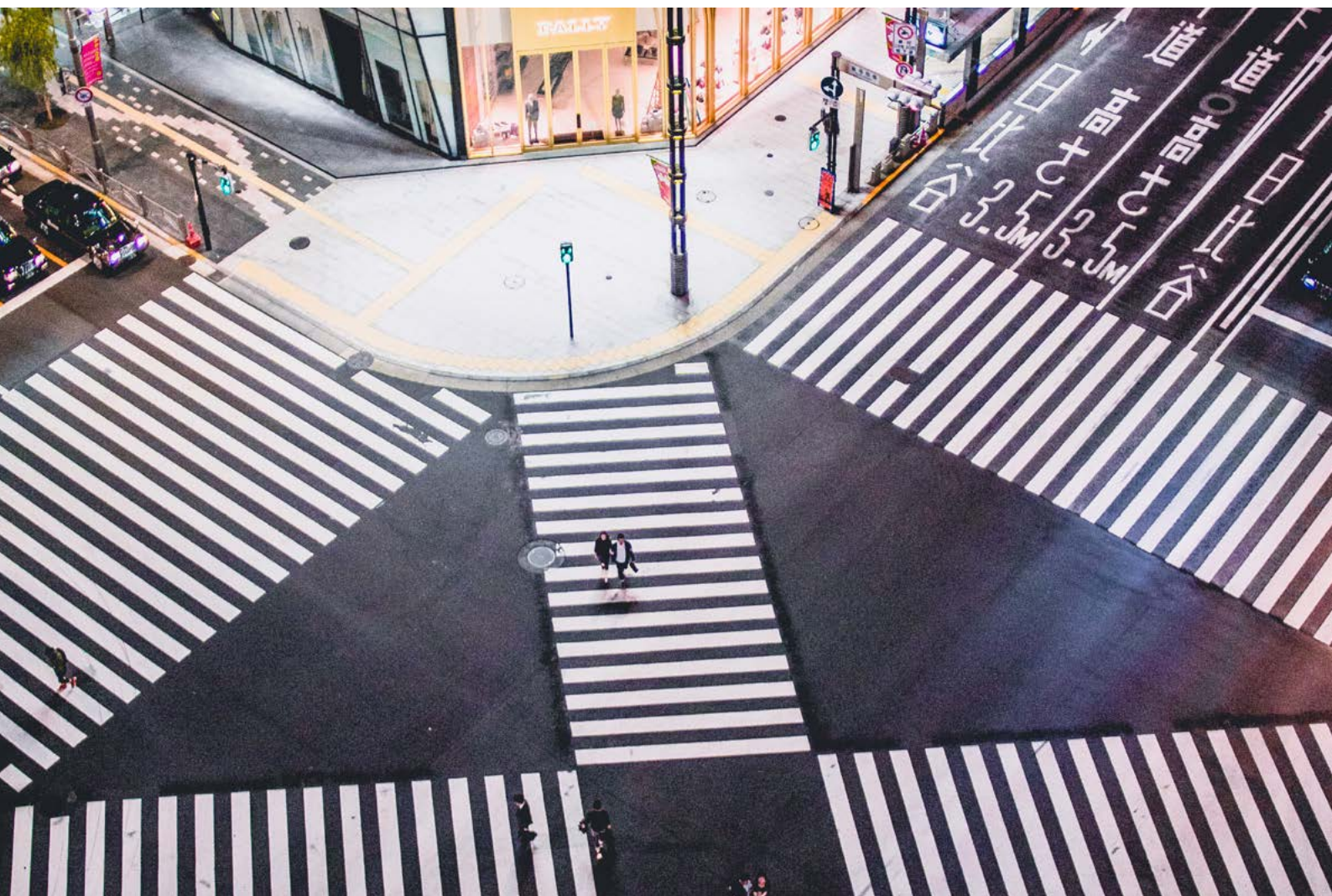


Dossier

modaes.es

ABRIL 2017

LA TIENDA DEL FUTURO: TECNOLOGÍA AL SERVICIO DEL RETAIL





↓ MODAES.ES

MODAES.ES

Líder en información económica
del negocio de la moda

MODAES.ES DOSSIER

Abril 2017
www.modaes.es

DIRECTORA

Pilar Riaño

REDACTORA JEFE

Iria P. Gestal

CONTACTO REDACCIÓN

redaccion@modaes.es

EQUIPO REDACCIÓN

Silvia Riera
Lorenzo Molina
Martí Ventura

EQUIPO COMERCIAL

Montserrat Luna
Elena Lorán

REDACCIÓN LATINOAMÉRICA

María Bertero

CONTACTO PUBLICIDAD

comercial@modaes.es

CONTACTO SUSCRIPTORES

suscriptores@modaes.es

CINAMONEWS

CONSEJERA DELEGADA

Pilar Riaño

DISEÑO Y MAQUETACIÓN

Àxel Durana, director
Alba Durana

DIRECTOR GENERAL

Christian De Angelis

ILUSTRACIONES

Maria Martí

DESARROLLO DE NEGOCIO

Vanesa Luaces, directora
Paula Robledo

ADMINISTRACIÓN

Rosa García

EDITA

Ripley Gestora de
Contenidos, SL
Gran Vía de les Corts
Catalanes 646, 4º2ª
08007 - Barcelona
93 880 78 78

ISSN

2340-616X

DEPÓSITO LEGAL

B-7239-2012

Reservados todos los derechos. Quedan rigurosamente prohibidas, sin la autorización escrita de los titulares del copyright, bajo cualquier método o procedimiento, comprendidos la reprografía y el tratamiento informático, la distribución de ejemplares del presente documento.

EDITORIAL

Nuevos ingredientes para la poción mágica



POR PILAR RIAÑO

↑

Atención, interés, deseo y acción. Son las cuatro fases que un cliente debe experimentar a la hora de comprar un producto y que fueron formuladas ya en el siglo XIX por el estadounidense Elias St. Elmo Lewis. En el siglo XXI, el proceso de toma de decisiones sigue el mismo modelo de conducta, pero, por decirlo de alguna manera, ha cambiado todo lo demás.

Un oferta sustancialmente mayor, un acceso casi ilimitado a la información, una capacidad de interacción nunca vista entre personas y la omnipresencia del consumidor (capaz de comprar desde cualquier parte, en cualquier momento) son cuatro realidades que hacen que, hoy, vender moda sea mucho más difícil que en tiempos de Lewis. Y la tecnología ha sido, sin duda, uno de los grandes vectores de los cambios en la relación marca-consumidor. Hablemos de generación X, *millennial* o Z, lo que no cambia en la relación de las marcas con los consumidores son los aspectos psicológicos detrás de una decisión de compra y el hecho de que la tienda

se mantenga como el punto central en este baile de la persuasión y la decisión de compra. Y la tecnología, de nuevo, será un aspecto esencial en la construcción de valor por parte de las marcas de moda en sus puntos de venta.

No cabe duda de que las armas de los consumidores son hoy más poderosas, pero en el otro lado del escaparate las empresas cuentan también con multitud de instrumentos a su disposición para conquistarlos. La clave está en el cómo. Rfid, *beacons*, probadores inteligentes, *big data* o incluso realidad virtual son ya palabras en el léxico de cualquier empresa de moda, palabras que deben tener en su diccionario un protagonismo tan grande como colección, tendencia o stock. Hasta llegar a su madurez, las nuevas tecnologías tienen a menudo usos erráticos por parte de las empresas, que pasan por procesos de aprendizaje antes de acertar con los usos más adecuados de estos nuevos instrumentos. No obstante, las señales son inequívocas en el sentido de que vivir de espaldas a la tecnología no es una opción viable en los tiempos presentes y, menos

aún, en un futuro próximo.

En el negocio de la moda, el grado de excelencia e innovación en el retail ha sido notable a lo largo de las últimas décadas, en las que las tiendas han vivido una constante transformación. Pero los desafíos que plantea un consumidor cada vez más tecnológico y, en consecuencia, más empoderado, hace que la velocidad de los cambios no deba reducirse si no, más bien al contrario, tenga que acelerarse cada vez un poco más. Pero, ¿en qué dirección?

En las páginas que siguen de esta nueva edición de la colección Modaes.es Dossier tratamos de plantear algunos de los caminos que la tecnología abre para las empresas a la hora de imaginar la tienda del futuro, un lugar en el que además de enseñar el producto las marcas pueden hoy crear relaciones, conocer a su cliente o generar experiencias memorables.

Tecnologías que, miradas por cualquiera que ha vivido sin ellas, pueden ser ingredientes fantásticos para aumentar la magia intrínseca en la receta de la poción de la moda. **m**

De Au Bon Marché a Amazon Go, dos siglos de innovación en retail

POR SILVIA RIERA

↑ Omnicanalidad, márketing digital, *big data*, *beacons*, *chatbots*, realidad virtual y Rfid. En pocos años, el negocio del retail ha aprendido a hablar de manera radicalmente diferente. A medida que la tecnología ha ido apoderándose del espacio comercial y los universos online y offline han ido unificándose, el sector ha entrado de lleno en una nueva era de la que no hay vuelta atrás. Y de la misma manera que, en el siglo XIX, la popularización de la electricidad transformó el aspecto de los grandes almacenes de la época, hoy es la tecnología digital la que cambia las reglas del juego. Las previsiones situaban en 2016 las ventas del comercio minorista mundial en 22 billones de dólares, un 6% más que un año atrás, según datos del informe *Worldwide Retail Ecommerce Sales: The eMarketer Forecast for 2016*, de la empresa de estudios de mercado eMarketer. Se espera que el mercado alcance un tamaño de 27 billones de dólares en 2020. Las ventas online han empezado a ganar posiciones en estas estadísticas. Según eMarketer, el ecommerce generaría cerca de dos billones de dólares en 2016, un 23,7% más que en el año anterior

y llegaría a copar el 8,7% del total de la facturación del sector. Para 2020, se espera que el peso del comercio online alcance el 14,6% sobre el total y llegue a los cuatro billones de dólares en 2020. En el caso concreto de la moda, se espera que las ventas de prendas de vestir y calzado asciendan hasta dos billones de dólares en 2018, según Euromonitor International. En 2016, la facturación global del sector se situó en 1,7 billones de dólares tras crecer un 3,8%, en el que fue el avance más bajo desde 2008. Las nuevas tecnologías han empezado a calar en el sector de la distribución al por menor porque son clave para dinamizar este mercado. Y las colas que en su día generó la primera Apple Store o la expectación que más recientemente ha despertado Amazon Go son prueba de ello. Desde que el comercio dio el salto a la modernidad, primero con las galerías comerciales del siglo XVIII en Francia, Italia y Reino Unido y, un siglo después, con la aparición de los grandes almacenes, los dos elementos que han dado el espaldarazo al sector han sido la mejora de la experiencia de venta y la innovación tecnológica. El último hito ha sido el supermercado híper conectado del

Las ventas globales de retail alcanzarán 27 billones de dólares en 2020 y el 14,6% lo aportará el ecommerce

gigante de Internet Amazon, que permite al cliente salir del establecimiento sin pasar por caja. Este año debe ser un punto de inflexión en la hoja de ruta hacia la tienda del futuro. Será ahora cuando los retailers tomen consciencia de la importancia de la aplicación de la tecnología en sus puntos de venta, desde el Rfid para visualizar el inventario hasta la inteligencia artificial, el *big data* para anticiparse a las decisiones de compra de los consumidores y para continuar encogiando los costes y acelerando los procesos, según el estudio *The Future of Retail 2017*, de la consultora de tendencias WGSN. El informe subraya que la inversión en ladrillo persis-



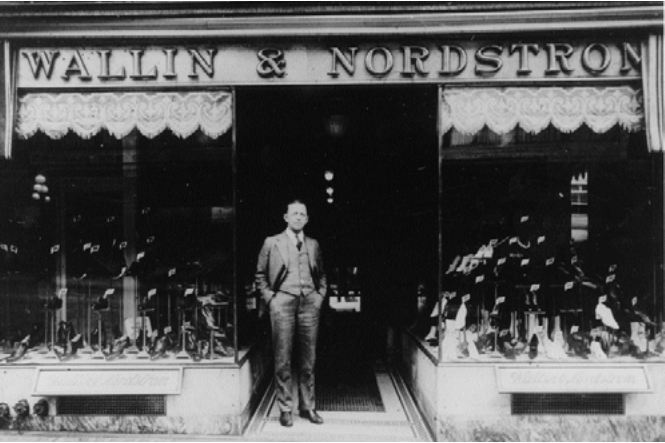
tirá, pero que las tiendas irán tomando un nuevo aspecto. La creación de experiencia parece haberse convertido en el último mantra del retail, pero lo cierto es que el comercio minorista lleva trabajando este aspecto desde el 1800, siempre a partir del formato de la tienda, su atmósfera, los servicios que se ofrecen en ella, los escaparates y los métodos de pago, según recueda un estudio de la empresa especializada Mood Media en colaboración con Bruno Daucé, profesor de retail y márketing en la universidad francesa de Angers. Según este documento, la emoción ha sido el vector clave a lo largo de estos dos últimos siglos, junto con la innovación tecnológica del momento. La llegada de la electricidad,

por ejemplo, fue clave, favoreciendo a los grandes almacenes en la mejora la experiencia del cliente. Más adelante, ya en la década de los veinte del siglo XX, el márketing sensorial empezó a tomar forma, con la incorporación en los establecimientos de música de fondo pregrabada. Ya en el último tercio del siglo pasado, los escaparates alcanzan cotas en la teatralización. Ahora, las marcas empiezan a ser capaces de medir y analizar grandes cantidades de datos emocionales de cada uno de sus consumidores para anticiparse a sus decisiones de compra. En este sentido, la gestión de los datos explota al máximo la personalización: la geolocalización, la impresión 3D o la realidad aumentada permiten un servicio ajustado

y a la carta que está a las antípodas de lo que era la estandarización que supuso la proliferación de centros comerciales. Por otro lado, a principios del siglo XX, llegaron a los comercios las etiquetas de precios y los probadores, dos elementos que dieron mayor autonomía al consumidor dentro del punto de venta. A raíz de ellos, por ejemplo, los comercios de alimentación empezaron a desarrollar las primeras estrategias sobre el flujo de clientes, al tiempo que los grandes almacenes tanteaban el concepto de disfrute y experiencia dentro del punto de venta. **GRANDES HITOS TECNOLÓGICOS** Los grandes almacenes del siglo XIX transformaron radicalmente la experiencia del



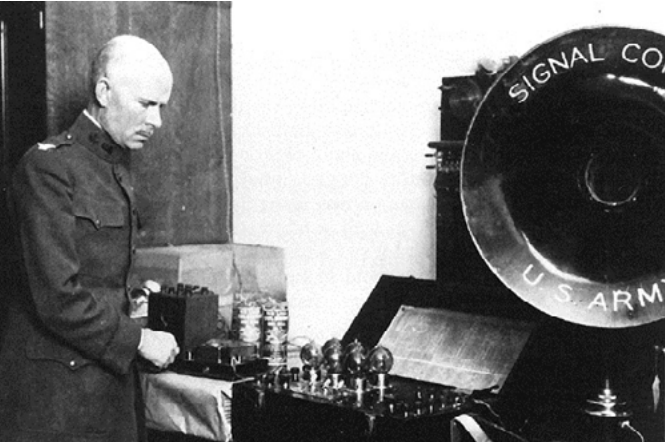
→ **S. XIX LA REVOLUCIÓN DE LOS GRANDES ALMACENES** Junto con la llegada de la electricidad, la irrupción de este nuevo modelo comercial trajo consigo los escaparates, los probadores, los accesos abiertos, las devoluciones sin coste y las etiquetas de precios.



→ **1910, DE LOS MANIQUÍES A LAS BOLSAS DE PAPEL** Con el cambio de siglo, los escaparates fueron enriqueciéndose y tomando la forma actual con la entrada de los maniquís de cera. Aparecieron también las primeras bolsas de papel y los restaurantes dentro de los grandes almacenes.



→ **1916, 'SELF SERVICE'** Por primera vez, los comercios focalizan sus esfuerzos en añadir aspectos agradables a la experiencia de compra y empiezan a prestar atención a los flujos de visitantes. Resultado de ello fue la primera tienda *self service* en Memphis, Piggly-Wiggly.



→ **1922, MÚSICA DE FONDO PARA 'ROMPER EL HIELO'** El general George Owen Squire inventó en 1922 el hilo musical, primero para ascensores y, más tarde, como música de fondo en los comercios. La música grabada llegó por primera vez a las tiendas en 1927, en la francesa Monoprix.

S.XIX

- Grandes almacenes
- Escaparates
- Probadores, accesos abiertos, devoluciones sin coste
- Venta por catálogo
- Etiquetas de precios

1900-1919

- Estanterías, góndolas y autoservicio
- Experiencia de compra y gestión de flujos de visitantes
- Maniqués de cera, luces de neón y bolsas de papel

1920-1939

- Hilo musical
- Supermercados, centros comerciales y franquicias

1940-1969

- Hipermercados y establecimientos de conveniencia abiertos 24 horas
- Primera tarjeta de crédito

1970-1999

- Código de barras y tarjeta de crédito inteligente
- Márketing mix sensorial en los establecimientos
- Ecommerce
- Se introducen las primeras pantallas digitales en el punto de venta

2000-2010

- Aparición de los *beacons*, las pantallas táctiles y los escaparates inteligentes
- Auge del concepto *pop up store*
- Introducción del *click&collect*
- Entrada de las tecnologías Rfid, los códigos QR y el acceso a wifi dentro de la tienda

2011-2016

- Incorporación de los escaparates conectados, de los sistemas de reconocimiento de transeúntes, del pago con el móvil, sistemas táctiles para compras rápidas
- Se populariza el *click&collect*, las estrategias *cross channel*
- Se introduce la impresión 3D y los asistentes virtuales

Fuente: Mood Media

cliente hasta darle total autonomía dentro del punto de venta. Aquellos pioneros fueron Bennett’s of Irongate, en la localidad inglesa de Derby; Tapis Rouge o Trois Quartiers, en París, o Austin’s, en Dublín. También irrumpieron las primeras galerías comerciales (germen de los actuales centros comerciales), como Galeries de Bois en la capital francesa o Burlington Arcade, en la británica. Sobre todo en los grandes almacenes, se permitió tocar las prendas y los objetos, y los precios únicos y las etiquetas ya liberaban al consumidor de depender del personal de tienda. Estos establecimientos introdujeron los primeros probadores, que permitieron a los clientes ver cómo les quedaban a ellos las prendas, en vez de cómo les sentaban a terceros, tal y como se hacía hasta entonces. En el siglo XIX nació el cliente moderno y el acto de compra se convirtió en una actividad de ocio.

Ya a principios del siglo XX, se creó la primera tienda *self service* y, gracias a la mejora de la logística, los retailers fueron capaces de vender más y más rápido. Lo experiencial fue ganando protagonismo, hasta el punto que, en el interior de los grandes almacenes, empezó a ser habitual encontrar servicios de peluquería, clases de cocina y salones de música. También en este periodo, el sector dio sus primeros pasos en publicidad: en 1908, por ejemplo, los grandes almacenes japoneses Mitsukoshi instalaron un cartel en la cima del monte Fuji.

La explosión de los sentidos en tienda vivió su primera era dorada en los años veinte, cuando se incorporó música de Navidad en los escaparates o dentro de las tiendas. La francesa Monoprix fue la primera en emitir música grabada, en 1927. En el ámbito del gran consumo, se popularizó la gestión del tráfico en tienda y empezó a prestarse atención a los precios competitivos. En 1936, se utilizaron por primera vez los carritos de supermercado. Después de la Segunda Guerra Mundial, en el *boom* del consumo

Los grandes almacenes del siglo XIX permitieron por primera vez a los clientes tocar las prendas, probarlas y consultar los precios

de masas, la experiencia se centró en la variedad, en las tallas y en los precios. Ya en el último tercio del siglo, los consumidores elevaron su grado de exigencia y forzaron una nueva era del márketing sensorial, en la que se integró el aroma, las pantallas y la música, creando atmósferas únicas y reconocibles. El pionero de esta etapa fue la cadena estadounidense Abecrombie&Fitch. IBM inventó la pantalla táctil en 1972, aunque no llegó a implantarse en tienda hasta el año 2000. En la década de los noventa, Nike lanzó las tiendas Nike ID, en las que permitía personalizar zapatillas y accesorios. Y, con la entrada del nuevo siglo, el e-commerce estableció nuevas rutas de compra y, en poco tiempo, las fronteras entre el online y el offline se difuminaron forzando a las empresas a desarrollar estrategias *cross channel*, a la vez que gigantes de Internet, como Google o Amazon, inauguraron sus primeras tiendas en la calle. Fue también el momento en que marcas y comercios entraron en las redes sociales. El comercio se abre paso ahora hacia una nueva etapa en la que se enfrenta nuevos retos: el impacto medioambiental del modelo actual de distribución y producción, la escasez de materias primas y las nuevas tecnologías, que llevarán a los retailers a repensar su modelo de negocio hacia la relocalización de la fabricación y la producción a pequeña escala gracias al 3D. El objetivo



a partir de ahora, según algunos expertos, será fabricar sobre demanda en lugar de almacenar; alquilar en vez de comprar y reparar en vez de renovar.

LOS QUE SENTARON CÁTEDRA

El olor de Abercrombie&Fitch, los escaparates de Au Bon Marché o los interiorismos de Ralph Lauren. En muchas ocasiones, las experiencias en tienda son casi más reconocibles que los diseños de sus prendas. Muchos expertos coinciden en señalar a Au Bon Marché como el primer establecimiento en utilizar el escaparatismo y el *visual merchandising* para atraer la atención de los clientes e incrementar sus ventas. Lo primero que hizo su fundador, Aristide

Boucicaut, fue pensar en hacer un escaparate de grandes dimensiones para llamar la atención de los transeúntes y atraerlos al interior del establecimiento. Los dependientes vestían largas batas blancas para ser más identificables para los clientes, y la mercancía estaba al alcance de cualquier visitante, que podía buscar él mismo entre los productos e, incluso, consultar su precio, que estaba a la vista. Unas décadas después, el concepto llegó también a Londres. En 1909, el estadounidense Harry Gordon Selfridge fundó en la capital británica Selfridges, que todavía hoy se mantiene como uno de los referentes del sector. El emprendedor llevó a Londres los grandes espacios de los grandes almacenes

estadounidenses, y lo sumó a las innovaciones que ya había introducido Au Bon Marché en París. En el siglo XIX, Chicago, de donde era originario Selfridge, quedó arrasado por un gran incendio, que tuvo especial virulencia en las zonas públicas de la ciudad. Cuando se reconstruyeron, los grandes almacenes tuvieron mucho más en cuenta las posibles evacuaciones y el tránsito de las personas para evitar repetir la catástrofe. Apareció entonces una arquitectura de grandes espacios y grandes ventanales que después aplicarían los grandes almacenes de todo el mundo y que Selfridge llevó al Viejo Continente. En las décadas de setenta y los ochenta, con la explosión del monomarca, la experiencia



→ 1925, TEATRALIZACIÓN DE LOS ESCAPARATES

A partir de la década de los veinte, aumentaron las escenificaciones en los escaparates de los grandes almacenes. La francesa Galeries Lafayette, por ejemplo, realizó en 1925 una recreación del nacimiento de Jesús.



→ 1936, LA CESTA DE LA COMPRA

Sylvan Nathan Goldman fue el inventor del primer carrito de la compra, que diseñó junto al mecánico Fred Young basándose en una silla plegable de madera. Se estrenó en 1937 en el supermercado Humpty Dumpty, de Oklahoma.



→ 1970, CÓDIGO DE BARRAS Y TARJETA DE CRÉDITO

En la década de los setenta, se inventó el código de barras, que contribuyó a tener un mayor control de los stocks, y el inventor francés Roland Moreno desarrolló la tarjeta de pago inteligente, con un *microchip* de identificación.



→ 1992, MÁRKETING SENSORIAL

Abercrombie&Fitch fue la primera marca en implantar el márketing sensorial en sus tiendas, en 1992. Coincidió también con las primeras pantallas digitales en punto de venta, concebidas como herramientas de márketing.

en tienda no sólo tenía como fin atraer la atención o aumentar las ventas, sino también cuidar la imagen de marca de la compañía. El espíritu dejó de estar en el producto para trasladarse a la enseña. Unos de los primeros referentes en este sentido fueron la francesa Chevignon, en Europa, y Ralph Lauren, en Estados Unidos. Abercrombie&Fitch les tomó el relevo en los noventa y Zara, en el cambio de siglo. De algún modo, el buque insignia de Inditex ha retomado la tarea del fundador de Au Bon Marché y, en plena era de la globalización, cuando con sólo hacer un anuncio las marcas llegan a millones de personas en todo el mundo, Zara ha convertido sus escaparates en las principales calles del mundo en la mejor valla publicitaria.

RUMBO A 2050
Outlets, tecnología o una población envejecida. Estas son sólo algunas de las *macro-tendencias* que, según la consultora inmobiliaria TH Real Estate, dibujarán el escenario del futuro en el retail. En su informe *A-Z Report*, se identifican una treintena de aspectos económicos, sociológicos y demográficos que definirán las próximas décadas y que continuarán generando cambios en el negocio del retail. El envejecimiento de la población es el primer gran reto. Se estima que en 2050 la población mayor de sesenta años aumentará en 2.000 millones de habitantes, el número de personas centenarias se multiplicará por cien y las economías más avanzadas serán las más envejecidas. Por otro lado, la tasa de urbanización es la más alta de la historia

y, con el aumento de la productividad y la innovación serán las nuevas generaciones, que precisamente son las que más gastan, las que se instalarán y dinamizarán los núcleos urbanos. Sin embargo, la desigualdad se acentuará, lo que disparará los retailers de lujo y *low cost*, a la vez que impactará en aquellos que se dirijan a un segmento medio de la población. En este sentido, los outlets seguirán engrosando su tamaño, a la vez que continuarán siendo una buena opción para que los retailers se deshagan de sus stocks en épocas de crisis.

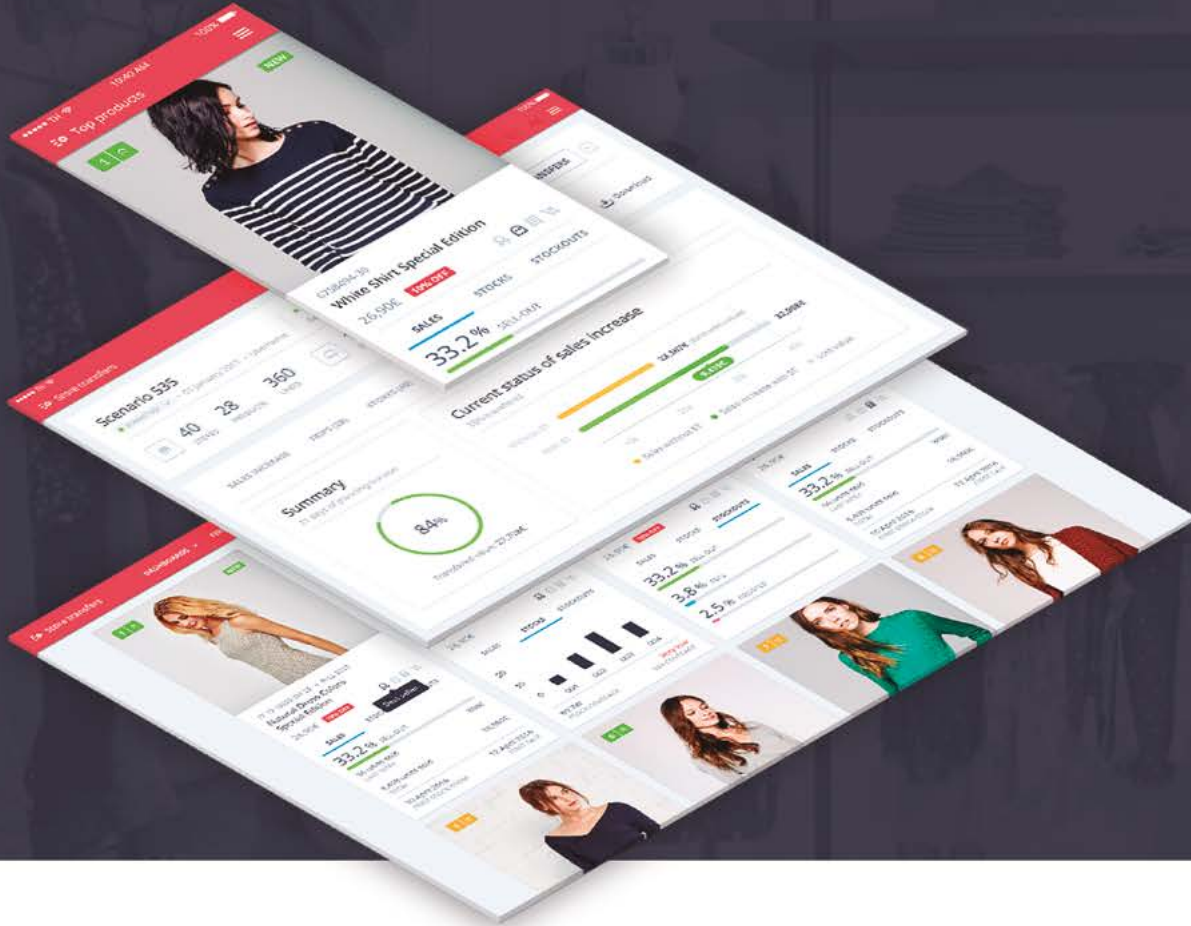
UNA CUESTIÓN PRIORITARIA, PERO LENTA
En España, el 60% de los directivos del retail asegura que las iniciativas de digitalización en torno a sus tiendas son lentas, una opinión que supera a la media mundial que piensa de la misma manera y que alcanza el 54%, según el estudio *La conexión digital: por qué las tiendas necesitan reiniciarse*, de la consultora Capgemini, en la que se entrevistó a quinientos directivos del sector. El porcentaje llama la atención cuando el 84% de los directivos españoles encuestados considera que la digitalización de sus establecimientos es clave en su estrategia. A tenor de los datos, queda aún mucho por recorrer en el sector en España, ya que cerca de la mitad de los directivos reconoce que todavía se están centrando en incorporar funciones tecnológicas básicas para digitalización, como la red wifi y las de recopilación de datos. Por otro lado, un 45% de los encuestados en el país asegura que todavía no cuenta con

ningún tipo de herramienta para medir el retorno de la inversión en iniciativas digitales en la tienda a pesar de su alto nivel de uso. No obstante, un tercio de los entrevistados afirma que aún no ha promovido ningún tipo de iniciativas digitales dentro del establecimiento. Todas estas consideraciones están muy en línea con la visión generalizada del total de directivos de retail consultados a nivel mundial. No obstante, junto con China y Francia, España es el mercado donde los retailers realizan más acciones digitales en el establecimiento, mientras que los países donde menos se usan son Alemania, Holanda y Suecia (apuntado por casi el 50% de los directivos). Llama la atención que los operadores chinos, si bien son los que más iniciativas digitales realizan (sólo el 23% considera que no lo hace), son los que se ven menos capacitados para medir sus resultados (60%), según el estudio de la consultora Capgemini. Del total de empresas de retail analizadas en los nueve países que abarca el estudio, sólo un 18% son *digital sprinters*, es decir, empresas que han digitalizado la mayoría de sus establecimientos y que registran los mayores beneficios. El 40% son *early gainers*: registran altos beneficios pero su nivel de tecnificación de las tiendas es bajo. Si se tiene en cuenta que un 37% se clasifica en el cuadrante de rezagados, el informe revela que el grado de digitalización de los puntos de venta a nivel mundial es aún muy tímido. Del total de *digital sprinters* comentado, España sólo engloba el 13%. **m**



#retailágil

Bienvenidos a la nueva era del retail



Inteligencia Artificial aplicada a la gestión de stocks del retail de moda

Primera implantación • Reposición dinámica • Movimientos entre tiendas

Inteligencia de negocio • App móvil de tienda

KIKO
MAKE UP MILANO

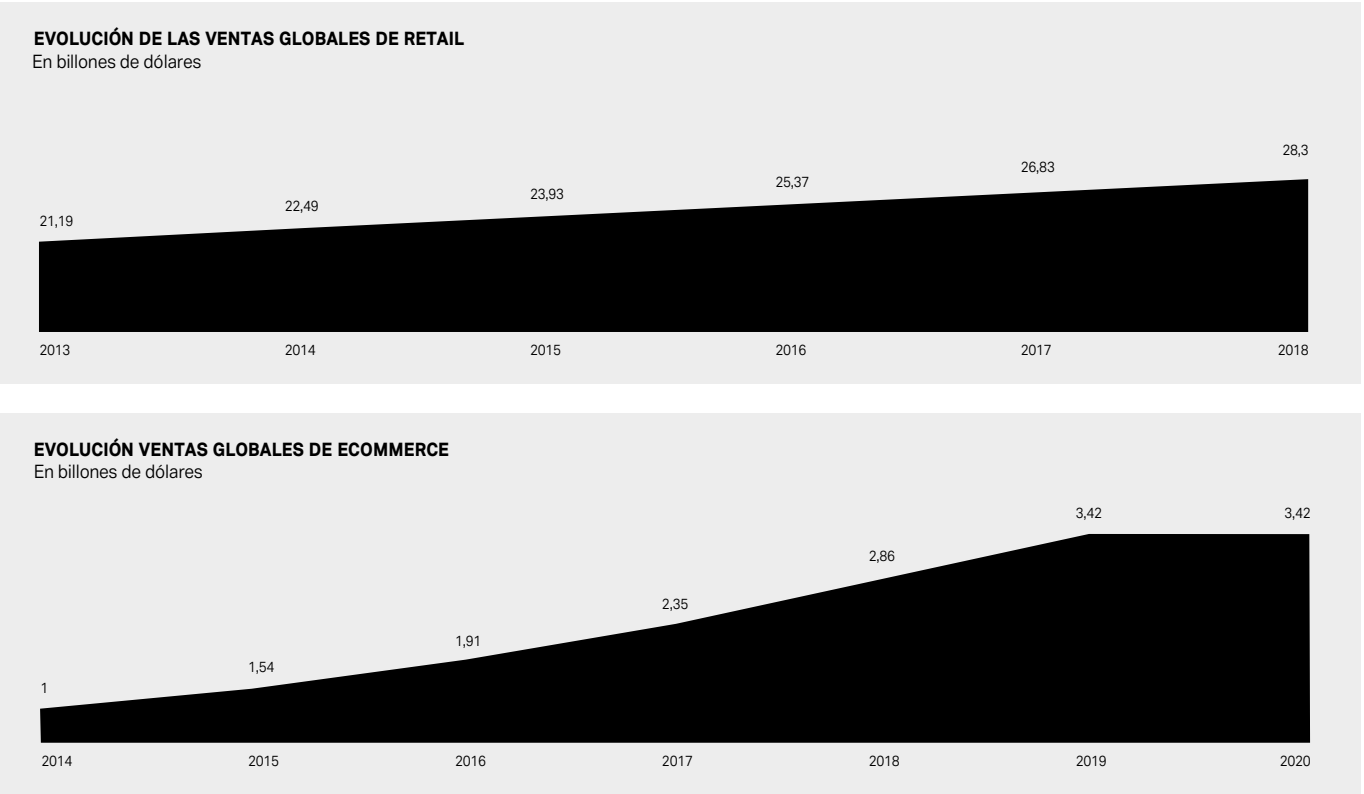
GOCCO

amichi*

MELON
FASHION GROUP

TBDE

www.nextail.co | info@nextail.co



Fuente: Statista



POR S. RIERA
↑
Manuel Rodríguez es vicepresidente en Capgemini Consulting. El consultor está especializado en productos de consumo e industria del retail. Rodríguez cuenta con una trayectoria de más de quince años en el ámbito de la consultoría, en la cual también ha pasado por AT Kearney y PwC. Con anterioridad, el ejecutivo había ocupado diferentes puestos de responsabilidad en el área de marketing en Unilever.

Hasta ahora, ir de tiendas era uno de los exponentes de la sociedad de consumo. ¿Ahora aburre?
Al final, el acceso del consumidor a las marcas a través de los medios de comunicación y las

redes sociales le da mejor y mayor información y espera mucha más experiencia cuando se desplaza a la tienda. Si se desplaza es porque va a encontrar experiencias nuevas y relevantes. El *customer journey* es cada vez más omnicanal y se busca experiencia con la marca en canal.

¿Cuáles han sido los grandes cambios en el customer journey con la entrada de las nuevas tecnologías en el retail?
El proceso de compra empieza mucho antes. Por supuesto que puede haber aún compra por impulso, pero aun así la marca y el producto tienen que interesar al consumidor. Ya no se visitan las tiendas sólo por ver y mirar. El consumidor se informa antes, a través de las redes o de las páginas web.

→
EL ‘SHOPPING’ TOCA FONDO
Rodríguez estuvo detrás del análisis en España del estudio *Making the digital connection: why physical retail stores need a reboot*, de la consultora tecnológica Capgemini, en el que se desveló que el 49% de los consumidores españoles considera que salir a comprar es “una lata” o “un transtorno” y que el 37% prefiere fregar platos antes que ir de compras.

¿Los retailers están preparados para el cambio?
Les está costando. No sólo a los retailers sino también a muchas otras empresas que les dan servicio. El nivel de exigencia del consumidor es mucho más alto y hay muy pocos *digital sprinters* que implanten innovaciones en tienda y logran obtener un beneficio de ello. Se estima que en el ámbito internacional son un 20% de los retailers y, en España, un 13%.

¿Los consumidores en España van igual de rezagados que el retail?
Todo lo contrario. La importancia que los consumidores españoles dan a la experiencia en el punto de venta es mayor que en otros países europeos.

“El consumidor debe sentir en tienda que aquello está relacionado con lo que espera de la marca”

“Hay que vincular la marca a la experiencia, que lo que ha facilitado la compra online no lo fastidie el offline”

“La experiencia en tienda tiene que ver con customizar el producto, tener acceso a cosas que no se tiene online”

MANUEL RODRÍGUEZ

VICEPRESIDENTE EN CAPGEMINI CONSULTING

¿Por qué si como consumidores hemos integrado con naturalidad los cambios, cuesta aplicarlos a los negocios?
Cuesta, sobre todo convencer al personal de tienda, que hay que formarlo porque su rol será diferente y no aporta nada que el dependiente enseñe la oferta de un lineal que el consumidor puede ver por Internet. La experiencia en tienda tiene que ver con la posibilidad de customizar el producto, de tener acceso a cosas que online no se tiene, con pantallas digitales con desfiles, personal equipado con iPads para poder mostrar lo que no está en tienda física, probadores virtuales... Son cosas para atraer al consumidor a la tienda.

Parece que no quiera ir...
Muchos retailers han invertido durante los últimos años en ganar superficie comercial y ahora les cuesta atraer al consumidor a sus tiendas. Si se quiere que el consumidor vaya a la tienda hay que darle razones para ir. Y los retailers deberán integrar soluciones que ayuden a ello.

¿Dónde hay que invertir y no fallar en el intento?
Falta inversión en el *back office*. Hoy, una marca no puede ignorar si algo está en stock. El consumidor no entiende que un dependiente no le pueda dar esta información y para muchos retailers es aún muy complicado tener visibilidad de su stock. En primer lugar, hay que solucionar toda esta parte operativa.

Una vez solucionado el back office, ¿qué vendría después?
Acercarse y escuchar al consumidor para saber qué es lo que más valora y buscar las herramientas tecnológicas para aplicarlo en tienda. Hay tecnología de efecto *wow* que tampoco es tan importante para el consumidor.

Y, ¿qué pide exactamente el consumidor?
Al consumidor hay que facilitarle las cosas. Algunos, por ejemplo, sólo necesitan la tienda

para recoger pedidos online. Si han realizado algún pedido por Internet y pasan cerca de la tienda física, aunque no sea la fecha prevista de recogida se les puede detectar y enviarles un aviso para que se acerquen. El consumidor ya conoce el *same day delivery* y este es ahora su listón.

Se habla de la experiencia...
Puede ser puro entretenimiento, pero continuará siendo el lugar donde probar el producto y customizarlo. El consumidor debe sentir en tienda que aquello está relacionado con lo que espera de la marca. Todo tiene que ser siempre coherente con lo que se espera de la marca. Staples, de material de oficina, ha puesto espacios de *coworking* en sus tiendas, Fuji permite revelar fotos en sus tiendas...

¿Habrá una nueva selección natural en el ámbito de la distribución?
Al final, estamos ante una revolución y quien no sepa vincular al consumidor no será competitivo. Todos los comercios se tendrán que adaptar si quieren continuar siendo una opción. Al final, se trata que aquello que ha facilitado la compra online no se pierda en el entorno offline. El comercio tradicional subsistirá, claro, pero tiene que cambiar bastante.

¿El miedo al fracaso retrasa la integración de la tecnología?
Hay dos factores que la retrasan. Por un lado, el temor a que no sea la adecuada, y por otro lado, la manera de demostrar el retorno de la inversión. No se puede medir igual que una inversión tradicional: también hay que tener en cuenta ahorros y ventas futuras, por ejemplo. También deberían influir en otros presupuestos, como marketing.

¿Se trata de operar offline con mentalidad online?
Con mentalidad omnicanal, entendiendo que no hay barreras entre canales. El consumidor no concibe que haya diferencias en precio, en

servicio o en ofertas. Si percibe que algo no cuadra, lo deja, le produce rechazo. Es inconcebible hoy tener cupones de descuento en papel que no funcionen online o abrir un canal de comunicación en Twitter y, cuando un cliente transmite una queja, darle en un twit una dirección de correo electrónico.

¿Qué produce frustración en el punto de venta?
El gap de experiencia entre lo que se espera online y lo que se vive en tienda. Se trata de que se vincule la marca a la experiencia, que lo que ha facilitado la compra online no lo fastidie el entorno offline. Es la marca la que obliga a cambiar la manera en que uno se relaciona con ella y, al final, es la que sale perdiendo. Ya nos hemos acostumbrado a que nos identifiquen online y nos respondan al momento. Y esto, aparentemente tan sencillo, es muy complejo.

¿Las frustraciones en retail son también transversales?
Sí, porque el consumidor adquiere las mejores prácticas de todos los servicios y si, por ejemplo, su banco le da al momento toda la información que él pide, espera que el establecimiento en el que compra la ropa haga también lo mismo.

¿Todas estas innovaciones son sólo para los ‘millennial’ y la generación Z o también para el resto de consumidores?
El resto se está preparando. Los consumidores están cada vez más dispuestos a romper con los intermediarios y comprar a través de *pure players* con cuyas marcas tienen una vinculación emocional. La vinculación que ahora hay con Amazon, por ejemplo, va más allá del precio, es porque lo pone fácil.

¿Es la moda un sector puntero?
La moda va con algo de retraso respecto a otros, como la electrónica, pero sí se ha puesto las pilas. **m**

De Prada a Inditex, los pioneros en hacer tiendas ‘techie’

POR SILVIA RIERA
↑
Burberry, Nike, Adidas y Rebecca Minkoff. La tecnología en tienda se ha asociado en los últimos años a estas empresas, que son las que han realizado una apuesta clara por la digitalización de sus establecimientos. Más allá de introducir *gadgets* tecnológicos en sus tiendas, estos grupos han colocado la tecnología en el epicentro de su estrategia empresarial. Al final, la colocación de uno u otro dispositivo no es al azar, sino que es la punta del iceberg de una planificación mucho más profunda. Pese a esta nueva era de la aplicación de la tecnología en el retail, el pionero en romper el hielo en la moda fue la italiana Prada. En el cambio de siglo, en pleno *boom* de los *flagship stores*, el grupo de lujo puso en marcha en el Soho de Nueva York una *macrotienda* de más de 2.000 metros cuadrados firmada por el arquitecto Rem Koolhaas. Era diciembre

de 2001 y la compañía había invertido 40 millones de dólares en la puesta en marcha del que iba a ser su establecimiento estrella. El atractivo de aquel punto de venta, además del diseño de su espacio, fue la incorporación de la tecnología. La tienda contaba con espejos con cámaras, probadores con puertas acristaladas que se volvían opacas al tocar un botón y Rfid para una gestión más eficiente de la mercancía en el local. La inversión merecía la pena teniendo en cuenta que este establecimiento facturaba, al menos hace 16 años, una media de 60.000 dólares de media al día. No obstante, no fue hasta que Burberry reabrió su establecimiento de Regent Street cuando la tecnología en el punto de venta se tomó en serio por parte del sector. El gigante de la distribución Inditex no se lanzó a esta piscina hasta hace unos años y no lo hizo hasta que no tuvo solucionado su sistema digital para gestionar y controlar toda la operativa.

Prada fue la primera en apostar por la tecnología en su ‘flagship store’ del Soho de Nueva York, en el que invirtió 40 millones de dólares

Otras marcas que están dando sus primeros pasos en este sentido son Ralph Lauren, que también ha empezado a incorporar probadores inteligentes y sistemas de autopago, o la española Mango, que también ha apostado por los probadores virtuales, además de empezar a ofrecer la posibilidad de recibir por email el ticket de compra. **m**



Burberry o cómo el lujo hizo de la tecnología su punta de lanza

Burberry es una histórica del lujo que ha abanderado la transformación tecnológica en el retail. La compañía británica dio un vuelco estratégico a finales del siglo XX y principios del XXI para retomar el contacto con el consumidor y erigirse de nuevo como un referente de la vanguardia. Las ejecutivas estadounidense Rose Marie Bravo, procedente de Saks Fifth Avenue, y Angela Ahrendts, ahora en Apple, sentaron las bases de esta nueva etapa de Burberry. Uno de los hitos de esa nueva era del grupo británico fue la puesta en marcha del *flagship* en la londinense Regent Street, en la que colocó la experiencia digital en el centro de la tienda. El establecimiento se equipó con iPads, quinientos altavoces y un centenar de pantallas con contenido creado desde la misma empresa y supervisado por el equipo creativo. La tienda también colocó en una selección de prendas etiquetas Rfid que, cuando se pasan por ciertos lectores, muestran imágenes de pasarela o del *shooting* del catálogo donde puede verse aquella prenda en movimiento. La puesta en escena de este establecimiento sentó las bases

de una nueva era en el retail de moda, en la que ya no puede faltar cierta dosis de tecnología en ningún punto de venta. El de Regent Street fue también el establecimiento que abrió las puertas a la omnicanalidad y al uso de la tecnología para impulsar la experiencia de compra y de marca. Pero los planes de modernización de Burberry iban más allá de la tienda. Ya en 2006, Ahrendts aseguró que quería convertir a la empresa en la primera del lujo que fuera completamente digital. El grupo británico fue uno de los pioneros en el negocio del lujo en generar contenido para su propia red social, The Art of Trench, que lanzó en 2009. También fue de los primeros operadores del sector en dar el salto a Snapchat y Periscope, testar el vídeo en Instagram y el botón de compra en Twitter. A finales de 2014, la compañía actualizó su ecommerce para el móvil y triplicó sus ingresos vía *mcommerce*. El entonces consejero delegado de Burberry, Christopher Bailey, aseguró que la tecnología digital era el eje central de la empresa.



Nike, tiendas en las que jugar, interactuar y conquistar al consumidor

Nike puso en marcha el pasado noviembre en el Soho de Nueva York su primer establecimiento digital, en el que incluyó desde impresoras 3D a una pista de baloncesto con tecnología Kinect, además del sistema de pago de Apple, pantallas táctiles y la posibilidad de comprar artículos online. En la quinta planta del establecimiento, la compañía ha recreado la mitad de una pista de baloncesto para probar las zapatillas; en la primera, permite testar las zapatillas de *running* en una cinta de correr, y en la tercera, ha instalado un espacio de unos 40 metros cuadrados de césped artificial para probar las deportivas de fútbol. Las experiencias no terminan aquí. En la misma tienda está el Nike by NYC, un estudio en el que se pueden grabar o estampar con láser los símbolos de la ciudad de Nueva York en cualquier artículo de la marca. También hay un área, llamada The Lounge, específica para mujeres, en la que se asesora sobre sujetadores o se realizan dobladillos a los pantalones. Sin embargo, todo este paquete de experiencias que Nike agrupó en Nueva York ya lo había ido

testando en diferentes ocasiones. En 2013, el grupo ya había empezado a poner en práctica fórmulas para sorprender al consumidor, hacerlo reaccionar, jugar con él o ayudarlo en su decisión de compra. Aquel año, la empresa puso en marcha un establecimiento en el centro comercial Boxpark, en el barrio londinense de Shoreditch, construido mediante contenedores de carga. Nike utilizó cuatro de estos contenedores para montar su tienda, que equipó también con tecnología Kinect, videojuegos, pantallas interactivas, iPads con acceso a todo el stock, lectores de códigos QR para obtener información sobre la elaboración de las zapatillas o cintas de correr, entre muchos otros elementos. El propósito de aquella tienda piloto era pensar el retail como un sentimiento de comunidad con la marca; no tanto para comprar, sino para conectar con el consumidor. En aquel momento, los portavoces de la marca ya aseguraron que el camino del retail era que las tiendas fueran un destino y no sólo una manera más de vender.



Adidas, divertir al consumidor en tienda y optimizar su gestión

Adidas también ha tomado posiciones en Nueva York con una tienda totalmente tecnológica. El gigante alemán del deporte ha elegido la Quinta Avenida para llevar toda su artillería al mercado estadounidense. El grupo abrió el pasado diciembre, en plena campaña navideña, una *macrotienda* de más de 4.000 metros cuadrados en el 565 de la calle con los alquileres comerciales más elevados del mundo. Hasta la fecha, continúa siendo el establecimiento de mayores dimensiones de Adidas. La tienda cuenta con entrenadores personales, zumos energéticos y snacks, herramientas de medición para los *runners*. Las instalaciones se han decorado para que recuerden a un estadio de fútbol americano con túnel de entrada incluido, cuentan con una pantalla de grandes dimensiones para ver deportes en directo, vestuarios en vez de probadores y espacios equipados para que los consumidores puedan probar los artículos. El grupo alemán también hace años que realiza pruebas con tecnología en el punto de venta. En 2013,

la compañía empezó a testar las posibilidades del Rfid e introdujo el concepto de Neo Stores en las ciudades alemanas de Frankfurt y Nuremberg y en la capital finlandesa Helsinki. La radiofrecuencia permitía a los consumidores que iban a los probadores interactuar con espejos inteligentes para recibir más información sobre los productos; se podía comprar desde cualquier punto del establecimiento; consultar si hay más modelos disponibles en tienda. El Rfid, por otro lado, también contribuye a mejorar la gestión del inventario del punto de venta. Estos establecimientos también se equiparon con otros *gadgets* tecnológicos, como una *jukebox* para elegir la música, un espejo interactivo con el que compartir imágenes en Facebook o Twitter y escaparates interactivos que arrojan más información sobre las prendas que muestran, permiten interactuar con los maniquíes y visualizarlos en movimiento con los artículos que se seleccionen. Estos primeros puntos de venta piloto también estaban equipados con tecnología para pagar con el teléfono móvil.



Inditex, tecnología aplicada a procesos y a experiencia en tienda

Inditex explota la tecnología en el punto de venta en todos sus ámbitos. La compañía de distribución de moda aplica los avances tecnológicos en dos líneas estratégicas. Por un lado, la innovación aplicada a sus equipos comerciales, de diseño, logística y fabricación de todas sus colecciones con el desarrollo de procesos más eficientes y, por otro lado, en investigar aquellos avances tecnológicos que puedan ser útiles para los clientes y contribuyan a mejorar la experiencia de compra. En los últimos años, Inditex ha realizado inversiones superiores a mil millones de euros en tecnología e innovación. Una de las últimas innovaciones ha sido el desarrollo interno de los sistemas de Rfid, que le ha permitido rediseñar todo su flujo de trabajo en tienda. Este sistema permite una mayor visualización sobre la cadena de valor y realizar inventarios de manera más eficiente y rápida. Por otro lado, para mejorar la experiencia en tienda, Inditex también trabaja en avances que puedan ser útiles a los clientes,

como un sistema de probadores virtuales. Estos probadores están equipados con pantallas táctiles que permiten al usuario comunicarse con el personal de tienda y solicitar prendas. También se ofrece un servicio de *personal shopper* para visualizar las prendas antes de probarlas u observar una selección de artículos complementarios. En el *flagship store* de Massimo Dutti en Barcelona, la empresa incorporó los escaparates inteligentes, que permiten comprar los artículos expuestos desde la aplicación de la marca para iOS, incluso cuando la tienda esté cerrada. También se han instalado las cajas *Easy Check Out* de autoservicio, situadas cerca de los probadores para agilizar el proceso de pago. Por otro lado, Inditex también ha introducido en los establecimientos de sus ocho marcas el pago móvil a través de la *app* InWallet, que permite seleccionar la tarjeta de pago. Por último, para unir todos estos procesos, Inditex trabaja en ofrecer WiFi gratuito en sus establecimientos.



La solución definitiva para empresas del sector de la moda.

(moda, lencería, baño, textil, calzado)

AGILICE LA GESTIÓN DE SU EMPRESA

DEL TALLER AL PUNTO DE VENTA



Funcionalidad completa y abierta para garantizar la solución a sus necesidades en producto, logística, producción, compras, CRM, retail, eCommerce y BI

Topshop, 'flagship stores' como destinos turísticos

La gran distribución de moda también ha coqueteado con las nuevas tecnologías en el punto de venta. La británica Topshop quiso atraer la atención de los consumidores durante la semana de la moda de Londres de 2014 introduciendo en algunos de sus puntos de venta en la ciudad la realidad virtual. Uno de estos fue su *flagship store* de Oxford Circus. Los clientes podían ver en 3D el desfile que la marca protagonizó en la pasarela londinense y que tuvo lugar en las instalaciones del museo de arte contemporáneo Tate Modern. A través del dispositivo se podía ver no sólo a las modelos andando sino también tener una visión de 360 grados sobre el evento. "La realidad virtual es el último interfaz a un mundo digital con el poder de transportar al usuario a otro sitio tan rápido como se coloca el aparato", explicó entonces Andy Millns, uno de los promotores de la iniciativa. "Esta tecnología tiene el poder de abrir los desfiles de moda al consumidor", señaló. Con el tiempo, Topshop ha ido avanzado e introduciendo nuevas

tecnologías en sus puntos de venta más emblemáticos. Coincidiendo con el lanzamiento de una colección con Kate Moss, la cadena introdujo en su tienda de Oxford Street una aplicación para el teléfono móvil desde la que se permitía a los asistentes, citados previamente para la ocasión, seleccionar la ambientación y regular a su gusto la iluminación o la selección de la música. Más adelante, en su establecimiento insignia de Nueva York, Topshop quiso dar un paso más al *same-day pick-up* para las compras online y lanzó el *gotta-have-it-now* y, además, personalizado. Junto al socio tecnológico YR Store, el grupo británico instaló durante doce meses en su tienda de la Quinta Avenida unas pantallas táctiles desde las cuales los clientes pudieron diseñar sus propias prendas, con un sistema similar al de los pedidos personalizados de sandwiches. Este proceso fue posible con el uso de impresoras digitales de alta velocidad que permiten ilustrar los artículos para que el cliente pudiera llevárselo al momento.



Rebecca Minkoff, el diseño abraza la tecnología

Rebecca Minkoff se ha alzado como otra de las marcas digitales de referencia. La diseñadora estadounidense puso en marcha en 2014 su primera tienda conectada en el Soho de Nueva York. Entre las innovaciones tecnológicas más destacables que incorpora el establecimiento se encuentran un probador inteligente, desde el que se pueden solicitar más prendas o más tallas, e incluso permite pagar. El punto de venta, de 200 metros cuadrados, está equipado con pantallas interactivas, que tienen el aspecto de un espejo convencional, pero que pueden ser activadas por las dependientas. Las pantallas interactivas permiten consultar libros editados por la propia diseñadora, además de pedir un café o una copa de champán, e incluso permiten mandar consultas a las dependientas, que reciben mientras acuden. Los espejos inteligentes con los que Minkoff ha equipado sus tiendas no utilizan cámaras, sino que se basan en la tecnología del Rfid para reconocer las prendas. Con ayuda de las dependientas, se pueden

consultar diferentes *looks* y ver si hay en stock otras tallas o colores, además de permitir su compra online. Poco después de la puesta en marcha del establecimiento, el hermano de la diseñadora, Uri Minkoff, cofundador y consejero delegado de la empresa, explicó que la incorporación de los espejos inteligentes había disparado el tiempo de permanencia de las consumidoras en la tienda y había catapultado sus ventas, aunque no dio cifras al respecto. No obstante, el empresario aseguró que el 30% de las clientas que había estado consultando otros *looks* en el espejo inteligente había comprado artículos asociados. En los últimos meses, la empresa también ha equipado sus establecimientos con sistemas de autopago. Esta idea parte de querer evitar "el momento Pretty Woman" en el punto de venta, tal y como lo definió Uri Minkoff, para referirse a aquellos clientes que no quieren ser juzgados por sus compras. El sistema utiliza el Rfid y los iPads para que sus clientas puedan pagar de una manera diferente.



El retail del siglo XXI requiere nuevas herramientas. CBRE, líderes también en transformación digital



CBRE

Descubre más en
tendenciasinmobiliarias.es

Los nativos digitales salen a la conquista de la calle

POR S. RIERA
↑

Y Amazon abrió su tienda. Antes de que el gigante del ecommerce se instalara en Seattle (Estados Unidos), otros nativos digitales habían dado sus primeros pasos en el mundo físico, pero no fue hasta entonces que el retail tomó consciencia de la magnitud de la transformación en la que estaba inmerso. Amazon Go recupera además un modelo, la tienda de conveniencia, que había quedado relegada a un papel residual en un entorno dominado por híperv y supermercados. Por el momento, Amazon Go es un piloto, una anécdota, pero los planes del grupo pasan por abrir más de 2.000 tiendas y, entonces, según los expertos, es cuando se planteará el verdadero reto. Por ahora son una minoría, pero ya han empezado a despertar el interés de todo el negocio mundial del comercio minorista.

Compañías como Warby Parker, Bonobos, Trunk Club, Proper Cloth, Rent The Runaway o ModCloth, con crecimientos meteóricos en la Red, terminaron por sucumbir al universo físico, pusieron los pies en tierra y abrieron sus propias tiendas, aunque con reglas diferentes. Los nativos digitales han comprendido que, si bien Internet ayuda a elevar con rapidez las ventas, como canal representa aún un pequeño porcentaje del negocio total del retail. El 87% de los consumidores del mercado estadounidense tenían planeado aquel año comprar en tiendas, según la última encuesta *The State of Retail 2016* publicada por la empresa de estudios de mercado Time Trade. Según aquel estudio, el 85% de los consumidores estadounidenses prefiere tocar los productos antes de comprarlos y un 53% necesita ayuda antes de tomar una decisión final. En este sentido, según el estudio *Death*

Como canal, Internet representa aún un pequeño porcentaje de las ventas totales del retail

of Pureplay Retail, de la consultora L2, las aperturas de tiendas y *pop up stores* se acompañan de incrementos significativos en el tráfico orgánico de sus plataformas de ecommerce y las ventas. En este sentido, más allá de abrir un nuevo canal en sí, el aterrizaje offline de los nativos digitales acaba convirtiéndose en una poderosa herramienta de marketing y comunicación. **m**



Amazon, revolución en el súper y 'relectura' de la librería

Toda la tecnología que ya tiene cabida en un establecimiento está en Amazon Go. En su piloto de Seattle, el gigante del ecommerce se estrenó offline con un modelo de supermercado revolucionario: el establecimiento carece de cajas para pagar y está dotado de un entramado tecnológico capaz de identificar los productos adquiridos por los consumidores. El único requisito para comprar en este supermercado es tener cuenta en Amazon y descargarse en el teléfono móvil la aplicación de Amazon Go. El establecimiento está equipado con cámaras, sensores y sistemas de *deep learning* (que aprenden por sí mismos a partir del ejemplo). Todo este entramado tecnológico detecta los productos que coge el consumidor y permite a la tienda cobrar de forma autónoma, cargando el importe a la cuenta de Amazon y enviando el recibo. Amazon Go, que la compañía quiere extender como una mancha de aceite hasta 2.000 puntos de venta, es el segundo proyecto de retail que pone en marcha la empresa. En diciembre de 2015, Amazon

volvió a demostrar que el negocio de las librerías tiene aún mucho por recorrer y, años después de romper el mercado con la fórmula del *long tale*, abrió su primer establecimiento físico también en Seattle. Aquel punto de venta fue la punta de lanza de una nueva expansión a través del canal físico. Más tarde abrieron más tiendas Amazon Books en San Diego, Portland, Chicago y Nueva York y el propósito que entonces se marcó la empresa era de abrir entre 300 y 400 establecimientos. Lejos del equipamiento tecnológico de los supermercados Amazon Go, las librerías Amazon sólo contaban con un rincón *techie* destinado a probar artículos de la empresa, como Kindle o Fire TV. En la apertura de su última Amazon Books en Bellevue, el responsable financiero del grupo, Brian Olsavsky, aseguró: "creemos que las librerías, ahora, son una muy buena manera para que los consumidores conecten con nuestros artículos, los vean, los toquen, jueguen con ellos y se conviertan en fans". "Por tanto, vemos un montón de valor en ello", añadió.



Bonobos, a contra corriente: a la caza de los 'anti shopping'

Los fundadores de Bonobos fueron a un nicho que la moda hasta ahora había desechado: aquellos para los que ir de *shopping* era un suplicio. Los emprendedores estadounidenses Brian Spaly y Andy Dunn pusieron en marcha en 2007 un negocio de venta online que iba en dirección contraria a lo establecido hasta entonces, focalizándose en un micro nicho: el pantalón casual para hombre. Su principal punto de apoyo para su meteórico crecimiento fue el servicio al cliente y la política de devoluciones. Más adelante, la empresa amplió su oferta y abordó las camisetas, los trajes y las americanas. En 2011, Bonobos volvió a ir a contra corriente y decidió dar el salto al offline. Sin embargo, Spaly y Dunn no se conformaron con un establecimiento de moda masculina al uso, sino que bebieron de la tradición de las sastrerías y pusieron en marcha su propia versión, a la que llamaron *guideshop*. Como su público son los *anti shopping*, en los *guideshops* no se puede comprar nada, tan solo dejarse asesorar.

La compra se realiza online y se recibe en casa en menos de 48 horas. Y siguiendo su filosofía de romper reglas, el primer *guideshop*, lejos de ubicarse en los principales ejes comerciales de las principales ciudades, se puso en marcha en el vestíbulo de las oficinas de la propia empresa en Manhattan. El pasado febrero, Bonobos abrió su último *guideshop* en Detroit, esta vez ya sí, a pie de calle. De la misma manera que ocurre en el resto de la red de treinta establecimientos de este tipo, hay que pedir cita previa con un asesor, quien empieza la labor ofreciendo algo para beber. Para los expertos, el modelo Bonobos se sitúa en el extremo opuesto a los grandes almacenes: locales pequeños (el de Detroit cuenta con 160 metros cuadrados), muy personalizados, con un *target* muy definido, asesores o *personal shoppers* y un refresco al entrar. Por otro lado, como la base del negocio es el comercio online, Bonobos no precisa de stock en tienda porque no vende en ella, tan solo necesita de las tallas justas para que los consumidores prueben.



Warby Parker, ‘boom’ online y expansión offline

Warby Parker ha pasado ya a los anales de la nueva economía por lo inesperado de su explosión. En 2010, cuando se fundó la empresa, nadie fue capaz de prever que poco después iba a romper las reglas de un mercado controlado en casi un 80% por los gigantes globales de la óptica. Tampoco hasta entonces nadie había imaginado que era posible vender gafas a través de la Red. En aquel momento, sólo un 1% de las gafas se vendía online. Cuatro colegas de la universidad, Neil Blumenthal, Dave Gilboa, Andy Hunt y Jeff Raider, decidieron basar en ello su proyecto de fin de carrera, cuyo punto de partida era que el oligopolio del mercado de las gafas lo convertía en demasiado caro para una parte de la población (como la de los estudiantes universitarios). Dos años después de su puesta en marcha, Warby Parker dio su primer paso offline y se alió con otros establecimientos para abrir corners en su interior. Aquellos primeros pilotos eran simplemente *showrooms* en los que los consumidores podrían probarse las gafas utilizando herramientas de

3D. Aquellos corners *showrooms* se expandieron rápidamente por la geografía estadounidense. Un año después de testear el modelo, finalmente, en abril de 2013, Warby Parker abrió su *flagship store* en el Soho de Nueva York. La tienda insignia de Warby Parker en el epicentro de Manhattan recuerda a una biblioteca antigua. Las gafas expuestas se pueden tocar y se pueden probar con total libertad. Por otro lado, el establecimiento está totalmente cableado con sistemas de wifi, sensores y demás herramientas con las que registra un alud de datos sobre cómo se mueven los clientes en tienda, cómo compran, dónde pasan más tiempo o qué modelos son los más consultados. Los fundadores explican que terminaron dando el salto offline ante el alud de correos electrónicos preguntándoles dónde tenían tienda para ir a probarse las gafas. Junto con los corners *showrooms*, Warby Parker habilitó un autobús con forma de tienda y recorrió quince ciudades de Estados Unidos para acercarse a sus clientes.



PÁGINA 20

Zalando salta a la calle con el precio como señuelo

El gigante europeo del ecommerce Zalando también se ha dejado seducir por el offline. El *marketplace* alemán inició su andadura en el universo físico en 2012 en Berlín. Para su despegue en el canal físico, Zalando diseñó un *pop up store*, que firmó el arquitecto Sigund Larsen. Huyendo de todo aquello que pudiera rezumar a tecnológico, la compañía optó por una caja de madera de grandes dimensiones que recordaba el interior de un armario. Desde entonces, la compañía ha ido desarrollando su red de tiendas a pie de calle. La empresa alemana de ecommerce subió la persiana a su segundo establecimiento en Frankfurt. Para Zalando, ya entonces, los *pop up stores* suponían "una herramienta de marketing para fidelizar a sus clientes". Sin embargo, aquel establecimiento de Frankfurt se abrió bajo la fórmula de outlet. Poco después, la empresa volvió a poner en marcha un segundo outlet en Frankfurt, esta vez en un local de más de 1.000 metros cuadrados, con más de 500 marcas y más de 20.000 artículos. Ante tal cantidad de oferta,

Zalando diseñó un pequeño *hall* en el primer piso del establecimiento en el que ofrecía a sus clientes café o un refresco. El año pasado, Zalando unió fuerzas con Adidas para llevar la omnicanalidad al siguiente nivel. Ambas empresas alcanzaron un acuerdo para entregar, en menos de 24 horas, los productos del *flagship store* de Adidas en Berlín. Aún no ha cumplido sus primeros diez años y se ha convertido en un gigante de más de 3.000 millones de euros en ventas. La compañía, creada por la aceleradora de *start ups* Rocket Internet, Robert Gentz y David Schneider, tomó como ejemplo el fenómeno de Zappos para introducirlo en el mercado europeo. En este sentido, la empresa irrumpió sólo como ecommerce de calzado para más adelante abrirse camino en otros ámbitos de la moda. En 2012, Zalando empezó a operar en el mercado español. El último salto de la empresa al retail ha sido la adquisición de la cadena de moda deportiva Kickz, con varias plataformas de ecommerce en todo el mundo y quince tiendas físicas.



PÁGINA 21

Google, el emblema del universo online, a paso de caracol en el offline

Google también ha dado sus primeros pasos en el mundo offline. La compañía empezó a realizar algunos pilotos hace seis años para irrumpir en el mundo físico con todas las garantías en octubre de 2016. Para su debut, el gigante tecnológico eligió Nueva York y tomó posiciones muy cerca de la emblemática tienda Apple. Este establecimiento, un *pop up store*, ofrecía todo el muestrario de artículos de la marca, desde el teléfono móvil Google Pixel hasta la plataforma Google Home. El espacio, que se llamó MadebyGoogle, presentaba los productos distribuidos en diferentes rincones, con un salón tipo Ikea e incluso la recreación de una cocina en la que los consumidores podían probar las funciones de Google Home en un entorno que parece una casa. La tienda contaba también con un área de realidad virtual en la que sentarse en sillones giratorios y probar dispositivos y un espacio con una instalación especial de luces tenues para tomar fotos con el Google Pixel y comprobar que puede realizar instantáneas en condiciones de poca luz.

Ya en 2011, la empresa tecnológica empezó a tantear el mundo físico con la apertura de su primera tienda de Google Chromebook, especializada en la venta de su portátil ultrafino. Aquel establecimiento vio la luz en Londres. A raíz de aquella primera experiencia, el gigante tecnológico puso en marcha los Winter Wonderlabs durante la Navidad de aquel año para comercializar sus artículos. Más adelante, en 2014, la compañía también tanteó el retail con las Google Glass Stores, para la venta de sus gafas de realidad aumentada. La empresa llegó a abrir varios de estos establecimientos, sobre todo en Estados Unidos y Reino Unido, que terminó cerrando porque se percató de que sus clientes preferían comprar este artículo online. Poco después de abrir las primeras tiendas, Google dio marcha atrás en este proyecto y paralizó su desarrollo. No obstante, en aquellos establecimientos, el grupo hizo pruebas en diseño de interiores, amplitud de espacios y una presentación discreta (casi escondida) del producto.



Rent the Runway, o cómo llevar al ladrillo la rapidez del online

Rent the Runway impulsó en la Red un modelo de negocio singular: llevó la suscripción a la moda. Así, por 139 dólares al mes, la compañía da a sus socias la opción de alquilar hasta tres prendas al mes de marcas de diseño, como Proenza Schouler, Jason Wo o Derek Lam, entre otras. Se puede alquilar la pieza para todo el mes o devolverla al día siguiente. El envío y el lavado están incluidos en el precio. El modelo sedujo al capital riesgo y la *start up* fundada por Jennifer Hyman y Jennifer Fleiss, dos compañeras de Harvard, logró levantar hasta 190 millones de dólares en varias rondas de financiación. Para 2016, la empresa tenía previsto alcanzar cien millones de dólares en ventas. En octubre de 2016, Rent the Runway contaba con seis millones de miembros, 975 empleados y prendas de más de 400 diseñadores. En los últimos meses, Rent the Runway ha ido tomando posiciones en el offline y ha puesto en marcha siete establecimientos en Estados Unidos, además de un corner en Neiman Marcus. La pasada Navidad, la compañía levantó

en su última ronda un total de sesenta millones de dólares para impulsar precisamente su plan de expansión en retail. Por el momento, la empresa ha abierto tiendas en Nueva York, Chicago, Washington, Los Ángeles y Las Vegas. La compañía ha equipado sus establecimientos con tecnología para agilizar los trámites a sus clientas. Entre los dispositivos que incorporan sus puntos de venta se encuentran kioscos con iPads para el pago rápido y pantallas en las que se muestran las últimas novedades a las que se tiene acceso. Todo en la tienda está diseñado para que el servicio de alquiler de prendas sea fácil, simple y personalizado. En el establecimiento de Nueva York en concreto, nada más entrar hay un espacio para devolver y otro para recoger. A través de su página web, se puede pedir cita para una *personal shopper* y, una vez en tienda, puede esperarse el turno en el RTR bar tomando una copa. A diferencia de una tienda convencional, las de Rent the Runway no tienen ni estantes ni maniqués y están pensadas como el interior de un armario.



Más ‘flagships’, nuevos formatos y nuevos ejes: el impacto en la calle



POR SILVIA RIERA
↑

El *boom* del ecommerce lo cambia todo para que, al final, todo siga igual. Las tiendas persistirán, pero serán otras, con diferente formato y funcionalidad. En esta nueva era del retail, las empresas del sector han dejado de pensar en estrategias intensivas en aperturas para fijar su atención en el interior de sus establecimientos y apuntalar su rentabilidad. La tecnología empieza a verse como una herramienta atractiva para ganar eficiencia en el punto de venta y reforzar el vínculo con el ocio para retener durante más tiempo al consumidor en el local.

La tienda se convertirá, por un lado, en un ‘showroom’, pero también en un centro de distribución para recoger pedidos online

Los universos offline y online empiezan a convivir tras haber encontrado su encaje. El offline continuará proporcionando el trato próximo imposible de obtener por Internet, mientras que el online seguirá abriendo las 24 horas del día, los siete días de la semana. La tienda se convertirá, por un lado, en un *showroom* en el que intensificar la experiencia de marca, pero también en un centro de distribución para recoger pedidos online. El retail irá ajustando sus estrategias de distribución según el tipo de producto, focalizando en el online la venta de *commodities* y dedicando el offline a artículos que precisen asesoría, según explica la consultora Accenture Strategy en el informe *Adaptative Retail*. El nativo digital continuará tomándose su tiempo para dar el salto al offline mientras aquel que tenga 10.000 establecimientos tampoco se convertirá en digital de la noche al día. Las opciones son varias y, según el estudio, pasan por transformar las tiendas en una red de distribución en la que también servir pedidos online, reconvertir los puntos de venta urbanos en *flagship stores* y reducir la presencia en áreas rurales donde

el comercio online es más fuerte. “La tecnología cambiará las tiendas, pero este cambio no es una consecuencia, sino una causa”, asegura Sergio Fernandes, responsable de negocio de retail en JLL. “La tecnología transforma la manera de vivir y de comprar y tiene efecto en nuestro entorno, no sólo en retail sino en todos los negocios, y en el concreto caso del retail, ha cambiado la forma de distribuir”, señala. Fernandes apunta también que este cambio de modelo implica también un cambio en la estructura de costes, “que es mucho más ligera”. “A más espacio, menos costes: menos personal y menos stock”, explica el consultor. “Necesitamos espacios para sitios distintos, en los que las marcas luchen por hacerse visibles y sepan transmitir sus valores, más allá del diseño y del precio”, añade. “En los próximos años, la tendencia será que haya tiendas en las que la interacción de la gente con el producto vaya más allá de lo físico”, explica el responsable de marketing de activos inmobiliarios de CBRE, Enrique Benavides. En este sentido, el directivo señala que las tiendas tenderán a ser de mayor

El 36% de los consumidores van a las tiendas en el proceso de búsqueda y toma de decisión en sus compras de ropa y calzado

magnitud y a combinar la tecnología. “Internet ha creado el fenómeno Ropo (*research online purchase offline*), pero también el Ropo inverso”, explica Benavides, quien hace hincapié en que el retailer tiene que estar preparado para dar respuesta en todas direcciones. Cristina Casanova, directora de *high street* en Savills, añade que, “efectivamente, las tiendas no serán iguales y habrá que actualizarlas”. La directiva subraya que se ha entrado en una nueva era en el retail: “estamos ya en la época de las emociones y sensaciones, y no tanto en la del precio”. Por su parte, el socio de retail en Cushman&Wakefield en España, Domènec Casellas, apunta que “la irrupción de la tecnología en el punto de venta, desde el punto de vista inmobiliario, no afecta, pero si una marca cierra una tienda en una ciudad, bajan las ventas en ella”, afirma. En este sentido, el ejecutivo ve positivo que el ecommerce también tantee, por su parte, la apertura de tiendas offline para aproximarse al consumidor. Según Casellas, “cada marca terminará por ajustarse a la tipología de local que busque”, aunque en las capitales españolas de la moda, Madrid y Barcelona, los retailers elevan su presencia. En estas ciudades, “los *flagship stores* tienen el doble de tamaño”, asegura.

REORDENACIÓN DE LAS REDES, PERO SIN CIERRES
El retail continuará defendiendo su territorio porque es aún estratégico en la decisión de compra de los consumidores. El 36% de los consumidores continúan dirigiéndose a los establecimientos físicos en el proceso de búsqueda y toman de decisión en sus compras de ropa y calzado. Internet es utilizado por el 32%, según el estudio *Total Retail 2016*, de la consultora PwC. En el sector de la joyería y la relojería, acuden a tienda el 33% de los consumidores, mientras que el 26% realiza sus consultas a través de la Red; en el equipamiento deportivo, las tiendas atraen al 30% de los consumidores e Internet, el 29%. Pese a la importancia que continúa teniendo el establecimiento físico en el proceso de compra, hay estudios que afirman que al retail le sobran metros cuadrados. En otro informe, PwC asegura que el 10% de la

superficie comercial en Estados Unidos (92 millones de metros cuadrados), el mayor mercado del comercio minorista del mundo, se transformará ante el avance del ecommerce y los cambios de hábitos de consumo. El mercado estadounidense también es el que cuenta con una mayor superficie destinada al retail por habitante. En Estados Unidos, el porcentaje es de 2,2 metros cuadrados por ciudadano, mientras que en Canadá es de 1,5 metros cuadrados, en Reino Unido 0,5 metros cuadrados y en Francia, 0,4 metros cuadrados. Por otro lado, una encuesta sobre más de un millar de consumidores estadounidenses desvela que el 90% son compradores de Amazon; un 40% afirman que acude menos a las tiendas; un 50% aseguran que ha probado la fórmula de comprar online y recoger offline, y dos terceras partes aseguran que los precios son determinantes a la hora de tomar sus decisiones de compra. En este sentido, Mónica Manguillot, responsable de locales comerciales en Busquets Gálvez, sostiene que quizás cierren puntos de venta no rentables, pero no será por el ecommerce. La asesora inmobiliaria explica que, en la actualidad, las marcas grandes necesitan superficies grandes y que esta es una demanda que antes no existía: “Inditex necesita locales de más de 1.500 metros cuadrados y Primark, de más de 3.000 metros cuadrados”. Según Manguillot, el ecommerce no es una competencia, sino un complemento. Benavides, de CBRE, añade que “los *pure players*, como Amazon o Ebay, se están planteando abrir tiendas físicas” y, en este sentido, el directivo considera que la cuestión no es si sobran o no tiendas, sino qué dan al cliente para atraerlo. “Ya no vale ir a una tienda y salir con sensación de que no te han atendido bien”, explica el directivo, que apunta que el ecommerce, a fin de cuentas, no deja de ser un canal de venta más. “Las tiendas online no harán desaparecer el offline porque lo necesitan”, apunta Fernandes, de JLL. “Hasta que no tengamos tecnología para probar la ropa online, las personas continuarán necesitando ver, tocar, probar y crear deseo”, añade.

EXTENSIÓN DEL EJE PRIME
La irrupción del ecommerce, lejos de representar un cambio de tablero de juego, ha terminado por dinamizar el escenario ya existente. Por un lado, los gigantes del sector continúan batallando por ganar metros cuadrados en los principales ejes comerciales de las ciudades, a la vez que los nuevos operadores empiezan a abrir nuevas áreas y los titanes del ecommerce planean nuevos modelos sólo de recogida en zonas de fácil acceso. Los consultores inmobiliarios consultados coinciden en subrayar que las ubicaciones *prime* se han revalorizado y, en paralelo, se están generando emplazamientos alterna-



→
SERGIO FERNANDES, DIRECTOR DEL RETAIL DE JLL
“Se necesitarán espacios distintos para sitios distintos. Cuando el modelo de negocio cambia, también cambia la estructura de costes, que ahora será mucho más ligera. A más espacio habrá menos costes, con tiendas con menos personal y menos stock”.



→
MÓNICA MANGUILLOT, DIRECTORA DE REAL ESTATE DE BUSQUETS GÁLVEZ
“Quizás cierran puntos de venta no rentables, pero no es por el ecommerce. Las marcas grandes necesitan superficies grandes. Se hace mucha venta por Internet, pero no es una competencia, sino un complemento”.



→
DOMÈNEC CASELLAS, SOCIO DE CUSHMAN&WAKEFIELD
“Desde el punto de vista inmobiliario, el ecommerce no afecta. Pero si una marca cierra una tienda en una ciudad, bajan las ventas en esa ciudad. El ecommerce está bien siempre que se tenga presencia física porque si la gente deja de pensar en la marca, bajan sus ventas”.

El 10% de la superficie comercial en Estados Unidos, se transformará ante el avance del ecommerce y los cambios de hábitos de consumo

En 2016, las ventas en los centros comerciales en España ascendieron a 42.464 millones de euros y se elevó la venta media por visita un 2,1%

tivos, como es el caso de la calle Fuencarral o el barrio de las Salesas, en Madrid, de reciente despegue. “Al final, todas las marcas tienen que estar en el centro de la ciudad”, asevera Casellas, de Cushmann&Wakefield. El directivo señala también que el hecho de que en los últimos años las entidades financieras y organismos públicos hayan ido cerrando sus oficinas comerciales y de atención al ciudadano ha liberado un gran número de metros cuadrados, que ha favorecido que operadores como Mediamarkt se hayan podido ubicar en la antigua sede de la Agencia Tributaria o Desigual, en el antiguo edificio de la Obra Social de Bankia, en Barcelona. Fernandes, de JLL, afirma que siempre ha habido *prime* y secundaria. “Con la evolución de las ciudades, las calles van cambiando y puede haber barrios que ganen más o menos interés”, explica el ejecutivo.

NUEVA ERA EN LOS CENTROS COMERCIALES

Según el directivo de JLL, esta misma tendencia se está dando también en los centros comerciales: “ya en la década de los setenta, en Estados Unidos, existían los centros comerciales fantasma”. “Es la misma evolución del mercado”, afirma. En este sentido, el presidente de la Asociación Española de Centros Comerciales (Aecc), Javier Hortelano, explica que los centros comerciales en España han mantenido en 2016 su cuota en el mercado de la distribución del 17,8%. “De manera agrupada, parece que al consumidor le gusta ir al centro comercial, con un aumento conjunto de las ventas del 3,6% en el último año”, señala el directivo, quien añade que el sector “vive un buen momento”. Según Hortelano, el sector de los centros comerciales en España es “maduro”, pero asegura que continuará habiendo aperturas. No obstante, los nuevos complejos que se pongan en marcha tendrán tipologías distintas, según el lugar. “Se tiende a la especialización y a la proximidad”, explica. Según datos de la Aecc, en el último año, las ventas en los centros comerciales en España ascendieron a 42.464 millones de euros y elevaron la venta media por visita un 2,1% respecto a 2015. La afluencia estimada fue de 1.935 millones de visitas, un 1,5% más respecto al año anterior. En la actualidad hay 550 centros y parques comerciales en

España y suman 15.595.800 metros cuadrados de superficie bruta alquilable (SBA), integrando a cerca de 33.500 comercios. Entre 2017 y 2019 está previsto que se pongan en marcha 27 nuevos proyectos entre aperturas y ampliaciones, que sumarán más de 1.300.000 metros cuadrados más. En los últimos años, los centros comerciales también han empezado a buscar su sitio en la Red. La socimi Lar España puso en marcha el pasado octubre una plataforma de ecommerce para las cerca de 2.000 tiendas que operan en sus diez complejos comerciales en España de la mano de Moddo. Con esta fórmula, de la que es pionera en Europa, Lar España pretende plantar cara los grandes del comercio online. A través de esta herramienta, la compañía inmobiliaria quiere completar la experiencia en tienda física con el potencial online. Según los cálculos del grupo, se prevé que en el primer año de funcionamiento de su plataforma online se llegue a generar un tráfico en la Red de siete millones de visitas, que repercutan en un aumento de las ventas en tiendas físicas del 5%. Entre las marcas presentes en los centros comerciales de Lar España y que participarán en esta plataforma se encuentran las cadenas del grupo Inditex, C&A o H&M, entre otras. En una primera fase, participarán en este proyecto seis de sus diez centros comerciales en Albacete, Tarragona, Lugo, León y Alicante, y se espera incorporar en breve a los cuatro restantes en Sevilla, Cádiz, Guipúzcoa y Palencia. Neinver, por su parte, también ha llevado la fórmula del centro comercial outlet a Internet. El promotor español, especializado en la construcción y gestión de complejos comerciales, ha empezado a implantar en sus instalaciones varias herramientas tecnológicas para impulsar una estrategia omnicanal, que culminará con la puesta en marcha de su propia plataforma de ecommerce. La empresa ha implantado ya en sus instalaciones un sistema que unifica la información correspondiente a cada cliente, independientemente del canal de acceso, digital o físico. El siguiente paso de Neinver será el lanzamiento de una plataforma de comercio electrónico, que le convertiría en uno de los pocos operadores de centros comerciales en el país en utilizarlo. **m**



→ **ENRIQUE BENAVIDES, RETAIL ASSET SERVICES DE CBRE**
“En los próximos años, la tendencia que es que haya tiendas en las que la interacción de la gente con el producto vaya más allá de lo físico. Ya no vale ir a un establecimiento y salir con sensación de que no ha sido bien atendido”.



→ **CRISTINA CASANOVA, DIRECTORA DE HIGH STREET DE SAVILLS**
“La moda más *top* continuará necesitando de los ejes *prime*, pero aparecen nuevos conceptos de marca y de tienda, con otros productos diferentes y alternativos, que buscan nuevas ubicaciones, como el barrio de Salesas de Madrid, por ejemplo”.



→ **JAVIER HORTELANO, PRESIDENTE DE LA AECC**
“La irrupción de la tecnología es un fenómeno que afecta a toda la sociedad y a cualquier sector económico y habrá que adaptarse. Y en el comercio, iremos aprendiendo a utilizar estas nuevas tecnologías para cambiar la forma de comunicarnos con los clientes”.



Consultoría retail · Desarrollo de software · Soporte internacional

Las mejores marcas de moda confían en Cosin Consulting

Integraciones con CRM, eCommerce, contabilidad, etc.
Pago integrado y devolución de tasas (EFT - TFS).
Cuenta personas y análisis de comportamiento.
Planificación de presupuesto (Open to Buy).
Analítica, informes y cuadros de mandos.



SOFTWARE DE GESTIÓN RETAIL
**TODO LO QUE IMAGINE
EN UNA ÚNICA SOLUCIÓN**

Modular, flexible y altamente personalizable.
Multiplataforma (Windows, Android, iOS).
Comunicaciones Offline - Online.
Gestión centralizada y de fácil mantenimiento.



info@cosinconsulting.com | www.cosinconsulting.com | (+34) 976 300 775

“La tecnología tiene la crueldad de que reclama volumen y está reñida con la artesanía”



POR MODAES
↑

Genís Roca es presidente y socio fundador de la consultora Roca Salvatella, especializada en transformación digital. Arqueólogo especializado en el Paleolítico Inferior, licenciado en Historia por la Universitat Autònoma de Barcelona y MBA por Esade, Roca acumula 25 años de experiencia en dirección de empresas y creación de proyectos en Internet, entre las cuales la gerencia de iniciativas en la red de la Universitat Oberta de Catalunya.

¿Cuál es el papel de la innovación en el retail?
Ahora las marcas tienen mucha información de nuestros momentos de consumo. El teléfono móvil y la tarjeta de crédito generan un volumen

de información tan alto que en el consumidor se crea la expectativa de que la atención será personalizada. Cuando estás comprando unas zapatillas de deporte, la expectativa es que el dependiente de la tienda ya sepa que paseas pero no corres y que te gustan que las zapatillas sean blancas. Sin embargo, al mismo tiempo, al consumidor le da miedo que las marcas tengan tantos datos. Se deben conciliar estos deseos y en este sentido las marcas deberán ser mucho más claras y transparentes que ahora.

¿Qué innovaciones tecnológicas incorporará el comercio en el futuro?
Se habla mucho de realidad virtual, pero tardará un poco más de lo que pensamos en llegar por la inversión necesaria para implantarla en el punto

de venta físico. La innovación más evidente es logística. Amazon está reduciendo el tiempo de entrega de cualquier producto a dos o tres horas. Cuando se puede enviar cualquier producto en dos o tres horas a casa del consumidor, las tiendas pasan a ser sólo escaparates, pero no puntos de venta. Las marcas están más ocupadas en capturar el flujo de información de los usuarios que en sofisticar el punto de venta. En la práctica, la tecnología más disruptiva en retail es la logística en la entrega.

¿Cómo imagina las tiendas del futuro?
Tienen que ser muy experienciales y ambiciosas. Serán más un punto de márketing que de recogida. Ver la tienda como el mostrador en el que despachas es algo muy viejo. Por eso cada

→
LA EXPECTATIVA DEL USUARIO ANTE EL ‘BIG DATA’
Roca señala que los consumidores esperan que las marcas aprovechen el potencial de los datos que recogen de su comportamiento para ofrecerles un servicio personalizado. Sin embargo, a los clientes les da miedo que las marcas posean un gran volumen de datos personales. Por ello, el presidente de Roca Salvatella aboga por conciliar ambos intereses.

“Ahora que el fabricante puede entregar los productos en dos horas, la tienda ha quedado excluida”

“Sólo las grandes cadenas pueden permitirse innovaciones tecnológicas como los probadores virtuales”

“Los ‘millennial’ generarán modalidades de consumo como la compra de segunda mano o el trueque”

GENÍS ROCA

PRESIDENTE DE ROCA SALVATELLA

vez más las tiendas son propiedad de la marca. Los puntos de venta multimarca lo tendrán muy crudo porque deberán ofrecer una calidad de servicio extrema y porque quien tendrá más información de los clientes será el fabricante de los productos, que tendrá sensores para ofrecer un producto personalizado. Hasta ahora la tienda era la intermediaria entre el fabricante y la audiencia: ahora que el fabricante tiene logística en dos horas la tienda ha quedado excluida del flujo de información.

¿Las empresas ven la inversión en innovación como un coste?

Sí, y a menudo lo es. En la forma clásica de hacer negocios la innovación era una actividad de exploración que debía dar rentabilidad a dos años vista y ahora tiene que dar resultados en un máximo de seis meses. Cuando se crea un probador virtual y se implanta, la contribución a las ventas no está clara. Por eso, ese tipo de cosas sólo pueden permitirselas las grandes marcas porque ven las tiendas como embajadas donde hacer márketing. Las inversiones más rentables son en logística: por ejemplo, Inditex está invirtiendo en cuestiones de eficiencia operacional como el control Rfid de cada prenda de ropa.

¿Quien no suba al carro de la innovación desaparecerá?

Sí, porque si una empresa no consigue la máxima eficacia posible su rentabilidad se va a pique. Veremos muchos procesos de robotización, como en las farmacias donde están automatizados los procesos para que un solo farmacéutico pueda despachar y le llegue el medicamento a través de una cinta transportadora.

¿Cómo se transformarán los medios de pago en el futuro?

Seguirán como hasta ahora. Lo que importa es que los operadores bancarios cambiarán. Hasta ahora las operaciones las ejecutaban bancos y ahora las empezarán a operar empresas tecno-

lógicas como Facebook, que ya tiene licencia bancaria en Europa. Esto es muy determinante porque Facebook, además de capturar el margen de beneficio de la banca, capturará un flujo de datos: ya sabía quiénes eran tus amigos y ahora sabrá cómo gastas el dinero.

¿Cómo se han modificado los hábitos de consumo por la irrupción de la generación millennial?

Esta generación es muy precaria económicamente. Ya no son ni siquiera mileuristas, a veces son setecienteuristas o seiscienteuristas. Cuando tienes 700 euros para llegar a fin de mes, aparecen cambios de consumo como el trueque, el intercambio o el consumo compartido, consecuencia directa de una cierta precarización. La gente ya no solo compra: compra y vende. Si compro un jersey repetido, lo vendo en Wallapop. Aparecerán modalidades de consumo de segunda mano que hasta ahora eran extrañas. El prejuicio en contra de la compra de segunda mano desaparecerá.

¿De qué forma se comunicarán las marcas con los clientes en los próximos años?

Las empresas segmentan de forma pésima. Una compañía aérea con la que hemos trabajado segmenta 21 tipos de clientes. Tesco segmenta 600 tipos de cliente y la banca segmenta tres tipos de clientes: la X, la Z y los *millennials*. Una persona de 22 años del barrio del Carmel es muy diferente a una del barrio de Sarrià. Resumirlo todo en *millennial* porque tiene 22 años es pobre.

¿La digitalización está cambiando el perfil profesional de los trabajadores del sector del retail?

Hasta ahora existía un creativo que hacía anuncios muy estimulantes para la tele. Ahora destaca otro tipo de profesional que puede emitir cuarenta mensajes diferentes. La tendencia ya no es la publicidad masiva sino la publicidad *push* personalizada para convocar al usuario

a la tienda. Los consumidores recibirán un Whatsapp de la marca que les ofrecerá un descuento cuando lleven tiempo sin acudir a de sus tiendas. Ganarán terreno perfiles profesionales que gestionen bases de datos, segmenten de forma adecuada los perfiles de usuario y realicen políticas de fidelización y provocación de la repetición de la compra. Todo esto es de laboratorio, de *back office*. En lógica de tele se emitía un anuncio a la media parte. En lógica moderna, se envía un mensaje a los aficionados.

¿En qué punto del proceso de digitalización está el retail en relación con otros sectores de la economía?

La tienda de proximidad está sufriendo mucho porque no se puede permitir un efecto *novor* y las inversiones de eficiencia operacional le son difíciles de amortizar. Amazon tiene plataformas logísticas con robots porque la inversión que lleva a cabo la puede amortizar. Incluso tiene su propia fábrica de robots. Compare a Amazon con El Corte Inglés, que tiene que amortizar las inversiones en logística solo en sus centros en España y Portugal. Si El Corte Inglés ya tiene problemas para seguir el ritmo, imagine una cadena de tres zapaterías de Figueres. La tecnología tiene la crueldad de que reclama volumen: tecnología y artesanía están muy reñidas.

¿Falta un cambio de mentalidad en el empresario para modificar la forma de vender?

Sí. La gente compra de otra forma pero le venden como siempre. Todo el mundo ha ido a una tienda a hacer una foto a un producto y lo ha comprado más tarde. En la tienda todavía no han visto esta tendencia o no saben qué hacer con ella. El proceso de compra ahora es: primero eliges el producto y después decides dónde lo comprarás. En la tienda creen que porque hayas entrado ya tienes decidido comprar. Si te vas del punto de venta sin nada no te ofrecen ningún producto. **m**

Tecnología, redes y crisis: los rasgos del nuevo consumidor

POR SILVIA RIERA

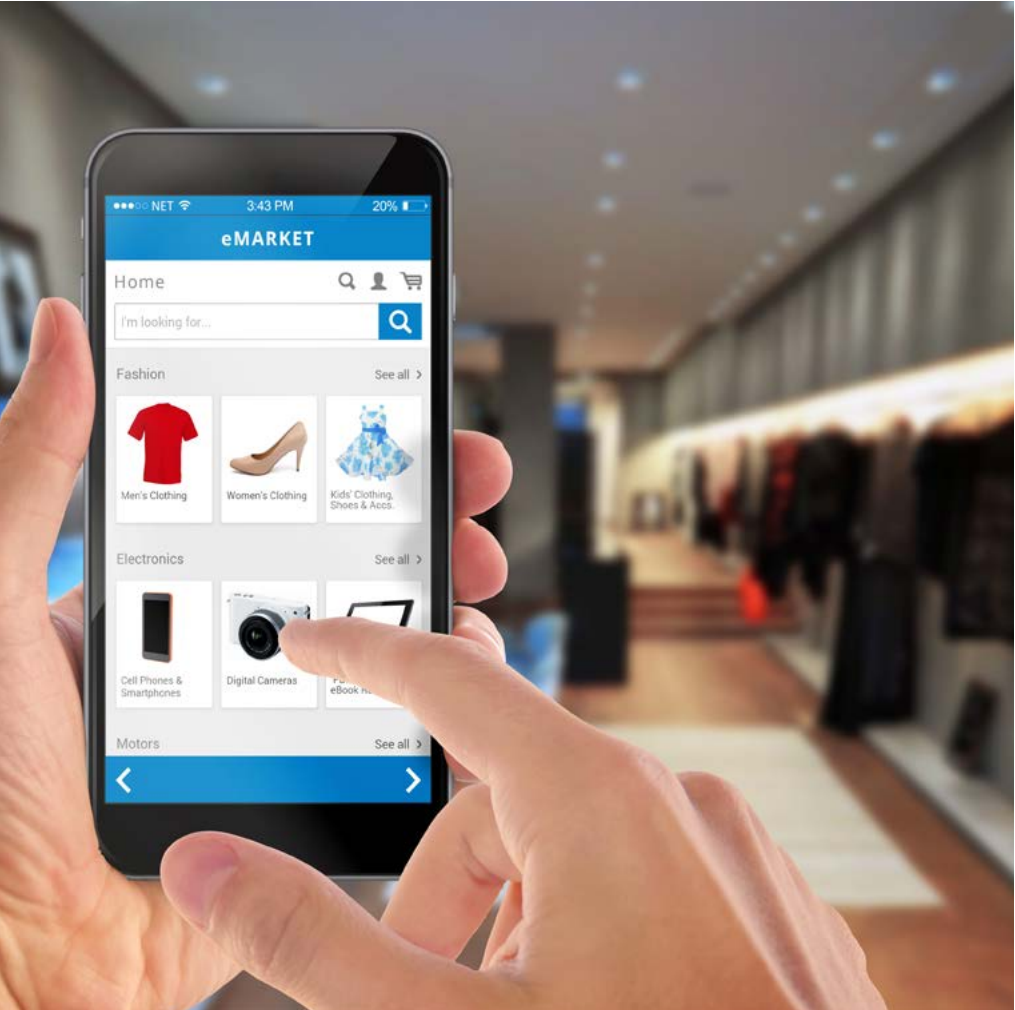
Las tiendas cambian porque su consumidor cambia. Los *millennial*, nacidos entre 1981 y 2000, ya han transformado las reglas del juego. Pero les siguen de cerca la generación Z, la de los ciudadanos nacidos después del año 2000, que está a las puertas de incorporarse al mercado de consumo. Los *millennial* han sido los primeros nativos digitales, pero la generación Z son los que han crecido con *smartphones*, iPads, Facebook, Instagram y Whatsapp. El interés sobre estos colectivos no radica sólo en el volumen de ciudadanos que agrupan ni en su actual poder adquisitivo, sino en cómo están revolucionando la manera de comprar y su relación con las marcas. Además de la tecnología, la revolución que traen *millennials* y generación Z a la sociedad de consumo es que no están dispuestos a gastar con facilidad. Según un estudio rea-

lizado por The Intelligence Group (TIG), la generación *millennial* utiliza todo el potencial a su alcance para buscar productos y servicios, pero no para adquirirlos. El informe, realizado a partir de 1.300 entrevistas a *millennials* y a un grupo menor de miembros de la generación Z, desvelaba que el 36% sólo compra cosas que realmente necesita y el 72% sostiene que busca sus opciones online antes de ir a la tienda física. El estudio detectaba así dos tendencias nuevas en el mercado de consumo, como el *fauxsumerism*, o falso consumo, y *NOwners*, o no propietarios. Los integrantes de la generación *millennial* ven el e-commerce y el *mcommerce* como entretenimiento tanto como compra y están cada vez más dispuestos a alquilar productos o a participar en iniciativas como el trueque de artículos. Según el documento, estos consumidores están cada vez más inclinados hacia una nueva economía de compartir.

Además de la tecnología, la revolución que traen 'millennials' y generación Z es que no están dispuestos a gastar

GENERACIÓN 'ON TIME' Y 'ON DEMAND'

La generación Z toma el relevo a los *millennial*, el primer colectivo de ciudadanos que nació y creció con ordenadores. Sus predecesores fueron la generación X, nacida entre las décadas de los sesenta y los setenta, y los *Baby Boomers*, de después de la Segunda Guerra Mundial. Cada grupo generacional ha supuesto una ruptura con el



→ PENSAR EN DIGITAL

Los expertos sostienen que el principal reto para las empresas de retail es entender la forma de pensar puramente digital y generar experiencias de marca y de consumo que sean capaces de conectar con este nuevo colectivo de consumidores.

estilo de vida y las expectativas del anterior y, en este sentido, los Z son los primeros en crecer con las tecnologías de consumo, que les han permitido tener acceso bajo demanda y de manera inmediata a la música, a los libros y a las películas, así como a una oferta casi ilimitada de artículos que pueden recibir en casa en menos de una hora. “La generación Z ya tiene entre 16 y 19 años y es la primera generación que ha crecido con un *smartphone* en sus manos”, explica Clara Ureña, responsable de la división media&digital en Kantar Worldpanel, en el estudio *AdReaction: conectando generaciones*. “Este hecho marca el inicio de una nueva era en el consumo, con unos consumidores que manifiestan actitudes muy diferentes a lo que venía siendo habitual en lo que llevamos de era digital”, asegura Ureña.

Los Z dan gran importancia a su apariencia pública porque son los primeros que han crecido en público

“Su temprana madurez digital, muy por encima de las generaciones anteriores, hace que se relacionen con la publicidad y con las marcas de una forma mucho más selectiva y exigente”, añade. En este sentido, la experta subraya que el desafío para las marcas es entender esta forma de pensar puramente digital y generar experiencias de marca y de consumo que conecten con un cambio cultural que arranque con ellos y que se expandirá en los próximos años. Los Z son una generación que da gran importancia a su apariencia pública porque son los primeros ciudadanos que han crecido en público, documentando sus vidas en las redes sociales. Este entorno también ejerce sobre ellos una nueva presión en la apariencia social: es el llamado Efecto Instagram, que obliga a ser el protagonista de una vida interesante, divertida y repleta de momentos estimulantes. Por otro lado, se trata de jóvenes acostumbrados a nuevos servicios y aplicaciones con los que obtienen al momento aquello que solicitan, una realidad que les ha valido el título de la generación *always on, on demand*. Se calcula que la generación Z representa el 26% de la población mundial, según el estudio *Gen Z: Get ready for the most self-conscious demanding consumer segment*, de Fung Global Retail & Technology. Sin embargo, la tasa

es mayor en las economías emergentes. En Estados Unidos, por ejemplo, su peso sobre el total de la población es del 19% y, en la Unión Europea, del 12%. Se estima también que los consumidores de la generación Z en Estados Unidos gastaron en 2015 alrededor de 829.500 millones de dólares. En valores absolutos, detrás de la generación Z hay alrededor de 1.900 millones de habitantes en todo el mundo y, tras los *millennial*, 2.360 millones de personas. Las recomendaciones que los expertos dan para interactuar con esta nueva generación pasan por utilizar una estrategia de comunicación basada en el teléfono móvil, en la que se esté conectado en tiempo real; por dejarles pilotar sus propias experiencias, tener en cuenta sus ideas o sus propuestas para nuevos diseños, y no hacerles esperar,

Detrás de la generación Z hay alrededor de 1.900 millones de habitantes en todo el mundo y, tras los 'millennial', 2.360 millones

→
**NUEVOS HÁBITOS: MÁS
VIDEOJUEGOS, MENOS MODA**

Los estudios revelan que la generación Z no sólo prefiere comprar videojuegos a moda, sino que también opta por intermediarios como Amazon o Ebay para encontrar el mejor precio y pueden pasar horas investigando por Internet antes de decidirse a comprar.



según el estudio *Uniquely Generation Z. What brands should know about today's youngest consumers*, de IBM Institute for Business Value, en colaboración con la National Retail Federation (la patronal estadounidense de retail). El informe también hace hincapié en la necesidad de ser transparente y de darles seguridad para compartir sus datos.

PRESCRIPTORES FAMILIARES

La generación Z también ha empezado a ganar poder de influencia en los núcleos familiares. Este segmento de consumidores tiene ya capacidad de persuasión en su entorno más inmediato para determinar las compras, sobre todo en moda, artículos para el hogar y electrónica. Según un estudio de HRC Advisory, los padres y los familiares de esta generación acuden a ellos durante el proceso de pre compra para obtener más información sobre los productos y elegir en consecuencia.

En cambio, sobre ellos han recuperado influencia en las decisiones de compra los amigos frente a *bloggers* y celebridades, que han quedado relegados a un segundo lugar. Según el estudio, el 61% de los consumidores visita Facebook mientras compran, el

38% accede a YouTube y un 24% prefiere entrar en Instagram.

El estudio, realizado con una muestra de más de 3.000 consumidores en Estados Unidos y Canadá, revela que estos nuevos consumidores compra más videojuegos que artículos de moda, recurre a intermediarios como Amazon o Ebay para encontrar el mejor precio y puede pasar hasta tres horas investigando en Internet antes de decidirse a comprar. El informe concluye que, pese a que son los *Baby Boomers* y la generación X los que todavía mantienen la gran mayoría del poder adquisitivo, los retailers deben reformular su estrategia orientándola hacia esta nueva generación con miras a ser competitivos ante la próxima oleada de consumidores.

'ANTI SHOPPING'

Más allá de las generaciones, hay un tercio de los consumidores en todo el mundo que prefiere fregar los platos antes que ir de compras. Cuatro de cada diez afirma que ir a comprar a tienda física les parece una tarea pesada. Son dos de las conclusiones del estudio *Making the digital connection: why physical retail stores need a reboot*, de la consultora tecnológica Capgemini. El estudio, en el que han participado 6.000 consumidores y 500 ejecutivos del sector del retail de nueve países, desvela que existe una brecha cada vez mayor entre las percepciones del retail y los consumidores en cuanto a la importancia que atribuyen a la tienda física.

En este sentido, el 81% de los ejecutivos del sector consideran importante el establecimiento como espacio de venta, mientras que menos de la mitad de los consumidores (45%) le dan esta impor-

tancia. Los compradores se muestran insatisfechos con la experiencia de comprar presencialmente en los comercios, que no sólo no parecen estar al día de las ventajas de la compra online, sino que además no tienen conexiones con Internet y las plataformas de ecommerce.

Una de las principales causas de frustración en los establecimientos físicos proviene de su tardanza en incorporar ventajas que ya son habituales en la compra online. De ahí que el 71% de los encuestados asegure que le resulta difícil comprar productos; el 66% afirme que le molestan las largas colas en las cajas de pago; el 65% se queje de que las promociones en el establecimiento no son interesantes, mientras que otro 65% asegura que no puede encontrar el producto que quiere comprar.

Según el informe, este bajo nivel de satisfacción del consumidor es uno de los elementos reactivos que impulsa la búsqueda de nuevos modelos de compra. En este sentido, el 57% de los consumidores estarían dispuestos a comprar directamente a los fabricantes o a través de plataformas como Google, Apple o Facebook. **m**

El 81% de los ejecutivos del retail ve importante la tienda offline, frente a sólo el 45% de los consumidores

Los Z tienen capacidad de persuasión en su entorno más inmediato para determinar las compras, sobre todo en moda

wecler
Sound experience
Barcelona 1965



LA MÚSICA, EL VEHÍCULO

Generador de emociones.



TU ESPACIO, NUESTROS EQUIPOS

¿Invisibles? ¿Mimetizables? ¿Protagonistas?



TU ÉXITO, NUESTRO OBJETIVO

ECLER: soluciones de audio profesional para el sector del Retail.



wecler

retail@ecler.es - www.ecler.com

‘Human2human’, la empatía gana valor en la nueva tienda experiencial



POR MARTÍ VENTURA
↑

El futuro del retail pasa por una renovación total de sus cimientos. Las nuevas tecnologías y las características de los clientes cambiarán la forma de llegar al consumidor y persuadirle para que, o bien acabe comprando o se vuelva un prescriptor de la marca. Además, todas estas transformaciones cambiarán la relación y forma de interactuar entre el cliente y el producto. Estos cambios vendrán de la mano de una actualización de las plantillas y de los perfiles necesarios para estar al frente de la imagen de la marca, ya

que el dependiente es la cara visible de la compañía frente al cliente. En un futuro en que la tecnología invadirá las tiendas y en que estas se centrarán sobre todo en ofrecer experiencias para el consumidor, el personal de los establecimientos deberá readaptarse para seguir conectado con los cambios que moverán al sector. Al mismo tiempo, las compañías también deberán reajustar su búsqueda con los requerimientos que el futuro del retail demandará. Con esta transformación digital de los comercios, ¿cómo cambiará el perfil profesional de la gente que trabaja en las tiendas? De todas las características y requisitos que más se van a necesitar en las tiendas en el futuro destacan las capacidades tecnológicas y las personales. En cuanto al primer tipo de necesidades en retail, los expertos inciden en que, por el momento, no son necesarios demasiados conocimientos específicos. En todo caso, habrá que ver qué cambios sufrirá el sector y qué nuevas tecnologías pueden aparecer para confirmar si realmente será necesario un nuevo tipo de vendedor en las tiendas.

SIN CAMBIOS, POR EL MOMENTO, EN EL ‘RECRUITMENT’

Actualmente, las compañías de selección de personal han empezado a enfrentarse ya a un cambio en el tipo de perfiles que las compañías de moda están demandando para sus tiendas. Aunque esta transformación es incipiente por el momento, sí que hay ciertos elementos que se repiten cada vez más. “Las habilidades que se buscan para tienda son sobretodo experiencia en atención al cliente, tener una cierta sensibilidad estética con el producto... aunque poco a poco la tecnología va cogiendo peso”,

El auge del ecommerce está provocando el viraje de muchos consumidores hacia el canal online

Las compañías de selección de personal se están enfrentando ya a un cambio en el tipo de perfiles que las compañías de moda demandan en las tiendas

explica Montse Sánchez, directora de Talentiam. Sin embargo, comenta que, por el momento, no se desestima a una persona por carecer de ellas. Cristina Ródenas, directora senior de la consultora de recursos humanos Page Executive, es más taxativa en cuanto a la llegada de las nuevas tecnologías al ámbito de los recursos humanos. “Estamos a años luz de que la tecnología sea un requisito para la demanda de personal de tienda”, opina la directiva. Además, argumenta que “la poca presencia de tecnología en tienda favorece que no se demande su conocimiento en los procesos de selección”. Por otro lado, en la actualidad se sigue demandando “el perfil de toda la vida”, según Ródenas. La directiva de Page Executive especifica que los requisitos más importantes son que sea “gente con idiomas, que sepa gestionar KPIs y hacer reposición de producto, buena presencia y buena comunicación y empatía, ante todo”. Marina Cabezas, responsable de la división de retail de Hays, afirma que características imprescindibles del personal de tienda son “haber trabajado con objetivos de venta, el tener el conocimiento del ABC del retail, los famosos KPI’s y el tener espíritu de trabajo en equipo”.

LA TECNOLOGÍA ENTRA EN EL JUEGO DEL RETAIL Respecto a la tecnología, Sánchez opina que los jóvenes ya son nativos digitales, por lo que ya tienen las capacidades y conocimientos necesarios para gestionar los avances en digitalización actuales, debido al uso continuado de dispositivos móviles y redes sociales. Por el momento, este tipo de digitalización es la que representa la mayor parte de los avances tecnológicos aplicados por las compañías en sus redes de tiendas. En este sentido, Julio Collado, director general de Luxetalent, ejemplifica que “el iPad está muy implantado para comprobar el stock en el almacén de la tienda, lo que está provocando que se implementen cursos de formación para enseñar cómo se utilizan los programas de gestión de stock que incluyen estos aparatos”. Otro ejemplo es el que describe Cabezas con los sistemas de planificación de recursos empresariales o ERP: “a día de hoy todas las empresas de retail cuentan con un ERP en sus puntos

de venta, pero el ser un buen vendedor y gestor prevalecen y continúan siendo las características más buscadas en el personal de tienda”. La tecnología actual no tiene nada que ver con la que tiene que llegar y los profesionales coinciden que, con una renovación digital, será necesario que se instruya al personal de tienda para que sepa cómo utilizarlos y para adaptarlos e integrarlos en su trabajo del día a día. Collado, por ejemplo, explica que “las innovaciones como los probadores digitales, de llegar a implantarse, requerirán de formaciones a los empleados de departamentos de retail y personal de tienda de las empresas de moda”. En cuanto a si la tecnología llegará a sustituir en un futuro al personal en las tiendas, Collado opina que “las novedades pueden ayudar en la gestión de la tienda, pero la amabilidad, el buen trato y el asesoramiento personal de un humano no desaparecerán”. En el aspecto humano inciden también Cristina Ródenas y Marcos Álvarez, consultor de recursos humanos y retail. Ambos afirman que actualmente hay una creciente demanda de un perfil más cercano al consumidor, con un alto desarrollo de la empatía.

EMPATÍA, ELEMENTO CLAVE PARA TIENDAS MÁS EXPERIENCIALES

La empatía y el contacto con el cliente serán dos de los principales factores que deberán tener los profesionales que trabajen en las tiendas del futuro. Teniendo en cuenta que en un futuro la tienda física tendrá una función más experiencial, el factor humano irá ganando importancia. Además de aportar experiencias para el consumidor, las tiendas también deberán ser el escaparate donde reflejar el espíritu, valores y *storytelling* de la marca. Y, el dependiente será un factor clave en este nuevo paradigma del retail. En este sentido, Álvarez argumenta que “el precio no es lo único que debe utilizarse para generar fidelidad: hay que ofrecer experiencias memorables y es el factor humano lo que debe generarlas”. Collado, en cambio, apuesta por la incorporación de la tecnología para ofrecer una buena experiencia en el punto de venta y explica el caso de la tienda piloto de Amazon, “donde el cliente puede escoger los productos que se proyectan en los establecimientos a través de pantallas y cuyo stock no está disponible físicamente”. Respecto a las capacidades personales y de interacción con el cliente que se van a demandar con la entrada de las nuevas tecnologías en los puntos de venta, Álvarez hace especial hincapié en la importancia de la empatía. “Es una característica muy importante y una de las más difíciles de encontrar”, explica el experto en retail y recursos humanos. Siguiendo con el discurso, el consultor introduce el término *h2h*, o *human2human*. “Debemos encontrar a personas que realmente conecten con el comprador”, comenta.



MARINA CABEZOS, RESPONSABLE DE LA DIVISIÓN DE RETAIL DE HAYS “Hay que implantar políticas de RRHH donde el *engage* de los empleados sea primordial para la dirección de las compañías”.



JULIO COLLADO, DIRECTOR GENERAL DE LUXETALENT “La tecnología ayudará a la gestión de la tienda pero la amabilidad, el buen trato y el asesoramiento personal de un humano no desaparecerán”.



CRISTINA RÓDENAS, DIRECTORA EJECUTIVA SENIOR DE PAGE EXECUTIVE “Debemos encontrar a personas que realmente conecten con el comprador”.



→ **MARCOS ÁLVAREZ, FUNDADOR DE POR BUEN CAMINO**

"Debemos introducir el *human2human* y encontrar a personas que realmente conecten con el comprador"



→ **MONTSE SÁNCHEZ, TALENT RECRUITER DE TALENTIAM**

"Las generaciones jóvenes actuales ya son nativos digitales, ya tienen todos esos conocimientos adquiridos"

Al mismo tiempo, Álvarez pone de manifiesto que el paradigma ha cambiado totalmente y que las empresas deben aprender de los errores que se han estado cometiendo hasta ahora respecto a las nuevas demandas del comprador. "Si estamos viendo que con la frase *¿puedo ayudarte en algo?* siempre nos dicen que no, deberíamos buscar otra manera de acercarnos al cliente para realmente ayudarle", dice. En este sentido, el experto sí que ve necesario cambiar el tipo de perfiles que se requieren, pues "no todo el mundo puede ser un vendedor del futuro, por mucha experiencia que tenga". Ródenas está de acuerdo con estas afirmaciones, pues argumenta que, "aunque se trabaje en una empresa de *fast fashion*, el dependiente debe realizar una venta de carácter más consultivo, que no se limite a indicar si hay stock de un producto o de una determinada talla". Álvarez, a su vez, mira hacia los departamentos de recursos humanos para explicar la falta de personal con estas características: "no se evalúan las competencias emocionales en procesos de selección" y pone como ejemplo el caso de Ikea, que realiza un test de valores a sus futuros empleados para comprobar que estos estén alineados con la empresa.

NUEVAS PROFESIONES EN EL RETAIL

En un futuro en que la tecnología se colará en las redes de retail de las compañías, también habrá lugar para nuevas profesiones. O, como mínimo, el desarrollo de algunas de las actuales, que cobrarán más peso. El primer ejemplo lo pone Marcos Álvarez, al introducir a los expertos de retail, o como él los llama: los *tiendólogos*. Asimismo, el experto cree que

se debe crear un nuevo perfil del vendedor y desarrollar los mandos intermedios. En este sentido, opina que son "en quien recae la gestión del negocio del día a día, pero sin una formación adecuada para ello". Siguiendo con los cargos intermedios, Cabezos argumenta que, por ejemplo, "en ciudades grandes como Madrid, el perfil más demandado es el de *area manager*, un perfil complicado de encontrar". Además, añade que "en retail sigue habiendo un *gap* muy importante entre lo que solicitan las empresas y los perfiles que existen en el mercado, sobre todo en el área de ventas". Por otro lado, la responsable de retail de Hays también incide en que en el sector de la moda "antes las personas caían por casualidad o por no haber estudiado, y a día de hoy se está profesionalizando cada vez más". Julio Collado, de Luxetalent, va un paso más allá y especula con que en el futuro puedan desaparecer algunos puestos de trabajo en el sector del retail. "En el lujo, quizá disminuyan los puestos de gestión de almacén necesarios, pero la oferta de empleo en el customer service se mantendrá", afirma. Por otro lado, el auge del ecommerce está provocando el viraje de muchos compradores hacia el canal online, en vez de ir de compras a las tiendas físicas. De hecho, un 49% de los españoles afirma aburrirse a la hora de ir de compras, según un informe realizado por la consultora tecnológica Capgemini. Por datos como estos, los retailers deberán dar al cliente una razón para ir a las tiendas, ofreciendo algo más que el simple producto. Sin embargo, Marcos Álvarez opina que "no se debe ver el canal online como un enemigo del offline".

La empatía y el contacto con el cliente son dos de los principales factores que tendrán que tener los profesionales que trabajen en las tiendas del futuro

Fundador de la consultora de retail y recursos humanos Por Buen Camino, Álvarez explica que esta división entre la actividad mediante la Red y la tienda física se produce sobre todo en los modelos de negocio basados en la franquicia. En estos casos, los comerciantes ven el ecommerce como una amenaza para sus ventas. Álvarez propone maneras de combinar ambos medios, como la fórmula del *click&collect*, en el que el cliente compre el producto online y lo recoja en el establecimiento. Con este tipo de acciones, cuando el consumidor vaya a la tienda también verá la oferta física. Montse Sánchez, por su parte, apuesta por una combinación de la tecnología y del factor humano: "lo que hay que enseñar es cómo ser un embajador de tu marca en cualquier entorno en el que el empleado se relacione con el cliente: digital, presencial...", a lo que Álvarez añade que el cliente tiene que estar en el centro, en todos los canales.

EL NUEVO PARADIGMA DE LOS RECURSOS HUMANOS

La mayoría de expertos consultados también hacen hincapié en el cambio que deberán seguir también los departamentos de recursos humanos en sus procesos de selección y en su relación con los empleados. Sobre todo hacen referencia al cuidado que se debe tener con los trabajadores para que se queden en la empresa y sean prescriptores de ella. En este sentido, Marcos Álvarez propone utilizar la aplicación Glassdoor, que permite evaluar aquellas empresas donde es mejor trabajar, como un TripAdvisor. Para tener una buena puntuación, las compañías deberían utilizar, según el experto, mapas del viaje del empleado y formar a los cargos en gestión de estrés o *coaching*. El objetivo, sobretodo, es generar confianza y que el trabajador quiera quedarse en la empresa. Cabezo lo confirma: "hay que implantar políticas de recursos humanos en las que el *engage* de los empleados sea primordial para la dirección de las compañías". En cuanto a la introducción de la tecnología, Álvarez propone utilizar las redes sociales, sobre todo LinkedIn, y crear comunidades dentro de la propia organización más allá de las intranets existentes. **m**

La tecnología, aplicada a la moda



digitalevolution*
www.tecisa.com

INFORMÁTICA

El Corte Inglés



POR S. RIERA
↑

Pablo Foncillas es lector en el departamento de Dirección Comercial en la escuela de negocios Iese. Foncillas imparte clases en programas ejecutivos abiertos, Master Business Administration (MBA) y Executive MBA, además de ser director académico de programas internacionales de formación en empresas y fundador y codirector académico del Industry Meeting en comercio electrónico. Desde la década de los noventa hasta la actualidad, el experto ha compaginado su actividad directiva junto con la académica y de consultoría en varias empresas. Foncillas es autor del libro *Sin miedo al cambio* y coautor de *Moda en el entorno digital*. En el ámbito empresarial, ha ocupado puestos de responsabilidad en compañías como Port

Aventura, Gas Natural, Aramark o Spanair, así como en empresas de publicidad, comunicación y marketing, como Delvico Bates, Burson-Marsteller o Young&Rubicam. En el ámbito académico, Foncillas también ha estado involucrado en la Universidad de Navarra y en la escuela de negocios Esic.

En los últimos años, el omnichannel está en boca de todos, pero ¿están los retailers españoles de moda haciendo bien la integración de canales?
Depende. En este ámbito siempre podemos ver el vaso medio lleno o medio vacío.

Empecemos por verlo medio lleno...
En un estudio que estamos llevando a cabo en Iese para entender cómo están conectando

las empresas con sus clientes hemos realizado entrevistas a directivos y profesionales de todo el mundo, y cuando les preguntamos sobre omnicanalidad, dicen fijarse en el retail de moda. Y mencionan empresas españolas, como Inditex, Mango o Desigual. Estas son las compañías a las que están siguiendo los demás.

¿Y si vemos el vaso medio vacío?
Diré que nadie hace del todo bien el *omnichannel*. Por varias razones. En primer lugar, porque es muy difícil tener una visión global de todo el negocio; en segundo lugar, porque se trata de una cuestión de integración de los distintos canales con los que se opera y, en tercer lugar, porque hay una barrera tecnológica que es muy difícil de superar.

→
PASADO, PRESENTE Y FUTURO
Pablo Foncillas asegura que hablar de transformación digital o incluso de comercio electrónico comienza a ser cosa del pasado y lo que realmente resulta interesante para la mayoría de las empresas es cómo conectar con sus clientes y, en definitiva, vender más.

“El 90% de las decisiones de gestión las toman profesionales que no entienden el online”

“Cuando las empresas hablan de canales, los consumidores sólo ven barreras”

“Se ha pasado de tener interés por los datos a una obsesión y la respuesta del consumidor es el boicot”

PABLO FONCILLAS

LECTURER DE MÁRKETING EN IESE

¿El omnichannel supone también un cambio de mentalidad por parte de los empresarios y los directivos?
Sí. Estamos hablando de algo que cuesta mucho de visualizar y aplicar. El 90% de las decisiones de gestión las toman profesionales que no entienden cómo funciana el entorno online. Y, por tanto, son decisiones sesgadas. Como quienes las toman no comprenden en online, no le dan los recursos suficientes y no lo desarrollan. No es un tema de conocimiento, es un tema de visión. Se ha terminado la época en que las marcas obligaban a los clientes a elegir entre sus canales, ahora es totalmente al revés. A partir de ahora, habrá tecnología antes, después y mientras se compra.

¿Todo pasa por el ecommerce tarde o temprano?
Depende. Las tiendas continuarán teniendo futuro, pero creo que habrá muchas formas de comprar de aquí en adelante. No se cuestiona el concepto de tienda en sí, pero hay un tipo de tienda, las que llamo sarcófago, que son las que mueren. La tienda es muy amplia, es un teléfono, es un quiosco de autofacturación... Es tecnología de venta, en definitiva.

¿Cuesta atraer al consumidor a tienda?
La forma de comprar ha cambiado. Hay estudios que constatan que el pico de visitas a la tiendas online se produce a las doce del mediodía desde un ordenador de sobremesa. Es decir, desde el ordenador del trabajo y en horario laboral. Por su parte, las tiendas a pie de calle se llenan de gente los sábados por la tarde. Esto demuestra, que cuando las tiendas físicas están vacías, el ecommerce arde. Y a la inversa.

¿La tienda que no sea experiencial no sobrevivirá?
Las tiendas almacén con dependientes aeróbicos pasarán rápidamente a ser tiendas sarcófago. Pero no ocurrirá lo mismo si en la tienda empiezan a ocurrir cosas, si se puede recoger un

pedido online o si se compra en tienda y se prefiere que lo envíen a casa, o si hay otro tipo de productos diferentes al canal online. Hay atributos offline que viajan mal online, como las texturas, como la posibilidad de comprar, de la misma manera que hay atributos online que viajan mal en el offline.

Pero la frontera se difumina...
Totalmente. Y cuando las empresas empiezan a hablar de canales, los consumidores sólo ven barreras.

Ante este nuevo escenario, ¿puede sobrevivir el comercio multimarca tradicional?
Sin duda este tipo de negocios van a tener que inventarse algo para que sea interesante ir a sus tiendas. Además de pensar en los mismos términos que los del retail, el comercio tradicional deberá entender que necesita un surtido de producto diferente, con una visión de *curator*, como en las exposiciones.

¿Estamos ante un retail como Minority Report?
Creo que las tiendas cambiarán mucho, pero no será en este sentido. Todavía no conozco a nadie que utilice *beacons*, por ejemplo, y que le funcione. No creo que este sea el camino a seguir, porque, como consumidores, no nos gusta que nos persigan. Habrá que esperar a ver qué termina por funcionar, porque de momento hay una sobresaturación, se persigue demasiado al consumidor.

¿En qué sentido?
Se ha pasado de tener interés por los datos a una obsesión e incluso a una obesidad de datos. Y la respuesta por parte del consumidor es el boicot, los llamados *adblockers*. Y esto acaba por ser un problema para las marcas.

¿La mejor tecnología es la que no se ve?
Sin duda. Hay una polarización en el uso de la tecnología: quienes la usan de manera ultra

sofisticada e invisible y aquellos que no pueden llegar a ello y lo que hacen es marketing *low tech* con tecnología que no funciona. Y esto es lo peligroso.

¿Veremos dark stores en moda?
Por ahora se da en el gran consumo. Son supermercados a la sombra, que no están abiertos al público, en los que se realizan los pedidos online para los envíos a domicilio o para el *click&collect*. En el caso concreto de la moda, el *click&collect* junto al inventario en tiempo real serán los dos vectores que harán crecer a aquellos que los sepan aplicar bien. Inditex es uno de los que está haciendo bien el inventario online, que es capaz de decir a un consumidor online cuántas unidades de una prenda quedan en la tienda que le interesa.

¿Quién debe temer a Amazon?
Amazon es ya el primer distribuidor de moda en Estados Unidos. Hace años, un fabricante de cacao en polvo debía temer a Carrefour por si lanzaba su propia marca para este producto. Pero con los años, cada uno desarrolló su modelo y le dio valor. Y, en este sentido, Amazon no es ni bueno ni malo. Al final, todos los actores terminarán conviviendo si saben aportar valor al consumidor.

¿Cómo ha cambiado Amazon las reglas del juego en los últimos años?
Las marcas llevan diez años construyendo canales de comunicación con los consumidores mientras que estos se han decantado por comprar en retailers. Ahora, quizás toca revisar de nuevo el modelo. En Amazon, por ejemplo, es lo mismo comprar una tuerca para el wáter que un bolso de Louis Vuitton de 10.000 euros.

¿Y Alibaba?
Es de dos a tres veces más grande que Amazon, pero el concepto es diferente. Amazon es un concepto de tienda, pero Alibaba es el de un bazar gigante, con un algoritmo de búsqueda de gran precisión. **m**

Omnicanalidad o cómo cuadrar el círculo en la nueva era del retail



POR SILVIA RIERA

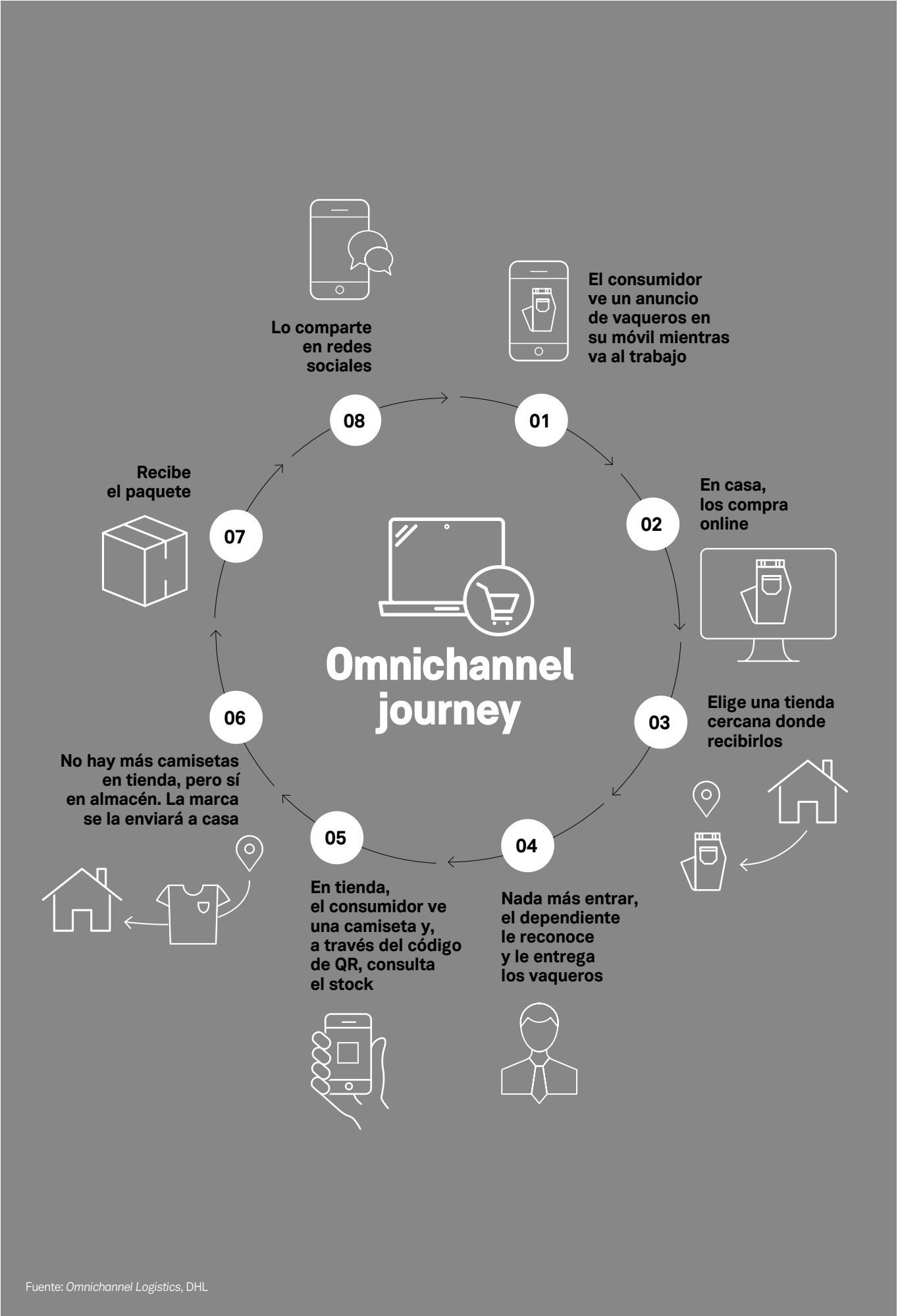
Maria dedica treinta minutos de su hora del almuerzo a mirar las tiendas del centro de la ciudad. Baja a la calle sólo con el móvil y las llaves y no compra, sólo mira. Ya en el trabajo, aprovecha cinco minutos de descanso para echar una ojeada a las marcas que le han llamado la atención y buscar otros precios por Internet. En casa, con la *tablet*, lo comenta con su marido. Y, al día siguiente, toma la decisión: lo compra en tienda, pero pide que se lo envíen a casa para no tener que subirlo a la oficina. El nuevo *customer journey* (el trayecto del consumidor) tiene

La relación es en múltiples entornos: en la tienda física y en el online, pero también en el móvil y las redes sociales

variaciones exponenciales. Las decisiones de compra cada vez son más complejas e implican un mayor volumen de información. Pero la evolución de esta transacción no termina aquí. Hay segunda parte. Porque María, una vez se lo prueba en casa descubre que no es su talla. Y decide devolverlo por mensajero junto a un nuevo pedido con una talla más, que pide recoger en su tienda habitual al día siguiente en su media hora del almuerzo. Y, en todo este proceso, también están involucradas las redes sociales, a través de las cuales María ha ido hablando con un responsable de la marca para que le asesore sobre cada uno de sus pasos en la compra y en la devolución, y le especifique dónde se encuentra su pedido en cada momento. Por otro lado, a lo largo de este proceso, María también ha consultado *influencers*, *instagramers* y foros, en los que ha aprendido quién y cómo viste la marca, ha conocido buenas y malas experiencias de terceros e incluso ha sabido dónde produce y las materias primas que utiliza. El nuevo normal de los consumidores impacta con la realidad de las empresas clásicas de retail, en un momento en que su relación

con las marcas ha pasado a establecerse en múltiples entornos: en la tienda física y en el online, pero también en el móvil y las redes sociales. Y la tendencia va a más. En los seis primeros meses de 2016, las ventas online de prendas de vestir en España registraron un crecimiento del 13,7%, hasta superar los 673,5 millones de euros. En cambio, respecto al primer semestre de 2015, la moda perdió peso en el conjunto del comercio electrónico, hasta copar el 5,9% de todo el negocio online en España (frente al 6,3% que representaba en el mismo periodo de 2014).

En el primer semestre de 2016, las ventas online de prendas de vestir crecieron un 13,7%, hasta 673,5 millones de euros



“La gente no piensa en interactuar con la tecnología, sólo quiere conseguir las cosas más rápido y más fácilmente”, según Petah Marian

Sólo en el segundo trimestre de 2016, las ventas online de prendas de vestir ascendieron a 331,5 millones de euros, un 12,4% más que en el mismo periodo del año anterior, según los últimos datos hechos públicos por la Comisión Nacional de los Mercados y la Competencia (Cnmc). El calzado fue el sector que más incrementó su facturación online durante el segundo trimestre de 2016, con un aumento del 30,5%, hasta 61,9 millones de euros. La joyería, por su parte, generó 7,6 millones de euros, un 30% más que en el mismo periodo del año anterior. En el acumulado de los seis primeros meses, también el calzado lideró la subida, con un alza del 28,5%, seguido por la joyería, la relojería y la platería, que vendió un 25,9% más online. En volumen, en cambio, las prendas de vestir continúan copando el grueso de la facturación online del sector. En su conjunto, el volumen de negocio generado en Internet por estos tres grupos de productos alcanzó en el primer semestre 814,4 millones de euros, lo que supone un crecimiento del 16,1% respecto al año anterior y un 7,2% del conjunto del ecommerce. Por otro lado, el 33% de las ventas en ecommerce de moda en España se realizaron en 2015 desde el teléfono móvil, un 18% más que en el año anterior, según el *I Estudio Mobile Commerce en el sector de la moda* de la Asociación de Comercio Textil y Complementos (Acotex), la escuela superior de márketing y moda Idacem y Corpora 360, publicado en 2016 a partir del análisis de cien marcas del país. Del informe se desprende también que cerca del 3% del total de las ventas de moda se realizan directamente desde el móvil, que el 43% de las compras implica el uso de algún dispositivo móvil, y que el 16% de los compradores de moda utiliza el teléfono móvil en la tienda física. Según el estudio, el 88% de las empresas españolas de moda analizadas tiene tienda online adaptada al *mcommerce*. La moda infantil es la que tiene una menor presencia en el móvil: sólo el 67% de las compañías del sector tiene un comercio online adaptado al móvil, mientras que el porcentaje se eleva al 92% en el caso de la moda masculina y femenina, y al 90% en el calzado. Petah Marian, editora senior de la consultora de tendencias WGSN Insight, asegura

que la velocidad a la que se expande el ecommerce y el *mcommerce* está cambiando las expectativas del consumidor en su relación con los retailers y las marcas tradicionales. En este sentido, la consultora explica que el *boom* de operadores disruptivos como Uber está incrementando las expectativas de los consumidores en dos vertientes: la conveniencia y la velocidad. Según Marian, “la gente no quiere pensar en interactuar con la tecnología, sólo quiere conseguir las cosas que le gustan más rápido y más fácilmente”.

ANTE UN CONSUMIDOR MÁS EXIGENTE

Los factores negativos que impactan en los consumidores en el momento de la compra es que el proceso les lleva mucho tiempo, dinero y esfuerzo; las largas colas y la lentitud en el proceso de pago; precios elevados o poco competitivos; no encontrar lo que se busca; un horario de apertura inadecuado, o productos fuera de stock, según el *IDC Retail Insights Survey* de 2016. La gestión de la omnicanalidad a través de un uso eficiente de la tecnología debe servir para dejar al consumidor sin excusas a la hora de comprar. “Los consumidores son sin duda más exigentes y esto hace que haya una diferencia enorme entre estar contento o no con la marca”, explica Sofia Medem, socia responsable de cliente de la consultora EY. “Hace unos años, con la crisis, el precio era determinante y, aunque al consumidor le tratasen algo peor, se conformaba, pero ahora ya no”, añade la experta. Según Medem, los consumidores cada vez son más emocionales con las marcas, pese a que tiendan a racionalizar la compra, y este nuevo escenario no sólo se da entre los más jóvenes, los *millennials*, sino que se extiende al resto de la población. “Los compradores españoles también están en plena adopción digital y están cambiando la forma en que compran e interactúan con las marcas”, afirma Javier Calleja, socio en Bain&Company en España. “Aunque los niveles de comercio electrónico en el país están por debajo de otros mercados avanzados, cerca de dos tercios de los consumidores utilizan las tecnologías digitales en sus *journey shop*”, subraya Calleja. El experto señala que los consumidores conocen las ventajas del online y offline, que unos abren las 24 horas del día, los siete días de la semana, y ofrecen amplias selecciones de producto, y otros, los del mundo físico, ofrecen una experiencia más tangible donde sentir y probar productos. “Los minoristas que combinan con éxito lo mejor de ambos mundos suelen ser los ganadores”, asegura Calleja. El tiempo es el principal reto al que se enfrenta el comercio minorista tradicional. “La tecnología se está introduciendo en nuestras vidas y ahora estamos en contacto con las marcas de manera constante”, afirma Carmen Herrarte, directora del T-Zir, el centro de innovación en retail de Zaragoza. “Existe



→ **JAVIER CALLEJA, SOCIO DE BAIN&CO**
“El continuo crecimiento del Internet de las cosas, *big data*, poder de computación, conectividad móvil y *hardware* mejorado, sólo acelerará y ampliará los cambios en la manera en que los consumidores compran y los minoristas promueven sus marcas”.



→ **SOFÍA MEDEM, SOCIA RESPONSABLE DE CLIENTE DE EY**
“Según los datos que manejamos, por ahora, el 68% de los consumidores son partidarios de comprar en plataformas online, pero la mayoría de las marcas que tienen presencia en Internet, generan a través de su ecommerce sólo entre el 5% y el 20% de sus ventas”.



→ **JORGE OMEÑACA, ANALISTA DE MERCADO DE BIENES DE CONSUMO DE MCKINSEY&CO**
“La experiencia en el punto de venta tendrá éxito si se da un servicio diferente al cliente y aquí entra en juego el hacer hincapié en el *big data*, analizar la información y ver el perfil del consumidor para, al final, venderle mejor”.

EllaFashion™

Etiquetas electrónicas

MÁS VENTA
MÁS RÁPIDA
MÁS BENEFICIO

Omnichannel pricing

INVENTARIO TIEMPO REAL

PRICING DINÁMICO

ANTIURTO INTEGRADO

MariElla™
Member of MariElectronics Group

MariElla Labels Oy
Virratie 3, FI-01301 Vantaa
Finland

www.ellafashion.com
info@ellafashion.com

Tel. +358 207 508 650
Fax. +358 207 508 664

“Hay que cooperar entre los diferentes canales a favor de la experiencia del cliente”, según Sofía Medem, de EY

“El cliente reclama una experiencia de compra que sólo puede generarse con la combinación de los dos canales”, según Rufas

un desajuste brutal: el ecommerce está creciendo como la espuma y, en los últimos ocho años, ha multiplicado sus ventas por cuatro, mientras que las tiendas físicas las han reducido un 15%”, apunta la experta. “Antes, el retailer tenía un espacio físico delimitado: las horas desde la apertura hasta el cierre, mientras que ahora el retail ya no es una mera transacción económica, sino que va unido a la identidad de cada sociedad”, afirma Herrarte. “La nueva forma de comportarse del consumidor hace pensar en cómo tiene que ser la tienda del futuro y, en la actualidad, el sector está inmerso en un proceso de repensar qué quiere hacer y cómo lo quiere hacer”, afirma Eduardo Zamácola, presidente de Acotex. Zamácola pide también una implicación por parte del consumidor en defender un comercio minorista sano y de calidad. “El comercio, al final, también es un servicio al barrio y a la ciudad, y si todo es online, las tiendas cierran y los espacios se convierten en suburbios y en algo dramático”, añade.

PERIODO DE ADAPTACIÓN

La irrupción del ecommerce y el despegue meteórico de *pure players* como Amazon, Alibaba o Zalando ha forzado al retail clásico a dar el salto a la Red para defender su trozo de pastel. En las estructuras de las empresas, el canal se acopló como un apéndice que, con el tiempo, ha ido integrándose y homogeneizándose al resto del tejido corporativo. Sin embargo, el negocio online ha continuado siendo una pieza de difícil encaje porque implica no sólo una gestión comercial, sino también de comunicación, marketing y logística. Mientras se pensó en términos de multicanalidad, la tensión interna en las compañías fue agrandándose como una bola de nieve hasta que se dio con la fórmula de la omnicanalidad. “Al principio se hablaba de multicanalidad y de dar el máximo de funcionalidad a todos los canales y ahora el concepto ha cambiado radicalmente: hay que cooperar entre los diferentes canales a favor de la experiencia del cliente”, explica Medem, de EY. Javier Calleja, socio en Bain&Company en España, explica que la mayoría de los retailers españoles están invirtiendo en tecnología y hay ejemplos de cómo usar bien el *big*

data, las etiquetas Rfid o el *omnichannel*. “Sin embargo, las barreras como la resistencia al cambio, la falta de capacidades digitales y los sistemas están retrasando la transformación digital de un sector que en los últimos años ha superado a sus competidores internacionales”, asegura Calleja. Francesc Rufas, consultor en Assessors Enginy y profesor de EAE Business School, asegura que las empresas de retail, en general, no están haciendo bien la omnicanalidad. “Es evidente que el ritmo de implantación es más lento que en países como Reino Unido o Alemania, que de por sí van un paso adelante en retail”, explica. “Son muchas las empresas en España que tienen canal físico y online, pero realmente no están conectados”, añade. El experto asegura que son aún muy pocas las empresas que ofrecen servicios de *click&collect*, *web rooming* (acceso a través de códigos QR) para obtener información complementaria o actualizada, o *bricks&clicks*, que implican relaciones entre canales. “Cualquier tipo de retail tiene que ver el canal online no como un competidor para su negocio, sino como un complemento que los hará más competitivos”, señala Rufas, quien apunta que el canal online no puede sustituir al físico en todos los ámbitos. “El cliente pide la relación física con el producto y sólo un canal físico lo puede permitir, pero nos reclama una experiencia de compra que sólo puede generarse a través de la combinación de los dos canales”, asegura. Rufas señala que la clave es que el empresario no vea el canal online como un canal alternativo y competidor, sino como complementario, en el que tiene que estar de manera obligada. Según Rufas, es el departamento de *trade marketing*, que hasta ahora se encargaba del diseño y la implantación de la estrategia comercial en el punto de venta, el que debe integrar la gestión del canal online y que trabaje de manera coordinada con el conjunto de la estrategia de retail. El experto sostiene que la omnicanalidad no implica una inversión elevada y que, en todo caso, dependerá de las referencias de producto que deban gestionarse, el sistema de software de gestión que se tenga de base y los servicios que se quiera dar. **m**



→ **CARMEN HERRARTE, DIRECTORA DE T-ZIR**

“Las grandes cadenas ya no crecen a superficie constante porque ya no funciona la fórmula clásica de ‘cuantas más tiendas abro, más facturo’. Los *flagships* ahora son un espacio para vivir la experiencia de marca y no tanto transaccionales”.



→ **PETAH MARIAN, EDITORA SENIOR DE INTELIGENCIA PARA RETAIL EN WGSN INSIGHT**

“La clave de la omnicanalidad es tener una visión única del cliente, para poder ver en todos los canales en los que se opera lo que está comprando y en lo que está interesado, y garantizar una experiencia perfecta para el cliente a través de los canales”.



→ **FRANCESC RUFAS, PROFESOR DE EAE BUSINESS SCHOOL**

“Es evidente que el ritmo de implantación de la omnicanalidad es más lento que en países como Reino Unido o Alemania, que de por sí van un paso adelante en retail. Son muchas las empresas en España que tienen canal físico y online, pero realmente no están conectados entre sí”.



TU ENVÍAS, NOSOTROS ENTREGAMOS.

¡Así de simple!





POR S. RIERA
↑
Antonio Ibáñez es director de Daemon Quest by Deloitte y socio de Deloitte Digital. Especializado en marketing estratégico, antes de entrar en la consultora, el directivo también había estado al frente de operaciones en Procter&Gamble y había sido director general de Fluidra. Ingeniero industrial, M-MBA por Kellogg School of Management, Máster en Gestión Industrial y AMP por Iese, el ejecutivo también desarrolló parte de su actividad profesional en McKinsey.

¿Terminaremos comprando con realidad virtual?
Puede parecer ciencia ficción, pero ya se está

trabajando en ello. Si se quiere atraer a la gente a la tienda, la gente deberá disfrutar, tocar e interactuar online, compartir en las redes. Ahora, se está empezando por una tienda experiencial, pero vendrá una segunda oleada tecnológica.

¿Aún más?
Sí, pero más adelante. Se tratará de que la experiencia sea lo más personalizada posible. El tráfico se genera con la experiencia, pero la conversión se obtendrá con la experiencia personalizada.

La tecnología en tienda, ¿trae más problemas de los que soluciona?
Lo realmente importante para un retailer no es empezar por la tecnología sino por el problema

que quiera solucionar o por el reto que quiera abordar. Si empieza por el ‘mira lo que he encontrado’, no funcionará. Hay que empezar por realizar un *customer journey map* para observar cómo el cliente interactúa con la marca y cómo esta debe acercarse a él.

¿Algún ejemplo concreto?
En alimentación, por ejemplo, uno de los principales problemas de los consumidores en el punto de venta son las colas, en la pescadería, en la carnicería, para pagar... Y ya existen aplicaciones que lo solucionan. Si soluciona problemas, el cliente adopta la tecnología. Pero si es cierto que hay mucho fiasco tecnológico y, en retail en concreto, hay mucha tecnología que no se ha utilizado nunca.

“Lo importante no es empezar por la tecnología sino por el problema que quiera solucionar o por el reto que quiera abordar”

“Si se quiere atraer a la gente a la tienda, la gente deberá disfrutar, tocar e interactuar online, compartir en las redes”

“El tiempo dirá cuáles serán las tecnologías válidas, pero también la magnitud del ‘player’ que lo adopte”

ANTONIO IBÁÑEZ

SOCIO DELOITTE DIGITAL

¿Hay demasiada oferta tecnológica?
Hay un *boom* tecnológico. En Nueva York, se celebra cada año un encuentro de tecnología en retail donde se pueden encontrarse cientos de innovaciones y soluciones para cualquier problema. Y es realmente difícil saber cuáles van a funcionar.

¿El riesgo de que una solución tecnológica no funcione es elevado?
Hay tecnologías que no se han probado, otras que no se comunican bien con los sistemas de la empresa... Y si además no se ha realizado un análisis previo ni resuelven la interacción con el cliente, la posibilidad de fracaso es alta.

¿El tiempo hará la criba?
Hay tecnología que ya se ha ido consolidando, sobre todo porque los *players* potentes ya la utilizan en sus puntos de venta. Lo dirá el tiempo, pero también la magnitud del *player* que lo adopte. No es lo mismo que lo incorpore la tienda de la esquina que un monstruo como Inditex, donde el riesgo es aún mucho más elevado.

¿La tecnología es cara?
Se ha abaratado muchísimo. Antes se hablaba de implantaciones millonarias que duraban varios años, mientras que ahora todo es mucho más asequible.

¿Las empresas están dispuestas a invertir?
Las empresas están invirtiendo muchísimo. Hay compañías con planes de inversión a dos y tres años muy relevantes y para aplicar de forma ordenada. También depende del sector, claro. En retail hay jugadores que cambian las reglas del juego y obligan al resto a invertir. Los retailers de alimentación de Barcelona y Madrid, por ejemplo, tienen que ponerse las pilas porque compiten ya con Amazon, que es capaz de servir a cualquier punto de la ciudad en menos de dos horas.

¿Cuánto pueden llegar a invertir los retailers en tecnología en el punto de venta?
No sólo es importante lo que se invierte, sino

cómo. La tienda permanecerá como un espacio experiencial y, de hecho, ya hay informes que indican los metros cuadrados de superficie de retail que sobran y, sobre todo, en moda. La tendencia es hacer tiendas más grandes y más experienciales. La inversión vendrá por aquí, para atraer a la gente a la tienda como si fuera un parque de atracciones.

¿Es obligada toda esta inversión?
No quisiera ser taxativo, pero quien no se cuestione su modelo y observe qué hace el mundo digital, tiene un problema serio. Evidentemente, siempre habrá excepciones de nicho, que tardarán en entrar en la rueda, pero serán eso, excepciones.

¿Qué sector es el más puntero en la adaptación tecnológica, al que hay que mirar?
A la alimentación, por supuesto. Es la que rompe las reglas del juego.

¿La tecnología en retail, vale para todos los tamaños?
Los grandes grupos invierten porque tienen capacidad financiera, pero también hay jugadores pequeños o medianos que han diseñado un concepto de retail teniendo en cuenta las innovaciones tecnológicas que hay en el mercado. Hay nuevos *players* en todos los sectores.

Da la impresión de que existe una economía de millennials para millennials y otra, la de siempre, para todos los demás...
La tecnología no es un tema sólo de *millennials*. Hay personas de más de 65 años que usan Whatsapp. Todas las personas, sean de la edad que sean, adoptan la tecnología que les parece cómoda.

¿Debe el consumidor hacer el esfuerzo por adaptarse?
La reflexión sobre este tema siempre coloca al consumidor en el centro, pero el consumidor no siempre está por la labor. Los consumidores ni

de lejos utilizamos todo aquello que nos permite el *smartphone*, por ejemplo. Se precisa de un cierto proceso de adaptación a la tecnología, pero en la medida en que nos resuelve problemas relevantes, se adopta mejor.

Pero al final, se trata de implicar más al consumidor...
Y así será, todo esto irá *in crescendo* y se aplicará todo aquello que pueda hacerle gracia. Los consumidores ahora son mucho más exigentes que antes y hay cosas que no están dispuestos a aceptar. Fijese con las encuestas tradicionales de satisfacción: ya nadie les hace caso, aunque les lleve tan solo un minuto rellenarlas. Forman parte del pasado. También las marcas empiezan a ser conscientes de que pueden llegar a saturar al consumidor, con el envío de emails masivos y promociones continuas. Cada vez más, el consumidor irá tomando distancia y a ser más selectivo.

Si estamos ante una revolución en retail, ¿hasta qué punto es necesario involucrar a toda la cadena de valor?
Evidentemente, es una transformación que va más allá de la tienda. Para introducir tecnología en el punto de venta y las capacidades digitales que impliquen procesos del *back office* hay que estar preparados. Una de las tendencias más fuertes que viene es realizar campañas adecuadas al tráfico en el punto de venta y esto no sólo implica tener la tecnología adecuada, sino también tener los datos y el stock visible, entre otros elementos. Queda aún mucho trabajo por hacer en el *back office*, en la logística y en los recursos humanos.

¿Cómo cambiará la logística en retail?
Está cambiando muchísimo. El sector debe dar respuesta a dónde servir, cómo hacerlo y cómo debe prepararse para los distintos canales, en un momento en el que el cliente quiere el producto allá donde esté. La última milla es muy cara, por ejemplo. En este nuevo entorno, la logística deberá ser híper eficiente para ser rentable. **m**



POR S. RIERA
↑
Jaume Clotet es socio de servicios digitales en KPMG. Con una amplia experiencia en el desarrollo de negocios digitales, es experto en diseño y gestión de procesos de transformación digital. En la consultora, el directivo acompaña a las empresas de diversos sectores a implantar procesos y estrategias de transformación digital.

¿El offline ha encajado bien las nuevas reglas de juego del online?
Ya no podemos diferenciar el online del offline, creo que este es un enfoque que ha quedado obsoleto. En este sentido, la tecnología definitivamente ha cambiado el hábito de comprar: hoy en

día, los consumidores utilizan la tecnología y el espacio físico de una única manera para comprar. El móvil continúa siendo la principal plataforma de crecimiento para las ventas de moda y el que realmente cambia las reglas del juego.

¿Cómo lo ha hecho?
Si bien hasta ahora el móvil era la puerta de entrada en el proceso de compra por la consulta a las webs y a las redes sociales, ahora se está convirtiendo también en la principal plataforma de compra online. Las marcas tienen ya muy bien preparado su espacio comercial para los dispositivos móviles. Estamos a punto de que las ventas online a través del móvil superen las de web.

¿Cómo ha cambiado la relación del consumidor con las marcas?
Hasta ahora, la relación entre la marca y el cliente se establecía con impactos a través de los medios de comunicación que actuaban cuando el consumidor pasaba por delante de los escaparates. Ahora, en cambio, la relación es continua y el consumidor puede incluso contribuir a construir la marca. Hoy, los consumidores se convierten en evangelizadores de las marcas.

Están los prescriptores, los influencers...
Una de las cosas que pierde la marca, o que la comparte, es su gestión. La construye de manera compartida porque sus consumidores se hacen fotos, las suben a las redes, las comparten...

“El móvil es la principal plataforma de crecimiento para las ventas de moda y el que realmente cambia las reglas del juego”

JAUME CLOTET

SOCIO DE SERVICIOS DIGITALES EN KPMG

Pese a que no puede hablarse ya de online y offline, el comercio físico tendrá que adaptarse a todo ello...
La relación con la marca, al final, la establece el cliente. El cliente tiene acceso a la marca desde muchos canales y hay que unificarlos. Quien cambia las reglas del juego es el cliente. La tecnología es una herramienta, un servicio, es alguien que le dice: te lo mando a tu casa en una hora.

Entonces, ¿la tecnología ha sido clave en los cambios de hábitos de consumo?
Son los nuevos hábitos del consumidor los que han cambiado la manera de hacer del retail, no la tecnología en sí. El consumidor quiere comprar y recibir de manera diferente. Por otro lado, hay *players* que están transformando todo el mercado en su conjunto. En la moda, es más disruptivo, por ejemplo el cambio de sistema al *fast fashion*.

¿Esta transformación es sólo para los consumidores más jóvenes o para todos?
Evidentemente, cuánto más bajas en edad, más intensivo es. Pero los más jóvenes no son los que más capacidad adquisitiva tienen. No obstante, una de las categorías que más está creciendo es la de hombre y creo que es indicativo de que cada vez son más las categorías de consumidores que utilizan varias plataformas para realizar sus compras.

¿Es el retail un sector avanzado en marketing digital y análisis de los datos?
El retail, en general y también en moda, viene de una práctica muy eficiente. Se hace muy difícil pensar en una tienda a pie de calle que no lo sea porque todo está extremadamente pensado hasta el último milímetro con el único objetivo de hacer negocio: la colocación de las cajas, los probadores o cada cuanto tiempo se cambia el escaparate. Esto no ocurre, ni de broma, en el canal online.

¿Significa que quien va con retraso en esta carrera es el canal online?
Totalmente. El comercio online todavía está muy

“El comercio online todavía está muy cercano a la tecnología, más que al negocio en sí”

cercano a la tecnología, más que al negocio en sí. Todavía hay mucho recorrido en el ecommerce para parecerse al retail. Todavía hay un espacio de mejora muy significativo desde el punto de vista de eficiencia en el negocio.

¿A qué se refiere?
En que el resultado de la selección de la oferta que te ofrece una plataforma de venta online depende de un buscador interno, no de un experto en marketing o en ventas. Aquellos que más se acercan son los que cuentan con algoritmos que proponen artículos al consumidor según sus últimas consultas o compras en la Red. La clave es la personalización.

¿En qué sentido?
La mejora de la experiencia de compra, sea en el canal que sea, tiene que ver con la personalización. Más allá de los mayores grupos, pocos son en ecommerce los que están trabajando en *cross selling* o análisis de promociones, por ejemplo. Parece fácil, pero en realidad es muy difícil aún porque los datos están en diferentes sitios. Es como si las tiendas se pensarán en base a su arquitectura, por ejemplo.

¿Todo es cuestión de inversión?
Es más bien un cambio de mentalidad. Todos deberían empezar a realizar llamadas a cinco de sus clientes para preguntarles qué tal su experiencia de compra, qué mejorarían, etcétera. No hace falta ser *big data*. Sólo con preguntar a sus clientes podrían ingresar mucho más. Simplemente, falta orientarse a negocio y a consumidor.

¿Las estructuras empresariales también tienen que cambiar?
Cuando un retailer tradicional decide montar un canal de venta online, normalmente le entrega el proyecto al departamento de tecnología. Sin embargo, cada vez más se traspasa al de marketing. Pero quien realmente se tendría que encargar de ello es el director general. El tiempo que le dedique el director general será equiva-

“Todos deberían empezar a realizar llamadas a cinco de sus clientes para preguntarles qué tal su experiencia de compra”

lente al interés de la empresa por este canal y, en consecuencia, de su evolución. Si no es así, será un híbrido entre tecnología y marketing, pero no estará orientado al negocio. No hay mentalidad de tendero en el comercio online.

Recuerdo al fundador de Alibaba, Jack Ma, asegurando que no era una empresa de ecommerce sino un negocio de big data...
Sigo insistiendo en que es más importante llamar cada semana a cinco clientes para preguntarles qué tal su experiencia de compra. Después hay que recoger la información en un lugar accesible, y esto es tecnología, y después estudiar cómo se explota, y esto es negocio. Un proyecto de *big data* tiene que estar desarrollado entre negocio y tecnología, o de lo contrario no funciona.

Es la clave de la omnicanalidad, ¿no?
Sí. Un usuario, antes de comprar una prenda consulta una media de tres páginas web. El 80% utiliza buscadores y el 85% de ellos empieza la consulta por un dispositivo y termina por otro. No se hace todo desde el móvil, desde el iPad, ni desde el ordenador de la oficina. Y son estos consumidores que consultan tanto y desde tantos dispositivos los más proclives a comprar...

Y los más interesantes para las marcas...
Claro, y su reto ahora es identificarlos estén donde estén. Esto sí es realmente un negocio de datos.

Si se abusa de los datos, ¿el consumidor puede sentirse acosado y huir?
Depende. Debería tener la autonomía de saber si lo quiere o no, si quiere que se le identifique a lo largo del proceso.

¿Llegará todo esto al comercio multimarca?
La oportunidad del tendero es capitalizar aquello que tiene. Internet no puede dar una experiencia en los cinco sentidos. Deben hacer lo que saben hacer, de *personal shopper*, algo que Amazon no sabe hacer. **m**



POR S. RIERA
↑
Elena Carasso es directora de ecommerce de Mango y una de las ejecutivas de más trayectoria en el comercio online de moda. Carasso se puso al frente del departamento de online de la compañía en 1995, desde el que ha desarrollado todo el negocio de Mango en la Red a lo largo de estas dos últimas décadas. Formada en la escuela de negocios Iese, donde estudió el Programa de Desarrollo de Directivos (PDD), la ejecutiva desempeñó diferentes funciones de responsabilidad en el grupo catalán de distribución de moda hasta que tomó las riendas del ecommerce cuando el comercio a través de la

Red en moda todavía era sólo ciencia ficción para el grueso de las empresas españolas de este sector. Mango ha reforzado recientemente su digitalización. La empresa ha puesto en marcha en el arranque de 2017 dos nuevas iniciativas tecnológicas para mejorar la experiencia de compra: el e-ticket y el probador virtual. Antes de finalizar 2016, la compañía creó una división para gestionar el omnicanal y colocó al frente a una ex directiva de Deloitte. El nuevo departamento se llama *customer experience* y su máxima responsable es Oleksandra Melnyk, experta en consultoría estratégica. Con la puesta en marcha de este área, Mango explicó que pretende optimizar

su conocimiento sobre sus clientes para poder identificar sus necesidades y ofrecerles experiencias individualizadas. De hecho, ya en 2014, la compañía creó el primer comité de *customer experience* con el objetivo de fomentar una visión omnicanal de los clientes.

¿Qué debe tomar el offline del online?
La tecnología debe entrar en la tienda de manera natural. Querer convertir el offline en online es renunciar de alguna manera a lo bueno que ofrece el establecimiento físico. La tecnología está para ayudar y aportar valor, pero no para quitar lo que ya aporta valor al punto de venta. No podemos ver al tecnología en tienda como una *frikada techie*.

“La tecnología está para ayudar y aportar, no puede verse como una ‘frikada techie’”

→
ADAPTARSE AL CONSUMIDOR
Elena Carasso defiende que, hasta ahora, el retail se ha enfocado al desarrollo de producto, mientras que, en la actualidad, la tecnología permite adaptarse mucho más al cliente y ofrecerle aquello que quiera incluso antes de que lo sepa.

“La tecnología nos permite conocer más quién es nuestro cliente y cambiar así el enfoque de producto a cliente”

“Cada vez que el consumidor interactúe con la marca no se puede perder la identidad de la enseña”

“La tecnología tiene sentido siempre que sea para facilitarnos la vida, para hacernos las cosas fáciles”

ELENA CARASSO

DIRECTORA DEL NEGOCIO ONLINE DE MANGO

¿Cuál ha sido el cambio más trascendente del consumidor?

Quizás, la transformación más importante es que la tecnología ha hecho que la gente esté más preparada. Los consumidores hoy saben lo que quieren, contrastan mucha más información, consultan varias plataformas antes de comprar. Todos nos hemos vuelto más exigentes.

¿En qué elementos el consumidor exige más a la moda?

Se exige más en servicios, en calidad y en sostenibilidad. El consumidor está más informado y preparado que antes porque puede contrastar mucho más. Y esto obliga a que las empresas tengamos que ser más competitivas no sólo en desarrollar productos y lanzarlos al mercado sino también en saber dilucidar qué es aquello que quiere el consumidor.

En retail, en general, siempre ha puesto al consumidor en el centro de su estrategia...

Pero la moda continúa estando muy enfocada al producto. Y no nos queremos alejar de él, simplemente cambiar el enfoque. La tecnología nos permite ahora tener una relación más personalizada con el consumidor, más de *one to one*. Hasta ahora la comunicación era más pasiva, mientras que ahora la tecnología nos permite conocer más quién es nuestro cliente y podemos cambiar así el enfoque, que hasta ahora estaba en el producto, al cliente.

¿En qué ayuda la tecnología?

Antes, por ejemplo, los retailers realizábamos más mediciones sobre el producto, cuántos productos se compran, dónde, cuándo, cuántas veces... Ahora, en cambio, la tecnología permite también analizar la información con mucho más detalle.

¿En qué sentido?

Como permite personalizar la información, podemos saber cómo actúa cada uno de nues-

tros consumidores, si sólo compran un tipo de artículo, qué ventas cruzadas realizan, si lo hacen sólo una vez por temporada para llenar de golpe el armario o visitan la tienda varias veces, si sólo van a una tienda o a varias. La tecnología ha avanzado muchísimo en estos últimos años, sólo hace falta pensar cuándo hace que salió al mercado el primer iPhone.

¿Y cómo se está adaptando el retail a esta tendencia?

Las grandes empresas tenemos que reestructurar toda nuestra manera de hacer para adaptarnos a este nuevo escenario. La sociedad ha ido por delante de las empresas en esta ocasión.

¿Cómo ha reaccionado la moda en este sentido?

Nos hemos convertido en empresas más rápidas. Las compañías de *fast fashion*, de la misma manera que hasta ahora hemos sabido detectar las tendencias y llevarlas al mercado, ahora deberemos ser capaces de detectar las actitudes de los consumidores para saber darles aquello que quieren. Ahora, el servicio que se da al consumidor se ha intensificado.

¿Qué repercusión tiene todo ello en las tiendas a pie de calle?

En el canal físico se trabaja sobre todo para generar experiencia, que también depende del *big data*. Se trata de adaptar lo digital para que genere experiencia, de buscar las tecnologías que vayan a dar valor, no ser simplemente un muestrario de dispositivos. Ahora, por ejemplo, se están testando muchas cosas para ver si funcionan.

¿Como el ecommerce ha cambiado la relación entre marca y consumidor?

El *boom* de la comunicación con el cliente *one to one* fue precisamente con el comercio electrónico. Más adelante, también intervinieron las redes sociales. Este gran cambio se produjo sobre todo en los años 2009 y 2010.

¿Cómo se ha integrado este cambio con las tiendas físicas?

Se trata de poner gobierno a lo que hacemos de manera natural. Al final, el online acabó yendo por un lado, el retail por otro y la comunicación por otro. Pero no se puede tratar por separado aquello que de manera natural el consumidor une.

¿Cuáles son entonces los retos para las empresas?

Lo que sí se ha complicado son los contactos con los clientes, el llamado *shop journey*. Esto sí es muy complicado de unificar, por ejemplo. Se trata de que cada vez que el consumidor interactúe con la marca, en cada *touch point*, no se pierda la identidad de la enseña.

¿Cómo ha ajustado Mango su estructura interna para adaptarse a este nuevo entorno y consumidor?

Trabajamos las mismas personas, pero de manera unificada y transversal. Entre 2013 y 2014 ya creamos, por ejemplo, el comité multicanal.

¿Quién se tiene que adaptar a quién: el consumidor al retailer o el retailer al consumidor?

Siempre es el retail el que se ha adaptado al consumidor y, si no lo hace, tarde o temprano le pasa factura. Todas las marcas intentan dar experiencias en sus puntos de venta, adaptándolas cada una de ellas a su *target*.

¿Cómo saben los retailers cuál es la tecnología adecuada?

Es cierto que se ha vivido una vorágine muy rápida de cambios e innovaciones tecnológicas. Salen muchas tecnologías al mercado e intentas ver cuál se adapta mejor pensando en qué es válido para crear experiencias. Hay que elegir siempre en función de aquello que aporta valor e ir testeando.

¿Cree que se ha abusado del big data y

“El acoso del ‘big data’ al consumidor no se causa si se le da la información adecuada en el momento adecuado”

del acoso al consumidor para inducirle a la compra?

Sí, pero fue antes de que se explotara bien el big data. Este acoso no se causa si se le da la información adecuada en el momento adecuado.

¿Algún ejemplo?

El mejor ejemplo lo encontramos en la televisión inteligente: se puede dar el programa que el telespectador quiere porque el medio le conoce, sabe lo que ve, a qué hora, qué día y con qué frecuencia. Ya no es necesario que haga zapping. La tecnología tiene sentido siempre que sea para facilitar-nos la vida, para hacernos las cosas fáciles.

Hay estudios que afirman que a la gente cada vez le aburre más ir de shopping y que, incluso, preferirían antes planchar que ir de compras...

Siempre habrá gente a la que no le guste ir de compras y que prefiera el ecommerce. A mi marido, por ejemplo, no le gusta nada, pero en cambio, le encantan las ferreterías. No lo generalizaría.

Hay quien dice que se cerrarán muchas tiendas, que sobran metros cuadrados de superficie comercial. ¿Cómo asume estas previsiones una empresa de retail?

Ocurre que todos tenemos menos tiempo y, nuestro poco tiempo, lo queremos gastar de la manera que más nos guste, lúdica, familiar. Pero esto no quiere decir que se vayan a terminar las tiendas, pero sí que vamos a tener que aportar experiencias si queremos que el consumidor entre en ellas. No podemos pretender venderle sólo un pantalón negro, porque esto lo encuentra

“Sí que vamos a tener que aportar experiencias si queremos que el consumidor entre en las tiendas”

por Internet. En la tienda física, puedes sorprenderle sensorialmente. De hecho, las puntocom también han empezado a invertir en ladrillo.

Sin embargo, en Estados Unidos, por ejemplo, se están viendo fuertes planes de cierres de tiendas de los grandes grupos de distribución locales...

Igual puede ocurrir en mercados muy maduros, como es este caso, pero creo que se redimensionarán y, al final, todo volverá a su lugar.

Es decir, al final, el canal físico y el online están condenados a convivir...

Pienso que todos los canales pueden llegar a su target, ya sea en la calle, en el móvil o, por ejemplo, en el aeropuerto. No se trata de estar en todos ellos, sino en los que aporten un valor real. m



ekipa^{shop}

FABRICACIÓN DE MOBILIARIO Y MONTAJE “WORLDWIDE”

MADERA

METAL

VIDRIO

LACADOS ALTOBRILLO

SOLID SURFACE

KICKERS

ECCO

LONGCHAMP

NESPRESSO

ARMANI

MASSIMO DUTTI

TORONTO

NEW YORK

LONDON

PARIS

KUWAIT

KUALA LUMPUR

www.ekipashop.com

955 76 28 44

info@ekipashop.com

grupo ic

“El comercio multimarca continúa viendo la tecnología como un gasto, no como una inversión”



POR S. RIERA
↑
Miquel Manrubia es directivo de Bestseller en España. El ejecutivo, responsable de ventas en el mercado español del gigante danés de la distribución de moda, lleva diez años involucrado en la compañía. Antes de dar el salto al mundo de la moda, Manrubia fue también consejero delegado de M&C Consulting. Bestseller, con veinte marcas, es uno de los mayores grupos del sector por cifra de negocio, pero a diferencia de otros actores, que han basado su desarrollo en el retail, la empresa ha apostado por el canal *wholesale*. En este sentido, el grueso de las ventas de Bestseller se genera en el canal

multimarca, aunque en los últimos años ha ido desarrollando una estrategia de retail basada sobre todo en *premium distributors*.

¿Cuál cree que debe ser el principal cometido de la tecnología que se incorpora en las tiendas?
En general, vender más. Si concretamos más, le diré que mejorar la experiencia de venta a través de la tecnología para que, en definitiva, se pueda vender más. Al final, se trata de dar herramientas para ayudar al personal en tienda a ser más eficaz y a mejorar el trato hacia el consumidor, además de darle la capacidad de controlar el stock. El consumidor no percibe

esta tecnología, pero sí siente que se le da un mejor servicio.

¿Hay alguna herramienta ya en el mercado que haya sido clave en este sentido?
La herramienta principal para una tienda en términos de eficacia es la radiofrecuencia, el Rfid, porque es el pilar de todo. No tiene sentido poner un espejo interactivo en el punto de venta si no tenemos el control de nuestro stock y de nuestro inventario. También hay que ser llamativo y atraer la atención del consumidor, por supuesto, pero un probador virtual, por ejemplo, que no sea realmente eficaz, es un cohete que hace chispas. Todavía falta mejorar

→
EL RETO DEL MULTIMARCA
Miquel Manrubia, con dos décadas de experiencia en el trato con el comercio multimarca en España, asegura que la principal barrera que impide el desarrollo de la tecnología en tienda no es la inversión sino la mentalidad de muchos de sus empresarios, a los que les cuesta ver el retorno.

“No tiene sentido poner un espejo interactivo en el punto de venta si no tenemos el control de nuestro stock”

“El Rfid, por ejemplo, no luce en tienda, pero puede mejorar el inventario y, al final, esto se traduce en dinero”

“El multimarca no debe pensar a lo grande, debe jugar en su micronicho y defenderlo a través de la fidelización”

MIQUEL MANRUBIA

DIRECTIVO DE BESTSELLER EN ESPAÑA

la tecnología en este sentido para que sea realmente funcional y útil.

La tecnología en punto de venta, ¿hasta qué punto son un conjunto de dispositivos en tienda y hasta qué punto responden a una estrategia más meditada?
Dependerá de muchas personas. Y, en el caso concreto del multimarca, aún más, porque es un mundo mucho más heterogéneo que el retail, por ejemplo. Una persona puede tener una mayor o una menor predisposición por la tecnología y, en el comercio tradicional, como ocurre en otros ámbitos, hay de todo. Desde Bestseller, por ejemplo, hemos ido haciendo propuestas a todos nuestros clientes y algunos las han aceptado y otros no. Los hay que todavía lo ven como un parche.

¿Qué innovación tecnológica en tienda es en la actualidad la más común en el comercio multimarca?
El máximo exponente por ahora de la tecnología en el comercio multimarca consiste en un monitor a través del cual se comunican las rebajas o las promociones en tienda, o se muestran también desfiles. Y que se sitúa en el exterior del establecimiento, en el escaparate, o en el interior, colocándose en una de las paredes. Estos monitores permiten comunicar las novedades en tienda sin necesidad de crear un vinilo para cada ocasión. El único inconveniente es que muchas personas creen que pueden ir a la tienda de electrodomésticos, hacerse con un plasma y hacerlo ellos mismos. Y hay que explicarles que esto no funciona así.

¿Qué papel juega la marca en la tecnología en tienda? ¿Quién debe ser el actor más proactivo, las enseñas o los establecimientos multimarca?
En nuestro caso, trabajamos con un proveedor tecnológico externo y simplemente nos centramos en aconsejar a nuestros clientes para que la incorpore. De alguna manera, nuestra misión consiste también en hacer la tienda más atractiva. Y al final, vuelven a ser las personas las responsables de tomar las decisiones. Si son

personas que están a punto de jubilarse, por ejemplo seguramente vean la tecnología como algo lejano, pero si se trata de personas de cuarenta años o menos, quizá sean más proclives.

Entonces, entiendo que quien más avanza y propone en este sentido termina por ser la propia marca...
Hace unos años preparamos en Bestseller una estrategia para reconvertir multimarcas en *premium distributors* porque, en general, a este tipo de establecimientos les cuesta mucho transmitir los valores que quieren comunicar las marcas. Normalmente, los tenderos no tienen formación y basan todo su trabajo en la experiencia. Y todos cometen los mismos errores: cuando las cosas van mal, todos reducen costes de manera radical o no remodelan el establecimiento en diez años. Y continúan viendo la tecnología como un gasto, no como una inversión.

¿Quizás porque el retorno de la inversión de estas herramientas cuesta de ver a corto plazo...?
Sí. El Rfid, por ejemplo, no luce en tienda, pero puede mejorar el inventario y, al final, esto se traduce en dinero. Pero sí, en general, cuesta de ver. Pero insisto: si se tiene esta tecnología controlada, el Rfid, se puede poner un probador interactivo, por ejemplo.

En tecnología en tienda, ¿en qué fase de desarrollo está la industria de la moda en general?
Ahora estamos empezando a ver el trabajo que se ha realizado en estos últimos años, que ha sido mucho y muy rápido, pero aún estamos en una fase muy embrionaria.

¿Considera que la inversión es la principal barrera?
La principal barrera es la mentalidad, porque la inversión no es tanta. El precio de las herramientas de Rfid, por ejemplo, no es tan elevado como muchos piensan. Como siempre, todo depende de las personas. Si en el suelo del establecimiento, por ejemplo, se pone mármol trementino en vez de otro también podría ser considerado como un sobrecoste.

¿Cómo puede trabajarse la estrategia omnichannel con el comercio multimarca como principal canal de distribución?
Desde Bestseller, obligamos a nuestros clientes a colocar un sistema informático concreto con el que tenemos acceso a ellos. Es un sistema fácil de instalar, utilizar y permite el intercambio de información también con otras marcas. Nosotros consideramos que la información es vital porque si no, no podríamos hacer nada.

¿Quién considera que está liderando todo este cambio?
Amazon es el que va por delante de todos. Hasta ahora, los retailers españoles habían logrado ir por delante de los estadounidenses, pero con la tecnología los americanos están volviendo a ganar terreno.

Amazon no deja de ser también un multimarca. ¿Hay que pensar en grande?
Una cosa es clara: debe dejar de pensar en multimarca. Un establecimiento tradicional no puede pensar en grande, pero sí ver su negocio como un *omnichannel*, como un canal más de comunicación con el cliente. El comercio cierra un sábado a las diez de la noche y, el domingo por la mañana, un consumidor que pase por delante de su escaparate podría adquirir una de las prendas que viera en él. Pensar a lo grande es entrar en una batalla que está perdida. El multimarca debe jugar en su micronicho y defenderlo a través de la fidelización. Al final, empresas como Amazon o Zalando quitan clientes al resto por sus servicios.

¿Cree que cerrarán tiendas?
Pienso que no. Si hablamos de cerrar en el centro de Barcelona, creo que no. Si se trata de un barrio periférico, quizás sí. Nosotros siempre decimos que hacemos retail y agro-retail, en el sentido de que hay muchas poblaciones a las que nunca van a ir Inditex ni Mango y también son ventas. Son ciudades como, por ejemplo, Tàrraga o Balaguer, en Cataluña. Si en esos puntos de venta ponemos pantallas, de repente podremos llamar mucho la atención allí. **m**

¿Quién lidera la omnicanalidad en la moda?

POR MARTÍ VENTURA

↑ Expertos en ecommerce, en márketing e incluso en videojuegos. Experiencia en The Walt Disney Company, los gimnasios Dir o Deloitte. No importa no tener trayectoria en moda, pero sí estar familiarizado con el medio digital y, sobre todo, con el nuevo consumidor. Este es el perfil de los directivos que pilotan la transformación tecnológica de los grandes grupos de moda. La mayoría de ellos, inaugurando el cargo donde se encuentran ahora.

En la actualidad, el ecommerce es sólo un canal más para llegar al consumidor. Sin embargo, la Red es un medio que está ganando cada vez más terreno a las ventas en las tiendas físicas. Es por ello que las estructuras de las empresas han empezado a ajustarse a las nuevas fórmulas y maneras de comunicación y venta. La apuesta por la omnicanalidad supone el futuro del sec-

tor, en un mundo en que las tiendas físicas quedarán cada vez más relegadas a la creación de experiencias y a mostrar el espíritu y valores de marca.

La apuesta tecnológica de los grandes grupos de distribución de moda empieza, por tanto, desde arriba. Los altos directivos que lideran las divisiones digitales de las compañías de moda tienen en su mano el desarrollo de las estrategias en áreas de nueva creación y en nuevos canales de venta. Pero, ¿quién pilota toda esta nueva estrategia?

Una de las pioneras en este campo fue Angela Ahrendts, actual vicepresidenta senior de Apple y ex directora general de Burberry. La ejecutiva es un referente en la implantación de la tecnología en el punto de venta. La directiva lideró el rejuvenecimiento de la compañía británica, con acciones como la retransmisión de los desfiles en *streaming*, impulsando el *see-now, buy-now* o introduciendo el iPad y las etiquetas interactivas en

No importa no tener experiencia en la industria de la moda, pero sí estar familiarizado con el medio digital y, sobre todo, con el nuevo consumidor

las tiendas, entre otros avances.

De Inditex a Nike, los directivos al frente de los departamentos digitales de las grandes cadenas de distribución que operan en España tienen el reto de actualizar y sacar jugo a un canal que, combinado con la experiencia que aportará el retail, revolucionará la manera de vender y supondrá el futuro del sector. **m**



→ **MARIA FANJUL, INDITEX**

De Silicon Valley a Inditex. María Fanjul es, desde hace tres años, responsable del negocio online de todas las cadenas del grupo gallego. Formada en la Universidad Pontificia de Comillas, la directiva ha trabajado en la meca del emprendimiento y ha sido responsable de Entradas.com, plataforma española de venta de entradas. Fanjul inauguró en 2014 el cargo en el que se encuentra ahora, que agrupó todas las tiendas online del gigante de todo el mundo, que hasta entonces se gestionaban independientemente. Reportando directamente a Pablo Isla, el reto de la directiva fue actualizar el canal online de la compañía, uno de los que más crecía y que estaba un paso por detrás de otras compañías nacionales del sector, y reforzar las sinergias que aportaba la omnicanalidad. La directiva madrileña estudió Administración y Dirección de Empresas en Icade y comenzó su trayectoria profesional como analista de banca de inversión en Confivendis, para pasar después al sector digital en Idealista.com. Junto a su padrino profesional, Bernardo Hernández, fundó StepOne, para apoyar a pymes españolas que querían establecerse en Silicon Valley. En 2012, Fanjul fichó por Entradas.com, donde estuvo antes de unirse a Inditex en 2014. Previamente a eso, fue una de las representantes españolas de menos de treinta años del Foro de Davos de 2014.

→ **JORGE YAGO MENIZ, GRUPO CORTEFIEL**

De la consultoría a liderar el departamento de ecommerce de Grupo Cortefiel. Jorge Yago Meniz estudió ingeniería industrial y a lo largo de su carrera ha estado al frente de la división española de Zalando y cofundó la compañía de customización de bicicletas Wobybi. El ejecutivo se graduó en Ingeniería Industrial por la Universidad Pontificia Comillas y realizó un master en finanzas corporativas en el Centro de Estudios Garrigues. El directivo comenzó su trayectoria profesional como analista y consultor en Accenture en 2008, donde permaneció un año hasta ocupar una posición en el bufete de abogados Garrigues. Casi tres años más tarde, fichó para Rocket Internet, donde desarrolló el lanzamiento de Zalando en España en mayo de 2012. Al año siguiente, Yago cofundó junto a Álvaro Bastera la start up de bicicletas personalizables Wobybi. Después de su colaboración en Rocket Internet, Zalando llamó a su puerta para dirigir la filial española del ecommerce alemán, cargo que ostentó durante tres años. Más tarde, el directivo entró en la cúpula de Photobox, liderando la sede de la Península Ibérica de la empresa y Hoffman. La etapa del ingeniero industrial en Grupo Cortefiel empezó en agosto de 2016, cuando la compañía española le fichó para estar al frente de su departamento de ecommerce tras la salida de Anne-Marie Blaire.



→ **ELENA CUSÍ, DESIGUAL**

Vio nacer la tienda online del grupo Desigual y ahora es la directora de la unidad de ecommerce de la misma. Elena Cusí, formada en Administración de Empresas por Esade, ha trabajado en la división online de compañías como Privalia o la cadena de gimnasios Dir. Cusí forma parte de Desigual desde finales de 2009, y actualmente se enfrenta a la reconversión del canal online del grupo barcelonés, que en 2016 representaba el 10% de las ventas de la empresa. Los planes de la compañía pasan por combinar sus canales de distribución online y offline y desarrollar el *user generated content* para mejorar la experiencia del usuario. La directiva ha focalizado su carrera profesional en el márketing y desarrollo de negocio. Después de graduarse, Cusí empezó a trabajar como consultora en Ogilvy Interactive y ejerció durante un año el cargo de jefa de producto en Retevisión. En 2001 fichó por Dir y se puso al frente del departamento online de la cadena de gimnasios hasta 2006, cuando entró a trabajar como directora del departamento de márketing del club de golf Vall d'Or. Dos años más tarde, empezó como directora de negocio en Privalia hasta que Desigual, finalmente, llamó a su puerta en 2009. El grupo, que le ofreció ejercer como directora de la unidad de ecommerce, puso en sus manos el desarrollo e impulso de su plataforma online.



→ **ADAM SUSSMAN, NIKE**
 Más de veinte años de experiencia en el mundo interactivo y en la industria mediática avalan a Adam Sussman, que actualmente ocupa la posición de director digital de la compañía estadounidense de moda deportiva Nike. Anteriormente, el directivo había trabajado en compañías de diferentes sectores como The Walt Disney Company o EA Sports. Graduado en Estudios Sociales por la Universidad de Harvard y con un MBA en la misma universidad, Sussman comenzó su trayectoria profesional en The Walt Disney Company hasta ocupar la posición de vicepresidente de publicidad de Disney Games seis años después. Posteriormente, Sussman se ocupó de la vicepresidencia de estrategia y desarrollo global de EA Sports durante cuatro años. Después de unos años, Sussman ejerció también de vicepresidente de la estrategia digital de la compañía de videojuegos Zynga. En 2014, Nike confió en el directivo la dirección de la estrategia de desarrollo global de la compañía, cargo que desempeñó durante dos años, hasta que se puso al frente de la división digital del gigante norteamericano de moda deportiva en febrero del año pasado, un cargo que inauguró. Actualmente, el ex directivo de Disney se encarga del desarrollo de las plataformas digitales Nike.com, Nike+ y Brand Digital. La compañía se ha propuesto que sus ventas online crezcan un 600% en 2020, hasta alcanzar los 7.000 millones de dólares.



→ **LUIS MONSERRATE, PEPE JEANS**
 De Deloitte a Pepe Jeans, pasando por Inditex. Luis Monserrate ha construido su carrera profesional en torno al marketing, a la empresa y a la tecnología. El directivo dirige el área de negocio digital del grupo Pepe Jeans desde hace más de dos años. Licenciado en Administración y Dirección de Empresas por la Universidad Autónoma de Madrid en 2005, Monserrate cursó un máster en Auditoría, Finanzas y Análisis de Estados Financieros y, tras su finalización, estudió un año en la escuela de negocios IE Business School. Una vez completados sus estudios, Monserrate fichó por Iberoecuestre como responsable de marketing y, tras once meses, comenzó a trabajar como consultor de operaciones y estrategia en Deloitte entre 2005 y 2008. A partir de ahí, el directivo ocupó el cargo de consejero delegado de la plataforma Homing.com. Cuatro años más tarde, Inditex le fichó para dirigir el departamento de optimización y experiencia de compra del usuario de la plataforma online de Zara. En julio de 2014, Pepe Jeans llamó a su puerta para incorporarlo en su equipo como director del negocio online, con el fin de llevar su ecommerce a nueve nuevos mercados en los meses siguientes. Actualmente, Pepe Jeans distribuye online a Reino Unido, Francia, Alemania, Polonia y Holanda, entre otros, y está presente en las grandes plataformas online.



→ **ELENA CARASSO, MANGO**
 Elena Carasso fue una de las impulsoras de la entrada de Mango al mundo digital y, de hecho, ha liderado el departamento desde su creación en 1995. Formada en la escuela de negocios Iese, donde estudió el Programa de Desarrollo de Directivos, Carasso tiene una trayectoria de más de 25 años en la compañía catalana de distribución de moda, donde ha desempeñado diferentes cargos de responsabilidad. La directiva dio un salto en su carrera dentro del grupo liderado por Isak Andic a principios del año pasado, cuando la compañía la incorporó a su comité directivo mientras reorganizaba la cúpula de la empresa. Elena Carasso ya formaba parte anteriormente del comité ejecutivo, pero su ascenso supuso la entrada de la primera mujer en el máximo órgano de dirección del grupo catalán. La compañía catalana fue en 1995 una de las primeras en España en tener su web corporativa y, cinco años más tarde, comenzar con su ecommerce, siendo la pionera española. Carasso vio el potencial de Internet y comenzó a desarrollar la división online de la compañía hasta que en 1995 dio el salto a la Red. Actualmente, Mango cuenta con una red de distribución única para su canal ecommerce, que comenzó a desarrollar en 2006 con un centro en Turquía. Además, el grupo también distribuye sus productos en las plataformas de pure players como Amazon, en Estados Unidos.

Flowbox®

The dynamic display

Kendu presenta Flowbox, la solución ideal para tu tienda del futuro: Una nueva generación de displays dinámicos que permiten combinar imágenes en textil con efectos y animaciones sorprendentes.

GRAPHIC & MOTION

flow-box.com

AIT Trend 2017

INTERNATIONAL INTERIOR DESIGN ASSOCIATION

GLOBALSHOP PRODUCT DESIGN COMPETITION 2017 WINNER

Tecnología para seducir a un consumidor infiel, empoderado y exigente

POR SILVIA RIERA
↑

En la película *Minority Report*, Tom Cruise entraba en un establecimiento de la cadena Gap y, nada más cruzar la puerta, un lector de retina le reconocía y un holograma le daba inmediatamente la bienvenida. El filme, de 2002 y dirigido por Steven Spielberg, se anticipó quince años al retail del futuro. Quizá no haya lectores de retina ni hologramas, pero sí todo un catálogo de tecnologías que tienen dos fines claros: retener al máximo al consumidor en tienda y elevar la conversión, es decir, la rentabilidad por metro cuadrado. “El escenario del retail y los bienes de consumo cambiará más en los próximos diez años que en los últimos cuarenta”, según el estudio *Shaping the Future of Retail for Consumer Industries*, del Foro Económico Mundial en colaboración con Accenture. Según el estudio, se espera que la próxima década será la época dorada del consumidor.

Por primera vez en la historia del retail, los clientes tendrán el control sobre todas las opciones de compra, a la vez que continuarán demandando precio y transparencia, así como todas las ventajas del comercio de conveniencia. La tecnología será clave para determinar qué actores se quedan en el tablero de juego y cuáles no. Las claves para sobrevivir en esta nueva era del retail se centrarán en construir un fuerte entendimiento y conexión con el consumidor a través de las nuevas tecnologías y nuevos modelos de negocio tanto en el online como en el offline. Con esta transformación, habrá ciertos retos a solventar con los problemas derivados de la reordenación de las redes de tiendas y los consecuentes cierres de puntos de venta, la pérdida de empleos y posibles impactos adversos en el medioambiente. En esta nueva era de la que ahora se parte, los elementos tradicionales clave en las de-

A la vez que el consumidor gana empoderamiento su fidelidad es cada vez más frágil

cisiones de compra, como el coste, la oferta y la conveniencia, continuarán siendo estratégicos, pero ahora el control y la experiencia elevarán un grado su importancia. Según el informe del Foro Económico Mundial, a la vez que el consumidor gana empoderamiento su fidelidad es cada vez más frágil. Este entorno obliga a los negocios a ser cada vez más ágiles, innovar de manera constante y



ser disruptivos apoyándose en las nuevas tecnologías para continuar estando a la altura de las expectativas de los consumidores. La tecnología será el detonante de esta transformación industrial, de la que el estudio detecta ocho innovaciones: el Internet de las Cosas; los vehículos autónomos, como los drones; la robótica en la trastienda; la inteligencia artificial, la trazabilidad digital, la impresión 3D y las cadenas de bloques (*blockchain*). Por último, las fronteras del online y el offline continuarán difuminándose ante el avance del ecommerce, que si ahora tiene una penetración del 10% en el conjunto del comercio minorista, se prevé que en 2016, su peso sobre el total sea de más del 40%.

No obstante, mientras el comercio online y offline repiensan y redefine los espacios comerciales físicos, irán ganando fuerza en el mercado otros modelos de negocio basados

en la economía colaborativa, de personalización, *on demand* y de servicios *do it for me* (hazlo por mi en inglés). Por otro lado, se impone también una nueva forma de hacer negocios que se basará en los acuerdos de colaboración con competidores u otros actores de la cadena de valor, en hacer sostenible la última milla y en acelerar los procesos de compra a través de la recolección y gestión de los datos para sistematizar las tomas de decisiones y llegar incluso a escalarlas. Por otro lado, las oportunidades también se acompañarán de los retos, como los costes elevados y las dificultades de implantar las nuevas tecnologías e integrarlas en la cultura de la empresa.

EL NUEVO NORMAL

Lo que aún parece ciencia ficción empieza a incrustarse en la vida cotidiana con total naturalidad. Quizá no habrá un holograma como en *Minority Report* para asistir al consumidor en tienda, pero sí otras herramientas, como la inteligencia artificial, que bien aplicada dentro del espacio de venta podrá orientar las decisiones de compra, el recorrido y el tráfico.

Según el estudio *The future of retail 2017*, de WGSN, también la realidad virtual va abriéndose paso, sobre todo tras el *hit* del videojuego *Pokemon Go*. Según Goldman Sachs, este negocio llegará a mover en retail 1.600 millones de dólares en 2025, con 32 millones de usuarios.

Las dificultades a las que se enfrenta el retail son los costes, la implantación y la integración en la cultura de la empresa

Por otro lado, las marcas con cadenas de suministro cortas podrán utilizar los datos para influir en la producción de sus colecciones y orientar el diseño. De hecho, existen ya *start ups*, como la alemana Lesara, que han conectado redes sociales para analizar comportamientos y gustos de los consumidores y orientar el diseño de sus colecciones en consecuencia.

Las nuevas fórmulas de pago también ganan protagonismo, sobre todo desde la experiencia piloto del supermercado Amazon Go. En Japón, Panasonic está testando una fórmula similar con el retailer Lawson. En la moda, la española Inditex y la estadounidense Walmart están siendo pioneras en este ámbito. Las redes sociales también están entrando en la venta minorista: 2017 tiene que ser el año del despegue de Instagram como nuevo canal de compra. De hecho, el pasado noviembre, la aplicación testó ya su capacidad como tal con veinte retailers estadounidenses. Facebook, por su parte, continúa liderando las ventas sociales, copando el 50% de la oferta y el 64% de la cifra de negocio de este canal.

Por último, el mayor control sobre el ciclo de vida del producto a través del *blockchain* y el Rfid permite ganar mucha más eficiencia y seguridad. La tecnología ofrecerá al consumidor información en tiempo real del producto, de su origen, su producción y su composición; mientras que el Rfid da visibilidad de todo el stock. **m**

Medir flujos de peatones en los ejes comerciales para vender más

POR J. VELERT

↑ Saber cuántos clientes pasan por una calle comercial o conocer las horas de mayor afluencia de consumidores a las tiendas son dos de las informaciones que permiten conocer los sistemas de conteo. Estas herramientas son esenciales para optimizar la rentabilidad de los comercios, ya que permiten al comerciante planificar en qué horas o días habrá más compradores para poder tener en la tienda el stock y el personal necesario, entre otras ventajas. A estas tareas dedican sus esfuerzos empresas como TC Group Solutions o ShoperTrack Visual Counter enfocadas a la recogida, el tratamiento y el análisis de la información que se genera en el punto de vista. El conteo sirve para relacionar las variables internas de cada negocio, como la ubicación, el espacio, el surtido, los precios,

las promociones o las ventas con diferentes parámetros del comportamiento del cliente, tales como flujos peatonales, magnitudes de paso, tiempos de estancia, aforos, zonas calientes, etc. Así, gracias al conteo de compradores se sabe que en enero de este año se desplomó el flujo peatonal en las principales calles y centros comerciales de Lisboa con una caída del 27,87% respecto al del año pasado. En el mismo periodo el tráfico de personas en París se redujo un 1,3%. La tendencia opuesta a la de las capitales lusa y francesa la siguen ciudades como Bruselas, donde creció el flujo peatonal un 27,63%, mientras que en Amsterdam aumentó un 4,54%. En España, según datos de TC Group Solutions, el tráfico de peatones aumentó en enero un 0,97% en Barcelona y un 1,37% en Zaragoza, mientras que en Valencia se redujo

El tráfico de personas en calles comerciales de París y Madrid se redujo en enero, mientras que el de Barcelona y Ámsterdam creció

un 0,81% y en Madrid cayó un 0,37%. En cuanto a las calles comerciales españolas, Paseo de Gracia de Barcelona fue la más transitada, con una media de 23.442 peatones diarios en 2015, mientras que la Gran Vía madrileña ocupó la segunda posición en la clasificación, con 16.766 transeúntes al día de media.



Esta información es útil para poder establecer los precios de los alquileres en las diferentes calles y ejes comerciales de las ciudades. La compañía ShopperTrak elabora con carácter mensual un índice de afluencia a los centros comerciales de Australia, China, Francia, Alemania, Reino Unido, Estados Unidos, España o Portugal, entre otros países. La empresa considera estos datos una referencia como indicativo de las tendencias de consumo a nivel nacional e internacional. Según este índice, en España el flujo de visitantes a estas instalaciones en enero de 2017 repuntó un 13,8% respecto al mes anterior y un 5,5% respecto al año mismo mes del año 2016. Esta escalada de la afluencia contrasta con los datos de países vecinos como Francia, donde en el mismo mes se desplomaron las visitas a centros comerciales un 30,1% respecto a diciembre y un 4,5% respecto a enero de 2016. Compañías de moda como Diesel, Miss Sixty, Prénatal, Nice Things, Adidas, G-Star, Folli-Follie, Superdry, Jack&Jones, Lotusse o Agatha Paris emplean en sus establecimientos esta técnica, que no sólo es válida para los comercios sino también para instituciones públicas como mercados municipales, ayuntamientos, museos, etc.

VENTAJAS DEL CONTEO DE PEATONES Y CLIENTES Entre los argumentos a favor para contar personas que visitan las tiendas y los ejes comerciales, destaca uno esencial: la capacidad de comparar el rendimiento de varias tiendas de una red comercial para saber si es necesario mejorar una red de puntos de venta con el objetivo de ganar eficiencia. El conteo sirve para conocer la tasa de conversión de la afluencia de peatones a las tiendas en adquisición de productos. Otra ventaja de emplear técnicas de conteo de peatones es evaluar los efectos de modificaciones en el concepto de las tiendas o realización de eventos en el interior de centros comerciales. Según Sigma Data, un establecimiento debe evaluar dos tipos de tráfico de clientes: por un lado, el tráfico exterior (las personas que pasan delante de la tienda) y por otro, el tráfico en el interior del punto de venta. Un lector de tráfico exterior se puede instalar en la fachada del punto de venta para obtener el paso de personas frente a su escaparate las 24 horas del día. Entre sus utilidades, una de las más destacadas es comprobar el porcentaje de clientes potenciales que se acaba convirtiendo en clientes reales. Además, este método de conteo facilita calcular el coste por cliente potencial, un elemento a tener en cuenta, junto al número de transeúntes que transitan la calle, a la hora de negociar el precio del alquiler de los locales comerciales.

Otro punto positivo del conteo de clientes es que medir cuántas personas se encuentran en cada momento en una tienda facilita ajustar la asignación de empleados en las



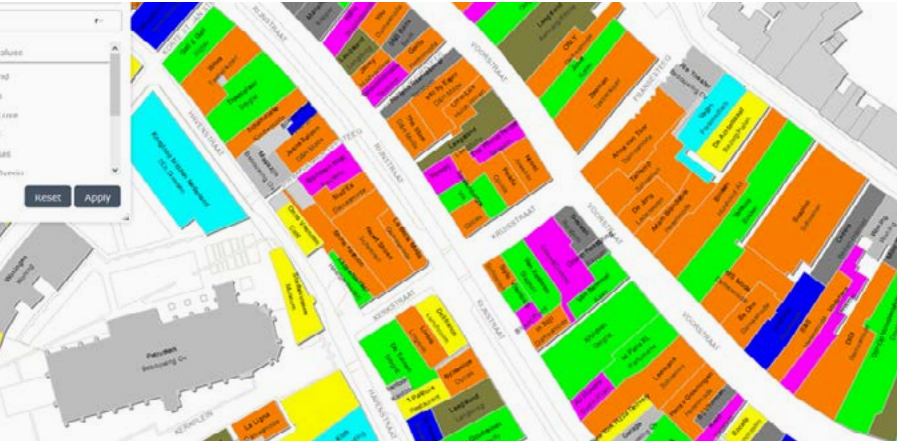
→ **TC GROUP** La compañía, fundada y dirigida por Álvaro Angulo, nació en 2007 y es actualmente uno de los líderes en el desarrollo de soluciones para recolectar, tratar y analizar el big data de calles comerciales y el interior de los establecimientos, con servicios como el conteo de peatones o la trazabilidad de los clientes en la

tienda. Actualmente, la empresa tiene su sede en Barcelona y opera en más de veinte países. TC Group Solutions, que dispone de treinta trabajadores, cuenta con delegaciones propias en París, Milán (con su socio local Venticento), Nueva York, Rabat, Costa Rica y Buenos Aires. En Colombia formó una joint venture, Data Retail, junto a Viatek.



→ **SHOPPER TRACK** Fundada hace veinte años, Shoppertrak recoge información relacionada con el conteo de personas de calles comerciales y centros comerciales para ofrecer soluciones a sus clientes. La empresa, con sede en Estados Unidos, tiene oficinas en los cinco continentes, como por ejemplo España, Reino Unido, Francia, Japón,

China, Alemania o India. Como cartera de clientes, Shoppertrak cuenta con Mango, Lacoste, VF Corporation mediante Timberland, Fendi, Chanel o Valentino. Tyco compró la compañía en 2016 por 175 millones de dólares y la fusionó con FootFall, especializada en el mismo campo. El grupo, que cotiza en la bolsa de Nueva York, factura más de 10.000 millones de dólares.



→ **LOCATUS** Con sede en Utrecht, Locatus nació hace quince años y se especializa en la recopilación de información sobre establecimientos comerciales y conteo de peatones. Con esta información, la compañía ofrece servicios a las empresas para que puedan tomar las decisiones de ubicación de sus comercios. Locatus recopila los datos

de más de 438.200 establecimientos de la zona de Benelux. En España, la compañía recoge información en Barcelona, Madrid, Málaga, Sevilla, Valencia y Zaragoza. Los tipos de comercios en que se especializa varían, y van de la moda a la restauración, pasando por peluquerías. El consejero delegado de Locatus es Gerard Zandbergen.



→ VISUAL COUNTER

La compañía española Visual Counter está presente en más de 28 países a lo largo de los cinco continentes. Visual Counter opera con sedes en España, México y Marruecos. La empresa se especializa en el desarrollo de sensores para el conteo de personas o coches y el tratamiento de los datos, para ofrecer soluciones

a las compañías. Por otro lado, la compañía también ha creado un sistema de seguimiento pasivo de *smartphones*, mediante módulos de comunicaciones *bluetooth* o *wifi*. Visual Counter trabaja con pequeños comercios, bancos, centros comerciales y cadenas de retail. Recientemente, Cad&Lan ha implantado los sensores de la compañía en Gran Plaza 2 de Madrid.



→ MOBDALA

La compañía catalana, fundada en 2014, ofrece soluciones tecnológicas a sus clientes para poder enviar información a sus usuarios, y conocer el comportamiento de éstos mientras se encuentran dentro del establecimiento. Entre los servicios que ofrece, se encuentra un panel de control y gestión de los datos a través de la geolocalización a tiempo

real y conocer los perfiles y segmentar a los visitantes de la tienda. A la vez, la compañía crea *apps* y programa redes *wifi* en distintos eventos o localizaciones. La compañía, con sede en Barcelona, está capitaneada por Álvaro Prades y dispone de una filial en México. Mobdala, con 25 trabajadores, trabaja con comercios, eventos, estadios, festivales, centros comerciales o restaurantes.



→ TECBRAIN

Con sede en Barcelona y fundada en 1995, Tecbrain ofrece soluciones de hardware y software para analizar el comportamiento de personas y gestionar establecimientos y espacios del sector del retail y cultural. Es decir, Tecbrain se especializa en el conteo de personas y el análisis inmediato de los datos

que recolecta. Entre sus servicios se encuentran los mapas de calor, el análisis de colas o la conversión de los clientes. La empresa opera con filiales en Madrid, Lima, Bogotá y Santiago de Chile y ha trabajado con compañías como Cortefiel, Mango, Adolfo Domínguez, Swarovski o el centro comercial Heron City.

cajas para optimizar las colas y las esperas a la hora de pagar. El conteo tiene también aplicación para garantizar la seguridad, al permitir controlar los aforos. Además, disponer de un histórico anual de visitantes facilita la previsión de este tipo de cuestiones de personal.

Una técnica de conteo de personas en el interior de los establecimientos es el detector de zonas calientes. Según TC Group Solutions, consta de un sensor de movimientos que se instala en aquellas zonas que se quieren analizar, para saber el flujo de clientes dentro del punto de venta. Con este sistema se pueden analizar las zonas más transitadas del establecimiento, así como el número de clientes potenciales que han pasado frente a promociones puntuales y el porcentaje de personas que han adquirido artículos de oferta. Los detectores de zonas calientes también sirven para analizar la efectividad de los elementos publicitarios dispuestos en la tienda. Al mismo tiempo, con este sistema las compañías pueden conocer qué productos llaman más la atención y cuáles pasan más desapercibidos por los clientes.

Otra técnica empleada para contar personas es el reconocimiento facial, consistente en instalar una cámara óptica capaz de identificar el sexo, la franja de edad y el estado de ánimo de la persona, así como la dirección de su mirada y el tiempo que permanece frente a los escaparates o lineales de exposición. De este modo, la tienda puede clasificar sus clientes potenciales por franjas de edad y sexo, además de estudiar el porcentaje de clientes potenciales que se han detenido frente a los escaparates, a qué horas lo han hecho y durante qué lapso de tiempo.

Por último, este sistema tecnológico, igual que el detector de zonas calientes, sirve para comprobar la efectividad de la publicidad, en este caso con mayor precisión al poder captar la reacción emocional del potencial comprador. En los centros comerciales, la tecnología de Shopper Trak facilita conocer cuándo, por dónde deambulan y cuánto tiempo permanecen los clientes en determinadas zonas y tiendas del espacio comercial. Por ejemplo, esta herramienta permite conocer las horas con una afluencia de visitantes mayor, así como las tiendas a las que los clientes acuden como primera intención, mediante el análisis de mapas de calor.

Este servicio va acompañado de una aplicación para *smartphones* que puede ser de utilidad para los gerentes de centros comerciales a la hora de tomar decisiones accionables en tiempo real que incrementan la rentabilidad del centro comercial. Estas nuevas herramientas abren la puerta a nuevos sistemas para poder optimizar la actividad de las compañías en sus redes de retail. A la vez, pueden derivar a nuevos mecanismos capaces de conocer más qué tipo de comprador entra en sus tiendas, y poder aportarle una oferta personalizada a gustos, género o edad. **m**

MOOD:

EN EL PASADO, EL PRESENTE Y EL FUTURO DEL RETAIL.



CREAMOS CONEXIONES EMOCIONALES
ENTRE LAS MARCAS Y LOS CONSUMIDORES

T. 93 568 92 28
www.moodmedia.es



VISUALES



MÚSICA



AROMAS



SOCIAL



SISTEMAS

MOOD:

Interacción antes de entrar en la tienda: el nuevo escaparate

POR MARTÍ VENTURA

El escaparate ha sido el elemento que, tradicionalmente, ha tenido la función de atraer el consumidor hacia las marcas y sus establecimientos. Con un alcance de la publicidad mucho más reducido y la inexistencia de avances tecnológicos actuales como las redes sociales o Internet, el escaparate era la primera imagen que los consumidores tenían de una compañía y sus productos. Los primeros escaparates fueron el reclamo que los vendedores utilizaban para atraer a los clientes a sus establecimientos, siendo los grandes almacenes pioneros en el uso de este tipo de espacios. La electricidad o la aparición de las luces de neón, además del desarrollo de la industria cristalera, propiciaron su extensión. Hacia 1910 se comenzaron a utilizar maniquíes de cera pare vestir los productos de las tiendas y, hacia los años veinte, los escaparates se convirtieron en escenificaciones que iban más allá de la ropa. Sin embargo, en la actualidad, una ventana a pie de calle no es el único recurso para captar la atención de los consumidores potenciales debido a la gran cantidad de *inputs* y estímulos que se reciben a diario. No solamente de publicidad, sino también para fomentar el *engagement* y la fidelización de los clientes. Al mismo tiempo, las empresas buscan crear experiencias dentro de sus establecimientos a través de la tecnología aplicada al *visual merchandising*. ¿Cómo deberán evolucionar los escaparates de las tiendas en un futuro en que la tecnología está invadiendo las redes de retail mundiales?

LOS PRIMEROS PASOS DEL NUEVO ESCAPARATE
En el nuevo paradigma, la tecnología ocupará un papel fundamental en el desarrollo



En la actualidad, una ventana a pie de calle no es el único recurso para captar la atención de los consumidores potenciales

e ideación de los escaparates del futuro. Los primeros pasos que ya se están desarrollando es la integración de pantallas de leds que, junto con los maniquíes y demás atrezzo, emiten videos de las colecciones o *fashion films*. Con esta herramienta, las compañías pueden captar la atención de los transeúntes de las calles y destacar respecto a su compe-

tencia. Del mismo modo, actualmente las compañías están utilizando cada vez más campañas de marketing creativas que les permitan, no solamente captar la atención de los viandantes, sino poder viralizar los resultados de sus campañas a través de las redes sociales. Algunos ejemplos de este tipo de campañas pueden ser el uso de maniquíes con sensores que imitan al viandante o cámaras ocultas.

ESCAPARATES INTERACTIVOS, EL SALTO DEFINITIVO

A pesar de estos tímidos intentos de llamar la atención del posible comprador, el paso definitivo vendrá de la mano de los escaparates interactivos. Estos nuevos espacios permitirán al consumidor interactuar con la empresa a pie de calle, antes incluso de entrar en las tiendas. Con elementos de conexión móvil como el *bluetooth* o wifi, el escaparate podrá interactuar con el cliente de manera personalizada, pues tendrá detalles sobre su edad, género o gustos y necesidades. Por ejemplo, mediante un historial de las compras que ha realizado un consumidor concreto, la compañía podrá seleccionar aquellas prendas y productos que más le puedan interesar y mostrárselas, en vez de presentar una oferta común para todo tipo de compradores. Con toda esta información, el consumidor podrá ver la oferta de productos que más le atraigan en ese momento e incluso comprarlas directamente. Así, los objetivos principales de los escaparates virtuales son ofrecer mayores y mejores impactos publicitarios y servicios al cliente; establecer una comunicación bidireccional con ellos, y mostrar las ventajas de los productos y servicios de una empresa de manera visual. Una de las marcas pioneras en el uso de escaparates que interactuaran con el consumidor fue Paul Smith. El proyecto, creado junto a Carl Bresnahan, presentaba hologramas vestidos con los trajes de la marca. Mediante una pantalla táctil localizada en el propio escaparate, los clientes podían jugar e interactuar con el maniquí virtual y cambiarle la ropa, haciendo los conjuntos que más les gustaban. De esta manera, la compañía pudo llamar la atención sobre la tienda y estar 24 horas conectada al consumidor. Las cadenas de distribución de moda también se han ido sumando a la introducción de la tecnología y la interacción en sus escaparates. Por ejemplo, en el marco de la Semana de la Moda de Londres de 2014, la compañía retransmitió mediante dispositivos de realidad virtual los diferentes desfiles que se llevaron a cabo. Más recientemente, en su tienda de Nueva York, Topshop puso pantallas táctiles desde las cuales sus clientes podían diseñar sus propias prendas. Aunque una de las acciones más espectaculares es la de American Eagle, en su *flagship store* de Times Square, en Nueva York. La compañía tiene una cámara que enfoca durante 24 horas a gente de la plaza y lo proyecta en



→ **HMY**
El grupo francoespañol HMY está especializado en el diseño, producción y montaje del mobiliario para el retail. La empresa, con una cifra de negocios de más de 500 millones de euros, está presente en 160 países con noventa oficinas y una plantilla de más de 4.000 trabajadores. La compañía

cuenta con quince fábricas y más de un millar de clientes, entre los cuales se encuentran C&A, Galeries Lafayette, Adidas y Desigual. Con sede en la localidad zaragozana de Cariñena, se puso en marcha en 1998 con la fusión de la empresa gala Hermes Metal y la española Yudigar.



→ **SPASVITAL**
Con sede en Las Rozas (Madrid), Spasvital está especializada en el desarrollo de espacios comerciales y residenciales. En el ámbito del retail, la empresa se encarga de todos los procesos, desde el planteamiento del proyecto y la ejecución de obra hasta la implantación de la marca, el mobiliario

y el mantenimiento de los espacios. La compañía ha realizado proyectos comerciales para marcas de moda como Adidas, Birkenstock, Columbia, Façonable, Ikks, Karl Lagerfeld, Michael Kors, Paul Smith, Zadig&Voltaire o Ralph Lauren, entre otras. El grupo, muy centrado en la carpintería, está pilotado por Natale Robison y Lourdes García.



→ **KENDU**
Kendu está especializada en el desarrollo de soluciones innovadoras en retail. La empresa, que suma cinco oficinas en todo el mundo, cuenta con más de 6.000 metros cuadrados de instalaciones, equipadas con un laboratorio y *showrooms*. Entre los clientes de la compañía se encuentran El Corte

Inglés, Inditex, Grupo Cortefiel, Mango, Guess, Timberland, Sephora, Pepe Jeans, Douglas o Topshop, entre otros. El grupo realiza proyectos de ambientación y diseño de retail, con marcos gráficos, *displays* y cajas de luz Led, además de cartelería digital, muebles inteligentes y soluciones interactivas, entre otras innovaciones.



→ LIÑAGAR

Los orígenes del grupo gallego Liñagar se remontan a 1988 en el sector de la construcción, y no fue hasta 2004 cuando amplió su actividad a la realización de locales comerciales. La empresa cuenta con una plantilla de más de 160 trabajadores y sedes en España, Grecia, Bulgaria

y Rumanía. Con sede en Culleredo (A Coruña), la empresa está presidida por José Antonio Veiras. La compañía ejecuta obras residenciales, de espacios públicos y de locales comerciales. En este último ámbito, Liñagar cuenta entre sus clientes con el grupo Inditex, para quien ha trabajado en todo el mundo.



→ GRUPO IC

Con sede en Sevilla, el Grupo IC se fundó en 1986 y tiene actualmente una plantilla de 320 trabajadores. La compañía se especializó en la ejecución de proyectos de interior, abarcando los procesos de construcción, instalaciones, mobiliario y mantenimiento de cadenas de retail, hoteles, oficinas, restaurantes y centros sanitarios. El grupo lo

forman las empresas IC Construction, especializada en construcción de interior para locales comerciales; Ekipashop, dedicada a la fabricación y montaje de mobiliario, junto a Efficentre y Servishop, que prestan servicios de instalaciones y mantenimiento, respectivamente. Actualmente, la compañía cuenta con dos oficinas en España, pero trabaja a nivel nacional e internacional.



→ STUDIO17

Studio17 cuenta con una trayectoria de más de 25 años en el ámbito de la arquitectura efímera y el interiorismo comercial. La empresa, fundada por los hermanos Antonio y Vicente Sempere, se dedica a la coordinación de espacios de retail. La compañía inició su andadura en locales de ocio y restauración,

así como en proyectos de escenografía, que fue ampliando hasta convertirse en un taller en el que fabrica el equipamiento y decoración comercial. Con sede en la localidad alicantina de Santa Pola, Studio17 cuenta con una cartera de marcas de calzado. Entre sus clientes se encuentra la ilicitana Pikolinos.

Más allá de llamar la atención del transeúnte y atraerle a la tienda, el objetivo de los escaparates interactivos es que la compra finalmente se produzca

una pantalla de 6.300 metros cuadrados. Al mismo tiempo, los clientes pueden entrar en la tienda y realizarse una foto personalizada en un fotomatón, que saldrá en las pantallas unos minutos después.

¿COMPRAR SIN ENTRAR EN LA TIENDA?

Pero, ¿hacia dónde va todo esto? Más allá de llamar la atención del transeúnte para atraerle al interior de la tienda, el gran objetivo de los escaparates interactivos es que la compra finalmente se produzca. Incluso, si es necesario, sin que el cliente entre en el establecimiento.

Una de las compañías pioneras que permitían la compra a través de su escaparate fue la francesa Façonnable en sus establecimientos de Niza y París. Fue en el año 2010, y la herramienta daba la opción de pedir una cita personalizada con alguno de los asistentes de la tienda y recibir las novedades vía SMS. Adidas probó el concepto en 2013 con su cadena Neo en Düsseldorf, Alemania. A través del escaparate, los transeúntes podían ver la oferta de la compañía en todas sus versiones, arrastrar los productos que más les interesaran a una cesta de la compra virtual y finalizar la operación mediante su dispositivo de telefonía móvil.

Los grandes almacenes estadounidenses Bloomingdale's también fueron pioneros en introducir escaparates interactivos en seis de sus establecimientos de Manhattan durante el Día del Padre del año pasado. Mediante los escaparates, los consumidores podían comprar los artículos que quisieran de la marca Ralph Lauren desde fuera de la tienda y recibirlo al momento por parte de uno de los dependientes.

Recientemente, Kate Spade también ha comenzado a incorporar en su escaparate tecnología para que los consumidores puedan hacer sus pedidos sin tener que entrar en la tienda y consultar los productos disponibles. En su tienda de la ciudad de Nueva York, la empresa estadounidense ha localizado este servicio que está activo 24 horas y distribuye las compras realizadas en menos de una hora.

Compañías nacionales de distribución de moda como el gigante gallego Inditex también se han sumado a este tipo de acciones. En la última apertura de Massimo Dutti en Paseo de Gracia de Barcelona, el establecimiento cuenta con un escaparate, que ofrece la posibilidad de comprar los artículos expuestos en el escaparate desde la *app* de Massimo Dutti de iOS. **m**

— Innovation Fashion Forum

2017

Save the date!

Moda y Tecnología, el binomio de la transformación

Madrid — 6 de julio de 2017
Feria de Madrid

PÁGINA 66



Organiza

modaes.es

Colabora



Oler, oír y tocar: cómo ‘saltarse’ la razón para impulsar la compra

POR IRIA P. GESTAL

↑ ¿De qué sirve que las tiendas de Abercrombie&Fitch huelan a ese perfume tan particular? ¿Por qué en Bershka la música es discotequera y en Loewe, tranquila? En la década de los ochenta, una serie de avances científicos terminaron con la idea de que el ser humano es completamente racional en su toma de decisiones. Este descubrimiento fue clave para la investigación de mercados, que pudo averiguar por fin por qué la mayoría de productos que se lanzan al mercado fracasan aunque sean buenos, bonitos y baratos: no basta con adecuarse a los criterios racionales del cliente, hay que lograr seducir su mente. El neuromarketing es una disciplina de la neurociencia que estudia cómo actúa el cerebro humano para condicionar la venta. Actúa en tres fases: incentivo, tra-

bajo y recompensa. El incentivo se refiere a los estímulos que recibe el cliente para la compra desde el momento en que pisa el establecimiento; el trabajo, a todas las tareas que tiene que realizar para adquirir un artículo, y la recompensa, a lo que recibe una vez ha hecho la transacción. En la primera fase, la que da el primer impacto al entrar en la tienda, está ganando cada vez más fuerza el uso del marketing olfativo. El hecho de que sea uno de los sentidos con mayor capacidad evocadora y el único para el que no se pueden poner barreras (se puede no tocar, no mirar o llevar auriculares, pero no dejar de oler), ha incorporado el olfato en la estrategia de marketing de muchas compañías de moda. Cadenas como Stradivarius, Abercrombie&Fitch, Oysho o Victoria's Secret tienen aromas personalizados en sus tiendas, que en algunos casos incluso

El olor, la música y el 'visual merchandising' ayudan a crear imagen de marca y a empujar las ventas

comercializan de manera independiente como fragancia. Pero, ¿qué impacto tiene realmente sobre el cliente? Más allá de crear un entorno agradable, el olor, igual que los sonidos o el *visual merchandising*, ayudan a crear la imagen de marca y diferenciarla de sus competidores. Pero más allá de eso, el uso de difusores



de olor se enmarca dentro de una estrategia de programación neurolingüística (PNL), es decir, intenta fijar en el cerebro del cliente ciertos estímulos cuando hace algo que le gusta. Cuando un cliente realiza una compra en una tienda, el cerebro segrega serotonina, que da una sensación de placer. En ese momento, el cerebro graba los olores y los sonidos que percibe y los asocia a esa sensación. Como el placer es adictivo, la regresar a la tienda, oler de nuevo ese aroma en concreto generará de nuevo un deseo de comprar. Sin embargo, salvo en el caso de las grandes cadenas de distribución, que trabajan con especialistas para crear perfumes a medida, el uso del marketing olfativo está todavía poco desarrollado en el sector.

CUANDO LA TIENDA ES UNA DISCOTECA

Entre las herramientas que, en la tienda, intentan atraer al consumidor más allá de donde llega su consciencia, quizás la más extendida es la música. Aunque hoy parezca un elemento más de cualquier establecimiento, lo cierto es que el hilo musical es relativamente reciente y sólo en los últimos años ha comenzado a utilizarse conscientemente como herramienta de marketing. El inventor del hilo musical fue el militar estadounidense George Owen Squier que, en 1922, lanzó el servicio Wired Radio, un sistema de radio por cable que ofrecía música a empresas y suscriptores. En 1934, cambió su nombre a Muzak, un término que continúa utilizándose en inglés para definir el hilo musical.

El servicio llegó a las tiendas en 1927, cuando el retailer francés Monoprix incorporó por primera vez música de fondo grabada. El operador galo fue también el primero en contar con una grabación sin fin, diseñada por la compañía Mood Media. Hoy Mood Media es una de las principales empresas del sector, proporcionando visuales, sonido y aromas personalizados para compañías de todos los sectores. La empresa trabaja para compañías como Marks&Spencer, New Look, Guess, The Body Shop o Trucco. Cuando desembarcó en España en la década de los setenta, el hilo musical estaba pensado, principalmente, para viviendas particulares y hoteles, que lo publicitaban como un servicio de lujo. El invento permitía escuchar sin interrupciones en seis canales: música ambiental, clásica, moderna, romántica, cursos de idiomas y Radio Nacional de España. Fue introducido en España por Telefónica, que, en 2011, cambió la denominación de esta división de Hilo Musical a On the Spot Services, un área en la que ahora agrega también otros servicios para las tiendas, como la gestión del contenido para pantallas en los establecimientos.



→ MOOD MEDIA

Mood Media centra su actividad en el desarrollo de experiencias para el cliente a través de soluciones visuales, de sonido y de tecnologías móviles. Con una trayectoria de ochenta años, la empresa ha trabajado para grupos como The Body Shop, Marks&Spencer, Roberto Verino, Guess o Trucco, entre otras. El

grupo desarrolla televisión comercial, contenidos personalizados, menús digitales, música corporativa, branding musical, marketing aromático, beacons y marketing móvil basado en la localización. El grupo enfoca su actividad principalmente a la moda, pero también a otros sectores como la automoción, la restauración o la hostelería.



→ SCENTAIR

Con sede en la localidad estadounidense de Charlotte, Scentair es uno de los mayores proveedores globales de aromas corporativos. Con oficinas también en Hong Kong, Macao, Toulouse, Londres y Madrid, la empresa opera en 109 países. A principios de 2017, la compañía adquirió Brandorama, una empresa especializada en marketing

olfativo, con fuerte presencia en Asia y Australia. Scentair, controlada por el fondo Parthenon Capital Partners, cuenta con una plantilla de 350 trabajadores y un catálogo de más de 2.400 aromas para cadenas hoteleras, de gimnasios, de complejos de apartamentos de lujo, grandes almacenes y supermercados. El primer cliente de la compañía fue el parque de atracciones de Walt Disney en Florida.



→ A DE AROMA

Con sede en la localidad de Vaciamadrid, A de Aroma está especializada en el diseño y desarrollo de aromas para empresas. La compañía es además distribuidor en España de Scentair. La empresa, fundada hace diez años y presidida por el empresario Juan Miguel Antoñanzas, ha introducido

sus aromas en sectores como el bancario, el de la moda, el hospitalario, el de seguros, la distribución alimentaria y la distribución especializada. A de Aroma ha realizado proyectos para compañías como Pans&Company, AC Hoteles, Mango, Rodilla, Dunkin Coffee, Cinesa o Telefónica, entre otros.



→ ECLER

Ecler es una multinacional fabricante de equipos de sonido con trayectoria en el segmento del audio profesional desde 1965. En su cincuenta aniversario el fondo de inversión Fordahl, dueño también de la empresa de moda Smash!, adquirió la compañía a través de la sociedad de nueva creación Neec Audio Barcelona. Fordahl, propiedad

del empresario holandés Tom Bouman, relanzó Ecler e impulsó el desarrollo de nuevos productos fortaleciendo su catálogo y expandiendo su actividad. Además, la compañía, con sede en Barcelona, centra su negocio en el desarrollo de soluciones de sonido en el sector del retail para marcas como Mango, Nike, Gucci o Loewe, así como el sector de la hostelería y el fitness, entre otros.



→ CENTHYLON

Con sede en la localidad barcelonesa de Martorell, Centhylon está especializada en la creación de ambientadores profesionales. Centrada en marketing olfativo, la compañía diseña y desarrolla ambientadores y difusores de aromas automáticos profesionales.

En su cartera de clientes se encuentran marcas de moda y cadenas hoteleras. Por otro lado, el grupo, pilotado por Manel Cruz, también elabora fragancias para la venta al por menor. Entre sus últimos proyectos, Centhylon ha elaborado la ambientación del nuevo restaurante Enigma de Albert Adrià.



→ TRISON

Con sede en A Coruña, Trison inició su desarrollo en 1998 y tiene a Inditex como su principal cliente, si bien también trabaja para compañía de moda como Parfois, Tous, Loewe, Gocco o Sephora. Con una decena de filiales internacionales (Estados Unidos, México, Rusia, China, Reino Unido, Taiwán, Brasil, Corea del Sur y Japón), la

oferta de Trison incluye todos los servicios del llamado marketing sensorial: desde la acústica y la cartelería digital a los leds y visuales, pasando por el marketing olfativo. La empresa cuenta con 240 empleados, de los cuales 115 trabajan en Galicia, y genera más de 1.400 puestos de trabajo indirectos, teniendo en cuenta los instaladores de su tecnología.

Hoy, el ADSL permite que los canales (con cerca de 500 canciones cada uno) sean ilimitados, y las empresas especializadas en la materia trabajan con productores y musicólogos para personalizar el hilo para los clientes con centenares de tiendas. Más allá de entretener o ambientar, como ocurría con el hilo musical de ascensores y salas de espera, el hilo musical en el negocio de la moda forma parte de la propia imagen de la marca. La música de algunos establecimientos se ha vuelto tan reconocible como su rótulo y permite que el cliente asocie los mismos valores a una marca en Pekín, Sevilla o Nueva York.

Un estudio realizado por la consultora Kpmg revela que una música adecuada en el punto de venta aumenta la predisposición a comprar en más de un 20%, la satisfacción lo hace casi un 10% y el recuerdo de marca un espectacular 96%.

Los tonos y las vibraciones de la música también pueden causar emociones como euforia o tranquilidad y condicionar la manera en la que el consumidor se comporta en la tienda. En el primer caso, sirve para motivar la compra por impulso; en el segundo, se utiliza para alargar el tiempo de permanencia en la tienda.

ABERCROMBIE, PIONERO EN MÁRKETING SENSORIAL

Tanto en el marketing olfativo como en el auditivo, Abercrombie&Fitch es una referencia constante entre los expertos. La empresa fue la primera en implantar el marketing sensorial, en 1992, con un uso intencionado de la iluminación, la música y los olores para seducir al cliente más allá de la razón.

Con música alegre y, en el caso de su segunda marca Hollister, también sonido de las olas en un segundo término, las tiendas de la cadena crean una sensación de ambiente festivo y pretenden transportar al cliente a las playas de California, una parte clave del imaginario de la marca.

También en marketing olfativo, Abercrombie se ha convertido en un referente. La compañía utiliza varios sistemas de aromatización en sus tiendas. En primer lugar, distribuye su odotipo a través de los conductos de aire acondicionado, para que el aroma llegue a todos los rincones del punto de venta. Además, varias veces al día, los empleados pulverizan el perfume sobre la ropa expuesta.

Un tercer eje del marketing sensorial de la estadounidense Abercrombie&Fitch, y también el más evidente de todos, es el visual. La iluminación de sus establecimientos es tan tenue que apenas permite visualizar la ropa, a excepción de las mesas acristaladas, que cuentan con iluminación directa. Además, los productos no siguen ningún orden de exposición, para motivar el tráfico de los clientes por todas las salas. **m**

retailrocket

Te ayudamos a vender más personalizando tu tienda online con análisis de big data en tiempo real.

Destaca por encima de tu competencia y llega a más clientes a través de:

- Herramientas de recomendación para aumentar la venta cruzada y el valor promedio de pedido.
- Programas para campañas de email marketing automatizado en tiempo real, personaliza el envío y el momento de mayor engagement con el usuario.

Porque el comprador online ha cambiado...
descubre nuestra innovadora solución omnicanal que unifica todos los canales de venta.

www.retailrocket.net

Los probadores se vuelven 2.0 para seducir a los ‘millennials’

POR J.VELERT

↑
Eran el patito feo de las tiendas de moda y la digitalización quiere convertirlos en un elemento crucial del punto de venta. De estar situados en el espacio de la tienda más oscuro e incluso acumular algo de suciedad, los probadores, el espacio en el que los consumidores que visitan un establecimiento toman la decisión de compra, están cambiando de estética e incorporando elementos 2.0. La premisa básica es transformar la experiencia del usuario: así son los probadores del futuro. Una de las innovaciones más sencillas es la que propone Sfiro. La *start up* con sede en Navarra se dio cuenta del engorro que sufren los clientes de una tienda de moda al tratar de mirarse en el espejo por detrás. “Tienen que retorcerse el cuello o hacerse fotos con el móvil por detrás”, explica Carlos Domínguez, fundador de

la compañía navarra junto con Fernando Esparza. La tecnología de esta empresa recoge información de tres cámaras desde fuera del probador y ofrece imágenes en tiempo real para que cuando el consumidor salga del probador con la ropa puesta pueda ver cómo le quedan las prendas en movimiento, a través de pantallas de alta definición. Esta es la versión 1.0 de Sfiro, pero en una segunda fase la tecnología permite que el cliente reciba en su móvil o en su correo electrónico un vídeo de diez segundos que recoge las imágenes tomadas al salir del probador. “El vídeo se sube a una nube y en treinta segundos se puede compartir mediante Whatsapp o redes sociales para buscar consejo de algún amigo o familiar”, señala Esparza. No sólo eso, sino que a través de tecnología Rfid, Sfiro puede identificar las prendas para facilitar a las tiendas información

Cámaras para verse por detrás, pantallas táctiles para buscar tallas o un ‘personal shopper’ virtual son las principales innovaciones de los probadores del futuro

sobre los artículos que se ha probado un consumidor y cuántas se han convertido en ventas. El cliente, por su parte, puede posponer la compra y adquirir las prendas desde su casa a través del móvil. “Aunamos la tienda física y el mundo virtual”, comenta Domínguez, que añade que los usuarios de Sfiro pueden comprobar si una prenda está disponible, en qué tallas y co-

lores, etc. También se sugieren productos similares. De este modo, el cliente “gana en autonomía” y se divierte, al protagonizar “su propio desfile” mientras que las tiendas logran generar un “vínculo emocional” con el consumidor y reducen el número de devoluciones. El grupo navarro negocia con una gran compañía española su implantación en los probadores, así como con otra firma con sede en Dubái. Para encontrar probadores *techies* que ya se encuentren en funcionamiento hay que desplazarse a Estados Unidos, donde Rebecca Minkoff es referente en este tipo de tecnologías. En los puntos de venta de la diseñadora en Los Ángeles y Nueva York, un espejo interactivo recibe a los clientes y les facilita solicitar una bebida, elegir la ropa que necesitan y ordenar que se la acerquen al probador.

Una vez allí, si la combinación elegida no le convence o necesita otra talla, podrá pedir las nuevas prendas y recibirá, además, sugerencias personalizadas. Esta experiencia, además, se irá enriqueciendo a medida que los clientes repitan sus visitas a la tienda, puesto que sus datos quedan registrados. Igualmente tienen también la opción de encargarse de todo lo que se han probado para comprarlo después online en lugar de llevarse en ese momento.

Otra empresa que ha flirteado con los probadores inteligentes es Ralph Lauren, que permite que los consumidores hagan fotos de las prendas que se prueban. La empresa Oak Labs incorporó a los probadores pantallas que ayudan a elegir talla, color o prendas complementarias, además de solicitar la asistencia de un dependiente en caso necesario, sin tener que salir del probador.

Si no se completa la compra, el sistema facilita la opción de enviar la información al móvil para recordar las prendas e incluirlas en una lista de deseos. El sistema funciona en inglés, español, chino, japonés, italiano y portugués.

Otra empresa española que trabaja en este campo es Sheekr, que ha patentado una tecnología para permitir a los clientes de las tiendas de moda hacerse fotos desde el probador y compartirlas con sus amigos. Este sistema todavía no se está implementando, pero sí está en funcionamiento una *app* para hacerse una autofoto y enviarla a los contactos.

“Después en casa con Sheekr puedes comprar la prenda a través de la tienda online, con sólo un *click* desde la propia *app*”, explica Xavier Martí i Renom, exdirector de innovación de la productora Cromosoma, que ideó el proyecto junto a Magí Sanchón, encargado de la parte tecnológica; el diseñador Xavier Morta Garriga y Susana Laredo. Como en el caso de Sfiro, con el uso de la *app*, Sheekr aprenderá los gustos del consumidor y podrá sugerirle ropa acorde a sus preferencias.



→ **SFIRO**
Fundada en 2014 y ubicada en el Centro Europeo de Empresas e Innovación de Navarra, Sfiro ha desarrollado un probador inteligente de ropa que permite visualizar a la persona desde todos los ángulos gracias al video y diferentes pantallas.

Al mismo tiempo, permite grabar el momento de la prueba del conjunto de ropa y mandárselo al cliente. Además, mediante la tecnología Rfid, el probador inteligente de Sfiro reconoce la prenda y propone diferentes combinaciones con complementos y ropa a juego.



→ **OAKLABS**
La compañía estadounidense desarrolló el probador inteligente Oak Mirror. En la superficie táctil del espejo, el cliente puede seleccionar diferentes opciones, como la luz del espacio o el idioma. Por otro lado, la herramienta ofrece información sobre los productos que se están probando sobre los colores y tallas y permite la opción de llamar al

dependiente para poder pagar al mismo momento. La compañía fue impulsada por Adam J. Epstein y la diseñadora Rebecca Minkoff. El fondo Wing Ventura Capital controla parte de la empresa, que opera desde su sede en San Francisco. La compañía también tiene oficinas en Nueva York y Seattle. Entre sus primeros clientes se encuentra Ralph Lauren.



→ **BISMART**
Fundada en 2009 por Albert Isern, Bismart es una compañía catalana especializada en la gestión del *big data*. Las aplicaciones de sus servicios abarcan sectores como el retail, la banca o el ámbito público. Una de sus creaciones es el Magic Mirror, un espejo inteligente que escanea la cara del cliente, reconoce

sus emociones y le propone las mejores opciones, adaptadas a su forma de vida y necesidades. Al mismo tiempo, reconoce la voz de los usuarios y recompensa a los consumidores más frecuentes. Bismart fue invitada por Microsoft como miembro del evento Microsoft CityNext, ganando en 2013 y siendo finalistas los dos años siguientes.



→ JOGOTECH

Con sede en Madrid y oficina en Valencia, Jogotech se fundó en 2014. La empresa creó Jogoroom, un probador inteligente que permite solicitar tallas, colores y completar el look del cliente a través de recomendaciones. Mediante Rfid o código de barras, el espejo táctil reconoce la prenda que se está

probando el usuario. Todos los datos recogidos del proceso en el probador permiten tener información de las preferencias de los consumidores. La empresa opera en diferentes campos, como el retail de moda, la impresión 3D o la logística sanitaria. Actualmente, la tecnología se encuentra en la tienda Hutton de Madrid.



→ SHEEKR

Sheekr fue impulsada en Barcelona el año pasado por Xavier Martí-Renom. La *start up* ha desarrollado una *app* que permite hacerse fotos en los probadores para pedir consejo a los amigos del cliente, además de tener la opción de poder comprar las prendas elegidas a través de un *click* en la imagen. Los

servicios de la compañía ya están disponibles en 140 establecimientos de Bershka, Stradivarius, Zara y Pull&Bear, aunque no dispone de ningún acuerdo con Inditex. Sheekr fue fundada con una inversión inicial de 30.000 euros y posteriores dio entrada a inversores privados, que ampliaron el capital a 150.000. Para este año, la compañía espera llegar a los 10.000 usuarios.



→ VISUAL LOOK

VisuaLook es un software desarrollado por la empresa murciana Youbuy 3D que funciona como un probador virtual. Esta innovación, pensada para marcas y retailers de moda, permite a sus consumidores crear un avatar con su talla y medidas concretas facilitando la experiencia de

compra. VisuaLook se acompaña del sistema Clothing Fitting para visualizar en tiempo real la morfología del usuario a través de un maniquí tridimensional con la finalidad de elegir su *look*. Youbuy 3D se creó en 2012. Al frente de la empresa están los ejecutivos Bruno Durex y Enrique Bernardeau.

La opción de hacer fotos desde el probador no es la única novedad que incorporarán los probadores del futuro. La tecnológica Bismart presentó en el Mobile World Congress de Barcelona el Magic Mirror y el Predictive Maintenance.

El *espejo mágico* es una pantalla situada en el espejo de la tienda que emplea tecnología de reconocimiento facial para agilizar el proceso de compra al sugerir al comprador artículos que encajan con sus gustos, fruto del análisis de su historial de compra.

El funcionamiento es fácil: el cliente debe caminar hacia el espejo y dejar que la herramienta reconozca quién es. El espejo conocerá los rasgos del cliente y le facilitará propuestas de compra a través de un bot que actúa como un *personal shopper*. Además, podrá compartir los *looks* en las redes sociales para recibir opiniones de sus amigos.

Cuando el consumidor elija los productos que desea adquirir, la tecnología de Bismart le facilitará datos como la ubicación exacta de los artículos en el punto de venta o las cajas en las que puede hacer menos cola.

Albert Isern, consejero delegado de la compañía tecnológica, señala que su herramienta “analiza el comportamiento, las necesidades y la actitud del consumidor para tener un mejor conocimiento de los clientes”, empleando técnicas de inteligencia artificial combinada con *big data*. El grupo es *partner* estratégico de Microsoft y emplea tecnología de reconocimiento facial ideada por el gigante tecnológico. Soluciones como las de Sfiro, Oak Labs, Sheekr o Bismark tratan de revolucionar el mundo de los probadores, estanco durante años mientras el escaparatismo incorporaba las técnicas de *visual merchandising* más efectistas y los almacenes se digitalizaban, con la incorporación de tecnologías Rfid para facilitar las tareas básicas de logística. “El mundo del *showrooming* había evolucionado, pero el probador no había cambiado”, explica Carlos Domínguez, de Sfiro.

El nexo común de todas las herramientas tecnológicas que modificarán los probadores es el elemento de socialización. La compra es un acto emocional y social y el espacio en el que el consumidor decide qué prendas lleva a caja no podía ignorarlo. El auge de la generación *millennial* acelera este proceso.

“En 2025, se prevé que el 70% de los trabajadores serán *millennials*, una generación que ha nacido con tecnología en sus manos y odia que le engañen”, advierte Fernando Esparza. La interacción, las facilidades para elegir talla o la interrelación del mundo online con las tiendas físicas será el común denominador. Todo para que los probadores reciban el papel protagonista del que las tiendas de moda le habían privado durante décadas. **m**



Rentabilidad Retail, Mejorada.

Tras ser adquiridos por Tyco Retail Solutions, **FootFall** y **ShopperTrak** se fusionan para formar el líder global de Traffic Intelligence.

ShopperTrak cuenta con las soluciones más avanzadas de conteo de personas y comportamiento del consumidor. Optimice la experiencia de compra y mejore la rentabilidad de su negocio.

Sea cual sea su especialidad y dimensión en retail, contáctenos para hablar de cómo podemos ayudarle a mejorar su rentabilidad.

+34 91 640 44 90 / info.emea@shoppertrak.com / es.shoppertrak.com



Etiquetas del futuro: cambio de precios a golpe de ‘click’

POR MARTÍ VENTURA

↑ Llegar a la tienda, mirar la etiqueta de un artículo y cogerlo de la estantería o mostrador. Este ritual al inicio del acto de compra está evolucionando cada vez más, aunque a veces no se perciban todas las innovaciones con las que se interactúa. Según un estudio realizado por la compañía británica Displaydata, el 46,7% de los retailers mundiales cambia sus precios una vez a la semana, mientras que al 53,4% les gustaría hacerlo diariamente o al momento. La tarea de cambiar los precios de todos los productos del establecimiento, o de una cadena, sería muy costosa en cuanto a recursos. Gracias a las etiquetas y estanterías inteligentes, se reduce este gasto, porque desde un solo punto se pueden cambiar todos los precios de la tienda al momento. El informe *Closing the Loop*, realizado por *Forbes* junto con EY, muestra las estrategias que mejor atraen al consumidor. La primera opción,

que seduce al 44% de los consumidores, son los precios dinámicos, que cambian al momento, seguido de las promociones en la tienda. Las etiquetas inteligentes directamente integradas en los productos pueden usar o bien la tecnología NFC (Near Field Communication), es decir, un *microchip* que recoge información o la aporta al cliente, o bien los códigos QR, que mediante el escaneo por parte del usuario ofrece datos sobre el artículo. Uno de los pioneros en el desarrollo de esta tecnología fue Thinfilm. La compañía estadounidense creó sensores que pueden imprimirse en las etiquetas inteligentes para controlar la posición o las condiciones de los productos. Por ejemplo, mediante unos sensores pueden medir la temperatura de los productos con los que está en contacto, permitiendo seguir el estado de medicamentos o productos frescos. Recientemente,

Al 53,4% de los retailers les gustaría cambiar los precios de sus tiendas diariamente

te, Thinfilm se alió con la marca de bolsos de lujo Mario&Donato para evitar la falsificación de sus artículos, permitiendo a los compradores comprobar la autenticidad del complemento antes de comprarlo. Por otro lado, Avery Dennison, junto a la firma tecnológica Everything, desarrolló un software para gestionar los datos recogidos a través de las etiquetas inteligentes. La compañía

estadounidense trabajó en 2015 con la empresa de cosmética natural Mineral Fusion. Mediante etiquetas situadas encima de sus productos, los compradores podían pasar su *smartphone* por el código que incorporaban y acceder a contenido visual. Una segunda gran innovación en el punto de venta vendrá de la mano del mobiliario del establecimiento, con las estanterías inteligentes. Por una parte, mediante la tecnología Rfid, el dispositivo analiza todo lo que pasa en la estantería. Por otro, permite incorporar las etiquetas inteligentes.

Los usos de esta tecnología son muy amplios. El retailer puede cambiar los precios de todos los productos de la tienda, o la cadena, desde un solo punto y a la vez. De esta manera, el precio y las promociones están alineadas a través de todos los canales, físicos y online, con los que opera la compañía. Al mismo tiempo, con la combinación con otras tecnologías como los *beacons* a través de *bluetooth*, las estanterías inteligentes permiten ofrecer promociones personalizadas a los clientes que se acerquen al estante, basados en, por ejemplo, su historial de compra. Además, las compañías pueden combinar en la misma etiqueta el precio en distintas monedas y la información en diferentes idiomas.

En cuanto a la aplicación del Rfid, una de las ventajas que ofrecen las estanterías inteligentes es la alerta automática que envía cuando en un mostrador falta producto, permitiendo que pueda ser rellenado al momento. Otros avisos que presenta son cuando un artículo se encuentra en un lugar equivocado, para que se recoloque correctamente por parte del personal de tienda, o cuando se acerca la fecha de caducidad de un producto. Las estanterías inteligentes son también un aliado en contra del robo porque sitúa el producto ininterrumpidamente. Otras ventajas que presenta para la compañía es que registra todos los movimientos de los artículos, con lo que establece las preferencias de compra de los consumidores.

Hace dos años, Panasonic desarrolló una tecnología, Powershelf, que permite ver, a tiempo real, el stock de un estante y sus precios. Esta herramienta, que ya ha comenzado a implantarse en gran distribución, es la primera solución integrada de *merchandising* para el retail que no necesita baterías, e incorpora dispositivos *beacons*, sensores y un software de gestión de precios.

La adopción de estas innovaciones en los establecimientos, basadas sobre todo en la tecnología, facilitará y mejorará la experiencia de compra, beneficiando tanto al cliente como al retailer o la marca. Sin embargo, por el momento se trata de una tecnología aún por desarrollar. Según el estudio *Closing the Loop*, sólo el 13% de los comercios actuales disponen de estanterías inteligentes; mientras que un 3% presentan mostradores con sensores. Sin embargo, el 32% de los establecimientos tienen la tecnología NFC y un 49%, códigos QR. **m**



→ **ELLAFASHION**

MariElectronics es un grupo tecnológico finés, especializado en el desarrollo de soluciones para usos personales, como la seguridad y cuidado de las personas, pero también para el retail y el aprovisionamiento, en general. Una de las divisiones de la compañía es MariElla Labels Oy, específica para

el etiquetaje. Esta área, que MariElectronics puso en marcha en 2006, ha sido la responsable del desarrollo de la solución de *pricing* dinámico EllaFashion. Con esta solución, el grupo se abre paso en el negocio del retail con etiquetas de papel electrónico que permiten cambiar su precio desde el ordenador o desde un teléfono móvil.



→ **POWERSHELF**

Powershelf es la línea de negocio específica de estanterías inteligentes para retail de Panasonic System Communications, una división de Panasonic en Estados Unidos. Las soluciones de Powershelf se desarrollaron junto a Tagnetics, un proveedor estadounidense de componentes tecnológicos

para el retail, propiedad de la consultora Compass Marketing. Panasonic lanzó al mercado Powershelf en 2015. Compass Marketing, con sede en Annapolis, cuenta con una trayectoria de quince años, y tiene entre sus clientes a empresas como Procter&Gamble, Johnson&Johnson o Kellog, entre otras.



→ **THINFILM**

Thinfilm es una empresa tecnológica, cuyos orígenes se remontan a mediados de los noventa, cuando se alió con Intel para el desarrollo de componentes electrónicos. A principios de la década del 2000, la empresa reorientó su negocio y se centró en la impresión de componentes electrónicos. En 2013, la

compañía lanzó su primera memoria regrabable para imprimir y, dos años después, le cedió la licencia a Xerox para su producción en masa. Con sede en Oslo y oficinas en Silicon Valley, Thinfilm cotiza en la bolsa noruega. El grupo cuenta con plantas de producción en Suecia y Estados Unidos, donde también tiene oficinas comerciales, junto con Hong Kong y Singapur.



Rfid, el combustible de la tienda digital

POR LORENZO MOLINA
↑

¿Cuántas tallas L de la sudadera gris quedan en tienda? O, ¿en cuál de los establecimientos en Barcelona de una cadena disponen de un número concreto de una determinada sandalia? Estas preguntas son algunas de las más frecuentes a las que puede enfrentarse el personal de tienda de cualquier compañía de retail. Hace unos años, el tiempo que se tardaba en contestar este tipo de cuestiones podía ser muy largo y constituía una piedra en el camino de una industria que cada día quiere ser más inmediata. Sin embargo, la llegada de la tecnología Rfid (siglas de Radio Frequency Identification, en español identificación por radiofrecuencia) allanó el porvenir de la industria en este campo. Pensadas para dar visibilidad a toda la cadena de sumi-

nistro, las etiquetas Rfid se han convertido en un elemento estratégico de servicio al cliente en el punto de venta y representan uno de los pilares de la tienda del futuro. Sobre esta herramienta se erige toda la estrategia digital del establecimiento. Las etiquetas Rfid son similares a una pegatina. En ellas se incorpora una antena que permite recibir y enviar datos sobre la identidad y localización de un producto por radiofrecuencia. Una de sus principales ventajas es que no hay necesidad de pasar un código de barras por un lector, sino que desde la distancia se puede contabilizar cuantas prendas lleva el cliente o cuántos productos vienen en una caja. El Rfid se ha convertido en el mejor aliado de las empresas de moda a la hora de optimizar la contabilización de stock y reducir de forma significativa el tiempo que se em-

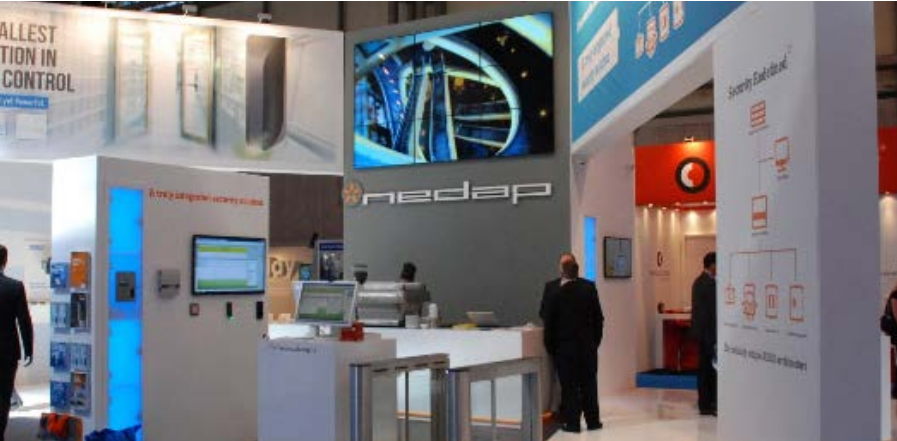
El Rfid es un elemento estratégico de servicio al cliente en el punto de venta y es uno de los pilares de la tienda del futuro

plea en realizar esta tarea. Esta tecnología permite también llevar a cabo inventarios de forma habitual, incluso diariamente, y evita errores de contabilización. Además, el Rfid sirve para controlar en todo momento la ubicación de un producto dentro de la

cadena de suministro. En el futuro, los usos del Rfid irán mucho más allá de la logística, apoyando la transición que se está dando en el retail de la tienda analógica al punto de venta digitalizado.

Aunque comenzó siendo una tecnología cara cuya instalación solamente tenía lugar en almacenes de grandes empresas, los costes del etiquetado se han reducido entre un 30% y un 40% en los últimos años. Inditex, número uno de la distribución de moda en el mundo, empezó a diseñar un sistema propio de Rfid en 2007 y comenzó a implantarlo en tienda en 2012. El año pasado, el grupo gallego extendió el número de establecimientos con la tecnología implantada hasta los 2.000, todos de su cadena insignia, Zara. Entre 2012 y 2016, la compañía llevaba invertidos mil millones de euros en esta tecnología para perfeccionar su operativa. En 2016, Inditex completó la incorporación de Rfid en la red de tiendas de Zara e inició su extensión a Massimo Dutti y Uterqüe. En 2017, la compañía prevé continuar la implantación en las dos últimas y proseguir con Pull&Bear, para saltar en 2018 a Stradivarius, Bershka y Oysho. Todas las cadenas de Inditex completarán el proceso en verano de 2020. Este año, Inditex ha iniciado la implantación de esta tecnología en Massimo Dutti y, posteriormente, la llevará también a los puntos de venta de Stradivarius. “Más que un ahorro de costes, supone un ahorro en tiempo de trabajo en el *back office*,” dijo el presidente del grupo, Pablo Isla. Aparte de la compañía de Arteixo, Mango, C&A, El Corte Inglés, Gap o American Apparel son algunas de las grandes firmas que también utilizan esta herramienta en sus puntos de venta. Recientemente, otras firmas españolas de tamaño mucho menor también han comenzado a implantar el Rfid. Neck&Neck introducirá esta tecnología este año, tras dos años de pruebas piloto. Después de testar la identificación de prendas por radiofrecuencia en tres tiendas durante el último trimestre de 2016, Brownie implantará el Rfid en todos los establecimientos de la compañía hasta mayo. El consejero delegado de la compañía de moda joven, Albert Puyol, espera que la omnicanalidad esté funcionando a pleno rendimiento a finales de año, con la

La gestión del stock se ha convertido en la principal aplicación de esta tecnología, que permite también controlar el ciclo de vida del producto



→ **NEDAP**
Nedap es un grupo tecnológico holandés especializado en el diseño y producción de aplicaciones innovadoras en distintos ámbitos económicos, uno de los cuales es el retail. La empresa, que cotiza en la bolsa de Ámsterdam, cuenta con una plantilla de 750 trabajadores y once oficinas en el mundo. En 2015, Nedap facturó 181 millones

de euros y registró un beneficio neto de 4,7 millones de euros. En España, la empresa tiene filial en la localidad madrileña de Alpedrete. En el ámbito del retail, Nedap es proveedor de soluciones en Rfid de Adidas, H&M, Desigual, River Island, Calzedonia o Pimkie, entre otras. Su solución en Rfid se llama iSense Lumen y cuenta con aplicaciones específicas para el negocio de la moda.



→ **CHECKPOINT SYSTEMS**
Checkpoint Systems es una de las mayores empresas especializada en la prevención de la pérdida desconocida y la gestión del inventario. Con más de 45 años de trayectoria en el sector del retail, la empresa es una de las abanderadas en el Rfid. En España, la compañía cuenta con una filial dirigida por David Pérez del Pino. Desde hace un año,

Checkpoint Systems es propiedad de CCL Industries, quien adquirió al grupo por 443 millones de dólares. Con esta operación, CCL Industries se reforzó precisamente en el ámbito del Rfid en el comercio minorista. El holding industrial factura alrededor de 2.600 millones de dólares, mientras que la cifra de negocio de Checkpoint Systems fue en 2015 de 587 millones de dólares.



→ **GATEWAY BAR CODE AND RFID SOLUTIONS**
El grupo estadounidense Gateway Bar Code and Rfid Solutions se presenta como socio para la transición del sistema manual de código de barras al digital del Rfid. La compañía opera sobre todo en los ámbitos de la sanidad, del almacén y la distribución. La empresa produce y comercializa etiquetas, lectores, antenas, impresoras y

software. Gateway, junto con Intel, fue uno de los socios tecnológicos de Levi Strauss en el desarrollo de un sistema piloto omnicanal y del Internet de las Cosas, que llevó en la tienda que tiene en su sede de San Francisco. Con este sistema, el personal de tienda no sólo sabe en todo momento qué hay en el establecimiento, sino también qué artículos se mueven y dónde están.





→ **DIPOLE**
Con una trayectoria de más de veinte años, Dipole fue una de las empresas pioneras en la introducción del Rfid en España. Pilotada por Santiago Depares, la compañía tiene sede en Sant Cugat del Vallès (Barcelona) y oficinas en Madrid, Bilbao y Valencia. El grupo está especializado en tecnologías de

identificación inteligentes y sistemas avanzados de captura de datos, y comercializa sus soluciones en diferentes sectores económicos, entre ellos el de la moda. Dipole emplea a una veintena de personas y tiene capacidad para producir dos millones de etiquetas Rfid al año. En la actualidad, la empresa opera en 32 mercados.



→ **TYCO**
Tyco es uno de los mayores grupos estadounidenses especializados en sistemas de seguridad y en la protección contra incendios. El pasado febrero, la empresa se fusionó con el grupo industrial Johnson Controls creando un gigante de 20.000 millones de dólares. Por otro lado, en los últimos años, Tyco ha

ido reforzándose en retail a través de adquisiciones. Una de estas operaciones tuvo como protagonista la portuguesa Creativesystems, especializada en Rfid. En el desarrollo del Rfid de Inditex, Tyco fue uno de sus socios tecnológicos, junto con Checkpoint Systems. La compañía provee al grupo gallego de moda de las etiquetas duras con Rfid y gestiona también su reutilización.



→ **AVERY DENNISON**
Avery Dennison es una de las históricas en el campo del etiquetado. Los orígenes de la empresa se remontan a 1935 en Los Ángeles, cuando el emprendedor Ray Stanton Avery inventó un sistema para los comercios para etiquetar los precios. En la actualidad, la compañía diseña, produce y comercializa etiquetas y artículos

de paquetería en más de cincuenta países y emplea a más de 25.000 trabajadores. La empresa es uno de los mayores proveedores de etiquetas Rfid. El grupo cerró 2016 con una cifra de negocio de 6.100 millones de dólares y un resultado neto de 320,7 millones de dólares. El 69% de las ventas procede de los sistemas de etiquetaje y de los materiales gráficos.

implementación de otros servicios adicionales como la recogida de pedidos online en tienda.

DE LA GESTIÓN DE INVENTARIOS A TRAMPOLÍN PARA LA TIENDA DIGITALIZADA

Tras explotar las ventajas que el Rfid proporciona para mejorar la gestión de inventarios, distribuidores y fabricantes buscan ahora nuevos modelos que permitan maximizar las inversiones realizadas en este campo mediante usos y enfoques adicionales que contribuyan a mejorar aún más la experiencia de compra.

Entre las aplicaciones con más futuro para las instalaciones de Rfid figura en primer lugar el *self checkout* (autoservicio). Frente al engorro que ocasionan los sistemas tecnológicos mediante código de barras, el Rfid permitirá al consumidor seleccionar el producto deseado en tienda y abandonar el establecimiento con él bajo el brazo. Amazon e Inditex ya han testado con éxito el autoservicio.

Otro ámbito en el que esta tecnología resulta un compañero ideal es la introducción de los probadores digitales. El Rfid es el mejor aliado para saber todo aquello que ocurre dentro de cada cabina: qué productos se están probando, cuáles terminan siendo comprados y cómo se combinan, entre otros datos. Además, los probadores tecnológicos pueden fomentar ventas adicionales a través de la sugerencia de artículos adicionales que casen con aquellas prendas que el cliente ha seleccionado. El Rfid también da pie a probadores que permiten comprar productos directamente desde la cabina, y posibilita soluciones como el *mayordomo virtual*, un personaje digital que ayuda al consumidor a solicitar nuevas tallas y le asesora en elección.

Las pantallas multimedia podrían cobrar más protagonismo en el punto de venta si las prendas llevan implantadas etiquetas Rfid. Todo aquel cliente que acerque un producto a uno de estos aparatos obtendrá toda la información relevante para su compra. Además, estas pantallas pueden convertirse si se desea en puntos de compra online, fomentando la omnicanalidad. En paralelo a las ventajas para el cliente, el Rfid es una gran herramienta para el personal de tienda. Su implantación permite saber en todo momento qué prendas están expuestas en el punto de venta y lanzar órdenes rápidas de reposición cuando un determinado artículo está a punto de agotarse. Si la plantilla del comercio tiene controlado qué hay en cada expositor, resulta más sencillo mantener el establecimiento ordenado y averiguar fácilmente si hay productos fuera de su sitio.

Tener controlado al detalle el stock en tienda permite gestionar mucho mejor las compras online y enviar los pedidos urgentes al cliente con tiempos de entrega muy rápidos, incluso en el mismo día. **m**

WWW.SPASVITAL.COM

EL
FUTURO
SE
DISEÑA
HOY

ESTUDIO DE INGENIERÍA Y ARQUITECTURA / REHABILITACIÓN Y REFORMAS
GESTIÓN DE LICENCIAS / MONTAJE Y FABRICACIÓN DE MOBILIARIO
MANTENIMIENTO POSTVENTA

SPASVITAL

Expertos en **Espacios Retail**

Valle del Roncal 12
1ª planta, oficinas 3 y 4
28232 Las Rozas, Madrid
Tel.: (0034) 91 626 61 13

‘Beacons’ o cómo la tienda llama a su ‘smartphone’

POR J. VELERT

↑

Una de las tecnologías más desconocidas al hablar de las innovaciones en el punto de venta son los *beacons*. Surgidos en pleno auge del *bluetooth*, esta herramienta ha topado con la hegemonía actual del wifi en la comunicación de los establecimientos con los clientes.

Según la consultora ABI Research, en 2021 habrá 400 millones de *beacons* en todo el planeta. Acogidos con timidez por las empresas de moda, los *beacons* han encontrado en los equipos de fútbol un aliado para conquistar el terreno de juego.

Un *beacon* es un dispositivo diminuto, de tamaño similar al de una moneda de 50 céntimos de euro, que emite una señal en la onda corta de la tecnología *bluetooth*. El alcance de esta señal, compuesta de tres valores numéricos, es localizable por otro dispositivo. Los *beacons* reciben alimenta-

ción de una batería de botón, que puede durar años.

La traducción al español de *beacon* es baliza, concepto adoptado de los navegantes, que nombran así a las señales de luz que emiten los barcos por la noche. Traducido al sector de la distribución comercial, el barco es el *smartphone* del consumidor, que a través de los *beacons* recibe cualquier tipo de comunicación de la tienda. Una de las ventajas de esta tecnología es el reducido consumo de batería que realiza, en comparación con el wifi o la geolocalización con GPS.

Además, al ser independiente de la red móvil, facilita que los turistas que se encuentran en *roaming* puedan recibir los mensajes promocionales que envía el punto de venta a través del *bluetooth*. Otro argumento a favor de los *beacons* es que, para que un cliente reciba sus notificaciones, se requiere la instalación previa de la *app* de la compañía que da el servicio.

Los ‘beacons’ facilitan el envío de notificaciones a los clientes cuando se encuentran en el punto de venta

Entre sus inconvenientes, el principal es que los *beacons* de cada tienda sólo son compatibles con la *app* correspondiente, de forma que si un usuario quiere recibir notificaciones de varios puntos de venta, deberá instalarse multitud de aplicaciones. Otra razón en contra de los *beacons* es la pérdida de autonomía de los dispositivos móviles de los usuarios al utilizar *bluetooth*. Estados Unidos fue el país precursor en

el empleo de esta tecnología y la empresa pionera en la introducción de los *beacons* es Apple, que en 2013 instaló estos dispositivos en todas sus tiendas estadounidenses. Paypal o Amazon se sumaron enseguida al uso de estos dispositivos, todavía poco frecuentes en España.

El banco Citibank también incorporó *beacons* a algunas de sus sucursales para dar acceso a los clientes a los cajeros fuera del horario de oficina.

Las tiendas Macy’s en Nueva York son un caso de éxito en el uso de los *beacons* por parte de empresas de moda. La compañía estadounidense colocó dispositivos emisores de mensajes en puntos estratégicos de los puntos de venta para que los consumidores recibieran en su móvil ofertas e información sobre los productos que podían encontrar en la tienda. La acción promocional más destacada realizada por Macy’s con esta tecnología se llevó a cabo en 2015, durante el Black Friday.

La campaña Macy’s Walk In & Win buscaba aumentar las descargas de la aplicación del grupo y aumentar las visitas a sus centros. Durante los días previos a la efeméride compradora, la compañía de grandes almacenes lanzó una campaña publicitaria que convocaba a los clientes a sus tiendas para participar en un juego con recompensas para los ganadores.

Se instalaron cientos de dispositivos en la tienda para enviar notificaciones a los clientes en cada fase del juego. Además, se elaboró una guía en formato vídeo para explicar la dinámica del juego a los participantes. El objetivo era lograr captar la atención constante de los jugadores y aumentar el tráfico en las tiendas de la compañía. Se instalaron y configuraron estas herramientas en los diferentes departamentos para poder ofrecer notificaciones y crear momentos de juego. Gracias a los *beacons* se pudo seguir en todo momento la interacción de los clientes que participaron en la actividad.

Más adelante, los *beacons* cruzaron el Atlántico y se instalaron en el continente europeo. En Francia, Carrefour empleó *beacons* para monitorizar el recorrido que hacían sus clientes y determinar los puntos calientes de los almacenes, es decir, aquellos por donde más transitan las personas para optimizar la ubicación de sus productos.

En España, el Museo del Prado de Madrid o el Museu Nacional d’Art de Catalunya fueron pioneros en el uso de *beacons* para enviar a los visitantes información en tiempo real sobre las obras expuestas. Esta tecnología también ha subido al escenario del festival Temporada Alta de Salt (Girona) para ofrecer información adicional de la función u organizar concursos.

Esta tecnología no sólo tiene aplicación comercial: también se puede emplear para hacer llegar información sobre actividades de ocio a personas que se acercan a un equipamiento cultural.



→ **ESTIMOTE**

Estimote es una *start up* tecnológica especializada en la creación de análisis de datos basados en sensores. Se trata de sistemas operativos para ubicaciones físicas para medir cómo los consumidores interactúan en el espacio y los productos. La empresa se fundó

en 2012 por dos veinteañeros, Jakub Krzych y Lukasz Kostka, y en la actualidad cuenta con oficinas en Estados Unidos (San Francisco y Nueva York) y Polonia (Varsovia). Uno de los últimos proyectos de Estimote ha sido con la cadena de supermercados Tesco.



→ **NEXTOME**

La italiana Nextome se puso en marcha en diciembre de 2013. La empresa está fundada por Vincenzo Dentamaro y, desde su lanzamiento ha presentado su proyecto de geolocalización, con el que ha ganado diferentes premios en certámenes internacionales. Nextome ha desarrollado un

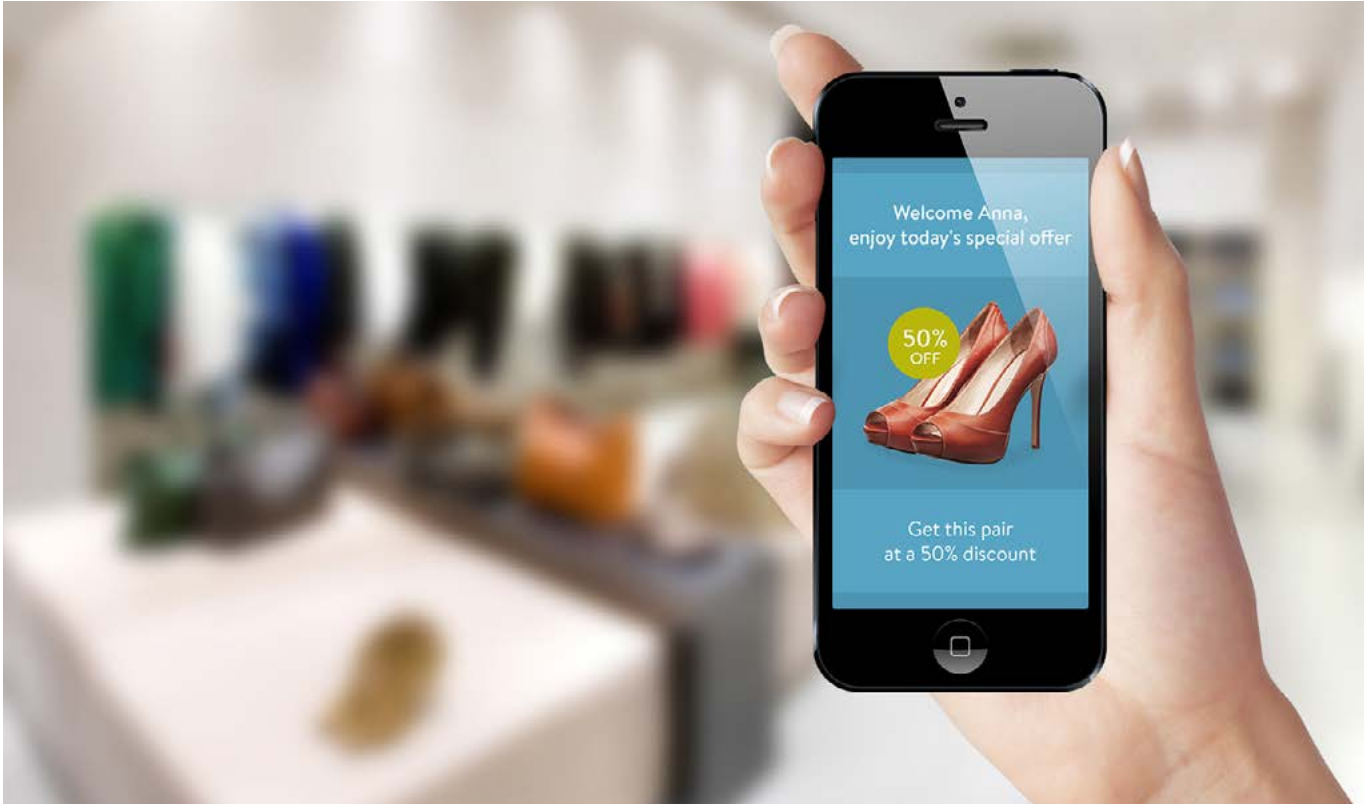
sistema de integración de diferentes tecnologías, propias e independientes, para crear una solución diseñada para cualquier tipo de entorno. La tecnología de esta compañía sugiere por sí misma los puntos en los que colocar los detectores para guiar a los usuarios en el recorrido sin riesgo de pérdida.



→ **BLUE SENSE NETWORKS**

Blue Sense Network es una compañía británica especializada en el desarrollo de hardware y software de proximidad. En este sentido, la empresa, fundada en 2013 por cinco jóvenes emprendedores en la localidad de Reading, en el cluster tecnológico de Thames Valley, es proveedor de diferentes

variedades de *beacons* para retailers con el propósito de ayudarles a mejorar su experiencia de compra. La compañía cuenta ya con más de 500 clientes en una treintena de países. Entre sus clientes se encuentran Vodafone, la cadena hotelera Hyatt, la consultora PwC o la energética BP.





→ GLIMWORM BEACONS

Los orígenes de Glimworm se remontan al año 2000, cuando la empresa echó a andar como desarrollador web. Con el tiempo y el avance de la tecnología, la compañía ha ido reenfoando su negocio hacia el ámbito de los *beacons* y el Internet de las Cosas. Con sede en Amsterdam, la empresa se alió para este

proyecto con el proveedor tecnológico Tweeteoning, también holandés, y el ingeniero Sven-Erik Haitjema. Uno de los primeros retailers en incorporar la tecnología de Glimworm fue la cadena holandesa de grandes almacenes De Bijenkorf, que instaló los dispositivos junto a las cajas registradoras para reconocer a los clientes.



→ KONTACT.IO

Kontakt.io echó a andar en Nueva York en 2013 con el propósito de ayudar a las personas a navegar en espacios públicos de manera más fácil, aunque de inmediato vieron múltiples aplicaciones en otros ámbitos. Un año después de su puesta en marcha, la empresa cerró una primera ronda de financiación de

dos millones de dólares, que dio entrada al capital al fondo Sunstone Capital y, en 2015, empezó a operar en el mercado con oficinas en Manhattan y en San Francisco. En 2016, Kontakt.io levantó cinco millones de dólares más. En su cartera de clientes se encuentran General Electric, McDonald's, Carrefour o IBM, entre otros.



→ SENSORBERG

Fundada en 2013, la alemana Sensorberg echó a andar después de ganar el Microsoft Ventures Accelerator Program en Berlín, dotado con 750.000 euros, y cerrar su primera ronda de financiación que dio pie a la entrada de Berlin Technology Holding. Más adelante, la empresa abrió su capital a Garvest, XAngo o WestTech

Ventures en sucesivas rondas en las que captó inversión para extender su estructura en Alemania y en Europa. A principios de 2016, la compañía trabajaba en más 700 proyectos, había gestionado más de 62.000 *beacons* y contaba con una base de doce millones de usuarios de *apps*. Sensorberg cuenta en la actualidad con una cartera de 680 clientes.

En la gran distribución, los supermercados Condis ensayaron el uso de *beacons*, unos dispositivos que no han triunfado en la industria de la moda pero han sido bien acogidos por el mundo del fútbol. El Real Madrid o el FC Barcelona son los equipos de fútbol españoles que han adoptado esta tecnología con más entusiasmo. En el caso del club catalán, desde 2016, cuando los aficionados se acercan al Camp Nou reciben información a través de la aplicación del equipo. Con *beacons* de Estimote y tecnología de Sinergia Labs, los aficionados pueden conocer las últimas novedades de los equipos de fútbol, baloncesto, hockey y balonmano con equipación blaugrana. Los dispositivos están instalados en espacios como el Camp Nou Boulevard, las entradas norte y sur del estadio o la plaza Canaletas. Además, según el portal especializado *Using Beacons*, la *app* no sólo ofrece información sino que también proporciona promociones especiales en función de la ubicación y gustos del aficionado. El sistema es personalizado y permite decidir en qué momento del día y en qué zonas del estadio el usuario recibe las notificaciones.

Con los *beacons* la información no sólo fluye hacia los usuarios, sino que también proporciona datos a la empresa. En el caso del club blaugrana, esta tecnología facilita la elaboración de un mapa de calor con información en tiempo real acerca de todas las interacciones de los usuarios con los mensajes emitidos.

Alejándose del terreno comercial, esta tecnología también permite, por ejemplo, que un ayuntamiento envíe información de servicio a sus vecinos, por ejemplo sobre el corte de una calle o una huelga en la red de metro de la ciudad.

Otro sector en el que los *beacons* han encontrado buena acogida son los aeropuertos. Según un informe de la consultora Sita, en 2018 el 80% de los aeropuertos utilizarán sensores para ofrecer a los pasajeros servicios de orientación en sus instalaciones y el 74 % empleará esta vía para enviarles notificaciones.

Aeropuertos como los de Adolfo Suárez Madrid-Barajas, Barcelona-El Prat, Hong Kong International Airport, Heathrow en Londres, Nice Côte de Azur y John F. Kennedy Airport ya emplean *beacons* para optimizar el tiempo de espera de los viajeros. Por ejemplo, pueden saber cuánto tiempo les falta para embarcar, dónde se encuentra la puerta de embarque o recibir información sobre la oferta comercial del recinto aeroportuario para amenizar la espera comprando algunos obsequios o un tentempié.

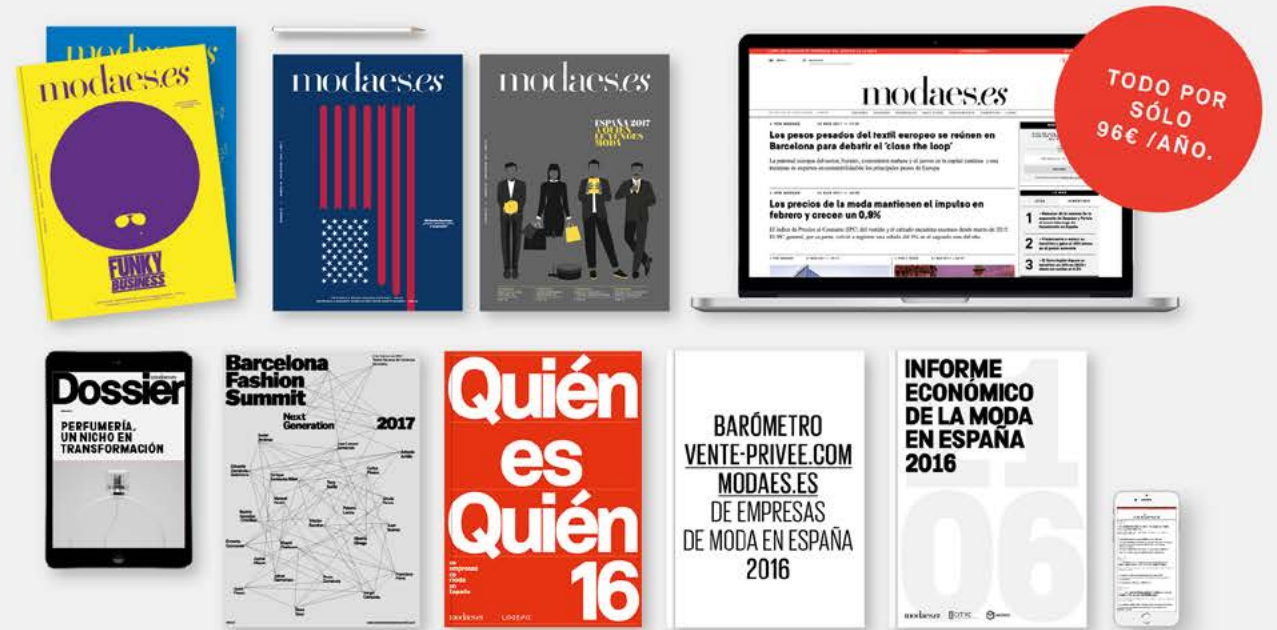
Cuando cada vez más locales comerciales incluyen entre sus reclamos la posibilidad de tener conexión wifi, los *beacons* reclaman su lugar. **m**

modaes.es

P

HAZTE USUARIO PREMIUM AHORA Y DISFRUTA
DE MODAES SIN LIMITES

Ocho años líder en información económica del negocio de la moda



Ten acceso a



TODA LA ACTUALIDAD SIN RESTRICCIONES
Accede a todos los artículos de Modaes.es, también las noticias, los reportajes y las entrevistas Premium.



REVISTA MODAES.ES
Recibe cada trimestre la Revista Modaes.es en formato impreso en tu casa u oficina.



AGENDA DE EVENTOS
Agenda de ferias y eventos específicos de moda en España y en todo el mundo.



PUBLICACIONES ONLINE SIN LÍMITES
Todas las publicaciones de Modaes.es en tu ordenador o tablet.



JORNADAS MODAES.ES
Acceso preferente a las jornadas y eventos de Modaes.es.



BANCO DE INFORMES Y DIRECTORIO
El mayor directorio de empresas y entidades del sector en España y el más completo banco de informes.



INFORMES Y PUBLICACIONES
Recibe el Informe Económico, el Barómetro de Empresas, el Quién es Quién y el resumen de Barcelona Fashion Summit.



DESCUENTOS ESPECIALES
Descuentos especiales en todos los productos y jornadas de Modaes.es.

¡SUSCRÍBETE YA!

TODO POR SÓLO 96 EUROS AL AÑO
¿TE LO VAS A PERDER?
WWW.MODAES.ES/PREMIUM

Del ‘cash’ al ‘click’: los pagos en el futuro pasarán por móvil

POR M. CANTINI / M. VENTURA

Del trueque a la moneda, de la moneda al billete, y del billete a la tarjeta. El sistema de pagos en los comercios ha evolucionado a través del tiempo, siempre con el objetivo de hacer más fácil la transacción, ayudar tanto al usuario como a las compañía y, sobre todo, propiciar la venta. Siguiendo esta tendencia, ¿cuál es el futuro de los métodos de pago en el retail? En un momento en que el tiempo es oro, la tecnología se ha convertido en la mejor aliada a la hora de comprar. Debido a esto, las compañías han tenido que ajustar sus procesos para ayudar al máximo a sus usuarios a hacer todas las transacciones sin problemas y en el menor tiempo posible, cerrando con broche de oro su experiencia de compra con tan solo un *click*. Las empresas han centrado sus esfuerzos

en que los métodos de pago sean fáciles, seguros e innovadores. Aunque un gran porcentaje de los consumidores aún usa dinero en efectivo o la tarjeta de crédito para realizar sus compras, los nuevos sistemas electrónicos están ganando cada vez más terreno entre los usuarios, en especial el *smartphone*, que se corona como el preferido tanto para los vendedores como para los compradores. Según el último informe *Mobile en España*, de la consultora Ditrendia, “las compras a través de móviles en el mundo están creciendo casi tres veces más que el ecommerce tradicional”. De hecho, el 34% de las operaciones del sector de la moda se producen a través de este canal. Actualmente, empresas en todo el mundo han puesto en marcha sus propias aplicaciones virtuales, que les permiten establecer una relación más cercana con su público

Las compras a través de móviles en el mundo están creciendo casi tres veces más que el ecommerce por ordenador

objetivo. Este utiliza estas herramientas de móvil para comprar cualquier producto, en cualquier lugar, en cualquier momento del día. A su vez, las compañías obtienen una buena base de datos que les permiten evaluar todos los detalles sobre las operaciones y dar, de este modo, un paso más para sorprender a sus usuarios en la siguiente

compra. Aunque las *apps* han sido diseñadas para realizar la transacción desde cualquier lugar sin tener que trasladarse a las tiendas físicas, muchas han buscado combinar el mundo real con el digital, dando la opción de escoger el producto desde el dispositivo para enviarlo a una tienda y así tener una visualización de la prenda que le permita realizar la adquisición y pagarla a través de este dispositivo o en efectivo. Por otro lado, de acuerdo con el último informe del Centro del Sector Financiero de España, en un futuro el dinero y las tarjetas plásticas de crédito y débito desaparecerán, convirtiendo a las tarjetas virtuales en la única forma de realizar operaciones y transacciones comerciales.

La entrada en juego del ecommerce revolucionó los sistemas de pago, porque, juntamente con las tarjetas de crédito y la banca electrónica, requerían de herramientas y plataformas para agilizar y hacer más seguros los pagos online. En el punto de venta, la aparición del TPV virtual y las pasarelas de pago supusieron un avance para la comodidad del cliente.

Paypal, la plataforma virtual especializada en realizar pagos y transferencias de dinero de manera online gracias a su sistema de billetera electrónica, fue una de las empresas pioneras en combinar la tecnología con las transacciones. Actualmente, Paypal se está posicionando como una de las preferidas por los españoles para realizar compras tanto desde casa como en establecimientos públicos. Según datos de IE Bussiness School, el 52,2% de los españoles realizan operaciones bancarias y compras online a través del sitio web.

Otro ejemplo de dinero electrónico son los *bitcoins*, que aparecieron en 2009. Esta moneda virtual permite hacer pagos entre usuarios, bajo el sistema *peer-to-peer*, o entre clientes y las tiendas online de las compañías con una baja comisión. La moneda se compra a través de la página web de Bitcoin, que funciona como monedero electrónico de dinero virtual.

Los grandes gigantes estadounidenses de la tecnología, Apple y Google, ya han desarrollado sus propias Wallets que permiten a sus usuarios almacenar sus tarjetas de crédito y débito en un mismo espacio. En el mundo de la moda, Inditex lanzó al mercado su propia billetera electrónica, con la que se puede pagar en todas las cadenas tanto en la aplicación como en tiendas físicas mediante un código QR. Recientemente, la cadena del gigante gallego Massimo Dutti abrió las puertas de su mayor tienda en Paseo de Gracia de Barcelona, donde la tecnología está al servicio de sus visitantes. A la hora de pagar, los compradores pueden agilizar la operación, sin tener que hacer cola con el servicio Easy Check Out, un sistema que permite realizar una venta asistida o personal con la ayuda de pantallas táctiles que acepta tarjetas de crédito. En este punto



→ **ADYEN**
Fundada en 2006 por Pieter van der Does y Arnout Schuijff, Adyen es hoy uno de los principales integradores de métodos de pago para compañías como Uber, Netflix, Spotify, L'Oréal o Tory Burch. En 2015, el volumen de transacciones que procesaron las plataformas de pago Adyen fue de 50.000 millones de dólares, frente a los

25.000 de 2014. La compañía, con sede en San Francisco, tiene actualmente doce oficinas en todo el mundo, repartidas entre América del Norte, Latinoamérica, Europa y Asia. La solución que Adyen presenta es conectar a la compañía con todos los métodos de pago existentes y facilitar la compra omnicanal, a través de la Red, el móvil o el punto de venta.



→ **SEQURA**
David Bäckström, emprendedor sueco residente en España, fundó la compañía con sede en Barcelona en 2013. Sequra es un método de pago que permite desembolsar el dinero una vez recibido el producto, hasta siete días más tarde de realizarse

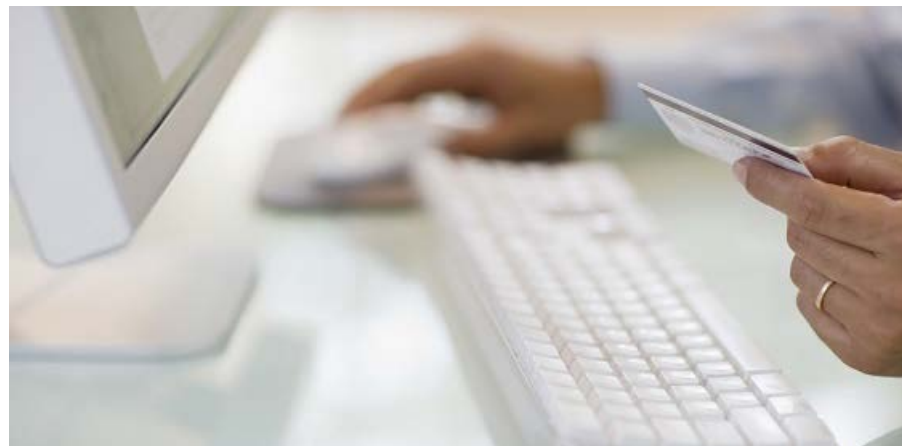
la compra. Además, la herramienta tiene la opción de dividir en tres, seis o doce cuotas el dinero, con un coste fijo por cada una. Actualmente, Sequra es uno de los métodos de pago integrados en más de cien comercios, entre los que se encuentran La Redoute, Imaginarium, Modalia, Teashop o Quiquilo.



→ **POPULAR PAYMENTS**
Popular Payments nació de la unión entre Banco Popular y EVO Payments International, fundada en Nueva York en 1989 y una de las mayores empresas del mundo en servicios de soluciones de pago. Mediante TPVs, Popular Payments permite a las compañías realizar una preautorización de la compra, es decir,

bloquear el saldo a una tarjeta de crédito sin producir un cargo real en la cuenta hasta que no se confirme por parte del establecimiento, con un plazo máximo de desembolso del dinero de siete días. Esta función está indicada para aquellos sectores de actividad en los que no se conoce de manera definitiva el importe de la venta o prestación de servicio.





→ CONSIN CONSULTING

Cosin consulting, con sede en Zaragoza, es una asesoría que ofrece soluciones de software TPV para cadenas de retail. Tiene una herramienta de pago propia, Retail Pro, que permite controlar todos los procesos de compra y las bases de datos de los clientes, productos o trabajadores. Por otro lado,

posibilita la opción de integrar el pago electrónico. Cosin Consulting enfoca su servicio a compañías del sector de la moda o la cosmética. Actualmente, opera en más de 54.000 tiendas con 9.000 clientes, se encuentra en 125 países y tiene 159.000 usuarios. La compañía trabaja con empresas como La Perla, Furest, Tommy Hilfiger, Puma, American Eagle o Benetton.



→ SOFORT

Sofort nació en 2005 en Múnich con el nombre de PayNet. La empresa ofrece productos y servicios para facilitar la compra online a través del método de pago Sofort. Por otro lado, junto con Deutsche Handelsbank, la compañía ha creado una cartera de productos financieros para el comercio electrónico. Actualmente,

Sofort trabaja con 35.000 tiendas online de quince países e intermedia en más de tres millones de transacciones al mes. Con 150 empleados, la compañía tiene su sede en Múnich y oficinas en Alemania, España, Polonia, Bélgica y Austria. Sofort forma parte de Klarna Group, el principal proveedor europeo de sistemas de pago alternativos.



→ COMERCIA GLOBAL PAYMENTS

Comercia Global Payments nació de la mano de CaixaBank junto con Global Payments, uno de los proveedores de métodos de pago más importantes del mundo. La sociedad ofrece herramientas y servicios para facilitar la compra omnicanal, mediante

TPVs y programas de gestión. Global Payments, con sede en Atlanta y 8.500 trabajadores, está en 2,5 millones de tiendas de treinta países. La compañía gestiona 11.000 millones de transacciones al año, que tienen un valor de 550.000 millones de dólares anuales.

Dentro de poco, el cliente evitará el momento tedioso de las colas en caja pagando a través de 'chips', 'beacons' o el propio Facebook

de venta también está disponible el servicio de Caja Móvil, que permite realizar la transacción desde cualquier parte de la tienda.

'SMARTPHONE', EL NUEVO ALIADO EN LAS COMPRAS

Recientemente está cogiendo fuerza una nueva figura de pago: el cargo a la factura del móvil. Este sistema vincula el número personal del teléfono con el coste de la compra, que se pagará cuando llegue la próxima factura. Las entidades bancarias también han desarrollado aplicaciones propias que permiten pagar directamente, solamente poniendo el móvil sobre el datáfono.

El móvil podrá ser usado como una verdadera máquina lectora para realizar el pago gracias a empresas como Square, creada por los fundadores de Twitter. Esta herramienta permite a personas físicas o jurídicas pagar a través de dispositivos con iOS de Apple o con Android, de Google.

REDES SOCIALES, NFC

Y EL FUTURO DE LOS PAGOS EN EL RETAIL

Al mismo tiempo, las grandes plataformas de redes sociales también están desarrollando sus propios sistemas de pago. Enviando el dinero a tus cuentas personales, Facebook y Twitter se encargarán de pagar por el usuario.

Por otro lado, en 2004 apareció la tecnología NFC (Near Field Communication), un chip identificador que actualmente se puede encontrar en la parte superior de los coches para pagar los peajes. Empresas como Amazon, que está haciendo test para crear el supermercado del futuro, ya se plantean incorporar este tipo de tecnología en sus establecimientos. Este avance supondrá que los clientes no tendrán que esperar para pagar, sino que el mismo chip realizará el pago por ellos.

Y, más adelante, los avances en la tecnología referente a los *beacons*, reconocimiento facial del comprador y sus características a través de su móvil, también podrá utilizarse, pues la propia tienda reconocerá al cliente y, si tiene asociada una cuenta a su dispositivo, pagar a través de él.

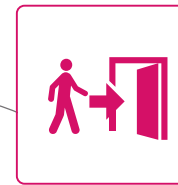
En un futuro en que la tecnología estará integrada en el retail, la experiencia de compra se agilizará. Así, los consumidores podrán respirar aliviados porque, dentro de poco, evitarán aquel momento tedioso pagando a través de chips, *beacons* o el propio Facebook. **m**

PÁGINA 88



¿Sabe cómo **aumentar la rentabilidad** de sus puntos de venta?

Conozca cuántos **clientes potenciales** pasan por sus puntos de venta.



Descubra **cuántos entran** en sus puntos de venta.

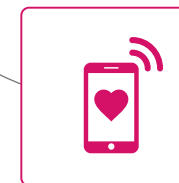
Averigüe cuántos de ellos se van **sin comprar**.



CUANTIFIQUE, ATRAIGA, CONVIERTA, FIDELICE.



Gestione el **tiempo de espera** de sus clientes.



Conozca la **frecuencia de repetición** de sus clientes.

Toda la información en sus manos desde **35€/mes***

LÍDER EN SOLUCIONES DE
BIG DATA & RETAIL INTELLIGENCE®

*más información

902 702 151
www.tcgroupsolutions.com

TC group
solutions
Counting for Retail Intelligence

Del efecto ‘wow’ a la creación de universos: paso a la realidad virtual

POR MODAES

Veinticinco años después del estreno de *El cortador de césped* (Brett Leonard, 1992), un clásico de la ciencia ficción que popularizó en todo el mundo el término realidad virtual, esta tecnología se ha vuelto por fin creíble. Nombres como Oculus, HTC o Play Station protagonizan la segunda juventud de las conocidas como tecnologías inmersivas, llamadas a revolucionar la industria de los contenidos audiovisuales, los videojuegos, la formación y, por supuesto, el retail. ¿De qué hablamos cuando nos referimos a realidad virtual y de realidad aumentada,

la variante con un mayor impacto potencial a corto plazo para el retail? Con la realidad virtual, el usuario se pone unas gafas o un casco y no ve nada del mundo real: todo lo que ve está creado digitalmente por ordenador, mire donde mire. Con la realidad aumentada, en cambio, también se utilizan unas gafas o el teléfono móvil, pero el usuario ve cómo los objetos creados por ordenador aparecen en el mundo físico. Aunque la industria del entretenimiento ha tomado la delantera en el desarrollo de esta tecnología, por la que han apostado con entusiasmo grupos como Sony o empresarios como Mark Zuckerberg, fundador de

Empresas como Inditex, a través de Massimo Dutti, Sephora, RayBan o Alibaba ya han experimentado con la incipiente tecnología de la realidad virtual y la realidad aumentada

Facebook, la moda ha empezado también a experimentar con el último juguete para los *techies*, *visual merchandisers* o directores del área digital de las empresas. Y si hasta

ahora el objetivo es generar un efecto *wow* en el consumidor, las tecnologías inmersivas abren inmensas posibilidades para crear verdaderos universos de experiencias de gran potencia para los consumidores. Dior, Massimo Dutti, Alibaba, Prabal Gurung, Band of Outsiders, Erin Fetherston o Rebecca Minkoff son algunas de las marcas internacionales de moda que han experimentado ya con la realidad virtual, cuyo desarrollo tecnológico y popularización por parte del gran público avanza a pasos agigantados. De hecho, esta tecnología, capaz de crear universos digitales cada vez más realistas, se ha convertido en un claro protagonista de eventos como el Mobile World Congress, en los que grupos como Samsung o HTC presentan sus novedades tecnológicas mientras plataformas como Facebook preparan la que consideran “la siguiente gran plataforma social”.

LOS PIONEROS DE LA REALIDAD VIRTUAL EN MODA

A través de Massimo Dutti, una de sus cadenas con un posicionamiento más alto, Inditex ha sido una de las primeras compañías españolas en testar la realidad virtual con el lanzamiento de una tienda virtual de Massimo Dutti. Desde 2016, los usuarios de la cadena no sólo pueden ver la colección, sino también acceder directamente a la página de venta de cada una de las prendas, salvando muchos de los *hándicaps* que presentaba hasta ahora el comercio electrónico, como la experiencia de compra más fría y la imposibilidad de apreciar los artículos en tres dimensiones.

Otro de los grupos internacionales pioneros en la implantación de la realidad virtual es Alibaba. El gigante chino del e-commerce ha puesto en marcha un servicio de pago que permite a los usuarios que compren a través de la realidad virtual realizar el pago simplemente asintiendo con la cabeza. VR Pay, el nuevo sistema de pago, forma parte de los esfuerzos de Alibaba por capitalizar las últimas tecnologías para el comercio online. En 2015, el grupo ya introdujo un sistema de reconocimiento facial para pagos a través de Alipay que se publicitó como “paga con un *selfie*”. Ebay es otro gigante de la industria digital que ha experimentado con la realidad virtual. Con Ebay Sight Search, los usuarios de la plataforma pueden buscar y comprar artículos mediante los ojos y, al mantener la mirada fija en un artículo, ver detalles como el precio y la disponibilidad. Sin embargo, por el momento, la mayoría de experiencias de las compañías de moda con la realidad virtual forman parte de estrategias de comunicación. En la última edición de la Semana de la Moda de Nueva York, la tecnológica Intel se alió con marcas como Prabal Gurung, Band of Outsiders o Erin Fetherston para retransmitir sus desfiles



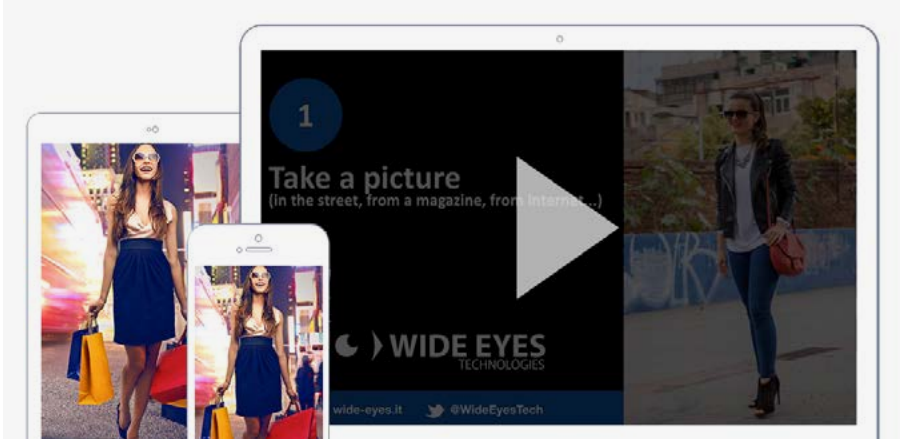
→ **OCULUS**
Oculus es una compañía que desarrolla programas, juegos y aplicaciones tecnológicas en realidad virtual. La empresa tiene su sede principal en la ciudad de Menlo Park, en California, y desde 2014 es propiedad de Facebook, cuando Mark Zuckerberg pagó 1.851,6 millones de dólares por la *start up*

fundada por Palmer Lucky. Oculus ha desarrollado productos para compañías como Samsung, con la que implementó distintos programas para su línea Galaxy. Recientemente, la compañía lanzó Mission: ISS, una aplicación que ha desarrollado con la Nasa y con la que permite explorar la estación espacial internacional.



→ **HTC**
HTC es un fabricante taiwanés especializado en la producción de teléfonos móviles. Fundada en mayo de 1997, la compañía diseñó los primeros dispositivos táctiles e inalámbricos del mundo en 1998. Liderada por Peter Chou, presidente y consejero delegado de HTC, el grupo cotiza en la bolsa de Taiwán. En 2016,

la compañía facturó 78.161 millones de dólares de Taiwán (2.372,7 millones de euros) y obtuvo unas pérdidas de 10.560 millones de dólares de Taiwán (320,5 millones de euros). En el último ejercicio, los ingresos de esta división alcanzaron los 333 millones de euros, con un total de 450.000 artículos vendidos en 2016.



→ **WIDE EYES TECHNOLOGIES**
Wide Eyes Technologies es una compañía española de servicios y soluciones para el sector de la moda, basadas en tecnología de visión e inteligencia artificial para el reconocimiento visual de prendas y análisis de tendencias. Fundada en 2012 por Luis Manent, Rodolfo Guichón, Miguel Pousa y Long Long Yu, la

empresa nació con el objetivo de hacer frente a los retos que presentaba el comercio electrónico en España en aquella época. La compañía ha desarrollado también la aplicación Similify, que permite a los usuarios fotografiar artículos y encontrar prendas similares en distintas plataformas de comercio electrónico.

→ **SONY**

Con sede en Tokyo, Sony es uno de los mayores grupos tecnológicos del mundo, con ventas que ascendieron a 46.844 millones de euros durante los primeros nueve meses del año. La compañía ha potenciado su división de videojuegos con la implantación de nuevos productos de realidad virtual para su línea Playstation.

Recientemente Sony presentó su Playstation VR, con el que espera abarcar sectores como la música, los eventos deportivos, la medicina y la educación virtual. Desde su lanzamiento en 2016, se han vendido cerca de un millón de unidades de este dispositivo. Por el momento, es el segundo dispositivo más vendido de realidad virtual, por detrás de las Gear VR de Samsung.

→ **SAMSUNG**

El gigante coreano Samsung ha desarrollado distintos dispositivos a lo largo de sus casi ochenta años de trayectoria. Con sede en Seúl, la compañía facturó en el último año 201,87 trillones de wones coreanos (160.657 millones de euros), un 1% más que en 2015. El beneficio del grupo creció un 20%, hasta 22,73

trillones de wones coreanos (18.089 millones de euros). En 2015, Samsung lanzó junto a Oculus sus primeras gafas de realidad virtual bajo el nombre de Gear VR. En el último año, el gigante coreano distribuyó 4,51 millones de dispositivos de este tipo, por encima de sus competidores HTC Vive, Oculus Rift y PlayStation VR.

→ **LAKENTO**

Lakento fue una de las primeras empresas españolas en desarrollar gafas de realidad virtual. Fundada en 2014, la compañía se puso en marcha bajo la dirección de Victor Ruiz, fundador en los años ochenta de Dinamic Software y FX Interactive, y ganador del premio

Gamelab a la trayectoria profesional. El primer producto que Lakento ha lanzado al mercado es un visor 3D para móviles low cost, un dispositivo que también permite ver fotos y películas en 3D. Por el momento, los dispositivos de Lakento están totalmente orientados al entorno de los videojuegos.

Sephora fue uno de los pioneros en utilizar un espejo de realidad aumentada para probar maquillaje de manera virtual

en realidad virtual. La aplicación puesta en marcha permitía a los aficionados asistir virtualmente al desfile como si estuvieran sentados entre el público.

REALIDAD AUMENTADA EN LA TIENDA

La realidad aumentada, en pleno despegue en 2016 gracias a videojuegos como PokemonGo, de la japonesa Nintendo, es no obstante la tecnología que presenta un mayor potencial en el punto de venta. Ampliar información sobre los productos, ofrecer experiencias vinculadas con la marca o incluso probarse los artículos sin necesidad de tocarlos son algunas de las aplicaciones de esta tecnología.

En el punto de venta uno de los pioneros ha sido Sephora, que puso en marcha un espejo de realidad aumentada en algunas de sus tiendas, con los que los clientes podían probarse maquillaje y otros productos de forma virtual. El retailer de LVMH también implantó un juego para sus clientes, en el que debían mantener en equilibrio unas cajas virtuales que aparecían en un enorme monitor.

Desde el mundo del lujo, marcas como Louis Vuitton han utilizado la realidad aumentada para poner en movimiento las prendas visibles en sus escaparates en los móviles de sus consumidores, mientras Hugo Boss jugó a las cartas a través de un monitor inteligente en una campaña de promoción para sus clientes.

En el caso de RayBan, la marca puso en marcha una pantalla activa en la que los consumidores podían probarse sus modelos de gafas de forma virtual.

La realidad aumentada, combinada con los sistemas de reconocimiento por la imagen, dan asimismo otra vuelta de tuerca al concepto de omnicanalidad. Un ejemplo de ello es el que ofrece la compañía Wide Eyes Technologies, especializada en tecnologías de visión e inteligencia artificial para el reconocimiento visual de prendas de moda y análisis de tendencias. La compañía, fundada por Luis Manent, Rodolfo Guichón, Miguel Pousa y Long Long Yu en 2012, nació con el objetivo de hacer frente a los problemas que presentaba un comercio electrónico aún incipiente en España. A partir de entonces, Wide Eyes Technologies dividió su negocio en dos líneas: una herramienta para terceros especializada en el reconocimiento de objetos, y la aplicación móvil Similify, que permite a los usuarios fotografiar una prenda y encontrar artículos similares en distintas plataformas de venta online. **m**

Sensory Integrated Systems

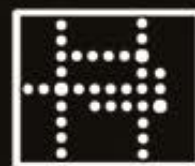
+ de 10.000 Tiendas en casi 100 Países



proyectos
360°



sonido
integral



digital
signage

TRISON
www.trisonworldwide.com



marketing
olfativo

Personalización y experiencias para fidelizar al nuevo cliente

POR MARTÍ VENTURA

En un mundo de cambios, en que la tecnología ha adoptado un papel crucial en el retail y en la relación de las compañías de moda con sus consumidores, la fidelización de los clientes no debe quedarse atrás. El cliente evoluciona y, dentro de poco, los programas de fidelización convencionales, basados en premios y descuentos generalizados, serán considerados como infrautilizados, deficitarios e indiferentes, según el estudio *Futuro de la fidelización de clientes*, elaborado por Oliver Weyman. El informe de la consultora de gestión expone que la relación entre el coste de estos programas por parte de las compañías y el valor que aportan los datos recogidos ya no es suficiente. Según Oliver Weyman, un programa de fidelización transaccional en el que, por ejemplo, se devuelve el 1% del valor de compra a los clientes, puede

costarle a una cadena con una facturación de 10.000 millones de dólares, entre 30 millones y 60 millones de dólares anuales en términos de margen, al que hay que sumarle los costes de administración. Según Good Rebels, la agencia de contenidos y consultora de empresas anteriormente llamada Territorio Creativo, el primer paso en la fidelización del cliente en el futuro pasa por la desaparición de este tipo de programas en su sentido estricto. El conocimiento del cliente, de hecho, es actualmente una parte fundamental en la fidelización del consumidor. Las compañías deben ponerlo en el centro de su estrategia y la creación de acciones con el objetivo de retenerle, tanto en los establecimientos como en el canal online, será la clave. Algunas de las maneras de conseguir sus datos de forma que el usuario no pase por un programa de fidelización propiamente dicho pueden ser el registro en un ecommerce, la

El futuro de la fidelización del cliente pasará por el móvil, la personalización a través del 'big data' y la omnicanalidad

instalación de una aplicación o la reserva de hoteles y restaurantes. El consumidor, además, podrá recibir los beneficios propios de un programa, con lo que la satisfacción será recíproca. Algunas propuestas pasan por las promociones exclusivas en vez de los programas de puntos generales; los premios no monetarios, como producto gratuito; premios

y puntos de dimensión benéfica; servicios para la mejora de la experiencia de compra, o las aplicaciones enfocadas al estilo de vida. Los ejemplos de este tipo de acciones son muy variados. Patagonia es una compañía de ropa deportiva *ecofriendly* que, junto a eBay, creó en 2011 el programa *The Common Threads*. Mediante esta campaña, los clientes de la empresa podían vender su ropa de la marca en la plataforma, beneficiándose de descuentos y promoviendo valores como la sostenibilidad, con el que se identificaban. Otra compañía que ha establecido otras ventajas a sus planes de fidelización más allá de los descuentos es Decathlon, que regala experiencias deportivas para dos personas, como clases de buceo o de yoga. Por otra parte, Cortefiel ofrece a los clientes que forman parte de su club arreglos gratis de su ropa, la posibilidad de pagar a plazos o regalos el día del cumpleaños del usuario. Nike es otro ejemplo de una buena gestión de los clubs, mediante Nike Plus. La plataforma aporta contenidos educativos como consejos de atletas, entrenamientos personalizados o acceso a productos y eventos exclusivos. En este sentido, la creación de blogs es una de las maneras de fidelizar el cliente, que recurrirá a la compañía constantemente para obtener información relevante. Otra de las tendencias que cogerá fuerza en el futuro, aunque ya se está desarrollando actualmente, es la incorporación de la información que los usuarios comparten en sus perfiles de redes sociales para conocer sus hábitos, comportamientos, personalidad e intereses. En este sentido, el CRM Social va un paso más allá incluyendo los historiales de búsqueda de los usuarios una vez realizado el registro en las plataformas web de las compañías. Toda esta información almacenada en la nube, y la incorporación del *big data*, podrá ser utilizada por las cadenas para identificar y prever los próximos movimientos y tendencias de sus clientes y así establecer patrones para proporcionar tanto contenido de interés como ofertas personalizadas. Para conseguir esta información, la compañía de productos de cuidado del cabello Philip Kingsley comenzó un plan de fidelización que ampliaba el espectro de la acumulación de puntos. Sus clientes no sólo conseguían descuentos por sus compras, sino que la compañía ofrecía recompensas por el seguimiento en las redes sociales, la suscripción a las newsletters o la invitación a amigos a hacerlo. Uno de los principales problemas con los que se encuentran las compañías en sus plataformas de ecommerce es el abandono del carrito, es decir, que el cliente realice todo el proceso de compra y, en el último momento, se eche para atrás. Según un estudio realizado por SaleCycle, en 2015 esta tendencia suponía el 75,6% de las compras



→ **PRACTICS BS**
Con sede en Igualada (Barcelona), Practics BS desarrolla diferentes soluciones de software para la gestión de la empresa a través de ERPs, *commerce suite*, *business intelligence*, código abierto para ecommerce y CRM para anticiparse a las necesidades del consumidor. La empresa comercializa sus

soluciones en diferentes sectores económicos, entre los cuales se encuentra la moda. Practics BS cuenta con más de veinte años de experiencia en el sector de la moda con soluciones específicas para controlar la cadena de aprovisionamiento, la gestión de la producción, la realización de inventarios a tiempo real y la omnicanalidad.



→ **RETAIL ROCKET**
Retail Rocket está considerada el gurú de los algoritmos de recomendación y recuperación de usuarios. La empresa rusa desembarcó en España en 2016. En la actualidad, más de 800 tiendas online de todo el mundo ya trabajan con su algoritmo, entre ellas Inditex, Vans, Nespresso

o L'Occitane, entre otras. Retail Rocket identifica las necesidades de los consumidores y ajusta su tienda online para que cada usuario reciba su propia versión en función de sus preferencias, navegación e historial de compras. La compañía, con sede en Moscú, también tiene oficinas en Holanda, Irlanda y Chile.



→ **IECISA**
Informática El Corte Inglés (Iecisa) fue creada en marzo de 1988 como la consultoría tecnológica del grupo. La empresa provee de soluciones e infraestructuras TIC no sólo a la cadena de grandes almacenes sino también a terceros. La compañía presta servicios de consultoría tecnológica adaptada al negocio y facilita lo

necesario para la transformación digital para empresas y administraciones públicas. En 2015, Iecisa acometió una reordenación interna que supuso la unión de equipos de trabajo y la integración de Investróica. En el ejercicio de 2015, la compañía de informática del grupo facturó 714,4 millones de euros y registró un beneficio neto de 14,27 millones de euros.





→ WEBPOWER

Webpower es una compañía especializada en sistemas de marketing para conocimiento y fidelización del cliente mediante herramientas de email, SMS o social media. La empresa cuenta con un plantilla formada por 250 trabajadores y finalizó el ejercicio 2016 con más de 6.000 correos electrónicos entregados. Webpower

cuenta con nueve oficinas, cuatro de ellas en Europa (en Holanda, Barcelona, Suecia y Alemania) y cinco en Asia (todas en ellas en China). La empresa fue fundada en 1999 por Jacco Bouw, que ha creado un equipo directivo formado por Jay Xie (vicepresidente en China), Jerlijn Kasmani (director de tecnología) y Robbert Mennink (director financiero).



→ SALESFORCE

Salesforce es una compañía estadounidense basada en sistemas en la nube con sede central en San Francisco. La empresa, que cotiza en la bolsa de Nueva York, está especializada en programas de CRM y genera ingresos anuales de más de 6.000 millones de

dólares. La compañía inició su desarrollo en 1999 de la mano de Marc Benioff, que sigue controlando buena parte del capital del grupo. El objetivo inicial de Benioff fue reinventar la visión tradicional del CRM usando la tecnología en la nube. En 2016, Salesforce reforzó su negocio con la adquisición de Demandware.



→ ANALYTICALWAYS

Analyticalways es una start up española basada en Alcobendas (Madrid) especializada en soluciones para el negocio del retail. Compañías como Pandora o Sephora México son clientes de la empresa, liderada por Amancio Junior. Analyticalways tiene como foco la tecnología de la información y como base de trabajo la inteligencia

de mercado para ofrecer una solución completa cuyo proceso se inicia en la consultoría y termina en la tecnología. Como empresa de desarrollo de software, Analyticalways ofrece varios productos orientados a cubrir las necesidades derivadas del control de stock, la gestión de los vendedores y la gestión del CRM para mejorar la rentabilidad de los retailers.

online, debido a las tasas y costes de entrega que se agregan al final de la compra. Para solventar este problema, Amazon Prime ofrece, por 99 dólares al año, la posibilidad de tener un servicio de reparto gratuito en dos días laborables. Según un estudio de Consumer Intelligence Research Partners, los miembros de Amazon Prime gastan una media de 1.500 dólares al año, frente los 625 dólares de los usuarios no registrados. Pero, ¿cómo se traslada todo esto al punto de venta? El punto más importante es fidelizar al cliente ofreciéndole el mejor servicio y facilidad de compra, para que su experiencia en el establecimiento sea lo más satisfactoria posible y sea él mismo quien decida volver. El primer paso es la sustitución de la tarjeta física magnética por modalidades de identificación más sencillas como el móvil y los *beacons*, además de nuevos sistemas de pago para agilizar el proceso de compra. El uso de esta tecnología permite, además, una personalización total de la oferta en el punto de venta. Los grandes almacenes norteamericanos Macy's, por ejemplo, se sirven de esta tecnología para publicitar en sus pantallas del interior de sus locales las marcas que más compra el usuario que está más cerca de ellas.

Al mismo tiempo, el buen trato con el cliente y el servicio postventa son igual de importantes. El gigante del retail Inditex, por ejemplo, resume cómo debe ser la atención al cliente de sus empleados de tienda en sus *Seis mínimos*: siempre una mirada amable; en la caja, una sonrisa; el bolígrafo en la mano; la encargada es la persona que más tiene que atender; los probadores son un punto de venta importante, y en toda la tienda, paciencia. Apple, por otro lado, aunque no cuente con un programa de fidelización (no ofrece descuentos ni crea comunidad como tal), consigue cautivar al cliente a través de un efectivo y cercano servicio postventa.

Una de las opciones para comprobar la fidelización del cliente es la de incorporar el *Net Promoter Score* en el establecimiento. Este sistema permite al cliente expresar su opinión sobre el establecimiento y la compañía a través del ratio en que recomendarían la tienda. Las diferentes cadenas de Inditex o H&M son algunas de las que han comenzado a utilizar esta tecnología a través de *tablets* o estructuras con botones de satisfacción.

En general, la fidelización del cliente en el futuro pasará por las redes sociales, el móvil como nuevo medio, la total personalización de ofertas y contenido, la creación de experiencias, la nube y el *big data* y, por encima de todo, la omnicanalidad, que permite estar en contacto con el usuario las 24 horas del día. Porque en un futuro cada vez más cerca, el consumidor no debe atraerse y, sobre todo, fidelizarse, en las tienda o en la Red, sino que la combinación y desarrollo de ambos será clave para enamorarle. **m**



Ver proyecto →

Integrando tecnología en retail



HMY®

INNOVATION IN RETAIL

Drones y coches autónomos: ¿cómo solventar la última milla?

POR MARTÍ VENTURA

El nuevo bolso de Michael Kors, un ramo de flores o una cena de sushi para cuatro. Cualquier producto, en cualquier lugar y a cualquier hora. En una era donde la tecnología está presente en la mayoría de ámbitos de la vida, las empresas han visto maneras de mejorar su logística y hacer frente a las demandas, cada vez más exigentes, de sus clientes. De todos los procesos que conforman la cadena de valor de las compañías de venta al consumidor, la logística de envío es uno de los pasos que más dolores de cabeza acarrear. Y, específicamente, la conocida como última milla. Esta expresión hace referencia al último tramo, de apenas unos kilómetros, que separan al cliente de recibir su producto en su casa desde el último punto de distribución de la compañía, ya sea el almacén o una tien-

da concreta. Según el estudio *Shaping the Future of Retail for Consumer Industries*, del World Economic Forum, el 25% del coste del transporte se concentra en la última milla. En un contexto en el que el consumidor lo quiere todo en el menor tiempo posible, la flexibilidad horaria, la rapidez extrema, la geolocalización y tiempos que se reducen a menos de sesenta minutos son las nuevas claves de la mensajería instantánea. Para afrontar los retos que la última milla conlleva en las ciudades, las compañías deben, sobre todo, estar bien preparadas para solventar cualquier imprevisto. Según el estudio *Closing the Loop*, realizado por la consultora EY para *Forbes Insights*, tan solo el 38% de los comercios están preparados para solventar el problema de la última milla, mientras el 42% están en camino de hacerlo. Entre las posibles soluciones para prevenir situaciones que puedan escapar de

Sólo el 38% de los comercios están preparados para solventar el problema de la última milla

su control, las compañías pueden planificar sus rutas de entrega previamente, evitando los puntos rojos y abarcando diferentes paradas en un mismo viaje; optar por otras opciones de recogida como el *click&collect*, en los que el cliente va a recoger la compra en su establecimiento más cercano, o utilizar nuevos medios de transporte, más ágiles para la ciudad. Además, la aparición

de nuevas tecnologías como los drones o robots también acerca más las demandas del consumidor con la logística de la empresa, en cuanto a rapidez de entrega se refiere.

BICICLETA. VUELTA A LOS ORÍGENES

En los últimos años, la bicicleta se está erigiendo como la ganadora en cuanto a entregas en el entorno urbano. Compañías como Glovo o Deliveroo están apostando por estos nuevos modelos de negocio, estableciéndose como algunos de los líderes del mercado del transporte. Glovo, por ejemplo, fue fundada por Óscar Pierre en 2015 y actualmente se encuentra en Barcelona, Madrid, Valencia, Zaragoza, Sevilla y Málaga y ha dado su salto internacional para establecerse en París y Milán. La novedad que ofrece su servicio es que, además de distribuir todo tipo de productos que el cliente ordene en la aplicación, lo hace a través de mensajeros autónomos que se desplazan en bicicleta o su transporte privado. En una hora, el usuario tiene el pedido que quiere gracias al uso de este tipo de transportes y la agilidad que permiten. Por otro lado, Paack, fundada en Dubái en enero de 2015 por Fernando Benito, Víctor Obrador y Xavier Rosales, cuenta con un equipo con trayectoria en empresas como DHL, Correos, eMarkers, Nacex y ASM. La compañía desembarcó en España en 2016, cuando cerró un acuerdo con El Corte Inglés para el lanzamiento de un servicio de entrega en dos horas para sus pedidos online que ofrece la posibilidad de realizar un seguimiento en tiempo real del transportista. Muchas de estas compañías han tomado como referentes a su homólogo estadounidense Postmates. La empresa nació en 2011 y en sólo cinco años su valor ha ascendido hasta los 600 millones de dólares. En sus próximos planes se encuentra su expansión Europa, con Londres como su primer destino.

EL FUTURO DE LA ÚLTIMA MILLA

Fuera de los medios de transporte tradicionales, la aparición de nuevas tecnologías aplicadas al transporte de mercancías, como coches autónomos o drones, podrían revolucionar la logística del futuro. Las grandes empresas del sector tecnológico ya se han puesto manos a la obra para innovar en sus servicios. Google comenzó a desarrollar su coche autónomo en 2014 y actualmente ya se encuentra en fase de pruebas. Más allá del transporte de personas, este vehículo

El 25% del coste del transporte se concentra en la última milla: el tramo final antes de llegar al cliente



→ NEXTAIL

Fundada en 2014 por Joaquín Villalba, actual consejero delegado, Carlos Miragall y Javier Lafuente, Nextail, con sede en Madrid, ofrece asistencia logística a empresas de moda y cosmética. Entre su cartera, se encuentran los servicios de aprovisionamiento, transporte de productos o la

digitalización del espacio físico de los puntos de venta. Nextail opera en 2.500 tiendas en los cinco continentes y ha gestionado alrededor de 500 millones de dólares en inventario. Entre sus clientes se encuentran Kiko Milano, Amichi o Gocco. La compañía cerró una ronda de financiación de 1,3 millones de dólares con Nauta Capital y Realiza.



→ STUART

El operador Stuart nació en enero de 2015 de la mano de Clément Benoit, fundador de la compañía de *delivery* Resto-in, y Benjamin Chemla, que también procedía de la misma compañía y ejercía como director general en Bélgica y Francia. La compañía está especializada en la entrega

inmediata de paquetería para el sector del retail y del ecommerce y cuenta con una red de cerca de 5.000 mensajeros y una plantilla de un centenar de trabajadores. Stuart está respaldada por una ronda de inversión de 22 millones de dólares por parte de Geopost (propietario también de Seur) y actualmente opera en París, Barcelona y Londres.



→ PAACK

Paack, fundada en Dubái en enero de 2015 por Fernando Benito, Víctor Obrador y Xavier Rosales, cuenta con un equipo con trayectoria en empresas como DHL, Correos, eMarkers, Nacex y ASM. La compañía se especializa en el envío exprés de paquetes, con un tiempo de entrega de 71 minutos

de media. La empresa se encuentra en 51 ciudades europeas y opera con 814 mensajeros. Entre sus clientes destacan El Corte Inglés, L'Oréal, El Ganso, Media Markt, Loewe y Decathlon. Los inversores que han apoyado a Paack para desarrollar su negocio son Turn8, Big Sur Ventures, Bonsai Venture Capital y Bankinter.



→ **SHARGO**
Con sede en Barcelona, Shargo fue fundada a finales de 2015 por Pau Castillo con la ayuda de profesionales de Privalia. Se trata de un negocio de mensajería exprés que abanderará la entrega *same hour*. Actualmente, la empresa está presente en Barcelona

y Madrid y colabora con compañías como Vente Privee, Óptica Universitaria, Brava Fabrics, Compañía Fantástica o Nostrum. A principios del año pasado la compañía abrió su capital y captó 214.000 euros en una ronda en la que participaron la empresa Óptica Universitaria y un grupo de *business angels*.



→ **GLOVO**
Fundada en 2015 por Óscar Pierre, Sacha Michaud, Miguel Vicente y Gerard Olivé, actualmente Glovo se encuentra en Barcelona, Madrid, Valencia, Málaga, Sevilla y Zaragoza y ha dado su salto internacional para establecerse en París y Milán. Según datos de la

empresa, Glovo cuenta con más de mil negocios en su cartera y tiene 250.000 usuarios. Entre sus clientes se encuentran el Fnac o Tuc Tuc. La compañía de mensajería participó en una ronda de inversión el año pasado en la que captó cinco millones de euros, con inversores como Entrée Capital y SeayaVentures.



→ **GLS**
Fundada a finales de 1999, GLS es empresa holandesa de logística y distribución, con sede en Ámsterdam. En España tiene oficinas en Santa Perpètua de Mogoda (Barcelona) y Madrid y ofrece su servicio en 42 países mediante filiales propias, con un total de

700 delegaciones y socios logísticos. La compañía, de 14.000 empleados, tiene más de 220.000 clientes. El año pasado, la empresa se reforzó en España con la adquisición de ASM Transporte Urgente por 71 millones de euros. En el ejercicio 2016, la empresa facturó 2.200 millones de euros.

Amazon, Google o Flirtey ya han comenzado a desarrollar sus propios drones para el transporte de pedidos

está diseñado y pensado para automatizar el transporte de mercancía. Prescindiendo de transportistas, también se está desarrollando un camión autónomo con compartimentos que sólo puede abrir el comprador a través de un código o tarjeta de crédito. En cuanto a Amazon, el gigante del e-commerce ha estado probando diferentes manera de mantenerse como una de las empresas a la cabeza del negocio online, desde Amazon Flex, que sigue el mismo sistema de reparto que Glovo, al uso de drones, con el proyecto Prime Air. En 2015, la compañía estadounidense recibió el permiso de la Administración Federal de Aviación de Estados Unidos (FAA) para comenzar a testear esta nueva tecnología. Entre los planes de futuro de la empresa están la creación de una plataforma que sobrevuele las ciudades cargada de productos para entregar, a la que se acercará un dron para transportar los pedidos de los clientes a sus casas en diez minutos. Como apoyo a los medios aéreos, Amazon también plantea la implantación de camiones con un recorrido fijo por las ciudades que trasladen mercancías para reponer los aviones y utilizarse como punto de partida de los drones. En cuanto al traslado en éste último medio, actualmente existen dificultades como el tiempo de la batería, de tan sólo treinta minutos, y la carga máxima que pueden soportar. Aun así, la primera prueba de transporte con drones de la compañía fue en 2013 en Estados Unidos. Pero Amazon no ha sido el primero en comenzar a desarrollar sus drones. De hecho, el primer vuelo de un dron transportando productos lo realizó la *start up* australiana Flirtey junto con Virginia Tech y la Nasa, que trasladó medicamentos con un peso de 4,5 kilos a un hospital de una región remota. Google también ha anunciado el desarrollo de su dron con el proyecto Project Wing, para competir con Amazon Prime. En general, solucionar el problema de la última milla y convertirlo en una ventaja permitirá a las empresas diferenciarse y crear un valor único en cuanto a la experiencia de compra del cliente se refiere. Según el informe *Closing the Loop*, el 92% de los líderes mundiales del retail son también los más avanzados en la logística de la última milla, y el 81% de estos incrementaron sus ventas gracias al desarrollo de la etapa final del reparto de productos. **m**

El diario del negocio digital y las tecnologías del futuro

Kippel⁰¹

Desencriptamos para ti las claves del negocio digital



Noticias real time para seguir la actualidad

Análisis y entrevistas para decodificar el sector

Todas las protagonistas del negocio en España

¡Entra ya!
www.kippel01.com

Dossier

modaes.es

MODAES.ES

Gran Via de les
Corts Catalanes 646, 4º2º
08007 - Barcelona
938 807 878
www.modaes.es

