

Treball de fi de grau

Títol

Autor De

~~XXXXXX~~ Tutor De

Grau

Data

Full Resum del TFG

Títol del Treball Fi de Grau:

Autor/a:

Tutor/a:

Any:

Titulació:

Paraules clau (mínim 3)

Català:

Castellà:

Anglès:

Resum del Treball Fi de Grau (extensió màxima 100 paraules)

Català:

Castellà:

Anglès

Agradecer, primeramente, a mi tutor por su seguimiento y labor de tutorización.

A mi familia y amigos por su gran apoyo y sus consejos durante la realización del estudio.

Y finalmente, a todas aquellas personas que han dedicado su tiempo en participar en el proceso de trabajo de campo de este proyecto, consiguiendo aportar conocimientos y opiniones que han sido verdaderamente útiles.

Eternamente agradecida.

ÍNDICE

Introducción	1
Marco teórico	3
1.1. El sector del Retail Marketing.....	3
1.1.1. Las generaciones del Retail.....	8
1.1.2. Elementos clave del Retail Marketing.....	12
1.2. Estrategias de segmentación y posicionamiento	17
1.2.1. Segmentación de mercados de gran consumo y mercados industriales	19
1.2.2. De la segmentación a las estrategias de marketing	22
1.2.3. Posicionamiento	23
1.2.4. Estrategias de posicionamiento	26
1.3. Estrategias relacionales. CRM y Programas de fidelización.....	27
1.3.1. Cambio de paradigma: del marketing transaccional al relacional.....	28
1.3.2. Definición de la estrategia CRM.....	36
1.3.3. Ciclo de vida del cliente	36
1.4. El futuro del Retail Marketing	37
1.4.1. Análisis del mercado global actual.....	38
1.4.2. Aparición de las primeras nuevas tendencias.....	40
1.4.3. El E-Commerce	42
1.4.4. El M-Commerce	43
1.5. Futuras tendencias del Retail Marketing	46
1.5.1. Showrooming y Webrooming	46
1.5.2. El concepto de “Store as a Brand”	46
1.5.3. Las nuevas tecnologías se incorporan a las tiendas.....	47
1.5.4. El Retail-tainment	48
1.5.5. Social Media Shopping	48
Metodología	49
2.1. Descripción del objeto de estudio	49
2.2. Objetivos de investigación	49
2.3. Hipótesis y preguntas de investigación	50
2.4. Herramientas metodológicas	50
Marco práctico	52
3.1. Resultados de la encuesta.....	52
3.1. Resultados de la entrevista	64
Conclusiones y reflexiones	71
Bibliografía	78

Introducción

Actualmente, nos encontramos en un contexto en el cual los mercados ofrecen gran variedad de productos y servicios, con numerosas empresas compitiendo e intentando diferenciarse unas de otras, lo que lleva a que deban ejercer un gran esfuerzo a diferentes niveles.

Años atrás, encontrábamos una situación totalmente diferente: menos cantidad y desarrollo de mercados y productos, consumidores menos exigentes e informados, menor innovación y disponibilidad de recursos tecnológicos y digitales, etc. Y no sólo era diferente la dinámica de los mercados y las empresas que los componían, sino que también lo eran los métodos y técnicas publicitarias.

Los consumidores lo tenían mucho más sencillo a la hora de tomar una decisión de compra, dada la poca variedad de productos -es decir, poca competencia de mercado-, y, por lo tanto, había menos donde elegir; además de la gran importancia que cobraba la publicidad, muy influenciada por cánones y estereotipos sociales que reflejaban a la perfección la vida cotidiana de los consumidores. De tal manera, el esfuerzo de compra era mucho menor.

Hay que tener en cuenta que, a medida que empezaban a desarrollarse nuevas tendencias a nivel de innovación, evolución tecnológica y digital (aproximadamente a comienzos del siglo XXI), los mercados tuvieron que adaptarse a todos estos cambios. Por un lado, surgían nuevas organizaciones que fabricaban u ofrecían productos y servicios que ya existían en un sector de mercado y, como consecuente, aumentaba la competencia de las empresas en dichos sectores. Además, la calidad de los bienes comerciales aumentaba al ritmo que también lo hacía el panorama social, económico y tecnológico. Se optaba por competir a nivel de precios y con nuevas técnicas de persuasión publicitaria.

Hoy en día, ha llegado a ser tal la exposición de contenidos a la que se deben afrontar los consumidores sobre los mercados, empresas, medios de comunicación, etc., que han acabado por sentirse explotados. El comercio ha llegado a un punto álgido en el cual se ha tensado demasiado la cuerda, y resulta mucho más costoso para las marcas el poder destacar y diferenciarse de la competencia, más allá de los precios o las cualidades de los productos. Ahora todo el mundo tiene al alcance el poder ofrecer lo mismo que ya ofrecen otros, y mucho más difícil el poder destacar.

Todo ello, ha hecho que las marcas utilicen nuevas técnicas que van más allá, que buscan ofrecer un valor añadido a sus consumidores, sobre todo cualidades emocionales que les vinculen a ellos y poderlos así fidelizar y diferenciarse de la competencia. Las nuevas tecnologías también han sido de gran ayuda para las organizaciones, dado que nos encontramos en el siglo de la digitalización, y adaptar el servicio a éstas hace que resulte mucho más llamativo para gran parte de la sociedad.

Por lo tanto, todos estos cambios han afectado también al sector del *retail*, a todas aquellas marcas que estaban acostumbradas a unos hábitos de compra por parte de sus consumidores, que se han visto afectadas por toda la evolución que los mercados han sufrido con el paso de los años. El tradicional punto de venta ha empezado a verse afectado por las nuevas tendencias digitales, el conocido como *e-commerce* o punto de venta *online*, entre otras. Los clientes de las marcas han evolucionado también, ahora son mucho más exigentes, con más conocimientos sobre los productos, más sensibles a los precios y más partidarios de experiencias únicas; buscan inmediatez y facilidades, no quieren complicaciones.

Este hecho ha repercutido en que todas aquellas empresas *retail*, es decir, que dispongan de un punto de venta, hayan tenido que buscar nuevos mecanismos para captar la atención de sus clientes, fidelizarlos y ofrecerles el mejor servicio posible manteniendo siempre un correcto nivel de calidad. Y esto es lo que se va a tratar en este trabajo de investigación, tratar en profundidad la evolución del sector del *Retail Marketing*, cómo han evolucionado los mercados, las empresas, los hábitos de compra, etc. Y cómo se prevé que sean en un futuro, y cuáles van a ser las nuevas tendencias y las reacciones de los consumidores respecto a éstas. En resumidas cuentas, una visión panorámica del pasado, presente y futuro del sector del *retail* y el análisis de cada uno de ellos.

Los motivos por los cuales he querido realizar esta investigación vienen dados por la curiosidad incipiente que, como consumidora, siento cuando tengo que decidirme a comprar un producto o servicio. Me veo rodeada de gran cantidad de bienes comerciales que, a mis ojos, son prácticamente iguales y me doy cuenta de que, al final, mis decisiones de compra se toman por las experiencias y emociones que siento por las marcas que por lo que éstas ofrecen.

Además, he crecido en la era digital, estoy constantemente en contacto con dispositivos inteligentes y he podido ser consciente de cómo han cambiado las dinámicas de compra, lo que ha causado gran curiosidad por conocer cuáles van a ser las tendencias que se van a incorporar en el futuro en el sector del *retail*; conocer cómo van a cambiar los hábitos de compra y los esfuerzos de las empresas se van a ver obligadas a tomar para conseguirlo.

Marco teórico

1.1. El sector del Retail Marketing

Hoy en día, nuestra sociedad ha establecido una dinámica comercial basada, principalmente, en el punto de venta, se podría decir que hasta hace relativamente poco, era inconcebible el hecho de realizar una compra y no tener un establecimiento físico al que ir. Además, como sujetos activos de compra, tenemos unas exigencias y unas necesidades que nos gusta encontrar satisfechas en los establecimientos, ya sea por la metodología de compra, el aspecto de las tiendas, o hasta el stock de éstas. Por lo tanto, cuando hablamos de *Retail Marketing*, nos referimos a todas y cada una de las cosas que forman parte, tal y como dice la propia expresión, del marketing en el punto de venta.

“Los productos y servicios del minorista deben estar íntimamente relacionados con su público objetivo y atraer las compras de sus clientes en base a su desempeño y precios”.
Kent y Omar (2003).

Lo que viene a explicarnos la cita anterior es que hay que saber determinar cuál es el público objetivo al que nos queremos dirigir, investigar y conocer lo que busca con la finalidad de ofrecer aquello que desean con un cierto nivel de calidad y un precio justo, en un espacio o lugar adecuado a sus intereses que pueda aportar una experiencia de compra interesante, única y que permanezca en su memoria.

Esta disciplina se basa en crear estrategias, tanto a largo como a corto plazo, que buscan fidelizar a los clientes creando un impacto emocional a través del punto de venta, es decir, haciendo que la acción de compra sea agradable e intentando que el cliente sienta una implicación más allá de la compra, que se sienta identificado con el lugar y que disfrute del momento. Por así decirlo, lo que se busca es crear una experiencia que pase a ser una percepción positiva en la mente del cliente.

De esta manera, desde el punto de vista de una empresa *retail*, es importante que ésta lleve a cabo una buena estrategia de segmentación de mercado, tener claro a quién quiere dirigirse, determinar un posicionamiento específico y una personalidad y esencia de marca que llegue a la mente y el corazón del cliente, y que por lo tanto, todo ello implique que sea difícil de imitar o sustituir por algún competidor dentro del mercado, haciéndose único y particular.

Principal objetivo

Tal y como podemos apreciar en el libro “Retail marketing. Estrategias de marketing para minoristas” de Andrés Gusó Sierra, la disciplina del *retail* tendría un objetivo concreto basado en la experiencia de compra; este objetivo es el siguiente:

Conseguir que los clientes estén completamente satisfechos con el servicio y los productos que ofrece el *retailer*, consiguiendo así la fidelización de éstos y su próxima recomendación a terceros.

Ahora bien, es fundamental establecer el cómo llegar a cumplir este objetivo, y es así como Andrés Gusó continúa explicando que se realizará a partir de **implantar estrategias que sean tanto a corto como a largo plazo, las cuales puedan ofrecer experiencias de compra memorables para los clientes, tanto en sus tiendas físicas como aquellas que sean vía online.**

Además, tal y como nos comenta el autor, es importante tener en cuenta que la acción de compra no es simplemente un acto, sino que más bien es un **proceso complejo** en el cual intervienen muchos factores. Este proceso se inicia cuando el consumidor escoge dónde va a satisfacer sus necesidades, siguiendo por el punto de venta (ya sea físico u online), y finalmente, decidiendo qué es lo que se va a disponer a comprar cerrando el proceso con el pago, la entrega y todas aquellas opciones posventa.

Función principal

Actualmente, la revolución tecnológica está a la orden del día, en prácticamente todos los ámbitos que componen el mercado se intentan acondicionar todos aquellos procesos que se habían llevado cabo para realizar la actividad empresarial a las necesidades actuales; es decir, un esfuerzo por parte de las empresas de incorporar la tecnología y lo digital en la mayoría de sus procesos.

El consumidor de hoy en día presenta unas necesidades distintas y las cuales quiere ver satisfechas por parte del mercado. Es por ello por lo que se hace mucho hincapié en que los *retailers* amplíen sus servicios online, sin dejar de lado el offline. Lo que se consigue con esto es que el consumidor tenga más posibilidades y facilidades de compra, dado que los puntos de contacto se amplían y resulta mucho más cómodo. Además, hablando de nuevas tecnologías, la sociedad actual “exige” que los negocios permitan la venta online ya que pasamos gran cantidad de horas diarias delante de nuestros smartphones, tablets, ordenadores, etc.

Uno de los problemas que se presentan al darle un peso importante a la venta online es que la compra en el punto de venta resulta menos atractiva para el comprador, es por ello que ya se habla de tendencias futuras en el *Retail Marketing* para favorecer que el cliente no deje de comprar en el establecimiento, lo que se comentará más adelante. Así pues, las empresas deben realizar un esfuerzo doble: por una parte, ampliar sus servicios de venta, y por otra, mantener los establecimientos físicos, pero ofreciendo cosas nuevas para que el formato no quede obsoleto. Es importante destacar que, aunque una empresa ofrezca diferentes estrategias de distribución, no debe de olvidar que la esencia de la marca debe ser la misma en cada una de ellas, se debe adaptar el mensaje al medio, pero no hace falta cambiar el mensaje en sí.

En cuanto a la función básica que debe realizar un *retail*, según nos explica Andrés Gusó en su libro “Retail Marketing. Estrategias de marketing para minoristas”, es la de satisfacer de la mejor manera posible las necesidades de los clientes, y menciona tres áreas en las cuales se basa esta satisfacción: lo básico, lo hiperconveniente y tener buenas experiencias de compra.

En primer lugar, en lo que respecta a **lo básico** encontramos la calidad, la limpieza y la seguridad.

La calidad es un factor importante en un negocio ya que el cliente/consumidor siempre espera un cierto grado de calidad; así pues, engloba tanto al establecimiento o página web como a los bienes (productos y /o servicios) que el *retail* ofrece. Hasta se podría hablar de los eslóganes de marca, los cuales también pueden hacer referencia a la calidad de los productos, como por ejemplo Lidl con “La calidad no es cara”.

La limpieza es algo imprescindible para el negocio -aunque pase más inadvertidos que la calidad- ya que afectara a la imagen y posterior percepción de los clientes sobre la marca. Es por ello, que se debe tener en cuenta este factor tanto en lo que se refiere al cuidado de los establecimientos físicos (refiriéndose al orden, a la limpieza de la suciedad, el estado de los probadores, el olor, el espacio, pasillos libres de obstáculos, etc.), como a la facilidad para encontrar los productos, consultar los precios y adquirir el producto.

Por último, *la seguridad* es clave en varios aspectos; por un lado, tenemos la seguridad en los establecimientos, que el punto de venta cumpla con todas aquellas normativas vigentes sobre la seguridad física de sus clientes. Por otro lado, con este término también se hace referencia a los procesos de compra, devoluciones, y en general los servicios posventa y de atención al cliente. Es fundamental que el *retail* pueda ofrecer todos aquellos servicios que sean necesarios para sus clientes en caso de que se produjera algún incidente.

En segundo lugar, **lo hiperconveniente** hace referencia a tres factores: la facilidad de compra, la entrega en casa, pago digital.

La facilidad de compra es algo que deben de tener mucho en cuenta las empresas ya que puede ser decisivo a la hora de realizar o no la transacción. Por ejemplo, evitar que se formen grandes colas, abrir varias cajas para cobrar, poner cajas de cobro rápido, facilitar la forma de pago, pago seguro vía online, etc. Si un cliente se ve en la situación de que le va a resultar complicado comprar un producto o servicio, hay una gran posibilidad de que opte por no hacerlo.

La entrega a domicilio se valora positivamente, sobre todo desde que existe la venta online, ya que facilita mucho las cosas a los clientes. El hecho de que puedan comprar sin necesidad de pasar por el establecimiento, o simplemente sin cargar con el producto, hace que resulte mucho más cómodo según las necesidades que presente el consumidor.

Es conveniente que los negocios ofrezcan un buen servicio de entrega (ya sea a casa, el trabajo, etc.) o de recogida (estableciendo una localización donde el cliente acuda a recoger su compra).

El pago digital, tal y como sucede con el servicio de entrega es estrictamente fundamental. Es interesante que tanto en los puntos de venta físicos como en la web se incorporen nuevas tecnologías que agilicen los pagos. Por ejemplo, ahora es tendencia las transacciones por el móvil -con NFC y/o *Contactless*-; ya también servicios como PayPal y otro tipo de sistemas seguros. El hecho de que los *retails* ofrezcan este tipo de servicios hacen que se perciba que el negocio es actual, innovador y al día de las nuevas tecnologías.

En tercer y último lugar, **tener buenas experiencias de compra** engloba dos aspectos fundamentales (sobre todo de cara a las tendencias futuras en cuanto al sector): el *entertainment* y el *digital engagement*.

El entertainment son todos aquellos factores que hacen que la experiencia de compra -tanto en el punto de venta físico como el online- sea entretenida y agradable. Esto hará que el cliente tenga un buen recuerdo de marca y conseguir así un cierto posicionamiento en el mercado. Actualmente, la competencia es enorme y, por lo tanto, las empresas deben de hacer esfuerzos por intentar diferenciarse de sus principales competidores con este tipo de experiencias, aportar valor al consumidor y así crear una percepción determinada y única de la marca.

Finalmente, *el digital engagement* se refiere a establecer una relación con los clientes a través de diferentes canales, una complicidad entre la marca y el consumidor que se de tanto a nivel online como offline. Como ya se ha estado comentando, es importante realizar este esfuerzo, incorporar la compra online creando webs que sean creativas, innovadoras, con servicios eficientes e inteligentes, sin descuidar el punto de venta físico. Es idóneo encontrar un equilibrio entre ambos canales para favorecer que el cliente se sienta cómodo realizando compras a través de ambos, y se ganaría en percepción positiva del negocio ya que se ofrece un servicio más amplio, diverso y, en consecuencia, se puede lograr más eficiencia y eficacia en la actividad empresarial del *retail*.

1.1.1. Las generaciones del Retail

Es importante no confundir el concepto de *Retail Marketing* con otros similares como el *trade marketing*, el cual está más enfocado a gestionar las categorías de productos de los establecimientos, así como todo lo que tiene que ver con el *merchandising*, la logística, las promociones, el movimiento del surtido del stock, el lanzamiento de nuevos productos y hasta el tráfico de datos. Por otro lado, también existen otros conceptos como el *customer management* que se encarga exclusivamente de la gestión de los clientes.

Hay que tener en cuenta que el *retail* necesita estar en constante evolución, ya que debe ir adaptándose a los cambios que se producen tanto a nivel social, económico, político, geográfico, etc. Y, por lo tanto, a las necesidades de los clientes, del mercado y de todos aquellos agentes que condicionan la actividad empresarial. Así pues, según nos explica Rubén Roberto Rico en su libro “Retail Marketing”, existen dos principales límites que fomentan la evolución del *retail*: la competencia y la exigencia del mercado geográfico. En el sentido que no se encontrará en la misma situación un *retailer* que realice su distribución en grandes ciudades cosmopolitas que otro que lo haga en una pequeña población, ni aquel que tenga un nivel de competencia alto con aquel que, pongamos, tenga dos competidores en todo su segmento de mercado.

Esta evolución permite determinar diferentes generaciones dentro del historial del *retail*, las cuales veremos detalladamente a continuación.

Según nos cuenta Rubén Roberto en “Retail Marketing”, existen nueve generaciones que muestran la evolución que ha presentado la disciplina del *retail* en los últimos años.

En primer lugar, tenemos *la generación basada en la localización*, es aquella que continúa a día de hoy y que pone énfasis en la proximidad y la comodidad que supone para el cliente el punto de venta, y no tanto el valor de marca del propio negocio. Es una dinámica y/o formato que se puede considerar importante, pero tal y como explica el autor, llega a ser insuficiente. Este tipo de generación la forman todos aquellos negocios que, por ejemplo, se encuentran situados en los puntos de mayor tránsito de personas de una localidad.

Por otro lado, en segundo lugar, tenemos *la generación basada en la variedad y el surtido*, en la cual encontramos todos aquellos negocios que priorizan la **variedad** (en referencia a poseer diversas líneas de categorías y productos) y al **surtido** (capacidad de ofrecer gran

cantidad de artículos integrantes de cada una de las líneas de producto). Para entender mejor cuál es el tipo de negocio del que hablamos, se puede tomar de referencia los primeros supermercados, o como dice el propio texto, las **tiendas especializadas** y las **tiendas departamentales**. Todos ellos buscaban competir con los principales negocios minoristas, los cuales solían poseer una mejor localización.

Los dos grandes tipos de *retailers* que predominan en esta generación serían las tiendas especializadas y departamentales, las cuales funcionan bajo un mismo concepto empresarial, pero con modelos diferentes; a continuación, un cuadro explicativo sobre cada una de ellas, haciendo referencia a lo que se nos explica en el libro “Retail Marketing”:

Tiendas especializadas	Tiendas departamentales
Superespecializada de un solo segmento/nicho: poca variedad dirigida a un solo nicho de mercado, pero con amplio abanico de marcas, modelos, artículos, colores, estilos, etc.	Líneas casi ilimitadas: en este caso nos referimos a aquellos negocios con gran espacio físico y que ofrecen gran variedad de categorías y surtidos. Pueden disponer de grandes departamentos, o no. Estamos hablando de <i>retailers</i> como El Corte Inglés.
Especializada en varios segmentos o nichos: más variedad que la anterior ya que se dirige a una cantidad más elevada de nichos de mercado.	Líneas limitadas: hacen referencia a todos aquellos negocios que ofrecen un abanico muy reducido de categorías de producto especializadas.
Negocios que sólo comercializan una gran categoría: suelen ser negocios empresariales líderes de mercado y gran tamaño, los cuales se dirigen a varios segmentos de mercado y por ello limitan la variedad solo para aquellos productos que les interesa comercializar. Eso sí, ofrecen un gran surtido de marcas, precios y modelos.	

Elaboración propia del gráfico

En tercer lugar, encontramos *la generación basada en el precio*. Generalmente, todos tenemos asimilado que la variable del precio es un factor importantísimo de compra, ya que suele ser determinante y puede actuar como un estímulo motivacional de consumo (sea cual sea el contexto económico y social). Rubén Roberto nos comenta que la tendencia suele ser que aquellos negocios que ofrecen un mayor volumen también suelen ofrecer precios reducidos, es decir, se encuentran dentro del mercado de bajo precio.

La cuarta generación es aquella que se basa en la *calidad*, y está compuesta por aquellos negocios que primaron el ofrecer un buen servicio, cuidando todos los detalles y gestionando la calidad de manera que todo en su conjunto estuviese en armonía y tuviese un sentido. Así pues, lo que busca este tipo de negocio es crear valor de marca a partir de la imagen del *retail*, ganando así notoriedad frente de su competencia.

A continuación, en quinto lugar, aparece la *generación basada en el servicio*, la cual surgió cuando las empresas percibieron que, para sobrevivir en el mercado y mantener una cierta posición de marca, debían de invertir en mejorar la calidad de sus servicios, es decir, generar un valor añadido que les hiciese mantener en el tiempo un rango específico de notoriedad. Esto supuso un cambio tanto en la localización, la calidad y la variedad que ofrecían los negocios a sus clientes. Para llevarlo a cabo, era fundamental que se establecieran unos reforzados valores empresariales y una educación del personal, todo ello para mejorar la calidad del servicio, y así conseguir un fortalecimiento de la marca. Un ejemplo de ello es la empresa McDonald's.

Seguidamente, en lo que a la sexta generación se refiere, encontramos que está basada en *la conveniencia*, o también denominada "Convenience Store". Su aparición vino dada por la necesidad de satisfacer la demanda del mercado en aquellos años en los que la modernidad empezaba a estar presente. Según nos cuenta Ruben Roberto, la conveniencia viene dada por tres aspectos básicos: el primero se basa en la **conveniencia del lugar**, por el hecho de que el *retail* se encuentra geográficamente próximo al hogar, residencia o trabajo de los clientes; el segundo está relacionado con **el tiempo que el retail permanece abierto al público**, por ejemplo, un horario que vaya desde bien temprano por la mañana hasta bien entrada la noche; en tercer y último lugar, tenemos **la emergencia**, es decir, que el *retail* pueda ofrecerle su servicio al cliente en cualquier momento que lo necesite.

En este caso, dados los aspectos que podemos apreciar que caracterizan a este tipo de negocio, se podría decir que estamos hablando de *retailers* muy concretos, y tal y como se nos explica en el libro “Retail Marketing” de Ruben Roberto, son aquellos que suelen presentar aproximadamente entre 60 y 3000 metros cuadrados y su actividad empresarial está enfocada en conseguir potenciar aquellas comprar impulsivas, haciendo que el cliente encuentre más comodidad que variedad. Por poner un ejemplo, las estaciones de servicio se podrían considerar como un negocio de conveniencia, ya que tienen un amplio horario de atención al cliente.

Siguiendo por esta línea centrada en el servicio encontramos la séptima generación basada en *la organización y en la eficiencia logística*. Como se ha comentado, las anteriores generaciones ya mostraban cierto interés en mejorar la calidad del servicio que se ofrecía al cliente para conseguir mejorar la percepción de marca y aumentar el valor añadido que se ofrece al consumidor; es por eso que el hecho de mejorar el servicio se traduce en una mayor complejidad en la administración, con lo cual, se necesitaba un formato que se esforzase por mejorar e<la organización del funcionamiento logístico. Esta mejora en la parte logística del negocio no sólo iba a mejorar la calidad del servicio que se ofrece a los clientes, sino que también iba a permitir agregar cierto valor a los propietarios o accionistas de la empresa, ya que una buena organización permite reducir los costos y eso, a su vez, permite conseguir la rentabilidad necesaria para que el negocio sea rentable. Así pues, lo que los *retailers* quieren conseguir es que la conciencia y la calidad de la marca sea percibida como alta por sus clientes, ofreciendo precios mayoritariamente bajos; un ejemplo de ello podrían ser Carrefour y McDonald’s, según nos dice Ruben Roberto.

En octavo lugar, continuamos con *la generación basada en la persuasión*, los cuales son negocios que tratan de realizar esfuerzos en influenciar a sus clientes y/o consumidores, por lo tanto, intentan generar un impacto sobre estos para incentivar la compra. El tipo de formato que usa el negocio suele ser tan atractivo para la venta que suele ser bastante común que el cliente acabe comprando; en caso contrario, si no llegase a comprar nada, es un tipo de comercio que deja huella en la mente de aquel que visita su establecimiento o punto de contacto, con lo cual, el recuerdo que genera es elevado. Algunos de los ejemplos que se especifican en el libro son el caso de Victoria’s Secret o Louis Vuitton.

Finalmente, la novena y última generación es aquella que se centra en *las experiencias gratificantes e inolvidables*, la cual sigue la tendencia de la generación anterior. Ésta se centra en innovar la experiencia de compra, de satisfacer las necesidades actuales del mercado y de los clientes y consumidores, en general. El hecho prestar un servicio diferente y nuevo puede llegar a crear un negocio más rentable y útil. La diferencia con la anterior generación se aprecia en que no solo se limitan a persuadir e impulsar al consumidor, sino que trabajan sobre los sentidos para conseguir que el cliente experimente, tanto en el *retail* físico como virtual, una serie de factores que sean gratificantes y que permanezcan en su recuerdo. Algunos ejemplos que podemos encontrar actualmente serían Starbucks, Amazon, Disney, etc.

1.1.2. Elementos clave del Retail Marketing

Para entender mejor la función del *Retail Marketing*, es importante tener en cuenta los elementos clave que lo componen y le dan sentido.

La **ubicación** -tanto del establecimiento físico como online- es esencial ya que tiene que adaptarse a las necesidades tanto de los clientes como de la marca y su posicionamiento; por ejemplo, no escogerán la misma ubicación geográfica un *retail* de lujo que un supermercado.

Tal y como comenta Andrés Guso en su libro, *“hay que buscar las calles más comerciales para nuestro modelo de negocio, aquellas donde compren nuestros clientes objetivo, y no necesariamente las de mayor tráfico peatonal de la ciudad”*. La localización del *retail* dependerá siempre del tipo de actividad empresarial que desempeñe y del posicionamiento que este tenga establecido en el mercado.

Por otro lado, Andrés define la ubicación del formato online, o *e-commerce*, como global; lo que viene a decir con esto es que Internet es una ventana al mundo, todos podemos acceder a cualquier tipo de web y, por lo tanto, el *retail* está expuesto a cualquier usuario web. Es por ello importante que el negocio sepa adaptar su formato online a este suceso, por ejemplo, ofreciendo la posibilidad de visitar la web en diferentes idiomas, incluso poniendo esfuerzos en adaptar la web a cada país y región.

Obviamente, esto dependerá de las necesidades del *retail* y de dónde le interese comercializar sus productos y/o servicios. Un ejemplo real es el de Zara, una web adaptada a diferentes países ofreciendo un servicio muy amplio.

Por otro lado, tenemos **la orientación al cliente**, lo cual es clave en cualquier tipo de negocio. La inversión en investigación del mercado y del consumidor es fundamental que se lleve a cabo en una empresa, simplemente por el beneficio que ésta saca de ello. El conocer de manera concisa al cliente y/o consumidor es clave para poder satisfacer de la mejor manera posible sus necesidades, para poder adaptar así sus bienes de comercialización a éstas y conseguir la satisfacción de los clientes.

Se podría considerar que el papel del cliente es tan importante que llegaría a ser el “jefe” de ésta, ya que sin clientes la empresa no existiría. Andrés Guso nos habla del espíritu “*consumer centric*”, lo que viene a ser poner al cliente como el centro de todas las actividades del *retail*. Hay que crear aquello que sabemos con exactitud que el cliente busca y quiere tener, lo que se cree que puede gustarle; esto es asegurar el funcionamiento del negocio.

A las empresas les interesa lo que el cliente tiene que decir de ellas para poder corregir todos aquellos errores o incidentes que hacen que éste se encuentre descontento con el producto o servicio. Es por ello por lo que el *retail* debe ofrecer la posibilidad de que el cliente tenga un espacio en el cual pueda expresar todas aquellas mejoras, incidencias o lo que crea conveniente informar sobre la empresa, ya que de esta manera se puede actuar y mejorar la actividad empresarial y repercutir así en las ventas, la imagen de marca, y en general, en la efectividad del negocio. Actualmente, es relativamente sencillo conocer las opiniones de los clientes gracias a la existencia de las redes sociales; aunque hay que ir con pies de plomo ya que tanto pueden ayudar al negocio, como crear crisis o incidentes. No dejan de ser plataformas en las cuales todo el mundo puede acceder a ellas, hablar y opinar como y cuando quieran y puede ser visto por cualquiera.

Cabe decir que muchas empresas ya realizan acciones de CRM (Customer Relationship Management) ya que suponen un valor añadido importante para el negocio, mejorando la percepción de los clientes sobre la marca por el hecho de que se valora positivamente la preocupación de las empresas por ellos. Más adelante se comentará en profundidad en qué consisten las acciones de CRM, y los programas de fidelización en general.

Otro de los aspectos a tener en cuenta en la orientación al cliente es el trato que éste recibe, y eso se origina en la “afección” de los empresarios, y empleados en general, por los clientes. El *retail* debe mostrar cierta “pasión” por sus clientes, y eso se verá reflejado siempre en el trato y servicio que el cliente va a recibir. Como bien comenta Andrés Guso, hay que empezar de lado el negocio transaccional para llevar a cabo uno basado en el marketing de relaciones o **marketing relacional**.

Para poder tener una idea clara y concisa de las diferencias entre el modelo de negocio basado en las transacciones y el marketing relacional, aquí un cuadro explicativo:

Transacciones	Marketing Relacional
Horizonte a corto plazo	Horizonte a largo plazo
Costes de cambio bajos	Costes de cambio altos
Orientación al precio de compra	Orientación a costes totales
Enfoque en el producto y el precio	Enfoque en el servicio y la tecnología
Bajo riesgo percibido	Alto riesgo percibido
Cambios lentos	Cambios rápidos y bien ad
Situación dominante del comprador	Dependencia mutua
Enfoque comercial genérico	Enfoque comercial en base a los clientes
Ventas puntuales	Ventas continuadas: frecuentación
Sensibilidad alta respecto al precio	Sensibilidad baja respecto al precio (permite mayores márgenes a la larga)

Elaboración propia del gráfico

Continuamos con otro de los aspectos que hay que tener en cuenta en el *Retail Marketing*, y éste es el hecho de que **el retail es cuidar de los detalles**, lo que se puede traducir en valor añadido para el cliente. El hecho de tener en cuenta los detalles hace que la experiencia de compra sea más gratificante y, por lo tanto, se genera una imagen positiva de marca y conseguir la fidelización de los clientes. Andrés Guso afirma que “*los detalles fidelizan más que un precio bajo*”; el hecho de que se ofrezca un servicio distintivo y atractivo para el consumidor hace que les pueda llegar a resultar más importante que el producto tenga un precio u otro, ya que les pesará más el trato o la experiencia que el producto en sí. Por ejemplo, si en dos negocios venden el mismo tipo de producto, pero en uno te envuelven el producto de manera elegante y en el otro no se toman la molestia de presentarlo de ninguna manera en especial, la mayoría de clientes optarán por ir al que lo ofrece con mejor presentación.

Seguidamente, es importante saber **adaptar las 4P’s del marketing mix al retail**; recordamos que son: producto, precio, promoción y plaza o distribución.

En primer lugar, hay que tener en cuenta que el **producto** es la fuente principal de ingresos y beneficios para la empresa, por lo tanto, hay que saber elegir bien cuál o cuáles van a ser. Tal y como explica Andrés Guso, “*el producto guiará la estrategia de marketing*”. Por lo tanto, cuando hablamos de producto no sólo nos referimos al producto en sí, sino que también al surtido, la amplitud y la profundidad de lo que el *retail* ofrezca en sus tiendas. Lo que el negocio ofrezca afectará directamente a la imagen de la marca y a su posicionamiento en el mercado.

Por otro lado, tenemos el **precio**, el cual siempre va a ir en relación y dependencia del producto, del nivel de surtido y profundidad. Lo que es importante destacar es que un negocio no puede pretender conseguir beneficios o grandes ganancias en poco tiempo, hay que crear una estrategia de precios que se adapte al mercado y esperar a que, a largo plazo, la marca empiece a tener esas ganancias y beneficios que todo *retail* espera. Hay que atenerse siempre a los márgenes estipulados por el sector y, a partir de ahí, manejar la política de precios de la mejor manera posible para el negocio.

Seguidamente, encontramos la **promoción** del producto o servicio. Es primordial dar a conocer aquello que el negocio ofrece, ya que es más fácil crear una respuesta de compra por parte del público objetivo. Según Andrés Gusó, existen dos tipos de promoción: la exterior y la interior. La exterior es aquella que se basa en todas aquellas campañas que realiza la marca -hecha a su medida y posibilidades-, con las cuales se hace un esfuerzo por asegurarse de que se sepa quién es la marca, qué comercializa y dónde y cómo lo hace. Por otro lado, la promoción interior es aquella que hace referencia a la inversión que será necesaria para exhibir y promocionar el bien o servicio.

Finalmente, la última “P” viene de **plaza (o distribución)**, que en el *Retail Marketing* hace referencia a el establecimiento físico o a la página web (depende del tipo de negocio). No sólo se refiere a la localización del punto de venta, sino que incluye todos aspectos estéticos; en el caso del establecimiento físico, podríamos considerar la luminosidad, el espacio, el cuidado, la renovación constante de los lineales, escaparates y la decoración. Es decir, que todo esté en armonía, que dé buena imagen en frente del público.

En el caso de disponer de *e-commerce*, hay que tener en cuenta el cuidado de todos los elementos que componen la web, que sea fácil navegar por ella, que todo esté claramente situado y que tenga sentido. Es importante que el usuario web tenga la sensación de que

es fácil manejarse por ella y, sobre todo, que pueda realizar la compra de la manera más cómoda posible.

Para acabar, también se deben de tener en cuenta las **4R's del shopper** que menciona Andrés Gusó en su libro. Estas cuatro R's son: relevancia, relación, recompensa y reducción de esfuerzos.

Empezamos por la *relevancia* la cual hace referencia al cliente o consumidor, es decir, que él sienta que juega un papel importante para la marca, hacerle sentir partícipe, que se sienta escuchado y que se le tiene en cuenta por parte de la empresa. Actualmente, ya no se puede tratar al cliente como un simple sujeto que adquiere el producto, sino que se le tiene que dar una importancia que va más allá de este simple hecho, la empresa tiene que hacer un esfuerzo en hacer que el cliente se sienta parte de ella, crear un vínculo emocional con éste. Es un elemento fundamental para el negocio, en términos de rentabilidad y crecimiento de éste, por lo tanto, hay que cuidar de él analizando sus necesidades e intentando satisfacerla.

Seguimos con la *relación* entre el cliente y la empresa; éste primero debe sentir que se busca un vínculo con él a largo plazo, que no se busca sólo que compre, sino que se le quiere un valor añadido que va más allá de esa compra. No podemos fidelizar a un cliente si establecemos una relación a largo plazo, para ello hay que invertir en acciones que hagan sentir al consumidor que puede confiar en la marca y que ésta se encuentra al su servicio y que puede confiar en ella.

En tercer lugar, la *recompensa* que el cliente obtiene al escoger comprar en el negocio, es decir, debe sentir que “se le premia” tanto si es un cliente nuevo como uno ya fidelizado. El hecho de recompensarle hace que podamos aportar un valor añadido a su actitud de compra, y nos diferencia de la competencia; además asegura que considere con mayor probabilidad a la marca en su próxima compra.

Por último, la *reducción de esfuerzos* que el *retail* debe proporcionar al cliente para que éste adquiera el producto o servicio. Lo que se espera del negocio es que la relación calidad-precio sea la adecuada, es decir, que el cliente no tenga la sensación de que está pagando ni mucho ni poco por la adquisición del bien. Estos esfuerzos no solo se refieren a lo económico, sino a todas aquellas facilidades que se proporcionan en el momento de compra: que el cliente no tenga que realizar largas colas, que siempre haya stock de producto y pueda adquirirse en el momento, variedad de métodos de pago, etc.

1.2. Estrategias de segmentación y posicionamiento

Según comentan Inma Rodríguez, Gisela Ammetller y Óscar López en el cuarto capítulo *Segmentación y posicionamiento* del libro *Principios y estrategias de marketing*, para gestionar una buena planificación de marketing mix es necesario conocer muy bien el mercado en el cual el negocio se encuentra y sus consumidores. Uno de los principales objetivos del marketing es satisfacer las necesidades de los consumidores, y para ello es esencial realizar un análisis exhaustivo de sus comportamientos, hábitos, etc. Con el fin de dirigir todas las actividades empresariales a la satisfacción de éstas.

Además, es importante destacar que el hecho de conocer las opiniones de los consumidores permite conocer nuevos nichos de mercado y, por lo tanto, nuevas oportunidades de negocio, cosa que facilita el posicionamiento dentro del mercado (algo primordial dado el alto nivel de competencia y la escasa diferenciación de los productos y servicios). Una vez que un negocio se ha posicionado, le es mucho más fácil identificar a qué tipo de consumidor/público objetivo se dirige, y decidir el tipo de marketing mix que más le conviene.

Es importante conocer el concepto de **segmento de mercado**, según se explica en *Principios y estrategias de marketing*, “es un grupo relativamente homogéneo de consumidores que responden de manera similar ante un marketing mix determinado”. Entonces, en cada mercado hay diferentes segmentos y la acción con la cual determinamos cada uno de ellos es lo que llamamos **segmentación de mercado**. Para hacerlo se llevan a cabo una serie de técnicas estadísticas para determinar los diferentes grupos de consumidores según sus características, comportamientos y necesidades comunes.

Cuando se usan los procesos de segmentación, la empresa puede realizar diferentes niveles de aproximación al mercado; puede hacerlo dirigiéndose a **segmentos, nichos, grupos locales o personales individuales**.

En primer lugar, si la empresa opta por el **marketing de segmentos**, como bien se ha comentado, es enfocarse en crear grupos de consumidores con características similares y los cuales responden de manera parecida ante una misma estrategia de marketing. Por lo

tanto, todas aquellas personas que pertenecen a un mismo segmento recibirán el mismo trato por parte de la organización.

En segundo lugar, en el caso de realizar el **marketing de nichos** hay que tener en cuenta que el nicho de mercado no es lo mismo que el segmento. Según se describe en *Principios y estrategias de marketing*, un nicho de mercado es “un grupo reducido de consumidores pertenecientes a un mercado, que se suele detectar al hacer subdivisiones de un segmento”.¹ Esta técnica la utilizan empresas pequeñas ya que el grupo de personas al que se dirigen es considerablemente reducido y no resultaría tan rentable a grandes organizaciones, e inclusive si varias empresas se dirigieran al mismo nicho. Un ejemplo de ello podría ser la colección *Violeta* de Mango, una colección de tallas grandes que se dirige a un nicho concreto dentro del segmento de mercado perteneciente a la gran cadena de Mango.

En tercer lugar, las empresas pueden escoger también realizar el **marketing en grupos locales de consumidores**, la cual considera que entre los consumidores que viven en una misma localidad o zona geográfica concreta, se comparten características, intereses, etc. Con lo cual los negocios pueden aprovechar estas oportunidades para generar estrategias de marketing que puedan satisfacer esos deseos y/o necesidades comunes entre estos colectivos. A esta estrategia se la denomina *geomarketing*, que según la revista digital *PuroMarketing* es “una disciplina que se centra en generar estrategias competitivas en base a las características de la sociedad y su relación con la geografía en donde se encuentra ubicada”².

Siguientemente, hay que tener en cuenta que cada mercado tendrá sus criterios de segmentación; aun así, se pueden establecer criterios de segmentación comunes entre los mercados de gran consumo y los mercados industriales³.

¹Rodríguez Ardura, I. (2011). Principios y estrategias de marketing [Ebook] (p. 112). UOC (Universitat Oberta de Catalunya).

² Geomarketing: una tendencia en los negocios. (2011). Consultado en <https://www.puromarketing.com/13/10767/geomarketing-tendencia-negocios.html>

³ Imma Rodríguez Ardura. (2011). Principios y estrategias de marketing. Barcelona: Editorial UOC

1.2.1. Segmentación de mercados de gran consumo y mercados industriales

En cuanto a los mercados de gran consumo, hay dos grupos básicos de segmentación: primeramente, aquel grupo con **criterios de segmentación que se basan en las características de los consumidores**; en segundo lugar, aquel grupo que tiene en cuenta aquellos **criterios basados en el comportamiento**⁴.

Empezando por los criterios basados en las características de los consumidores, encontramos las **variables geográficas** entre las cuales se hace referencia a el país de residencia, la región, el municipio, etc. Pero también tiene en cuenta el hábitat del consumidor (por ejemplo, si es rural o urbano), así como la climatología. Hay que tener en cuenta que, dada la globalización, se podría considerar que las diferencias geográficas son cada vez menores, aun así, para las empresas es importante esta variable para su estrategia de marketing ya que se siguen dando diferencias entre las necesidades de los consumidores de zonas determinadas. Tal y como se ha comentado recientemente, el *geomarketing* es una herramienta muy útil para identificar aquellas características comunes entre las personas de un área geográfica concreta.

Por otro lado, las **variables demográficas** también se consideran relevantes en este tipo de mercados ya que dan detalles sobre la edad, el sexo, el estado civil, etc., datos que suelen ser interesantes para los negocios ya que permiten segmentar fácilmente a los consumidores. Son variables que, además, la agrupación de ellas suele derivar en una coincidencia de deseos y necesidades por parte de los individuos que forman parte de ésta. Por ejemplo, está demostrado que las necesidades de las mujeres y de los hombres son muy diferentes, pero entre su propio colectivo son muy parecidas; o la edad también es determinante, ya que las necesidades cambian según el “ciclo de vida” que se está viviendo.

Otro aspecto a tener en cuenta son las **variables socioeconómicas** dentro de las cuales encontramos subvariables como el nivel de estudios, el tipo de ocupación y el nivel de renta. Si se combinan estas tres variables se puede establecer el nivel o clase social de cada consumidor, algo útil para las empresas ya que les permite conocer la sensibilidad al precio que tendrá cada uno.

⁴ Imma Rodríguez Ardura. (2011). Principios y estrategias de marketing. Barcelona: Editorial UOC

En último lugar, las **variables psicográficas** también son relevantes para conocer las características del consumidor ya que engloban todos aquellos aspectos sobre el estilo de vida y la personalidad. Si hablamos de personalidad nos referimos a todas aquellas actitudes, comportamientos, preferencias y hábitos del consumidor, algo que nos cuenta mucho sobre él, pero a su vez, es una medición subjetiva de éstos. En cuanto al estilo de vida, engloba los intereses, actividades, aficiones e ideologías de las personas. Resulta muy útil para las empresas conocer el estilo de vida de sus consumidores porque afectará a los hábitos de consumo de éstos, y a sus decisiones de compra.

Una vez vistos las diferentes variables dentro de los criterios de segmentación según las características del consumidor, pasamos a analizar **los criterios de segmentación según el comportamiento de los consumidores**.

En este caso, se agrupan a los consumidores en segmentos dependiendo del momento de uso, los beneficios que se buscan, el nivel de uso, el nivel de lealtad y, finalmente, la actitud del consumidor hacia el producto y/o la marca.

Empezando por la segmentación según el **momento de uso**, hay que recalcar que se refiere a aquel momento en el cual aparece una necesidad en el consumidor que tiene que ser satisfecha, cuando realiza la acción de comprar y consumir el producto. Un ejemplo de ello serían aquellas marcas que comercializaban productos para cocinar en el hogar, pero que decidieron vender otros parecidos para consumir fuera de casa; lo que se vio es que había una necesidad diferente entre sus consumidores la cual debía ser satisfecha.

Siguiendo por la segmentación según **los beneficios buscados**, como bien dice la palabra, son aquellas ventajas que el cliente espera obtener por la adquisición y el consumo del producto. No todos los consumidores esperan sacar el mismo beneficio de todos los productos, así pues, para las empresas es útil saberlo ya que les permite mejorar sus estrategias. Además, según el **nivel de uso** y las experiencias que tienen los consumidores con los productos se puede llegar a determinar diferentes tipos de usuarios, ya que no todos realizarán el mismo uso de los bienes.

Este último aspecto se puede relacionar con el **nivel de lealtad** que se tiene hacia la marca; esta lealtad puede deberse a diferentes factores, ya sea por motivos emocionales, por el precio de los productos, por la leve implicación en la compra del bien, etc. Y finalmente, también se puede segmentar según la **actitud que tienen los consumidores hacia el**

producto y/o la marca, lo que viene a ser el vínculo emocional y la imagen que tienen de la empresa.

A continuación, pasamos a la **segmentación de los mercados industriales**. En este tipo de mercados lo más común es que se utilicen criterios de segmentación basados en variables demográficas y geográficas, pero también resulta importante conocer las ventajas que buscan los clientes y su comportamiento de compra⁵.

Empezando por la **segmentación demográfica y geográfica**, tener en cuenta que son aquellos aspectos que forman parte del perfil del cliente industrial, en este caso, a su localización y la dimensión de la empresa. Normalmente, se suelen tener en cuenta la dimensión de los clientes de las organizaciones ya que eso hace que se priorice la atención a los clientes que generen más volumen de ventas.

La siguiente es la **segmentación por las ventajas buscadas** se basa en la utilización que hace el cliente industrial del producto y de la actividad económica de éste. El hecho de clasificar a las organizaciones a partir de sus actividades económicas hace que sea más sencillo (pero a su vez, muy general) la importancia y la necesidad que estas demuestran hacia el uso del producto.

Finalmente, la **segmentación en base al comportamiento** de los clientes industriales tiene en cuenta todos aquellos aspectos relacionados con la gestión de las unidades encargadas de la decisión de las compras y los aprovisionamientos de cada una de las organizaciones. Lo que permite este tipo de segmentación es establecer el contacto necesario con cada cliente para satisfacer sus necesidades de aprovisionamiento. Para ello, se tienen en cuenta diferentes aspectos como la posición jerárquica que presenta cada unidad encargada de las decisiones de compra, la manera cómo se organizan las compras, sus políticas de compra, la importancia de la compra para los clientes y los diferentes tipos de criterios de decisión de compra.

⁵ Imma Rodríguez Ardura. (2011). Principios y estrategias de marketing. Barcelona: Editorial UOC

1.2.2. De la segmentación a las estrategias de marketing

El siguiente proceso que la empresa debe seguir después de haber realizado el ejercicio de segmentación del mercado según los diferentes criterios comentados anteriormente es el elegir qué segmento -o segmentos- van a formar parte de su público objetivo. De esta manera, la organización debe establecer una estrategia de marketing que se adapte a el público objetivo seleccionado, teniendo siempre en cuenta cuáles son sus necesidades, capacidades, sensibilidad a los cambios, etc. Así pues, encontramos que hay tres tipos de estrategias que se pueden adoptar: indiferenciada, diferenciada o concentrada.⁶

La **estrategia de marketing indiferenciada** la utilizan aquellas empresas que sólo han encontrado un solo segmento de consumidores, o que simplemente deciden dirigirse a todos los segmentos identificados con el mismo marketing mix. Este tipo de estrategia permite a las organizaciones reducir mucho los costes ya que aprovecha las economías de escala, pero hay que tener en cuenta que también presenta algunas desventajas, entre ellas, que resulta más complicado que todos los consumidores que forman parte de su mercado se sientan satisfechos.

En cuanto a la **estrategia diferenciada**, es aplicada por aquellas organizaciones que quieren dirigirse a todo el mercado pero que realizan esfuerzos por adaptar sus productos a los diferentes segmentos de consumidores; por ello, suelen presentar diferentes gamas y líneas de productos, cada una pensadas para satisfacer unas necesidades diferentes según el tipo de segmento y público objetivo. Por lo tanto, se plantea una estrategia diferente para cada segmento. La principal ventaja de este planteamiento de marketing es el hecho de que se llegan a satisfacer eficientemente las necesidades de cada grupo de consumidores -lo que conlleva al aumento de la demanda del mercado-, pero esto implica un mayor coste para la empresa ya que no permite aprovechar del todo las economías de escala. Es importante que la empresa tenga ciertas cosas en cuenta para que la estrategia diferenciada sea rentable: tiene que disponer de los recursos necesarios para costear todas sus acciones; tener la certeza de que cada uno de los segmentos a los que se dirige le van a ser rentable; y finalmente, tener en cuenta que sus productos no pueden llegar a competir entre sí.

⁶ Imma Rodríguez Ardura. (2011). Principios y estrategias de marketing. Barcelona: Editorial UOC

En último lugar, en lo referente a la **estrategia concentrada**, es aquella que aplican las empresas que no pretenden dirigirse a la totalidad del mercado y, por lo tanto, tampoco a los diferentes segmentos de consumidores. Ésta se centra en escoger un solo segmento o un número reducido de segmentos concretos; normalmente esta decisión se toma por falta de recursos o porque el nivel de competencia es muy elevado. Esta estrategia de marketing la suelen llevar a cabo pequeñas y medianas empresas, ya que, justamente, son las que pretenden dirigirse a todos aquellos grupos de consumidores que no han podido ver satisfechas sus necesidades por las grandes empresas del mercado.

Uno de los peores inconvenientes de aplicar esta estrategia es que la empresa tiene plena dependencia del segmento –o pequeños segmentos-, a los que ha decidido dirigirse, por lo tanto, cualquier cambio que se produzca en ellos (ya sea a nivel económico, social, cultural, etc.), o la aparición de nuevos competidores, puede llegar a afectar gravemente a la empresa.

1.2.3. Posicionamiento

Según comenta Inma Rodríguez en “Principios y estrategia de marketing”⁷, el posicionamiento que adquiere una empresa es esencial para funcionar y rentabilizar en un mercado, ya que es necesario mostrarse de una determinada manera hacia el público objetivo para ganar terreno frente a la competencia. Esto es importante ya que le permite diferenciarse y aportar un valor añadido en su segmento de mercado.

De tal manera, es fundamental que la organización establezca aquello que quiere conseguir o alcanzar de su *target* para poder así adaptar su marketing mix sus necesidades y poder sacar un mayor rendimiento.

Estrategias de diferenciación

Para que una empresa pueda posicionarse dentro de su mercado, primero debe llevar a cabo una estrategia de diferenciación. El consumidor siempre va a ir a buscar el producto o servicio que esté más acorde con sus preferencias, por lo que las marcas deben tener en cuenta los factores de decisión de compra, ya que, si el cliente se encuentra con dos

⁷ Inma Rodríguez Ardura. (2011). Principios y estrategias de marketing. Barcelona: Editorial UOC

productos que le solventan del mismo modo sus necesidades, deberá haber algún factor diferencial que provoque que éste se decante por uno o por otro.

El valor añadido que las marcas ofrecen a sus consumidores/clientes es lo que va a hacer que éstos se decanten por un producto u otro, teniendo en cuenta siempre las necesidades y deseos de éstos para que tenga relevancia. Para ello, es necesario conocer la percepción que el consumidor tiene del producto y los aspectos que pueden influir en ésta.

La imagen y la identidad de marca, elementos clave del posicionamiento

La **imagen** que se tiene de una marca o un producto/servicio se crea en la mente del consumidor, de todo el conjunto de percepciones que éste ha ido adquiriendo con las diferentes experiencias, emociones y la información que ha recibido sobre ellos. Por lo tanto, estamos hablando de algo subjetivo, ya que no todo lo que se queda en la mente del consumidor proviene de aspectos físicos y materiales de la marca o del producto, estamos hablando de percepciones y emociones, las cuales son distintas en cada persona.

Por otro lado, en cuanto al concepto de **identidad** de marca se refiere a todos aquellos aspectos que la propia empresa desarrolla para que se identifiquen con la marca y el producto/servicio que se ofrece al cliente. Por lo tanto, la identidad es algo que se busca a largo plazo, algo estable y duradero. Se podría hacer una comparación entre identidad y personalidad ya que es algo único, propio e identificativo; con lo cual, es el significado que se quiere que el público objetivo dé la marca y que les haga adquirir sus bienes comerciales a largo plazo.⁸

De tal manera, la imagen y la identidad hacen que sea posible la existencia del posicionamiento, ya que posiciona a la empresa, marca y/o producto o servicio en la mente del consumidor a través de sus percepciones y opiniones sobre ésta y sobre la competencia.

Elaboración del mapa de posicionamiento

Tal y como comenta Inma Rodríguez en el libro “Principios y estrategias de marketing”, una de las herramientas más útiles para las empresas para visualizar y tener una idea clara de en qué lugar en encuentran dentro de su mercado es el mapa de posicionamiento, el cual se realiza después de las investigaciones de mercado. Esta investigación consiste en conocer cuáles son las opiniones de los consumidores sobre las diversas marcas y

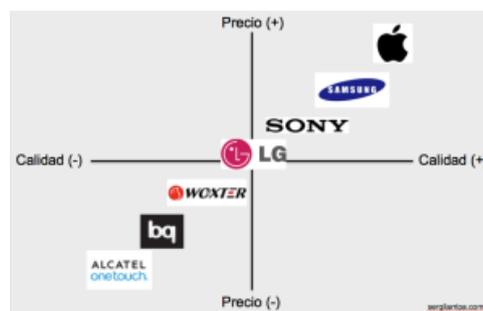
⁸ Imma Rodríguez Ardura. (2011). Principios y estrategias de marketing. Barcelona: Editorial UOC

productos del mercado y cómo tendría que ser su marca “ideal”. Los resultados estadísticos de la investigación se representan en un **mapa perceptual**, teniendo una exposición clara de las opiniones recogidas.

En dicho mapa de posicionamiento no sólo debe constar todo aquello relacionado con nuestra empresa, sino que deben aparecer también todas aquellas marcas que forman parte de la competencia directa y de aquellas que ofrecen productos alternativos; el hecho de que todas ellas aparezcan, va a ayudar a que la toma de decisiones sea más fácil y eficaz dado que se tendría un punto de referencia con lo que comparar nuestra organización respecto de las demás: dónde estamos en el mercado y en qué nos diferenciamos.

Es importante, por ello, conocer muy bien cuáles son los atributos de los productos y servicios existentes en el mercado y la opinión que tienen los consumidores de éstos, ya que va a permitir que la empresa sepa cómo diferenciarse y posicionarse en su mercado. De esta manera, una vez se tiene toda la información necesaria, se pasa a representar gráficamente en mapa los productos con relación a las preferencias cuantificadas derivadas de las opiniones de los consumidores⁹.

A continuación, un ejemplo de un mapa de posicionamiento del mercado tecnológico del blog “Cuaderno de Marketing” de Sergi Larripa¹⁰:



⁹ Imma Rodríguez Ardura. (2011). Principios y estrategias de marketing. Barcelona: Editorial UOC

¹⁰ Larripa, S. (2018). El "mapa de posicionamiento": posicionarse para diferenciarse. Recuperado de: <http://cuadernodemarketing.com/mapa-de-posicionamiento/>

1.2.4. Estrategias de posicionamiento

Tal y como se comenta en “Principios y estrategias de marketing”, el hecho de que una empresa se posicione en el mercado no sólo le sirve para ver la situación en éste a nivel de competencia y opinión de sus consumidores, sino que también le es útil para llevar a cabo las estrategias de marketing que más les convengan según los resultados del análisis. De esta manera, una empresa puede cambiar su posicionamiento siempre que lo considere necesario, ya sea por querer acercarse a la marca líder de su mercado, por un reposicionamiento de un producto para cambiar su imagen, o por cualquier otro motivo.

Existen diferentes estrategias de posicionamiento que pueden ser llevadas a cabo por las organizaciones, las cuales se veremos a continuación.¹¹

En primer lugar, la estrategia que se lleva a cabo **a partir de los atributos del producto**, tal y como su propia denominación indica, es aquella en la cual la empresa se centra en los atributos que ofrece el producto o servicio, destacando así sus principales cualidades.

En segundo lugar, tenemos la estrategia **basándose en los beneficios que aporta el producto o los problemas que éste soluciona**. Es decir, la marca se centra en mostrar a los consumidores todas aquellas cosas que su producto/servicio puede ofrecer a sus clientes y les va a condicionar de manera positiva.

Seguidamente, está aquella basada en **los momentos u ocasiones en las cuales se realiza el consumo**; en este caso, se intenta que el consumidor perciba el bien como algo que es ideal para un cierto momento u ocasión. Por ejemplo, Nescafé se posiciona como el mejor café instantáneo para todas las mañanas.

Por otro lado, también encontramos aquella que se realiza a partir de **destacar el perfil de persona que es usuario habitual**, es decir, relacionar el uso de un producto/servicio con un tipo de usuario, para que estos se sientan identificados con una serie de comportamientos y hábitos.

También se puede optar por aquella estrategia que se rige por **compararse con la competencia**, y se basa en comparar el producto o servicio con una marca de la competencia o, por el contrario, hacer una comparación menos directa y más genérica citando solo la propia marca.

¹¹ Imma Rodríguez Ardura. (2011). Principios y estrategias de marketing. Barcelona: Editorial UOC

Finalmente, la última estrategia de posicionamiento es la que se lleva a cabo **desmarcándose de todos aquellos productos que forman parte de la competencia, abriendo así una nueva categoría de producto**. Un ejemplo podría ser todas aquellas versiones light que se realizan de algunos productos.

1.3. Estrategias relacionales. CRM y Programas de fidelización

Desde hace un par de décadas que el marketing está sufriendo un cambio en su perspectiva comercial dadas las circunstancias cambiantes en el mercado y a nivel social. Es sabido que, hasta no hace mucho, en una empresa el factor clave era el vender lo máximo posible para poder obtener beneficios de esas ventas, pero sin tener en cuenta al cliente ni al valor que a éste se le podría ofrecer por su esfuerzo de compra. La oferta era más limitada, los mercados estaban menos desarrollados y los consumidores menos informados y más flexibles. Por lo tanto, predominaba el concepto de **marketing transaccional** como dinámica de negocio, lo que es comúnmente conocido como marketing-mix.

Actualmente, las empresas siguen buscando tener ventas y, por consecuente, beneficios. Los que ya no buscan lo mismo son los diferentes públicos que componen los mercados; la oferta que encontramos ahora es mucho más amplia, por lo tanto, más competencia, productos muy similares, mercados más maduros y consumidores menos flexibles y más exigentes. Esto conlleva a que las empresas tengan que realizar muchos más esfuerzos que antes por conseguir ventas, y además, se requiere tener cierta certeza de que esas ventas lo sigan siendo a largo plazo, ya que tiene que evitar por todos los medios que la competencia se las arrebate.

Así pues, para adaptarse a este nuevo entorno que se va dando desde hace un par de décadas aproximadamente, se ha pasado al **marketing relacional**, dejando de lado el transaccional.

Tal y cómo se comenta en el libro “Marketing relacional” escrito por Carmen Barroso y Enrique Martín, el marketing relacional no contempla el intercambio a corto plazo ni tampoco considera a los clientes como elementos pasivos y prácticamente anónimos, al contrario, se centra en “orientar la gestión de los intercambios de las organizaciones hacia la satisfacción a largo plazo de los clientes”.

1.3.1. Cambio de paradigma: del marketing transaccional al relacional

Para entender mejor cómo se llevó a cabo este cambio de paradigma en la ciencia del marketing, vamos a remontarnos un par de décadas atrás, donde profesionales del sector empezaron a proponer, definir y establecer los factores y acciones que componen el marketing relacional y que actualmente se encuentran aplicadas e incorporadas en prácticamente todas las empresas.

Tal y como se comenta en el artículo de José Fernando Córdoba López “Del marketing transaccional al marketing relacional”, la aparición del concepto *marketing relacional* surgió a mitad de la década de los ochenta y se desarrolló en más profundidad durante los noventa. Fueron muchos los autores y profesionales que dieron su opinión al respecto, como, por ejemplo, Quero, Gummesson, Peck, Payne, Christopher y Clark, etc. Pero se podría destacar una de las primeras definiciones que se hicieron al respecto planteada por Berry en 1983 que dice **“el marketing relacional consiste en atraer, mantener y -en las organizaciones multiservicios- intensificar las relaciones con el cliente”**.

Por otro lado, otra definición algo más extensa realizada por Grönroos en 1994 asegura que **“el marketing de relaciones consiste en identificar y establecer, mantener y desarrollar y cuando sea necesario también concluir, relaciones con los consumidores y otros agentes, con beneficio, de modo que los objetivos de todas las partes se alcancen mediante intercambio mutuo y cumplimiento de las promesas”**. En ésta podemos ver que hay un proceso de reflexión algo más profundizado en lo que sería actualmente el marketing de relaciones, ya que en la definición de Berry se puede observar que sólo se refiere a las relaciones con los clientes (que suelen ser el elemento más importante), pero hay que considerar que hay otros públicos que también se deben tener en cuenta en el marketing relacional; por ello, Grönroos hace referencia a los *consumidores y otros agentes*, con los cuales interesa mantener una grata relación a largo plazo, asegurando así su fidelidad.

Es importante tener en cuenta que la evolución de los mercados ha sido uno de los principales factores que han llevado a este cambio de paradigma, pero que no ha habido otros factores que también han sido determinantes para que esto ocurra, como, por ejemplo, el desarrollo y mejora de la tecnología informática y de las telecomunicaciones.

El hecho de que ahora existan muchas más herramientas al alcance de las empresas ha permitido que éstas puedan desarrollar nuevas técnicas para mejorar la relación con sus clientes y demás públicos o *stakeholders*.

Otras definiciones que evidencian este hecho son las realizadas, en primer lugar, por la American Marketing Association (AMA) en 2004 la cual ya hablaba de la gestión de relaciones con la finalidad de incrementar el valor para el cliente: *Marketing es una función organizacional y un conjunto de procesos para crear, comunicar y entregar valor a los clientes y para gestionar las relaciones con éstos como forma de beneficiar a la organización y a sus stakeholders*.

En segundo lugar, mencionar otra hecha por Kotler en 2006 con la que asegura que *el marketing de relaciones tiene por objetivo establecer relaciones mutuamente satisfactorias y de largo plazo, con los participantes clave (consumidores, proveedores, distribuidores y otros socios del marketing) con el fin de conservar e incrementar el negocio*).

Según nos explica José Fernando Córdoba en su artículo, Morgan y Hunt clasifican diez tipos de intercambios que se pueden llegar a realizar en una organización con cada uno de sus públicos:

1. Relación de intercambio entre las empresas y sus proveedores de bienes.
2. Intercambios relacionales entre fabricantes y proveedores de servicios.
3. Alianzas estratégicas entre empresas y sus competidores.
4. Alianzas entre una empresa y las organizaciones sin ánimo de lucro.
5. Relaciones que mantiene la empresa con el gobierno -ya sea local o nacional-.
6. Intercambios a largo plazo entre la empresa y sus clientes finales.
7. Intercambios relacionales entre la empresa y sus clientes intermedios, es decir, los canales de distribución.
8. Intercambios que se realizan entre los distintos departamentos funcionales de la empresa.
9. Intercambios que se dan entre la empresa y el equipo humano de ésta.
10. Intercambios relacionales que lleva a cabo la empresa involucrando a sus unidades de negocio.

De esta manera, Morgan y Hunt (1994) crean cuatro tipos de relaciones en las cuales se engloban las diez anteriores:

1. **Relaciones con los proveedores:** proveedores, proveedores de servicios
2. **Relaciones laterales:** competidores, organizaciones no lucrativas, gobierno
3. **Relaciones con clientes:** distribuidores, clientes finales
4. **Relaciones internas:** unidades de negocio, empleados, departamentos

Como se ha comentado anteriormente, la evolución que sufre el mundo a medida que pasan los años es lo que hace que nos tengamos que adaptar a los cambios. Cosimo Chiesa de Negri comenta en su libro “CRM. Las cinco pirámides del Marketing Relacional”, que en el caso del marketing, se podrían atribuir seis cambios que han sido claves para que se pase de la visión más transaccional de esta disciplina al paradigma relacional. Éstos son: cambios en el mercado, cambios en la distribución, cambios en el consumidor, cambios en el concepto de producto, cambios en las organizaciones y el cambio individual.

En primer lugar, en cuanto al **cambio en el mercado**, como se ha comentado anteriormente, décadas atrás encontrábamos mercados estables y con un nivel de competitividad controlado, reducido y predecible. Hoy en día, encontramos un panorama totalmente diferente caracterizado por los factores que se comentarán a continuación.

Por un lado, en la mayoría de los mercados, la oferta supera a la demanda existente; esto se debe a la gran cantidad de competidores que se han ido incorporando los cuales ofrecen, normalmente, productos muy similares y que, por lo tanto, cubren las mismas necesidades. El hecho de que los productos que se ofrecen sean cada vez más parecidos, dificulta la labor del cliente para decidir cual se ellos comprar. Además, cabe destacar que la calidad de los productos y servicios también ha ido aumentando dados los avances en tecnología y telecomunicaciones.

Justamente, el desarrollo tecnológico ha sido uno de los alicientes por los cuales ha incrementado el número de competidores en los mercados, tanto a nivel nacional como internacional. Cabe destacar que las empresas también tienden a la deslocalización de puestos y/o actividades a mercados y lugares más competitivos. Se buscan cada vez destinos en desarrollo y con oportunidades de negocio crecientes como, por ejemplo, el caso de la India.

Además, el hecho de que las empresas apuesten por realizar parte de su actividad empresarial en otros países también favorece a se hagan concentraciones y fusiones entre ellas, y no solamente entre las que se han formado en países desarrollados, sino que también se tiende a hacer acuerdos con las que se encuentran en países en vías de desarrollo. Un ejemplo de ello nos lo expone Cosimo Chiese en su libro: la adquisición que hizo Lenovo del negocio de fabricación de ordenadores de IBM.

Si pasamos a hablar de precios, se podría decir que muchos productos se han abaratado en los últimos años, por ejemplo, podemos viajar por precios mucho más asequibles, o adquirir un teléfono, una televisión o cualquier aparato electrónico y/o electrodoméstico por una cantidad monetaria relativamente baja.

Finalmente, uno de los últimos factores que han influido en los cambios del mercado ha sido el hecho de que cada día convivimos con la necesidad de adaptarnos a los constantes cambios imprevisibles de nuestra sociedad, y esto también afecta a las empresas y a su capacidad de dar respuesta a éstos; que los negocios puedan ser lo más flexibles posible es imprescindible hoy en día para no quedarse atrás.

En segundo lugar, encontramos también **cambios en la distribución**, ya que, tal y como se explica en “CRM: Las cinco pirámides del marketing relacional”, la tendencia es que cada vez hay menos eslabones en la cadena de distribución. Además, los agentes, intermediarios y demás distribuidores, hasta los propios vendedores se ven obligados a ofrecer un valor añadido en la cadena de distribución si no quieren verse en riesgo de quedarse a un lado.

En contraposición, estamos viendo como los agentes aumentan en número, sobre todo en lo que a Internet se refiere (un medio que está dando muy buenos resultados), y los sectores que más rienda suelta dan en este contexto son el de viajes, alimentación, seguros y moda; el hecho de que Internet ofrezca un abanico tan grande de posibilidades hace que muchas empresas se beneficien de ello y hayan decidido invertir en convertir su negocio en formato *online*.

Hay que tener en cuenta que la especialización de algunos canales denominado *category killers* (establecimientos líderes de su mercado que ofrecen grandes descuentos, según el diccionario Data Red), como, por ejemplo, Decathlon y FNAC, los cuales disponen de un elevado nivel de sofisticación y profesionalización, con trabajadores altamente preparados y conocedores de los productos que se comercializan, ofreciendo así a los clientes un asesoramiento fiable y servicio eficaz.

Por otro lado, han sido muchos los distribuidores que han sacado sus propias marcas, más conocidas como marcas blancas, las cuales compiten con sus propios “clientes”, y, además, poseen unas condiciones más rentables para el propio distribuidor, las cuales resultan mucho más atractivas.

El hecho de que aparezcan constantemente empresas competidoras en mercados que se siguen considerando atractivos hace que los márgenes sean cada vez más reducidos, y, por lo tanto, entre los competidores deben repartirse los recursos existentes para no dejar de tener cierta ventaja competitiva.

Dado el creciente nivel de rivalidad entre distribuidores y fabricantes, es importante que estos dos actores empiecen a trabajar de la mano y no compitiendo entre ellos, intentando cooperar y buscando maneras de que ambos saquen beneficios.

En tercer lugar, los **cambios en el consumidor** han sido uno de los más importantes y decisivos. Tal y como nos narra Cosimo Chiesa en su libro, el consumidor se ha tenido que adaptar a los cambios en el mercado y en la distribución, además de que estos se han vuelto mucho más resistentes al impacto publicitario; estamos hablando de un consumidor mucho más informado gracias a las nuevas tecnologías, y más formados sobre los productos y servicios. Por lo tanto, es más difícil de persuadir y, en la industria publicitaria, se ha tenido que pasar de lanzar mensajes racionales a emocionales con la finalidad de llegar a la parte más “humana” de los clientes y poder así “engancharlos” a partir de los sentimientos que le vinculan con la marca.

Es importante que las empresas se centren en entender cuáles son las necesidades reales y actuales de los consumidores e intentar, de la mejor manera posible, ofrecerle aquellos productos y servicios que puedan satisfacerlas, transmitiendo así en su publicidad esa preocupación por ellos y la intención de la marca por acompañarlos.

Otro de los aspectos a destacar es que la segmentación de los *targets* cada vez es más complicada, ya que nos encontramos en una sociedad cada vez más compleja, más exigente y selectiva. Así pues, los negocios deben hacer grandes esfuerzos por ofrecer gran diversidad de servicios que se adecuen a los diferentes tipos de clientes que se puedan encontrar; por ejemplo, hoy en día es importante que un *retail* sea *e-commerce*, que disponga de entrega a domicilio, que disponga de diferentes métodos de pago, servicio las veinticuatro horas, buen equipo humano que pueda realizar un correcto asesoramiento, etc. Si nuestro negocio no puede satisfacer alguna de las necesidades inmediatas que el consumidor quiere, lo hará la competencia; de esta manera, la fidelidad de los clientes es mucho menos y por ello las empresas deben realizar más esfuerzos para mantenerla.

Las redes sociales, e Internet en general, son otro aspecto que han hecho que el consumidor haya cambiado, ya que, por ejemplo, antes la comunicación conocida como “boca-oreja” era mucho más reducida, es decir, alguien podía dar su opinión sobre una marca que llegaría un limitado número de personas. Pero actualmente, si dices algo por las redes sociales, esa recomendación o crítica llega a muchísima gente; también ocurre con todos aquellos foros personales, blogs, comparadores, etc. Todo ello lleva a que la satisfacción de los clientes sea un aspecto mucho más importante para un negocio.

En cuarto lugar, tenemos aquellos **cambios en el concepto de producto**, que según se explica en el libro “CRM: Las cinco pirámides del Marketing Relacional”, son todos aquellos cambios que las empresas se han visto obligadas a llevar a cabo en sus productos dado el incremento de la competencia, de la variedad de canales de distribución y de la creciente exigencia de los consumidores. Por lo tanto, las marcas ya no pueden conformarse con ofrecer su producto sin más, sino que tienen que añadirle valor a éste, algo que le haga especial y destaque por encima de los de su competencia.

Un aspecto que se ha visto afectado por los anteriores motivos ha sido la vida del producto, la cual es mucho más corta que antes; actualmente, dadas las nuevas tecnologías y las mejoras que estas suponen en los diferentes productos del mercado, es necesario que las empresas apliquen todas aquellas modificaciones posibles para mejorar los bienes para destacar en el mercado y dar una imagen de sofisticación, innovación y atraer así a más clientes.

Un ejemplo de este hecho, lo podemos ver claramente en las marcas de telefonía móvil, como por ejemplo Samsung y Apple (entre otras), las cuales combaten constantemente en el mercado por sacar el modelo de smartphone más innovador y rompedor, lanzando anualmente hasta dos modelos distintos.

Cabe destacar esto es aplicable tanto a los productos como a los servicios, pero es importante tener en cuenta que, tal y como nos cuenta Cosimo Chiesa en su libro, actualmente el producto y el servicio van de la mano, es difícil diferenciarlos ya que los negocios suelen ofrecer ambas cosas en los momentos de compra, normalmente por el hecho de llevar a cabo lo comentado anteriormente sobre el valor añadido. El servicio es el factor más diferenciador ya que los productos actuales superan considerablemente las necesidades reales de los consumidores, y, por lo tanto, el valor añadido se suele centrar en el servicio que las empresas proporcionan para hacer que el consumidor se decante por su producto.

Seguidamente, en quinto lugar, tenemos aquellos **cambios que se han producido en las organizaciones**; Cosimo Chiesa explica que no se pueden comparar como son las empresas ahora de las de antes, y que existen cinco aspectos que predominan actualmente en éstas y que las diferencian de las de antes, estos son: **flexibilidad, adaptabilidad, orientación al servicio, orientación al cliente y orientación al empleado**.

Si hablamos de **flexibilidad**, como bien dice la propia palabra, nos referimos a que las organizaciones tienden a ser cada vez más capaces de **adaptarse** a los diferentes cambios, y a ser menos rígidas y compartimentadas. Su actividad se centra en los resultados y ponen a la calidad como parte de la cultura empresarial, la cual se refleja en la actitud de ésta (sus valores) y de su equipo humano, encargado de respaldar y representarla.

El hecho de que se **adapten** cada vez más a su entorno más próximo significa que han desarrollado una serie de estrategias para poder hacerlo manteniendo siempre sus objetivos y actividades de negocio. Según Cosimo Chiesa, los elementos que una empresa necesita para llevar a cabo los procesos de adaptación a los cambios son los siguientes: canales de escucha bien informados y que permitan reaccionar, un equipo humano que desarrolle funciones más informales y que ajusten a los objetivos, una planificación compuesta por tácticas y acciones menos detalladas y preestablecidas, y finalmente, canales de comunicación fluidos.

Todo ello permite que el negocio pueda crear una **orientación al servicio**, ya que se considera más importante el valor humano de los clientes que el producto en sí, es decir, ofrecer un grato servicio para conseguir fidelizarlos y, además, generar valor y diferenciación de marca. Para ello, es necesario realizar cambios en la estrategia de venta, dado que no requiere el mismo esfuerzo la impersonalidad de vender un simple producto como el servicio personal que se requiere para ir más allá de la simple venta del bien. Además, Cosimo Chiesa habla de la implantación de conceptos relacionados con la “Calidad del Servicio Total”, lo que se complementaría con la realización de las estrategias de venta dirigidas al cumplimiento de estos conceptos.

Por lo tanto, el hecho de centrarse en el servicio hace que también haya una **orientación hacia el cliente**, que como se ha comentado en el párrafo anterior, requiere un esfuerzo por parte de los equipos comerciales por establecer nuevas estrategias de venta desde un punto de vista comercial. Esta orientación hacia el servicio y el cliente no se podría llevar a cabo sin la **orientación al empleado**, ya que es necesario que éste tenga las capacidades, conocimientos y habilidades necesarias para llevar a cabo todas las estrategias de venta. Además, los empleados desarrollan un papel fundamental en cuanto a la obtención de resultados.

Según Cosimo Chiesa en “CRM: Las cinco pirámides del marketing relacional”, considera que la empresa tiene que cumplir una serie de retos para llegar a la excelencia, los cuales se basan en la **búsqueda de la innovación constante; la creación de un clima de trabajo favorable que potencie las cualidades y la motivación del personal; la focalización de la actividad empresarial hacia la satisfacción del cliente** y lo que él denomina como “**liderazgo itinerante**” que se basa en que los directivos estén informados en todo momento sobre cómo se están llevando a cabo las estrategias de venta y el trato a los clientes. Lo que esto último implica es que, hoy, las empresas ya no tienden a estructurarse con una relación jerárquica e impersonal entre los empleados de la empresa, sino que se intenta que la relación sea mucho más horizontal, que haya más comunicación entre directivos y empleados y favorecer el desarrollo del potencial humano.

1.3.2. Definición de la estrategia CRM

Según se explica en “CRM: Gestión de la relación con los clientes” de Ignacio García Valcárcel, el concepto de *Customer Relationship Management* ha tenido muchas definiciones durante los últimos años ya que es algo relativamente reciente. Lo que es fundamental es tener en cuenta que el CRM es una **estrategia de negocio**, y que por lo tanto afecta a toda la organización, que se basa en aplicar nuevos modelos de negocio centrados en la participación del cliente en los cambios que se producen dentro de la empresa. Es decir, la organización depende de las necesidades de los clientes, ya que van a dirigir todos sus recursos en llevar a cabo ciertas actividades que le permitan tener una relación a largo plazo con sus clientes y puedan generar así un valor económico.

Para obtener toda aquella información necesaria para la empresa sobre sus clientes, se han desarrollado todo tipo de tecnologías y plataformas capaces de obtener dicha información en *front y back office*. Con todos los datos que la empresa obtiene, lo que se intenta es crear relaciones que sean rentables en el tiempo, teniendo en cuenta las necesidades, comportamientos y nivel adquisitivo de los clientes y poder así proponer y llevar a cabo propuestas de valor personalizadas. Por lo tanto, podemos observar una orientación total hacia el cliente y su satisfacción a través de la interacción con la organización.

Teniendo en cuenta lo dicho, Ignacio García define al concepto de *Customer Relation Management* (CRM) como “toda estrategia empresarial que implica un cambio en el modelo de negocio centrado en la gestión automatizada de todos los puntos de contacto con el cliente, cuyo objetivo es captar, fidelizar y rentabilizar al cliente ofreciéndole una misma cara mediante el análisis centralizado de sus datos”.¹²

1.3.3. Ciclo de vida del cliente

Cómo se ha comentado en apartados anteriores, el cliente es donde las organizaciones tienen su foco central; éste está constantemente bombardeado por las diferentes marcas (muchas competidoras entre ellas) y es importante que nos escoja entre todas ellas.

¹² García Valcárcel, I. (2001). CRM (p. 26). Madrid: Fundación Confemetal.

Por ello, el valor humano está siendo tan importante, el hecho de centrarse en conocer cuáles son sus necesidades, hábitos, comportamientos, etc. Es clave para poder dirigir el modelo de negocio a la satisfacción del cliente, aportando valor añadido al producto y/o servicio. De esta manera, se puede llegar a establecer una relación a largo plazo y fidelizarlo.

El CRM está focalizado justamente a conseguir este propósito obteniendo la mayor cantidad posible de información sobre todos y cada uno de los clientes, facilitando así la toma de decisiones y la personalización del servicio y de los productos, y poder retener así a aquellos clientes que de verdad le interesan a la organización, ya que se podrá ver cuál es la rentabilidad de cada uno de ellos.

Por otro lado, el CRM permite conocer cuál es el ciclo de vida de los clientes. Trajecta es una compañía que está especializada en la optimización de soluciones para la toma de decisiones, y establece el siguiente ciclo de vida del cliente: **adquisición, optimización, fidelización, cross-selling¹³ y readquisición.**

En una estrategia de CRM, uno de los principales objetivos que se pretenden conseguir es conocer en qué estadio o ciclo se encuentra el cliente, ya que su comportamiento y sus necesidades no son las mismas a lo largo del tiempo. Además, el hecho de conocer el momento del ciclo en el que se encuentra el cliente va a ayudar a la organización a orientar adecuadamente las acciones de marketing para intentar sacar la mayor rentabilidad posible a un menor coste. Es conveniente recalcar que no todos los negocios se van a encontrar con el mismo ciclo de vida con sus clientes, pero el propuesto por Trajecta es el que se basaría en la relación a largo plazo.

1.4. El futuro del Retail Marketing

En este apartado se tratarán todos aquellos aspectos relacionados con el futuro del retail marketing, de las tendencias y pronósticos de los mercados y de los comportamientos de compra, todo ello extraído del estudio sobre las tendencias del sector *Retail* realizado por Havas Media, una de las principales agencias de comunicación a nivel global, que opera en más de ciento cuarenta países y que ha sido nombrada líder en su mercado en tres

¹³ Según la revista digital Puro Marketing, el *cross-selling* se define como “la venta de varios productos o servicios complementarios a un mismo cliente, y es una herramienta eficaz para el desarrollo de este”.

continentes¹⁴. Este estudio ha estado realizado por Havas POV (Point of View) desde su departamento de “Global Insights & Analytics” en asociación con expertos del sector. El documento original se podrá encontrar en el anexo del trabajo.

1.4.1. Análisis del mercado global actual

En primer lugar, es necesario contextualizar la situación en la cual se encuentra actualmente el mercado global, independientemente del sector o categoría. Una de las principales causas de que el *retail* convencional esté cambiando y pierda fuerza es la aparición del conocido *e-commerce*, *online shopping* o venta online, que empezó a asomarse hace un par de décadas y que, a día de hoy, juega un papel muy importante en el sector.

El hecho de poder comprar *online* y compartir las experiencias a través de este medio, ha causado estragos en los puntos de venta físicos. Además, la crisis que se dio entre los años 2007 y 2008 hizo que la economía se estancara y favoreció aun más que el *retail* convencional se pusiera más en peligro¹⁵.

Por otro lado, en el estudio se presenta una evolución de las ventas desde 2014 hasta 2020, y aseguran que entre estos años las ventas de las empresas que presenten el servicio de compra en tiendas sufrirán una reducción de las ventas en estas, teniendo en cuenta el nivel de inflación a nivel mundial de un 3% anual. Se tiene en cuenta también que el poder adquisitivo de los consumidores domésticos se va a ver reducido y esto hace que muchos minoristas (sobre todo aquellos que se encuentran en el segmento de mercado del lujo), busquen compradores procedentes de los Estados Unidos de América, Oriente Medio y de Asia Pacífico.

En cuanto a el crecimiento anual (CAGR) desde el año 2014 al 2020 de las diferentes categorías de mercado, el estudio evidencia que, en primer lugar, la categoría que mayor crecimiento presenta es la de *Salud y Belleza* con un 2,1%, seguida de *Hogar y Jardinería* con un 1,6%, y finalmente, *Ropa y Calzado* con un 1,5%¹⁶.

¹⁴ Home | Havas Media | Global Media Agency. (2018). Consultado en <https://havasmedia.com/>

¹⁵ Havas Media Group. (2017). Retail 2017 2020 - I&A [PDF] (1st ed., p. 5).

¹⁶ Havas Media Group. (2017). Retail 2017 2020 - I&A [PDF] (1st ed., p. 6).

Por otro lado, se tiene en cuenta en el análisis el crecimiento por regiones y se ha evidenciado que en Oriente Medio y en África se está gastando mucho más que en otras regiones que años atrás lideraban en ventas (por ejemplo, EUA, Europa y Japón). Lo que quiere decir que en estas zonas consideradas como subdesarrolladas, pero en vías de desarrollo, encontramos nuevos consumidores ahora enriquecidos que hacen que la tasa de ventas haya incrementado exponencialmente, y que se espera que lo siga haciendo.

En estas zonas, las categorías líderes son las de *Salud y Belleza* con un crecimiento anual (CAGR) del 5,98% en los años comprendidos entre 2014 y 2020, seguida de *Electrónica y Electrodomésticos* con un 4,99%; y en tercer lugar le precede *Ropa y Calzado* con un 4.4%. De tal manera, se podría considerar que, a los *retailers* -tanto aquellos que se dedican al lujo como a las principales cadenas de cada sector-, les interesa invertir en las regiones de Oriente Medio y África de cara al futuro dadas las evidencias¹⁷.

Dinámica de las categorías de mercado

Continuando por la dinámica que se prevé que tengan las diferentes categorías de productos, tal y como se ha comentado en apartados anteriores, hay que tener en cuenta que el sector del *retail* tradicional se ha visto afectado por la aparición del *e-commerce* y, por lo tanto, su crecimiento se ha visto eclipsado por este último.

Tal y como se evidencia en el estudio realizado por Havas Media Group, en 2016 el 90% de las ventas globales del sector del *retail* se hicieron en tiendas físicas¹⁸. En cambio, actualmente la mayoría de las compras se están viendo influenciadas por la era digital, y por la comodidad que presenta para el consumidor. Muchas empresas se han visto obligadas a adoptar nuevos formatos de venta *online* para compensar esta caída de las compras en los puntos físicos de venta.

En un futuro, según se comenta en el estudio, la compra en las tiendas físicas de las marcas será mucho menos frecuente, pero éstas serán mucho más experienciales y sociales. La

¹⁷ Havas Media Group. (2017). Retail 2017 2020 - I&A [PDF] (1st ed., p. 7).

¹⁸ Havas Media Group. (2017). Retail 2017 2020 - I&A [PDF] (1st ed., p. 8).

idea es que, aquellas que aun sean rentables para las empresas, puedan resultar mucho más atractivas para los clientes, adaptándose a las nuevas necesidades de éstos.

Por otro lado, también se comenta que aquellos productos que sean más caros y los que necesiten de una mayor atención del personal serán menos vulnerables al *e-commerce*, dado que el cliente presente un mayor esfuerzo de compra en estos dos casos.

Otra de las investigaciones llevadas a cabo fue el porcentaje de uso que se hizo del *retail* tradicional frente al *retail online* en el año 2016; los resultados fueron que el 91% de las compras se realizaron en tiendas físicas, un 5% a través de plataformas de Internet y un 4% en *m-commerce* (comercio a través de dispositivos móviles y/o smartphone)¹⁹.

1.4.2. Aparición de las primeras nuevas tendencias

Siguiendo con los resultados del estudio sobre el *retail* de Havas Media, pasamos a comentar las tendencias en tiendas físicas que se van a ir viendo en un futuro²⁰.

Teniendo en cuenta todo lo comentado anteriormente sobre la importancia que va a cobrar la venta a través de Internet, y la pérdida de ventas en los establecimientos tradicionales, una de las primeras medidas que es el hacer **tiendas más pequeñas, pero más especializadas**. Lo que el consumidor va a empezar a buscar son establecimientos en los cuales haya secciones especializadas de productos, por lo tanto, es sinónimo de ahorro de tiempo de compra; el hecho de que las tiendas presentes estos espacios más focalizados hace que el cliente pierda menos tiempo y sienta que su compra es eficaz a la vez que eficiente.

No solo el cliente obtiene beneficio de esta tendencia, sino que las propias empresas también pueden beneficiarse de ello dado que también supone un menor coste para éstas, ya que se necesita de menos espacio y, a su vez, capitalizar el potencial de los grandes centros de las poblaciones.

¹⁹ Havas Media Group. (2017). Retail 2017 2020 - I&A [PDF] (1st ed., p. 8).

²⁰ Havas Media Group. (2017). Retail 2017 2020 - I&A [PDF] (1st ed., p. 16).

Tal y como el estudio revela, los hipermercados o centros comerciales que encontramos a las afueras de las ciudades son otros de los principales afectados las nuevas tendencias de consumo, dado que ofrecen demasiadas opciones para los consumidores y las tiendas suelen presentar grandes niveles de *stock* muerto o existencias muertas, algo que no favorece en nada a los *retailers*.

Hay que tener en cuenta que el hecho de que los clientes compren *online* o con los nuevos sistemas de *click&collect*, hace que las empresas requieran de menos cantidad de *stock*, algo que puede resultar atractivo para ellas. Además, con estos nuevos sistemas el cliente se siente mucho más cómodo dado que no hace falta que salga de casa si quiere comprar algo, ya que puede encargarlo por Internet y que se lo lleven a su domicilio o pasarlo a recoger por cualquier tienda. Es por ello que se le tiene que prometer una experiencia de compra muy atractiva para que éstos decidan moverse expresamente para ir a adquirir un bien comercial.

Siguiendo con la próxima tendencia en cuanto a puntos físicos de venta, tenemos las conocidas como ***Pop-up stores***²¹, una tendencia que ya se ha ido llevando a cabo en las principales ciudades a nivel mundial, y también se ha convertido en un nuevo servicio para aquellas empresas que no disponen de un espacio propio para vender sus productos.

La principal idea de este nuevo formato es el hecho de alquilar un espacio para un determinado período de tiempo que resulte rentable para la organización. Un ejemplo de ello es el uso que hizo “Appear Here”²² en las Olimpiadas de Londres de 2012 de una tienda que se le fue prestada por parte de su propietario para vender productos de *merchandising*.

El estudio revela un dato muy importante que demuestra que el *retail* tradicional está siendo eclipsado por las nuevas tendencias: durante el primer semestre de 2016 quince tiendas cerraban a diario en Reino Unido. En cambio, afirma que las *pop-up* están en auge, con un 44% de consumidores que afirman haber visitado una tienda *pop-up* en los

²¹ Havas Media Group. (2017). Retail 2017 2020 - I&A [PDF] (1st ed., p. 17).

²² Appear Here es una empresa que se dedica a alquilar tiendas, mercados y *pop-ups* en todo el mundo. Ver web: <https://www.appearhere.co.uk/>

pasados doce meses. Sumando que se estima que este sistema pueda obtener aproximadamente ganancias de 2.300 millones de dólares.

1.4.3. El E-Commerce

En el apartado anterior se ha hablado de el análisis del mercado global a nivel de *retail* en general, pero es interesante tener una visión concreta de cómo está y va a evolucionar el mercado global respecto al *e-commerce*, en concreto²³.

En este ámbito, Internet ha tenido un gran impacto en el sector del *retail*, por un lado, con la aparición de los conocidos como “gigantes de Internet” como Amazon, los cuales han conseguido causar grandes estragos en gran cantidad de sectores comerciales. Amazon, en concreto, dispone de gran cantidad de servicios y departamentos (desde librería, música y vídeo, hasta moda, electrónica, productos del hogar y automoción).

Resulta interesante saber, además, que Amazon no sólo es una de las empresas pioneras de la compra *online*, sino que además, también invierte en crear nuevos formatos de *retail* en el punto físico de venta; hace unos meses crearon *Amazon Go*, una nueva versión de establecimiento de proximidad en el cual el consumidor puede conseguir gran variedad de productos frescos y otras variedades de producto sin necesidad de pasar por caja, un método muy revolucionario que nos da una idea de cómo va a ser el futuro del *retail*.²⁴ Cabe destacar que sólo se encuentra en pleno centro de Seattle, suponiendo que sea una primera toma real de contacto para obtener información sobre el funcionamiento y el recibimiento de este nuevo formato por parte del público.

Una vez hecho este paréntesis, los *retailers* tradicionales se han visto obligados a cambiar la dinámica de juego y empezar a introducir servicio de venta *online* y nuevas experiencias en los establecimientos para poder hacer competir para poder encarar correctamente las nuevas necesidades de los consumidores, personas cada vez más informadas, conscientes de los precios y con gran vinculación con el mundo *techy*.

²³ Havas Media Group. (2017). Retail 2017 2020 - I&A [PDF] (1st ed., p. 19).

²⁴ Cano, R. (2018). Amazon Go, la tienda sin dependientes donde no se pasa por caja. Consultado en: https://elpais.com/tecnologia/2018/01/22/actualidad/1516601138_966659.html

Según se comenta en el estudio, los sectores de la música, los medios de comunicación y los viajes han sido los más afectados por el auge de la compra por Internet²⁵. Pero, en general, se puede considerar que el impacto del *e-commerce* ha sido considerablemente notorio.

Actividad y ventas

Pasemos al análisis de las ventas *online* que se han llevado a cabo desde 2014 y el pronóstico que se tiene hasta 2020. En primer lugar, ya se comenta que el espectacular crecimiento que ha tenido el *e-commerce* desde que empezó el siglo veintiuno va a ser muy complicado que otra industria pueda conseguirlo. Por otro lado, se ha visto y esperado una desaceleración del crecimiento del mercado en general, en cambio, **para el *e-commerce* se espera hasta un crecimiento de nada más y nada menos que del 12,7% en el período comprendido entre los años 2014 y 2020**. En el caso de la zona de Asia Pacífico, dado que recientemente han empezado a estar más conectados a la red, se espera aun un crecimiento mayor, concretamente del 16,5% entre el mismo período anterior.²⁶

1.4.4. El M-Commerce

Bien es cierto que se espera que el *e-commerce* supere los estándares genéricos de crecimiento, pero hay una tendencia que también se encuentra en auge: el *m-commerce*. En este último, se espera que se concentre la mayor parte del crecimiento dada la gran relevancia que tiene el sector *mobile* en la actualidad.

Tal y comenta el informe de Havas Media, sin tener en cuenta el *m-commerce*, se espera que el crecimiento del comercio minorista por Internet sea de un 4,9%, aproximadamente. En cambio, **si contamos sólo el sector del *mobile shopping*, el crecimiento esperado supera, con creces, al del *e-commerce* con un 27%**. Ambas estimaciones se prevén el período comprendido entre 2014 y 2020.²⁷

²⁵ Havas Media Group. (2017). Retail 2017 2020 - I&A [PDF] (1st ed., p. 19).

²⁶ Havas Media Group. (2017). Retail 2017 2020 - I&A [PDF] (1st ed., p. 20).

²⁷ Havas Media Group. (2017). Retail 2017 2020 - I&A [PDF] (1st ed., p. 21).

En el caso concreto de Asia, el estudio revela que su población realiza con sus *smartphones* la mayoría de los accesos a Internet, con lo cual, para las empresas de resulta muy importante disponer de un servicio de venta adaptado a los diferentes dispositivos móviles. Se estima que, en el año 2020, el *mobile shopping* o *m-commerce* sea mucho más rentable que cualquier otra opción de venta a través de *e-commerce*.

El comportamiento del consumidor en M-Commerce

En cuanto al comportamiento del consumidor en relación con el *m-commerce*²⁸, cabe destacar que éste lo recibe adecuadamente, es decir, desde que se introdujeron los dispositivos móviles en el sector del *retail*, los clientes han podido realizar lo que se conoce como *showrooming* (que comentaremos en profundidad más adelante); esta actividad permite al consumidor desde comparar y buscar información sobre el producto, hasta compartir fotos y agrupar opiniones de sus amigos en tiempo real.

Anteriormente se ha comentado que muchos usuarios acceden a Internet prácticamente con sus dispositivos móviles o *smartphones*, es por ello que su consumo ha crecido exponencialmente en los últimos años, tanto es así que encontramos dispositivos mucho más grandes, ergonómicos, y cada vez más eficaces y eficientes, incorporando tecnologías revolucionarias como la realidad virtual y el reconocimiento facial.

Dada esta nueva tendencia en cuanto a hábitos y comportamientos de los consumidores con sector *mobile*, muchas empresas *retails* han decidido invertir en mejorar la experiencia de compra a través del móvil de sus clientes, como por ejemplo con el método de pago a través de las propias aplicaciones del *smartphone*.

Social Media Shopping frente al M-Commerce

En referencia a las evidencias del estudio de Havas Media, otra tendencia que se encuentra en auge y que deriva del *m-commerce* es el *Social Media Shopping*²⁹. Este último concepto se refiere a todas aquellas acciones que puede llevar a cabo un usuario en sus redes sociales y otras herramientas sociales para realizar una actividad de compra *online*. El hecho de que sea algo social permite al consumidor compartir sus opiniones con amigos o conocer las de éstos sobre un determinado producto o servicio.

²⁸ Havas Media Group. (2017). Retail 2017 2020 - I&A [PDF] (1st ed., p. 22).

²⁹ Havas Media Group. (2017). Retail 2017 2020 - I&A [PDF] (1st ed., p. 30).

Las marcas deben de realizar grandes esfuerzos por intentar comunicar de la mejor manera posible sus mensajes a través de las redes sociales dada la importancia que están cobrando las opiniones de las personas en las diversas plataformas. Los consumidores tienen muy en cuenta la opinión que los demás comparten en sus perfiles sobre cualquier tipo de tema, y esto no excluye a las marcas y sus productos.

Una de las tesis que se podrían presentar respecto al tipo de público que es influenciado por estas tendencias es tratada en el estudio. Se ha demostrado, según Havas POV, que no solo los consumidores más jóvenes son los más influenciados por lo que observan en las redes sociales, también apelan a la existencia de *influencers* algo más mayores que se dirigen a un público adulto y maduro³⁰.

Compra en Apps y Websites en mobile

Las empresas convencionales aseguran que consiguen mayor actividad con las compras a través de la web móvil que con aquellas realizadas en las aplicaciones móviles de la marca. En cambio, las grandes empresas no están de acuerdo del todo; por ejemplo, en el caso de Amazon e Ebay, ambas registran un mayor número de ventas a través de sus Apps que en sus *mobile webs*. Éstas dos marcas se encuentran en las posiciones líderes en la categoría de uso de aplicaciones móviles por parte de los usuarios³¹.

Uno de los principales inconvenientes que las empresas se encuentran con las ventas a través de las aplicaciones móviles es que éstas necesitan de gran cantidad de datos y tiempo, lo que lleva a que el usuario no esté dispuesto a tener más de un cierto número de apps en su *smartphone*, lo que dificulta a las marcas el poder incrementar sus ventas a través de este mecanismo.

³⁰ Havas Media Group. (2017). Retail 2017 2020 - I&A [PDF] (1st ed., p. 31).

³¹ Havas Media Group. (2017). Retail 2017 2020 - I&A [PDF] (1st ed., p. 32).

1.5. Futuras tendencias del Retail Marketing

De acuerdo con el informe de Havas Media Group sobre las tendencias del sector del *Retail marketing*, se considera que existen **cinco tendencias que van a cambiar el sector: el *showrooming* y el *webrooming*; el concepto de “*store as a branding*”; las nuevas tecnologías; el *retail-tainment* y, finalmente, el *Social Media Shopping*.**

1.5.1. Showrooming y Webrooming

La primera de las futuras tendencias que encontramos es el *showrooming* y el *webrooming*³², que tal y como se comenta en el estudio, son puntos de venta físicos que combinan tanto los elementos *offline* (tradicionales) con aquellos *online*. Es decir, los clientes pueden comprar tanto para llevárselo en el momento como para que se lo envíen donde ellos deseen. Además, son tiendas que disponen de códigos de barra que pueden ser escaneados con la finalidad de ver los precios y la información del producto que les interese, una acción que pueden llevar a cabo en la tienda física como vía *online*. También se incluye el pago a través de dispositivos móviles.

Es una manera de presentar establecimientos corrientes, pero incorporando nuevas tecnologías que hagan que la experiencia de compra del cliente resulte más atractiva, cómoda y práctica, combinando tanto los elementos tradicionales con las nuevas tecnologías.

1.5.2. El concepto de “Store as a Brand”

Este nuevo concepto se basa en que las marcas hacen de sus tiendas su imagen de marca, un reflejo de sus valores, atributos y personalidad. La idea es que los consumidores sientan que, cuando están en las tiendas, entran en un mundo aparte, un mundo que pertenece a la marca -algo que no deja de tener un cierto punto de *performance*-; lo podemos ver claramente en aquellas tiendas de lujo en las cuales encontramos clientes que pueden o no comprar sus productos, pero que entran simplemente por ver y experimentar todos aquellos elementos que componen el establecimiento.

³² Havas Media Group. (2017). Retail 2017 2020 - I&A [PDF] (1st ed., p. 42).

Otro claro ejemplo es el de la empresa Apple, la cual utiliza sus establecimientos como un elemento de posicionamiento y como un vehículo de interacción con sus clientes, una interacción creativa y llamativa que hace que, seas o no consumidor de sus productos, quieras entrar y admirar todo aquello que el espacio ofrece.

Por lo tanto, la idea de este concepto es utilizar los establecimientos físicos como un elemento que permita la construcción de la imagen de la marca y que permita seguir sacándole partido al tradicional *retail* mejorando la experiencia en sus espacios³³.

1.5.3. Las nuevas tecnologías se incorporan a las tiendas

La siguiente tendencia se basa en el *In-store Technology* o, dicho de otro modo, la tecnología en el punto de venta. La finalidad de este concepto es, como se ha comentado anteriormente, mejorar la experiencia de compra en las tiendas de los *retailers*.

Muchas empresas ya están poniendo en marcha nuevas tecnologías basadas en realidad virtual con las cuales la interacción de los consumidores es mayor; esta interacción se lleva a cabo a través de paneles de navegación que disponen de pantallas táctiles, además de zonas con dispositivos de realidad aumentada, espejos mágicos y salas de montaje virtuales³⁴. Un ejemplo de ello es la empresa IKEA que, a través de realidad virtual, permite a sus usuarios poder ver cómo quedaría un mueble en su casa, simplemente accediendo a su app móvil.

Las empresas realizan grandes esfuerzos por obtener todo tiempo de información sobre sus clientes, que posteriormente almacenan y analizan con la finalidad de **personalizar la experiencia de compra de éstos**. Por lo tanto, el uso de todos estos datos es lo que puede hacer llegar al éxito a un *retailer*, tanto como pudiera conseguirlo a través del *e-commerce*; de tal manera, la gestión de los datos es un proceso clave.

³³ Havas Media Group. (2017). Retail 2017 2020 - I&A [PDF] (1st ed., p. 43, 44).

³⁴ Havas Media Group. (2017). Retail 2017 2020 - I&A [PDF] (1st ed., p. 45, 46).

1.5.4. El Retail-tainment

En cuarto lugar, consideramos el *Retail-tainment* como una tendencia que engloba, en general, a todas las anteriores. Se trata de un concepto que define creatividad en el punto de venta, **aportar y ofrecer algo físico que resulte interesante para el cliente, algo que no pueda conseguir *online***. Se trata de cambiar todo aquello que se ofrece y, sobre todo, el **cómo se ofrece**³⁵.

Varias marcas ya se han puesto en marcha ofreciendo servicios dinámicos y atractivos como, por ejemplo, firmas de belleza que realizan tutoriales de maquillaje en sus tiendas con *influencers*, o marcas deportivas que llevan a cabo clases dirigidas en sus establecimientos.

Se trata de ir un paso más allá y buscar aportar algo creativo e innovador, que siga la línea de los valores y la personalidad de la marca, pero que, a su vez, haga que el cliente no deje de considerarla como única y siga queriendo visitar las tiendas para realizar sus compras, y que saque una experiencia positiva de ello.

1.5.5. Social Media Shopping

Finalmente, la última tendencia se basa en el ya comentado *Social Media Shopping*. Se podría resumir en la inversión de tiempo y dinero (que muchas marcas ya han empezado a llevar a cabo) por vender a través de las diferentes redes sociales existentes como, por ejemplo, Facebook e Instagram.

Actualmente, la gente publica y comparte todo aquello que compra, obtiene o incluso aquello que no posee pero que simplemente ha visto u oído. Uno de los sectores que más está sacando provecho de esta tendencia es el de la moda, ya que utilizan las redes sociales como una revista y un método *e-commerce*, ambas al mismo tiempo³⁶.

Cabe destacar que la red social en la cual se llevan a cabo más compras es la plataforma “Instagram”, dado que posee elementos que resultan más cómodos y prácticos para los usuarios. Además, ahí es donde se encuentran la mayoría de *influencers*, personas que

³⁵ Havas Media Group. (2017). Retail 2017 2020 - I&A [PDF] (1st ed., p. 47).

³⁶ Havas Media Group. (2017). Retail 2017 2020 - I&A [PDF] (1st ed., p. 49).

tienen gran capacidad de influir (como el propio nombre dice) en las decisiones de compra de sus seguidores. Así pues, éstos también resultan un elemento clave para las empresas, ya que les puede resultar interesante colaborar con ellos para promocionar y dar a conocer sus productos y servicios.

Metodología

Una vez observados aquellos documentos, estudios e informes realizados sobre el sector del *Retail Marketing*, y analizada su composición, evolución y las futuras tendencias que se empiezan a vislumbrar a día de hoy, es momento de desarrollar una investigación de campo que resolverá todas aquellas preguntas que han surgido en base a lo tratado en el marco teórico, además de poder alcanzar y refutar los objetivos e hipótesis planteados.

2.1. Descripción del objeto de estudio

El objeto de estudio de la investigación que determinará las diferentes técnicas, procesos y resultados de ésta es la actual situación del sector del *retail marketing*, sus tendencias futuras y la opinión de los consumidores y profesionales del sector sobre éste.

2.2. Objetivos de investigación

Con la finalidad de llevar a cabo la investigación de campo, se han desarrollado una serie objetivos generales que se pretenden alcanzar a través de ésta. Los objetivos serían los siguientes:

- Conocer cuáles son los **hábitos de compra de los consumidores de empresas *retail***, tanto a nivel físico como *online*.
- Averiguar **cómo afectarían en el comportamiento de compra** de los consumidores de *retail* las futuras tendencias del sector.
- Saber **cuál es la opinión de un profesional del sector** sobre las nuevas tendencias del *retail marketing* y sobre su actual dinámica de mercado.

2.3. Hipótesis y preguntas de investigación

Una vez establecido el objeto de estudio y los objetivos por conseguir, se ha formulado una hipótesis principal a partir de los conocimientos sobre la temática de la investigación, la cual se pretende verificar o disentir a partir de los resultados obtenidos de dicho estudio. De tal manera, la principal hipótesis es la siguiente: **“La experiencia de compra del usuario empezará a cobrar mucha más importancia para las empresas, tanto a nivel *offline* como *online*, si éstas quieren conseguir fidelizarlos”**.

Por otro lado, hay una serie de preguntas de investigación que surgen a raíz de el contenido tratado en el marco teórico que sería interesante resolver a través de los resultados de la investigación de campo. Las preguntas formuladas son las siguientes:

- ¿Las empresas de *retail* deberán adaptarse a las nuevas tendencias para que el punto de venta físico no quede obsoleto?
- ¿Pueden convivir los establecimientos físicos con el *E-Commerce*?
- ¿La tecnología es un factor determinante para que la experiencia de compra mejore?
- ¿El *M-Commerce* es verdaderamente rentable para una empresa? ¿Es una técnica bien recibida por los consumidores?
- ¿Cuáles son los sectores de mercado más consumidos en *e-commerce*?

2.4. Herramientas metodológicas

La metodología de este trabajo se compone por el uso de dos tipos de fuentes de información, primarias y secundarias, que han servido para extraer todos los conocimientos, resultados y conclusiones del estudio.

En primer lugar, en cuanto a las **fuentes primarias** utilizadas en este estudio (información original que se extrae de la propia investigación de campo), se encuentra, por un lado, un **cuestionario *online*** (técnica de investigación cuantitativa) y, por otro, una **entrevista en profundidad** (técnica de investigación cualitativa). Ambas técnicas han sido escogidas ya que eran las que más se ajustaban a las necesidades de investigación para el cumplimiento de los objetivos y la refutación o verificación de la hipótesis. Todos

aquellos datos extraídos de ambos métodos serán analizados y procesados para obtener resultados concluyentes de la investigación.

Por un lado, en referencia a la realización de la **encuesta/cuestionario**, se ha tenido en cuenta dos aspectos básicos: el universo y la muestra.

En este caso, el **universo** corresponde a todos aquellos consumidores de empresas *retail*, tanto en medio *offline* como *online*. Dado que el interés principal de dicho estudio es conocer los hábitos y opiniones de compra actuales y futuros de los consumidores en general. Por lo tanto, simplemente son personas que consumen en *retail*, independientemente del sector.

La **muestra** escogida concierne, concretamente, a 169 personas (mujeres y hombres) comprendidos entre aquellas edades que superen los 18 años, con total independencia del lugar de residencia. La realización del formulario ha sido llevada a cabo a través de la plataforma *online* “Google Forms” y difundida a través de un *link* en diferentes plataformas *mobile*. La finalidad es extraer el máximo de información posible acerca de cuáles son sus hábitos de compra, dónde prefieren comprar (*offline* u *online*), qué opinan de las tendencias del futuro en el *retail*, cuáles son los sectores predominantes en cada formato de venta, etc. Con el fin de sacar resultados más específicos, se sacarán conclusiones éstos en base a grupos de edad, para así poder tener una visión de cómo cambian las opiniones según las diferentes generaciones y las costumbres éstas han adoptado.

Por otro lado, la entrevista ha sido realizada a Ricard Blanco Jové, *media planner* en la empresa *retail* “Media Markt”. El entrevistado ha realizado estudios en *Bachelor Marketing* y *RRPP*, y dada su experiencia laboral en el sector de medios publicitarios, ha sido considerado como grata referencia para la investigación sobre el actual sector del *Retail Marketing* y sus futuras tendencias. Sus conocimientos, opiniones y reflexiones al respecto serán debidamente analizadas e interpretadas para la obtención de los resultados de la investigación.

En segundo lugar, en lo que respecta a las **fuentes secundarias** (información primaria que ha sido posteriormente sintetizada y reorganizada), corresponden en este caso a toda

aquella información que se ha presentado anteriormente en el marco teórico, compuesta de noticias extraídas de prensa; estudios realizados por empresas especializadas (estudio de Havas Group, Insight&Analytics); libros y otros trabajos e investigaciones. Dichas fuentes de información han sido tratadas con la finalidad de comprender su contenido, analizarlo, interpretarlo y, finalmente, plasmarlo a modo de interpretación propia. Todas las fuentes consultadas se encuentran en la bibliografía de este estudio.

Marco práctico

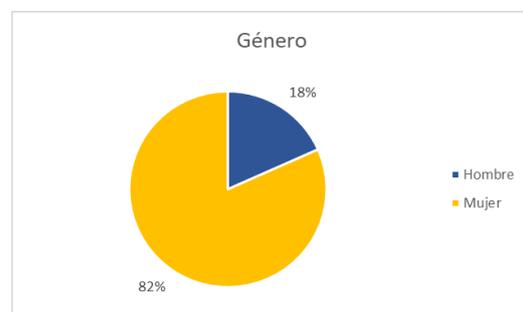
3.1. Resultados de la encuesta

La primera herramienta de investigación utilizada ha sido un formulario *online* a través de la plataforma Google Forms, muy útil la realización del trabajo de campo. En este apartado voy a comentar los resultados obtenidos de dicha encuesta para poder obtener las conclusiones necesarias para mi investigación.

La encuesta fue realizada en castellano (para poder llegar a un público más amplio) y se han obtenido un total de 169 respuestas. En la encuesta se pedía especificar el género y la edad, aunque sólo se va a tener en cuenta la edad como determinante de las demás respuestas, esto a causa del interés por conocer las diferentes opiniones y hábitos del público respecto al *Retail Marketing* en relación con su edad, para tener una visión de futuro.

Género de los entrevistados

Tal y como se ha comentado, la totalidad de respuestas han sido 169, de los cuales 138 son mujeres, -correspondiendo a un 82% del total de los encuestados-, y 31 hombres -los que corresponden al 18% restante-. Vuelvo a recalcar que este solo es un dato orientativo ya

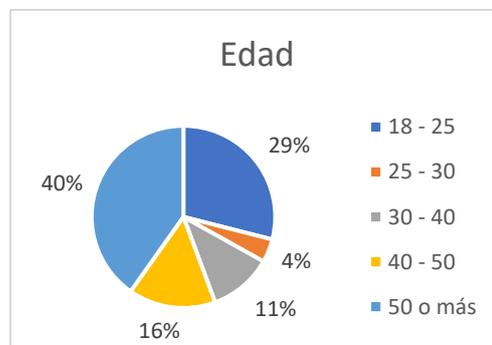


que no va a determinar los resultados de mi investigación, simplemente han sido usados para intentar compensar ambos géneros, intentando que hubiese más o menos la misma

cantidad. Finalmente, han sido más mujeres que hombres las que han contestado al cuestionario.

Edad de los participantes

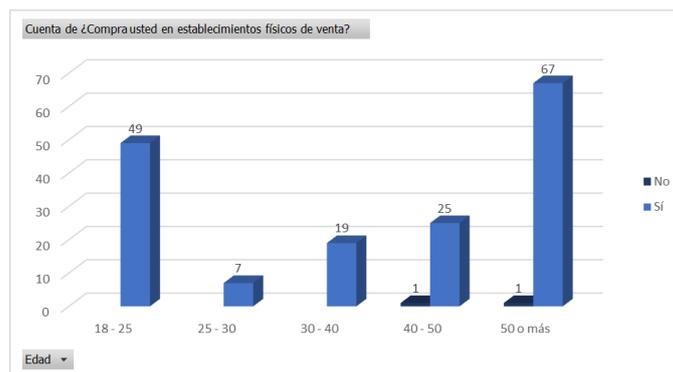
La edad era una variable determinante para la investigación dado que me interesa conocer cuáles son las opiniones, hábitos y conductas de los encuestados respecto a este ítem. Conocerlo me va a permitir generar unos resultados concluyentes en cuanto al funcionamiento actual del sector del *Retail*, como “predecir” el recibimiento de sus futuras tendencias por parte de cada tipo de consumidor según su edad.



Sección 1. Establecimientos físicos de venta

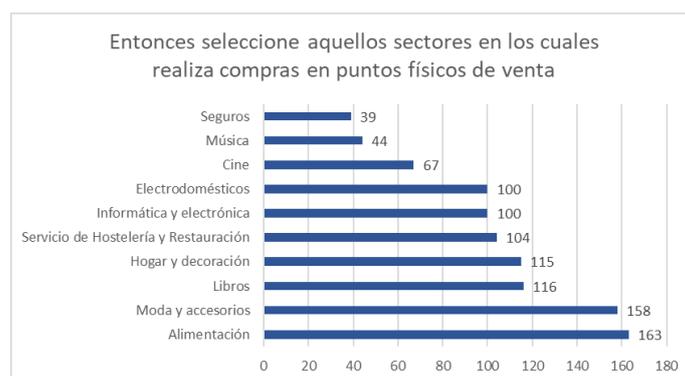
Pregunta 1: “¿Compra usted en establecimientos físicos?”

La compra en el establecimiento físico se podría considerar el mecanismo tradicional para los consumidores de obtener el producto, por lo que me esperaba que la mayoría de encuestados respondiera que, efectivamente, siguen yendo a comprar a éstos. Asimismo, esta pregunta está formulada con la intención de conocer si había algún rango de edad en el cual destacase el hecho de no comprar en tiendas físicas. Para mi sorpresa, tal y como se puede apreciar en el siguiente gráfico, los rangos de edad de entre los 18-25 años, los 25-30 y los 30-40 aseguran que siguen comprando actualmente en los puntos físicos de venta. En cambio, los dos rangos restantes -y también los más longevos-, de entre los 40-50 años y los que tienen más de 50 años, encontramos que en ambos casos todos compran a través de esta vía, menos un caso en particular que asegura que no.



Pregunta 2: “Entonces, seleccione aquellos sectores en los cuales realiza compras en puntos físicos de venta”

La siguiente pregunta era de selección múltiple, con lo cual, los participantes podían seleccionar todos aquellos sectores que consideraran convenientes en relación con la cuestión. Tal y como se puede observar en el gráfico, la mayoría de entrevistados coinciden en que el sector de la alimentación es en el que más se va a comprar a los establecimientos físicos, seguido de el sector de la moda y accesorios, los libros, hogar y decoración, servicio de hostelería y restauración, informática y electrónica y electrodomésticos; todos son los que poseen un mayor número de menciones. En cambio, los sectores que a los que menos alusión se ha hecho han sido el de los seguros, la música y el cine.



Pregunta 3: “A continuación, seleccione aquellos motivos por los cuáles le agrada comprar en establecimientos físicos”

Por otro lado, una vez vistos los sectores en los cuáles los participantes consideran que más compran en los puntos de venta físicos, considero importante conocer los motivos por los cuales los lleva a hacerlo. De tal manera, esta pregunta -al igual que la anterior- era de selección múltiple para que pudieran escoger sus principales razones. Hay que

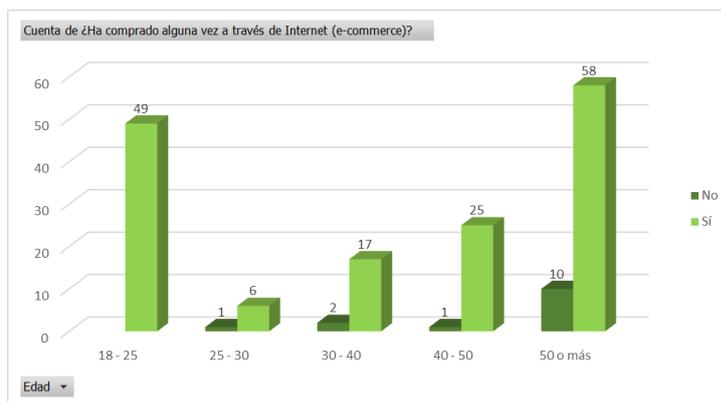
destacar que los resultados muestran que la fiabilidad, la información del producto o servicio y el servicio al cliente son los tres principales incentivos de los entrevistados para ir a comprar a un establecimiento físico. Estos, seguidos de la cercanía, la comodidad, la accesibilidad, el método de compra, la rapidez, el servicio posventa y las promociones. Cabe destacar que, en la pregunta, había un apartado en el cual podían añadir aquellos motivos que no se encontraban predeterminados en la selección entre los cuales se pueden destacar: ver el estado del producto, el placer de ir de compras, probar el producto, método de pago accesible, entre otros.



Sección 2. Servicio E-Commerce

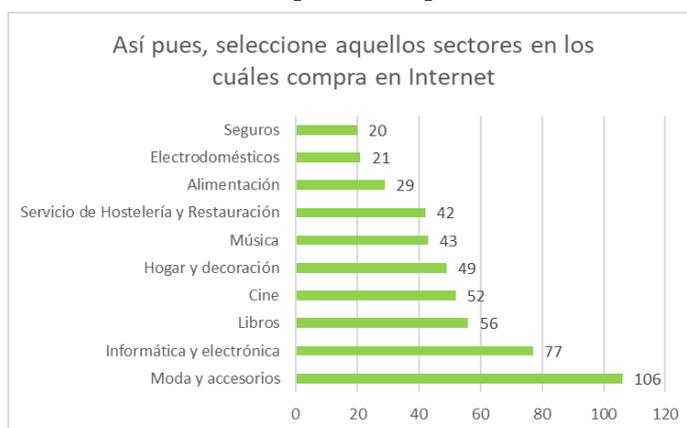
Pregunta 4: “¿Ha comprado alguna vez a través de Internet (E-Commerce)?”

La siguiente pregunta, en esta segunda sección, ha sido realizada con la intencionalidad de conocer los hábitos de compra por Internet que tienen los encuestados de diferentes edades, dado que se trata de un formato relativamente nuevo. En los resultados, se puede apreciar que el único rango de edad en el cual todos han afirmado realizar compras *online* ha sido el de 18 a 25 años, los más jóvenes; es un resultado que esperaba obtener dado que se encuentran dentro de la generación que más ha estado en contacto con las nuevas tecnologías y tendencias sociales, por lo tanto, su nivel de afinidad con este método de compra es suele ser mayor. Por otro lado, podemos apreciar que, en los demás rangos de edad, el “Sí” tiene mayor representación que el “No”, de tal manera, se podría decir que en la compra a través de Internet se ha visto consolidada en todos los rangos. Aun así, existe una minoría que sigue sin haber experimentado este tipo de formato de venta.



Pregunta 5: “Así pues, seleccione aquellos sectores en los cuáles compra en Internet”

En esta pregunta de selección múltiple, mi interés se centra en conocer los sectores en los cuales los entrevistados hacen más uso de Internet para adquirir sus productos, tal y como en el caso de los establecimientos físicos. En este caso, aquel en el que más coinciden los participantes es el sector de moda y maquillaje, seguido de electrónica y electrodomésticos, libros, cine, hogar y decoración, música y servicio de hostelería y restauración. En cambio, los tres sectores en los que menos hábito de compra *online* tienen los encuestados son el de seguros, electrodomésticos y alimentación.



Pregunta 6: “A continuación, seleccione aquellos motivos por los cuáles le agrada comprar vía online”

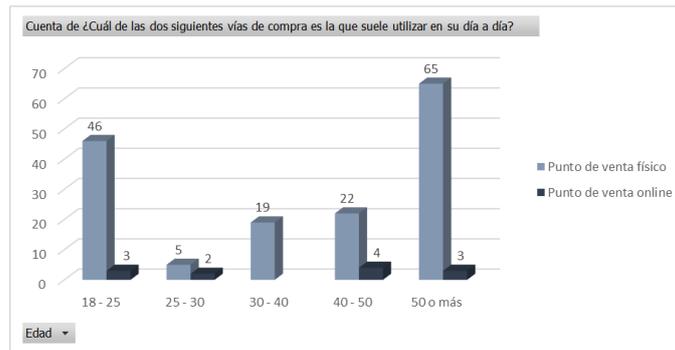
Siguiendo con el uso del *e-commerce*, me interesaba conocer cuáles eran los alicientes de los participantes por usar este método de compra. En las respuestas podemos observar que aquellos que más relevantes son la comodidad, las promociones, la rapidez, la accesibilidad y el método de compra. En cambio, los menos relevantes han sido aquellos relacionados con la información del producto/servicio, la fiabilidad, la cercanía, el precio, el servicio al cliente y el servicio posventa. Además, los encuestados podían añadir aquellos motivos que para ellos fueran relevantes, entre los cuales encontramos la disponibilidad horaria, la exclusividad, el servicio al domicilio y la variedad.



Sección 3. Establecimiento físico vs. E-Commerce

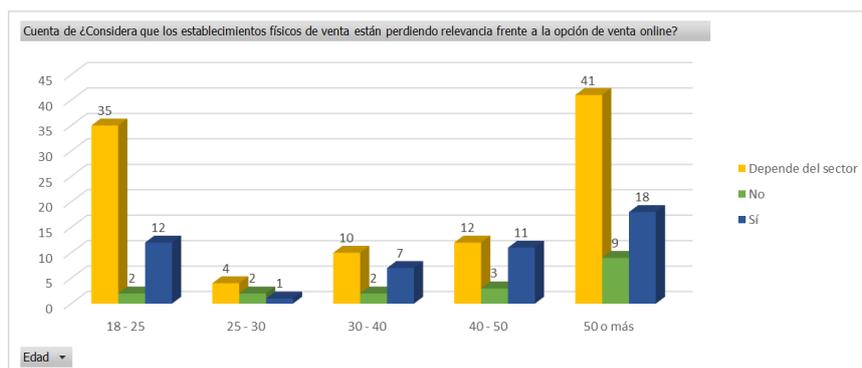
Pregunta 7: “¿Cuál de las dos siguientes vías de compra es la que suele utilizar en su día a día?”

Dentro de la tercera sección, la realización de la siguiente pregunta resulta conveniente para conocer cuál de las dos vías de compra escogerían los participantes en su día a día, lo cual nos da una idea de los hábitos que se tienen a día de hoy en este ámbito. Los resultados nos muestran que todos los grupos de edad prefieren hacer sus compras en los establecimientos físicos de venta, todos presentando gran diferencia respecto a aquella minoría que asegura hacerlo de manera más frecuente vía *online*. El único grupo de edad en el cual todos los encuestados han respondido que sus compras las siguen realizando en tiendas es el de 30 a 40 años. Por lo tanto, se consideraría que los comportamientos y hábitos de compra siguen girando entorno a la experiencia *offline*.



Pregunta 8: “¿Considera que los establecimientos físicos de venta están perdiendo relevancia frente a la opción de venta online?”

La siguiente pregunta ha sido realizada con la intención de conocer cuáles son las opiniones de los encuestados sobre las tendencias de compra que ya se están llevando a cabo, y que pueden dar una visión futura sobre ellas. De tal forma, podemos observar que en todos los grupos de edad se da la opinión de que dependerá del sector que el establecimiento físico de venta pierda relevancia frente al *e-commerce*, lo que lleva a pensar que hay ciertos sectores de mercado en los que los consumidores necesitan (y podrán seguir necesitando en el futuro), de la experiencia física de compra. Por otro lado, tanto en los rangos de edad de 18-25, 30-40, 40-50 y 50 o más podemos apreciar que consideran que sí están quedando eclipsadas tiendas por los efectos del creciente comercio *online*; en cambio, aquellos participantes comprendidos entre los 25 y 30 años consideran más que no, aunque muy igualado con el sí.



Pregunta 9: “Indique en qué sectores de mercado el e-commerce está ganando terreno”

En la anterior pregunta acabamos de observar que la mayoría de individuos considera que va a depender del sector que el *e-commerce* deje de un lado el comercio físico, por lo tanto, esta pregunta de selección múltiple se centra en conocer en qué sectores los encuestados consideran que la compra *online* está ganando más terreno. Según los resultados, aquellos sectores en los que más se cree que se está incorporando este nuevo

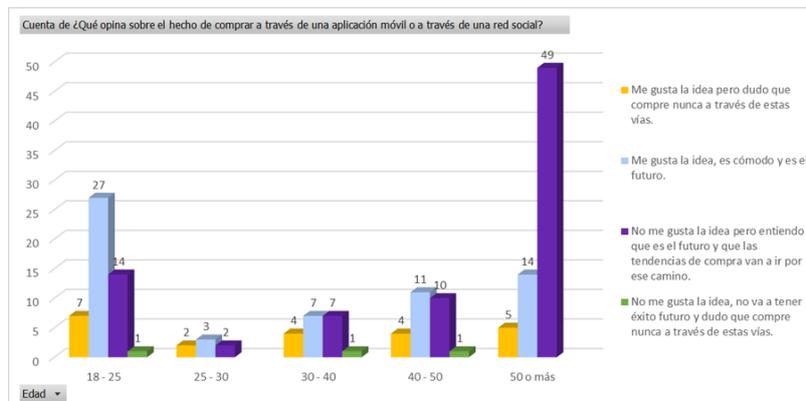
formato son el de moda y accesorios, informática y electrónica, música, libros y cine; éstos son los que tendrían mayor número de menciones. En cambio, aun con gran cantidad de menciones, tenemos los sectores que menos afectados se estarían viendo que son: electrodomésticos, alimentación, servicio de hostelería y restauración, hogar y decoración y, finalmente, los seguros.



Sección 4. El futuro del Retail

Pregunta 10: “¿Qué opina sobre el hecho de comprar a través de una aplicación móvil o a través de una red social?”

La siguiente pregunta va enfocada a conocer cuál es la opinión de los entrevistados sobre las nuevas tendencias que se pueden apreciar a día de hoy en cuanto a las compras que se realizan en *mobile (M-Commerce)* y en redes sociales (*Social Media Shopping*). En este caso, encontramos opiniones dispares entre cada rango de edad, por lo tanto, vamos a ver cada uno por separado.



En primer lugar, en cuanto al rango de edad comprendido entre los 18 y los 25 años, podemos observar que la mayoría opina que les gusta la idea, que es algo cómodo y es el

futuro; seguido de la opinión en la que aseguran que no les gusta la idea pero que entienden que es el futuro y que las tendencias de compra van por ese camino. Las dos últimas, siguiendo el orden, son “Me gusta la idea, pero dudo que compre nunca a través de esas vías” y “No me gusta la idea, no va a tener éxito futuro y dudo que compre nunca a través de estas vías”. De tal manera, se puede apreciar que esta generación recibe de manera correcta este nuevo sistema de compra, aunque siga existiendo cierta reticencia.

En segundo lugar, en cuanto al colectivo de personas entre los 25 y 30 años, encontramos que la mayoría opina como el colectivo anterior: la idea les agrada y entienden que las tendencias van a ir en esta dirección. En cambio, se encuentran en igualdad de resultados las opiniones siguientes: “No me gusta la idea, pero entiendo que es el futuro y que las tendencias de compra van a ir por ese camino” y “Me gusta la idea, pero dudo que compre nunca a través de estas vías”. En el caso concreto de este rango, ninguno de ellos ha optado por seleccionar la opción de “No me gusta la idea, no va a tener éxito futuro y dudo que compre nunca a través de estas vías”. Por lo tanto, se podría considerar que también son individuos que aceptan este nuevo formato de compra, aunque no se encuentran del todo convencidos, pero con conscientes de que es lo que se va a dar en el futuro.

En tercer lugar, encontramos que aquellos encuestados entre los 30 y los 40 años han coincidido en número de selecciones en dos opiniones: “Me gusta la idea, es cómodo y es el futuro” y “No me gusta la idea, pero entiendo que es el futuro y que las tendencias de compra van a ir por ese camino”. Ambas seguidas por “Me gusta la idea, pero dudo que compre nunca a través de estas vías” y, finalmente, “No me gusta la idea, no va a tener éxito futuro y dudo que compre nunca a través de estas vías”. Con estos resultados considero que se encuentran prácticamente como los individuos del rango anterior, aceptan que es el futuro y empiezan a incorporarlo en sus hábitos de compra.

En cuarto lugar, aquellos participantes entre los 40 y 50 años siguen la misma tendencia que los anteriores, con la mayoría opinando que les gusta la idea, que es algo cómodo y que es el futuro, siguiéndole en segunda posición que no les gusta la idea aunque entienden que es el futuro pero que no consideran que vayan a llevarlo a cabo. Finalmente, las dos últimas opiniones menos compartidas han sido “Me gusta la idea, pero dudo que

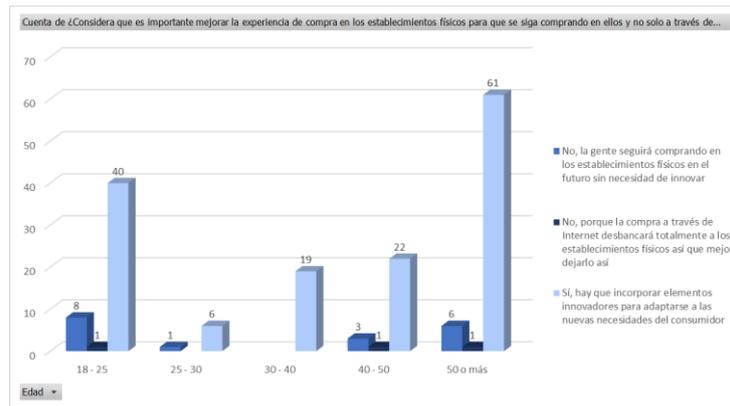
compre nunca a través de estas vías” y “No me gusta la idea, no va a tener éxito futuro y dudo que compre nunca a través de estas vías”.

En último lugar, tendríamos al colectivo más longevo, correspondiente a los encuestados con 50 años o más, en el cual podemos ver unos resultados algo diferentes. La opción más votada ha sido la correspondiente a “No me gusta la idea, pero entiendo que es el futuro y que las tendencias de compra van a ir por ese camino”; esta respuesta muestra que aquellos individuos que han estado menos en contacto con las nuevas tecnologías y el mundo digital son los más reticentes, aunque cabe destacar que reciben correctamente que es algo que va a ser así en el futuro. La segunda respuesta más nombrada ha sido “Me gusta la idea, es cómodo y es el futuro”, con lo cual se vuelve a corroborar cierta mentalidad abierta por estos nuevos formatos de compra.

Finalmente, solo ha habido una respuesta más por este colectivo correspondiente a “Me gusta la idea, pero dudo que compre nunca a través de estas vías”. Algo que me parece importante destacar es que, juntamente con el rango de edad entre los 25 y 30 años, ninguno de ellos ha seleccionado la respuesta “No me gusta la idea, no va a tener éxito futuro y dudo que compre nunca a través de estas vías”; recalco que es importante tenerlo en cuenta ya que, dado que son generaciones que no han crecido/convivido tanto con las nuevas tendencias tecnológicas y la era digital, no se niegan ni les parece mal que este tipo de comercio se lleve a cabo.

Pregunta 11: “¿Considera que es importante mejorar la experiencia de compra en los establecimientos físicos para que se siga comprando en ellos y no solo a través de Internet?”

La siguiente pregunta hace referencia a qué opina el consumidor sobre el hecho de que se intente mejorar la experiencia de compra para intentar que la compra online no eclipse del todo este método de compra tradicional.



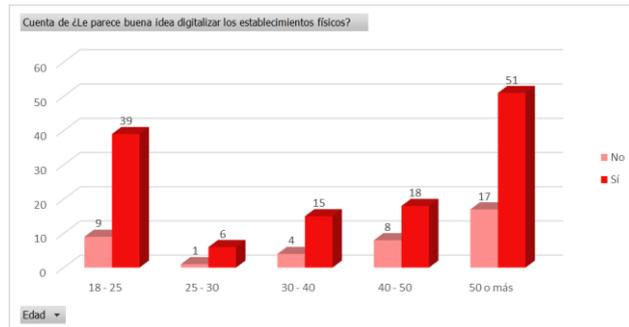
Agrupando rangos dadas las parecidas respuestas de todos ellos, tanto aquellos individuos correspondientes a las edades comprendidas entre los 25 y 30 años, los 40 y 50 años y aquellos que tienen 50 o más, muestran que su respuesta mayoritaria es “Sí, hay que incorporar elementos innovadores para adaptarse a las nuevas necesidades del consumidor”; seguida de “No, la gente seguirá comprando en los establecimientos físicos en el futuro sin necesidad de innovar” y, finalmente, la opción “No, porque la compra a través de Internet desbancará totalmente a los establecimientos físicos en el futuro sin necesidad de innovar”. Por lo tanto, se podría decir que la mayoría de los individuos de estos tres grupos coinciden en que hay que adaptarse a las nuevas necesidades y hábitos de compra, y por ello, intentar mejorar la experiencia de compra en las tiendas. Aun así, existen opiniones que consideran que no se van a tomar medidas en los establecimientos físicos ya que la gente irá igualmente, y una gran minoría que considera que en el futuro el formato online lo abarcará todo.

Por otro lado, el rango de entrevistados entre los 30 y 40 años sólo ha seleccionado una sola respuesta: afirman que es necesario incorporar nuevos elementos en los establecimientos físicos de venta para adaptarse a las necesidades de los consumidores. Aquellos pertenecientes al rango de entre los 25 y 30 años siguen la misma tendencia, aunque sí han dado una segunda opinión sobre ello: no consideran que se deba a hacer ya que la gente seguirá yendo a los puntos físicos de venta de por sí.

Así pues, en general, se puede apreciar que la mayoría de individuos coincide en que debe haber cambios y adaptarse así a las necesidades futuras.

Pregunta 12: “¿Le parece buena idea digitalizar los establecimientos físicos?”

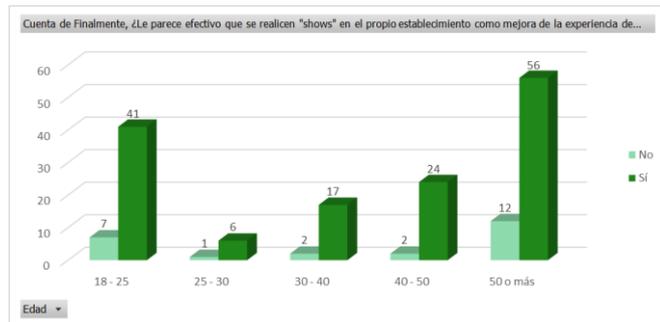
Tal y como se ha tratado en el marco teórico, se han podido observar nuevas tendencias en *Retail Marketing* relacionadas con la digitalización de los establecimientos físicos; es por ello por lo que esta



pregunta se centra en aportar las opiniones de los individuos sobre el hecho de llevarlo a cabo. Los encuestados tenían imágenes demostrativas de algunas de estas técnicas de digitalización para poder hacerse una idea. Tal y como se puede observar en el gráfico, en todos los rangos de edad la respuesta mayoritaria es el “Sí”; lo que evidencia que se esta nueva tendencia es recibida positivamente por los entrevistados, aun así, teniendo en cuenta que una minoría considera que no se debería.

Pregunta 13: “Finalmente, ¿Le parece efectivo que se realicen "shows" en el propio establecimiento como mejora de la experiencia de compra?”

Para finalizar, en cuanto a la última pregunta del cuestionario, se apela a otra de las futuras tendencias tratadas en el marco teórico sobre el futuro de los establecimientos físicos de venta. La cuestión plantea



a los encuestados qué opinan sobre el hecho de que se realicen actividades como el *showrooming* en las tiendas físicas para conseguir mejorar la experiencia de compra del cliente, cabe decir que había imágenes a modo de ejemplificación. Como se muestra en el gráfico, en todos y cada uno de los rangos de edad se puede apreciar que la mayoría de las opiniones coinciden con el “Sí” a esta propuesta, y una pequeña cantidad de individuos que se encuentran en desacuerdo con ello. Por lo tanto, tal y como se podía apreciar en los resultados de la pregunta anterior, los participantes presentan una percepción positiva de estas nuevas técnicas y parecen recibir de positivamente su incorporación en los establecimientos físicos.

3.1. Resultados de la entrevista

La segunda parte de la investigación ha consistido en la elaboración de una entrevista en profundidad a Ricard Blanco Jové, *media planner* en la empresa *retail* MediaMarkt, elegido por su cargo y experiencia en el sector. Ricard me concedió su tiempo para poder realizarle un total de 18 preguntas vía *online*, todas relacionadas con aquellos aspectos que servirán para obtener resultados concluyentes y responder así a las preguntas de investigación. A continuación, el análisis de las respuestas de la entrevista:

Pregunta 1: ¿Cuáles considera que son los elementos fundamentales que debe tener un negocio retail a día de hoy?

Con respecto a la primera pregunta, el entrevistado asegura que considera esencial que, a día de hoy, las empresas tengan gran capacidad de ser flexibles y de entender y tratar las necesidades de sus clientes con la finalidad de mejorar sus servicios y/o productos, satisfaciendo así sus deseos y anhelos. El hecho de ser flexibles se interpreta como la capacidad de adaptarse a todos los cambios del entorno, y el consumidor juega un papel importante dado que se trata de su entorno más inmediato, por lo que es crucial mantenerlo y fidelizarlo adaptándose a él. **Con esta aclaración por parte del entrevistado, evidencia lo tratado en el marco teórico respecto al cambio de paradigma pasando del tradicional marketing transaccional al marketing relacional.**

Pregunta 2: Trabaja para una empresa retail que ofrece tanto servicio de venta offline como online, ¿Cuál de los dos canales de venta diría que, en general, genera más ingresos?

Ricard fue preguntado para que respondiese con relación a la empresa en la que trabaja, MediaMarkt (cadena de grandes establecimientos que se dedica a la venta de todo tipo de productos perteneciente a MediaMarktSaturn Retail Group)³⁷, dado que se trata de un *retail* y disponen de ambos servicios. Éste asegura que la principal fuente de ingresos de la organización sigue siendo la vía de compra *offline*, es decir, todas aquellas ventas que se realizan en sus establecimientos físicos. Concretamente, el entrevistado asegura que

³⁷ Historia de MediaMarkt | MediaMarkt. (2018). Consultado en <https://specials.mediamarkt.es/nuestra-empresa/historia>

actualmente disponen de 86 tiendas físicas en España y asegura que la mayoría de sus clientes están acostumbrados a comprar en estos puntos de venta.

Por otro lado, insiste en que el formato de venta *online* se encuentra en crecimiento, pero aún lejos de todos los ingresos que consiguen con sus establecimientos físicos.

Pregunta 3: Con la aparición del e-commerce, se ha llegado a pensar que el punto físico de venta ha podido perder relevancia. ¿Está de acuerdo con ello, o considera que el e-commerce puede llegar a ser complementario a los establecimientos físicos sin llegar a eclipsarlos?

Sin duda alguna, Ricard asegura que el *e-commerce* no tiene porqué llegar a eclipsar los establecimientos físicos de venta, ni debería hacerlo según su opinión. Es partidario de que sean complementarios y ve la necesidad de mejorar las experiencias de compra de los clientes en las tiendas físicas, es decir, cambiar el concepto tradicional que se tiene actualmente. Asegura que las empresas deben realizar esfuerzos para seguir atrayendo a los consumidores ya que considera que **la venta física tiene mucho más valor que aquella que se realiza a través de una visita *online*.**

Por otro lado, Blanco comenta que actualmente existe la “guerra” entre las empresas por llegar a ser de los primeros en ser omnicanal, pero no se encuentra del todo de acuerdo con ello. Ejemplifica esto con a Amazon, organización líder en ventas a través de *e-commerce* y que realiza, aun así, grandes esfuerzos por adquirir grandes cadenas y disponer así de espacios físicos de venta siendo ya líder en venta *online*.

Lo que viene a decir con ello, es que aun las grandes empresas líderes en *e-commerce* no se conforman con solo disponer de ese medio, sino que también intentan llegar al cliente con la experiencia más cercana, es decir, con las experiencias de compra en puntos físicos de venta que, al fin y al cabo, considera uno de los factores determinantes para que este tipo de empresas decida tomar esta decisión, sin contar demás motivos empresariales.

Pregunta 4: ¿Hacia dónde va el sector del retail marketing? ¿Se va a empezar a dar más importancia al e-commerce que al punto físico de venta?

La respuesta que Ricard hace de esta pregunta es similar a lo que comentaba en la anterior. Éste insiste en que no se debe de dejar de lado el establecimiento físico de venta, pero sí

considera que se deberá avanzar en *e-commerce* ya que Amazon está apoderándose de gran parte de la cuota del mercado. Insiste en que, es necesaria la innovación de los puntos físicos de venta para que sigan funcionando, lo que acarreará un mayor coste para las empresas y, además, seguramente también haya una disminución de las ventas físicas por la influencia del crecimiento comercio *online*. Asegura que, aunque parezca contradictorio y no aparente ser un buen negocio, será primordial que las organizaciones entiendan la nueva perspectiva de la dinámica de las tiendas.

Por otro lado, Ricard apunta que no solo se tendrá que invertir en mejorar las experiencias de compra en los establecimientos físicos, sino que también se deben empezar a tratar como centro de almacenaje, ya que considera fundamental que las empresas puedan hacer entregar los pedidos en el menor tiempo posible. De esta manera, los establecimientos empezarán a funcionar no solo como un punto de venta sino también como un almacén.

Pregunta 5: ¿Considera que la experiencia de compra en los establecimientos físicos es uno de los factores determinantes para que la gente siga yendo a comprar a éstos?

Brevemente, el encuestado responde que considera totalmente esencial que se innove en cuanto a experiencias de compra ya que prevé que lleguen a desaparecer si se sigue con la dinámica tradicional. Por lo tanto, encuentra necesario un cambio y un esfuerzo extra por parte de las empresas que considera que llegará a ser rentable.

Pregunta 6: ¿Qué elementos se tendrían que mejorar en un futuro para que no se deje de comprar en los establecimientos físicos?

La respuesta a esta cuestión es algo dubitativa ya que Ricard no parece estar del todo seguro si el objetivo principal es mantener las ventas en los establecimientos físicos. Lo que sí asegura es que, según su punto de vista, de debería empezar a crear y llevar a cabo estrategias omnicanal, ya que asegura que “lo que hagas en ON va a repercutir en OFF y lo que hagas en OFF va a repercutir en ON”. Por lo tanto, se vuelve a hacer referencia a complementar ambos canales, que uno ayude al otro y saber compaginarlos de manera adecuada e inteligente; en definitiva, saber sacarle el partido a cada uno.

Pregunta 7: Las nuevas tecnologías están a la orden del día y son las principales causantes la aparición de la venta online, lo que desbanca ligeramente la experiencia de compra física. ¿Considera que será rentable incorporar también nuevas tecnologías

en los establecimientos físicos de venta para mejorar la experiencia de compra del cliente? Por ejemplo: realidad virtual, escáner de productos y pago a través de dispositivos móviles, etc.

En cuanto a esta pregunta, el entrevistado asegura encontrarse de acuerdo con ésta y que, por lo tanto, que la tecnología tiene que ser uno de los factores principales para mejorar la experiencia de compra de los consumidores en los establecimientos físicos de venta. Pone énfasis en que el hecho de digital las tiendas y hacer uso de nuevas tecnologías puede ayudar a agilizar el proceso de compra, algo que considera fundamental para que este formato no quede obsoleto. Lo que justifica esta afirmación es el hecho de que considera que, si al consumidor no le das la posibilidad de comprar de forma ágil en el establecimiento físico, va a optar por hacerlo por Internet, dado que conocerá ya el producto y sabrá que le es más rápido y cómodo. Con lo cual, afirma que se deben hacer esfuerzos por modernizar en este aspecto las tiendas ya que las ventas físicas poseen más valor que las *online*.

Pregunta 8: A día de hoy, la mayoría de los negocios adoptan estrategias de marketing relacional, dejando de lado el tradicional marketing transaccional. ¿Cuáles diría que son las principales acciones que hay que llevar a cabo para realizar una buena estrategia de marketing relacional?

Cambiando el foco y centrándose en las estrategias relacionales, la cuestión es respondida por el entrevistado proponiendo que la estrategia de marketing debe estar enfocada a ofrecer un buen servicio al cliente tanto en el proceso anterior, durante y posterior a la compra, algo básico para conseguir la fidelización de los clientes. Defiende este hecho afirmando que, actualmente, es muy complicado competir a nivel de precios y que es necesario diferenciarse de otros modos, y el servicio al cliente es uno de los principales. Destaca, además, llevar a cabo una comunicación que sea creíble, que no haga sentir al consumidor que está siendo engañado ni desvalorado, ya que eso podría causar el efecto contrario.

Pregunta 9: ¿El servicio al cliente se considera un elemento determinante para el consumidor en su decisión de comprar en un establecimiento físico o en el formato online? ¿Por qué motivos?

Ricard Blanco asegura que el servicio al cliente sí es un elemento totalmente determinante que va a marcar la decisión del cliente sobre ir a comprar a un establecimiento físico o a

la web. Considera además que es un trabajo arduo y nada sencillo para las empresas dado que se encuentran con clientes muy exigentes y perfeccionistas que ya no les vale tanto el precio o la calidad como un buen servicio, todos buscan la perfección.

Por otro lado, el entrevistado apunta que la calidad de la experiencia de compra y el servicio que el cliente recibe la primera vez que va a adquirir un producto a una tienda ya es crucial, es decir, desde el primer momento que el consumidor entra en contacto con la marca/producto/servicio, la percepción que éste tenga en ese momento ya le va a condicionar en su imagen futura sobre éstos. Por lo tanto, es crucial que desde el momento “cero” se ofrezca un servicio lo más adecuado posible al cliente para que vuelva a comprar y tenga una percepción positiva de la marca.

Pregunta 10: ¿Considera que la estrategia de segmentación y posicionamiento de un negocio es la misma en e-commerce como en el establecimiento físico de venta?

El entrevistado contesta brevemente afirmando que debería ser la misma dado que él apuesta por las estrategias omnicanales, aunque añade que la manera de trabajarlo puede ser distinta. Lo que se entiende como adaptarse a cada medio intentando que, a su vez, se adapte a las necesidades del público objetivo y a sus hábitos y necesidades de compra.

Pregunta 11: ¿Cuáles piensa que son las acciones de Customer Relationship Management (CRM) más eficaces para una empresa?

Respecto a esta cuestión, Ricard Blanco asegura que la clave no está en encontrar la acción más adecuada, sino que lo principal es tener un buen CRM, lo que va a permitir a las empresas conocer más y mejor a sus clientes y a su mercado. A partir de ahí, afirma que, si partes de un buen CRM, todas las acciones que lleves a cabo van a ser útiles y eficaces.

Pone el ejemplo tanto en las acciones que se pueden llevar a cabo en los establecimientos físicos de venta como en venta *online*; por un lado, el hecho de que un vendedor conozca a su cliente y sepa cuáles son sus necesidades, qué es lo que busca, hará que éste se sienta más comprendido y atendido, lo cual hará que se pueda conseguir fácilmente una venta y dejarle una buena experiencia al consumidor, de esta manera, afirma que es muy valioso que el vendedor conozca a los clientes.

Por otro lado, en el formato *online*, también afirma que resultan útiles todos aquellos esfuerzos que realiza la empresa por obtener información de sus clientes, recolectando sus datos, para después poder impactar a los usuarios online con ofertas exclusivas adaptadas para ellos y sus necesidades y gustos, lo que resulta también muy valioso para la marca.

Por lo tanto, considera que cualquier acción que se lleve a cabo que esté bien planteada, diseñada y con una buena estrategia, por pequeña que sea, va a darle un valor añadido a la empresa que va a ser percibido positivamente por el cliente.

Pregunta 12: ¿Cuáles diría que son las futuras tendencias techy que se aplicarán en el retail marketing?

El entrevistado afirma no tener grandes conocimientos sobre el tema, pero sí propone una de las tendencias en auge: realidad virtual en las tiendas. Es un nuevo enfoque que han puesto en marcha ya algunas empresas y que considera que puede ser un factor muy llamativo para el cliente y que mejorará la experiencia de compra.

Pregunta 13: ¿Opina que será posible la convivencia del retail marketing con el e-commerce en un futuro?

Ricard responde esta cuestión afirmando que considera esencial la convivencia de ambos argumentando que será un factor imprescindible para poder ofrecer calidad en cuanto a experiencia de compra. Por lo tanto, se recupera el concepto de buscar la convivencia de ambas y su complementación para poder sacarle el máximo jugo a ambas y poder así obtener rentabilidad.

Pregunta 14: ¿Qué serie de medidas se pueden llevar a cabo para medir la eficacia del retail marketing de un negocio?

Para medir la eficacia del *Retail Marketing* de un negocio es esencial conocer la evolución del tráfico de la tienda física, según argumenta Ricard Blanco, esa sería la principal métrica. Por otro lado, afirma que es difícil vincular a los usuarios que realizan compras a través del formato *online* con aquellos que lo hacen por el tradicional *offline*, pero recalca que es relevante para la empresa tener en cuenta el negocio que las visitas reportan. De tal manera, lo que se considera es que se tiene que tener control de lo que

aporta a nivel de ingresos cada medio que la empresa ofrezca para que el cliente pueda hacer sus compras. Tener control sobre las transacciones de cada uno, del nivel de visitas, etc., para poder sacar conclusiones que permitan modificar la estrategia de marketing.

Pregunta 15: ¿Cuál cree que va a ser el comportamiento de compra del consumidor en el futuro?

Ricard aporta dos aspectos en los que considera que el consumidor va a cambiar. Primeramente, en que éste va a ser mucho más exigente con lo que las empresas ofrecen, un consumidor que está mejor informado y más sensible a los cambios, por ello las empresas se tienen que centrar más en el servicio que les ofrecen que en diferenciarse de la competencia a través de los precios, por ejemplo. En segundo lugar, afirma la decisión de compra por parte de los clientes a ser mucho más sencilla, es decir, se va a agilizar mucho más, dado que asegura que el sector está poniendo esfuerzos en que sea así. Por lo tanto, si el cliente se encuentra que se lo ponen todo más fácil, no solo va a mejorar el servicio sino también la experiencia.

Pregunta 16: ¿Considera que si mejora la experiencia de compra en el retail marketing el e-commerce dejará de ganar terreno?

En cuanto a esta pregunta, el entrevistado asegura que no se va a dar una disminución de ventas a través del formato *online* si se mejoran las experiencias en los puntos físicos de venta, dado que afirma que el objetivo actual es intentar que las empresas adopten estrategias omnicanales; por lo tanto, considera que ambas van a ir de la mano y se complementarán, tal y como se ha comentado anteriormente.

Pregunta 17: ¿En qué sectores considera que el e-commerce va a tener más relevancia?

En primer lugar, en relación con la cuestión, Ricard Blanco asegura que los sectores en los cuales va a haber más cantidad de ventas el formato *online* van a ser aquellos en los cuales los clientes no requieran de una atención especial, es decir, no necesita recomendaciones o ayuda por parte de los profesionales, con lo cual, son compras que se pueden realizar fácilmente, que no requieren de un gran esfuerzo. Ejemplifica este hecho anotando que, en el caso de la tecnología, el porcentaje de ventas en *e-commerce* es más reducido que el de otros sectores dado que el usuario requiere de información detallada de los productos antes de gastar su dinero en ellos.

Aun así, considera algo difícil de predecir ya que asegura que, en el futuro, las marcas ya habrán mejorado el contenido informativo de sus productos y servicios en sus páginas web de venta, y que esto puede provocar que sea menos complicado para el usuario el adquirirlo por este tipo de canal.

Pregunta 18: El CRM Social es una tendencia que está en auge, ¿Qué opina sobre él? ¿Te parece una buena estrategia de marketing relacional?

El entrevistado afirma que le parece muy positivo para las empresas el llevar a cabo una acción de CRM Social ya que considera que la información y los datos que se pueden llegar a obtener por este canal es de mucha calidad y, por lo tanto, muy útil y necesaria para las empresas. Además, no solo lo considera un factor positivo a nivel de información sobre los usuarios, sino que también como método rápido y eficaz de comunicación entre éstos y las marcas, pone el de los bots. Por lo tanto, considera que dado que las redes sociales están en auge hay que aprovechar para sacar el máximo partido de ello dado que puede llegar a ser muy necesario para que las empresas puedan establecer estrategias más focalizadas en sus consumidores y en lo que éstas puedan ofrecerles, lo que les va a dar mayor rentabilidad y beneficios.

Conclusiones y reflexiones

Una vez vistos y analizados los resultados de cada una de las técnicas de investigación aplicadas para el desarrollo de los objetivos, es momento de resolver la hipótesis planteada y dar respuesta a las preguntas de investigación.

La hipótesis que había planteado era la siguiente: “La experiencia de compra del usuario empezará a cobrar mucha más importancia para las empresas, tanto a nivel offline como online, si éstas quieren conseguir fidelizarlos”.

Una vez analizados los resultados, puedo afirmar mi hipótesis dado que, tanto en las respuestas de la encuesta como en lo referente a la opinión profesional de Ricard Blanco, la experiencia de compra va a ser un factor determinante para el éxito de las empresas; los encuestados afirmaban que les parecía una buena idea incorporar aquellos elementos que forman parte de las futuras tendencias del *retail marketing* como, por ejemplo, la técnica de *showrooming*, la incorporación de realidad virtual, etc. Con lo que su

experiencia de compra se haría más interesante en el punto físico de venta. Por otro lado, en cuanto al *e-commerce*, también se ha comentado que es importante que este medio de compra, aunque de por sí ya sea innovador y atractivo, aún debe mejorar en muchos aspectos (tal y como comentaba Ricard en la entrevista), como, por ejemplo, la información que se ofrece del producto, interactividad, servicio, etc.

De tal manera, considero que se puede validar la hipótesis y destacar que, para mi sorpresa, estaba muy centrada en todos aquellos aspectos que se podían llegar a modificar en un futuro en los puntos físicos de venta, pero no caí en la cuenta de que la compra *online*, aun siendo muy innovadora, revolucionaria y cómoda para el consumidor, no quita que tenga mucho que dar aún. Es decir, en el momento de formular la hipótesis no pensaba que, efectivamente, se consideraría que también hay que mejorar la experiencia de compra en los medios *online*.

Cabe añadir que, no sólo es el *e-commerce* el que tiene trabajo pendiente, sino que también otras vías de compra vistas como el *m-commerce* y el *Social Media Shopping*; se pueden considerar las dos técnicas de venta más recientes, y tal y como se ha podido observar en la opinión de los encuestados, es un sistema que se acepta, se encuentra útil pero aun no ha conseguido llegar a abarcar tanta cuota de mercado como lo ha hecho su predecesor, el comercio por Internet.

Por lo tanto, el hecho de fidelizar a los clientes empieza por mostrarles que se les puede aportar un valor añadido que no tienen otras marcas de la competencia, y ese valor puede representarse en cualquier elemento, ya sea en el producto, en el servicio o, en este caso, en la experiencia de compra sea cual sea su medio. Las emociones que vinculan a los consumidores con las marcas que consumen están siendo un factor clave para asegurar su fidelidad, porque, aunque adquieran un producto que satisface su necesidad igual, o incluso peor, que otro de cualquier empresa, si tiene un vínculo emocional se quedará con la marca. Según mi criterio, Apple me parece un ejemplo claro, la marca ha sabido captar a sus clientes de manera que no se plantean utilizar productos de otra empresa que puede ofrecerles una mayor calidad, simplemente por la experiencia de compra y de uso que aporta la marca.

A continuación, rescato las preguntas de investigación, planteadas en el apartado de metodología, para comprobar si se pueden resolver a raíz de los resultados obtenidos de la investigación.

La primera pregunta hacía referencia a lo siguiente: “¿Las empresas de *retail* deberán adaptarse a las nuevas tendencias para que el punto de venta físico no quede obsoleto?” La respuesta, una vez vistos los resultados obtenidos, es afirmativa y, justamente, es un asunto que Ricard Blanco comentaba en la entrevista; éste consideraba que era fundamental que los establecimientos físicos de venta se renueven y aporten cosas nuevas a los clientes, ya que aseguraba que, si a los consumidores no les das buenos motivos para ir al establecimiento físico, van a optar por la opción más cómoda y rápida, es decir, comprar por medio de Internet u otras plataformas. Es algo que no esperaba dado que consideraba que los establecimientos físicos iban a seguir teniendo su “público”, aunque el *e-commerce* esté en auge, por el hecho de que muchas personas prefieren ver lo que compran en primera persona o, simplemente, prefieren ese servicio presencial.

Cabe tener en cuenta que, además, el entrevistado aseguraba desde el punto de vista de cuota de mercado, en la empresa *retail* en la que trabaja (Media Markt) el establecimiento físico sigue siendo el que más ventas genera. Lo que quiero recalcar con esto es que el punto de venta físico sigue siendo el más utilizado por los consumidores, a nivel general; que todas aquellas predicciones futuras son las que aseguran que se necesita de una reinversión de la experiencia de compra, pero considero que hay que tener en cuenta el gran valor que sigue teniendo el punto físico de compra.

Por otro lado, en cuanto a las opiniones de los encuestados, la mayoría de ellos afirmaba que consideran que dependerá del sector de mercado que un establecimiento físico quede obsoleto frente al comercio *online*, y a su vez, también opinaban que se debe mejorar la experiencia de compra en los puntos físicos de venta. Todo esto me lleva a pensar que, a día de hoy, no se tiene tanta conciencia del impacto del *e-commerce*, ya que se considera que ha afectado más a algunos sectores en concreto; pero, en cambio, sí que se tiene una visión futura diferente dado que se defiende la innovación de las tiendas físicas para hacerlas más atractivas y que no se vean eclipsadas por el comercio en Internet.

La segunda pregunta de investigación decía lo siguiente: “¿Pueden convivir los establecimientos físicos con el *e-commerce*?” Ésta no deja de ser una cuestión que va totalmente relacionada con las anteriores, pero que Ricard Blanco ya respondió en la entrevista afirmando que deben convivir con la condición de que los establecimientos físicos se reinventen y mejoren el hábito de compra de los consumidores, sino asegura que quedarán obsoletos.

Tal y como se pudo apreciar en una de las preguntas de la encuesta, aquellos que afirmaban seguir comprando en tiendas físicas declaraban que entre los principales motivos se encontraban aquellos relacionados la información del producto y el servicio, la fiabilidad que les transmite, y el servicio al cliente que ofrecen. Por lo tanto, mi interpretación se basa en que sigue siendo muy necesario que siga existiendo el medio físico por el valor de compra que aporta (algo que comentaba también Ricard).

En tercer lugar, otra de las preguntas formuladas era “¿La tecnología es un factor determinante para que la experiencia de compra mejore?”, a la cual contesto en base a los resultados obtenidos en la entrevista. Ricard Blanco afirma de manera contundente que la incorporación de nuevas tecnologías es clave para mejorar la experiencia de los clientes en el punto de venta, pero añade que, no sólo mejora la experiencia, sino que encuentra que es la herramienta más eficaz para agilizar el proceso de compra. Esto último se relaciona con lo comentado anteriormente, la una buena experiencia de compra va desde el atractivo físico del establecimiento hasta todo el servicio que éste es capaz de ofrecer a sus clientes, contando personal y recursos materiales. Por lo tanto, la tecnología haría más efectiva la función de cobro, ya que permitiría que los clientes ir mucho más rápido haciendo sus compras, sin necesidad de hacer colas ni dedicar demasiado tiempo en ello.

En cuanto a los resultados del formulario, también se refleja la grata bienvenida que la mayoría de encuestados mostraban a una posible incorporación futura de elementos tecnológicos revolucionarios tales como la realidad virtual. Con lo cual, si el propio consumidor afirma que le agradaría encontrarse estas nuevas herramientas en los establecimientos de compra ya es un gran paso para manifestar que, efectivamente, la tecnología es determinante para mejorar las experiencias de compra.

Seguidamente, tendríamos la cuarta pregunta que dice “¿El *M-Commerce* es verdaderamente rentable para una empresa? ¿Es una técnica bien recibida por los consumidores?”. A través del estudio realizado por Havas Media visto en el marco teórico me saltó esta duda, cierto es que es un medio que parece funcionar, pero ¿Hasta qué punto? Es por ello por lo que, tanto en la encuesta como en la entrevista intenté resolver esta duda.

En el caso de los encuestados, había gran entredicho en las opiniones, concretamente, de las cuatro posibles respuestas que podían escoger, hubo dos que obtuvieron casi el mismo porcentaje de selección, y ambas eran muy diferentes entre sí. Los participantes, por un lado, alegaban que la compra en *mobile* les resulta útil, cómodo y son conscientes de que es el futuro; en cambio, había otra gran parte que declaraba que no les gustaba la idea pero que aceptan que es una herramienta que se va a utilizar el futuro. Apreciando este panorama, se podría afirmar que los consumidores lo ven como un método de compra que se va a seguir estableciendo por parte de las empresas (sumando el gran uso que se hace actualmente de los *smartphones*), pero que no es el principal medio que los usuarios escogerían para realizar sus compras.

Finalmente, la última pregunta hacía referencia a lo siguiente: “¿Cuáles son los sectores de mercado más consumidos en *e-commerce*?”. El motivo por el cual formulé dicha cuestión fue para conocer la tendencia actual del comercio *online*, los sectores en los cuales la cuota de mercado que consigue es más elevada.

En la encuesta se les preguntaba a aquellos encuestados que compraban a través de Internet cuáles eran los sectores en los cuáles compraban más a través de este medio. La respuesta de los participantes coincidió en que el sector de moda y accesorios era en el que más compraban, seguido de informática y electrónica, libros y cine. No es una respuesta que me sorprendiera, pero sí que no esperaba que el sector de informática y electrónica obtuviese tanta cantidad de selecciones por parte de los encuestados. De hecho, Ricard Blanco también tuvo que responder a esta pregunta y contestó que el sector de la tecnología no conseguía un porcentaje de volumen en *e-commerce* tan alto como lo hacían otros sectores.

Cabe decir que coincidía con su opinión ya que suelen ser productos que requieren de mucha información y esfuerzo de compra por parte del cliente, dado que el precio de este suele ser elevado y el uso que se le da a los productos es relevante para ellos. Aun así, el entrevistado declaraba que es complicado predecir qué sectores van a ser los que consigan mayo cuota de mercado en *e-commerce*, pero la evidencia de los consumidores da una idea de cuál es la tendencia actual.

Por otro lado, en cuanto al cumplimiento de los objetivos de investigación establecidos previamente, el primero de ellos era **conocer cuáles son los hábitos de compra de los consumidores de empresas retail, tanto a nivel físico como *online***, y se ha visto realizado a través de la encuesta realizada. Los resultados del formulario mostraban que los consumidores siguen prefiriendo los establecimientos físicos antes que los métodos de compra por Internet. En cuanto a la compra en establecimientos físicos, los sectores que más destacaban en este medio eran el de alimentación y moda y accesorios (muy por encima del resto de sectores), seguidos de libros, hogar y decoración, informática y electrónica y electrodomésticos. Por otro lado, se ha comentado anteriormente que, en *e-commerce*, los sectores en los cuales los encuestados afirman realizar más compras eran el de moda y accesorios e informática y electrónica, seguidos de libros y cine.

La interpretación que realizo de estos datos es que, el punto de venta físico sigue siendo un medio con mucho valor de compra, tanto para los clientes como para las empresas, y sigue situándose por encima de la venta *online*. Los sectores que más destacan en las compras realizadas en las tiendas físicas son aquellos que poseen productos y servicios que suponen un gran valor para el consumidor, ya sea por precio, durabilidad, utilidad, etc. Por lo tanto, el cliente prefiere ser asesorado, informado y poder ver en primera persona los bienes comerciales que quiere obtener. Por ejemplo, podemos ver que los libro y las películas salieron como más consumidas en *e-commerce*, porque son productos que no requieren de gran esfuerzo para el cliente.

De tal manera, es un hecho que el comercio a través de Internet está en auge, pero aun le queda mucho por hacer a los establecimientos físicos sobre el formato *online*.

El segundo objetivo marcado hacía referencia a **cómo afectarían en el comportamiento de compra de los consumidores las futuras tendencias del sector del *retail***.

Nuevamente, la encuesta ha sido la fuente de información que me ha permitido cumplir este objetivo, ya que he podido tener una visión global de cuál es la opinión de los encuestados sobre las tendencias que se espera que se apliquen en el sector del *retail marketing*. Los resultados mostraban que la mayoría de los participantes aceptación por la implementación de dichas tendencias, alegando que pueden ser un buen método para mejorar la experiencia de compra en las tiendas físicas.

Con lo cual, viendo estos resultados, se podría prever que los hábitos de los consumidores cambiarían, pero simplemente para adaptarse a los nuevos formatos de venta, ya que no los ven como algo negativo, sino que consideran que es interesante modernizar y compaginar métodos tradicionales de venta con los más innovadores.

Finalmente, el último de los objetivos se basaba en **saber cuál es la opinión de un profesional del sector sobre las tendencias futuras del *retail marketing***. En este caso, la entrevista realizada a Ricard Blanco ha servido para tener una visión generalizada el presente y futuro del *retail*. El entrevistado aseguraba que está completamente de acuerdo en aplicar todas aquellas técnicas que sean necesarias para mejorar la experiencia de compra de los clientes, sin dejar de lado la venta *online*. Según él, es importante que las empresas empiecen a adoptar una perspectiva omnicanal centrada en satisfacer las necesidades de los clientes; buscar la manera de encara el negocio hacia los intereses de los consumidores ya que son la fuente principal de progreso de una empresa, por lo tanto, fidelizarlos y conservarlos en el tiempo es una función primordial.

Ricard Blanco insiste en que aun le queda mucho camino por delante al *e-commerce* y asegura que se encuentra ahí el futuro de las dinámicas de mercado, pero no deja de darle importancia a conservar e innovar los puntos físicos de venta ya que, para él el valor que éstas aportan es mucho mayor que el que se puede conseguir con la compra *online*; por lo que recomienda que se intenta la convivencia de ambos medios de compra. Básicamente, se centra en dar importancia a lo que el consumidor quiere, conocerlo y adaptarse a sus necesidades para así poder satisfacerlas, todo está en sus manos.

A modo de conclusión general, aseguro el cumplimiento de todos aquellos objetivos propuestos y de las hipótesis y preguntas planteadas, habiendo cambiado mi punto de vista sobre el futuro del *retail* y conociendo en profundidad cuáles son los hábitos actuales

de los consumidores, pudiendo, en cierto modo, hacerme una idea de cómo éstos van a ir cambiando a medida que evoluciona el sector, y teniendo presente que, las necesidades de éstos son las que determinarán la actividad del mercado.

En líneas futuras, puedo asegurar que mi futuro profesional va a ir enfocado al marketing, y es el principal motivo por el cual escogí esta temática de estudio. Tengo la intención de utilizar todos los conceptos tratados durante el trabajo para poderlo aplicar y tener en cuenta en mi futuro profesional; por lo tanto, para mí no sólo ha sido un mero trabajo de investigación, sino que considero que formará parte de mi formación y espero poder ser partícipe y estar involucrada en el rumbo que tomará el *retail marketing*, como profesional del sector.

Bibliografía

Barroso Castro, C., & Martín Armario, E. (1999). Marketing relacional. Pozuelo de Alarcon: ESIC.

Chiesa de Negri, C. (2009). CRM. Barcelona, España: Ediciones Deusto.

Christopher, M., Payne, A., & Ballantyne, D. (1994). Marketing relacional. Madrid: Díaz de Santos.

Córdoba López, J. (2009). Del marketing transaccional al marketing relacional [Ebook]. Unilibre Cali. Consultado en: <http://file:///C:/Users/berta/OneDrive/Escritorio/Dialnet-DelMarketingTransaccionalAlMarketingRelacional-3993098.pdf>

Dvoskin, R. (2004). Fundamentos de marketing. Buenos Aires: Granica.

Espinosa, R. (2012). ¿Por qué utilizar estrategias de Cross-selling?. Consultado en: <https://www.puromarketing.com/13/12324/utilizar-estrategias-cross-selling.html>

García Valcárcel, I. (2001). CRM. Madrid: Fundación Confemetal.

Garrido, M., & Gouzy, R. (2017). Retail 2017-2020 [Ebook]. Havas Media Group.

Geomarketing: una tendencia en los negocios. (2011). Retrieved from <https://www.puromarketing.com/13/10767/geomarketing-tendencia-negocios.html>

Gusó, A. (2016). Retail marketing. Pozuelo de Alarcón: ESIC.

Rico, R., & Doria, E. (2005). Retail Marketing. El nuevo marketing para el negocio minorista. (2nd ed.). Argentina: Pearson Educación.

Rodríguez Ardura, I. (2011). Principios y estrategias de marketing [Ebook]. UOC (Universitat Oberta de Catalunya).

ANEXOS

INDICE DE ANEXOS

- 1. Anexo 1: Encuesta online (Google Forms)**
- 2. Anexo 2: Tablas y gráficos de resultados de la encuesta**
- 3. Anexo 3: Entrevista a Ricard Blanco**

ANEXO 1: Encuesta online (Google Forms)

Futuras tendencias del Retail Marketing

¡Hola! Primero de todo, muchas gracias por realizar este formulario. Para ponerte un poco en contexto, esta encuesta gira entorno a las tendencias futuras del Retail Marketing (más conocido como todos los elementos el punto de físico de venta de un negocio); cómo bien se puede deducir de ello, me interesa conocer cuál es la afinidad que el público tiene con la compra en el punto de venta y la reacción a las próximas innovaciones en este ámbito.

La información proporcionada va a servirme para la investigación que estoy desarrollando para mi Trabajo de Fin de Grado y será totalmente confidencial.

Vamos a ello.

Género *

Hombre

Mujer

Edad *

18 - 25

25 - 30

30 - 40

40 - 50

50 o más

Sección 2 de 7



Establecimientos físicos de venta

A continuación, una serie de preguntas sobre los hábitos de compra en los establecimientos físicos de un negocio.

¿Compra usted en establecimientos físicos de venta? *

Sí

No

Entonces seleccione aquellos sectores en los cuales realiza compras en puntos físicos de venta: *

- Alimentación (supermercados, hipermercados, etc.)
- Moda y accesorios
- Informática y electrónica
- Electrodomésticos
- Hogar y decoración
- Libros
- Música
- Cine
- Servicio de Hostelería y Restauración
- Seguros

A continuación, seleccione aquellos motivos por los cuáles le agrada comprar en establecimientos físicos: *

- Comodidad
- Servicio al cliente
- Rapidez
- Accesibilidad
- Fiabilidad
- Método de compra
- Cercanía
- Servicio post-venta
- Información del producto/servicio
- Promociones
- Otra...

Servicio e-commerce

Esta sección presenta una serie de preguntas en referencia a los hábitos de compra en las plataformas e-commerce (comercio online).

¿Ha comprado alguna vez a través de Internet (e-commerce)? *

- Sí
- No

...

Así pues, seleccione aquellos sectores en los cuáles compra en Internet: *

- Alimentación (supermercados, hipermercados, etc.)
- Moda y accesorios
- Informática y electrónica
- Electrodomésticos
- Hogar y decoración
- Libros
- Música
- Cine
- Servicio de Hostelería y Restauración
- Seguros

A continuación, seleccione aquellos motivos por los cuáles le agrada comprar vía online: *

- Comodidad
- Servicio al cliente
- Rapidez
- Accesibilidad
- Fiabilidad
- Método de compra
- Cercanía
- Servicio post-venta
- Información del producto/servicio
- Promociones
- Otra...

Sección 6 de 7



Establecimiento físico vs. E-commerce

Es hora de valorar qué prefiere usted: el tradicional punto físico de venta o la opción más "techy", e-commerce.

¿Cuál de las dos siguientes vías de compra es la que suele utilizar en su día a día? *

- Punto de venta físico
- Punto de venta online

¿Considera que los establecimientos físicos de venta están perdiendo relevancia frente a la opción de venta online? *

- Sí
- No
- Depende del sector

Indique en qué sectores de mercado el e-commerce está ganando terreno: *

- Alimentación (supermercados, hipermercados, etc.)
- Moda y accesorios
- Informática y electrónica
- Electrodomésticos
- Hogar y decoración
- Libros
- Música
- Cine
- Servicio de Hostelería y Restauración
- Seguros

El futuro del retail

En esta última sección se realizarán una serie de preguntas para conocer cuál es su opinión acerca de las tendencias futuras del retail marketing.

¿Qué opina sobre el hecho de comprar a través de una aplicación móvil o a través de una red social? *

A día de hoy, existen aplicaciones móviles a través de las cuales se puede comprar (en vez de hacerlo directamente por la web); es decir, podemos comprar directamente a través de nuestros dispositivos móviles. A esta actividad se la conoce como M-Commerce. De hecho, hasta muchas de las redes sociales más utilizadas ya permiten comprar cualquier tipo de producto a través de ellas, a lo que se le denomina Social Media Shopping. Estas son dos tendencias que se cree que van a crecer en un futuro.

- Me gusta la idea, es cómodo y es el futuro.
- Me gusta la idea pero dudo que compre nunca a través de estas vías.
- No me gusta la idea pero entiendo que es el futuro y que las tendencias de compra van a ir por ese camino.
- No me gusta la idea, no va a tener éxito futuro y dudo que compre nunca a través de estas vías.

¿Considera que es importante mejorar la experiencia de compra en los establecimientos físicos para que se siga comprando en ellos y no solo a través de Internet? *

- Sí, hay que incorporar elementos innovadores para adaptarse a las nuevas necesidades del consumidor
- No, la gente seguirá comprando en los establecimientos físicos en el futuro sin necesidad de innovar
- No, porque la compra a través de Internet desbancará totalmente a los establecimientos físicos así que mejor dejar...

¿Le parece buena idea digitalizar los establecimientos físicos? *

Uso de realidad virtual, pago y escaner de productos a través de smatphone/smartwatch, etc. Dispone de una serie de imágenes más abajo para entender mejor el concepto.

- Sí
- No

Showrooming



Realidad virtual a través de gafas inteligentes



Realidad virtual a través de dispositivos móviles



Finalmente, ¿Le parece efectivo que se realicen "shows" en el propio establecimiento como mejora de la experiencia de compra? *

Sí

No

Exposición del "Halcón Milenario" hecho con piezas de LEGO en una de sus tiendas



Clases dirigidas en tiendas de deporte



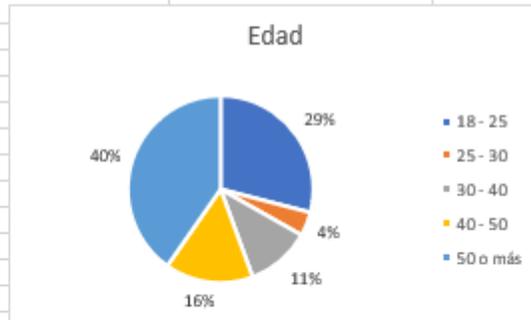
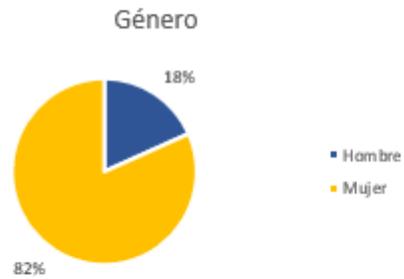
Experiencia de realidad virtual en tiendas Samsung



ANEXO 2: Tablas y gráficos de resultados de la encuesta

Etiquetas de f Cuenta de Género	
Hombre	31
Mujer	138
Total general	169

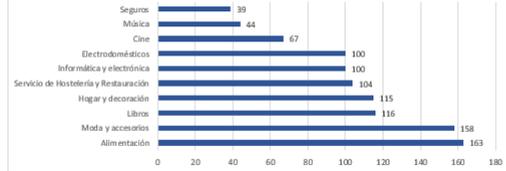
Etiquetas de f Cuenta de Edad	
18 - 25	49
25 - 30	7
30 - 40	19
40 - 50	26
50 o más	68
Total general	169



Entonces seleccione aquellos sectores en los cuales realiza compras en puntos físicos de venta:

Alimentación	163
Moda y accesorios	158
Libros	116
Hogar y decoración	115
Servicio de Hostelería y Restauración	104
Informática y electrónica	100
Electrodomésticos	100
Cine	67
Música	44
Seguros	39

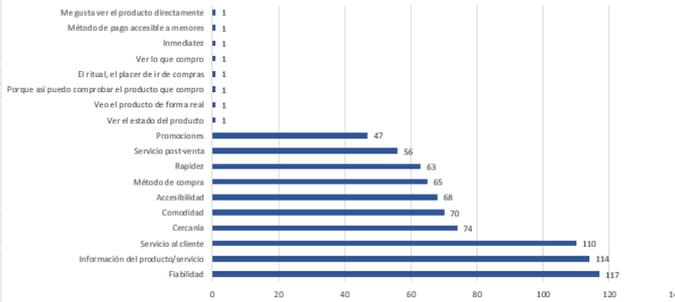
Entonces seleccione aquellos sectores en los cuales realiza compras en puntos físicos de venta



A continuación, seleccione aquellos motivos por los cuáles le agrada comprar en establecimientos físicos

Fiabilidad	117
Información del producto/servicio	114
Servicio al cliente	110
Cercanía	74
Comodidad	70
Accesibilidad	68
Método de compra	65
Rapidez	63
Servicio post-venta	56
Promociones	47
Ver el estado del producto	1
Veo el producto de forma real	1
Porque así puedo comprobar el producto que compro	1
El ritual, el placer de ir de compras	1
Ver lo que compro	1
Inmediatez	1
Método de pago accesible a menores	1
Me gusta ver el producto directamente	1

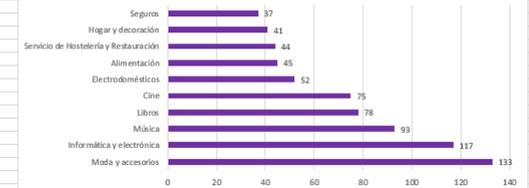
A continuación, selecciones aquellos motivos por los cuáles le agrada comprar en establecimientos físicos



Indique en qué sectores de mercado el e-commerce está ganando terreno

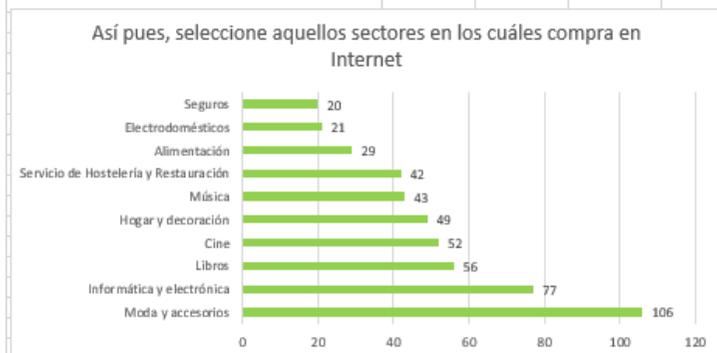
Moda y accesorios	133
Informática y electrónica	117
Música	93
Libros	78
Cine	75
Electrodomésticos	52
Alimentación	45
Servicio de Hostelería y Restauración	44
Hogar y decoración	41
Seguros	37

Indique en qué sectores de mercado el e-commerce está ganando terreno



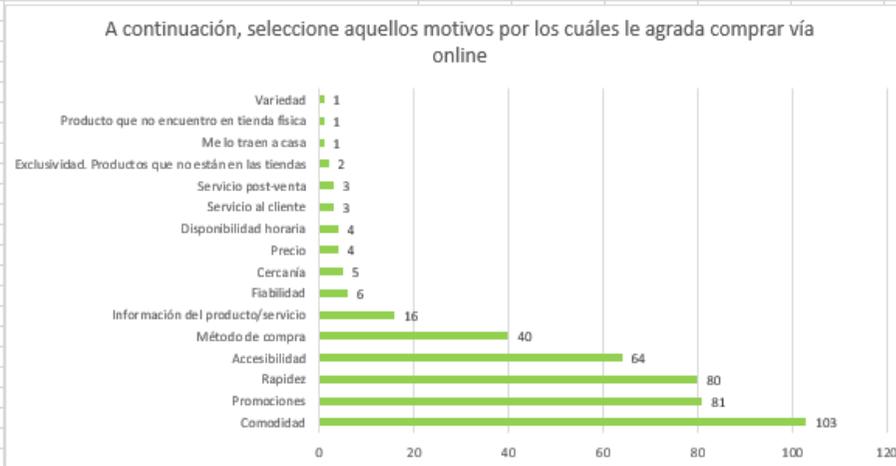
Así pues, seleccione aquellos sectores en los cuáles compra en Internet

Moda y accesorios	106
Informática y electrónica	77
Libros	56
Cine	52
Hogar y decoración	49
Música	43
Servicio de Hostelería y Restauración	42
Alimentación	29
Electrodomésticos	21
Seguros	20



A continuación, seleccione aquellos motivos por los cuáles le agrada comprar vía online:

Comodidad	103
Promociones	81
Rapidez	80
Accesibilidad	64
Método de compra	40
Información del producto/servicio	16
Fiabilidad	6
Cercanía	5
Precio	4
Disponibilidad horaria	4
Servicio al cliente	3
Servicio post-venta	3
Exclusividad. Productos que no están en las tiendas	2
Me lo traen a casa	1
Producto que no encuentro en tienda física	1
Variedad	1



Cuenta de ¿Compra usted en establecimientos físicos de venta?

Etiquetas de fila

Etiquetas de columna

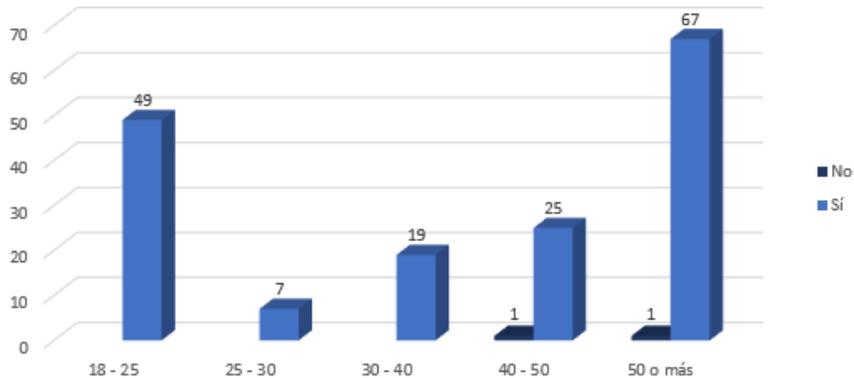
No

Sí

Total general

Etiquetas de fila	No	Sí	Total general
18 - 25		49	49
25 - 30		7	7
30 - 40		19	19
40 - 50	1	25	26
50 o más	1	67	68
Total general	2	167	169

Cuenta de ¿Compra...



Edad

Cuenta de ¿Ha comprado alguna vez a través de Internet (e-commerce)?

Etiquetas de columna

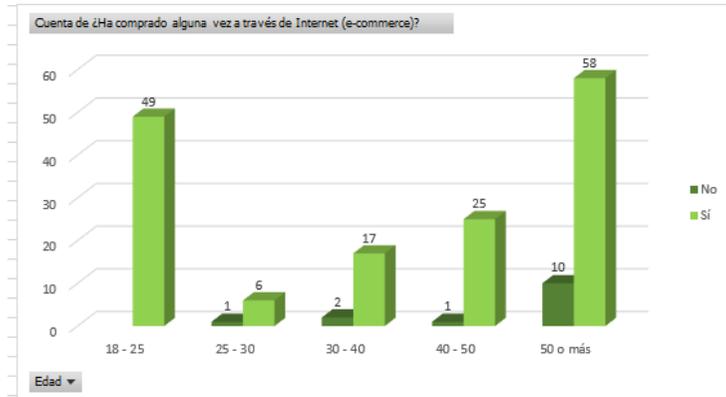
Etiquetas de fila

No

Sí

Total general

18 - 25		49	49
25 - 30	1	6	7
30 - 40	2	17	19
40 - 50	1	25	26
50 o más	10	58	68
Total general	14	155	169



Cuenta de ¿Cuál de las dos siguientes vías de compra es la que suele utilizar en su día a día?

Etiquetas de columna



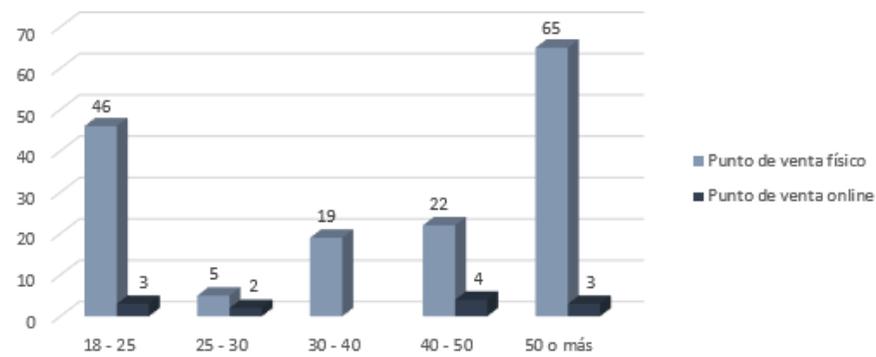
Etiquetas de fila

Punto de venta físico

Punt Total general

18 - 25	46	3	49
25 - 30	5	2	7
30 - 40	19		19
40 - 50	22	4	26
50 o más	65	3	68
Total general	157	12	169

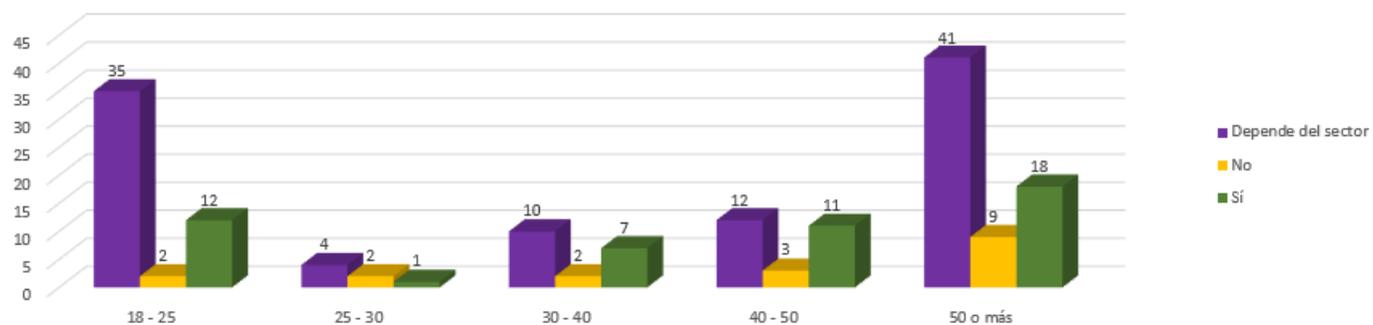
Cuenta de ¿Cuál de las dos siguientes vías de compra es la que suele utilizar en su día a día?



Edad

Cuenta de ¿Considera que los establecimientos físicos de venta están perdiendo relevancia frente a la opción de venta online?				Etiquetas de columna				
Etiquetas de fila				Depende del sector		No	Si	Total general
18 - 25				35	2	12	49	
25 - 30				4	2	1	7	
30 - 40				10	2	7	19	
40 - 50				12	3	11	26	
50 o más				41	9	18	68	
Total general				102	18	49	169	

Cuenta de ¿Considera que los establecimientos físicos de venta están perdiendo relevancia frente a la opción de venta online?

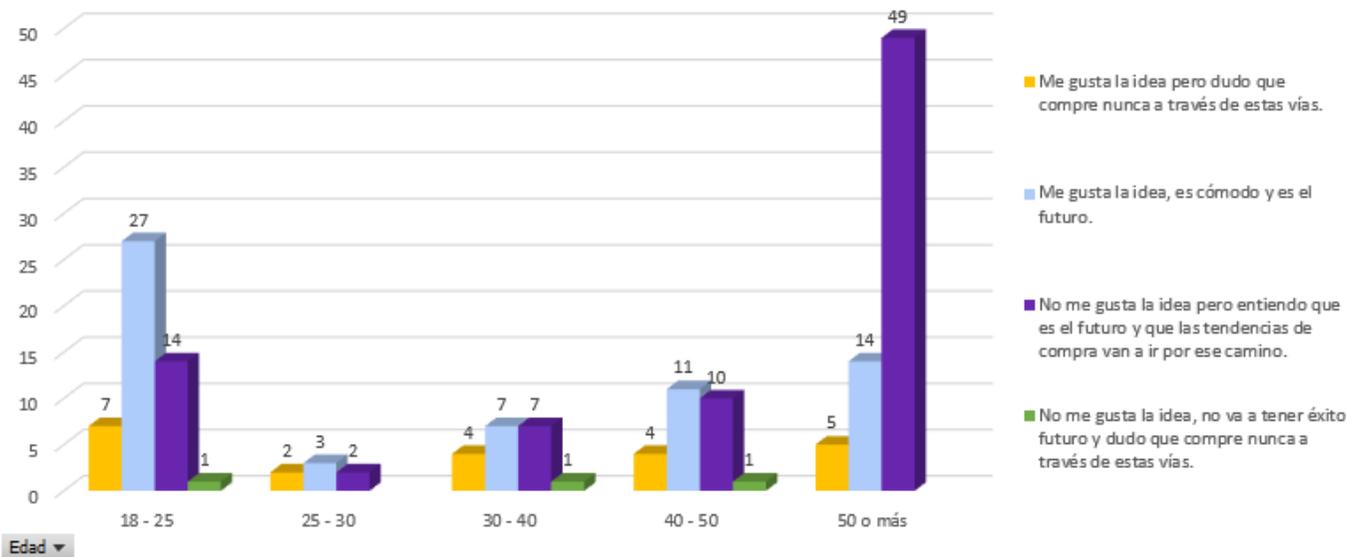


Edad ▾

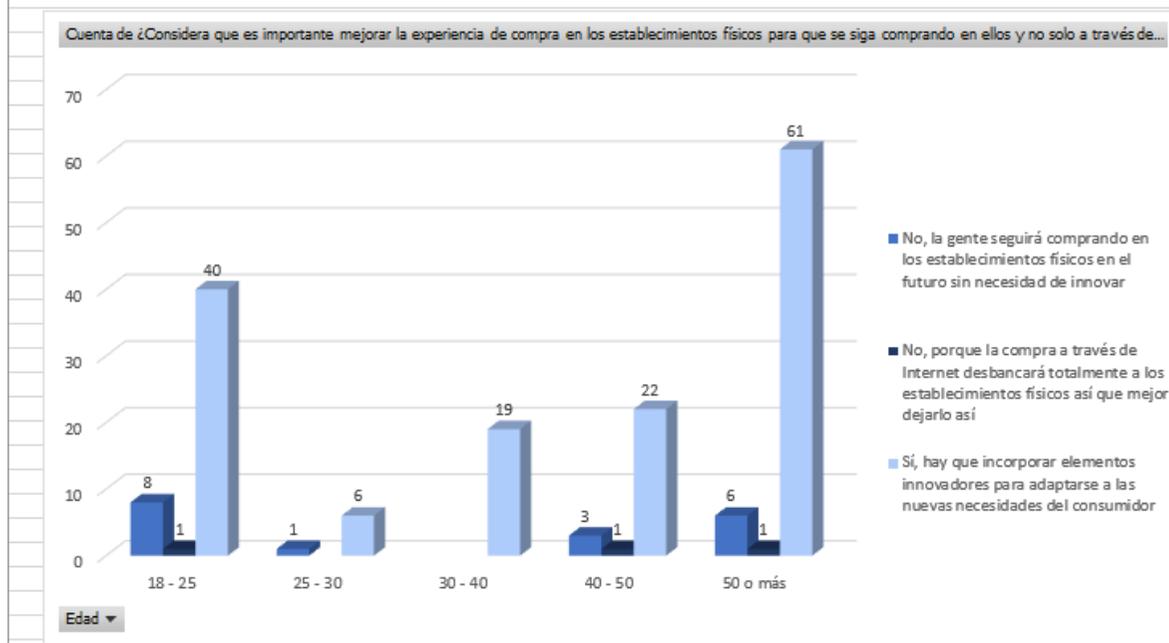
Cuenta de ¿Qué opina sob Etiquetas de c

Etiquetas de fila	Me gusta la idea	Me gusta la id	No me gusta l	No me gusta la idea, no va a tener éxito futuro y dudo que compre nunca a través de estas vías.	Total general
18 - 25	7	27	14	1	49
25 - 30	2	3	2		7
30 - 40	4	7	7		19
40 - 50	4	11	10		26
50 o más	5	14	49		68
Total general	22	62	82	3	169

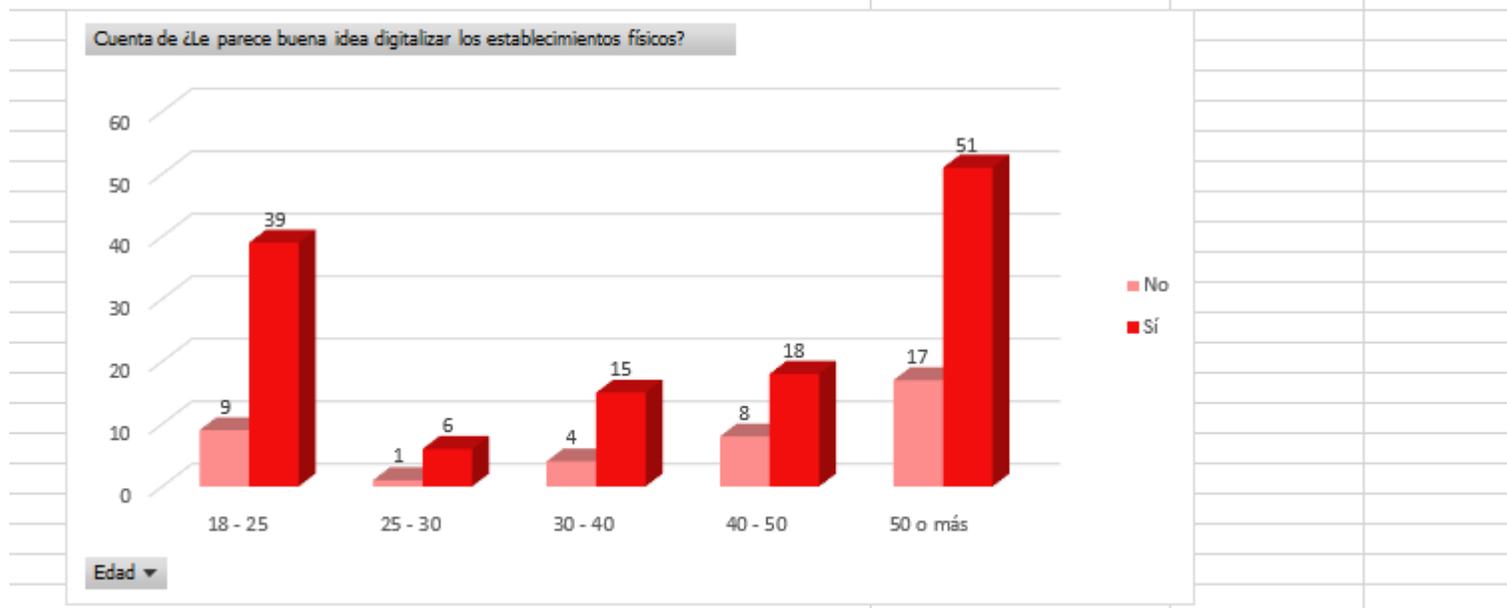
Cuenta de ¿Qué opina sobre el hecho de comprar a través de una aplicación móvil o a través de una red social?



Cuenta de ¿Considera que es importante mejorar la experiencia de compra en los establecimientos físicos para que se siga comprando en ellos		Etiquetas de columna		Etiquetas de fila	
		No, la gente seguirá comp	Sí, hay que inc	Total general	
18 - 25		8	1	40	49
25 - 30		1		6	7
30 - 40				19	19
40 - 50		3	1	22	26
50 o más		6	1	61	68
Total general		18	3	148	169



Cuenta de ¿Le parece buena idea digitalizar los establecimientos físicos?			
Etiquetas de fila	Etiquetas de columna	Sí	Total general
18 - 25	No	9	48
25 - 30	No	1	7
30 - 40	No	4	19
40 - 50	No	8	26
50 o más	No	17	68
Total general		39	168



ANEXO 3: Entrevista a Ricard Blanco

¡Hola! Me presento, soy Berta Vecilla, alumna de cuarto grado de Publicidad y Relaciones Públicas de la Universidad Autónoma de Barcelona. Esta es una entrevista con preguntas relacionadas con las futuras tendencias del Retail Marketing, el tema que he escogido para mi trabajo de final de grado.

Primeramente, deberá rellenar sus datos personales, y a continuación, empezarán una serie de preguntas relacionadas con la temática comentada, las respuestas de las cuales me servirán de gran ayuda para obtener resultados de mi investigación.

¡Muchas gracias por su colaboración!

Nombre y apellidos: Ricard Blanco Jové

Edad: 28 años

Estudios: Bachelor Marketing y RRPP

Ocupación: Media Planner

Pregunta 1: ¿Qué elementos considera fundamentales debe tener un negocio *retail* a día de hoy?

Respuesta: los elementos fundamentales que creo que son indispensables en una empresa de retail a día de hoy es la flexibilidad y la capacidad de escuchar a sus clientes con el fin de poder dar el producto/servicio lo más personalizado posible.

Pregunta 2: Trabaja para una empresa retail que ofrece tanto servicio de venta offline como online, ¿Cuál de los dos canales de venta diría que, en general, genera más ingresos?

Respuesta: A día de hoy, la facturación en offline sigue siendo el pilar de la empresa. Tenemos 86 tiendas físicas – justo ayer abrimos otra en Bilbao – y nuestros clientes están acostumbrados a comprar allí, aun así, cada vez está ganando más peso la tienda online.

Pregunta 3: Con la aparición del e-commerce, se ha llegado a pensar que el punto físico de venta ha podido perder relevancia. ¿Está de acuerdo con ello, o considera que el e-commerce puede llegar a ser complementario a los establecimientos físicos sin llegar a eclipsarlos?

Respuesta: En ningún caso creo que con la aparición del e-commerce las tiendas físicas pierdan relevancia. Deben ser complementarios, aun así, el concepto de tienda física debe cambiar. Se tienen que ofrecer experiencias y se tiene que luchar para que los clientes vayan a las tiendas físicas ya que una visita física tiene mucho más valor que una visita online.

La “guerra” actual consiste en ser el primero en ser omnicanal. Un ejemplo de esto es Amazon; ¿por qué están comprando grandes cadenas y así tener espacios físicos aun siendo los líderes en e-commerce? Hay varias respuestas para ello, pero un factor determinante es la cercanía con los clientes.

Pregunta 4: ¿Hacia dónde va el sector del retail marketing? ¿Se va a empezar a dar más importancia al e-commerce que al punto físico de venta?

Respuesta: Más o menos es la misma respuesta que la anterior pregunta. Será muy importante dar un paso más en e-commerce, ya que amazon se está quedando con gran parte de la cuota de mercado. Aun así, tiene que haber un cambio radical en el punto de venta físico, y esto no será sencillo, ya que para dar experiencias en las tiendas, las empresas tendrán un coste más elevado y por otro lado, las ventas físicas van a disminuir porque van a ser en gran medida en online (a priori no parece un buen negocio, pero será vital para las empresas poder entender el nuevo concepto de las tiendas físicas). Otro punto a tener en cuenta, es que aparte de dar experiencias en las tiendas, será básico tener muchos centros de almacenaje y así poder servir los pedidos con el menor tiempo posible (por lo tanto, las tiendas tendrán que hacer la función de almacén).

Pregunta 5: ¿Considera que la experiencia de compra en los establecimientos físicos es uno de los factores determinantes para que la gente siga yendo a comprar a éstos?

Respuesta: Totalmente de acuerdo. Es importantísimo dar experiencias ya que si siguen con el mismo modelo que hay actualmente, van a desaparecer.

Pregunta 6: ¿Qué elementos se tendrían que mejorar en un futuro para que no se deje de comprar en los establecimientos físicos?

Respuesta: No sé si el objetivo es mantener las ventas en las tiendas físicas. La estrategia tiene que ser más omnicanal. Lo que hagas en ON va a repercutir en OFF y lo que hagas en OFF va a repercutir en ON.

Pregunta 7: Las nuevas tecnologías están a la orden del día y son las principales causantes la aparición de la venta online, lo que desbanca ligeramente la experiencia de compra física. ¿Considera que será rentable incorporar también nuevas tecnologías en los establecimientos físicos de venta para mejorar la experiencia de compra del cliente? Por ejemplo: realidad virtual, escáner de productos y pago a través de dispositivos móviles, etc.

Respuesta: Si, totalmente de acuerdo. Las nuevas tecnologías tienen que estar presentes en el punto de venta físico con el objetivo de poder dar mejores experiencias, y sobretodo, agilizar el proceso de compra del cliente. Si un cliente viene decidido a comprar un producto, el proceso tendrá que ser muy ágil y rápido (sin colas, sin problemas para pagar...) ya que sino, este cliente la próxima vez va a comprar en online, y tal y como he comentado en una de mis primeras respuestas, una visita offline tiene mucho más valor que una visita online.

Pregunta 8: A día de hoy, la mayoría de los negocios adoptan estrategias de marketing relacional, dejando de lado el tradicional marketing transaccional. ¿Cuáles diría que son las principales acciones que hay que llevar a cabo para realizar una buena estrategia de marketing relacional?

Respuesta: Dar un muy buen servicio y realizar una comunicación creíble. El servicio pre-durante-post compra es básico. Debemos ser capaces de acompañar al cliente en todas las fases para poder fidelizar a los clientes. Este es el elemento principal ya que a nivel de precio va a ser complicado seguir compitiendo.

Pregunta 9: ¿El servicio al cliente se considera un elemento determinante para el consumidor en su decisión de comprar en un establecimiento físico o en el formato online? ¿Por qué motivos?

Respuesta: Correcto, es muy importante y no será nada fácil. Los consumidores cada vez son más exigentes. Si hay una sola vez en que la experiencia de compra sea mala, ya no va a volver a comprar. Para poder dar este servicio, las empresas tendrán que hacer grandes cambios ya que hasta el momento, con solo tener un elemento diferencial (ejemplo: tener un buen precio, proximidad, calidad...) ya era suficiente, pero las reglas del juego han cambiado y ahora los usuarios buscan la perfección.

Pregunta 10: ¿Considera que la estrategia de segmentación y posicionamiento de un negocio es la misma en e-commerce como en el establecimiento físico de venta?

Respuesta: Creo que la clave es ser omnicanal, por lo que la estrategia de segmentación y posicionamiento deben ser las mismas, aun así, la forma de trabajarlo puede ser distinta.

Pregunta 11: ¿Cuáles piensa que son las acciones de *Customer Relationship Management* (CRM) más eficaces para una empresa?

Respuesta: Creo que lo principal es tener un buen CRM ya que este te va a permitir conocer más a tus consumidores y mercado. Una vez puedas utilizar toda esta información, la mayoría de acciones serán eficaces para una empresa. Es complicado valorar cuál de ellas puede ser más eficaz. Por ejemplo, que un vendedor –en tienda física- pueda tener toda la información sobre un cliente que acaba de entrar en la tienda es muy valioso, ya que será mucho más sencillo poder conseguir una venta y sobretodo, una buena experiencia. Por otro lado, poder impactar a un usuario en online con una oferta exclusiva según los datos que recolectamos es muy valioso también. Con estos dos ejemplos, quiero mostrar que cualquier acción –por pequeña que parezca- puede dar un valor añadido a la empresa/marca.

Pregunta 12: ¿Cuáles diría que son las futuras tendencias *techy* que se aplicarán en el retail marketing?

Respuesta: La verdad es que no sé muy bien que responder, pero cualquier tipo de tecnología que ayude a mejorar la experiencia de compra (ej: realidad virtual).

Pregunta 13: ¿Opina que será posible la convivencia del retail marketing con el e-commerce en un futuro?

Respuesta: Si, además creo que será imprescindible para poder ofrecer una buena experiencia en tienda física.

Pregunta 14: ¿Qué serie de medidas se pueden llevar a cabo para medir la eficacia del retail marketing de un negocio?

Respuesta: La métrica principal es la evolución del tráfico en tienda física. En segundo lugar, es importante tener en cuenta el negocio que estas visitas nos reportan, aun así, a día de hoy poder vincular a los usuarios en on y off es complicado.

Pregunta 15: ¿Cuál cree que va a ser el comportamiento de compra del consumidor en el futuro?

Respuesta: Es difícil de predecir, pero todo apunta a que para el usuario va a ser mucho más sencillo tomar las decisiones de compra ya que el sector está trabajando para que sea así. Por otro lado, el consumidor se va a volver mucho más exigente.

Pregunta 16: ¿Considera que si mejora la experiencia de compra en el retail marketing el e-commerce dejará de ganar terreno?

Respuesta: No. Creo que ambas van a ir de la mano ya que el objetivo es ser omnicanal.

Pregunta 17: ¿En qué sectores considera que el e-commerce va a tener más relevancia?

Respuesta: A día de hoy, los sectores que tienen más éxito son aquellos en que el usuario no necesita recomendaciones o ayuda por parte de profesionales. Es decir, son productos en el que las decisiones son “fáciles”. Por ejemplo, en el sector de la tecnología, el % de volumen de e-commerce no es tan alto como en otros ya que muchos consumidores necesitan ir a una tienda a informarse por parte de profesionales.

Aun así, en un futuro, los e-commerce tendrán la parte de conetido mucho más trabajada y por lo tanto, cualquier sector podrá ser relevante.

Es difícil de predecir.

Pregunta 18: El CRM Social es una tendencia que está en auge, ¿Qué opina sobre él? ¿Te parece una buena estrategia de marketing relacional?

Respuesta: La verdad es que este concepto lo desconozco. Aun así, supongo que se trata de recolectar información publicada en RRSS y esto es muy bueno ya que es de muy alta calidad. Por otro lado creo que puede ser muy útil, no solo para recolectar información, sino que puede servir para poder dar respuesta inmediata a los usuarios a través de bots.

Hasta aquí la entrevista. ¡Gracias de nuevo por su colaboración!