



## Apoyo y recuperación del canal tradicional en México ante la contingencia por COVID-19

El canal tradicional es un elemento clave para la economía de México y es fundamental para el bienestar de los mexicanos, en especial durante esta contingencia.

Por Julio Rodríguez, Ricardo Sanroman, Marcelo Rodríguez y Pablo Martín del Campo

El canal tradicional es de máxima importancia para la economía de México, ya que, aproximadamente genera el 35% de las ventas del comercio minorista<sup>1</sup>, es decir, representa el 50% de la venta de productos de consumo, generando más de 2.5 millones de empleos.

De cara a la contingencia causada por el COVID-19, el canal tradicional está en riesgo pues, al 26 de mayo, estimamos que más de 150 mil (12% del universo actual) de los puntos de venta en el país han cerrado debido a razones como el temor al contagio, caída en ventas, y restricciones del gobierno.

Con base en la perspectiva de escenarios macroeconómicos de la contingencia por COVID-19, desarrollada por Bain & Company, se anticipa que, de 50 a 70 mil (4-6%) puntos de venta adicionales podrán cerrar para finales de julio. Además, debido al impacto potencial de la desaceleración económica, se pronostica que otros 400 mil (~30%) puntos de venta caerán en alto riesgo de cierre.

En este contexto, si se quiere apoyar al canal tradicional, la industria de productos de consumo debe de actuar en conjunto para impulsar iniciativas efectivas que minimicen el riesgo que el canal enfrenta y así reducir la probabilidad de cierre de estas microempresas.

## La importancia del canal tradicional

El tradicional es el segundo canal más grande en ventas del comercio en México, tan solo después del moderno, representando el 35% de las ventas del comercio minorista. También, representa más del 50% de las ventas de las principales categorías de productos de consumo tales como bebidas alcohólicas y no alcohólicas, así como comida fresca y empacada.

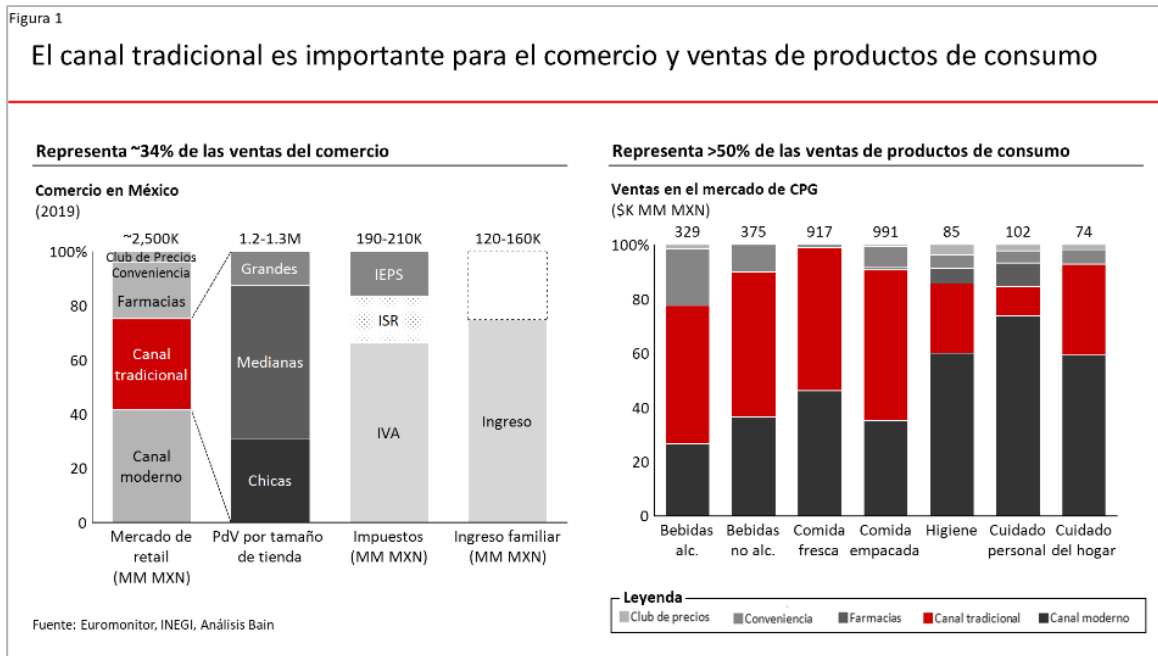
El canal tiene presencia en todo el territorio nacional a través de más de 1.2 millones de puntos de venta, que generan aproximadamente 2.5 millones de empleos. Esto significa de 130 a 170 mil millones de pesos en ingreso disponible para sus dueños y/o empleados y de 155 a 175 mil millones de pesos<sup>2</sup> en impuestos para el gobierno mexicano.

---

<sup>1</sup> Excluye ropa, calzado, electrónicos & electrodomésticos, belleza, óptica, hogar & jardín, productos personales y comercio fuera de tiendas

<sup>2</sup> Incluye solamente IVA & IEPS.

**Figura 1:** El canal tradicional es importante para el comercio y ventas de productos de consumo



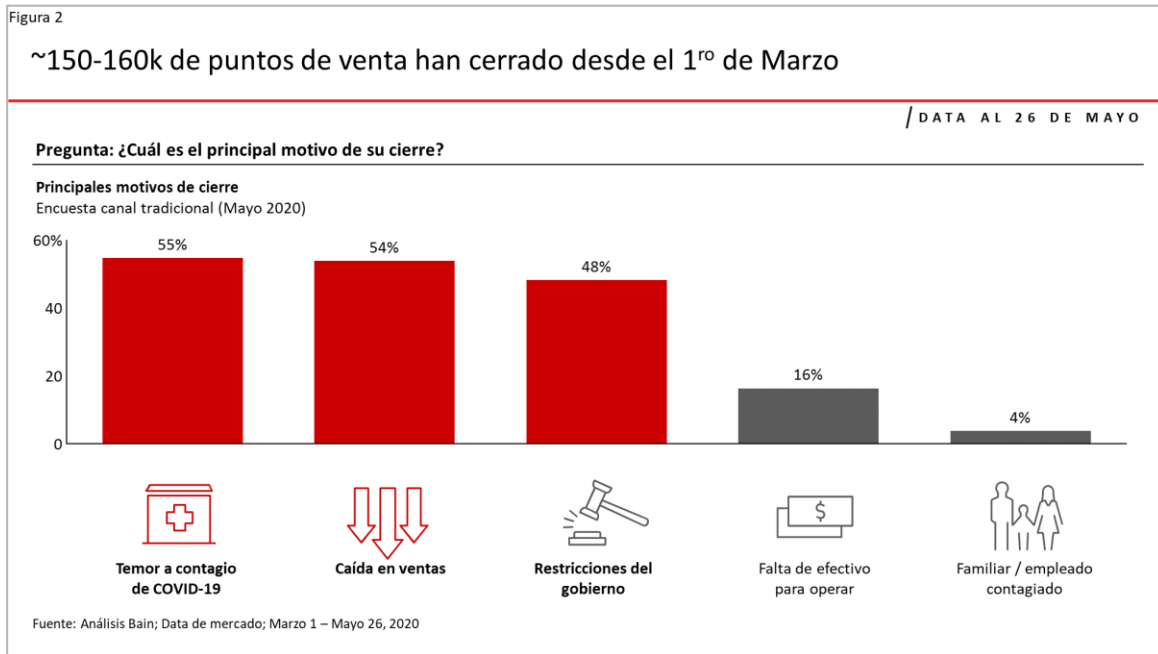
## La necesidad de apoyar al canal tradicional en México

Bain & Company en colaboración con Coca-Cola FEMSA, realizó el levantamiento de una encuesta a aproximadamente 75 mil puntos de venta del canal tradicional, tanto *off-premise* como *on-premise*<sup>3</sup>, donde se estimó que al 26 de mayo, más de 150 mil (12% del universo actual) de puntos de venta del canal tradicional han cerrado sus operaciones. De estos, 18 mil (12%) estiman haber cerrado permanentemente.

Las principales razones de cierre son el temor al contagio, caída en ventas y restricciones del gobierno, seguidas por falta de efectivo para operar, y el contagio de un familiar o empleado.

<sup>3</sup> *Off-premise* incluye Home Market (almacenes, abarrotes, tiendas hogar). *On-premise* incluye venta en actividades (deportes, diversión, eventos, servicios, transporte), establecimientos (escuelas, hoteles, puestos de no alimentos), alimentos (bebida, comida, fondas, puestos de alimentos, restaurantes tradicionales).

Figura 2: ~150-160K de puntos de venta han cerrado desde el 1º de marzo



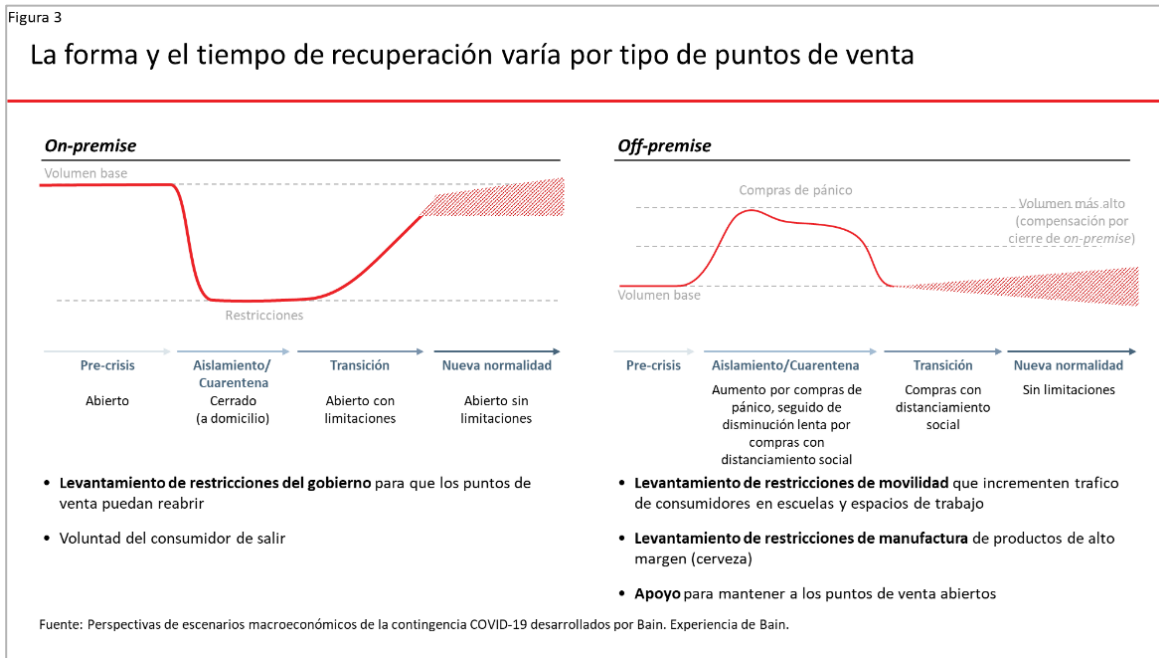
Para proyectar la tendencia de cierres y recuperación de puntos de venta *off-premise* y *on-premise*, se utilizó el escenario “escalonado” de recuperación de COVID-19 desarrollado por Bain & Company, basado en los siguientes supuestos:

- El pico de contagios a nivel nacional se dará en agosto.
- Se eliminarán las restricciones a operación de negocios minoristas a finales de junio.
- Estado actual de aislamiento / cuarentena continuará hasta julio.
- El regreso a clases será en septiembre.
- Medidas de distanciamiento social se extenderán hasta octubre.

Dichos escenarios tienen los siguientes efectos en el volumen de los diferentes tipos de puntos de venta:

- *On-premise*: se anticipa que la disminución en volumen de ventas continúe y tenga una recuperación lenta a partir de que se levanten las medidas de aislamiento/cuarentena. Asimismo, se prevé que hasta que se consolide la “nueva normalidad” se regresará a niveles de ventas similares a pre-COVID.
- *Off-premise*: después del incremento en ventas que se generó por “compras de pánico”, el segmento tendrá una lenta disminución mientras se mantengan las medidas de aislamiento/cuarentena con compras con distanciamiento social. Se anticipa que dentro de la “nueva normalidad” el volumen de ventas se mantenga por encima de niveles pre-COVID absorbiendo en parte las pérdidas del sector *on-premise*.

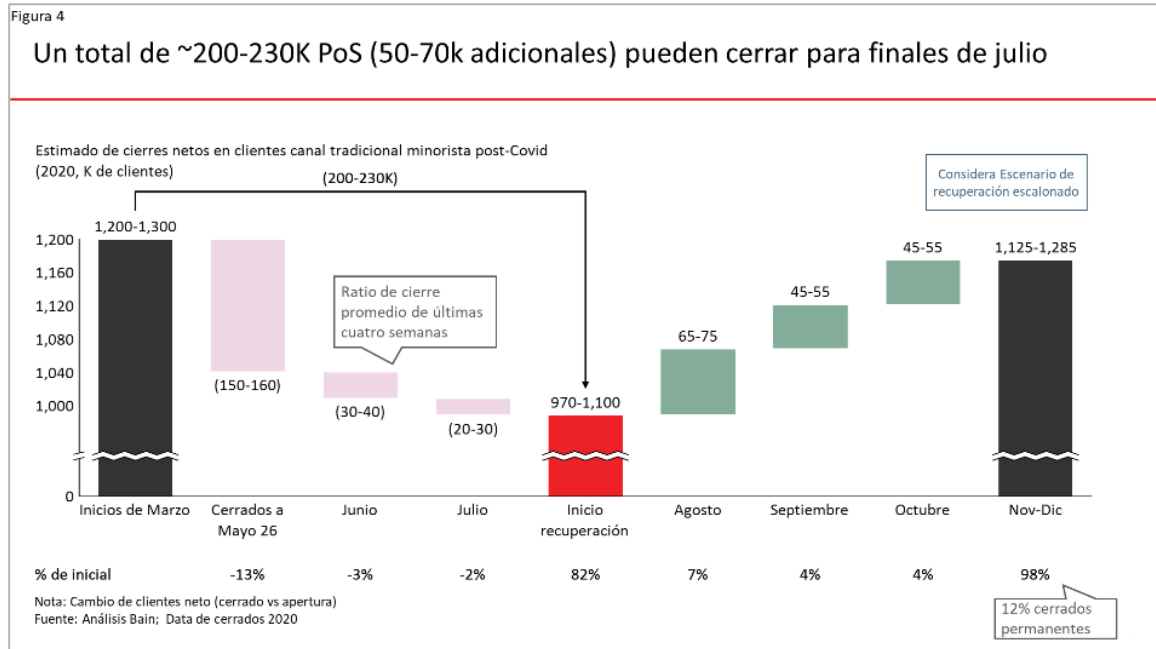
Figura 3: La Forma y el tiempo de recuperación varía por tipo de puntos de venta



Si los supuestos de una recuperación escalonada por tipo de punto de venta se cumplen, y las tendencias de cierre por la contingencia se mantienen, se espera que de 50 a 70 mil (4-5%) puntos de venta adicionales cerrarán sus operaciones para finales de julio, alcanzando un total de 200 a 230 mil (15-19%) cierres desde el principio de marzo.

Asumiendo que la transición a recuperación iniciará a principios de agosto y que habrá una apertura gradual de la economía, se prevé que el canal regresará a un nivel ligeramente por debajo de su estado pre-COVID ya que estimamos que 12% de los puntos de venta que cierran por la contingencia lo harán de manera permanente.

**Figura 4:** Un total de ~200-230K Po\$ (50-70k adicionales) pueden cerrar para finales de julio



Para entender el valor en riesgo de los potenciales cierres durante el resto del año, se tomaron en cuenta las finanzas de puntos de ventas de diferentes tamaños<sup>4</sup>, la recuperación escalonada del canal y una potencial dispersión de ventas al cierre de un establecimiento para concluir que existe una potencial pérdida de 80 mil millones de pesos para la economía (entre ventas perdidas, compras de abasto e ingreso familiar) entre junio y diciembre del 2020. Esto representa aproximadamente de 25 a 30 mil millones de pesos (aproximadamente 4%) de pérdida solo para la industria de productos de consumo.

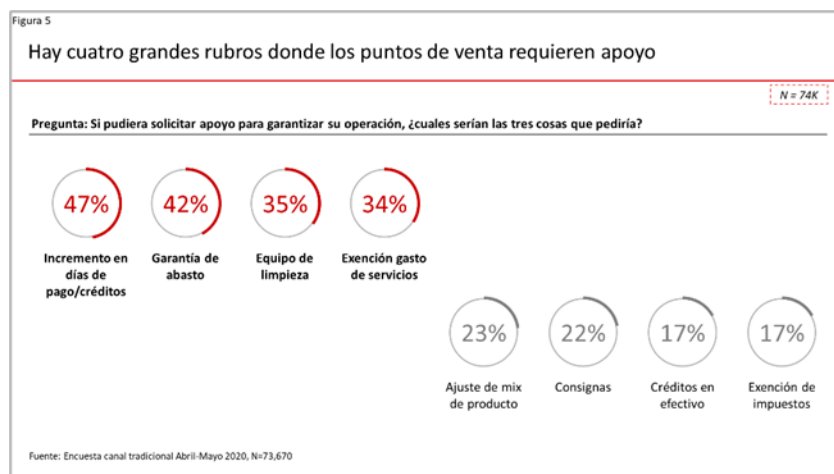
Adicionalmente, vislumbramos una potencial desaceleración económica post-COVID, en la cual Bain & Company anticipa una disminución del 20% en demanda del canal tradicional. Dicha desaceleración colocaría a más de 400 mil (30%) puntos de venta pequeños en alto riesgo de cierre y a 700 mil (50%) puntos de venta medianos en riesgo moderado.

### Apoyo a puntos de venta en alto riesgo

Dada su relevancia, la industria de productos de consumo puede generar un gran impacto en la protección y recuperación del canal. Actualmente, se ha identificado que los mayores requerimientos de apoyo están en temas relacionados a capital de trabajo, abasto y salubridad.

<sup>4</sup> Se hizo la clasificación de puntos de venta en chicos, medianos y grandes y la estimación de las finanzas de acuerdo con el tamaño.

Figura 5: Hay cuatro grandes rubros donde los puntos de venta requieren apoyo



Con base en el potencial impacto de apoyo al canal, se observa que las iniciativas en la cuales se deberían de enfocar los esfuerzos de cada una las empresas de la industria son:

- Incrementar días de pago.
- Asegurar el abasto de un portafolio consciente al precio.
- Proveer material sanitario (como cubrebocas y ventanillas).

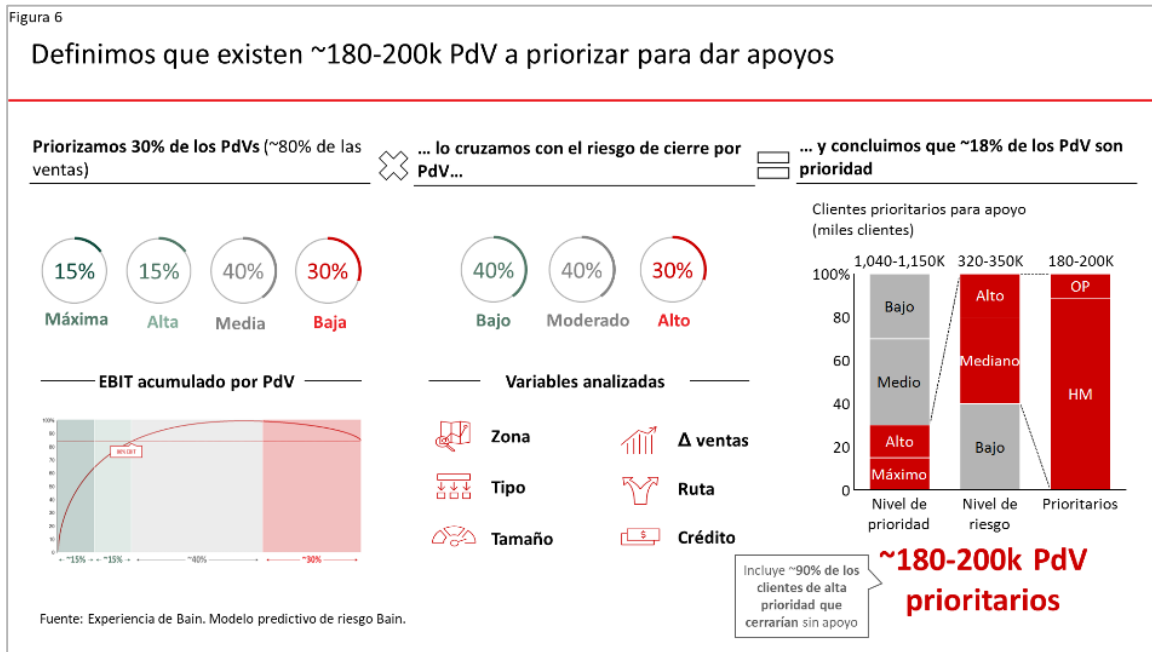
Estas iniciativas incrementan la probabilidad de que los puntos de venta en riesgo permanezcan abiertos, pero no serán suficientes si se realizan de manera aislada por unas cuantas empresas. Es fundamental que estas iniciativas sean coordinadas a nivel industria para asegurar la efectividad de los apoyos ofrecidos, ya que, si solo algunas empresas deciden actuar, hay una posibilidad de que los apoyos no tengan el impacto requerido para que los puntos de venta puedan seguir operando.

Adicionalmente es importante considerar potenciales apoyos del gobierno para la exención de pagos de impuestos y servicios, como la electricidad y apoyos de organizaciones externas para ofrecer créditos adicionales.

Considerando el alto número de puntos de venta en riesgo, es imposible otorgar los mismos apoyos a todos, por lo que se requiere una priorización de esfuerzos. Dado eso, realizamos un modelo de identificación de riesgo mediante una regresión multivariable que considera características específicas de los puntos de venta como rentabilidad, cambios en ventas, tipo de establecimiento, ruta de entrega, tamaño y créditos otorgados.

Dicho modelo ha identificado de 180 a 200 mil (14-17%) puntos de venta prioritarios en alto riesgo de cierre.

Figura 6: Definimos que existen ~180-200k PdV a priorizar para dar apoyos



En conclusión, cada una de las empresas de la industria debe de identificar los apoyos relevantes para su base de clientes y su operación, así como realizar una priorización de los clientes a los cuales se les otorgarán.

Este esfuerzo de apoyo al canal tradicional requiere de la intervención de toda la industria, gobierno y asociaciones de la sociedad civil; de ser exitoso ayudarán a evitar cierres temporales o permanentes de puntos de venta, disminuyendo el impacto económico del COVID-19 en México.





Para más información visita [www.bain.com](http://www.bain.com)