega ultra conveniente), pero **es clave cuestionarse este servicio desde el sector y el posicionamiento en el que estamos operando.**

Lo primero sobre lo que hay que reflexionar es, **¿estos modelos encajan en el negocio que estamos desarrollando?** ¿Cuál es el rol que tiene sentido asignar a la entrega ultra conveniente? ¿A qué necesidad responden dentro de mi sector? ¿Qué valor aporta al producto que ofrecemos? ¿Es una oportunidad para adaptar la oferta a ciertas motivaciones de consumo?

## “LOS SERVICIOS ULTRA CONVENIENTES DEBEN ENCAJAR CON EL NEGOCIO, SECTOR Y POSICIONAMIENTO DE LA COMPAÑÍA”



Si estoy en un sector de productos de valor, donde la compra es toda una experiencia en sí misma o los productos responden a preferencias personales (como la moda), es posible que estos modelos sean un servicio muy adecuado para aquellas motivaciones de compra donde el cliente necesita salir del paso o sortear un imprevisto. En estos casos, **se relega el valor de lo experiencial a favor de solucionar un problema o responder a un compromiso olvidado.**

En aquellos sectores donde las necesidades tienen un alto nivel de frecuencia, con un tiempo corto para ser satisfechas (como la alimentación) o son básicas (como la higiene), **la inmediatez se hace más evidente.** Esta casuística hace que probablemente **la conveniencia tenga que ser parte del propio modelo de negocio.** Llegado este punto, hay un elemento que tenemos que valorar, y es la posibilidad de que **una plataforma de entrega ultra rápida esté blanqueando nuestra marca** (es decir, que una compañía nativa digital ofrezca unos servicios y precios en el mercado que no puedo igualar). **Esto sucede cuando el valor otorgado por el cliente al servicio supera el valor que le asigna al producto.**

Aquí la ecuación es importante: **entrega rápida sí, pero no de cualquier producto, sino de aquellos con atributos destacados de valor.**

*Desde Loop ofrecemos a nuestros clientes la oportunidad de reflexionar acerca de su estrategia de canales, para extraer el máximo provecho del uso de canales ultra convenientes y asignarles un rol sostenible en el modelo de negocio, evitando ser blanqueados.*

## 02 SUBMODELOS DE NEGOCIO COMO POTENCIADORES DEL NEGOCIO TRADICIONAL DEL RETAIL



Asistimos a **cambios en el consumidor**, respecto a sus hábitos de compra y uso, que están **potenciando nuevos y diferentes modelos de negocio** (como el pago por uso, la suscripción, estrategias de *in&outs* o modelos *on demand*, entre otros).

Claramente, la aplicación exitosa de estos modelos de negocio depende del tipo de categorías, los canales e incluso del propio modelo de negocio que actualmente el *retailer* esté explotando; aunque también es preciso observar que están apareciendo modelos que se adaptan perfectamente a los diferentes atributos de las distintas categorías y que ofrecen la oportunidad de establecer estrategias complementarias al negocio, tal como lo hemos estado desarrollando hasta la fecha.

Desde esta perspectiva y como *retailers*, **es el momento de plantearnos cómo estos modelos pueden venir a complementar el negocio tradicional**. ¿Hay modelos de negocio que se adaptan mejor a un grupo específico de mis clientes? ¿En qué categorías o a través de qué

canales tendría sentido construir modelos complementarios al actual?

Si bien estas preguntas tienen múltiples respuestas dependiendo del sector y tipo de oferta que trabajamos, para resolverlo compartimos algunas variantes.

Un *retailer* que esté operando en un sector donde las **categorías y la oferta no son demasiado cambiantes** y necesita nuevas excusas para atraer al cliente, puede hacerlo con **modelos de in&out**. Estos atraen la obsolescencia y sentido de escasez necesarios para que el cliente quiera (de forma periódica) entrar en su tienda física o digital a descubrir las novedades.

Si el éxito actual de mi negocio reside en la experiencia de compra bajo la **prescripción del dependiente y la conversión en tienda física**, es necesario pensar en el negocio digital de forma complementaria; y es probable que para hacerlo más rentable haya que construirlo bajo **modelos de alta personalización de producto**, donde la tienda acabe complementando la experiencia de marca, o **estructurando categorías menos temporales bajo modelos puros on demand** que no canibalicen la oferta.

Si, por ejemplo, desarrollo el negocio en **un sector donde el producto se vuelve obsoleto por defecto y de forma periódica** (como el infantil)

EL PAGO POR USO, LOS MODELOS ON DEMAND, LA SUSCRIPCIÓN, LOS MODELOS IN&OUT, ETC. PUEDEN COMPLEMENTAR EL NEGOCIO TRADICIONAL Y ADAPTARSE MEJOR A LOS HÁBITOS DEL CONSUMIDOR

es probable que **un cambio en el modelo de negocio basado en la relación de uso-propiedad** (como el pago por uso del producto o la suscripción a una solución que tenga una buena base argumental) será bien recibido; tanto por los compradores (padres), a los que les puede suponer un ahorro, como por los usuarios (niños) que contarán frecuentemente con novedades o productos más adaptados a su crecimiento y evolución.

Por último, si estoy en un negocio donde la **tecnología se desarrolla de forma acelerada**, como la electrónica,

es posible que para aquellos clientes que deseen estar siempre al día les resulte más atractivo un modelo como **el renting**; mientras que a los que valoren la pertenencia les siga interesando el **modelo de propiedad tradicional**.

*Como expertos en la creación de nuevos modelos de negocio, en Loop trabajamos junto a nuestros clientes para **revisar y crear modelos que encajen mejor con los hábitos del consumidor y su legitimidad de mercado**, con el objetivo de maximizar los resultados de su negocio.*

# 03. RETAIL DE RETAILERS: OPORTUNIDAD PARA DESARROLLAR LA EXCELENCIA DEL NEGOCIO



Bajo este concepto de “Retail de retailers” englobamos una **tendencia ligada al modelo de negocio y a la relación entre proveedores y retailers** que va más allá de las primeras ideas que seguramente nos vienen a la mente cuando leemos este titular, como por ejemplo un *shop in shop* físico.

Centrémonos en uno de los aspectos más importantes para cualquier *retailer*, tanto históricamente como a consecuencia de la pandemia del Covid-19: **cómo justificar una visita a la tienda física.**

Todos los actores que actúan en un sector buscan el éxito activando de forma especial aquellas categorías de productos que les permiten expresar mejor su filosofía y personalidad. Es decir, usar esos productos como punta de lanza en su lucha por diferenciarse con el objetivo de conseguir ese tan premiado (y complicado) triunfo, que es la visita a la tienda.

**Esta persecución de la diferenciación lleva asociada en la práctica totalidad de los casos una búsqueda de más y mejores experiencias de servicio al consumidor** en torno a esas

categorías o productos estrella. Al aumentar la excelencia en el ejercicio de venta, aumentamos también el esfuerzo necesario para la gestión de los mismos productos. Pero esta espiral debe traer asociada la siguiente reflexión: ¿esta excelencia viene de la mano de los propios *retailers*?

Desde Loop proponemos una **evolución de la relación del retailer con el proveedor del producto**, consiguiendo un nivel de intimidad que permita:

- Al *retailer*: ofrecer en las mejores condiciones **una marca, una filosofía, un espacio y unas directrices sobre la oferta.**
- Al proveedor: una **monetización clara de su conocimiento, elevando la gestión entre el back y el front office**, siempre bajo una constante actualización.

Un ejemplo de esta evolución de la relación hacia el concepto de “Retail de retailers” lo encontramos en el mundo de la alimentación, en particular en la comercialización de **productos frescos**. La operativa que vincula el *back office* con el *front office* es cada vez más exigente y no siempre estas dinámicas son parecidas o complementarias a las propias de una oferta transversal y generalista del *retailer*, que hasta hace unos años daba más peso a los productos no perecederos (con unas dinámicas

de gestión de stocks, rotación y caducidades de producto muy distintas).

Este hecho abre la puerta a que paulatinamente la gestión de los frescos requiera por parte del *retailer* de un acercamiento y una delegación de la explotación en actores especialistas, que la trabajarán en su máxima expresión. En cierta forma, entendemos que se abren

**oportunidades de crear nuevos submodelos de negocio de gestión de productos.**

*Aunando nuestro conocimiento de Retail y Gran Consumo, desde Loop generamos nuevos modelos de negocio que maximizan el expertise de cada uno de los operadores para maximizar la eficiencia del negocio y robustecer la propuesta de valor.*



**LA EVOLUCIÓN DE LA RELACIÓN DEL RETAILER CON EL PROVEEDOR DEL PRODUCTO FAVORECE LA DIFERENCIACIÓN Y LA EXPERIENCIA DE SERVICIO AL CONSUMIDOR**

# 04. EL RETAIL CON FILOSOFÍA VS. LA DARKETIZACIÓN DEL RETAIL



Que el contexto actual ha permitido un impulso gigante al *home delivery* no lo duda nadie. Que dentro de este concepto **las plataformas ultra convenientes** (tanto de comida como de compras para el hogar) **han venido para quedarse**, también es indudable. Por su parte, igualmente tenemos claro que asistiremos a una concentración de estas plataformas, que cada vez tienen más poder y visibilidad.

A día de hoy, este fenómeno seguramente afecta más al *food retailer* que a otras industrias; aun así, las cuestiones que conlleva **la rápida ganancia de poder de estos actores** son válidas para cualquier sector.

**¿Cómo debe plantearse el Retail la lucha o la convivencia con este tipo de plataformas?** ¿Existe riesgo de que se conviertan (si no lo han hecho ya) en el *Booking* o *Kayak* de muchas categorías y sectores?

Sin tener una respuesta única y clara, que probablemente no existe, sí que entendemos que **una reflexión acerca de su modelo de negocio y una contraposición frente al de nuestra marca es más necesaria que nunca.**

Conceptos como el conocimiento del *target* al que nos dirigimos (y al que tenemos claro que no queremos acceder); los contextos de compra y consumo que podemos abordar; el nivel de digitalización que tenemos, que queremos tener y que podemos tener; la oferta de productos distintiva y ordenada bajo la legitimidad de nuestra marca; la logística asociada, etc. En definitiva, **la revisión de la propuesta de valor es más necesaria que nunca si no queremos ser blanqueados en el corto o medio plazo.** Y como hemos repetido muchas veces, toda esta revisión debe empezar por aquello que es distintivo de nuestra marca, aquello que nos posiciona: una **filosofía clara.**

*Desde Loop ayudamos a nuestros clientes a crear estrategias que le ayudan a defender una posición clara en el mercado, construyendo una filosofía única y distintiva que les ayude a ir esquivando los impactos de los agregadores.*

**“LAS PLATAFORMAS QUE OFRECEN SERVICIOS ULTRA CONVENIENTES HAN VENIDO PARA QUEDARSE”**

**ES ESENCIAL TENER UNA FILOSOFÍA DE MARCA ÚNICA Y DISTINTIVA PARA EVITAR EL IMPACTO NEGATIVO DE LOS COMPETIDORES NATIVOS DIGITALES**



# LOS RETAILERS COMO NUEVOS GOOGLE: LA EXPLOTACIÓN DE LOS DATOS COMO SUBMODELO DE NEGOCIO



Una de las noticias más relevantes originadas fuera del ecosistema del Retail, y que a su vez tiene un posible impacto sobre el mismo, es la **eliminación de las cookies de terceros por parte de Google**. A pesar que esta eliminación se ha pospuesto hasta 2023, ya se han visto movimientos por parte del Retail para beneficiarse de este movimiento y de la, todavía no muy clara, sustitución de esas cookies por el FLoC (*Federated Learning of Cohorts*) o agregación de usuarios en función de intereses.

De forma muy resumida, **esta eliminación lo que pone en valor son todas las fuentes primarias de información individual**, que se convertirán en una de las pocas formas de identificación de personas, gustos, intereses, comportamientos, etc. A día de hoy, los actores que por dimensión mejor controlan esta información son aquellos que permiten la transacción. Por tanto, **un retailer con una buena base de datos puede convertirse** (de hecho, ya se han convertido) **en un negocio atractivo para marcas de todo tipo**. La identificación individual (que no es lo mismo que compartir tu identidad) permitirá publicidad personalizada, ofertas, propuestas de marcas, etc.

**EL RETAILER DEBE SABER EXPLOTAR AL MÁXIMO AQUEL CONOCIMIENTO DE LO QUE SUCEDE DENTRO DE SU ENTORNO, TANTO FÍSICO COMO DIGITAL**

Un gigante como *Tesco* en Reino Unido acaba de anunciar el lanzamiento de una unidad de negocio consistente en la creación de una plataforma de *insights* para una mejor relación con los clientes. ¿Y a quién va dirigida? A sus proveedores y agencias, aquellos actores que en su mayoría dependían de esas cookies para sus campañas. Se abre, por tanto, una puerta a **nuevas vías de negocio no orgánicas por parte del Retail**. Ciertamente *Tesco* tiene una dimensión como pocos retailers en el mundo, pero la clave de este movimiento está en **explotar al máximo aquel conocimiento de lo que sucede dentro del entorno de cada retailer, tanto física como digitalmente**.

¿Qué información tenemos o podemos tener? ¿Qué valor tiene para nosotros o para los actores que interactúan conmigo? **¿Qué implicaciones tiene trabajar el dato como nuevo submodelo de negocio?** Ante el panorama que se acerca, estos interrogantes tienen todo el sentido del mundo desde el momento en que una cantidad elevada de personas “circula” por nuestras tiendas, tanto física como digitalmente. Y una forma de resolverlos es planteándose la respuesta desde una **potencial línea de negocios adicional** dentro de la actividad del Retail.

*Nuestro conocimiento en análisis estratégico de datos y nuestra experiencia en la estructuración de modelos de negocio, ayuda a nuestros clientes a reflexionar acerca del **potencial que tienen los datos para construir nuevos verticales de explotación**.*

**EL ANÁLISIS ESTRATÉGICO DE DATOS ABRE NUEVAS VÍAS DE NEGOCIO INORGÁNICAS PARA EL RETAIL**

# 06. CIRCULARIDAD, EL PUNTO CERO DEL MODELO DE NEGOCIO



Es altamente probable que en un futuro próximo no existan modelos de negocio que no incluyan la circularidad o, mejor dicho, que no sean circulares en sí mismos. Esta situación lleva a los *retailers* a preguntarse cómo va a evolucionar su modelo de negocio y qué rol va a tener la circularidad en él.

Actualmente, y desde una perspectiva general, los *retailers* se están ocupando de ver qué hacer con aquellos productos que venden (por ejemplo, cómo reciclarlos o dotarlos de una segunda vida estructurando modelos de segunda mano). Pero ha llegado el momento de plantearse trabajar con la circularidad **desde la propia estructuración del modelo de negocio e integrando al cliente final** desde que está pensando en hacer una compra. De hecho, **una propuesta circular puede ser el motivo diferencial por el cual el cliente decida comprarnos a nosotros y no a la competencia.**

Como nexo entre el producto y el consumidor, **los retailers tenemos una oportunidad única de proponer alternativas de consumo**

**LOS RETAILERS TIENEN UNA OPORTUNIDAD ÚNICA DE PROPONER ALTERNATIVAS DE CONSUMO SOSTENIBLES QUE PUEDAN MAXIMIZAR ECONÓMICAMENTE Y GENERAR UN VALOR DIFERENCIAL EN EL MERCADO**

**sostenible que se puedan maximizar económicamente.** Desde que un cliente se para frente al lineal o abre la ficha de producto en la tienda online, podemos ofrecer una propuesta de valor que haga partícipe al cliente desde la propia compra y lo involucre en la circularidad haciendo rentable el negocio.

Tenemos la oportunidad de planificar el producto con 2, 3 o más vidas hasta su desmontaje y reciclado, y lo mismo aplica si estamos hablando de productos duraderos como una herramienta eléctrica o el *packaging* de alimentos en Gran Consumo. **También es una buena ocasión para trabajar conjuntamente con los fabricantes y proveedores de servicios**, para proponerles nuevas formas de trabajar y consumir más rentables.

Digamos que desde el momento en que planificamos un modelo de negocio o estructuramos una nueva categoría de productos, debemos hacerlo contemplando la sostenibilidad económica del negocio; como también su aporte social y la eficiencia en recursos para proteger el medio ambiente.

Bien planteados, estos modelos son **una oportunidad para crear negocio diferencial, generar valor, crear engagement y establecer relaciones a largo plazo con el cliente.** De esta manera, será más sencillo que el cliente esté dispuesto a pagar por ello, porque será capaz de ver el valor que ofrece; y así evitar la idea de que lo sostenible es más caro.

*Considerando la relevancia de la circularidad en los modelos de negocio, en Loop desarrollamos esta actividad complementando nuestra experiencia en la construcción de nuevos modelos de negocio con un **área experta en sostenibilidad** que se enfoca a la creación de modelos circulares.*

# 07. OMNIPRESENCIA: EVOLUCIÓN NATURAL DEL CUSTOMER JOURNEY EN RETAIL.



Desde que se ha empezado a hablar de la omnicanalidad y la construcción de estrategias centradas en el cliente, **los retailers han puesto el foco en el customer journey** y la estructuración de cada paso sin fricciones en los distintos canales.

Este objetivo (relevante y complejo de conseguir) es importante para navegar a través de la marca en el proceso de compra, pero ¿ayuda a convertirnos en la primera opción en la mente de ese cliente? ¿Existen contextos más oportunos para conseguir ese fin? **¿Hemos valorado en qué otros momentos, más allá del customer journey, nuestra marca puede aportar un valor al cliente?** ¿Estamos trabajando para estar presentes en aquellas oportunidades?

## “TENER UN PROFUNDO CONOCIMIENTO DEL CLIENTE AYUDA A ROBUSTECER EL NEGOCIO”

¿Cómo vinculamos este aporte de valor a la conversión real?

Con esta finalidad en mente, **sería adecuado crear relaciones retail-cliente que vayan más allá del proceso de compra**, para vincularnos a nuestros consumidores y ayudarlos en aquello que somos expertos, acompañarlos en la materialización y evolución de su filosofía de vida, y ser una herramienta útil en el momento de hacer tangible sus valores.

Para desarrollar estas relaciones, **es clave tener un profundo**

**conocimiento del cliente**, sus preferencias, aficiones, así como potenciales eventos disparadores de consumo. Todo ello bajo el concepto de **inteligencia de datos**, para que nos ayude a entender sus motivaciones, deseos, necesidades y predecir su comportamiento.

Esta relación omnipresente es una especie de *funnel* que alimenta el *customer journey* y que, según la ambición, puede convertirse en un **recurso para mantener actualizada nuestra propuesta de valor al mercado**; así como la oferta concreta de productos y servicios.

*Basados en nuestro conocimiento en análisis estratégico de datos y nuestra experiencia en Retail, en Loop desarrollamos **estrategias de relación con el cliente que tienen como finalidad robustecer el modelo de negocio y crear fidelidad.***

ES CLAVE ANALIZAR EN QUÉ MÁS MOMENTOS, MÁS ALLÁ DEL PROCESO DE COMPRA, NUESTRA MARCA PUEDE APORTAR VALOR AL CLIENTE

# 08.

## LA ARMONÍA DE CANALES: OBRA MAESTRA DEL RETAIL



El negocio *online* se ha fortalecido y esta situación no volverá atrás. Por otro lado, también se ha puesto en evidencia que en muchos casos la experiencia de compra en tienda es trascendental. Esta casuística lleva a cuestionarse **cuál es la estrategia omnicanal que mejor encaja en nuestro modelo de negocio.**

Tal como hemos expresado en otras ocasiones, más que la suma de canales, **esta combinación es única para cada retailer.** Incluso en un mismo sector, existen múltiples combinaciones que serán exitosas o no, según se correspondan con el rol de nuestra empresa en el mercado, su *target* objetivo y forma de hacer el negocio.

Desde Loop creemos que la estrategia omnicanal, además de representar el ADN de marca, tiene que potenciar el modelo de negocio del *retailer* y responder a los intereses estratégicos de la empresa, todo ello adaptado a los hábitos de compra del cliente; **aprovechando lo mejor del mundo físico y lo mejor del universo digital,** puestos en el orden correcto para que maximicen las oportunidades de negocio.

En resumen, además de estar alineada al ADN y modelo de negocio, esta estrategia tiene que hacer foco en **crear negocio complementario e incremental, ayudar a repensar la estructura de categorías idónea para cada canal, así como crear el espacio adecuado para recoger información del cliente y reforzar una relación que perdure en el tiempo.**

*En Loop trabajamos junto a nuestros clientes para definir las estrategias de omnicanalidad que mejor encajan con cada realidad, siempre bajo la premisa de **potenciar aquello que es diferencial** para maximizar los resultados del negocio global.*

**LA ESTRATEGIA OMNICAL TIENE QUE POTENCIAR EL MODELO DE NEGOCIO DEL RETAILER Y RESPONDER A LOS INTERESES ESTRATÉGICOS DE LA EMPRESA, SIN OLVIDARSE DE LOS HÁBITOS DE COMPRA DEL CLIENTE**

# 09. INCENTIVOS AL CLIENTE, EL ÉXITO DE LOS MODELOS SOSTENIBLES



Cuando hablamos de sostenibilidad, más allá de hablar de modelos sistémicos donde participan numerosos actores que tienen que estar coordinados y tener claro su rol para que el sistema funcione, también hay que hacerlo teniendo en cuenta que en la mayoría de casos **su éxito depende de un actor: el consumidor final.**

Digamos que, por ejemplo, si el consumidor o usuario final no hace un uso intensivo del producto, no lo tira en el sitio adecuado al final del ciclo, no lo repara o no lo entrega para un segundo uso, los sistemas de economía circular no tendrán el éxito esperado (aunque estén muy bien planteados).

Considerando que este rol determina el éxito del sistema, **la clave está en conseguir que el consumidor final haga aquello que se ha planificado para él dentro del modelo de circularidad.**

Para ello, será muy **importante generar desde el Retail las motivaciones necesarias que lleven al usuario final a hacer su parte** sin que ello suponga una carga. Al contrario,

el *retailer* puede aprovechar esta circunstancia haciendo que el cliente perciba un beneficio cuando realiza aquello que necesitamos.

Con este objetivo, es relevante que automáticamente consideremos cómo vamos a motivar y premiar al cliente para desarrollar este rol central en el apartado de los modelos de economía circular y lleve a cabo las acciones necesarias para que esta circularidad sea posible. También **es adecuado comunicar estos beneficios desde el momento en que el cliente está pensando en comprar**, para que se tengan en consideración como un todo y jueguen a favor de la diferenciación del *retailer*.

En este sentido, **el Retail cuenta con numerosos elementos para conseguir este objetivo**, como son: la entrega de recompensas, el beneficio individual que obtiene al ejecutar la acción y la creación de valor tangible durante la experiencia de compra, como directamente en los atributos del producto o servicio que se está adquiriendo.

**Llegará el momento que, para establecer relaciones duraderas con el cliente, será igual de importante premiar su consumo como premiar su participación en los modelos de economía circular.** Cuando un cliente se adhiera a un modelo, el Retail contará con numerosos caminos para

**HACER PARTÍCIPE AL CONSUMIDOR FINAL DE SU IMPORTANCIA DENTRO DEL PROCESO DE ECONOMÍA CIRCULAR Y PREMIARLE POR ELLO PUEDE REFORZAR LA RELACIÓN Y FIDELIZAR**

establecer vínculos que desarrollen y fortalezcan esta relación.

*Aunando nuestro conocimiento en Retail y reconociendo la posición preferente que el este sector tiene respecto al consumidor en el*

*momento de conseguir proyectos sostenibles exitosos, en Loop desarrollamos **modelos sostenibles que refuerzan la relación con el cliente y crean fidelización.***

# 10.

## LA POLARIZACIÓN DEL NEGOCIO: “SOY UN MERO OPERADOR O CREO FILOSOFÍA DE CONSUMO”



Debido al fácil acceso a productos y servicios por parte del cliente, hoy más que nunca **el Retail tiene que hacer una parada y reconsiderar su rol**. Si bien hace algunos años bastaba con ser el puente que unía a los clientes con la oferta, lo que está claro es que ahora (con los múltiples desarrollos de *marketplaces* y la existencia de compañías como *Amazon*) este factor ha cambiado su valor.

Esta realidad tendría que llevarnos a pensar en **qué valor estoy aportando al cliente** ¿Estoy siendo un medio para acceder a ciertas categorías o estoy representando una filosofía de consumo que le ayuda a materializar sus valores?

Cualquier respuesta será válida, pero las connotaciones y esfuerzo necesario para generar negocio son completamente diferentes. Está claro que hay muchos *retailers* que solo hacen de puente y esto les genera negocio, pero también está claro que esta estrategia los lleva a una competencia en precio que erosiona la rentabilidad y acaba debilitando a la empresa con el tiempo. También hay que alertar que muchas veces

**“SIEMPRE HAY QUE APORTAR UN VALOR DIFERENCIAL AL CLIENTE”**

las compañías detectan y atacan esta situación cuando el negocio ya está muy deteriorado y es complicado remontarlo.

Desde Loop creemos que **no hay mejor defensa que una posición filosófica sobre la cual construir el negocio**. Esta posición no solo nos permite crear valor a través de la oferta de productos y servicios, sino que además nos ayuda a construir nuestro “propio” mercado, divulgando y concienciando acerca de las ventajas de seguirlo. Una posición filosófica también es un gran paraguas que ayuda a las empresas a alinear todas las manifestaciones de marca, haciendo que cada pequeño esfuerzo vaya sumando a la posición.

En este sentido, la alternativa que más valor genera es la definición de una esencia filosófica entendiendo la legitimidad que el mercado nos otorga en el momento de explotar esta posición. De esta manera, podremos **detectar oportunidades de negocio alineadas a nuestro ADN que construyan sobre el aporte de valor de nuestra marca** y nos lleven a construir una posición diferencial de otros *players*.

*En Loop somos expertos en la definición y detección de territorios de oportunidad que ayudan a nuestros clientes a construir un negocio sostenible en el tiempo; gracias a que ese territorio se estructura en base a una posición de valor diferencial y la legitimidad que esta posición construye en el mercado.*





Hacemos **única** tu empresa

# DIVISIÓN RETAIL Y FOOD RETAIL DE LOOP:

## SOLVENCIA Y RESULTADOS PARA UN MERCADO CADA VEZ MAS COMPLEJO

ESTAMOS EN UN MOMENTO TECNOLÓGICO, ECONÓMICO Y SOCIAL DE CAMBIOS DE HÁBITO Y CONSUMO CONSTANTES. EN CONSECUENCIA, A LOS CEOS Y A SUS EMPRESAS LES CUESTA ADAPTAR SUS MODELOS DE NEGOCIO A ESTE NUEVO TERRENO DE JUEGO, BUSCANDO LA MAXIMIZACIÓN DEL NEGOCIO. EN ESTE ESCENARIO, EN LOOP AYUDAMOS A NUESTROS CLIENTES A LEER EL CONTEXTO DEL MERCADO PARA EXPLOTAR SU LEGITIMIDAD

Loop es una compañía de consultoría estratégica con más de 30 años de actividad y una gran experiencia en la definición de modelos de negocio y creación de productos/servicios en el Retail. Cuenta con los procesos específicos para ayudar a los *retailers* a conseguir su diferenciación (poniendo en valor su ADN y filosofía de consumo en todos los elementos competitivos), garantizando **la consecución de los resultados de negocio**. Una acción estratégica que en una misma unidad temporal contempla aspectos de modelo de negocio, composición de la oferta, así como contraste de datos y canalidad.

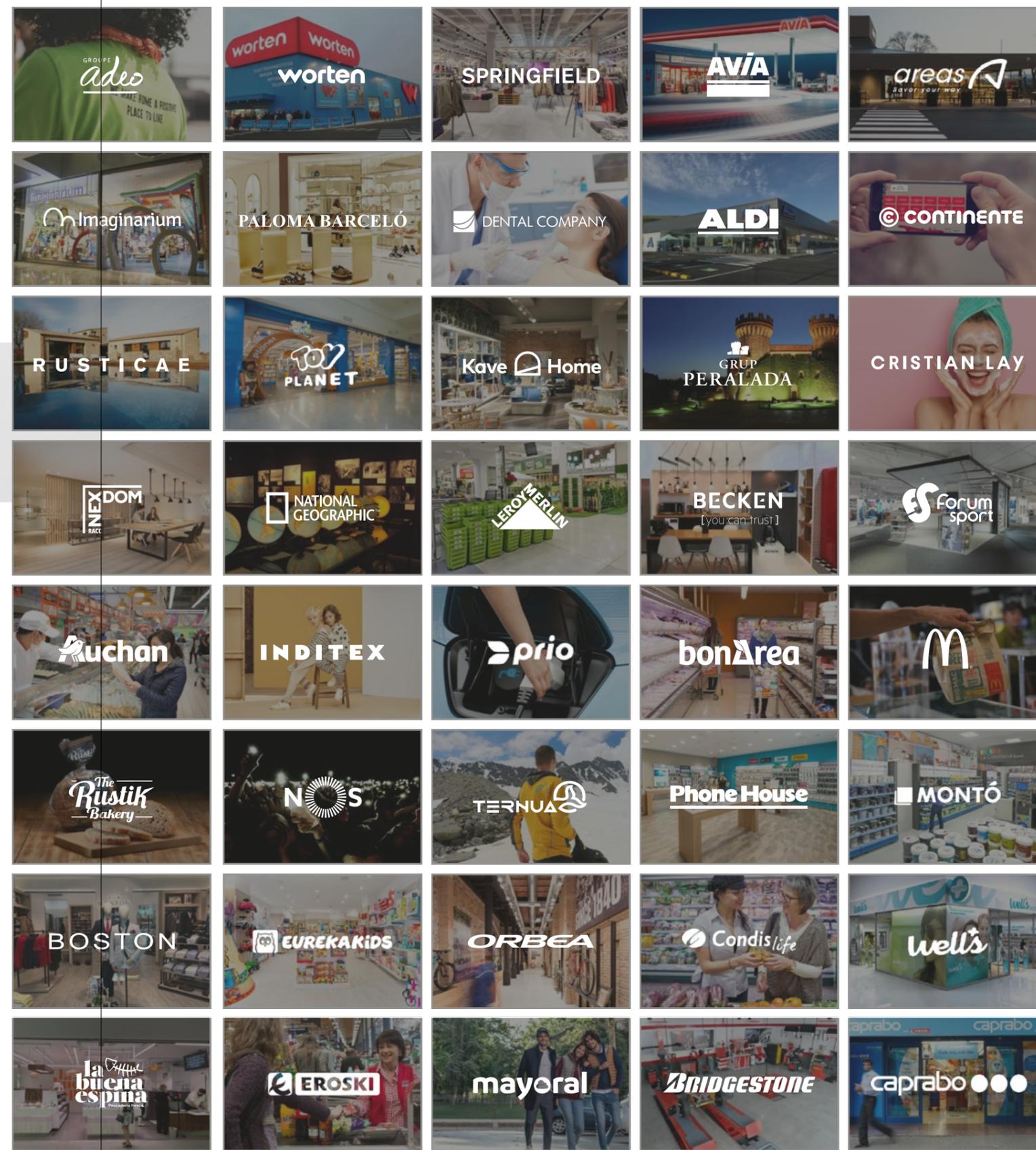
Para ello, Loop cuenta con **un equipo propio, multidisciplinar de más de 70 expertos en modelos de negocio y cuentas de explotación, usabilidad, marketing, tecnología, packaging, logística y go to market**.

Por este motivo, **Loop es el aliado seguro y fiable para desarrollar nuevas oportunidades de negocio**

**que generen valor al retailer.** En Loop nos comprometemos íntimamente con los resultados y cuenta de explotación de nuestros clientes.

### SERVICIOS LOOP PARA RETAILERS:

- Definición de territorios de oportunidad
- Creación/maximización de modelos de negocio de Retail
- Desarrollo de productos de marca propia
- Packaging estratégico
- Elaboración de estrategias de inteligencia de mercado y superioridad de producto
- Captación y fidelización de clientes
- Modelo de canalidad (armonización de canales)
- Relación omnipresente con el cliente
- Creación de categorías
- Compra consultiva
- Experiencia cliente



# Preparados para la **complejidad**



## Strategic Reflection Center **Madrid**

Calle Alfonso XII, 62  
28014 Madrid, España  
Tel.: (+34) 911 441 144

## Strategic Reflection Center **Barcelona**

Camí de Can Camps 17-19  
08174 San Cugat del Vallés, Barcelona, España  
Tel.: (+34) 933 030 299

## Strategic Reflection Center **Lisboa**

Av. Fontes Pereira de Melo, 16  
11050-121 Lisboa, Portugal  
Tel.: (+351) 916 699 846

## Strategic Reflection Center **Bilbao**

Alameda de Mazarredo, 47  
48009 Bilbao, Vizcaya, España  
Tel.: (+34) 607 090 000

[www.loop-cn.com](http://www.loop-cn.com)

[info@loop-cn.com](mailto:info@loop-cn.com)

**loop** new business models

*Todos los casos de las empresas referenciadas son proyectos en los que Loop ha participado en algunas de sus modalidades de servicio.*



loop new business  
models

---

**Preparados para la complejidad**