



# Optimista y Brillante:

**Los ejecutivos del comercio minorista tienen esperanzas para la próxima temporada navideña.**

Septiembre de 2021



Los minoristas ya están adoptando el espíritu navideño con grandes deseos de realizar fuertes ventas esta temporada. Pero la interrupción de la cadena de suministro, el aumento de los precios y la variante COVID-19 Delta son motivos de preocupación.

Según una nueva encuesta de KPMG a ejecutivos del sector minorista, se prevé que las ventas navideñas representen un promedio del 35 por ciento<sup>1</sup> del total de las ventas anuales de su empresa. Los minoristas esperan fuertes ventas durante la temporada navideña en comparación con 2020. KPMG espera que el crecimiento de las ventas suba un 7 por ciento<sup>2</sup> (interanual) en comparación con el crecimiento histórico anual, que tiende a ser del 3 al 4 por ciento. Sin embargo, el 82 por ciento<sup>3</sup> de los ejecutivos encuestados también reconocen que están “algo” o “muy preocupados” por la escasez de inventario.

Incluso teniendo en cuenta los problemas de la cadena de suministro, las compras en línea continúan acelerándose hacia nuevos máximos en esta temporada navideña. Los minoristas encuestados predicen que el comercio electrónico superará los niveles de 2020, con un crecimiento del 35 por ciento este año.<sup>4</sup> Como resultado, las estrategias omnicanal serán fundamentales para el éxito de dicha temporada. Los ejecutivos minoristas dependerán de la creciente popularidad de las opciones de entrega en la última milla, como las compras en línea, recoger en la tienda (BOPIS)/recoger en la acera (46 por ciento), comprar en línea y enviar desde la tienda (40 por ciento) y comprar en la tienda con entrega a domicilio (35 por ciento) como métodos de recepción.<sup>5</sup>

## Las promociones navideñas brillan con luz propia

La actividad promocional también jugará un papel más importante en esta temporada navideña. Los minoristas encuestados piensan que los precios pueden subir hasta un 15 por ciento (año tras año).<sup>6</sup> Aun así, el 68 por ciento cree que

este año será “mucho más” o “algo más” promocional (más allá de las promociones de precios) que el año pasado.<sup>7</sup> Más de la mitad afirma que mantendrá sus puertas abiertas el Día de Acción de Gracias, y la mayoría planea aprovechar el Black Friday, el Cyber Monday y otras promociones específicas de los programas de lealtad para impulsar las ventas de la temporada navideña.<sup>8</sup>

“A lo largo de la pandemia, VF Corporation ha podido impulsar la inversión continua detrás de nuestra transformación digital, que continúa siendo fundamental para nuestras aspiraciones de crecimiento a largo plazo”, explicó **Matt Puckett, vicepresidente ejecutivo y director financiero de VF Corporation.**

Como resultado, los encuestados esperan implementar un 35 por ciento<sup>9</sup> de su presupuesto general de marketing durante el período de fiestas de seis semanas, desde el Día de Acción de Gracias hasta el Año Nuevo, con una inversión que se llevará el 42 por ciento en campañas digitales. El noventa y tres por ciento espera que los presupuestos de marketing digital experimenten aumentos de moderados a significativos, mientras que el 55 por ciento predice que el gasto en marketing tradicional disminuirá moderadamente.<sup>10</sup>

Además, los minoristas tienen previsto adaptar su surtido de productos a los compradores navideños. El 54 por ciento planea ofrecer más opciones de valor, como sets de cajas, mientras que el 39 por ciento aumentará las marcas propias y el 38 por ciento ofrecerá más surtidos premium.<sup>11</sup>

## Desafíos con potencial similar al Grinch

A pesar del entusiasmo de los minoristas, varios problemas pueden socavar las expectativas de ventas. La interrupción de la cadena de suministro es un factor clave que continúa presentando desafíos de inventario nuevamente este año. Las dificultades relacionadas con la capacidad de los contenedores de transporte, la congestión de los puertos, la escasez de conductores y las preocupaciones de la variante Delta plantean riesgos importantes.

<sup>1</sup> KPMG 2021 Retail Executive Holiday Survey, septiembre de 2021, encuesta enviada en agosto de 2021, diapositiva 9 (todas las referencias de diapositivas adicionales en este informe provienen de esta fuente).

<sup>2</sup> En la diapositiva 9, KPMG calculó las tasas de crecimiento de las ventas navideñas utilizando un promedio ponderado de los pronósticos de los analistas de consenso para los 50 principales minoristas públicos. Fuente: Informes de analistas de ThomsonONE, consultados el 23 de agosto de 2021. Los 50 principales minoristas provienen de la Asociación Nacional de Minoristas.

<sup>3</sup> Diapositiva 23

<sup>4</sup> Diapositiva 9

<sup>5</sup> Diapositiva 12

<sup>6,7,11</sup> Diapositiva 14

<sup>8</sup> Diapositiva 18, 19 20

<sup>9</sup> Diapositiva 16

<sup>10</sup> Diapositiva 17

Como resultado, los minoristas se enfrentan a una presión adicional para comprender mejor los desafíos logísticos, anticiparse a la selección de productos de alta demanda por parte de los consumidores y satisfacer las necesidades de inventario. Para adaptarse, los minoristas planean modificar sus enfoques de abastecimiento invirtiendo más en niveles seguros de stock (59 por ciento) y utilizando proveedores alternativos (55 por ciento).<sup>12</sup>

Además, las crecientes preocupaciones de los consumidores por el aumento de los precios y la difusión de la variante Delta también pueden tener un impacto en las ventas. Los precios al consumidor aumentaron un 5,4 por ciento con respecto al año anterior, aunque el incremento de julio del 0,5 por ciento se ha desacelerado desde el aumento del 0,9 por ciento en junio.<sup>13</sup> Mientras tanto, la confianza del consumidor se redujo en agosto, con el índice de confianza del consumidor cayendo 11 puntos desde abril de 2020 y llegando a 70,2, lo que sugiere que los consumidores están significativamente más preocupados que en los últimos meses.<sup>14</sup>

El aumento de los costos de la cadena de suministro está agregando presión sobre los precios a los aumentos inflacionarios existentes, lo que puede influir en el poder adquisitivo de los consumidores, y los temores de la variante Delta pueden mantener a los compradores fuera de las tiendas. Los minoristas harán todo lo posible para contrarrestar estas preocupaciones al impulsar la conveniencia del comercio electrónico y las opciones de última milla, generando valor adicional con promociones navideñas y manteniendo las medidas de seguridad en la tienda para proteger al personal y a los consumidores.

“Los minoristas son optimistas en relación con la temporada navideña y muestran confianza en las mejoras del comercio digital y la capacidad de defenderse de los riesgos inflacionarios y de la cadena de suministro”, afirmó **Matt Kramer, líder del sector nacional, consumo y venta minorista de KPMG LLP.**

## Preparándose para lo que está por venir

Si bien los minoristas anticipan una fuerte temporada de compras navideñas, aún está por verse el impacto potencial que tendrán las preocupaciones actuales de los consumidores en las ventas navideñas. Para ayudar a los minoristas a prepararse para los desafíos potenciales, KPMG identifica cinco pasos que los minoristas pueden abordar:

- **Pensar de manera más estratégica en las promociones navideñas.** Tenga en cuenta la presión que está ejerciendo la inflación sobre los márgenes. Si bien es posible que los consumidores esperen pagar más, también están buscando buenas ofertas, en especial durante las fiestas. Los minoristas pueden superar los desafíos que plantea la inflación tanto para la oferta como la demanda adoptando

un enfoque estratégico en la gestión del crecimiento de los ingresos. Utilice la *analítica de datos* para comprender qué decisiones de precios pueden aumentar los ingresos y, al mismo tiempo, limitar el impacto en los márgenes.

- **Apostar a lo digital.** Nuevos modelos de entrega como BOPIS; recoger en la acera; enviar desde la tienda; y click-and-collect (haga clic y recoja su producto) están aquí para quedarse. Optimice un enfoque omnicanal para satisfacer a los consumidores dónde, cuándo y cómo quieren comprar, mientras monitorea cuidadosamente el impacto de la rentabilidad en el cumplimiento. Los minoristas pueden aumentar la participación de mercado demostrando una experiencia de cliente excepcional en cada canal.
- **Animar a los compradores a comenzar de forma anticipada.** Los minoristas pueden aprovechar el marketing digital, los eventos promocionales y las redes sociales en su beneficio, al enfocarse en la lealtad y recompensar a sus clientes más importantes que comienzan sus compras de forma anticipada. Alentar a los compradores a comenzar con anticipación la temporada de compras ayudará a contrarrestar los apuros de última hora y los cuellos de botella en la cadena de suministro.
- **Priorizar las medidas de seguridad y salud.** Con el aumento de las preocupaciones sobre la variante Delta, los minoristas deben revisar y ajustar las medidas de salud y seguridad para adaptarse a la temporada navideña. Ser diligente a la hora de mostrar altos estándares en seguridad ayudará a proteger al personal y a los clientes y contribuirá a que las experiencias en la tienda sean más confortables.
- **Ejercitar la agilidad y la adaptabilidad.** Debido a la continua incertidumbre sobre la pandemia, mantener la flexibilidad y estar listo para cambiar las operaciones es un punto clave. Cambiar el comportamiento de compra de los consumidores puede requerir que los minoristas reduzcan el personal en la tienda, mientras aumentan rápidamente los recursos digitales y de la cadena de suministro.

Este informe proporciona información y recomendaciones para empresas minoristas basadas en una encuesta realizada en agosto de 2021 a más de 100 ejecutivos minoristas (vicepresidentes, tomadores de decisión o superior, en empresas con ingresos de más de US\$ 500 millones) sobre sus expectativas para la temporada de compras navideñas. También forma parte de la serie de encuestas KPMG Consumer Pulse.

## ¿Qué piensan los compradores navideños?

¡Descúbrelo pronto! KPMG publicará una encuesta de consumidores que ofrecerá información sobre el comportamiento y las perspectivas de los consumidores durante la temporada navideña. *Suscríbese a nuestro programa Consumer & Retail Insights para recibir nuestro boletín digital y los últimos resultados de nuestra encuesta.*

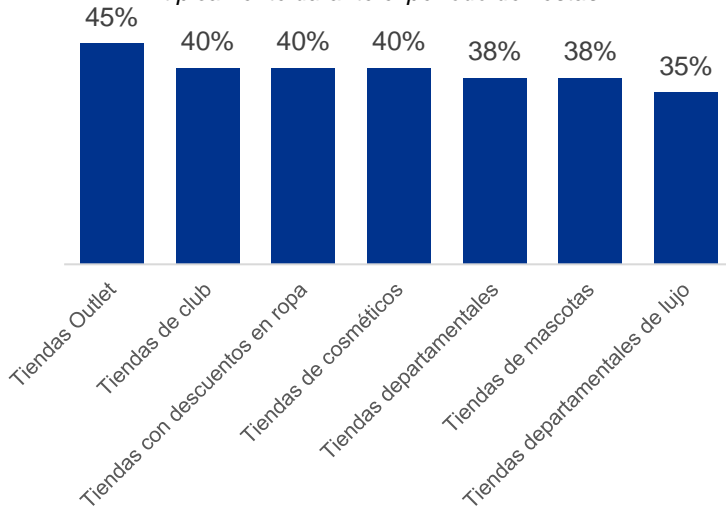
<sup>12</sup> Diapositiva 23

<sup>13</sup> Oficina de Estadísticas Laborales de EE. UU., Índice de precios al consumidor, 11 de agosto de 2021

<sup>14</sup> KPMG, “Cambio de forma: Cómo la pandemia está cambiando los contornos de la economía”, 18 de agosto de 2021

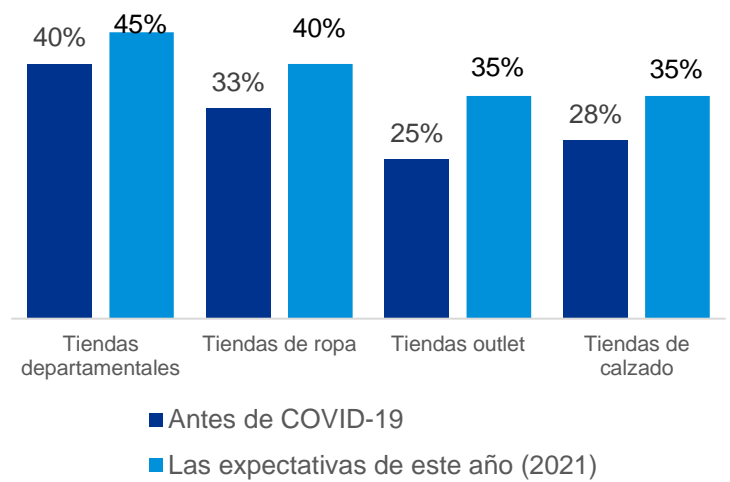
## Las ventas navideñas como porcentaje de las ventas totales

Porcentaje de las ventas por segmento que ocurren típicamente durante el período de fiestas



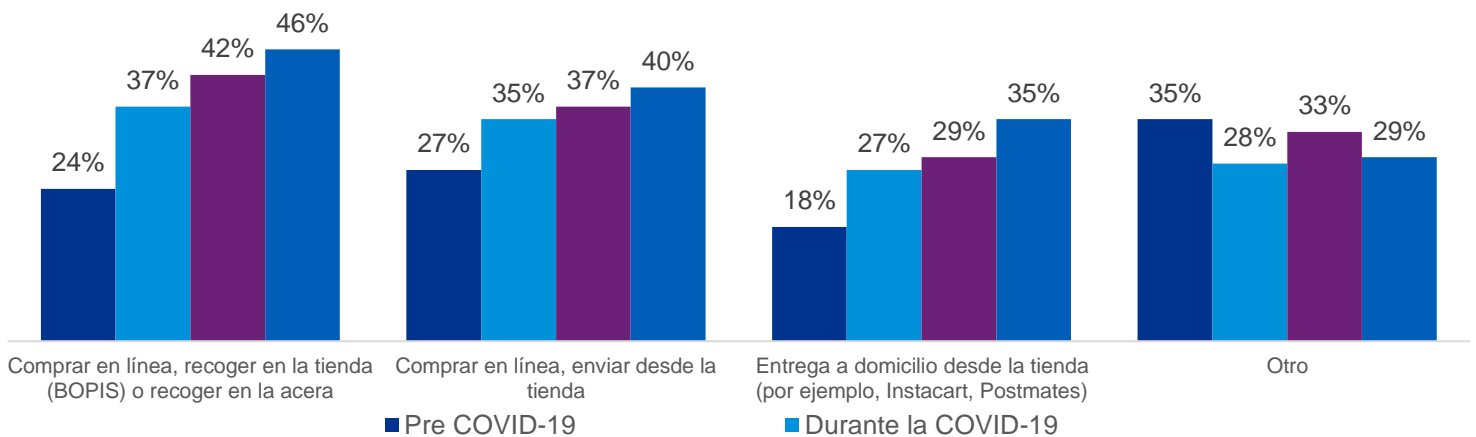
## Penetración del comercio electrónico

Porcentaje de las ventas navideñas de las empresas por medio del comercio electrónico



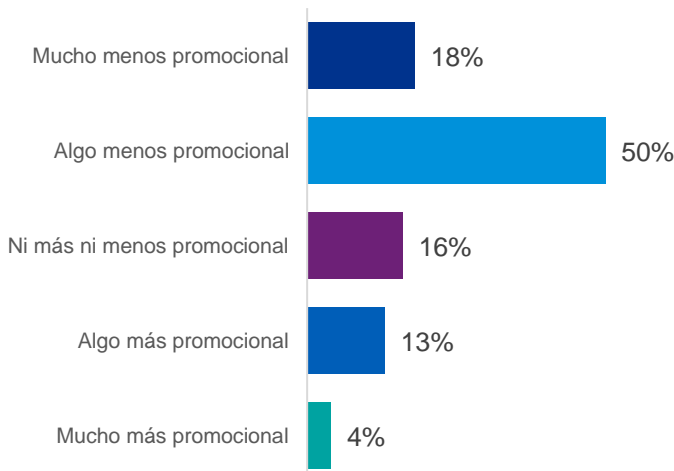
## Opciones de entrega de última milla

Tipos de servicios omnicanal ofrecidos (% de encuestados que implementan cada método en la tienda) 46%



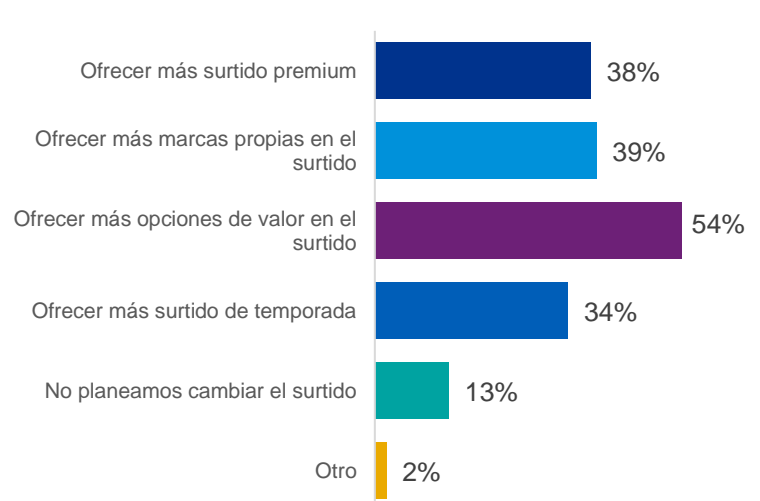
## Estrategias promocionales navideñas

Cambio esperado en la estrategia de promoción



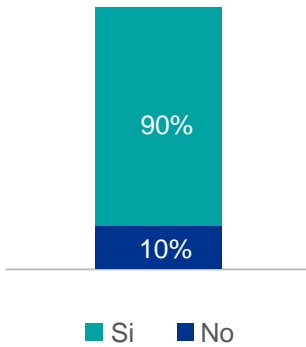
## Surtidos de productos navideños

Cambios en el surtido

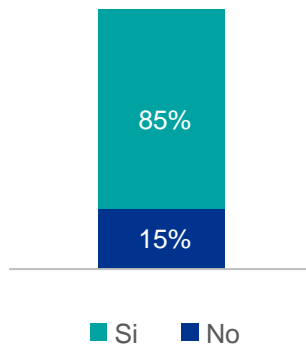


## Participación planificada del minorista en actividades promocionales

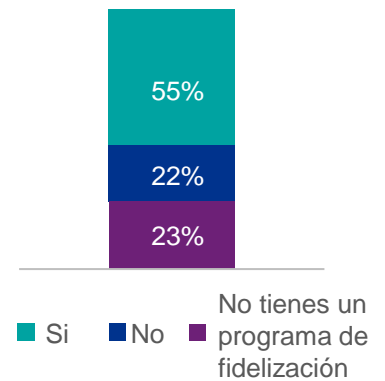
Eventos de Black Friday



Eventos de Cyber Monday/Week

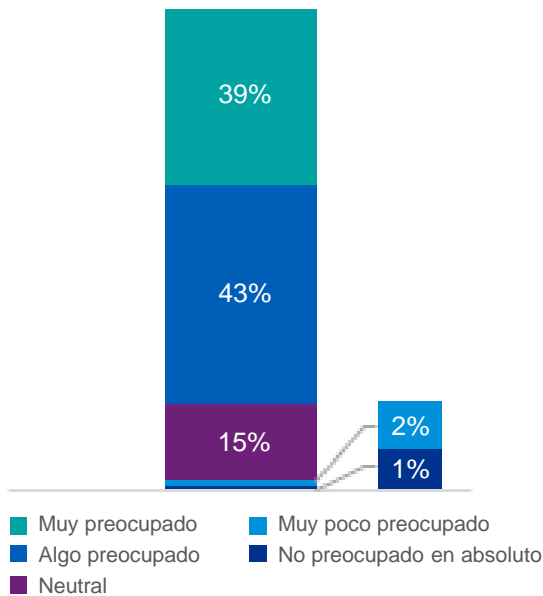


Eventos de fidelización



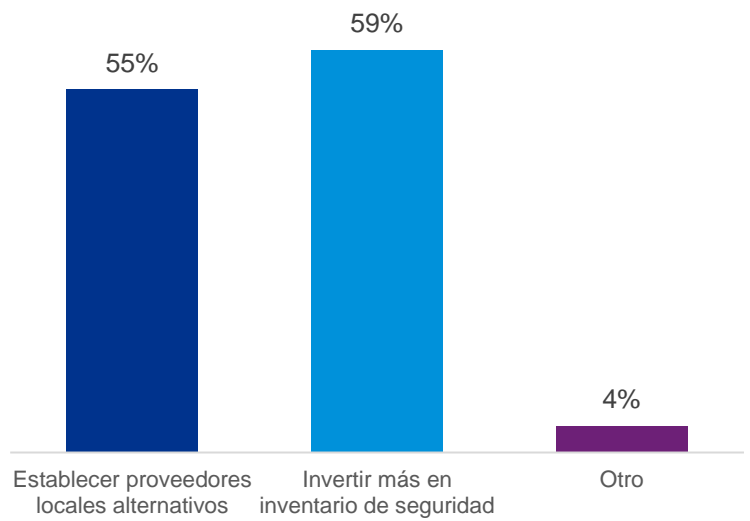
## Preocupaciones sobre la cadena de suministro

Nivel de preocupación por problemas debido a la falta de existencias/inventario



## Porción de las ventas minoristas durante la temporada navideña

Estrategias de abastecimiento alternativo



**Matt Kramer**  
Líder del Sector Nacional,  
de Consumo y Minorista  
KPMG LLP  
mattkramer@kpmg.com



**Scott Rankin**  
Líder Nacional de  
Asesoría y Estrategia,  
Consumo y Minorista  
KPMG LLP  
scottrankin@kpmg.com



**Julia Wilson**  
Directora General de  
Asesoría, Estrategia  
KPMG LLP  
juliawilson@kpmg.com

Algunos o todos los servicios descritos en este documento pueden no estar permitidos para los clientes de auditoría de KPMG y sus filiales o entidades relacionadas.

[kpmg.com/socialmedia](https://kpmg.com/socialmedia)



La información contenida en este documento es de carácter general y no pretende abordar las circunstancias de ningún individuo o entidad en particular. Aunque nos esforzamos por proporcionar información precisa y oportuna, no podemos garantizar que dicha información sea exacta a partir de la fecha en que se reciba o que seguirá siéndolo en el futuro. Nadie debe actuar sobre dicha información sin el asesoramiento profesional adecuado después de un examen exhaustivo de la situación particular.

© 2021 KPMG LLP, a Delaware limited liability partnership and a member firm of the KPMG global organization of independent member firms affiliated with KPMG International Limited, a private English company limited by guarantee. All rights reserved. The KPMG name and logo are trademarks used under license by the independent member firms of the KPMG global organization. NDP220750-1A