

COMUNICACIÓN

GLORIA JIMÉNEZ-MARÍN (ED.)

LA GESTIÓN PROFESIONAL DEL MERCHANDISING

Prólogo de Antonio Leal Giménez



EDITORIAL UOC



13h

La gestión profesional del *merchandising*

La gestión profesional del *merchandising*

Gloria Jiménez-Marín (ed.)
Prólogo de Antonio Leal Giménez



Director de la colección Manuales (Comunicación): Lluís Pastor

Diseño de la colección: Editorial UOC

Diseño de la cubierta: Natàlia Serrano

Primera edición en lengua castellana: septiembre 2017

Primera edición en formato digital (epub): marzo 2018

© Gloria Jiménez-Marín, del texto

© Los autores, del texto

© Editorial UOC (Oberta UOC Publishing, SL) de esta edición, 2017

Rambla del Poblenou, 156 08018 Barcelona

<http://www.editorialuoc.com>

Realización editorial: Sònia Poch

ISBN: 978-84-9116-999-4

Ninguna parte de esta publicación, incluyendo el diseño general y de la cubierta, puede ser copiada, reproducida, almacenada o transmitida de ninguna forma ni por ningún medio, ya sea eléctrico, químico, mecánico, óptico, de grabación, de fotocopia o por otros métodos, sin la autorización previa por escrito de los titulares del *copyright*.

Gloria Jiménez-Marín

Profesora de la Facultad de Comunicación de la Universidad de Sevilla, ha sido docente en varias universidades españolas como la Universidad de Huelva, la Universidad de Cádiz y la Universitat Oberta de Catalunya, donde actualmente colabora en el máster universitario de Comunicación corporativa, protocolo y eventos.

Doctora en Comunicación y licenciada en Publicidad y Relaciones Públicas y en Periodismo por la Universidad de Sevilla, esta apasionada de la comunicación corporativa y su relación con el resto de las variables del *marketing mix* ha publicado varias obras y artículos centrados en el campo del *merchandising*, el *retail* y la distribución comercial, actividad que ejerce, asimismo, como profesional externa de varias entidades.

Marta Fernández Melgarejo

Licenciada en Publicidad y Relaciones Públicas y máster en Dirección de marketing y en Gestión y dirección global de nuevos mercados, es ponente habitual en congresos del sector *retail* y profesora de *retail management* en el IED desde 2013. Es directora de Marketing de TC Group Solutions, empresa de referencia en el *big data* y el *retail intelligence*, ayudando al sector *retail* a estudiar y predecir el comportamiento del flujo de sus clientes.

Luis Barrero

Arquitecto por la Escuela Politécnica de Madrid, es director de LuBa arquitectura (dedicado a diseño, interiorismo y arquitectura), es profesor invitado en ámbitos universitarios como el máster Urban interior design del Politécnico de Milán y la Escuela Politécnica Superior CEU Arquitectura de Madrid. Desde 2011 es coordinador general del máster de Arquitectura y diseño de interiores de la Universidad de Salamanca (MADin USAL).

Maria Sortino

Arquitecta y diseñadora de interiores, es coordinadora académica y profesora de varios másteres en la Universidad de Salamanca. A nivel internacional ha sido profesora invitada en diferentes formaciones en la Universidad José Cecilio del Valle de Tegucigalpa y en la Escuela de Artes y Letras de Bogotá. Escribe en la revista *10Deco* y colabora activamente en dinamización de pequeños comercios a través del escaparatismo.

Elena Bellido-Pérez

Graduada en Publicidad y Relaciones Públicas, donde obtuvo el Premio Extraordinario Fin de Estudios de la Universidad de Sevilla, actualmente es doctoranda en Comunicación y beneficiaria de un contrato predoctoral en la Facultad de Comunicación de la Universidad de Sevilla. Allí combina la realización de su tesis doctoral sobre arte y propaganda con la docencia y con otras

actividades de investigación centradas en la relación arte-comunicación.

Carmen Silva Robles

Doctora en Publicidad y Relaciones Públicas y licenciada en Periodismo por la Universidad de Sevilla, es profesora en los estudios de comunicación en la Universidad de Cádiz y en la Universitat Oberta de Catalunya. Ha trabajado en medios y agencias de comunicación, además de realizar asesoramiento para empresas de los sectores *retail* y lujo de forma autónoma.

Blanca Altube Calvo

Sevillana afincada en Madrid y valenciana de corazón. Licenciada en Publicidad y Relaciones Públicas por la Universidad de Sevilla y especializada en escaparatismo y *visual merchandising*. Aterrizó en el *retail* como vendedora en una firma de joyería para pasar a desempeñar la función de *store manager*, con la que se ha especializado en *merchandising* para joyas y el sector del lujo.

Rodrigo Elías Zambrano

Doctor por la Universidad de Sevilla, este licenciado en Comunicación Audiovisual, máster en Gestión de empresas audiovisuales y en Comunicación y educación audiovisual y experto en *e-learning*, ha unido su faceta audiovisual al mundo de la publicidad, impartiendo docencia en el departamento de Marketing y Comunicación de la Universidad de Cádiz. Ha escrito varios textos (artículos y capítulos de libros) sobre la importancia de la correcta iluminación tanto en publicidad como en realización audiovisual.

Marta Pulido Polo

Licenciada en Publicidad y Relaciones Públicas y doctora en Comunicación por la Universidad de Sevilla. Desde 2005 ha sido consultora en comunicación y relaciones públicas y desde 2009 es profesora del Departamento de Comunicación Audiovisual y Publicidad en la Facultad de Comunicación de la Universidad de Sevilla. Es autora de numerosas publicaciones científicas y divulgativas.

Jonatán Camacho Escobar

Licenciado en Publicidad y Relaciones Públicas por la Universidad de Sevilla, este *merchandiser* internacional amante de la moda y la comunicación tiene experiencia en comunicación, diseño gráfico y publicidad. Desde su entrada en la multinacional textil española para la que desarrolla su labor profesional, comenzó a especializarse en el sector *fashion retail*. Sus sedes laborales se encuentran entre España, Nueva York, China y Hong Kong.

Carmen Campos Moreno

Licenciada en Publicidad y Relaciones Públicas por la Universidad de Sevilla y máster en Marketing digital y e-commerce por la Escuela de Negocios y Dirección es socia fundadora y actual directora de la tienda *online* LeBlue.es. Apasionada del comercio *online* y el ámbito digital, en general, esta emprendedora busca continuamente oportunidades de negocio en entornos virtuales.

A Andrea y Claudia, por el tiempo que os he robado.

A Rodrigo, por el tiempo que me has regalado.

Prólogo

Las empresas comerciales están experimentando en los últimos años cambios muy trascendentes, por lo que tienen la obligación de adaptarse para ser competitivas y sobrevivir. Ello ha de plantearse en términos de crecimiento y rentabilidad, lo que no solo es bueno para los propietarios de puntos de venta, sino también para los consumidores. Una competitividad creciente es una forma de proteger los actuales puestos de trabajo y de crear nuevos empleos duraderos.

El momento actual es decisivo para la transformación de la distribución comercial. La aparición y desarrollo de nuevas formas comerciales y de las nuevas tecnologías de la información y la comunicación, y el consumado cambio en los hábitos de los consumidores, hace obligatorio entender nuevas formas de desarrollar el comercio. La excesiva proliferación de estímulos para provocar demanda de los bienes y servicios y la existencia de productos de ciclos de vida cada vez más cortos generan una situación compleja en el entorno comercial.

Con el paso de los años, el estilo de vida de las personas ha cambiado, siendo hoy en día mucho más agitada y provocando un aumento en la importancia del tiempo para realizar las compras. De esta manera, se vuelve fundamental la instauración de establecimientos que reúnan diferentes tipos de servicios, disminuyendo así el tiempo de compra.

Se hace necesario profundizar en las propuestas de nuevas soluciones para adaptarse a la realidad socioeconómica con el fin de dar respuesta a las necesidades evidentes del momento e, igualmente, ofertar distintas formas comerciales de futuro en el ámbito de la gestión del *merchandising*.

Por fin tenemos en nuestras manos un libro sobre la *gestión profesional del merchandising* que, en mi criterio, hacía falta desde hace ya algún tiempo. Lo primero que llama la atención de esta obra es la claridad en las distintas exposiciones de las diferentes temáticas. Se aprecia que los autores tienen una larga experiencia docente y profesional en cada una de las materias desarrolladas. Todos, conscientes de la frecuente confusión con la terminología e incluso de la dificultad de algunos conceptos que se utilizan con relativa frecuencia en esta rama de las ciencias sociales, se han esforzado en utilizar un lenguaje sencillo, lleno de ejemplos, que lo hace accesible a los lectores interesados en la materia.

El cambio en la realidad de gestión, la necesidad de clarificar antecedentes teóricos y prácticos que explican el comportamiento de compra y la obligación del gestor de diseños eficientes justifican la elaboración de un libro que nos ofrece un marco íntegro de la gestión del punto de venta, tanto en sus modos de procesamiento como en la base teórica que fundamenta el diseño de estrategias con mayores posibilidades de éxito. Este trabajo va destinado fundamentalmente a profesionales de las distintas herramientas del *marketing* y la

comunicación, así como a los estudiantes que buscan una mayor comprensión de los fundamentos, conceptos y aplicaciones; pretende dar respuesta al reto planteado por la comunidad profesional: mejorar la eficacia (y la eficiencia) de las acciones en el punto de venta de las empresas.

En el capítulo 1, «Introducción a la distribución comercial», la doctora Gloria Jiménez-Marín presenta el concepto de distribución comercial y se centra en el análisis de los distintos canales y en la tipología de los puntos de venta y analiza las consecuencias de la distribución en la actualidad, indicando diferentes aspectos del *merchandising* en su relación con la distribución comercial. Siempre desde una óptica profesional de su gestión.

En el capítulo 2, «Merchandising internacional», Jonatán Camacho Escobar, *visual merchandiser* internacional de una conocida marca de diseño, fabricación y distribución textil, presenta una serie de puntos primordiales a tener en cuenta a la hora de realizar un trabajo como *visual merchandiser* internacional. Se establecen cómo las empresas adaptan su marca o servicio a los diferentes mercados en los que expanden el negocio. Y para ello necesitan de un equipo de confianza que haga la labor de supervisar y ejecutar las estrategias comerciales marcadas por la empresa, cuyo objetivo principal sea la rentabilidad del espacio de venta. Se enmarca el trabajo de los *visuals* internacionales como representantes y embajadores de las marcas.

En el capítulo 3, «Retail intelligence», Marta Fernández Melgarejo, directora de Marketing en TC Group Solutions, describe y explora un conjunto de herramientas y aplicaciones enfocadas a la creación y gestión de conocimiento mediante la recopilación y el análisis de datos empresa de *retail*. Las aplicaciones de *retail* proporcionan a los usuarios una mayor comprensión del funcionamiento de sus puntos de venta y del comportamiento del consumidor, para anticipar eventos futuros y facilitar la toma de decisiones a la hora de mejorar la posición competitiva de su cartera de tiendas y aumentar la rentabilidad, la eficiencia comercial y el servicio al cliente, a la vez que les ayudan a identificar nuevas oportunidades de negocio.

En el capítulo 4, «Percepciones en el espacio comercial», el arquitecto y profesor Luis Barrero aborda la percepción desde distintas variables (experiencia, homogeneidad, atracción, inmaterialidad, lo efímero, lo novedoso etc.) y responde a la pregunta sobre cómo con su conocimiento se puede mejorar la eficacia. Nos muestra cómo todos los individuos reciben estímulos mediante las sensaciones, es decir, flujos de información a través de cada uno de los cinco sentidos. No obstante, no todo lo que se siente es percibido, sino que existe un proceso mediante el cual el individuo selecciona, organiza e interpreta los estímulos con el fin de seleccionar lo más adecuado a sus niveles de comprensión.

En el capítulo 5, «Pop-up stores, flagships y arquitectura efímera», la diseñadora, arquitecta y profesora María Sortino se refiere a cómo la compra *online* ha revolucionado la manera de vender y, con ello, las tiendas físicas han tenido que renovarse y cambiar, tanto su esencia como su apariencia. En este sentido, el *marketing* y el diseño se han puesto al servicio de las marcas para que se adapten a este cambio de tendencias. Diferenciarse de la competencia, ofrecer servicios innovadores y nuevas experiencias son todas prerrogativas de las tiendas de nuevo concepto: así surgen nuevos tipos de espacios comerciales en los que podemos

reconocer prioritariamente un diseño basado en el *marketing* experiencial, la experiencia del usuario y la valorización de la comunicación comercial. Se centra fundamentalmente en la importancia del diseño del stand.

En el capítulo 6, «Ambientación artística en los espacios comerciales», Elena Bellido-Pérez, experta en la interrelación entre corrientes artísticas y comunicación, nos presenta cómo el arte y el establecimiento comercial, aunque *a priori* puedan parecer opuestos, guardan una estrecha relación que cada vez nos resulta menos extraña. En teoría, en el establecimiento comercial siempre prevalece la transacción económica como fin último, y en la galería artística es la experiencia contemplativa la que cobra protagonismo. Sin embargo, estos dos ámbitos, las compras por un lado y la experiencia museística por el otro, han llegado a un entendimiento tal que hoy en día no dejan de evolucionar juntos, lo que se deriva de la gestión estratégica del arte en el establecimiento comercial, usándolo como herramienta de persuasión.

En el capítulo 7, dedicado al «Escaparatismo», las doctoras Gloria Jiménez-Marín y Carmen Silva Robles hacen una valoración de la necesidad de pensar en el escaparate como si fuese un lienzo o un folio en blanco, y contar, a través de la decoración, una historia. Se centra en que las decoraciones emocionales «son imprescindibles para estar a la última en escaparatismo. Plasmar valores importantes de la vida, motivar, generar felicidad... se puede conseguir implantando frases o dibujos en los espacios comerciales». Valoran a los escaparates como un lugar ideal para colocar en sus paredes, cristales o soportes mensajes emocionales. Y es que, según las autoras, la decoración del escaparate importa, pues un 30 % de las ventas están determinadas por su presencia.

En el capítulo 8, «Iluminar un espacio comercial», el doctor Rodrigo Elías Zambrano nos describe cómo la iluminación en un local comercial es vital para marcar espacios y destacar productos y nos indica que es una estrategia que tiene un coste. Recuerda que la primera toma de contacto con los productos se hace a través de un vistazo general del lugar donde se hallan. A continuación, nos relaciona algunos consejos a la hora de iluminar la tienda. Mientras los puntos de luz suponen un foco de atención de la mirada, un rincón en sombra provocará la indiferencia del cliente. Valora las intenciones que se tienen, tales como: atraer al cliente, apreciar la mercancía, conseguir la compra. Finalmente nos introduce una serie de recomendaciones relativas al color de las luces, señalando la importancia de que vayan acorde con el resto de la decoración del punto de venta.

En el capítulo 9, «Las relaciones públicas en el merchandising», la doctora Marta Pulido Polo describe que, aunque las relaciones públicas y el *merchandising* son disciplinas aparentemente opuestas que obedecen a funciones, objetivos y técnicas diferentes, lo cierto es que la acción integrada favorece una amplia variedad de posibilidades inexploradas a día de hoy en su totalidad. Nos muestra cómo las relaciones públicas aportan una serie de ventajas que cumplen una función esencial de respaldo y potenciación hacia el *merchandising*, desde los conceptos de imagen y reputación vinculados al punto de venta, a las estrategias o los objetivos. Como complemento práctico, nos muestra el caso de McDonald's como ejemplo de gestión integrada.

En el capítulo 10, «Visual merchandising en el sector de la joyería», Blanca Altube, *store manager* en una importante firma de joyería española, analiza la naturaleza de estos productos, tan ligados a las emociones, para que se pueda entender mejor cómo compramos, cómo se comporta el ser humano y por qué. Mediante una gráfica nos presenta la teoría de los tres cerebros y hace distinción entre la parte encargada del comportamiento, la de las emociones y la de la autorreflexión. Nos menciona cómo marcas de diseño, fabricación y distribución de joyería, que no estaban prestando mucha atención al *visual* y derivaban estas funciones a otros departamentos anexos, están ahora evolucionando, y son ya muchas las que tienen un área específica centrada en trazar un plan y una estrategia clara y coherente con la marca. Introduce las distintas técnicas de *merchandising* que deben llevarse a cabo en establecimientos de esta categoría.

El último de los capítulos, aunque no por ello menos importante (me atrevería a decir que es casi el que más, por la actualidad y necesidad de los contenidos), es el número 11: «Merchandising en e-commerce». Aquí, Carmen Moreno describe y explora el término comercio electrónico (*e-commerce*) haciendo alusión al uso de un medio electrónico para realizar transacciones comerciales. Nos muestra como forma de transacción una serie de ventajas demostrables tanto para los usuarios como para las organizaciones, así como los distintos tipos de *e-commerce*, sus herramientas y usos en los distintos sistemas de pago.

A la doctora Gloria Jiménez Marín, coordinadora y creadora de la idea de realización de la obra, siempre le ha gustado trabajar en equipo, y esta obra es una muestra más de ello. Siempre se ha distinguido por la claridad de sus trabajos, su rigor y la extraordinaria facultad con la que conecta con sus alumnos. Ha creado doctrina en la materia, es una gran innovadora en la docencia, y su extraordinario tesón y capacidad de trabajo están contribuyendo en el desarrollo de conocimiento de esta importante materia. Finalmente, con el trabajo que se presenta proponemos dar a conocer modos de gestión que garanticen a profesionales (y estudiantes) todo tipo de éxitos.

Dr. Antonio Leal Giménez
Exdirector de Marketing en Bodegas Terry

Introducción a la distribución comercial

Dra. Gloria Jiménez-Marín (Universidad de Sevilla)

1. Introducción

Al referirnos a distribución comercial, de manera casi automática, surgen términos emergentes y consecuentes como son *merchandising*, comercio, escaparatismo, psicología de consumo o comunicación en el punto de venta. Todos ellos son términos que tratan de enfrentarse a las circunstancias económicas y sociales con los que tiene que luchar el comercio actual: los establecimientos comerciales deben encontrar de manera incesante soluciones eficaces y eficientes para aumentar sus ventas, su rentabilidad en el mercado.

En este sentido, entendemos por distribución comercial una variable de *marketing* cuya finalidad es hacer llegar los bienes o servicios desde el origen (productor o proveedor, según el canal de distribución) hasta los compradores finales (Díez de Castro; Landa, 1996). Es una de las cuatro variables del *marketing mix* que, junto con el precio, el producto y la comunicación, compite en importancia con las demás. ¿Qué queremos decir con ello? Que la combinación de las cuatro variables hará que el producto se venda correctamente, en la cantidad adecuada, en el momento oportuno.

Una gran cantidad de los productos que compramos y consumimos en la actualidad son fabricados o cultivados lejos de nuestro radio habitual, es decir, lejos. En el caso de la industria textil, no es ningún secreto que la gran mayoría de las prendas se producen en Asia y parte de África.¹ En el caso de, por ejemplo, la agricultura, es raro acudir directamente al huerto a comprar las verduras que se consumirán en el día: para ello, existen las fruterías o supermercados, canales de distribución para facilitar el acceso a estos productos.

Gracias a una serie de entidades intermediarias se da un traslado de bienes desde el lugar de origen, donde se producen, hasta el lugar de venta (y, por tanto, compra y/o consumo). Estas organizaciones son los distribuidores comerciales. Para entender el significado global de la distribución comercial, previamente hemos de entender el funcionamiento de los canales de distribución.

2. Los canales de distribución

Si trazamos el recorrido que realiza un producto desde que se produce o fabrica hasta que llega a un comprador final, estamos haciendo la trazabilidad del producto. Con ello estamos siguiendo la distribución comercial del mismo. Este recorrido puede ser mayor o menor según el número de intermediarios que intervengan en el proceso. De este modo, tenemos dos tipos

de distribución en función de los intermediarios (Ballou, 2004):

- Distribución directa: no existen intermediarios.
- Distribución indirecta: existen uno o más intermediarios.

A su vez, en el caso de la distribución indirecta, podemos profundizar un poco más y explicar que existen dos tipos de canales: corto (cuando existe un solo intermediario) y largo (cuando existen dos o más intermediarios).

A mayor longitud de canal, más suelen subir los precios finales (PVP), dado que todos los intermediarios deben ganar un porcentaje con su trabajo. Sin embargo, y a pesar de esta afirmación, «también es cierto que en muchos casos se hacen muy necesarios todos y cada uno de los intermediarios que intervienen en el proceso» (Jiménez-Marín, 2016, pág. 41).

Los canales de distribución son necesarios porque aportan información sobre tendencias del mercado y entorno, porque ayudan en la labor del transporte, porque almacenan, suponen un contacto con compradores, adaptan oferta y necesidades de los consumidores, etc. En definitiva, son tan útiles que sin canales de distribución casi que podríamos afirmar que el comercio, como tal, no existiría.

3. Tipología de puntos de distribución

Los canales de venta son la esencia del *retail*, y buena parte de sus esfuerzos y diferenciación se concentran en el diseño y la experiencia de compra que proporcionan los distintos canales de distribución. Pero es especialmente importante aclarar que no existe un único tipo de actividad de distribución, sino que podemos encontrar tipologías muy distintas de puntos de venta (Casares, Rebollo, 2005; Cruz, 1999). Resaltamos algunos importantes:

Tabla 1. Tipología de puntos de distribución

En función del canal de distribución	Comercio mayorista
	Comercio minorista
En función de su presencia física	Presencial
	Electrónico
En función del tamaño del punto de venta	Grandes superficies
	Comercio especializado
En función del tipo de establecimiento minorista	Tienda
	Supermercado
	Hipermercado
	Grandes almacenes

	Bazar	
	Pop-up store	
En función del asociacionismo / no asociacionismo	Galería comercial	
	Mercado de abastos	
	Centro comercial	
	Centro comercial abierto	
En función del tipo de venta	Sin establecimiento / con vendedor	Venta a domicilio
		Autoventa
		Showroom
		Venta ambulante
		Venta piramidal
	Sin establecimiento / sin vendedor	E-commerce
		Televenta
		Telemarketing
		Venta por correspondencia
		Vending

Fuente: Elaboración propia a partir de Jiménez-Marín (2016).

4. Consecuencias de la distribución comercial

Cada cambio estratégico en cualesquiera de las cuatro variables del *marketing mix* puede influir directamente en las otras tres (Ballou, 2004). A modo de resumen, podemos afirmar que en mercadotecnia se habla del *marketing mix* como el análisis de las estrategias de aspectos internos, desarrollada para analizar cuatro variables básicas de su actividad rigiéndose por cuatro variables conocidas comúnmente como las cuatro *P* del *marketing mix*:

- Producto
- Precio
- Distribución
- Comunicación

¿En qué sentido influyen unas en otras? Veremos, a lo largo de esta obra, y como consecuencia del estudio del *merchandising*, el *retail* y, al fin y al cabo, de la comunicación en el punto de venta, cómo las variables no son independientes e influyen sistemáticamente

unas en otras. Cambiar la distribución de un producto puede suponer una alteración en el precio; cambiar las propias características de la variable producto puede conllevar al cambio de punto de venta, al cambio de precio o incluso a un cambio radical en el sentido de la comunicación. Cambiar el precio (de manera perenne o puntualmente) llevará consigo, casi de manera obligada, una comunicación para tal fin. Y así podríamos seguir. Es por ello que la distribución comercial, como parte de este sistema, sienta las bases, en muchas ocasiones, de lo que, posteriormente, será todo el conjunto de acciones para la puesta en venta de un producto. Y con ello, las acciones de *merchandising*.

Por ello, pasamos a ver diferentes aspectos del *merchandising* en su relación con la distribución comercial. Siempre desde una óptica profesional de su gestión. Para ello contamos con profesionales en activo que destinarán parte de su conocimiento y labor en el sector de la distribución comercial y el *merchandising*.

Bibliografía

Ballou, R. (2004). *Logística. Administración de la cadena de suministro*. EE. UU.: Prentice Hall.

Casares Ripol, J.; Rebollo Arévalo, A. (2005). *Distribución comercial*. Madrid: Civitas Ediciones.

Cruz Roche, I. (1999). *Los canales de distribución de productos de gran consumo. Concentración y competencia*. Madrid: Ediciones Pirámide.

Díez de Castro, E. C.; Landa Bercebal, F. J. (1996). *Merchandising. Teoría y práctica*. Madrid: Ediciones Pirámide.

Jiménez-Marín, G. (2016). *Merchandising & retail. Comunicación en el punto de venta*. Sevilla: Advook.

Recursos en línea

Slow Fashion Next [sitio web]. [Fecha de consulta: 7 de marzo de 2017].
<<https://www.slowfashionnext.com>>

¹ En contraposición, existe el denominado movimiento de Slow Fashion Next, compuesto por un grupo de profesionales en materia de moda sostenible y no percedera que busca aumentar el valor de marcas de moda sin acudir a la fabricación de prendas textiles en el tercer mundo. Puede encontrarse más información en:

<<https://www.slowfashionnext.com>>

***Merchandising* internacional**

Jonatán Camacho Escobar (*visual merchandiser*)

What people need are brands with an inspiring story

S. Sinek (2015), *Los líderes comen al final*.

1. Visual merchandising

La *rentabilidad del espacio de venta* es el objetivo principal de esta disciplina llamada *visual merchandising*. Sacarles el máximo rendimiento al espacio comercial y al producto o servicio con las técnicas comerciales adecuadas son dos de las grandes tareas que se desarrollan y se estudian dentro de este campo. Presentar al cliente final el producto o servicio en las mejores condiciones, tanto físicas como psicológicas, atendiendo al entorno donde se desarrolla la acción, las condiciones del momento y la comunicación.

El *merchandising* nace a partir de la necesidad de conseguir el máximo beneficio del producto dentro del espacio de venta y la interacción del mismo con el cliente, buscando su atención y por lo tanto su compra. Es decir, de qué manera puedo colocar el producto o servicio para que pueda venderse más y con una menor rotación. Lo que se consigue es una exposición activa del mismo, persiguiendo hacerlo más atractivo y comercial.

En esta labor de presentación, tal y como afirma Jiménez-Marín (2016), intervienen diferentes agentes, ya que no solo es importante el emplazamiento dentro del punto de venta, sino que hay que tener en cuenta otros factores:

- Envase o envoltorio.
- Instalación donde se coloca el producto o servicio.
- Iluminación.
- Mobiliario.
- Tiempo.
- Precio.
- Comunicación.
- Fenómenos meteorológicos.
- Mercado.
- Cultura.

Hay infinidad de elementos que influyen a la hora de plantear un buen *visual merchandising* y que debemos contemplar para obtener el máximo rendimiento y rentabilidad del proceso comercial: aumentar la circulación del público y el tiempo de compra en el punto de venta,

captar su atención, hacerlo sentir cómodo dentro del espacio comercial y conseguir su fidelización con la compra final.

En este capítulo centraremos la atención en la importancia de pautar una buena estrategia comercial y un *merchandising* agresivo según el mercado o cultura en el que se lleve a cabo la acción. Hay que atender al entorno en el que nos movemos, ver sus necesidades y convertirlas en deseos de compra. No será igual el plan de *merchandising* que se adopte en una ciudad de China que en una de Europa central, por ejemplo. El mercado, la cultura, los gustos, el modo de vida son diferentes, y por lo tanto la forma de hacerle llegar nuestro producto o servicio también debe ser diferente.

1.1. Visual merchandising y retail

En el negocio del *retail*, además del *fashion retail* que hemos visto, se incluyen todas las tiendas o locales con venta directa al público. Por ejemplo, los supermercados, las tiendas por departamentos, las casas de artículos para el hogar, las ferreterías, farmacias, venta de indumentarias, librerías, bazares, etc. La complejidad del *retail* viene dada por la amplia variedad de artículos que se ofrecen, así como el nivel de operaciones efectuado. Siempre se ha tenido como ejemplo del *retail* a los locales comerciales donde se vende al por menor, pero las ventas por internet están cambiando esto, ya que se ha convertido en una nueva forma de comercio. Las técnicas utilizadas para una mayor rentabilidad del espacio de venta se están llevando también a la red, potenciando su poder de compra como si de un espacio físico se tratara.

Por ejemplo, si entramos en la web de un supermercado, los productos estrella aparecen destacados en la página principal nada más abrir la URL. Estos productos, que identificamos en el lineal de compra por estar marcados con algún tipo de identificativos, en la red pasan a ocupar un lugar más visual para hacer más fácil su compra.

El desarrollo de técnicas de *merchandising online* está creciendo en los últimos años, ya que la forma de comprar también está cambiando. La tendencia de tener en las manos el producto o verlo con los propios ojos, a veces es sustituida por el deseo de conseguir algo que nos ha gustado con rapidez y sin necesidad de contacto físico.

1.2. Visual merchandising, arquitectura e interiorismo

El empleo de técnicas arquitectónicas y de interiorismo en un entorno comercial son de especial relevancia dentro del *visual merchandising*. La influencia psicológica de la arquitectura, por ejemplo, en el comportamiento del consumidor, se ve reflejada en los sentimientos, emociones y actitudes que el espacio provoca en él, por su capacidad de crear atmósferas y entornos en los que el cliente se pueda desarrollar.

Si comparamos una tienda en el centro de Barcelona, sobre un edificio antiguo, recién habilitado y reformado, con techos altos y decoración arquitectónica de principios del siglo XX, con otra tienda de centro comercial, plana en decoración y pobre en elementos arquitectónicos, podemos entender que la experiencia de compra puede ser muy diferente.

Independientemente del tipo de cliente que vaya a cada tienda y sus necesidades, el proceso psicológico que se experimenta en una y otra es diferente. La atmósfera que se crea en cada escenario influye en el tipo de producto que se elige y en el grado de felicidad que produce la compra.

Igual ocurre con el diseño interior de la tienda, entendiéndose aquí tanto mobiliario del espacio de tienda, así como la decoración interior del espacio de venta. La forma en la que se coloca el mobiliario afecta a los recorridos que el consumidor sigue en la tienda. O el diseño de cada mueble determina la forma de exponer el producto, haciéndolo más o menos visible. En cuanto a las técnicas de interiorismo, cada vez cobran mayor importancia en el *retail*. Somos animales estéticos y un espacio comercial con una decoración cuidada nos resulta altamente más agradable y potencia el deseo de comprar.

Por último, hay que destacar la importancia del escaparate y la reacción que produce en el consumidor. Es realmente interesante disponer de un espacio en el que exponer los productos más relevantes que queramos enseñar, bien creando un escenario, bien creando una escenografía o un concepto. El cliente despliega en la imaginación que el producto mostrado puede ser suyo, asociando la idea de tenerlo con un estado pleno de felicidad. Es esencial conocer las técnicas de escaparatismo fundamentales para poder conseguir el efecto deseado.

Figura 1. Caramelo - Flagship Madrid



Fuente: Space Indesign.¹

2. Una visión internacional del *merchandising*

Una vez enmarcado el concepto de *merchandising* y sus áreas de desarrollo principales, es conveniente analizar cómo las empresas adaptan su marca o servicio a los diferentes mercados en los que expanden el negocio. Y para ello necesitan de un equipo de confianza que haga la labor de supervisar y ejecutar las estrategias comerciales marcadas por la empresa. Los *visuals*²—internacionales son los representantes de la marca, y como embajadores deben comprobar que todas las pautas establecidas se están llevando a cabo, así como instaurar las nuevas medidas o planes estratégicos.

No olvidemos que todo comunica, que todo transmite información, tal y como afirma Koumbis (2014). Es decir, no podemos dar por hecho que el país está realizando todas las tareas básicas y esenciales, que está siguiendo la estrategia con la exigencia de la marca. A veces la comunicación no se recibe correctamente o el mensaje no se ha interpretado adecuadamente. Los *visuals* no son policías guardianes, pero sí tienen que cerciorarse de que el trabajo se está realizando con efectividad y productividad.

Para ello, vamos a determinar una serie de puntos primordiales a tener en cuenta a la hora de realizar un trabajo como *visual merchandiser* internacional. La observación, el control y el saber comunicar son fundamentales para este trabajo, además de, y por encima de todo, saber transmitir la filosofía e identidad del negocio, bien sea un supermercado, bien sea una cadena de hoteles, bien sea una marca de ropa.

2.1. Investigación

Investigar el área comercial donde se va a establecer el negocio es fundamental para el éxito o fracaso del mismo. Necesitamos conocer el comportamiento del consumidor, la aceptación o rechazo del producto o servicio, la competencia directa e indirecta, así como los factores externos anexos a la empresa.

Para desempeñar una buena labor como *visual merchandiser* internacional es importante conocer la zona donde se va a ofrecer el producto, analizar las oportunidades de negocio, detectar los elementos que nos puedan diferenciar y prever la reacción de la competencia.

Es importante tener en cuenta que, dependiendo de la empresa y el tamaño de la misma, la labor de investigación y estudio de mercado, así como la elección del área comercial, es previa al trabajo del *merchandiser*. Este debe centrarse en aspectos que afecten directamente al funcionamiento del negocio y principalmente se concentra en el informe de análisis de la competencia.

El *análisis de la competencia* es una tarea básica para un *merchandiser*. Dependiendo del sector laboral en el que se desempeñe la actividad comercial se realizará con una frecuencia u otra. Por ejemplo, en el sector *fashion retail* se suelen presentar con cada cambio de campaña, elaborando un informe en el que se recoge toda la información recabada a lo largo de los meses previos.

Los elementos a inspeccionar dependerán de cada actividad. Vemos las variables que se

pueden adaptar según la actividad comercial a desempeñar:

- **Producto o servicio:** conocer el producto o servicio del área comercial en el que vamos a trabajar es fundamental. Visitar a los principales competidores es una tarea de observación importantísima y hay que hacerla de forma metódica y preparada.

En este punto es necesario analizar:

- Tipo de producto o servicio.
- Calidades y proveedores con los que se trabaja.
- Precios.
- Número de empleados.
- Presencia o no de los dueños.
- Sistema de venta y distribución.
- Ritmo de rotación de existencias.
- Nicho de mercado.
- Puntos fuertes y débiles.
- Estrategia comercial.
- **Cliente:** el segundo punto a tener en cuenta es el cliente que visita la zona. Tenemos que tener en cuenta diferentes factores:
 - Tipología y perfil de clientes.
 - Tráfico de clientes.
 - Reputación y satisfacción de la clientela.
 - Capacidad económica.
- **Aspectos externos:** a la hora de realizar un informe, hay ciertos puntos que son de especial relevancia y que no siempre se tienen en cuenta. Estos datos pueden aportar información muy necesaria para el buen desarrollo de una empresa y análisis de la competencia. Entre los más importantes recogemos:
 - Dimensión y aspecto del local.
 - Arquitectura externa e interna.
 - Situación y radio de acción.
 - Escaparate.
 - Atractivo de la calle.
 - Horarios de apertura.
 - Antigüedad.
 - *Marketing* y publicidad.

Además de todo esto, es interesante estudiar la comunicación que establece la competencia. Visitar las webs y redes sociales es igualmente importantes para cualquier negocio, tanto *offline* como *online*, ya que pueden proporcionar mucha información útil e identificar oportunidades.

En el caso de las sociedades, para analizar la competencia se pueden solicitar informes

específicos a portales especializados donde se recogen datos sobre ventas, estructura financiera, organigramas, posibles vinculaciones con otras sociedades, entre otros.

Para realizar una buena investigación y tener un estudio de la competencia detallado, hay que dedicar tiempo y esfuerzo y no conformarse con aproximaciones e intuiciones.

A veces, es necesario visitar el país varias veces hasta hacerse con una idea general de cuáles son las demandas del mercado y ver su funcionamiento.

2.2. Elementos externos

Es preciso considerar los elementos externos del establecimiento como pueden ser fachadas, escaparates, arquitectura del edificio, elementos publicitarios o de *marketing*, entre otros.

Son aspectos que ayudan a categorizar el punto de venta, aportando valor e imagen. Es decir, si una empresa quiere transmitir una identidad de marca fuerte, con rasgos de liderazgo y poder, probablemente la búsqueda del local se hará por una zona comercial en auge y con edificios que marquen distinción. Tenemos el ejemplo de las grandes *flagships* en edificios restaurados cuya tendencia están siguiendo muchas marcas de moda en los últimos años.

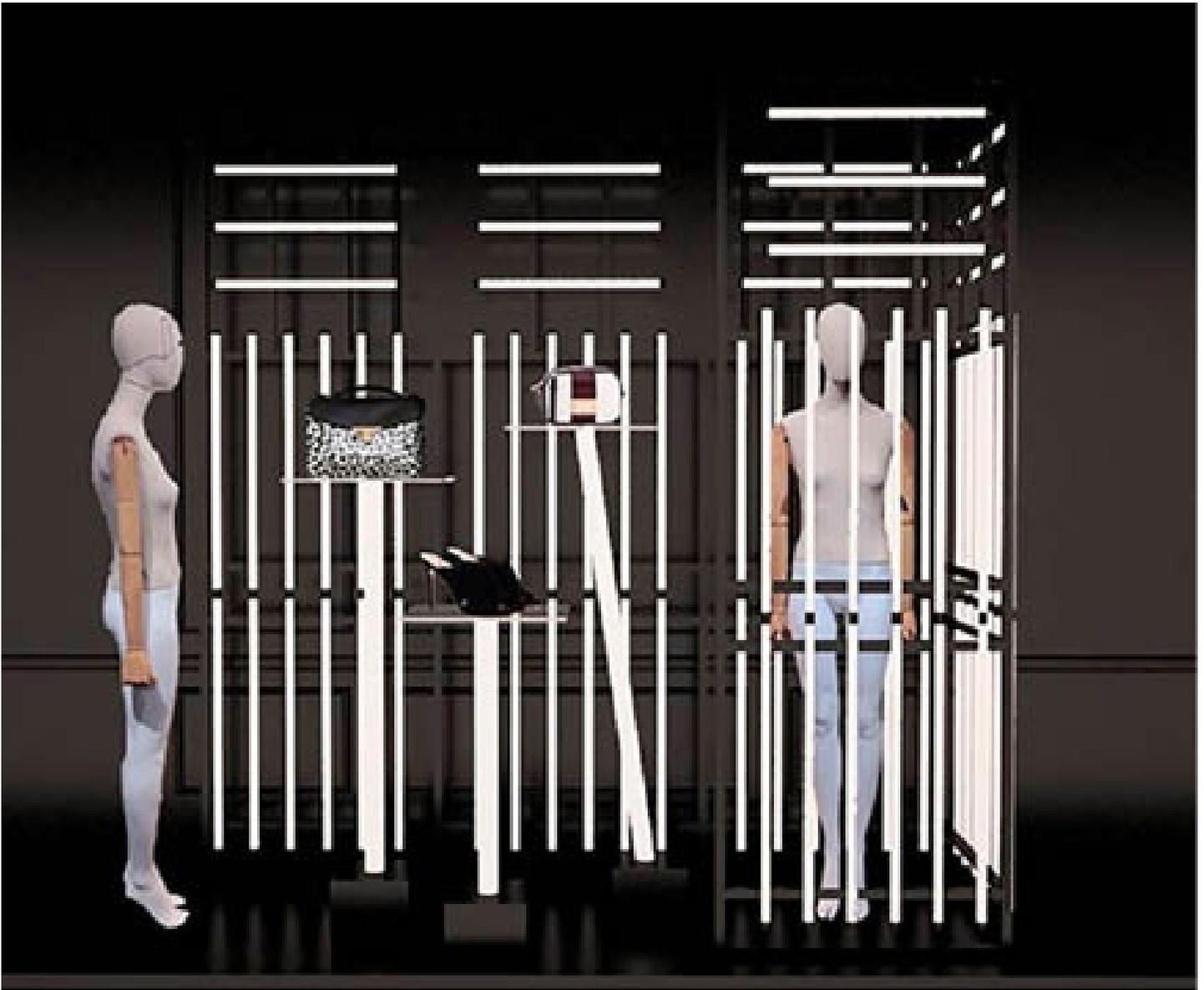
La labor de un *merchandiser* en este punto es fundamental para dar parte de la situación externa de la tienda y de los competidores. Hacer un análisis en profundidad de todos aquellos aspectos que engloban el espacio comercial ayuda a mejorar la imagen, a resolver inconvenientes que puedan estar afectando a la imagen de la marca y, a veces, a tener mayor información de la situación en la que se puede encontrar un negocio según el mercado en el que se desarrolle. Esto es importante, porque no en todas las culturas la imagen externa del espacio comercial se cuida de la misma manera; o topamos con ideales religiosos y/o políticos que condicionan la estética del edificio, así como la comunicación que se quiera hacer.

Los aspectos principales que un *merchandiser* tiene que tener en cuenta a la hora de valorar los aspectos externos del negocio son:

- Revisión de *fachada* y elementos arquitectónicos del edificio. Valorar el estado de conservación de la misma, adaptación al diseño original marcado por la empresa, marcar si cumple con los requisitos de seguridad mínimos establecidos, revisar la iluminación del propio edificio y del escaparate, conservación de logos, banderolas y señalética.
- Accesos: tener una entrada libre de obstáculos y accesible es primordial para un negocio. El *merchandiser* debe estar atento a que los accesos a la tienda estén cuidados, que los sensores de alarma funcionen correctamente, que las barreras frío/calor estén activadas, y sobre todo, dar parte de alguna anomalía o dificultad que se observe a la hora de la circulación de los clientes por el espacio comercial.
- Escaparates: se considera un elemento básico en todo tipo de comercios y, en función de la marca comercial, el *visual merchandiser* a veces tendrá que hacer la función de escaparatista si no existe equipo como tal. Igualmente, los *visual merchandisers* han de estar atentos de los escaparates siempre que visiten un punto de venta, comprobando que el

estado de conservación, montaje, exhibición del producto y coordinación sean óptimos y vayan acorde con la identidad de la empresa.

Figura 2. Propuesta escaparate Caramelo - Invierno 2015



Fuente: Space Indesign.

Un escaparate debe ser visible, estar ordenado y con unidad, mantener una coherencia visual, creatividad y factor sorpresa.

En cuanto a la composición, esta debe ser equilibrada, manteniendo los pesos según el espacio, la forma y la memoria.

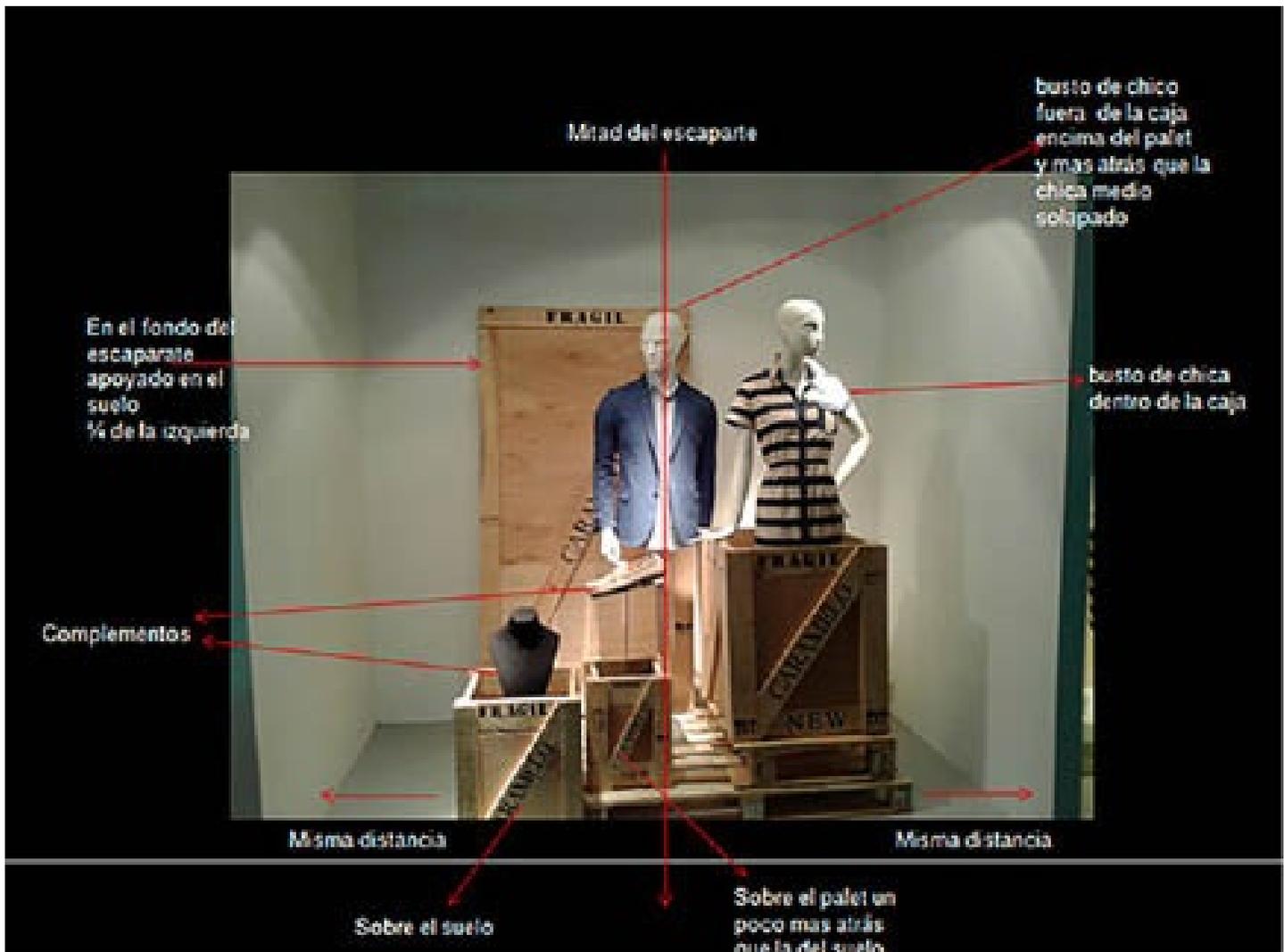
La iluminación es un factor fundamental para el montaje de un buen escaparate. Saber orientar los focos, utilizar los filtros adecuados, enfatizar las cualidades positivas del

producto, crear dramatismo en la escena.

En definitiva, el escaparate debe ser un foco de seducción, pero teniendo una visión de conjunto, y debe reflejar la filosofía del producto y del establecimiento. Generalmente es este el protagonista, aunque según diseño y tendencias, las modas pueden ir cambiando.

Como ejemplo, aportamos una ficha técnica para un montaje de escaparate con los puntos a seguir en la colocación del producto y la decoración, del equipo de *merchandising* de la firma Caramelo.

Figura 3. Ficha técnica para un montaje de un escaparate



Fuente: Equipo de Caramelo.

• Publicidad y/o *marketing*: según la marca, el producto o el servicio que se ofrece, se puede requerir publicidad y acciones de *marketing* en la parte exterior del punto de venta. En este caso, como responsable de *merchandising* es importante valorar si dicha acción se ha llevado a cabo correctamente, si hay alguna anomalía que comunicar, si el

emplazamiento es el correcto o por el contrario si necesita una mayor visibilidad, entre otros.

A la hora de analizar estos aspectos no debemos olvidar aquellos de la competencia, e incluirlos en el informe que comentábamos en el apartado anterior.

2.3. Elementos internos

Parte del trabajo de un *merchandiser* se desarrolla en la parte interna de la superficie de venta. El saber gestionar el espacio y sacarle la mayor rentabilidad es una tarea ardua que necesita de una planificación previa, un conocimiento profundo del producto o servicio, así como del punto de venta. Esto nos permitirá saber interpretar los espacios con coherencia y efectividad.

Dentro del establecimiento diferenciamos una serie de aspectos internos que, además del producto o servicio, debemos tener en cuenta en el trabajo diario de un *visual*:

- Disposición del establecimiento, recorridos y mobiliario: implica el reparto de la superficie total de venta entre los diferentes sectores de actividades del establecimiento, la ubicación de los departamentos y el diseño del flujo de circulación de la clientela. Analizar por dónde deberán caminar los consumidores para que vean el mayor número de productos posible, facilitando una circulación fluida y accesible a todas las secciones.

No son recomendables los pasillos con forma *cuello botella* porque favorecen las aglomeraciones que reflejan una mala gestión y ofrecen una mala imagen al cliente.

Los departamentos de *merchandising* de cada empresa marcan los recorridos previamente, teniendo en cuenta pasillos de evacuación y emergencia, cajas y puerta de entrada, disposición del mobiliario, colocación del producto e informaciones que guían al consumidor por la tienda.

Como *merchandiser*, es importante verificar que los pasillos imaginarios establecidos funcionan correctamente y favorecen la venta, y en caso de no ser así comunicarlo y proponer un plan estratégico de cambio, utilizando los informes de venta oportunos y un análisis de la situación.

Dentro de esta distribución de espacios y ambientes, un punto muy importante a tener cuenta es el *mobiliario* de la tienda. Su colocación no la podemos tomar a la ligera, ya que detrás de cada elemento hay un trabajo del equipo de arquitectura y diseño que, junto con el equipo de *merchandising*, definen cuál es la mejor posición para la venta de cada mueble. Esto puede variar según la dimensión de cada empresa, pero para poder trabajar el mobiliario es necesario tener un plano y saber interpretar el espacio de la tienda.

La relevancia que está cobrando el mobiliario y la decoración interior de los espacios de venta es mayor cada día. Las empresas cada vez más se preocupan por la estética y el diseño interior de los establecimientos enfatizando no solo los elementos arquitectónicos,

sino también el mobiliario, cajas de cobro, probadores, etc.

En la imagen de las oficinas de Emetel podemos ver cómo siguiendo una línea minimalista, con mobiliario de líneas geométricas sencillas y colores neutros, se distribuye el espacio en ángulos creando un conjunto ordenado. Una estética cuidada, con elementos que marquen singularidad y distinción, son algunas de las máximas que muchas empresas están siguiendo actualmente.

Como *merchandiser*, además de seguir el plan marcado por la empresa o marca, es importante saber dar una valoración objetiva de la distribución de la tienda, marcar los aspectos positivos y negativos que afectan al consumidor, enviar *feedback* sobre efectividad y confort del mobiliario, así como cualquier otro comentario que pueda favorecer las acciones futuras y/o la venta.

- Iluminación: jugar con el brillo, la temperatura de color o los filtros y posición de los focos ayuda a incrementar las posibilidades de venta de un espacio comercial. Destacar unos productos sobre otros, enfatizar unas cualidades, acabados, etc., revalorizan el producto/servicio, prevaleciendo sobre los demás. La iluminación provoca, además, diferentes emociones en el consumidor, como pueden ser la frescura o la calidez, así como modificar la percepción que se tenga del propio espacio. Ayuda a captar la atención del cliente y focalizar su atención en lo que queremos destacar.

- Marketing sensorial: el *marketing* sensorial apela a los sentidos con el objetivo de crear experiencias sensoriales a través de la vista, el sonido, el tacto, el gusto y el olfato. Principalmente se orienta a una combinación de sentidos como la vista, el oído y el olfato. Lo que se persigue es que el acto de compra se convierta en un rato de confort para el cliente y placer sensorial. El cliente debe encontrarse cómodo dentro del establecimiento y disfrutar con el proceso de compra.

Un buen tratamiento de los aspectos sensoriales hará que el consumidor cree vínculos con la marca, lealtad y un mayor índice de regreso al punto de venta. Debemos aplicarla tanto a los establecimientos como al *packaging* de los productos o servicios que ofertemos.

De entre los cinco sentidos, el *olfato* es uno de los que genera mayor impacto. Muchas marcas desarrollan su propia fragancia corporativa, creando identidad de marca a partir de la misma. Tenemos ejemplo de hoteles como el NH o AC, cadenas de ropa como Stradivarius, entre otros.

Dentro de las funciones de un *visual merchandiser* está en saber detectar que el aroma corporativo se está utilizando en su justa medida, que no es desproporcionado y el *feedback* del cliente está siendo positivo. La elección de una fragancia corporativa no depende directamente de un *visual* internacional, pero sí saber captar las posibles incidencias que se estén dando.

Asimismo, el *oído* es otro de los sentidos más potentes para desplegar una estrategia de *marketing* sensorial. La música ayuda a conectar al cliente con la marca, aporta valor al proceso de compra y fortalece los lazos de la relación comercial. En tiendas como Natura, combinan el uso de músicas de nueva generación con aromas de distinta naturaleza para

crear una experiencia de consumo diferencial. O en el sector textil, adaptan el hilo musical al público al que vaya orientado el producto, jugando con diferentes niveles de volumen, tipología, ritmo.

Hay mercados en los que el hilo musical no se contempla por motivos culturales, como es el caso de algunos países árabes.

Al igual que con los aromas, la labor de un *visual* con respecto al *marketing* auditivo es conocer la política marcada por la empresa, las posibles restricciones de cada área comercial, detectar posibles incidencias y transmitir *feedback* en caso de ser necesario.

Por último, y no menos importante, el sentido de la *vista*, por la que recibimos gran parte de la información que analizamos y observamos diariamente. En este sentido, por ejemplo, la percepción del color sí que tiene efectos psicológicos e impacto en la compra. Para el *visual merchandising*, los colores son muy importantes porque interactúan con los propios productos expuestos y se buscan colores que creen armonía con el espacio de venta.

Un espacio coordinado siempre va a buscar el equilibrio entre los colores, cerrando áreas y estableciendo divisiones entre las diferentes secciones de un punto de venta. El *visual* debe establecer las guías básicas para el desarrollo del *merchandising* y una colocación óptima del producto.

Figura 4. Urban street market - Store concept



Fuente: Space Indesign.

2.4. Producto o servicio

El producto o servicio es el eje troncal de todo negocio. En torno a él gira el resto de los elementos que hemos estado analizando, los cuales son fundamentales para entender el negocio y aportar valor a dicho producto.

Un buen conocimiento del tipo de mercancía, amplitud de la línea y profundidad de la misma, así como el posicionamiento de la marca en cuestión, es fundamental para el desarrollo de un buen *merchandising*. Esto nos ayudará a desarrollar de forma positiva la estrategia comercial y las acciones a desarrollar según mercado y momento de venta, persiguiendo un aumento de las ventas y un mayor número de clientes.

Junto con el responsable del punto de venta, el *visual merchandiser* deberá fijar la ubicación de las diferentes secciones en un primer momento. Analizar la superficie de venta y preocuparse de si las acciones guardan un orden lógico y racional que facilite la orientación y

la compra de los clientes.

Para ello, debemos tener en cuenta diferentes consideraciones, ya que dependiendo del tipo de producto o servicio, tanto la distribución de las secciones como la colocación del producto pueden variar. Es imprescindible para un buen *visual* identificar las necesidades del mercado y saber orientar la venta y el punto de venta respecto a las mismas, rentabilizando el espacio al máximo.

Encontraremos, con todo, los siguientes tipos de productos:

- Productos de atracción: son los más vendidos y deben colocarse de manera distantes para que el cliente recorra la mayor superficie del establecimiento posible.
- Productos de compra racional o irracional: los de compra impulsiva se suelen situar en caja, mientras que los de compra reflexiva necesitan zonas amplias donde el cliente pueda estar tranquilo y sin agobios.
- Productos complementarios: hay que establecer relaciones entre los productos y secciones de manera que se complementen y creen ventas cruzadas. Por ejemplo, los artilugios con batería cerca de las pilas.
- Según grado de manipulación del producto: los productos que son muy pesados o demasiado voluminosos, por ejemplo, requieren una colocación que favorezca la comodidad del establecimiento y del cliente.
- Según grado de conservación de los productos: ciertas secciones de productos frescos deben situarse en las proximidades de la sala de despiece y limpieza de productos.

Siguiendo las pautas que Sinek (2015) plantea en *Los líderes comen al final*, un *visual merchandiser* debe ser crítico consigo mismo y valorar su trabajo. Así, «las personas no compran lo que haces; ellos compran porque lo haces».³

Conociendo el producto, la zona comercial, los consumidores, el *merchandiser* con la ayuda del responsable del punto de venta y el equipo comercial tendrá que definir las bases de la política comercial para el negocio, cumpliendo con las premisas marcadas por la empresa o marca.

Una vez definido un plan estratégico, la ejecución de las acciones comerciales dependerá del sector laboral en el que nos movamos y el tipo de empresas. Se pueden realizar desde *workshops*, espacios pilotos, análisis de producto, análisis de debilidades y fortalezas, entre otras. Destacamos la animación en el punto de venta, que supone otra de las labores del *visual merchandiser*: identificar las zonas y puntos de venta fríos y calientes. Se denominan *calientes* aquellos puntos de venta donde el paso de personas y venta es superior a la media, y *fríos* a los puntos con menor circulación y consumo.

La política que debe seguirse es mantener los puntos calientes y rentabilizarlos y transformar los fríos. A esto se le llama *animar el punto de venta*. Para ello, existen diferentes técnicas de animación como las que proponemos a continuación:

- Poner productos básicos en zonas frías.

- Iluminar la zona de forma más intensa o drástica.
- Realizar acciones de *marketing* directo.
- Proponer una nueva distribución del mobiliario.

Según el negocio para el que trabajemos, se adoptarán unas medidas u otras dependiendo de la política empresarial y el modelo de negocio.

2.5. Rentabilidad

Calcular la rentabilidad de cada metro de superficie, de cada producto, del conjunto del surtido, etc., nos facilitará la toma de decisiones comerciales, el diseño de estrategias, tener un mayor conocimiento del mercado y del cliente, así como del propio producto y del punto de venta.

Gracias a la incorporación de, cada vez más, herramientas de análisis, podemos tener información suficiente para planificar de forma concreta, controlar el *stock*, conocer ventas, etc. Además, gracias a las tecnologías, la recopilación de datos en tiempo real agiliza el proceso y posibilita la toma de decisiones de forma rápida ante eventuales problemas como pueden ser durante un inventario, rebajas o cambios en el tráfico de clientes.

Uno de los sistemas más utilizados recientemente es el método *money mapping*, que permite conocer la rentabilidad de cada metro cuadrado de la superficie de venta, pudiendo diseñar acciones comerciales específicas que nos permitan potenciar y focalizar la atención en determinados productos que son más aceptados.

Muchas empresas lo están incorporando en los últimos años, ya que el grado de efectividad es alto: conocer qué producto se vende más o cuál tiene peor aceptación permite tener un mayor control sobre el *stock* del establecimiento, la profundidad de la mercancía, etc.

2.6. Comunicación

La comunicación es una de las herramientas principales del ser humano para establecer contacto entre unos y otros. Establecer buenas relaciones de comunicación es algo complejo, ya que no siempre conseguimos transmitir lo que queremos o el mensaje no llega en las condiciones óptimas.

Como *merchandiser*, comunicar con los equipos comerciales es fundamental para poder transmitir las necesidades de la marca, las políticas a adoptar, los cambios a ejecutar. Una buena comunicación es la clave del éxito.

Un error habitual a la hora de comunicar es confiar en exceso en nuestras decisiones y no saber más allá de lo que nos rodea. Hay que saber escuchar, tener empatía y saber aceptar las críticas, así como ser autocríticos. La capacidad de ver nuestros propios fallos es la mejor manera de aprender para el futuro.

Por otro lado, en todo proceso de comunicación existe una habilidad clave que puede pasar desapercibida y que no debemos olvidar: el sentido común. Un *merchandising* nunca debe

verbalizar algo que pueda causar situaciones incómodas. Hay que reflexionar y medir las palabras antes de lanzar un mensaje, ya que a veces las posibles reacciones y consecuencias pueden ser inesperadas.

Hay que saber ser líder y predicar con el ejemplo. Tener un buen equipo es labor de todos y garantiza una mayor efectividad en el desempeño del trabajo.

Bibliografía

Aaker, D. A.; Joachimsthaler, E. (2005). *Liderazgo de marca*. Barcelona: Planeta.

Erner, G. (2010). *Sociología de las tendencias*. Barcelona: Gustavo Gili.

Grose, V. (2012). *Merchandising de moda*. Barcelona: Gustavo Gili.

Jiménez-Marín, G. (2016). *Merchandising & retail. Comunicación en el punto de venta*. Sevilla: Advook.

Koumbis, D. (2014). *Moda y retail*. Barcelona: Gustavo Gili.

Sinek, S. (2015). *Los líderes comen al final. Por qué algunos equipos funcionan y otros no*. Barcelona: Empresa Activa.

¹Imágenes cedidas por *Space Indesign*: <<http://www.space-indesign.com/>>

² Término con el que se designa, coloquialmente, al profesional del *visual merchandiser*.

³ Traducido del original: «People don't buy what you do; they buy why you do it. And what you do simply proves what you believe» (Sinek, 2015).

Retail intelligence

Marta Fernández Melgarejo (directora de Marketing de TC Group Solutions)

1. Los orígenes del *retail intelligence*

1.1. Los *cuentapersonas*

Era el año 2010. España en recesión desde 2008, con una caída del PIB del 3,1 % en 2009 y paro superior al 20 % —o del 39 % para los menores de veinticinco años. Según los datos que aportan los estudios económicos del Instituto Nacional de Estadística, el comercio cierra 2009 con una caída de ventas del 12 %, 40 mil locales menos y 90 mil empleados a la calle. La subida de impuestos no ayuda al sector y mucho menos al consumidor, que todavía limita más el consumo.

En este panorama de crisis absoluta había que reinventarse obligatoriamente. Y la reinención llegó. Realmente lo que llegó fue la invención. Inventamos el *retail intelligence*.¹

Por aquel entonces había un montón de pequeñas empresas que vendían soluciones de conteo de personas. La mayoría consistía en células infrarrojas que se instalaban en un lado de la puerta de la tienda y reflejaban su haz de luz en un espejo que se instalaba en el otro lado. Así, cada vez que se cortaba este haz luminoso, un contador iba aumentando el número de visitas a la tienda. Al final del día se ponía manualmente el contador a cero y se dividía el número por dos (puesto que no había manera de diferenciar las entradas de las salidas), y ese era el número total de entradas diarias al punto de venta. Eran unos aparatejos *plug&play* sin ningún tipo de misterio ni de complicación.

Con ese número, y confiando en la honestidad del empleado que rellenaba manualmente el dato, el *retailer* de entonces hacía sus cálculos: podía saber más o menos a cuántos clientes había tenido que atender cada uno de sus empleados, e incluso su ratio de conversión a ventas, al combinarlo con los tiques de caja.

Había una ventaja competitiva y, a la vez, un problema que resolver.

La ventaja que se aportaba con el nuevo sistema de *retail intelligence* era que el sistema estaba mucho más avanzado en la escala evolutiva del planeta de los *cuentapersonas*: se diferenciaban las entradas de las salidas y se obtenían datos del aforo de la tienda y tiempos de estancia de los clientes, todo con su respectiva distribución horaria a lo largo del día, en periodos mínimos de hasta treinta minutos. También se podía saber, añadiendo un contador más, cuántos clientes potenciales pasaban por delante de los puntos de venta, durante las veinticuatro horas y también por franjas horarias. Los datos se enviaban automáticamente a un servidor, donde el cliente podía consultar vía internet en una cómoda aplicación donde también podía combinar sus datos de caja, obteniendo también así las ratios de atracción y de conversión, todo sin ningún tipo de intervención manual. Evidentemente, cuantos más puntos

de venta tuvieran los establecimientos, más se podían beneficiar de este sistema centralizado, que seguía evolucionando, día a día, con la creación de nuevos indicadores y nuevos informes personalizados.

Evidentemente no se trataba de ningún *plug&play*, sino que requería de instaladores cualificados. Pero el problema de este sistema residía en que, a pesar de aportar elementos de valor significativos, el *retail intelligence* seguía compitiendo en el segmento de los *cuentapersonas*. Asimismo, la empresa que había inventado este sistema usaba como marca comercial T-cuento, *naming* que no le hacía más que un flaco favor. Por ello hubo que inventar algo rápido para conseguir la diferenciación, pues las ventajas reales del sistema ya se tenían.

1.2. El *business intelligence*

Así fue cómo surgió el término de *retail intelligence*: el *business intelligence* de las empresas del sector del *retail*. No se trataba de dar información cuantitativa sobre el número de peatones que pasan por la calle, ni sobre los visitantes que entran en los puntos de venta. Eso cualquier *hardware* de conteo puede hacerlo. Se trataba de trabajar el dato para explotar su valor.

Se sabía que algún día la competencia también lo acabaría usando, así que, antes de comenzar a difundir el término, se registró como marca a nivel europeo.

Y se comenzó a dar contenido a ese binomio. Lo primero: darlo de alta en Wikipedia, como el «conjunto de herramientas y aplicaciones enfocadas a la creación y gestión de conocimiento mediante la recopilación y el análisis de datos en una organización o empresa de *retail*. Las aplicaciones de *retail intelligence* permiten en tiempo real el análisis y el tratamiento de información crítica para la empresa, relacionando sus variables internas (rango, espacio, precios, promociones, personal, ventas) y externas (zona de influencia y su *mix* comercial) con diferentes parámetros del comportamiento del consumidor (flujos de peatones, entradas de visitantes, tiempo de estancia, aforos, zonas calientes, etc.)».

Finalmente, la definición explicaba su beneficio o la utilidad: «Estas aplicaciones proporcionan a los usuarios una mayor comprensión del funcionamiento, de sus puntos de venta y del comportamiento del consumidor, para anticipar eventos futuros y facilitar la toma de decisiones para mejorar la posición competitiva de su cartera de tiendas y aumentar la rentabilidad, la eficiencia comercial y el servicio al cliente, a la vez que les ayudan a identificar nuevas oportunidades de negocio».

Y así nació el *retail intelligence*. Se comenzó a propagar la denominación y sus beneficios en distintos foros, se dieron conferencias en innumerables congresos, jornadas y eventos del sector, se visitaron todos los consultores, asesores y académicos reconocidos del país, e incluso se organizaron sesiones de formación para diversas asociaciones y empresas de *retail*.

2. Las limitaciones del *retail intelligence*

Al ser la tecnología una parte intrínseca del *retail intelligence*, se trata de una disciplina en constante desarrollo. Cuantas más y mejores posibilidades aparecen para captar distintos elementos del entorno y transformarlos en datos sensibles de ser estudiados y evaluados, más evoluciona el *retail intelligence*. Por lo tanto, podríamos afirmar que el *retail intelligence* es ilimitado. Y así es: no hay ningún límite... fuera del que le pongamos nosotros mismos.

Debemos ser conscientes y poner las fronteras pertinentes a esta captación ilimitada de datos: por un lado nos encontramos con el derecho (y la ley) de la privacidad y la protección de datos personales; por el otro, con el *big data* y el emborrachamiento de datos que este conlleva.

2.1. Privacidad y protección de datos personales

El derecho fundamental a la protección de datos, entre otras la LOPD,² reconoce al ciudadano la facultad de controlar sus datos personales y la capacidad para disponer y decidir sobre los mismos. Por lo tanto, en el momento en que se procede a la recogida de los datos personales, el interesado debe ser informado previamente de modo expreso, preciso e inequívoco de, entre otros, la existencia de un fichero, de la posibilidad de ejercitar sus derechos de acceso, de rectificación, de cancelación y de oposición, así como de quién es el responsable del tratamiento.

Un dato de carácter personal es cualquier información que permita identificar a una persona o hacerla identificable. Una persona será identificable cuando su identidad pueda determinarse mediante un identificador (por ejemplo, un nombre, un número de identificación, datos de localización o un identificador en línea) o mediante el uso de uno o varios elementos propios de la identidad física, fisiológica, genética, psíquica, económica, cultural o social de las personas.

Los principios de la protección de datos se aplican únicamente a la información relativa a una persona física identificada o identificable. En consecuencia, el actual reglamento no afecta al tratamiento de la información anónima, es decir, a los datos convertidos en anónimos de forma que el interesado no sea identificable, inclusive con fines estadísticos o de investigación.

De la misma manera, aquellos procesos que conlleven una seudonimización de los datos (definida como la asociación de algún dato denominativo de un sujeto que lo pueda identificar de manera directa a otro que no lo permita) deberán también encontrarse protegidos por medidas técnicas y organizativas que impidan la determinación del sujeto afectado. Medidas que, lamentablemente, no cumplen todos los proveedores de sistemas de captación y tratamiento de datos.

Por lo tanto, los límites en la captación de datos para trabajar con los sistemas de *retail intelligence* los pondrá, por un lado, el propio individuo, al autorizar o no la cesión de los mismos y/o ejecutar sus derechos de cancelación y oposición. Por otro lado, será el *retailer* quien, respetando siempre el marco regulador y normativo que está obligado a conocer, decida dónde poner la divisoria al seleccionar los sistemas y proveedores de los servicios de

captación y tratamiento de datos para su *retail intelligence*.

2.2. *Big data, small data, smart data*

Según el estudio anual de redes sociales de IAB Spain (AA. VV., 2016), hoy en día, en un solo minuto se suben 66 mil imágenes en Instagram y quinientas horas de vídeo en YouTube; se escriben 3,3 millones de publicaciones en Facebook; se hacen 3,8 millones de búsquedas en Google; y se mandan 29 millones de mensajes por WhatsApp. En solo sesenta segundos.

El *Black Friday* de 2016 (viernes 25 de noviembre), Amazon, en un comunicado, anunciaba un nuevo récord de ventas en España: casi un millón de productos vendidos, concretamente 940 mil unidades en veinticuatro horas, algo más de diez productos por segundo. Esta cifra batió (casi dobló) su propio récord de 570 mil unidades (Amazon.com).

Pero es que justo quince días antes, según retaba Asenador (2016) en el diario *Expansión*, el gigante chino del comercio electrónico Alibaba batió también todos sus récords de ventas en el denominado *Single Day*, al facturar más de 91.200 millones de yuanes (13.390 millones de euros) en poco más de quince horas. De hecho, en solo seis minutos y 58 segundos ya había facturado más de diez mil millones de yuanes (1.349 millones de euros) y al cumplirse una hora y once minutos del comienzo del *Día de los solteros*, Alibaba había cerrado ventas a través de dispositivos móviles por importe de 36.200 millones de yuanes (4.882 millones de euros). A las catorce horas y treinta y tres minutos del evento, Alibaba había recibido ya 467 millones de pedidos.

El buen hacer de la tecnología nos sitúa hoy frente a un número desproporcionado de datos, lo que se ha llamado *big data*, caracterizado no solo por su *volumen*, sino también por su *velocidad* y *variedad* de medios, fuentes y formatos (las tres V).

El resultado de la combinación de estos datos, así como su visualización, usabilidad y accesibilidad por parte de las empresas, es la capacidad de aportar alguna ventaja necesaria para poder garantizar la correcta toma de decisiones en tiempo real. Por más que se desarrollen las más complejas y precisas herramientas para captar ese número casi infinito de datos, las empresas dedicadas a ello tienen (tenemos) la responsabilidad de aportar la cuarta V al *big data*, la única realmente importante: la generación de *valor*.

Y es que *it is not about the big data, but about the smart data*. De nada sirve emborracharse de datos si luego no sabemos cómo utilizar este conocimiento que acabamos de obtener para mejorar alguno de nuestros procesos cotidianos. Debemos de ser capaces de distinguir cuáles son los datos importantes para nuestra empresa, aquellos que contestan a las preguntas clave sobre el buen hacer del día a día, sobre la efectividad de las acciones realizadas y/o las decisiones tomadas, sobre el desempeño de la tienda. O, lo que es lo mismo, aquellos datos vinculados a cuantificar la consecución de cada KPI.³

De todo el *big data* que nos rodea, los datos *smart* son aquellos que proporcionan la información pertinente, precisa y oportuna para cada indicador clave de rendimiento (KPI) de nuestro negocio. Y esos serán los datos que debemos preocuparnos de recopilar, almacenar, tratar y analizar con nuestras herramientas de *retail intelligence*.

3. Los indicadores clave del *retail intelligence*

Los indicadores clave son las herramientas de trabajo de todas las empresas, los semáforos que muestran cómo está funcionando el negocio, y te avisan cuando algo no está marchando como debiera (para corregirlo a tiempo), o cuando algo funciona mejor de lo esperado (para tomarlo como ejemplo y replicarlo). Para poner en marcha una estrategia de negocio debe ponerse la alarma correcta (KPI) en cada etapa para poder garantizar el éxito final.

Para evaluar la gestión de negocios, se parte siempre de ciertos indicadores de rendimiento o de resultados. Estos indicadores, a los que llamamos KPI (descrito anteriormente) y KRI (*key results indicator*), son el conjunto de métricas específicas que cada negocio utiliza para cuantificar la consecución de aquellos objetivos que reflejan el rendimiento o los resultados de su organización.

Al evaluar la gestión de tiendas casi siempre se había hablado de cuatro indicadores básicos: los valores totales de venta, los valores promedio de ventas por cliente (o importe del tique medio), las ventas por vendedor y las ventas por metro cuadrado. Estos datos, absolutamente útiles y necesarios, solo nos muestran una parte de la realidad: la que se relaciona con los cierres de ventas. Se tratan, pues, de KRI, indicadores de resultados, métricas básicamente financieras.

La característica más común de los KRI es que son el resultado de la suma de muchas acciones. Nos dan una clara idea de si la empresa está tomando el camino adecuado y de si se alcanzan los objetivos estratégicos buscados pero no comunican al personal ni a los directivos sobre qué hacer o dónde incidir para corregir y/u optimizar esas acciones. Si solamente nos centramos en los indicadores de resultados, podemos obtener conclusiones sesgadas, e incluso erróneas.

Por ejemplo, observamos un incremento en las ventas: ¿qué conclusiones podemos obtener? ¿Habrá funcionado la nueva campaña de publicidad? ¿Habrá mejorado el desempeño del personal? ¿El producto habrá satisfecho realmente la necesidad del cliente? Seguramente habrá sido una suma de todos estos factores, y de algunos más. Pero, ¿en qué porcentaje? ¿Dónde incidir para seguir mejorando?

Al contrario, ahora imaginemos que advertimos un descenso en nuestra facturación: ¿había suficiente *stock* de producto —tallas, modelos, etc.? ¿Había personal suficiente para atender a todos los clientes? ¿Había la misma cantidad de gente paseando por la calle (o por el centro comercial) que otros días, o había menos por ser festivo, día de lluvia? ¿Qué hemos hecho mal? ¿Qué debemos corregir?

El KPI, en cambio, se focaliza en cada una de las acciones de la estrategia general, influyendo directamente en el desarrollo y cumplimiento de la misma. Un KPI analiza un solo eslabón de la cadena y cada uno tiene un efecto crítico sobre la mayoría de los demás eslabones o restantes métricas, promoviendo acciones positivas y correctoras que afectan a la totalidad de la cadena resultado.

Imaginemos tres tiendas idénticas de una misma cadena, de 80 m² y tres empleados cada una, y analicemos los resultados obtenidos en una jornada cualquiera de trabajo:

Tabla 2. Ejemplo de KRI en tres establecimientos

KRI	Tienda A	Tienda B	Tienda C
Valores totales de venta	54.230,00 €	75.450,00 €	89.650,00 €
Tiques (clientes)	314	371	402
Ventas promedio por cliente	126,12 €	144,26 €	182,96 €
Ventas promedio por empleado	18.076,66 €	25.150,00 €	29.883,33 €
Ventas promedio por m ²	677,88 €	943,13€	1.120,63 €

Fuente: Elaboración propia.

Los indicadores de los que disponemos en esta primera fase son indicadores de resultados, métricas básicamente financieras: los datos generales sobre las ventas realizadas. Así, tenemos que la tienda A realizó 314 transacciones y facturó un total de 54.230 €; la tienda B realizó un total de 371 transacciones y obtuvo una facturación de 75.450 €; y, finalmente, la tienda C logró unas ventas de 89.650 € con 402 tiques.

Todo indica que la tienda C es la que más factura a nivel global; es la que obtiene más ventas promedio por cliente, por empleado y por m². Si trabajáramos con algún tipo de bonificación por objetivos de venta, seguramente los empleados de la tienda C cobrarían un *bonus* a final de mes más cuantioso que sus compañeros.

Vamos ahora a añadir una nueva información, para obtener una visión más amplia de lo que ha sucedido en cada tienda. Incorporamos en esta tabla el número de visitantes que han entrado en local. Con este nuevo dato, podremos calcular la ratio de conversión a ventas.

La ratio de conversión (*customer conversion rate*, CCR) mide el porcentaje de visitantes de una tienda que realizan una compra. Con esta ratio, podemos saber exactamente la cantidad de visitantes que han abandonado el negocio con las manos vacías, un dato muy importante para saber si se está aprovechando al máximo el potencial de cada punto de venta.

Al cuantificar el porcentaje de clientes potenciales que se han ido sin comprar, esta ratio permite evaluar la efectividad del equipo de ventas y el cuadro de personal. La ratio de conversión también resulta clave para valorar aspectos esenciales de la tienda como el atractivo de la oferta comercial o el *layout*, comparando la evolución de la misma antes y después de cada variación o modificación realizada.

Volvamos al ejemplo, incorporando ahora las entradas de clientes:

Tabla 3. Ejemplo de KRI en tres establecimientos con información de entrada de clientes

KPI	Tienda A	Tienda B	Tienda C
Valores totales de venta	54.230,00 €	75.450,00 €	89.650,00 €
Tiques (clientes)	314	371	402
Ventas promedio por cliente	172,71 €	203,37 €	223,00 €
Ventas promedio por empleado	18.076,66 €	25.150,00 €	29.883,33 €

Ventas promedio por m ²	677,88 €	943,13 €	1.120,63 €
Entradas de clientes	897	1.198	1.435
Ratio de conversión a ventas	35 %	31 %	28 %
Clientes atendidos por empleado	104	124	134
Clientes que se han ido sin comprar	583	827	1.033

Fuente: Elaboración propia.

Teniendo en cuenta los datos provenientes del conteo de entradas de clientes, podemos observar que la tienda A es de la que ha conseguido la mejor ratio de conversión de clientes a ventas (35 %) y, por lo tanto, de la que se han ido menos clientes sin comprar (583), en comparación con la tienda C, a la que se le han «escapado» casi el doble (1.033) y solo ha conseguido una ratio del 28 %, aun habiendo atendido a treinta clientes más por empleado. Con esta nueva información, podemos deducir, por ejemplo, que la plantilla de la tienda C podría estar mal dimensionada.

Además, como la captación de datos se hace en tiempo real, podemos extraer la curva temporal de entradas de clientes, y observar en qué momentos de la jornada y en qué días de la semana será necesario este refuerzo de personal, para optimizar al máximo el presupuesto en recursos humanos:

En este ejemplo podemos ver cómo de 11 h a 14 h de la mañana, donde el volumen de entradas llega hasta casi las treinta personas cada media hora, la ratio de conversión a ventas no supera el 15 % de media. En cambio, a partir de las 14 h la ratio de conversión comienza a crecer, superando tasas del 30 % y hasta del 35 % en algunas puntas del día.

Gracias a esta gráfica podemos ver que, así como el potencial de ventas del turno de tarde está perfectamente optimizado, durante la mañana se nos están «escapando» demasiados clientes sin comprar.

Figura 5. Evolución de entradas de clientes en un establecimiento

Evolución Día



Fuente: TC Analytics, TC Group Solutions.

Pero no nos quedemos aquí. Todavía hay más factores para evaluar si se están explotando al máximo los recursos de cada punto de venta. Por ejemplo, la tasa de conversión de entradas o ratio de atracción, en base a la cantidad de clientes potenciales que pasan por delante de cada negocio.

La ratio de atracción (*visitor conversion rate* —VCR) es el resultado de dividir el tráfico peatonal que circula frente a una tienda y el número de personas que entran en ella. ¿Son los escaparates suficientemente atractivos? ¿Cuáles son los días o las horas en las que la gente está más predispuesta a entrar en las tiendas?

El tráfico peatonal ofrece el valor absoluto del número de personas que pasan año a año, mes a mes, día a día y hora a hora por cada tramo de las calles comerciales. El número medio de transeúntes resulta clave para estimar el volumen de clientes potenciales de un local comercial, si bien un análisis profundo del mismo, teniendo en cuenta las horas, días y meses de mayor o menor afluencia, permite tomar decisiones más acertadas en términos de oferta comercial, *visual merchandising*, personal de tienda, e incluso en tasación y negociación de alquileres de esos locales comerciales.

De nuevo, volviendo al ejemplo:

Tabla 4. Ejemplo de KRI en tres establecimientos considerando la ratio de conversión de entradas de clientes

KPI	Tienda A	Tienda B	Tienda C
Valores totales de venta	54.230,00 €	75.450,00 €	89.650,00 €
Tiques (clientes)	314	371	402
Ventas promedio por cliente	172,71 €	203,37 €	223,00 €
Ventas promedio por empleado	18.076,66 €	25.150,00 €	29.883,33 €
Ventas promedio por m ²	677,88 €	943,13 €	1.120,63 €
Entradas de clientes	897	1.198	1.435
Ratio de conversión a ventas	35 %	31 %	28 %
Cientes atendidos por empleado	104	124	134
Cientes que se han ido sin comprar	583	827	1.033
Tráfico peatonal	12.814	7.986	13.045
Ratio de conversión a entradas (%)	7 %	15 %	11 %

Fuente: Elaboración propia.

Con esta nueva información obtenemos nuevos indicadores, que deberemos analizar más en profundidad:

- La tienda B tiene un escaparate más atractivo, la campaña promocional o de publicidad que está realizando está siendo la más efectiva de las tres y/o es la que está mejor situada en cuanto a criterios de *geomarketing* se refiere (selección de la mejor localización física para un punto de venta en base a la localización del *target* potencial, competencia, concurrencia y otros puntos de venta de la cadena), ya que no solo es la que más visitantes atrae (15 %), sino que, además, el 31 % de los que entran acaban comprando.
- La tienda A debería reinventar su escaparate o los elementos publicitarios exteriores para hacer más atractiva la entrada de clientes potenciales y así analizar si está al máximo de su potencial de captación, teniendo en cuenta su ubicación. Considerando que es capaz de convertir el 35 % de los visitantes que entran, un simple aumento del 2 % en su ratio de atracción incrementaría un 28,5 % el número de tiques diarios.
- La tienda C es la que está localizada en la vía con más tráfico peatonal. Aún con la ratio de atracción cuatro puntos por debajo de la tienda B es capaz de introducir 237 visitantes más dentro del local. Cada punto que consiguiera aumentar en su tasa de atracción se convertiría en 130 nuevos visitantes. Para ello, como habíamos visto anteriormente, primero tendríamos que ver si el dimensionamiento actual de la plantilla de trabajadores podría absorberlos.

Podemos seguir introduciendo datos, y cada uno nos abrirá un nuevo horizonte en cuanto a la posibilidad de optimizar el punto de venta se refiere. Por ejemplo, si también analizamos la

distribución horaria y/o diaria del tráfico exterior, podremos ajustar los horarios de apertura y cierre de los comercios en base a la cantidad de clientes potenciales que pasan por las calles donde están ubicados.

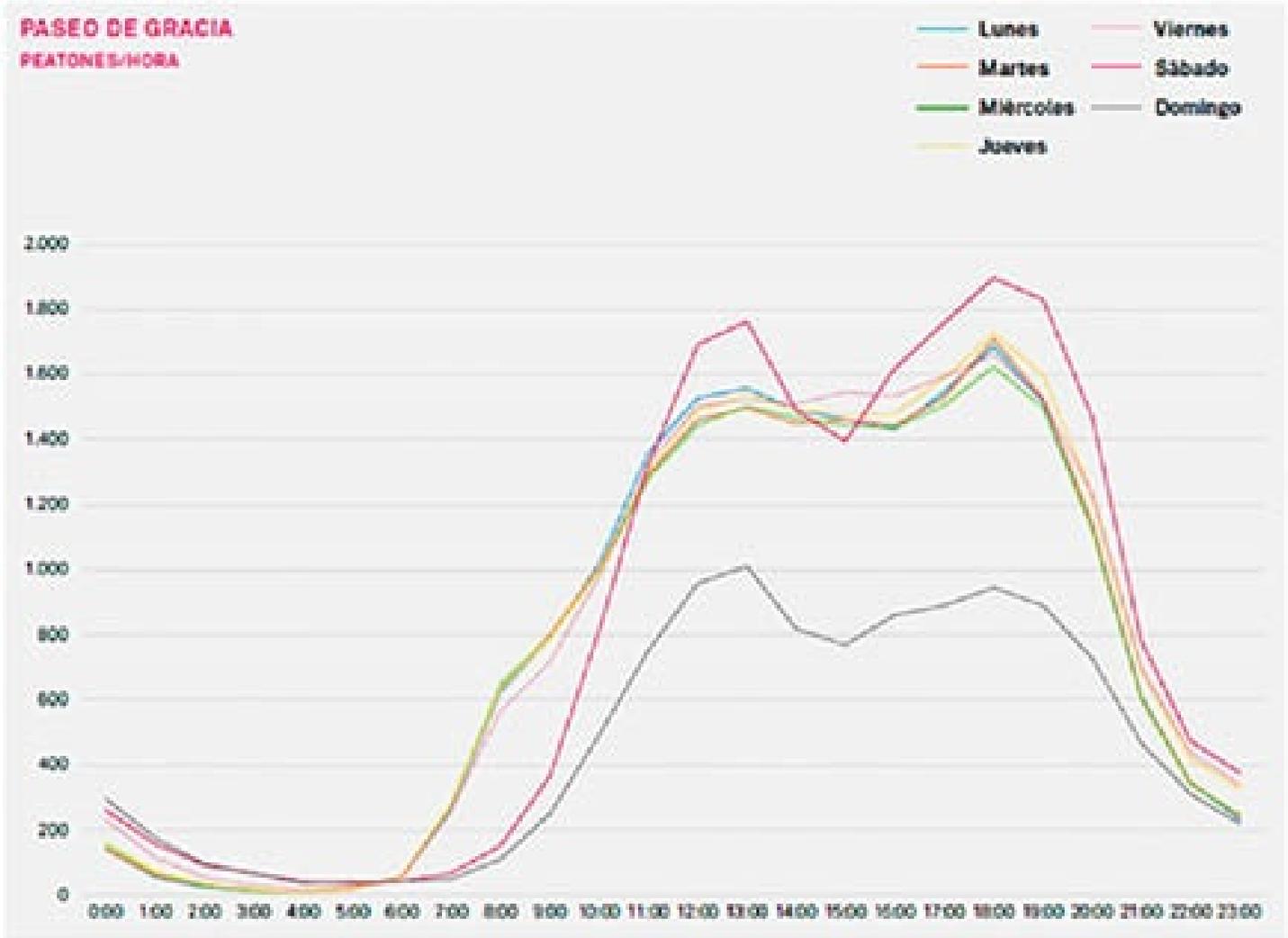
En estos gráficos, procedentes del último *Informe big data sobre el comportamiento del consumidor* (TC Group), en las calles comerciales españolas se pueden observar, por ejemplo, las diferencias entre la distribución de tráfico peatonal de la Gran Vía de Madrid y el Paseo de Gracia de Barcelona, tanto a lo largo de una jornada comercial como de toda la semana:

Figura 6. Diferencias de distribución de tráfico peatonal entre Madrid y Barcelona



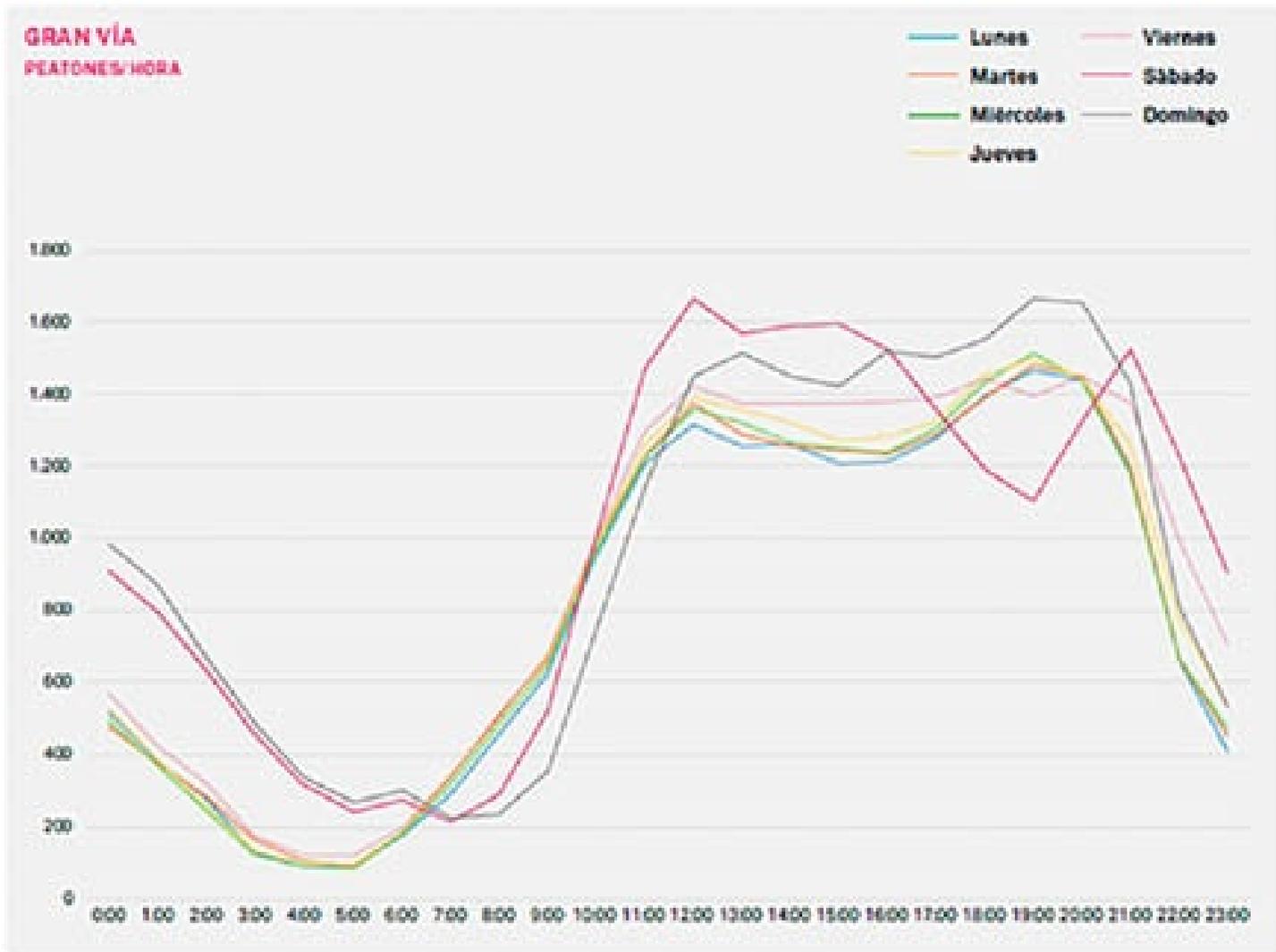
Fuente: TC Group Solutions, Informe big data sobre el comportamiento del consumidor (2016, págs. 23, 28).

Figura 7. Curva semanal de tráfico peatonal en Paseo de Gracia (Barcelona)



Fuente: TC Group Solutions, Informe big data sobre el comportamiento del consumidor (2016, pág. 27).

Figura 8. Curva semanal de tráfico peatonal en Gran Vía (Madrid)



Fuente: TC Group Solutions, Informe big data sobre el comportamiento del consumidor (2016, pág. 24).

Conociendo la cantidad de clientes potenciales que pasan frente al escaparate de un punto de venta, se pueden, asimismo, controlar otros indicadores, como es el coste de cada uno de los clientes potenciales (CCP o coste por cliente potencial) del que hablaremos en el siguiente punto. Y es que las posibilidades del *retail intelligence* en cuanto a análisis de datos, como hemos apuntado al inicio del capítulo, son ilimitadas. La recomendación es, sin embargo, que antes de preocuparse de cómo captar o cómo contrastar un dato, debe establecerse para qué o con qué finalidad se va a hacer, qué parte del proceso va a ayudar a estudiar, cómo va a ayudar a la toma de decisiones y a la optimización de cada negocio.

4. La evolución de los KPI: la omnicanalidad

Los indicadores del mundo del *retail* han evolucionado gracias a la omnicanalidad. Internet

ha aportado un montón de nuevos indicadores procedentes del mundo *online*: número de impresiones, número de visitas, costes por impresión y costes por clic, horas del día y días de la semana más frecuentados, recorrido por las distintas secciones (páginas) y tiempo de permanencia en cada una de ellas, etc.

En un país como el nuestro, que ya se encuentra en el puesto número 18 de países más influyentes en el comercio electrónico (según *The 2015 Global Retail eCommerce Index*, elaborado por la consultora A.T. Kearney), cuando el año anterior se quedó a las puertas del *top 30*, no nos debería sorprender que estemos trasladando métricas del mundo *online* al mundo físico.

En un contexto en que el comercio electrónico se ha democratizado para la mayoría de los *retailers* con tiendas físicas, es esencial combinar los datos del análisis del comportamiento de los clientes *offline*, y también los que están en frente de la pantalla del ordenador. De otro modo, no es posible tener una visión de negocio de 360 grados.

Los indicadores de desarrollo de las tiendas *online* y *offline* son equiparables en términos de gestión: la cantidad de clientes que pasan por delante de la tienda (impresiones) y los que entran en ella (clics), los que compran y los que se van sin comprar, las zonas calientes o más visitadas, los momentos del día y de la semana más concurridos, los tiempos de estancia, las ratios de atracción y de conversión, etc.

El reto del *brick-and-mortar*⁴ ha sido, en estos últimos años, perfeccionar la tecnología para poder captar estos mismos datos en el mundo físico y poder visualizarlos y analizarlos de la misma manera, para aumentar la rentabilidad de sus puntos de venta.

4.1. KPI *on* y *off*, dos caras de la misma moneda

Para cualquier cadena de distribución del mundo, la expansión requiere identificar el público objetivo y ubicar por dónde se mueve: dónde vive, dónde trabaja, dónde realiza sus actividades de ocio. El segundo paso es definir, de entre todas las localizaciones posibles, cuál de ellas es la más rentable para abrir un punto de venta. Y, ¿qué hace de una ubicación que sea la más rentable? ¿Qué parámetros podemos analizar, además del tradicional precio por metro cuadrado?

Ya hemos mencionado antes el coste por cliente potencial. Se trata, ni más ni menos, del equivalente *offline* del coste por impresión, tan estudiado en el mundo *online*. ¿Cuántas impresiones tendría nuestro *banner*, o cuántos clientes potenciales aterrizarían en nuestra *e-commerce* si nos anunciamos en uno u otro *site*? Traslado al mundo físico, ¿cuántos peatones o clientes potenciales pasarían por delante de nuestro escaparate si abrimos en una u otra calle?

El *coste por cliente potencial* (CCP) es el resultado de combinar el número de personas o clientes potenciales que pasan cada mes por delante de un emplazamiento, con el coste mensual del alquiler del local, ofreciendo como resultado un valor en euros por cada cliente potencial que pasa frente al punto de venta.

Este medidor ayuda a controlar la rentabilidad del local comercial, actuando como

condicionante en el cierre de algunos contratos de alquiler, y como justificante en posteriores negociaciones, tanto al alza como a la baja.

Cuando un *retailer* se plantea expandirse fuera de su terreno conocido, que suele ser su ciudad o país de origen, surge la necesidad de disponer de datos objetivos sobre el tráfico peatonal, para saber cuáles son las calles más transitadas y las que ofrecen un mejor y más rentable CCP.

Si tomamos como ejemplo los resultados del *Informe big data* de 2016, observamos que el Paseo de Gracia de Barcelona tiene una media diaria de 18.047 peatones diarios y un precio de alquiler de sus locales comerciales de 230 €/m²/mes; y la Gran Vía de Madrid, 21.028 peatones diarios y un alquiler de 220 €/m²/mes. El cálculo del CCP nos indicará que un local de 80 m² que quiera abrir en alguna de estas calles va a pagar, por cada cliente potencial, una media de 2,8 céntimos de euro en la Gran Vía madrileña o de 3,4 céntimos de euro en el Paseo de Gracia de Barcelona.

Y así puede calcularse con todas las ubicaciones que se estén barajando:

Figura 9. Estimaciones de CP en distintas zonas y ciudades

CIUDAD	CALLE	Tráfico diario (CP)	Tráfico mensual (CP)	€/mes/m ²	PdV de 80 m ² (€/mes)	CCP (céntimos de €)
Madrid	Fuencarral	13.239	397.170	175	14.000	3,52
Barcelona	Rambla Catalunya	8.538	256.140	100	8.000	3,12
Sevilla	Tetuán	12.818	384.540	125	10.000	2,60
Bilbao	Gran Vía	12.465	373.950	125	10.000	2,67
Valencia	Colón	14.553	436.590	130	10.400	2,38
Palma de Mallorca	Jaime III	8.210	246.300	105	8.400	3,41
Zaragoza	Independencia	10.682	320.460	85	6.800	2,12

Fuente: Elaboración propia.

Por otro lado, para los miles de puntos de venta que ya tomaron la decisión de abrir en un punto u otro del globo terráqueo, y no se encuentran en un momento de expansión sino que a lo que dedican todos sus esfuerzos es a rentabilizar esas ubicaciones en la que decidieron abrir sus puertas, ¿cuáles son las palancas que debemos tocar para impulsar nuestros negocios? ¿Cuáles son las estrategias y, lo más importante, cuáles los indicadores para comprobar la eficacia de las mismas?

Ya hemos visto también algunos de ellos en el ejemplo del punto anterior: la ratio de atracción (o de captura) y la ratio de conversión.

La *ratio de atracción* (RA), o *visitor conversion rate* (VCR) es el porcentaje de clientes potenciales que han entrado dentro del punto de venta. Siguiendo con la comparativa *on* y *offline*, para saber cuántos de estos clientes potenciales han hecho clic y han entrado a navegar por nuestra tienda, la ratio de atracción nos dirá cuántos peatones han entrado en nuestro punto

de venta.

A lo largo de estos más de quince años de experiencia, y después de tratar con las distintas casuísticas de cada uno de nuestros clientes, siempre se llega al mismo punto: es importante saber cuántas personas pasan por las calles, pero más importante es saber cuántas de ellas llevarán bolsas.

Una vía puede ser transitada por distintas razones: puede ser una calle de paso o acceso a algún emplazamiento, puede haber una parada de transporte público cercano, o un colegio, etc. Pero la única razón importante para lo que nos ocupa es la de ir de compras. Es primordial conocer la intención de compra de los peatones que circulan por las calles. Una vía puede tener diez mil peatones diarios y una ratio de atracción media de sus comercios del 8 %, y significará una media de ochocientos clientes con intención de compra. Otra, en cambio, puede tener una media diaria de seis mil peatones y un 12 % de atracción, con lo que la media de *leads* se convertiría en 720.

Por otro lado, para el gestor de la tienda, conocer el porcentaje de los peatones que han pasado por delante del punto de venta y que, por alguna razón, se han sentido «atraídos» a pasar al interior de la tienda, hará que detecte qué escaparate o qué campaña genera una mayor captación de *leads* y, replicándolo en otras ocasiones e incluso en otras tiendas de la misma cadena, hará crecer la ratio de atracción y proporcionalmente aumentará las ventas.

Al comenzar a controlar y analizar nuevos indicadores, siempre necesitamos algún dato de referencia, un valor medio contra el que comparar nuestros datos y saber si están por encima, por debajo o en línea con la media de nuestra cadena, de nuestro sector, de nuestra ciudad, o incluso de nuestra calle. De poco sirve saber que por una calle pasan 13.500 peatones diarios si no lo comparas con otras ubicaciones, o con la media del barrio o zona en particular, que te diga si ese número es mucho, poco o suficiente.

Una vez más recurrimos al *big data* para conocer el comportamiento de las distintas ciudades, áreas y calles comerciales del país: su flujo de peatones, los días y horas de más y menos afluencia, o el coste por cliente potencial derivado del precio de alquiler inmobiliario. Según el último *Informe big data sobre el comportamiento del consumidor*, las calles comerciales de Madrid y Barcelona registraron en 2016 una ratio de atracción media global del 9,75 % y del 8,97 %, respectivamente. Si desglosamos el sector moda, por ejemplo, la intención de compra de los transeúntes de Madrid baja al 8,35 % mientras en Barcelona se mantiene en el 8,85 %. Estar por encima o por debajo de la media indicará al *retailer* sobre la capacidad de atracción de cada punto de venta, de sus escaparates o campañas publicitarias.

Cuando ya tenemos al cliente potencial dentro del punto de venta, viene el siguiente paso: «convertir» a estos visitantes, que ya hemos logrado atraer hacia el interior de nuestro comercio, en clientes reales. Aquí es donde interviene la famosa ratio de conversión.

La *ratio de conversión* (RC), o *customer conversion rate* (CCR), es el porcentaje de visitas que han entrado dentro del punto de venta que han realizado alguna compra (entradas tienda/número de tiques).

Realizando la operación inversa, se obtiene el total de posibles clientes que se han ido de la tienda sin comprar, un dato muy interesante, que solo con los tiques de caja es completamente

imposible de controlar.

Normalmente, una de las primeras sorpresas que se llevan nuestros clientes al empezar a calcular la conversión, es que no siempre las tiendas que hacen más ventas se corresponden necesariamente con las que mejor convierten, y esto es un dato muy interesante a la hora de valorar el esfuerzo y la atención del personal en el punto de venta.

Los gerentes de tiendas asumen una tasa de conversión de 50 % y superior, cuando la realidad demuestra que está entre un 20 % y 40 %. Asumiendo que esto sea real, el 70 % (en promedio) de las visitas se van con las manos vacías.

Este dato, hoy en día, se ha convertido en la clave de muchos sistemas de retribución de personal. No siempre las tiendas que hacen más ventas se corresponden necesariamente con las que mejor convierten, y esto es un dato muy interesante a la hora de valorar el esfuerzo y la atención del personal en el punto de venta.

Identificar en qué tiendas se «escapan» más clientes sin comprar, ayuda enormemente a trabajar mejor la conversión y a incrementar drásticamente la facturación, a la vez que permite fijar objetivos más realistas y equánimes en cada tienda, puesto que ayuda a determinar mejor el grado de exigencia mínimo y máximo que se puede requerir a cada punto de venta.

Si medimos nuestras tiendas únicamente analizando las ventas de las mismas, podemos llegar a conclusiones equivocadas. Dos tiendas pueden tener los mismos niveles de venta pero tener tasas de conversión de visitas a ventas muy distintas. En este caso, la tienda con mayor ratio de conversión estará aprovechando mejor cada visita para realizar una venta. Al enfocarnos en un crecimiento de la tasa de conversión, podemos generar incrementos exponenciales en los niveles de venta de cada tienda.

Volviendo al *Informe big data sobre el comportamiento del consumidor* de 2016, de todos los clientes potenciales que entraron en las tiendas situadas en las calles comerciales de Madrid y Barcelona, el 34,42 % y el 32,34 %, respectivamente, acabaron convirtiéndose en clientes reales, es decir, compraron algún producto. En moda, esta ratio vuelve a bajar hasta el 24,84 % en Madrid y el 28,14 % en Barcelona.

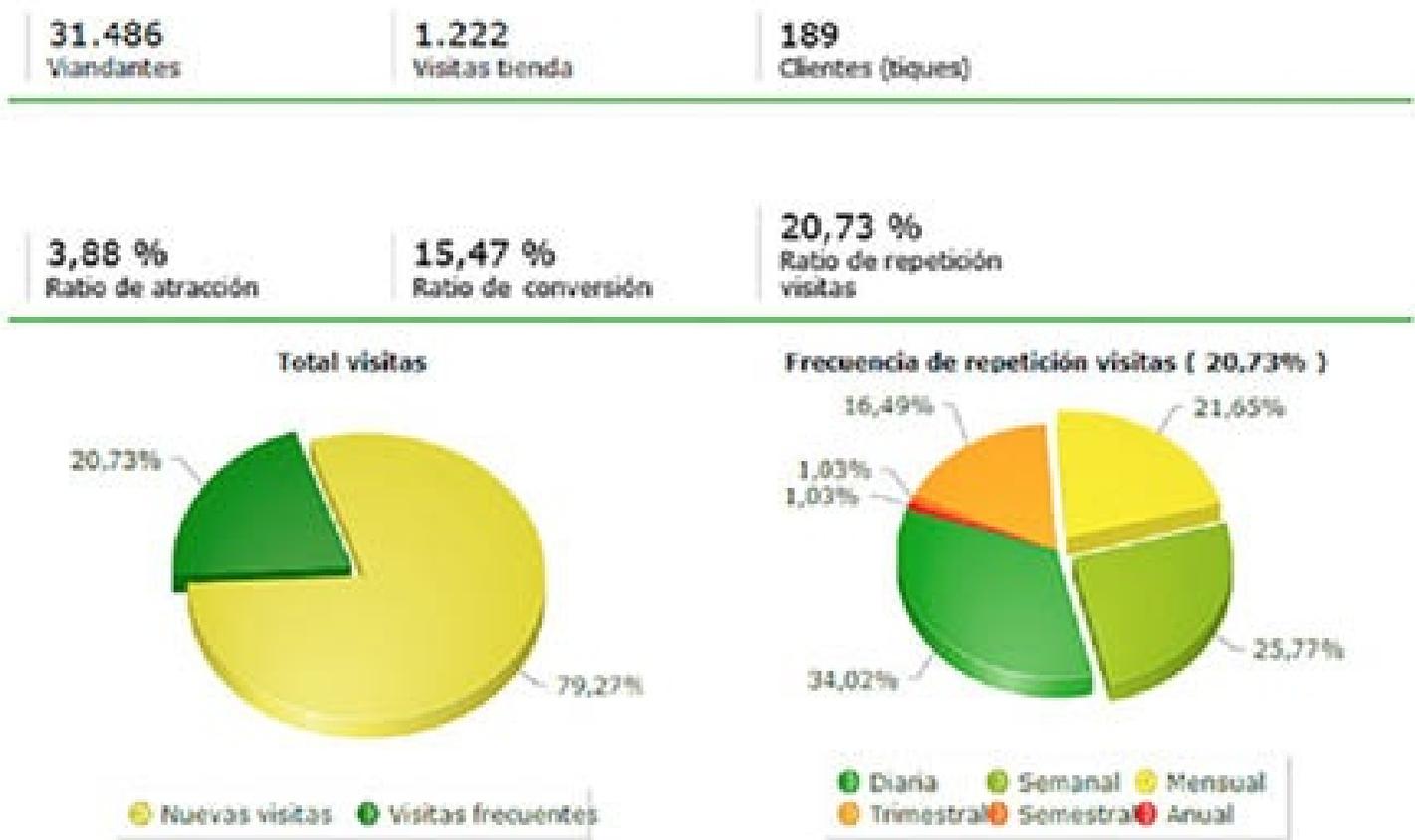
Este dato también es muy importante para analizar la salud y el atractivo del comercio de una ciudad. Según el informe *Destination retail*, elaborado por la consultora inmobiliaria Jones Lang LaSalle, Madrid y Barcelona están ganando atractivo en Europa entre los *retailers*. Ambas ciudades están ya dentro de las *top 10* de los destinos más atractivos por los grupos de distribución. Y no es de extrañar, con una media de más de 180 clientes diarios.

Finalmente, y gracias a los avances en la tecnología, podemos también obtener la *ratio de repetición* de las visitas en los puntos de venta, con el que podemos distinguir qué porcentaje de estos visitantes son habituales y con qué frecuencia vienen a nuestra tienda, y cuántos de ellos son nuevos prospectos.

El aumento de operadores en el sector del *retail* obliga a las marcas a conocer con más detalle el comportamiento y los hábitos de compra de sus clientes. Analizar la ratio de repetición y la frecuencia de sus visitantes les ayuda a definir y enfocar sus productos, surtidos, ofertas y promociones en el punto de venta a un cliente habitual y de proximidad, o bien a un cliente de paso.

En el siguiente ejemplo podemos ver cómo el 21 % de los clientes de este punto de venta ya habían estado antes en él, y cómo de estos el 34,02 % repite con una frecuencia diaria, el 25,77 % semanal, mientras que el 21,65 % lo hace mensualmente.

Figura 10. Nuevas visitas frente a vistas frecuentes



Fuente: TC Analytics, TC Group Solutions.

Esta ratio, tan utilizada en las tiendas *online* (porcentaje de nuevas visitas), podemos conocerla hoy en día gracias a los receptores wifi, que permiten diferenciar e identificar las direcciones MAC de los dispositivos móviles de los consumidores, manteniendo el completo anonimato de sus usuarios. Si bien el conteo a través de estos receptores wifi no es adecuado para calcular las ratios de atracción ni de conversión, ya que solo es capaz de contabilizar un máximo del 40 % de las entradas de clientes, sí que es significativo para calcular la frecuencia de repetición, siempre y cuando lo combinemos con los datos de los *cuentapersonas* tradicionales.

Y así, gracias al *retail intelligence*, los *retailers* pueden resolver muchas de sus dudas y preocupaciones de su día a día. Tienen a su alcance un arma poderosa para tomar decisiones y desafiar los retos a los que se enfrentan. Con una correcta interpretación de los datos,

aparecen nuevas ideas, y lo que es más importante, el valor para ponerlas en práctica.

Bibliografía

AA. VV. (2016). *Estudio anual de redes sociales* [informe en línea]. IAB Spain. [Fecha de consulta: 28 de mayo de 2017]. <http://iabspain.es/wp-content/uploads/iab_estudioderedessociales_2017_vreducida.pdf>

AA. VV. (2016). *Informe Big Data sobre el comportamiento del consumidor 2016* [informe en línea]. Barcelona, TC Group Solutions. [Fecha de consulta: 28 de mayo de 2017]. <<http://www.tcgroupsolutions.com/es/noticias/tc-group-presenta-el-primer-lsquo-informe-big-data-del-comportamiento-del-consumidor/>>

AA. VV. (2015). *The 2015 Global Retail E-Commerce Index* [informe en línea]. AT Kearney. [Fecha de consulta: 28 de mayo de 2017]. <<https://www.atkearney.com/documents/10192/5691153/Global+Retail+E-Commerce+Keeps+On+Clicking.pdf/abe38776-2669-47ba-9387-5d1653e40409>>

Asenador, S. H. (2016). «*Singles Day: Alibaba logra superar un año más las ventas del Black Friday y el Cyber Monday juntas*» [artículo en línea]. *Expansión*. [Fecha de consulta: 15 de marzo de 2017]. <<http://www.expansion.com/economia-digital/2016/11/12/582752cce5fdea6a0f8b45c6.html>>

Instituto Nacional de Estadística (2008). *Informe económico 2008* [informe en línea]. INE 2008. [Fecha de consulta: 7 de mayo de 2010]. <http://www.ine.es/ine/planine/informe_anual_2008.pdf>

Instituto Nacional de Estadística (2009). *Informe económico 2009* [informe en línea]. INE 2009. [Fecha de consulta: 21 de marzo de 2011]. <http://www.ine.es/ine/planine/informe_anual_2009.pdf>

Instituto Nacional de Estadística (2010). *Informe económico 2010* [informe en línea]. INE 2010. [Fecha de consulta: 14 de junio de 2015]. <http://www.ine.es/ine/planine/informe_anual_2010.pdf>

Ley orgánica 15/1999, de 13 de diciembre, de protección de datos de carácter personal.

Recursos en línea

Amazon.com [sitio web]. <<https://www.amazon.com>>

¹ Wikipedia: <https://en.wikipedia.org/wiki/Retail_Intelligence>

² Ley orgánica 15/1999, de 13 de diciembre, de protección de datos de carácter personal.

³ Los *key performance indicators* (KPI) son métricas que se utilizan para cuantificar resultados.

⁴ El término *brick-and-mortar* (literalmente, 'ladrillo y mortero') se utiliza a menudo para referirse a una empresa

que posee o arrienda tiendas minoristas, instalaciones de producción de fábricas o almacenes para sus operaciones. En el caso del *e-commerce*, las empresas *brick-and-mortar* son empresas que tienen, además de la tienda *online*, una presencia física.

Percepciones en el espacio comercial

Luis Barrero (arquitecto - MADin USAL)

1. La percepción: introducción

La percepción, necesaria para la supervivencia, es la encargada de que el ser se relacione con el mundo exterior. Con la percepción se aprende, se desarrollan los sentidos y se evoluciona como individuo y como grupo.

Con una base psicológica, sociológica y biológica, el ser recibe información que, gracias a la percepción, es interpretada. En este sentido, los hechos biológicos son el proceso físico propiamente dicho; los hechos psicológicos son los hechos que ocurren en la mente de manera individual (motivación, emoción, pensamientos, sentimientos, impulsos, instintos o intuición); los hechos sociológicos son aquellos por los que el ser interactúa y aprende de su entorno e interpreta lo que acontece.

Partiendo de esta información cabe aportar que el cerebro almacena información, agrupa los estímulos y los relaciona para poder comprenderlos. Conforme el ser humano va creciendo, este proceso se va desarrollando y adaptando haciendo ciertas tareas de manera más inconsciente.

Pasamos a ver los distintos tipos de percepciones que afectan de manera directa a la experiencia de compra y cómo esta percepción puede aprovecharse en el *merchandising* del punto de venta.

2. Percepción sensorial: la experiencia

El cine no solo transmite experiencias visuales, sino también experiencias asociadas al resto de los sentidos. Sus personajes huelen, comen, tocan y oyen en diferentes entornos, y a través de ellos también lo hacemos nosotros. No solo la visión nos relaciona con el espacio sino todo nuestro cuerpo. Percibimos el espacio con todos los sentidos corporales. La recepción del mensaje comercial y la sensación de pertenencia se intensifican cuando la percepción es corporal, tal y como afirma Pallasmaa (2014) al expresar: «Contemplamos, tocamos, escuchamos y medimos el mundo con toda nuestra existencia corporal, y el mundo de la experiencia se organiza y se articula en torno al centro del cuerpo».

Nuestra percepción final es la suma de las diferentes percepciones recibidas por todos nuestros sentidos. Por ejemplo, el acto de fumar comprende los cinco sentidos: humo y vista, calada y oído, aspiración y gusto, apagado y olor.

En este sentido podemos afirmar que uno de los objetivos del mensaje comercial es la comunicación de la información asociada al producto. Pero actualmente podríamos decir que

tiene más importancia el sabor que el saber, es decir, transmitir sensaciones que dar información básica.

Uno de los sentidos que podemos activar durante el proceso de compra es el del gusto. Desayunar en la cocina que queremos comprar genera una reacción emocional asociada a la decisión. Generamos espacios para comer y vender.

Con la llegada de los medios audiovisuales y nuevas tecnologías, la oralidad se ha transformado y con ella las propiedades acústicas del espacio comercial. La experiencia de compra varía con silencio, con música clásica o música tecno.

El proceso de venta: relación entre cliente, producto y vendedor, se fundamentaba en el valor de servicio. Actualmente, prima el valor de la experiencia; el entorno puede modificar nuestro comportamiento y estado de ánimo influyendo en nuestra decisión. Así al menos lo expresa Gage (2015) cuando afirma que «mientras el cerebro controla nuestro comportamiento y los genes controlan nuestro plan de diseño y la estructura del cerebro, el entorno puede modular la función de los genes y, en última instancia, la estructura de nuestro cerebro. Al proyectar el entorno en el que vivimos, el proyecto arquitectónico modifica nuestro cerebro y nuestro comportamiento».

Las distancias psicológicas vinculadas al estado de ánimo y condiciones perceptivas y emocionales del espectador han pasado a ser los verdaderos protagonistas en detrimento de las distancias métricas y la calidad de los materiales.

3. Percepción lumínica: la homogeneidad

Uno de los grandes avances que se perciben en el mundo de la arquitectura es la importancia que se da a la luz, tanto la natural como la artificial. Ya no será algo complementario o accesorio; se convierte en herramienta básica proyectual.

Debemos concebir la luz como indisoluble e inseparable del espacio. Empezamos a ser conscientes de cómo, a veces, el proyecto lumínico se convierte en el verdadero proyecto arquitectónico, el espacio puede llegar a construirse solo con luz.

Un tipo de o una característica de la iluminación pueden llegar a convertirse en una imagen de marca. La iluminación en las tiendas *flagship*, por ejemplo, se convierte en un modelo estandarizado a exportar ya que el propio producto determina el espacio y su iluminación.

Así, somos capaces de alterar comportamientos y condicionar estados de ánimo según la luz que utilicemos. Una luz cálida, reflejada, de baja intensidad, nos calmará; por el contrario, una luz fría, directa, de resalte, halógena, nos podrá activar.

Del mismo modo, tan importante es la sombra como la luz. Debemos decidir si vamos a generar sombras y en su caso, dónde situarlas. El contraste es importante para dar una jerarquía espacial, o para resaltar el producto si es lo que deseamos.

Por ello queremos aportar el concepto de homogeneización lumínica, que consiste en iluminar de la misma forma el producto y el espacio. No se pretenden generar emociones ni

sensaciones con la luz sino establecer una ambigüedad lumínica sin sombra, donde el producto sea el protagonista. Actualmente, la luz que se busca es alegre, compañera, siempre encendida, que evita el encendido/apagado (*on/off*) tradicional de la era de los electrodomésticos. Ahora se impone la regulación de la intensidad lumínica.

En un probador la iluminación tiene la capacidad de determinar si la ropa nos queda bien o mal. El color, la temperatura, la intensidad, el parámetro de foco, el tipo de luminaria, su disposición y orientación generarán nuestra imagen final.

4. Percepción de la atracción: la ilusión

El vidrio del escaparate nos impide establecer una relación directa con los objetos, y esto puede generar sospecha.¹ El diseño del espacio debe reforzar una comunicación clara y sincera, donde evitar ocultaciones o visiones incómodas o forzadas. Por otro lado, esa imposibilidad también genera una ilusión, puesto que se desea lo que no se tiene. Un deseo de propiedad que solo se colma con la compra. Por lo que aquello del «se mira pero no se toca» puede ser, a veces, efectivo.

Adquirir ese producto puede significar también formar parte del colectivo que, como nosotros, se siente identificado con ese producto. Nos sentimos atraídos e ilusionados por valores inmateriales que nos hace sentir parte de un grupo común.

En muchas prendas necesitamos complementar nuestra información visual con información olfativa, táctil, etc. Al no tenerla, nuestro cerebro la genera de la forma más positiva posible en base a nuestra experiencia y preferencias.

Todos sabemos lo que es dar un paseo para ver escaparates los domingos. La tienda está cerrada, la ilusión se aplazará, y esto evitará la compra que ya no puede ser aplazada. El objeto puede ser inaccesible, el espacio no.

El contraste de iluminación aumenta la sensación de ilusión. Lo oscuro, lo frío y lo triste que yo estoy se opone a lo cálido, alegre e iluminado que está el producto, y de esta forma se intensifica la sensación positiva. Así, percibir el límite, el plano del cristal, puede ser tan importante como percibir el producto que se encuentra tras este. Necesitamos marcar ese límite, no eliminarlo visualmente. Nos puede incitar a entrar para percibirlo mejor.

Debemos activar mediante estímulos al observador de nuestros escaparates. Uno de ellos es el sentido del tacto asociado a las texturas visuales. La incomodidad de no poder tocar se puede evitar generando más información asociada al tacto.

5. Percepción del deseo: el pecado

Tradicionalmente el pecado se establecía como un elemento de deseo: pecar es desear lo

prohibido. La imagen se ha utilizado para representar el pecado, siendo el hombre quién recibía el atributo de pecador y la mujer el de pecado.

Pero podemos anular la sensación de pecado si todos los elementos y todo el espacio disponible quedan expuestos. Los sentimientos de deseo se desarrollan sobre aquellos elementos sobre los que no se tiene excesiva información, creando la ilusión de descubrimiento. En este sentido, podemos afirmar que la compra impulsiva consiste en comprar aquello que no teníamos pensado. La disposición de productos en un local para el que no estaban destinados convierte al espacio en el elemento de marca que garantiza y respalda la compra de esos productos. Generar el deseo personalizado está relacionado con conocer datos de los clientes. Contar con patrones de conducta y comportamiento ante la forma de consumo nos ayuda a entender cómo generar espacios que atraigan a la mayoría de los usuarios.

Y es que no solo deseamos lo que no tenemos, también disfrutamos con la promesa de lo que vamos a tener. Un probador virtual, como ejemplo, es un espacio de deseo, pues permite desear con más fuerza la realidad que vemos en el espejo: el producto, nosotros y nuestro entorno. Todo espacio comercial puede entenderse como un enorme espacio escaparate, donde nuestras influencias culturales, experiencias y gustos más o menos confesables navegan. Hay espacios donde el hecho de pecar es deseable y está admitido. La percepción del deseo en el espacio no debe estar limitada, debe ser continua y no debe interrumpirse bruscamente. Estableceremos equilibrios, puesto que no puede desearse todo, e incluso lo indeseable espacialmente, a veces, puede ser positivo. Así, un espacio cargado de interactividad fomenta el deseo, por lo que deberíamos establecer mecanismos donde el mismo usuario pudiera transformar el espacio con sus acciones, acercándolo a su espacio más deseado y adaptándolo así a sus preferencias.

6. Percepción de la transparencia: la inmaterialidad

Incluso en un proceso normal de compra estamos acostumbrados a establecer una frontera entre el espacio interior y exterior: nos aislamos en un espacio interior en el proceso de compra, rompiendo con la continuidad del espacio urbano más próximo. Para evitar esto, podemos aplicar la ingravidez (falta de gravedad) y la inmaterialidad como concepto social futuro. La necesidad de transparencia de los espacios garantiza la percepción y claridad de lo expuesto desde la calle.

Pero no tiene por qué ser una transparencia total, podemos trabajar con distintos grados de transparencia, establecer límites graduables de permeabilidad o intimidad, materializados en la gran variedad de propiedades y características del vidrio.

Nuestro cuerpo se activa y molesta cuando percibe desequilibrios, estos pueden ser térmicos o lumínicos, por eso, el contraste al entrar en un espacio sin percibir un límite, aunque sea inmaterial, no es bueno; debe haber una mínima adaptación. La aplicación de límites físicos y materiales se ha complementado con límites representados, como el personal de seguridad en

las puertas. Sin embargo, la virtualidad de los procesos actuales ha incidido en familiarizarnos con la invisibilidad de los límites. Lo positivo de trabajar con superficies planas que carecen de textura como el cristal, es que no compiten con la disposición del producto ni con su presentación, que es la que carga con toda la información de la sensibilidad háptica.

En algunos casos, ya no se diseñan estrategias que acaban en el producto, ni se analizan necesidades, ni tampoco se genera un producto como solución. Ahora se diseña un producto sin referencias o con referencias inmatrimales. Como afirma Levefre, «el interés en el espacio visual está vinculado a una búsqueda por la “ingravidez” en la obra de arquitectura [...] hacia la abstracción, la visualización y las relaciones formales espaciales, la arquitectura luchó en nombre de la inmaterialidad» (Marfil, 2015). Pero lo cierto es que no nos interesan tanto los productos como los servicios. Pero, ¿cómo debe ser un espacio que vende servicios? Quizá si lo que vendemos es ya inmaterial, el propio espacio deba convertirse en un entorno inmaterial.

7. Percepción de la permeabilidad: el frescor

Solemos asociar el plano al espacio al que sirve. Ver un espacio nublado o cargado de humo a través de un cristal nos genera la duda de si lo que vemos es un cristal translúcido y lo nublado es el propio cristal, o si este es totalmente transparente.

Tradicionalmente percibíamos los materiales que solo dejaban pasar la luz como materiales fríos, artificiales. Actualmente, sin embargo, nuestra reacción, paradójicamente, es de naturalidad frente a la artificialidad del material.

Las superficies permeables se convierten en soportes de información que nos permiten seguir percibiendo la realidad. Muchos de los productos que consumimos los percibimos a través de un plástico impreso y permeable.

Generamos espacios polimorfos, paredes blancas y muebles translúcidos para que el espacio no condicione la compra. El espacio desaparece y realmente es el empaquetado quién termina convirtiéndose en protagonista de la percepción del espacio.

Podríamos considerar las *convenience stores* de Tokio como espacios fríos, espacios de consumo donde estamos rodeados de productos frescos. Sin embargo, por la noche, se convierten en salones de nuestras casas y zonas de reunión familiares, «cafeterías, bares y restaurantes que sustituyen al cuarto de estar y al comedor, *convenience stores* que funcionan veinticuatro horas al día y que vienen a ser como un gran frigorífico, las boutiques que sustituyen al armario ropero, los gimnasios que sustituyen a un inmenso jardín, los establecimientos en cadena de comida rápida y *lunch box*, como alternativas de la cocina» (Ito, 2000). La diferencia con el mercado de algunos supermercados es que los productos se colocan de manera ordenada en los espacios modulados por sus estanterías. En el mercado los productos varían de tamaño y los disponemos adaptándolos al espacio. «La arquitectura contemporánea, por lo tanto, asume implícitamente un programa simple, que puede resumirse

así: construir las secciones del hipermercado social. Lo consigue, por una parte, manifestando una fidelidad absoluta a la estética del casillero, y por otra, privilegiando el uso de materiales de granulometría débil o nula (metal, vidrio, materias plásticas). El empleo de superficies reflectantes o transparentes permite, además, una agradable desmultiplicación de estantes» (Houellebecq, 2005).

El plástico homogeneiza el producto anulando sus valores táctiles y olorosos, el producto natural pasa a ser irreconocible e impide que sea comparable, puesto que todos los productos son empaquetados de la misma forma.

En estas tiendas se van acumulando capas de translucidez. La fachada, la máquina de refrescos, las cámaras frigoríficas, los envases, hasta el propio líquido, parecen translúcidos, garantizando el frescor de los productos dispuestos a ser consumidos.

8. Percepción de lo efímero: la caducidad

La eliminación del paso del tiempo está presente en nuestros días. Para evitarlo utilizamos representaciones de realidades e imágenes virtuales, no sujetas al tiempo, y que visual y estéticamente siempre nos parecen nuevas.

El plástico, al que acabamos de hacer alusión, lo utilizamos como material inerte, sin fecha de caducidad. Con su utilización procuramos desorientar sobre el paso del tiempo asociándolo a espacios efímeros, ligeros, fáciles y rápidos de montar y desmontar.

Nos quedamos solo con la envoltura: cuando el producto se desenvuelve ya ha caducado. Generamos espacios superficiales y envolventes, escenografías que pueden desaparecer en un instante. Envolvemos un contenido que es ya virtual.

En este sentido destacamos que hay materiales como los vidrios electrocromáticos que parecen reversibles, que dan la apariencia de ser organismos vivos que tienen la posibilidad de autorregenerarse. Permiten percibir el espacio con la posibilidad de ser estrenado ilimitadamente.

La novedad y el cambio del comercio y del producto de venta constantes nos exigen examinar nuestra memoria. Eliminar el pasado. Lo que ya no es tendencia, caduca. Nos olvidamos de lo que compramos ayer: solo vivimos el presente; porque «hoy en día filtramos estéticamente todo lo que consumimos (Acaso, 2006).

Los cambios en los escaparates se asocian a los cambios de temporada o las rebajas, todos regulados y convenientemente establecidos. La sociedad actual exige cambios rápidos y diseños basados en sistemas simples e interactivos.

Sumarle a los planos de un escaparate la posibilidad de volverse transparentes u opacos nos permite, por un lado, cambiar la relación exterior-interior del comercio y la calle, y por otro, establecer diferentes grados de percepción del producto.

El cambio del espacio puede generar la percepción del cambio del producto hasta tal punto que su desaparición nos da la sensación de que ya se ha vendido. Un espacio vacío anuncia un

cambio futuro.

9. Percepcion del brillo: la novedad

Somos muchas cosas además de consumidores. Los seres humanos, como el espacio, no somos unidimensionales: cambiamos tanto como cambian las modas. En este sentido, podemos afirmar que el multiconsumidor consume y cambia sus gustos respecto al producto y al espacio y «lejos de ir al hombre unidimensional que veía Marcuse, la lógica del consumo-moda ha propiciado la aparición de un individuo amo y señor de su vida, fundamentalmente voluble, sin ataduras profundas, con personalidad y gustos fluctuantes. Y por estar así constituido, necesita una moral espectacular, la única capaz de conmoverle y hacerle obrar. Mayor autonomía de pensamiento y de acción al permitirles que tuvieran su propia opinión sobre una cantidad de fenómenos en crecimiento incesante. Su papel formador ha sido determinante, por ejemplo, en el plano político», como ya afirman Lipovetsky y Charles (2006).

Y es que a veces el espacio tiene tanta potencia que hace desaparecer la marca; por eso el mensaje a través del espacio tiene que ser intenso, pero controlado. Un exceso de brillo puede ser molesto, puede anular la percepción de otros objetos menos brillantes.² Pensar en el brillo implica también pensar en todas aquellas zonas que no brillan. El nivel de oscuridad varía y debe ser controlado como complemento a la intensidad del brillo. Deberíamos establecer los diferentes niveles de brillo de un espacio.

La superficie brillante siempre está asociada a la calidad y exclusividad del producto y, en muchos casos, a un estatus económico alto. Si pensamos en los envoltorios plásticos de los perfumes, por ejemplo, nos damos cuenta de que todos brillan.

Antiguamente, muchos espacios estaban proyectados para verse con la luz de las velas, una luz no homogénea. Con la llegada de la luz eléctrica, la intensidad y la homogeneidad multiplican el efecto brillante de las superficies.

El brillo también se asocia a la limpieza. Sacar brillo se identifica con limpiar un producto, puesto que percibir una falta de brillo se puede asociar a una acumulación de suciedad. Por lo tanto, percibimos un espacio brillante siempre como limpio.

El brillo velado, desgastado, se asocia con el paso del tiempo. El material usado puede generar identidad y subir el estatus de un espacio comercial aunque ese espacio no nos parezca nuevo. Lo antiguo, no lo viejo, puede revalorizar el espacio.

La aparición del brillo denota presencia pero diluye el olvido. Convierte un espacio antiguo en un espacio nuevo, activado, sin estar desgastado por el uso. Brillar aquí y allá genera intensidades a lo largo de todo nuestro recorrido.

10. Percepción de la posición: la multiposición

La aparición de los nuevos y modernos medios de transporte cambia nuestra forma de percibir el espacio. Nos acostumbramos a verlo desde arriba volando o desde abajo sumergidos. El recorrido es el sumatorio de cambios de posición en el espacio. El cambio de la posición en la percepción tradicional genera una sorpresa que en uso comercial es fundamental. El uso del reflejo tiene la capacidad de cuestionarnos nuestra posición, generar una extrañeza que, equilibrada, es positiva.

A la hora de disponer nuestro producto en el espacio debemos tener en cuenta la velocidad con la que el usuario cambia de posición, puesto que esto determinará el ángulo focal de percepción y, por lo tanto, la percepción visual del producto.

La percepción del mismo producto desde diferentes puntos de vista nos da más información del producto, ofreciendo nuevas perspectivas. Garantizando así un conocimiento mayor y enriqueciendo el recorrido y la experiencia de compra. De hecho, como aportó Ródchenko en 1928, «si se desea enseñar al ojo humano a ver de una forma nueva, es necesario mostrarle los objetos cotidianos y familiares bajo perspectivas y ángulos totalmente inesperados y en situaciones inesperadas; los objetos nuevos deberían ser fotografiados desde diferentes ángulos, para ofrecer una representación completa del objeto» (Gómez, 2011).

Las redes sociales nos inducen a un constante movimiento. No tenemos posiciones fijas, tenemos IP variables. Nos hemos acostumbrado a reflejar acontecimientos desde posiciones y percepciones diferentes a través de la imagen y sus filtros.

Son importantes las diferentes conexiones visuales que se pueden establecer en el espacio comercial. Las conexiones visuales físicas pueden ser verticales u horizontales. En el mundo virtual se dislocan y la variación del ángulo varía constantemente. Romper la percepción clásica asociada al movimiento lineal es uno de los objetivos actuales. El entorno digital nos ayuda a entender que las distancias cambian, las direcciones fluctúan de manera heterogénea y son aleatorias.

En el mundo virtual no existe el recorrido lineal clásico que tiene un principio y un fin. Por ello generamos recorridos continuos que dan al usuario la posibilidad de terminar el proceso de compra cuando él quiera. El cambio posicional puede ser ilimitado.

11. Percepción de la información: el etiquetado

Históricamente la fachada de muchos edificios se convertía en soporte de un mensaje como sucedía en las primeras basílicas. Actualmente, todo espacio es un soporte para una comunicación y así podemos concebir los últimos macrohipermercados.

Un espacio puede convertirse en la representación de la imagen de una marca. Tenemos que ser capaces de asociar los valores de esa marca y materializarlos espacialmente, garantizando una coherencia y una continuidad.

El exceso a la hora de generar espacios de simulación, que no *son* sino que *intentan ser*, puede ser negativo. Debemos transmitir emociones y sensaciones vinculadas directamente con la marca, de la forma más honesta posible.

La presencia de nuestra marca o logo en el espacio puede ser una señal de garantía. Conviene saber integrarlo en el espacio y darle un protagonismo equilibrado. Un exceso de imagen hace desaparecer el espacio físico y produce desorientación.

En muchos casos se impone la información visual, representada sobre la información que nos da el producto real: texturas, peso u olor. Hemos pasado de valorar un producto a través del tacto, a hacerlo solo a través de la vista.

La marca solía hablar de sí misma. Ahora utiliza canales de comunicación donde se habla de ella. Uno de estos canales son las sensaciones y percepciones espaciales. Podemos reforzar la presencia de la marca en el espacio con elementos inmateriales. Así, «la fachada puede leerse, de este modo, como: LOGO de una empresa o de una “firma” arquitectónica. Expresión o traducción de un “concepto”, o más aún, CONCEPT, en el sentido publicitario de mensaje, que remite, más que a un producto, a un ideal de vida determinado» (Trovato, 2007).

La información más técnica del producto se solía disponer en el etiquetado. La información vinculada y asociada al producto ya es virtual mediante la aparición de códigos QR, por ejemplo. La información tiende a reducirse a una imagen y a unas siglas. La identidad de la imagen en el espacio como la denominación de origen en una marca, nos puede conectar con nosotros mismos y con otras personas de gustos similares. Debemos generar espacios sociales y de identidad asociados a la marca.

Bibliografía

- Acaso, M.** (2006). *Esto no son las torres gemelas. Cómo aprender a leer la televisión y otras imágenes*. Madrid: La Catarata.
- Arnheim, R.** (1979). *Arte y percepción visual. Psicología de la visión creadora*. Buenos Aires: Eudeba.
- Arnheim, R.** (1986). *El pensamiento visual*. Barcelona: Ediciones Paidós («Estética»).
- Augé, M.** (1994). *Los no lugares. Espacios del anonimato*. Barcelona: Gedisa.
- Aumont, J.** (1992). *La imagen*. Barcelona: Ediciones Paidós («Comunicación»).
- Avellaneda, E.** (2002, 12 de septiembre). «La abadía del crimen, primer título español que logró prestigio internacional». *El País*.
- Banham, R.** (1985). *Teoría y diseño en la primera era de la máquina*. Barcelona: Ediciones Paidós.
- Bachelard, G.** (1986). *La poética del espacio*. México: Fondo de Cultura Económica.
- Beigbeder, F.** (2006). *13.99 euros*. Barcelona: Anagrama.
- Benjamin, W.** (2005). *Libro de los pasajes*. Madrid: Akal.
- Calvino, Í.** (1990). *Seis propuestas para el próximo milenio*. Madrid: Siruela.
- Caro González, F. J.; Jiménez-Marín, G.** (2006). «La arquitectura comercial como soporte para la creación de identidad en el sector de la moda». *Trípodos* (n.º extra, págs. 235-244).
- Foucault, M.** (1967). *Las palabras y las cosas. Una arqueología de las ciencias humanas*.

- Barcelona: Planeta-Agostini.
- Gage, F.** (2015). «¿Sabías que la arquitectura cambia tu cerebro?» [artículo en línea]. *Archiimpact*. [Fecha de consulta: 26 de mayo de 2017]. <http://archiimpact.com/fred_gage>
- Gibson, J. J.** (1974). *La percepción del mundo visual*. Buenos Aires: Ediciones Infinito.
- Gómez Muñoz, J.** (2011). *La fotografía arquitectónica de Aleksandr Rodchenko*. Córdoba: 1239d.
- Gubern, R.** (2007). *Del bisonte a la realidad virtual*. Barcelona: Anagrama.
- Houellebecq, M.** (2005). *El mundo como supermercado*. Barcelona: Anagrama.
- Ito, T.** (2000). *Escritos*. Murcia: COAT.
- Klein, N.** (2011). *No logo. El poder de las marcas*. Barcelona: Planeta.
- Lipovetsky, G.; Charles, S.** (2006). *Los tiempos hipermodernos*. Barcelona: Anagrama.
- Lleó, B.** (1998). *El sueño de habitar*. Barcelona: Arquithesis.
- Marfil, P.** (2015). *El espacio arquitectónico en la historia*. Córdoba: Universidad de Córdoba.
- Moholy-Nagy, L.** (1972). *La nueva visión y reseña de un artista*. Buenos Aires: Ediciones Infinito.
- Montaner, J. M.** (2000). *Arquitectura y crítica*. Barcelona: Gustavo Gili.
- Munari, B.** (1983). *Cómo nacen los objetos*. Barcelona: Gustavo Gili.
- Navarro Baldeweg, J.** (2007). *Una caja de resonancia*. Valencia: Pre-Textos.
- Panofsky, E.** (1983). *La perspectiva como forma simbólica*. Barcelona: Tusquets.
- Pallasmaa, J.** (2014). *Los ojos de la piel. La arquitectura y los sentidos*. Barcelona: Gustavo Gili.
- Perec, G.** (2001). *Especies de espacios*. Barcelona: Editorial Montesinos.
- Quesada, F.** (2005). *La caja mágica. Cuerpo y escena*. Barcelona: Caja de Arquitectos.
- Rock, I.** (1995). *La percepción*. Barcelona: Editorial Prensa Científica.
- Rybczynski, W.** (2009). *La casa. Historia de una idea*. Donostia: Nerea.
- Sanz, J. C.** (1991). *El libro de la imagen*. Madrid: Alianza Editorial.
- Sennet, R.** (1991). *La conciencia del ojo*. Barcelona: Versal.
- Soriano, F.** (1994). «Artículos Hiper mínimos». *Revista Fisuras* (n.º 4).
- Tournier, M.** 1994). *El espejo de las ideas*. París: El Acantilado.
- Trovato, G.** (2007). *Des-velos. Autonomía de la envolvente en la arquitectura contemporánea*. Madrid: Akal.
- Underhill, P.** (2006). *Por qué compramos. La ciencia del shopping*. Madrid: Ediciones Gestión 2000.
- Ven, C. van de** (1981). *El espacio en arquitectura*. Madrid: Cátedra.
- Vila, S.** (1997). *La escenografía. Cine y arquitectura*. Madrid: Cátedra.
- Villafañe, J.; Mínguez, N.** (1996). *Principios de la teoría general de la imagen*. Madrid: Pirámide.
- Wölffling, H.** (1987). *Conceptos fundamentales de la historia del arte*. Madrid: Espasa Calpe.
- Zaparaín, F.** (2001). *Le Corbusier. Sistemas de movimiento y profundidad*. Valladolid:

Coacyle.

Zunzunegui, S. (2006). *Pensar la imagen*. Madrid: Cátedra.

1 María Acaso (2006) se refiere al término *sospecha* basándose en los textos de Ricoeur cuando afirma que «para llegar a analizar una imagen es imprescindible aprender a sospechar, entrar en una dinámica de lo que Paul Ricoeur denominó hermenéutica de la sospecha. Entendiendo por hermenéutica el arte de interpretar textos, especialmente los textos sagrados, la hermenéutica de la sospecha es el arte de sospechar sobre la interpretación de los textos, una técnica basada en mantener una actitud sospechante, muy diferente a sospechosa, sobre los mensajes que se manifiestan a nuestro alrededor. Desarrollar una actitud sospechosa consiste en detenerse ante las imágenes y preguntarnos qué quieren decirnos, establecer un sistema de análisis sobre ellas y leerlas».

2 Aquí existe una referencia clara digna de mencionar: Disney. Porque, como afirma Klein (2011): «El triunfo de la marca Disney es una celebración de la ausencia de marcas, de los mismos espacios públicos donde a la empresa siempre le ha gustado tanto colocar su marca. Se trata de una ilusión. Incluso las calles están controladas por Disney; son espacios privados que fingen ser públicos. Así, Celebration es un búnker de “autenticidad” recreado conscientemente por el fundador de la ilusión. Quizá el paso siguiente de esta evolución sea construir casas cerca de las tiendas y los megacomplejos comerciales y llamarlos pueblos pequeños. La gente vivirá, trabajará, comprará y consumirá entretenimientos en el mismo sitio. Vaya concepto».

Arquitectura corporativa y efímera

Maria Sortino (diseñadora y profesora. MADin USAL - Universidad de Salamanca)

1. Introducción: comprar de manera diferente

La compra *online* ha revolucionado la manera de vender; las tiendas físicas han tenido que renovarse y cambiar, tanto su esencia, como su apariencia. En este sentido, el *marketing* y el diseño se han puesto al servicio de las marcas para que se adapten a este cambio de tendencias.

Diferenciarse de la competencia, ofrecer servicios innovadores y nuevas experiencias, son todas prerrogativas de las tiendas de nuevo concepto: así surgen nuevos tipos de espacios comerciales en los que podemos reconocer prioritariamente un diseño basado en el *marketing* experiencial, la experiencia del usuario y la valorización de la comunicación comercial.

El *marketing* experiencial¹ es un concepto que nace alrededor de los años ochenta, un momento histórico donde se da una necesidad de enfocar el interés en el consumidor más que en el producto, proponer una experiencia afín a las características de la marca. Según Bernd Smith (1999), los operadores del *marketing* experiencial se centran en los clientes y consumidores, como seres humanos racionales y emocionales, preocupándose por lograr experiencias placenteras.

En este sentido, Smith (1999) considera que el *marketing* experiencial es la unión de diferentes factores:

- La omnipresencia de la tecnología.
- La supremacía de la marca.
- La presencia constante de la comunicación.
- El entretenimiento.

1.1. Transmitir las emociones en relación a la marca

Con la introducción planteada hemos de apuntar que el *marketing* emocional o experiencial es muy importante para el éxito de cualquier establecimiento comercial, pues este necesita transmitir los valores, la misión y la visión de la marca.

Ya apuntaba Etxebarria (2017) que «el *marketing* de experiencias o *marketing* emocional gestiona el valor de la oferta de un producto o servicio a través de la creación de vivencias emocionales de comunicación y consumo gratificante para el comprador/usuario y pertinentes a la marca».

Así, conseguir una buena comunicación es fundamental para expresar las características de las marcas y llegar al consumidor de manera eficaz; el uso de las nuevas tecnologías, el *in store*² y el *out of store*³ son las mejores herramientas de soporte para conseguirlo. De este

modo, podemos afirmar que la interacción con el cliente se hace fundamental y necesaria. A día de hoy los puntos de venta se hacen *social*.

La compra *online*, *per se*, carece de sentidos y sensaciones; es por ello que la tienda física marca una diferencia ofreciendo actividades de ocio y de ocasión social como pueden ser creación de eventos, fiestas y degustaciones en el interior de los espacios comerciales.

Por su parte, la compra *offline*, la tradicional compra física, implica una serie de experiencias que en sí mismas ofrecen (u ofrecían —las nuevas tecnologías se están encargando de implementarlas) mayores posibilidades. Desde poder probar las prendas, el maquillaje, o simplemente tocar el producto que nos interesa, hace que se activen nuestros sentidos, con lo que la acción de comprar tiene una fase de experimentación. Asimismo, *ir de compras* es un momento de pausa en el que dejamos de trabajar o simplemente salimos de casa, lo cual implica movimiento físico, otra diferencia fundamental con respecto a la compra *online*.

Con todas estas ideas que apuntamos en este capítulo, se hablará específicamente de tres categorías de tiendas físicas, fruto de la innovación del *marketing* y del diseño:

- *Flagships* (también denominadas tiendas insignia).
- *Temporary stores* (donde incluimos a las *pop-up stores* y otras tipologías).⁴
- Estands.

2. *Flagship*: la vanidad

Para definir la palabra *flagship* se necesita, previamente, una traducción literal y una interpretación. Del anglosajón es muy útil saber que *flagship* se traduce como ‘buque insignia’ y que, desde hace unos años, el *marketing* lo ha asumido como término propio para indicar las tiendas insignia o, como mejor lo define A. Morone (2015), las tiendas *imagen*.

Es imprescindible partir de la base de que para vender hay que comunicar; y para comunicar hay que aparecer, hacerse notar, hacerse visible, y perder el miedo a mostrarse públicamente, buscando siempre la mejor postura. Deslumbrar.

Y aquí es donde comienzan las connotaciones del término, pues ser el espacio símbolo de una marca implica la responsabilidad de representarla bajo todos sus aspectos, los visibles y los no visibles.

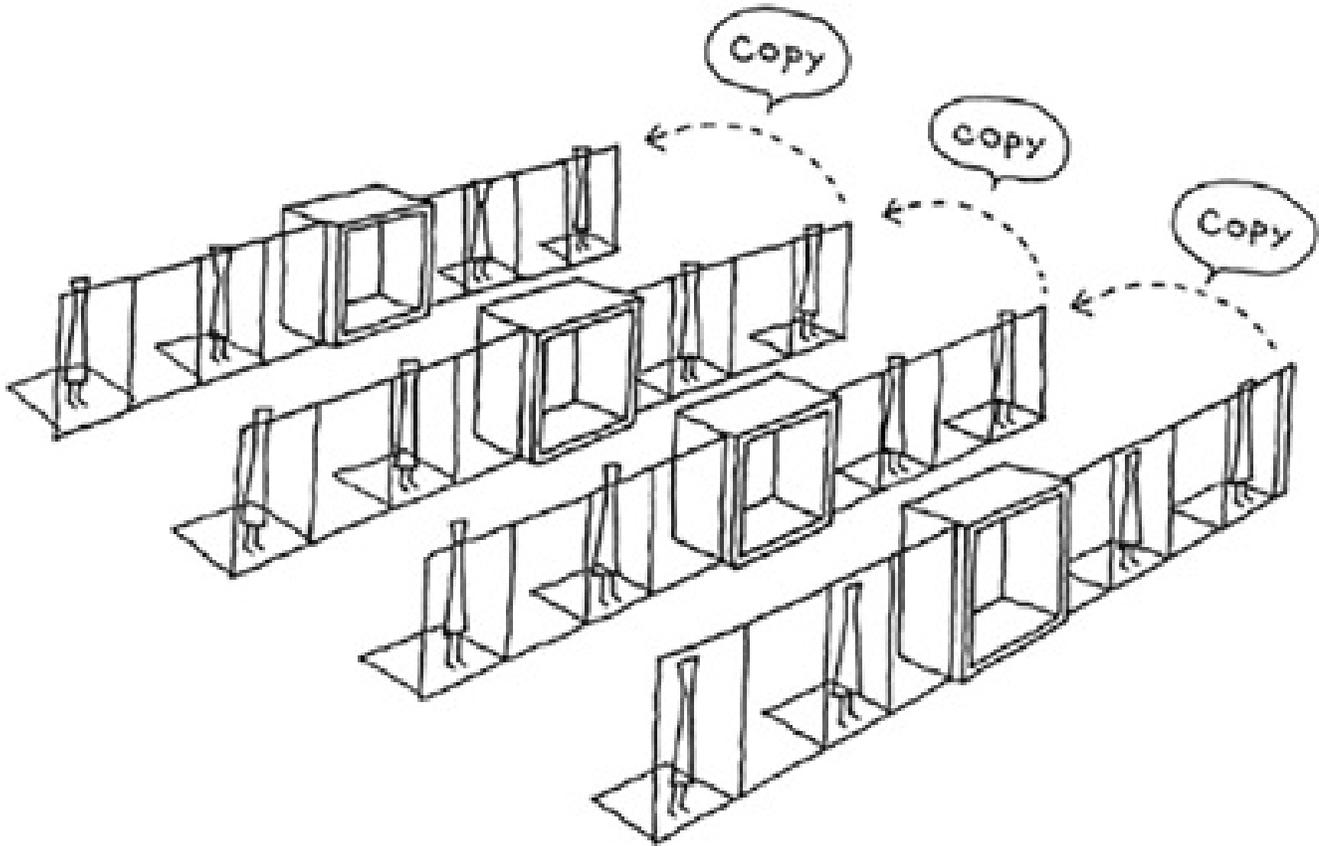
Los aspectos visibles son, por ejemplo, el uso de colores, materiales y espacios que representen la marca; los aspectos no visibles son otros como la iluminación, el uso de olores o melodías específicas, que se reúnen en lo que es creación de una atmósfera.

Todas estas características forman el denominado *brandscaping* (Mesher, 2011), o ‘paisaje de la marca’, que consiste en trasladar el *branding* de una empresa a unas dimensiones arquitectónicas específicas. Es lo que, en palabras de Riewoldt (2000), «la marca se transforma en lugar».

Pasamos a ver algunos ejemplos concretos:

La atmósfera de la *flagship* de la marca Catalog en Pekín se transmite a través de la repetición de elementos modulares. Grandes pasillos se alternan con escaparates, siendo, además, la iluminación un aspecto fundamental que marca el recorrido dentro de la tienda y realza los volúmenes además de poner la atención en los maniqués.

Figura 11. Bocetos del proyecto Catalog



Fuente: www.nendo.jp

Figura 12. Flagship store de Catalog



Fuente: www.nendo.jp

Figura 13. Burberry, Chicago, Callison Berteluce⁵



Fuente: www.azahner.com

Figura 14. Foto de Burberry



Fuente: www.burberry.com

Figura 15. Missoni, Milán, Patricia Urquiola⁶



Fuente: www.patriciaurquiola.com

Las *flagships* son la máxima expresión de la marca. Reúnen en sí todas las características necesarias para comunicar la misión y los valores de la empresa y, de este modo, influir en las elecciones finales del consumidor creando tendencia.

Estas tipologías de tiendas están creadas para contener colecciones enteras de marca, además de aportar a sus clientes asiduos o fieles la posibilidad de distribuir sus productos con anterioridad al resto del *target* o compradores potenciales: nuevas colecciones, líneas exprés, etc.

Es interesante destacar que los edificios de las *flagship stores* tienen unas constantes específicas que parten de la esencia de la propia tipología de tienda. Así, una característica fundamental es la *situación céntrica* y muy bien conectada con respecto a la ciudad.

Los centros históricos de las capitales europeas son la primera elección para las marcas, sin embargo, fuera de Europa, donde los centros históricos no son tan importantes ni tan vividos, las *flagship* tienen otros emplazamientos estratégicos.

Este factor es muy importante, pues nos hace entender las diferencias sustanciales en la concepción urbanística de las ciudades y las costumbres de compras de los ciudadanos.

Otra característica constante es la *concentración* en un mismo barrio de varias *flagships*, creando espacios de referencia en la ciudad. Son muy famosas las arterias vías como Via

Montenapoleone, en Milán; Fifth Avenue, en Nueva York; Avenue des Champs-Élysées, en París; Regent Street, en Londres; Ginza, en Tokio; o, sin ir muy lejos, la calle Serrano, en Madrid.

Del mismo modo, es destacable la localización en *edificios emblemáticos*, con características específicas, o edificios monumentales protegidos, sobre todo en el caso de las ciudades europeas. También edificios creados en colaboración con grandes arquitectos: podemos destacar el edificio de la Maison Louis Vuitton, llamado el Pabellón de Cristal, construido en 2012 en Singapur y diseñado por el equipo de arquitectos FTL.

Figura 16. Louis Vuitton, Singapur, FTL, Peter Marino Architect



Fuente: Jimmy Cohrsen.

Los arquitectos del estudio FTL⁷ definen esta obra como la primera Island Maison. En cuanto al aspecto monumental, el edificio está expuesto al sol en todas sus caras y se encuentra situado en una zona de clima ecuatorial. Para evitar el calentamiento del edificio, los

arquitectos han creado un sistema de sombreado compuesto por módulos de tejido que filtran la luz de manera suave. El resultado del interior es un espacio cálido y un estilo *navy*.

Por su parte, la *flagship* de Miú Miú en Tokio es el resultado de la colaboración entre la marca Prada y los arquitectos Herzog y De Meuron. La tienda es como una caja de regalos semiabierta, los acabados en cobre consiguen una continuidad entre lo interior y el exterior.

Figura 17. Miú Miú, Ginza, Herzog De Meuron



Fuente: Nacasa & Partners.

Otra característica fundamental es la *libertad de diseño* con respeto a las clásicas franquicias. La tienda H&M de Portal de l'Àngel en Barcelona, diseñada por Javier Mariscal y Fernando Salas, destaca en diseño con respeto a las usuales tiendas de H&M.

Figura 18. H&M, Barcelona, Javier Mariscal, Salas Studio



Fuente: www.bdrd.wordpress.com

A nivel de dimensiones, las *flagships* pueden ser entre *cinco y ocho veces más grandes* que las tiendas clásicas, desarrollándose además en hasta cuatro pisos (Moore; Doherty; Doyle, 2010). La tienda Zara en Salamanca es un rotundo ejemplo de *flagship* al estilo europeo. Se encuentra situada en lo que antes eran los restos del convento de San Antonio, construido a finales del siglo XVIII y nunca acabado.

La tienda, una estructura de acero y cristal dentro del edificio existente, se desarrolla sobre 4 pisos, con las paredes interiores acristaladas que dejan disfrutar la vista de la altura de la iglesia y con perspectivas poco usuales y muy bellas.

Figura 19. Zara, Salamanca, Sonia Vázquez



3. Tiendas temporales (*temporary stores*)

3.1. El comercio como reflejo de la realidad

Conexión y contacto son palabras muy similares y cercanas que indican el enlace entre dos partes; no obstante, tienen matices muy diferentes: al hablar de conexión nos referimos a una realidad virtual mientras que en contacto la esencia es física.

En la actual economía de mercado estamos en conexión y, lamentablemente, apenas en contacto. Festivales y revoluciones se organizan a través de la red, la transmisión del conocimiento es potencialmente mucho más amplia por la existencia de internet y, sin embargo, es mucho más superficial (y a veces poco cierto). Estamos siempre conectados; en todo momento se detectan todos nuestros movimientos, nuestros gustos, nuestras elecciones, nuestros pensamientos. Y a pesar de ello, estamos aislados en muchas ocasiones.

Nuestro reflejo, el reflejo de la sociedad que construimos (y que, inevitablemente, nos rodea), se puede observar a través de unos filtros que, a medida que van cambiando, van adecuándose a las exigencias de las personas, a veces contribuyendo, y al mismo tiempo, modificando sus costumbres.

Entre las multitudes de filtros de la sociedad contemporánea, podemos distinguir el arte, la literatura, los medios de comunicación; y, por supuesto, entre estos filtros hay que considerar también el *marketing*. En este sentido, el comercio, como no puede ser de otro modo, se adapta a estos cambios de la sociedad, proponiendo nuevas alternativas de compras para la vida contemporánea.

En este sentido, los *temporary stores*, en sus diferentes variantes, nacen como punto de conexión entre las propuestas comerciales y la realidad actual. ¿Qué son realmente? Son espacios comerciales con un tiempo de vida determinado, normalmente entre tres semanas y tres meses, con características propias de la arquitectura efímera y precaria, para permitir su movilidad y flexibilidad para el desplazamiento. De hecho, según Catalano y Zorzetto (2010), el *temporary store* está proyectado desde su origen y concepción con la intención de cerrarse posteriormente o, en su caso, transformarse en un escenario diferente.

No es un punto de venta en el sentido clásico del término, es un instrumento de mercadotecnia en el que se instaura y toma fuerza la relación entre el cliente y el producto o la marca. Los *temporary stores* son, prevalentemente, canales de comunicación más que instrumentos de distribución propiamente dichos.

3.2. El fenómeno del comercio a tiempo (*just in time*)

Para enmarcar el término en un periodo concreto y para citar a los pioneros de la mercadotecnia y del *retail* temporal hablaremos de Nueva York y Tokio, como escenarios, y de la empresa Vacant,⁸-de Russel Miller,⁹-como protagonistas.

En su web, el equipo de Vacant¹⁰-cuenta cómo, en un viaje a Tokio, observaron la existencia de puntos de venta de productos de edición limitada, donde los clientes formaban colas para obtener uno de esos productos exclusivos. Acabado el producto, la tienda cerraba hasta recibir nuevos materiales para volver a abrirla cuando dispusiera nuevamente de ellos. Así, en Vacant tuvieron la idea de adaptar esta tipología de venta al mercado occidental, donde las tiendas temporales cierran permanentemente después que la mercancía se acaba, programándose su traslado a otro sitio.

La idea se ha expandido de forma casi viral desde Nueva York hacia todo el mundo occidental, en especial hacia Londres y Milán.

El *temporary store* ha evolucionado mucho, hasta llegar a tener diferentes tipologías de tiendas, cada una con su nombre y una función principal. Porque el fenómeno del comercio a tiempo ha sido una solución para lanzar tiendas en tiempos de crisis, para establecer un diálogo con el cliente y fortalecer la relación con él; ha dado empaque físico a tiendas virtuales y ha permitido hacer estudios de mercado antes de abrir nuevos comercios, limitando los riesgos de las inversiones

3.3. El comercio se adapta a la evolución de los tiempos

La evolución de la sociedad influye, indudablemente, en otros sectores que suponen el reflejo de la misma. La mercadotecnia no puede evitar estudiar los fenómenos sociales y las innovaciones existentes en todos los campos de la actualidad, para aplicarlo a su campo. De este modo, el *marketing* y el comercio se adaptan a los tiempos actuales, poniéndose de manifiesto la tendencia de los *temporary stores*. Las características *sine qua non* de los *temporary stores* son:

- Temporalidad.
- Precariedad (o flexibilidad).
- Movilidad.
- Emotividad.
- Pasamos a ver cada una.

a) Temporalidad

Desde unos pocos días hasta no más de tres meses. La vida media de un *temporary store* no puede prolongarse porque perdería una de las características fundamentales: la existencia en un periodo de tiempo determinado. En este periodo se desarrollan todas las actividades y eventos que la marca pretende organizar para llegar a objetivos prefijados de comunicación comercial y de venta.

Es el caso de Custo Barcelona Pop Up Tour, una tienda que abre en Granada solo diez días, con descuentos de hasta el 70 % en artículos de la nueva temporada y con una agenda llena de fiestas y eventos que ofrecen exclusividad y pretenden llamar la atención y generar *publicity*.

La creación de eventos es parte del *marketing* experiencial que contribuye a dar gratificación y crear expectativas entre los seguidores de la marca y en los eventuales curiosos que quieran conocerla. El evento normalmente está relacionado con el producto o la tipología de producto expuesto y puede variar desde una exposición artística, a una fiesta, *performance*, conciertos de música, etc.

b) Precariedad y flexibilidad

Las características físicas de los *temporary stores* se hacen presentes en las dimensiones de precariedad y flexibilidad, características que permiten que el espacio cambie fácilmente, sin demasiados gastos de traslado, sin demasiadas obras ni complicaciones a la hora del montaje y desmontaje. Por ello, para las *pop-up stores*, la precariedad y flexibilidad se definen por la existencia de la movilidad como parte más importante y esencial.

Por poner un caso de ejemplo, la marca Cos, en su tienda temporal de 2015, trabajó con la multiplicación del espacio a través de los espejos a toda altura. El color predominante fue el rosa y sus diversas gradaciones, con diferentes paneles decorativos que distribuían el espacio y establecían el recorrido del cliente.

c) La movilidad

Tercera característica de los *temporary stores*, y de manera muy especial en las *pop-up stores*, es la movilidad. Se dan arquitecturas efímeras que muy pocas veces tienen algo que ver con el lugar: *containers*, estands, pequeños espacios que describen una marca y la representan, teniendo en cuenta solo las características genéricas del lugar donde se colocarán, como si estuviéramos apoyando momentáneamente ese objeto, con identidad y características, en un lugar momentáneo y que realmente no le pertenece. Posibilidad de moverse, al fin y al cabo.

En este sentido, destacamos, por ejemplo, las *moving shops*:¹¹ un tipo de *pop-up store*¹² que hace de la movilidad su fortaleza. Hoy, como siempre, existen tiendas móviles temporales para vender. Puede que no cambie la forma en exceso, pero sí cambia, radicalmente, la esencia, el concepto. Podemos destacar las acciones de Nivea Moving Shop, que apreciamos en la figura 20.

Un claro ejemplo puede ser el proyecto de *moving shop* de Ape Malandra. Una emprendedora de moda del norte de Italia ha desarrollado este proyecto de venta de con fines benéficos, que consiste en retomar el concepto de venta ambulante, dando al emprendimiento una pizca de color, frivolidad y, obviamente, diseño. Podemos ver un ejemplo en la figura 21.

Figura 20. Moving shop de Nivea



Fuente: www.progetka.com

Figura 21. Ape Malandra



Fuente: www.thepiccachillyparlour.com

Otro aspecto de la movilidad en los *temporary stores* son las rutas: la tienda sigue un *tour* propuesto en unas fechas determinadas creando expectativa (curiosidad) entre los clientes.

d) Emotividad

La última de las características, la emotividad, tiene un papel muy importante en los *temporary stores*. La tienda temporal tiene, entre sus prioridades, la transmisión de los valores de la marca, la captación de nuevos seguidores y todo ello dejándose conocer a través de acciones de *marketing* que tienen en cuenta las emociones que la marca puede dar al cliente, la oferta de una experiencia para no olvidar. *Marketing* sensorial, al fin y al cabo.

Decidir emprender un proyecto de *temporary store* puede tener diferentes motivaciones de carácter comercial y de comunicación. Es por eso que las empresas deciden hablar al cliente a través de una arquitectura efímera con una identidad muy fuerte que describa una atmósfera, que produzca estímulos que influyan, según Merhabian y Russel (2010), directamente en las emociones del individuo y en su comportamiento en el ambiente que le rodea.

La atmósfera en el punto de venta puede probar respuestas emocionales en los consumidores. Tales respuestas emocionales se reflejan en las compras, en la permanencia del cliente en la tienda, en la fidelización del mismo, etc.

Así pues, en los *temporary stores* se organizan eventos con una programación cerrada, con un diseño que representa a la marca de una manera muy evidente, con un *branding* de *edición limitada* para la experiencia temporal.

3.4. La compra por impulso y su contribución en el plan de negocio

Comercialmente, los *temporary stores* aprovechan la compra «por impulso». Esta operación de *marketing* consiste en crear una ocasión de compra a la que el cliente no puede renunciar. Es substancialmente una tipología de compra no planificada (Jiménez, 2016) en la que se coge al cliente por sorpresa, creando una oportunidad a la que él no puede renunciar. La necesidad de la compra en los *temporary stores* se crea porque los clientes pueden acceder al producto, normalmente de edición limitada, solo por un periodo de tiempo muy reducido, lo que provoca la carrera a la obtención del *gadget*.

Tratan de especial manera el efecto de la compra por impulso las tiendas del aeropuerto y de las zonas de paso, que se aprovechan de compras *last minute*. Otro ejemplo de compra por impulso son las compras en el periodo de rebajas. La oferta especial crea la exigencia de comprar. El *temporary store* es muy útil en este sentido para crear oportunidades de compra y venta totalmente exclusivas.

La venta en *temporary stores* suele tener, además, un servicio añadido, como cursos, talleres, regalos, actividades o, simplemente, la edición limitada, solo para fanes.

Normalmente, el buen diseño del stand y el plan de *marketing* no prevén ventas en *stock* ni *outlets*, a menos que se maquillen como algo irreplicable.

El *temporary store* puede proporcionar, asimismo, un estudio estadístico muy interesante, para nuevas empresas que quieran posicionarse en el mercado. Además, una tienda temporal nos puede ayudar en los primeros pasos hacia la definición de la tipología de cliente, de sus gustos y de su disposición hacia la marca. En el caso de tiendas virtuales, el *temporary store* sirve para dar un lugar físico, y, aunque sea temporal, esto contribuye a dar confianza al consumidor, y a hacer publicidad para la creación de nuevos clientes.

3.5. Tipología de las tiendas temporales

A pesar de las características de temporalidad, precariedad-flexibilidad, movilidad y emotividad que las une, las tiendas a tiempo gozan de diferentes tipologías, cada tipo de tienda tiene características peculiares y diferentes, y se distinguen a veces por nombres muy llamativos. Pasamos a ver dos clasificaciones: en función de su forma y en función de su fin.

3.5.1. En función de la morfología

Los *pop-up stores*

En línea con las afirmaciones que hace Estanyol (2012), el término *pop-up* es un concepto «que podríamos traducir como *emerge* y que se inspira en el mismo nombre que

usamos para denominar las ventanas emergentes de internet». Sin embargo, el significado originario servía para describir los libros y cuentos infantiles en los que se crea una tercera dimensión a través de la construcción con estructuras de papel desplegable, páginas de papel doblado que recrean dimensiones espaciales tridimensionales para después recogerse en pocos segundos dos dimensiones. Porque, como aportamos, *pop-up* significa, literalmente, aparecer de repente.

Las tiendas *pop-up* comenzaron a ponerse de moda a principios del siglo XXI, sobre todo en países como Australia, Canadá, Estados Unidos y Reino Unido. Inicialmente, los *pop-up stores* se definían como estands efímeros móviles. Con el paso del tiempo se llegó a usar el término *pop-up store* como sinónimo de un determinado tipo de establecimiento temporal y efímero, el *temporary store*, sin embargo, no es del todo correcto.

Suponen la máxima expresión de una tendencia del comercio minorista de los últimos años por abrir puntos de venta de muy breve duración. Aparecen por poco tiempo y desaparecen como si nunca hubieran existido para volver a abrir en otro lugar, creando, de este modo, una mayor expectativa para los clientes.

Figura 22. Cardboard Box, Naver App



Fuente: www.trendhunter.com

Los guerrilla stores o guerrilla restaurants

El origen de los espacios guerrilla no es comercial, sino social y urbanístico. Los guerrilla son espacios abandonados que retoman vida por iniciativa privada, normalmente creativas y con ánimo de protesta.

Hay una multitud de iniciativas guerrilla. Así pues, después de los *guerrilla gardening*,¹³ de las apropiaciones de espacios públicos por parte de los vecinos, de los cines guerrilla,¹⁴ cines de bajo presupuesto, nacen los *guerrilla stores*, lugares abandonados o en desuso, acondicionados a tiendas temporales de muy bajo presupuesto.

Figura 23. Guerrilla store Comme des Garçon en Varsovia



Fuente: www.hypebeast.com

Otros tipos: *moving shop* y *garage sale*

También se reinterpretan viejas tipologías de venta: el vendedor ambulante se viste con el nombre de *moving shop*, aportando mucho color y productos de diseño. Un ejemplo interesante podría ser el proyecto de Ape Malandra, del que hemos hablado anteriormente, o el recuperado por Fiorucci en el año 2013. O la reinterpretación en clave moderna de los *garage sale*^{15.} neoyorquinos, que las grandes marcas usan para las ventas temporales de *outlet*.

Figura 24. Moving shop Penguin Books



Fuente: www.culturacolectiva.com

Shop sharing

Tener un local en el centro de la ciudad, cercano a los lugares más a la moda, muchas veces incluye alquileres muy altos y gastos que una pequeña empresa no puede soportar. Por otro lado, quien conoce la dinámica de las tiendas temporales sabe muy bien que un sitio céntrico es un lugar muy apetecible para quien quiera hacer un *top* de venta en poco tiempo. En este sentido, la última frontera del negocio inmobiliario es la solución de *shop sharing*.

La propuesta viene de parte de las inmobiliarias más innovadoras, que conocen este tipo de mercado efímero y deciden dedicar el mismo espacio inmobiliario a una programación de alquileres comerciales con *temporary stores*. Lo ideal es crear un espacio flexible que cambie de aspecto cuando cambie la tienda y que sea reconocido por el público como un espacio de *temporary store* al que acudirá, aunque sea solo por curiosidad o esperando tener una experiencia diferente cada vez.

3.5.2. Clasificación de los *temporary stores*

Las tiendas temporales, además de tener muchos usos, como cualquier espacio comercial, se pueden clasificar por el objetivo por las cuales se ponen en marcha. Teniendo en cuenta que

normalmente la publicidad es una característica siempre latente, hay variantes que dan contenido a la iniciativa.

Experimental

Se trata de marcas que necesitan experimentar con su producto sin una fuerte inversión; es una manera de entender cómo el cliente percibe el producto que se propone en el mercado. El *temporary store* experimental se usa, en la mayoría de las ocasiones, para nuevas marcas o marcas ya situadas en el mercado que quieren ampliar la oferta del producto.

Artística

La connotación artística es una alternativa para dar diversión y experiencia al *temporary store*. Normalmente los *temporary stores* son muy llamativos por sí mismos y además tienen productos de edición limitada o precios más bajos muy golosos para el cliente. Sin embargo, el patrocinio artístico revela una faceta diferente del *branding*, que da exclusividad a la marca y al producto mismo.

Publicitaria

¡Lo importante es que se hable! Y de eso se trata: los *temporary stores* no dejan de ser un producto estrictamente publicitario que busca constituir un posicionamiento del producto y la marca, y una imagen mental en el mercado. Camisetas, *pendrives*, llaveros, *gadgets* en general; regalos únicos que no se pueden encontrar en ningún sitio más que en estas tiendas y por tiempo limitadísimo. En definitiva: publicidad que provoca el frenesí.

Comercial

La obsesión para muchos de los *temporary stores* es conseguir el *top* de ventas en poco tiempo, vender productos a edición limitada, rebajas, etc.

Benéfico

Algunos *pop-up store* pueden tener un objetivo benéfico. Esto nace de la posible colaboración de la marca con asociaciones caritativas, ONG, fundaciones, etc.

4. El stand comercial de diseño. El lugar de la marca

El stand es un instrumento comercial y de *marketing*, Los objetivos principales son: consolidar la presencia de la marca en el mercado e investigar otros posibles mercados y clientes, desplazando el plano real y presencial con una difusión comercial que, normalmente, se realiza en los medios de comunicación.

El stand no tiene como objetivo conseguir un *top* de venta en el acto, sino que los

resultados de su inversión son más bien a medio y largo plazo.

Los stands están proyectados para su situación en el interior de las ferias. Pabellones muy grandes, muchas veces sin personalidad, espacios de paso que se viven y en los que se actúa en plazos muy cortos de tiempo. Estos espacios con escenografías cambiantes se podrían definir, interpretando a Marc Augé (2000), como *no lugares*:

«Son tanto las instalaciones necesarias para la circulación acelerada de personas y bienes (vías rápidas, empalmes de rutas, aeropuertos) como los medios de transporte mismos o los grandes centros comerciales, o también los campos de tránsito prolongado donde se estacionan los refugiados del planeta.»

Los stands de feria son arquitecturas efímeras dentro de otra arquitectura, espacios publicitarios y de comunicación que representan la identidad de la marca. El lugar de la marca. Se construyen en un espacio cerrado donde la competencia es muy alta y donde, para tener éxito, hay que diferenciarse de los demás. La diferenciación puede realizarse mediante la creación de estímulos para el visitante; por un lado, a través del diseño y, por otro, a través de actividades formativas, de ocio, etc.

4.1. Clasificación

Los stands se pueden dividir en diferentes tipos: según circulación y según diseño.

4.1.1. Según circulación

Estand abierto

El tipo abierto es un stand donde la circulación es fluida, aunque teniendo una entrada principal y jerárquicamente más importante. No obstante, no se establece un verdadero punto de entrada y salida.

La información es intuitiva y el visitante entiende los mensajes emitidos mientras visita el stand. La presencia de zonas de reunión es limitada y se prefiere hablar con el cliente de pie o en mesas altas.

Figura 25. Estand Onix en la feria Cevisama



Fuente: www.onixmosaico.com

Cerrado

Los stands cerrados, además de tener dimensiones muy amplias, quieren comunicar al cliente una atmósfera mucho más de élite. El acceso restringido provoca curiosidad. Con ello, al entrar en su interior, el stand no puede permitirse decepcionar y transmitir en todo momento una experiencia única.

Se establece un recorrido interior mucho más lento, llegando a realizarse una gestión de colas en momentos de gran afluencia para evitar cuellos de botella.

Los espacios expositivos se alternan con zonas de descanso, y la información comercial es mucho más personalizada.

Si las dimensiones del stand lo permiten, contemplarán espacios para salas de reuniones formales, cafetería, aulas de talleres temáticos, etc.

Figura 26. Edra, stand cerrado en la feria del mueble de Milán, 2017



Fuente: www.edra.com

4.1.2. Según diseño

Estand modular

La particularidad del estand modular es la flexibilidad, la facilidad de montaje y los bajos costes. Sin embargo, y por otro lado, un estand modular limita mucho las posibilidades comunicativas a través del diseño y, sobre todo, la posibilidad de distinguirse de los demás estands feriales.

Los materiales más usados para este tipo de estands son estructuras de aluminio y paneles de PVC o similares.

Figura 27. Estand modular



Fuente: www.hidrone.com

Estand personalizado

Un estand personalizado tiene un presupuesto más elevado; sin embargo, los efectos son mucho más llamativos e interesantes a nivel de *marketing* y publicidad. Un estand personalizado atrae la atención y la curiosidad desde lejos, ofreciendo, a través del diseño y del juego con los sentidos, una experiencia diferente.

Es el ejemplo del estand de Dedon para el Salone Internazionale del Mobile de Milán en 2017, donde el espacio se duplica a través de un espejo, recreando un ambiente de playa muy alegre, donde predominan los motivos geométricos y florales, con colores vivos y materiales naturales.

El mobiliario expuesto es el propio mobiliario del estand, lo que capacita para poder probar y tocar los productos, lo que supone un recurso muy usado en los estands de diseño y decoración.

Figura 28. Dedon, diseñador Werner Aisslinger, Salone Internazionale del Mobile, Milán 2017



Fuente: www.dedon.com

El programa de *necesidades* de un stand debe tener en cuenta diferentes tipos de espacios para satisfacer algunas de sus necesidades: exposición, comunicación y almacenamiento son las necesidades prioritarias que un stand tiene que satisfacer.

El espacio expositivo cambia mucho en función del tipo de producto que se vende y se expone. Así, para los productos mobiliarios, decoración y diseño, por ejemplo, se da la posibilidad de usar el producto, y que este sea parte de la propia decoración del stand.

En el caso de productos de media y pequeña dimensión, como vajillas, productos de alimentación, pequeños electrodomésticos y cosméticos, podemos encontrarnos con exposición *en frontis* (de pared) o en góndolas, mostradores y mesas para catas de productos.

Con todo esto, es interesante destacar que durante los días de feria y exposición, la empresa tiene que comunicar de manera fluida y, de ser posible, interactiva. Por ello, los elementos de señalización digital aportan una ayuda indispensable para la comunicación informal. Son *videowalls*,^{16.} tótems digitales,^{17.} monitores que nos ayudan a modificar la percepción del espacio y a dar informaciones sobre nuestros productos.

Figura 29. Videowall Samsung, Milán



Fuente: www.equinox-design.com/pages/samsung

Asimismo, en los espacios dedicados a una comunicación más informal es importante la presencia de expositores informativos para folletos y de mesas altas para que los comerciales puedan tener un punto de apoyo para la interacción con los clientes.

Dentro del stand también tenemos que dedicar parte del espacio a reuniones más formales con posibles clientes o proveedores. En estos casos se necesitará un espacio más aislado, con asientos y mesas para poder trabajar cómodamente.

Durante una feria, en el stand trabajará mucha gente, muchas horas seguidas, por eso es necesario un espacio de almacenaje lo suficientemente grande como para contener efectos personales de los trabajadores, además de herramientas de trabajo como *merchandising*, publicidad y folletos.

Bibliografía

- Augé, M.** (2000). *Los no lugares. Espacios del anonimato*. Barcelona: Gedisa.
- Catalano, F.; Zorzetto, F.** (2010). *Temporary store Negozio a tempo*, Franco Angeli.
- Estanyol i Casals, E.** (2012). «Pop-up, un nuevo concepto de tiendas y restaurantes». *ComeIn. Revista de los Estudios de Ciencias de la Información y de la Comunicación*. UOC (n.º 14).
- Etxebarria Gangoiti, J.** (2017). Definiendo el *marketing* experiencial o emocional [artículo en línea]. *Komunika*. [Fecha de consulta: 31 de mayo de 2017]. <<http://www.komunika.info/definiendo-el-marketing-experiencial-o-emocional>>
- Finley, R.** (2013). «A guerrilla gardener in south central» [conferencia en línea]. TED. [Fecha de consulta: 15 de junio de 2017]. <https://www.ted.com/talks/ron_finley_a_guerilla_gardener_in_south_central_la?language=es#t-112099>
- Meshor, L.** (2011). *Diseño de espacios comerciales*. Barcelona: Gustavo Gili.
- Moore, C. M.; Doherty, A. M.; Doyle, S. A.** (2010). «Flagship stores as a market entry method: The perspective of luxury fashion retailing». *European Journal of Marketing* (vol. 44, issue 1/2, págs.139-161).
- Morone, A.** (2015). «Vitrine, geometria e trasparenza / Geometries and Transparencies in Flagship Architecture». *Revista Area* (vol. 26, n.º 138).
- Jiménez-Marín, G.** (2016). *Merchandising & retail. Comunicación en el punto de venta*. Sevilla: Advoook.
- Riewoldt, O.** (2000). *Retail design*. Nueva York: teNeues.
- Schmitt, B. H.** (1999). «Experiential marketing». *Journal of Marketing Management* (vol. 15 [1-3], págs. 53-67). Academic of Marketing.
-

¹ También denominado *marketing emocional*.

² Literalmente, 'en la tienda'.

³ En antítesis a *in store*, *out of store* se refiere al exterior del establecimiento.

⁴ Podemos encontrar el término *temporary store* como masculino o femenino, indistintamente. De este modo encontramos autores que hablan de las *temporary stores* y otros tanto, en cambio, de los *temporary stores*. Nosotros no hacemos distinción puesto que la diferencia radica en el punto idiomático del que se parla.

⁵ En la *flagship* de Burberry en Chicago, el concepto de *brandscaping* se ha interpretado trasladando a la fachada el reconocible y clásico motivo de cuadros de la marca.

⁶ Otro ejemplo es el *brandscaping* que se puede observar en la *flagship* de la marca Missoni, diseñada por Patricia Urquiola. El espacio se reinterpreta con las características líneas geométricas de la marca y sus diferentes texturas.

⁷ FTL: <<http://ftlstudio.com>>

⁸ Vacant es una empresa de diseño integral situada entre Los Ángeles y Nueva York. Ofrece servicios de diseño de marca y de proyectos de *retail* especialmente enfocados al *temporary store*.

⁹ Russel Miller se define a sí mismo como fundador y pionero en el concepto de *retail* temporal y *pop up store*.

[10 <http://govacant.com>](http://govacant.com)

[11](#) Definiremos *moving shop* en las siguientes páginas.

[12](#) También nos detendremos en este concepto más adelante.

[13](#) *Guerrilla gardening* es una actividad no violenta donde los activistas ocupan una zona verde de la ciudad que se encuentre descuidada y la cultivan. Para el jardinero Ron Finley (<http://ronfinley.com>) (2013), estos espacios cultivados son también una respuesta a la creciente cultura de la comida basura, símbolo de la desigualdad económica y cultural.

[14](#) El *cine de guerrilla* es una tipología de cine realizado con pocos recursos y con la ayuda de la tecnología, hoy más accesible.

[15](#) Los *garage sale*, llamados también *yard sale* o *rummage sale*, son un tipo de venta informal, de origen anglosajón y norteamericano, que se realiza, generalmente, delante de casas privadas y con motivo de mudanzas, vaciado u obras.

[16](#) Los *videowalls* son pantallas de gran formato usadas para la señalización digital en espacios comerciales.

[17](#) Se definen como *tótems* a las pantallas digitales verticales usadas para la señalización comercial.

Ambientación artística en los espacios comerciales

Elena Bellido-Pérez (Universidad de Sevilla)

All department stores will become museums and all museums will become department stores.¹

Andy Warhol

1. Introducción

El arte y el establecimiento comercial, aunque *a priori* puedan parecer opuestos, guardan una estrecha relación que cada vez nos resulta menos extraña. En teoría, en el establecimiento comercial siempre prevalece la transacción económica como fin último, y en la galería artística es la experiencia contemplativa la que cobra protagonismo. Sin embargo, estos dos ámbitos, las compras por un lado y la experiencia museística por otro, han llegado a un entendimiento tal que hoy en día no dejan de evolucionar juntos. A causa de esta realidad, la cita del artista pop Andy Warhol apuntada al comienzo está ganando fuerza con el paso de los años.

Siendo Warhol o no un visionario, lo cierto es que la vertiginosa expansión de la sociedad de consumo hace que muchos museos ya estén adoptando algunas características del espacio comercial. Y esto sucede no solamente porque a la salida del museo se le sugiera (descaradamente) al público que realice una compra en la tienda de recuerdos, sino porque algunos museos y galerías llegan a compartir espacio arquitectónico con un centro comercial.² No obstante, este poderoso diálogo entre arte y comercio también se da en el sentido inverso, como también vaticinaba Warhol: hablamos ahora del arte como recurso publicitario en el espacio comercial. Aquí ya no es la sociedad de consumo la que está fagocitando al museo, sino que son los comercios los que intentan dar una imagen lo más alejada posible de sus objetivos económicos, fomentando el interés y la curiosidad del cliente.

Verdaderamente, algunos comercios albergan y exponen sus productos como si de obras de arte se tratasen, recreando en todo el establecimiento un ambiente museístico. Pero, más allá de ello, otros establecimientos suelen integrar en su espacio obras de arte conocidas, o representarlas con los productos que ofrecen, creando así una atmósfera de simpatía y afinidad con su público objetivo. Todas estas posibilidades de ambientación artística en el espacio comercial, tanto en su interior como en sus escaparates, son las que se desarrollarán en el presente capítulo.

2. Espacio comercial y arte: una experiencia visual

A lo largo de los siglos, el arte, al dirigirse a la parte emocional del hombre, siempre se ha caracterizado por una extraordinaria capacidad de persuasión. Y este potencial ha sido convenientemente utilizado como estrategia por la publicidad, como ya demostró Jiménez-Marín (2012). De este modo, ahondar en las estrategias artísticas seguidas por el espacio comercial es completar el entramado de relaciones que se han dado tradicionalmente entre el arte y la publicidad.

Para comenzar a describir dichas estrategias, partimos de una base fundamental ya propuesta por varios teóricos: el arte es comunicación (Eco, 1990, 2005; Berger, 1976; Panofsky, 1987; Read, 1973; Dewey, 2008). ¿Y qué comunica el arte? Según Herbert Read, el objetivo del arte «es la comunicación del sentimiento» (1973, pág. 13). Completando esto último, Tatarkiewicz indica que para que la obra de arte se considere como tal tiene que «deleitar, emocionar o producir un choque» (2008, pág. 67). En línea, Bellido-Pérez, Jiménez-Marín y García (2017) señalan el valor añadido del arte incluso con fines delimitados concretos (política, propaganda). Por todo ello, se puede afirmar que de esta finalidad comunicativa del arte mediante la que produce placer, emoción o impacto en el espectador, se deriva su potencial persuasivo. Además, este potencial puede ser aún más fuerte en las artes visuales (dado que la visión es el sentido más desarrollado del ser humano), que son las que aquí vamos a tratar bajo el término *arte*; nos referimos a la arquitectura, la escultura y la pintura, en línea con las afirmaciones de Caro y Jiménez-Marín (2006).

Desde aquí ya podemos comenzar a trazar la relación entre el arte y el espacio comercial: ambos suponen experiencias visuales para el público. La decoración, ambientación y disposición de los productos en el espacio comercial se perciben mayormente por el sentido de la vista. Por ello, integrar estratégicamente en el establecimiento las características intrínsecas de las artes visuales trae consigo como beneficio la gestión del potencial persuasivo del arte. El entorno comercial se acaba convirtiendo así en una experiencia contemplativa. Se pretende, de esta manera, persuadir al cliente suscitándole emoción, placer o provocándole un impacto visual. Por consiguiente, el visitante al establecimiento se sentirá, en primer lugar, atraído por el manejo del arte o por las referencias a obras artísticas, por lo que su posible decisión de compra contará con un fuerte impulso inicial.

3. Integración del arte en el espacio comercial

3.1. La gestión del espacio comercial como actividad artística

En primer lugar, la forma más general de tratar la interrelación entre el arte y el espacio comercial es considerando la gestión espacial y decorativa del establecimiento como una actividad artística, cuyo resultado es la generación de una obra de arte. Mary Portas, en su

obra sobre las posibilidades creativas del escaparate, defiende esta idea expresándola de la siguiente manera: «Windows can be art. When creative energy is your brief, what's the difference between exhibiting in a gallery, designing a stage set or going into a window?»³ (1999, pág. 14). De hecho, existe una larga tradición de consagrados artistas que diseñaron escaparates, y los «reivindicaban [...] como un espacio mágico en el que se podía exhibir una obra, o pararse frente e él para sorprenderse con su contenido» (Jiménez-Marín, 2016, pág. 65).

Una de las primeras, y más famosas, incursiones del trabajo del artista en el entorno comercial fue el diseño de escaparates que se le requirió a Salvador Dalí en 1939 para los grandes almacenes Bonwit Teller en la Quinta Avenida de Nueva York (Pérez, 2003, pág. 192; Jiménez-Marín, 2016). Desde entonces, narra Portas, los escaparates comenzaron a evolucionar junto a las corrientes artísticas del momento, sobre todo a partir del traslado de la capital artística de París a Nueva York en la segunda mitad del siglo xx (1999, pág. 9). En este contexto, Portas destaca la figura del diseñador Gene Moore, quien, como director de exposición para la firma Tiffany & Co desde 1956, llegó a contratar a más de novecientos artistas (excepto Warhol, todos anónimos) durante sus años de trabajo en los escaparates (1999, pág. 9). Fue Moore, de hecho, «el primer diseñador de escaparates profesional en Estados Unidos» (Jiménez-Marín, 2016, pág. 67).

A causa de esta tradición, y gracias a la consideración del espacio comercial como obra de arte, hoy en día se pueden apreciar diversos diseños y ambientación de comercios resultado del trabajo de un artista. Estos artistas pueden, por un lado, inspirarse en corrientes, estilos, obras y otros artistas ya consagrados, y, por el otro, imprimir un estilo propio, dejando su huella personal. Sea como sea, lo fundamental cuando se realiza un diseño y creación artística para un escaparate o para el interior de un establecimiento es hacerlo en consonancia con la filosofía y los objetivos estratégicos del comercio. Esto es, al integrar el arte en el espacio comercial hay que tener siempre presente que el objetivo último sigue siendo la compra del producto, por lo que hay que trabajar para el público objetivo de la marca y para la imagen de la misma. Nunca se debe realizar *el arte por el arte*, puesto que el arte aquí no es un fin en sí mismo, sino un medio para conseguir la transacción económica.

En esta línea, un primer caso de una estudiada creación artística en el establecimiento comercial son los escaparates de la firma francesa de complementos Hermès, diseñados por el estudio Kiki van Eijk (figuras 30 y 31). Se trataba de una serie de cinco escaparates en los que, a pesar de no identificar directamente ninguna obra o estilo concreto, se puede apreciar la influencia de varias corrientes artísticas, como el periodo rosa de Picasso (y sus escenas circenses), trazos similares a los de Cézanne, o la obra en general de Chagall (en la figura 30, sobre todo). Algo que también llama poderosamente la atención quizá sean las referencias a *Alicia en el país de las maravillas* presentes en los relojes (figuras 30 y 31) y en el conejo (figura 31), ya que el estudio creativo quiso expresar el concepto del «regalo del tiempo», ideado por la marca Hermès (Chin, 2012). Este es, pues, un buen ejemplo de un trabajo conjunto entre la temática propuesta por la marca y la libertad artística del estudio contratado.

Figura 30. Escaparate de Hermès (1), Ámsterdam, por Kiji Van Eijk (2012)



Fuente: www.designboom.com

Figura 31. Escaparate de Hermès (2), Ámsterdam, por Kiji Van Eijk (2012)



Fuente: www.designboom.com

No obstante, también se pueden destacar otras acciones artísticas en espacios comerciales que no necesariamente están ligadas a una marca o evidencian una finalidad de compra, pero que sí forman parte de la promoción de un establecimiento. Puede hablarse, en este sentido, de la instalación y la *performance* que hizo el artista chino Wang Qingsong en el escaparate de los grandes almacenes Selfridges en Londres (figura 32), con una inspiración surrealista. Lo realmente curioso del hecho de ser contratado por Selfridges es que Qingsong realiza siempre un arte de protesta en contra del consumo y el capitalismo. Por parte de los almacenes, el acto se puede entender como una declaración de responsabilidad social; extraña más por parte del artista, quien lo justificó de la siguiente manera: «I hope my work will create a new understanding of how the very act of shopping has become a way of engaging in international communication»⁴. (Qingsong, en *The Independent*, 2006). Este hecho supone un ejemplo de la retroalimentación entre el arte y el comercio, de los mutuos beneficios que pueden obtener uno del otro: creación de imagen para el establecimiento y reconocimiento internacional para el artista.

Figura 32. El artista chino Wang Qingsong sentado en un escaparate de Selfridges (Londres, 2006)



Fuente: agnieszkamaisd.blogspot.co.uk

Como cierre de este primer punto es digna de mención, en cuanto a la ambientación artística en general en el espacio comercial, la referencia al mundo de la pintura realizada por Joann Tan Studio para Hermès (figura 33). Constituye un gran ejemplo de integración del producto en la temática de la decoración, puesto que uno de los motivos principales que llevan a la ambientación artística del establecimiento es destacar el producto de un modo original y llamativo. Con este montaje, Hermès está resaltando la calidad de sus pañuelos: sus tonos y su material, potenciando su aspecto fluido, sedoso y, cómo no, artístico.

Figura 33. Escaparate de Hermès, por Joann Tan Studio



Fuente: www.pinterest.com

Con todo ello, se puede afirmar que, para profundizar en una categorización funcional sobre cómo ambientar artísticamente el establecimiento, hay que tener presente de antemano las consideraciones que aquí se han ido desglosando:

- La visión artística de la gestión espacial del comercio.
- La armonía y el entendimiento entre la libertad artística y los objetivos comerciales.
- Los valores que cierto artista o corriente artística puede aportar como beneficio adicional para la imagen de la marca o el establecimiento.
- La integración estratégica de los productos en la recreación artística para darles protagonismo y para destacar sus cualidades, igualándolas a las del arte.

De esta manera, tratando adecuadamente estos cuatro puntos, se pueden llevar a cabo en el espacio comercial eficaces experiencias artísticas (visuales) resultado de la aplicación del componente persuasivo del arte a la motivación de compra que se pretende potenciar en el cliente o visitante.

3.2. El espacio comercial como espacio museístico

En ciertas ocasiones, la predisposición con la que el público entra al establecimiento comercial, quizá seducido previamente por su escaparate, no difiere demasiado de la actitud de aquel que entra a una galería de arte, seducido por su fachada o su folleto explicativo. En ambos casos, la persona visitante está esperando recibir una experiencia visual, e incluso puede que, en general, sensitiva. Por ello, cada vez con más frecuencia, los espacios comerciales exprimen al máximo esas sensaciones y crean, de antemano, un ambiente museístico en el que recibir al público.

El objetivo de esta estrategia es, por tanto, hacerle creer al cliente que, en cierto modo, se encuentra ante un producto único, como única es una pieza de museo. Se potencia así la exclusividad, el valor y la artísticidad del producto. Para ello, el ambiente dispuesto tiene que incitar a la contemplación, fomentando un ritmo lento de compra. De esta manera, llevando las características del museo al espacio comercial, el público puede recrearse en la experiencia visual sin sentir que de él se espera una transacción rápida.

En este sentido, se pueden diferenciar a grandes rasgos dos tipos de ambientaciones museísticas en el espacio comercial, derivadas, a su vez, de dos grandes tipologías de diseño espacial en museos: el minimalismo y el clasicismo.

Por un lado, el minimalismo sugiere un ambiente futurista jugando con los blancos y las formas puras. Y, por otro lado, el clasicismo o barroquismo crea una sensación de nostalgia, de valor añadido derivado de la tradición y la historia.

Así pues, como ejemplo de una ambientación museística minimalista⁵—en un espacio comercial, podemos referirnos a dos de los interiores diseñados por Oki Sato (creador del estudio Nendo): la tienda de ropa femenina Beige en Tokio (figura 34) y la tienda de zapatos Camper en Osaka (figura 35). En cuanto a la primera, la recreación de la atmósfera general de un museo es evidente. Mediante la separación de objetos, ofreciéndole a cada uno un destacado espacio en el interior del establecimiento, y la estudiada iluminación, Beige invita al visitante al establecimiento a detenerse en cada producto para admirarlo. De esta manera se fomenta el ritmo pausado de tránsito, similar al existente en un museo, permitiendo así la

reflexión para la compra. Lo mismo sucede en el segundo caso, en la tienda de Camper: el producto se expone dándole el máximo protagonismo espacial e invitando a la contemplación. Aquí, además de la exclusividad con la que se trata el producto, también se juega con la sensación de movimiento en el establecimiento a través de la colocación de los zapatos y zapatillas, lo cual incita aún más a la admiración. Lo que, en definitiva, se consigue gestionando el interior de la tienda con la inspiración de un museo minimalista es resaltar lo máximo posible el producto, pues siempre habrá un alto contraste entre este y el fondo blanco en el que se halla, contraste que además se potencia con una buena iluminación.

Figura 34. Interior de Beige, Tokio (Japón), por Nendo



Fuente: www.azuremagazine.com

Figura 35. Interior de Camper, Osaka (Japón), por Nendo



Fuente: www.azuremagazine.com

El objetivo cuando se trabaja en una ambientación museística clasicista⁶ también debe ser el mismo: destacar el producto. Apostar por una decoración teatral, barroca y de formas ampulosas no tiene por qué estar reñido con el protagonismo del producto. Si bien es cierto que el contraste entre el fondo y el producto es mayor en un ambiente minimalista, aquí seguimos hablando de una inspiración museística, y en la gestión espacial de un museo siempre se pretende hallar la mejor forma de resaltar la obra de arte expuesta. En las figuras 36 y 37, donde vemos el interior de la tienda de Tommy Hilfiger en La Valeta (Malta), se ejemplifica esta labor de potenciar el lujo y la exclusividad de un producto en un ambiente barroco. De nuevo, la iluminación juega un papel fundamental en este espacio comercial: los focos destacan el maniquí con las prendas y lo hacen más relevante que la escultura de estilo grecorromano que se ubica justo al lado. De este modo, la escultura, así como toda la ambientación clasicista del establecimiento, solo es una excusa para aportar el valor de obra de arte al producto, el verdadero protagonista del espacio.

Figura 36. Interior de Tommy Hilfiger en La Valeta (Malta)



Fuente: Gloria Jiménez-Marín.

Figura 37. Interior de Tommy Hilfiger en La Valeta (Malta)



TOMMY  HILFIGER

En definitiva, tanto en un estilo museístico como en otro, el objetivo es el mismo: suscitar admiración por el producto utilizando las mismas técnicas que maneja un museo para que el público se detenga a contemplar una obra de arte. Por lo tanto, se pueden deducir dos beneficios para la marca o el establecimiento con esta técnica: la (automática) categorización del producto como obra de arte y la admiración del visitante o cliente.

3.3. El espacio comercial y las obras de arte

Entrando ya en el terreno de las obras de arte que forman parte de la cultura general, veremos dos posibilidades a la hora de introducirlas en el espacio comercial: se pueden integrar directamente en el establecimiento, utilizándolas como ambientación temática, o también se pueden recrear (o sugerir) con los productos a la venta. En ambos casos, lo principal a tener en cuenta es, por un lado, que la obra será reconocible por el público objetivo y, por el otro, la afinidad de la temática, del estilo o del autor de la obra, tanto con el público objetivo como con la filosofía del establecimiento.

1) Obras de arte integradas en el establecimiento

Existen obras de arte que son reconocidas con bastante facilidad por la mayoría de la población. Sin ser necesariamente expertos o conocedores del arte, hay algunos cuadros o esculturas que forman parte de nuestro imaginario cultural, puesto que se han usado a menudo en decoraciones y en productos de comunicación de masas. Este es el caso, por ejemplo, del *Guernica* de Picasso, el *David* o la *Piedad del Vaticano* de Miguel Ángel, *El grito* de Munch o la *La noche estrellada* de Van Gogh. Sin embargo, cuando se pretende utilizar una obra de arte conocida como ambientación en un establecimiento comercial, se han de considerar todas las connotaciones que dicha obra trae consigo. De este modo, más que (o además de) producir simpatía en el público cuando reconoce la obra, se busca que aquellos que puedan conocer la historia del autor o el valor de la temática y estilo de la obra sientan atracción por el establecimiento al relacionarlo positivamente con ella.

Como un primer ejemplo de obra integrada en el establecimiento, destaca la campaña «Pizza art galleries»⁷—lanzada por Domino's Pizza en sus tiendas de todo el Reino Unido durante noviembre de 2016 para promocionar sus nuevas *masterpizzas*⁸—(figura 38). Para llevar a cabo esta campaña, contrataron a una artista, China Jordan, para que pintase a los protagonistas de obras maestras renacentistas haciendo, comiendo o sujetando una *pizza*.⁹—En la figura 38 se puede observar a una chica que, mientras come una *pizza*, admira la versión al óleo de *La Gioconda* de Da Vinci, de *Los Ángeles* de Miguel Ángel y de *Niño con un cesto de frutas* de Caravaggio. De esta manera, el sentido en la elección de las obras es evidente: son conocidas obras de arte italianas, como obra de arte italiana también es la *pizza*. Así pues, las

obras se exhiben en la pizzería con la pretensión de que el público las reconozca en un primer momento y, luego, sienta simpatía y atracción por la relación entre el nuevo producto, *masterpizza*, y las obras de arte italianas.

Figura 38. Interior de Domino's Pizza en Glasgow (Reino Unido), por China Jordan



Fuente: www.glasgowlive.co.uk

También sobresale como ejemplo, en el sentido que estamos tratando, el escaparate de Bergdorf Goodman (figura 39). En él se han recreado, en el fondo, algunos rostros de obras de arte construidas a partir de *post-its* de distintos colores. En la imagen podemos apreciar, concretamente, *La joven de la perla*, obra del pintor holandés Johannes Vermeer. Ubicamos esta estrategia de gestión de obras de arte en el establecimiento comercial en esta categoría (y no en la siguiente, que versa sobre las obras recreadas) porque el producto que se ofrece no forma parte de esa obra; es decir, no se han utilizado las prendas para recrear la obra. En este caso, la razón que ha llevado a la reproducción de la obra de arte mediante *post-its* es el color: se ha utilizado una gama de colores en ella similar a la gama presente en las prendas del maniquí. La elección de las obras, por tanto, podría ser arbitraria, ya que se han versionado los colores originales. Sin embargo, en el caso de la imagen comentada, se ha

escogido una obra conocida (en cierta medida) y apreciada por el público, que desprende unos valores de elegancia y sensualidad que pueden ir en sintonía con el producto que se está ofreciendo en el escaparate.

Figura 39. Escaparate de Bergdorf Goodman (Nueva York)



Fuente: www.stylebubble.co.uk

2) Obras de arte recreadas en el establecimiento

Dependiendo de los objetivos comerciales que se pretendan conseguir (o de las posibilidades de gestión espacial del producto) al escoger una obra de arte para ambientar el establecimiento, esta se puede recrear con los mismos productos a la venta. Es, sin lugar a dudas, una manera llamativa y novedosa de *destacar* el producto, de *igualarlo a la obra* de arte y de *llenarlo de sus valores*. Son estas las tres ventajas principales que supone la recreación de una obra de arte con los productos del establecimiento.

Una buena visualización de esta estrategia es el escaparate de Providence Optical en 2014: en una ocasión recreó el cuadro *The Love Story* de Marc Chagall (figura 40) y, en otra, el cuadro de *El hijo del hombre* de René Magritte (figura 41). En ambos escaparates se han integrado las gafas (el producto que este establecimiento vende) en la obra de arte. Lo interesante de apropiarse de una obra para interpretarla en el espacio comercial es la libertad

creativa que la estrategia ofrece. Por ejemplo, en la figura 40, el paisaje que sobrevuelan los protagonistas del escaparate es la ciudad en la que se ubica la óptica (Providence), óptica que, además, también se ha pintado de un tono morado, sobresaliendo del paisaje (providenceoptical.net, 2014). De esta manera, además de la simpatía y la satisfacción personal que le pueda producir al público reconocer el cuadro, también se puede sentir atraído al reconocer la ciudad en el escaparate.

Figura 40. Escaparate de Providence Optical (Providence, Rhode Island), por Ieva Liepina



Fuente: www.providenceoptical.net

Figura 41. Escaparate de Providence Optical (Providence, Rhode Island)



Fuente: www.providenceoptical.net

Otra opción, además de la recreación de obras concretas, puede ser la inspiración en las imágenes recurrentes en cierto autor. Tal es el caso de los escaparates de Tiffany (figura 42) y Loreak Mendian (figura 43). En el primero se puede observar la clara referencia al cielo de Magritte (similar al de *Las memorias de un santo*, de donde también se ha escogido la técnica para las cortinas) y a algunas de sus obras en las que aparece un lienzo (*The telescope* o *La condición humana*). Así, la joyería consigue un potente efecto visual recurriendo a la técnica del pintor surrealista, mediante la cual sugiere un espacio infinito tras el muro de su fachada. Por su parte, en el escaparate de Loreak se aprecian las formas y funciones que Salvador Dalí les dio a los elefantes en obras como *Los elefantes* o *La tentación de San Antonio*. En ambos escaparates el producto está completamente integrado en la obra: el lienzo de Magritte enmarca la joya de Tiffany y los elefantes de Dalí acarrean las zapatillas de Loreak.

Figura 42. Escaparate de Tiffany en Nueva York



Fuente: www.indulgy.com

Figura 43. Escaparate de Loreak Mendian en Barcelona



lor
compañia contine

3.4. El espacio comercial y las corrientes artísticas

En esta última categoría trataremos el arte en el establecimiento comercial desde el estilo artístico o desde la personalidad del artista que ha provocado dicha inspiración. Separamos esta categoría de la subcategoría anterior porque no se recrean obras concretas o imágenes recurrentes del artista, sino, bien una corriente general (arte renacentista, impresionista, cubista, etc.), o bien una personalidad artística emblema de una determinada corriente (Miguel Ángel, Monet, Picasso, etc.).

1) Estilos artísticos recreados en el establecimiento

El arte, a lo largo de los años, ha ido creando un amplio abanico de corrientes y escuelas que, además de marcar épocas y ser referentes históricos, prevalecen hoy en día como fuente de inspiración para muchas actividades artísticas y muchas otras, como las comerciales, que no persiguen fines estéticos. Desde conceptos básicos de interiorismo, como el clasicismo y el minimalismo que tratábamos anteriormente, hasta estilos más concretos como el *fauvismo* o el *art déco*, todos se han ido interiorizando poco a poco en los diseños espaciales, llegando a formar y transformar nuestros gustos estéticos. Por ello, cuando un establecimiento elige cierto estilo artístico para decorar su tienda, está sentando sus gustos particulares, atrayendo a gustos similares entre el público y haciendo partícipe al producto del aura de dicho estilo.

Los escaparates de la tienda de ropa *vintage* Bygone son un claro ejemplo de esta simbiosis entre corriente artística, filosofía del establecimiento y llamada de atención a un público particular (figuras 44 y 45). Respecto a esto último, es destacable que, por el producto que ofrece el establecimiento, se le presupone un público nostálgico y, quizá por ello, conocedor de tendencias artísticas. En el primer escaparate (figura 44) se observa una escena cubista, donde se juega con las formas, la perspectiva y los contrastes de color; y, en el segundo (figura 45), una escena impresionista, caracterizada por representar una pintura que se está haciendo al aire libre (técnica intrínseca al movimiento impresionista). En ambos, la ropa y los complementos están integrados en el paisaje: forman parte fundamental de la escena, sin los cuales no se completa el significado del escaparate.

Figura 44. Escaparate de Bygones, en Richmond (Virginia) (1)



Fuente: bygonesvintage.81.as26286.com

Figura 45. Escaparate de Bygones, en Richmond (Virginia) (2)



Fuente: bygonesvintage.81.as26286.com

El manejo de una corriente artística en el espacio comercial para producir un impacto visual en el público se ejemplifica también en las figura 46 y 47. En la primera, se observa un escaparate del centro comercial Aïzone de Beirut inspirado en el *pop art*: colores llamativos, técnicas pictóricas del cómic, espacios bidimensionales. Los productos que se muestran al público (las prendas de los dos maniqués) suponen una pieza prescindible para la interpretación general del escaparate, pero se integran visualmente con el fondo y rescatan de él el estilo pop con el que pretenden exponerse. Algo similar ocurre en la figura 47, donde la ropa adquiere el estilo artístico del que se rodea. En este caso, la tienda Anthropologie de Boston ha utilizado el expresionismo abstracto y, además, se ha asegurado esta unívoca interpretación en el público a través de un vinilo colocado en el mismo cristal del escaparate, el cual reza «inspired by abstract expresionism».¹⁰—Con ello, no solamente se está envolviendo a las prendas en este universo artístico (en el que se reproduce el estudio de un artista), sino que además se realiza explícitamente una declaración de intenciones. En general, tanto en una imagen como en otra, la estrategia que sigue el establecimiento es la de crear un escaparate que sea visualmente llamativo y que le aporte una interpretación artística concreta al producto que se expone en él. Con esta misma idea, en Alter Store se diseñó un interior vertiginoso (figura 48) donde se recrea el universo de espacios imposibles que M. C. Escher

proponía en sus grabados. Al trasladar este estilo concreto al interior del establecimiento, no solamente se baña el producto en la corriente artística, sino que se logra que el público se sienta inmerso en el mundo desconcertante e imaginario que Alter Store recupera de Escher, aumentando así, aún más, la interacción entre la ambientación artística, el producto y el público, y haciendo que los tres formen parte de un todo.

Figura 46. Escaparate de Aizone, en Beirut, por Arte Vetrina Project



Fuente: www.glamshops.ro

Figura 47. Escaparate de Anthropologie, en Boston



Fuente: iheartinteriors.blogspot.com

Figura 48. Escaparate de Alter Store, en Shangái



Fuente: www.yolattaescaparates.com

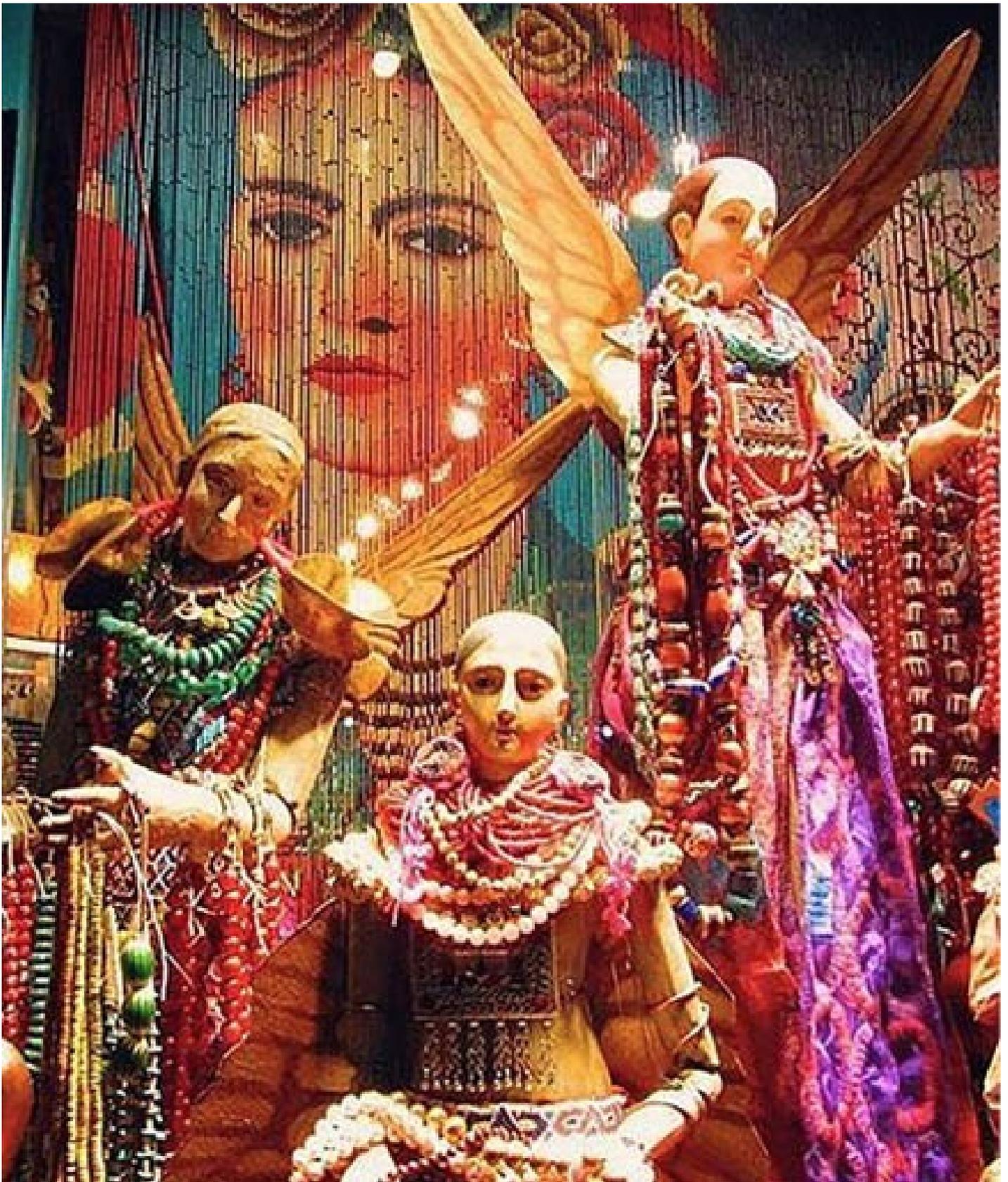
2) Artistas recreados en el establecimiento

Para finalizar este breve repaso por las posibilidades de ambientación artística en el establecimiento, podemos referirnos a la recreación del universo interno y personal del artista.

Se escogen de él sus frases, sus gestos, su estilo de vestir o sus anécdotas, y se utilizan para legitimar el producto, haciéndolo partícipe de ese mundo artístico.

Para llevar a cabo esta tarea, se suelen escoger personalidades de carácter fuerte y bastante reconocidas entre el público. Tal es el caso de Frida Khalo, inspiración para el escaparate de Beads of Paradise en Nueva York (figura 49). Este establecimiento se dedica a la venta de productos para fabricar bisutería, lo que motivó el uso de Khalo como referente: una artista de espíritu luchador que llevaba siempre su cuerpo y su pelo adornado con abalorios que remitían al México precolombino. Así pues, Beads of Paradise lanzó una línea en sus productos inspirada en la artista y decoró el escaparate con su rostro (formado por una cortina de cuentas) y con maniquís sobrecargados de collares similares a los que Frida solía llevar.

Figura 49. Escaparate de Beads of Paradise, en Nueva York



Fuente: www.pinterest.com

4. A modo de reflexión

Tal y como indica Jiménez-Marín, uno de los objetivos técnico-estéticos del escaparate (que aquí podemos aplicar al espacio comercial en general) es el de «producir sensaciones» (2016, pág. 140). Todos los ejemplos de ambientación artística que se han ido viendo se pueden englobar en ese objetivo común: provocar ciertas sensaciones en el público. El arte es, por tanto, el elemento potenciador de ese efecto que persigue el espacio comercial, puesto que el arte se dirige a la parte emocional humana. Se trata, en todo momento, de integrar la capacidad de comunicación y persuasión del arte en el espacio comercial para obtener siempre como fin la compra del producto o servicio.

Para una buena gestión del arte en el establecimiento, hay que tener en cuenta, como afirma Crewe, que «the store is never simply a visual backdrop but actively engages the consumer's imagination and shapes our experiences, understandings and perceptions» (2016, pág. 3).¹¹ Así, pretendiendo que la visita del público al establecimiento sea una experiencia llena de sensaciones, la gestión estratégica del arte dentro y fuera del mismo es una de las herramientas más válidas para perseguir este objetivo.

Además de ello, en un sentido más práctico, estudios como los de Hagtvedt y Patrick confirman la gran capacidad del arte para aumentar de valor la percepción del producto, transfiriendo las cualidades de lujo y exclusividad directamente del arte al producto (2011). En una ocasión anterior, Hagtvedt y Patrick se centraron en obras de arte conocidas, demostrando que «what matters [...] is that consumers recognize the image/object to be an artwork. On average, an object perceived as belonging to a general category of art will tend to elicit a set of general connotations» (2008, pág. 219).¹² De hecho, como también concluye Jiménez-Marín, la publicidad que integra alguna referencia artística suele hacerlo para anunciar marcas de alto prestigio (2011). Si aplicamos todo ello al espacio comercial, el resultado es el mismo: una gestión del arte que eleva el prestigio del establecimiento (y, por ende, el de la marca y los productos que alberga).

En definitiva, la transmisión de sensaciones al público, el aumento del prestigio de la marca y la creación de complicidad con los conocimientos culturales de los visitantes es lo que fundamentalmente se deriva de la gestión estratégica del arte en el establecimiento comercial, usándolo como herramienta de persuasión.

Bibliografía

- Bellido-Pérez, E; Jiménez-Marín, G.; García Medina, I.** (2017, mayo). «Arte y propaganda en el Barroco sevillano: La construcción de la marca de la Iglesia católica». *Diálogos bilaterales entre investigadores de la Glasgow Caledonian University (Reino Unido) y la Universidad de Alicante (España)*. Colección Mundo Digital (pág. 46-58).
- Berger, R.** (1976). *Arte y comunicación*. Barcelona: Gustavo Gili.

- Caro González, F. J.; Jiménez-Marín, G.** (2006). «La arquitectura comercial como soporte para la creación de identidad en el sector de la moda». *Trípodos* (n.º extra, págs. 235-244).
- Chin, A.** (2012). «Kiki van Eijk: Hermès windows at Bijenkorf Amsterdam» [artículo en línea]. *Designboom*. [Fecha de consulta: 14 de abril de 2017]. <<http://www.designboom.com/design/kiki-van-eijk-hermes-windows-at-bijenkorf-amsterdam>>
- Domino's** (s/f). «Pizz-art: Domino's turns stores into galleries to launch new italiano "Masterpizzas"» [artículo en línea]. Domino's. [Fecha de consulta: 19 de marzo de 2017]. <<http://corporate.dominos.co.uk/news/pizz-art-domino%e2%80%99s-turns-stores-into-galleries-to-launch-new-italiano-%e2%80%98masterpizzas%e2%80%99>>
- Crewe, L.** (2016). «Placing fashion: Art, space, display and the building of luxury fashion markets through retail design». *Progress in Human Geography* (vol. 40, n.º 4, págs. 1-19).
- Dewey, J.** (2008). *El arte como experiencia*. Barcelona: Paidós.
- Eco, U.** (1990). *Obra abierta*. Barcelona: Ariel.
- Eco, U.** (2005). *La definición del arte*. Barcelona: Destino.
- The Independent** (2006). «A cultural revolution on Oxford Street: East meets West End windows» [artículo en línea]. *The Independent*. [Fecha de consulta: 2 de junio de 2017]. <<http://www.independent.co.uk/news/uk/this-britain/a-cultural-revolution-on-oxford-street-east-meets-west-end-windows-523801.html>>
- Hagtvedt, H.; Patrick, V.** (2008). «Art and the brand: The role of visual art in enhancing brand extendibility». *Journal of Consumer Psychology* (vol. 18, issue 3, págs. 212-222).
- Hagtvedt, H.; Patrick, V.** (2011). «Turning art into mere illustration: concretizing art renders its influence context dependent». *Personality and Social Psychology Bulletin* (vol. 20, n.º 10, págs. 1-9).
- Jiménez-Marín, G.** (2012). *Arte y publicidad. Análisis de campañas publicitarias apoyadas en el uso del arte*. Saarbrücken: EAE Publishing.
- Jiménez-Marín, G.** (2016). *Merchandising & retail. Comunicación en el punto de venta*. Sevilla: Advook.
- Panofsky, E.** (1987). *El significado de las artes visuales*. Madrid: Alianza Editorial.
- Pérez-Andújar, J.** (2003). *Salvador Dalí. A la conquista de lo irracional*. Madrid: Algaba.
- Portas, M.** (1999). *Windows. The art of retail display*. Londres: Thames & Hudson.
- Providence Optical** (2014). «A New Outlook» [artículo en línea]. *Providence Optical*. [Fecha de consulta: 23 de enero de 2015]. <<http://providenceoptical.net/?p=1852>>
- Read, H.** (1973). *El significado del arte*. Madrid: Magisterio Español.
- Tatarkiewicz, W.** (2008). *Historia de seis ideas. Arte, belleza, forma, creatividad, mimesis, experiencia estética*. Madrid: Tecnos.

¹ «Todos los centros comerciales se convertirán en museos y todos los museos se convertirán en centros comerciales».

² Este es el caso del Museo del Louvre, en París, debajo del cual se halla el Carrousel du Louvre, un gran centro comercial con entrada directa al museo.

[3](#) «Los escaparates pueden ser arte. Cuando todo se resume en energía creativa, ¿cuál es la diferencia entre exponer en una galería, diseñar un escenario o trabajar en un escaparate?».

[4](#) «Espero que mi obra cree un nuevo entendimiento sobre cómo el propio acto de comprar se ha convertido en una manera de involucrarse en la comunicación internacional».

[5](#) Sirven como ejemplos de museos minimalistas: el Museo Guggenheim Bilbao, el Museo Solomon R. Guggenheim de Nueva York, la galería Tate Modern de Londres, la Galería Nacional de Australia o el MoMA de Nueva York.

[6](#) Sirven como ejemplos de museos clasicistas: el Museo del Hermitage de San Petersburgo, el Museo del Louvre de París o los Museos Vaticanos.

[7](#) Se traduciría como ‘galerías de *pizzarte*’.

[8](#) En inglés, *obra maestra* (de arte o de música) se traduce como ‘masterpiece’, que suena muy similar al nombre escogido por esta campaña de Domino’s (*masterpizzas*), haciendo referencia así a las nuevas pizzas como obras maestras de arte.

[9](#) <corporate.dominos.co.uk>

[10](#) «Inspirado por el expresionismo abstracto».

[11](#) «La tienda nunca es simplemente un telón de fondo visual, sino que involucra activamente la imaginación del consumidor y forma nuestras experiencias, entendimientos y percepciones».

[12](#) «Lo que importa es que los consumidores reconozcan a la imagen/objeto como una obra de arte. De media, un objeto percibido como perteneciente a una categoría general de arte tenderá a provocar una serie de connotaciones generales» (Traducción propia).

Escaparatismo

Dra. Gloria Jiménez-Marín (Universidad de Sevilla), Dra. Carmen Silva Robles (Universidad de Cádiz)

1. Qué es un escaparate

Hay ciertos estudios (*Informe Popai España*, AA. VV., 2015) que arrojan datos sobre la influencia de un escaparate en las ventas reales. De este modo se afirma que un buen escaparate puede generar hasta el 70 % de las entradas a tu establecimiento y un 30 % de las ventas.

Un escaparate es un vehículo de comunicación, una herramienta publicitaria directa de un establecimiento comercial dirigida a su público objetivo cuya principal misión suele ser conseguir que el target entre al interior del espacio comercial.

Un escaparate es la primera impresión de un establecimiento. Es la forma de enseñar los productos que pueden adquirirse en un punto de venta sin necesidad de entrar dentro. Porque un escaparate no es otra cosa que una ventana del comercio al exterior para mostrar los productos.

Un escaparate es, como decimos, publicidad directa, ya que, como apunta Jiménez-Marín (2016), información comercial y producto disponible coinciden en ubicación y tiempo, por lo que el cliente, si así lo desea, puede adquirir el producto casi en el mismo momento que recibe el impacto publicitario (a diferencia de publicidad en otros medios, como la televisión, donde, si se recibe el impacto publicitario, para adquirir el producto tiene que desplazarse hasta el punto de venta o gestionarlo a través de comercio electrónico, donde, en todo caso, no lo podrá disfrutar de manera inmediata).

Es un tipo de publicidad persuasiva, reflexiva, con información directa, controlable y pausada donde los impactos son muy baratos.

Para considerar un escaparate en un buen soporte publicitario debe cumplir una serie de requisitos (Valencia, 2000; Jiménez-Marín, 2016):

- Que transmita información.
- Que exponga claramente los productos.
- Que atraiga al *target*.
- Que sea original.
- Que sea persuasivo.
- Que sea coherente.
- Que sea rentable o, en todo caso, que su presupuesto no supere al de los productos a vender.

Además, no debemos dejar de lado la verdadera función de un escaparate: exhibir los productos que se venden en el interior. Así, cuando el *target* se detiene y tiene la oportunidad

de observar el escaparate, lo hace por un breve espacio de tiempo que no suele superar, de media, entre tres y seis segundos. En ese tiempo, como soporte publicitario, el escaparate debe convencer al potencial cliente y hacerlo entrar (e intentar que compre).

Es un espacio que emite estímulos tridimensionales: luces, formas, colores, sonidos, volúmenes, movimientos, *displays*, maniquís, realidades e incluso olores. Esto es especialmente interesante si tenemos en cuenta que la percepción de cada persona es diferente y tendremos que trabajar con patrones globales de comprensión y sensaciones.

2. Componentes del escaparate

A la hora de diseñar, componer y montar un escaparate tenemos que saber con qué elementos contamos y con cuáles podemos jugar. De este modo, y siguiendo a Calvo y Figueira (2010), cobran especial importancia los elementos fijos:

- **Productos a exponer:** son los elementos fundamentales que dan sentido a los escaparates. Aunque cuando nos encontramos frente a escaparates figurativos y abstractos, casi más parecidos a obras de arte, no tienen por qué estar, lo cierto es que los escaparates encuentran su razón de ser en estos elementos, los productos susceptibles de adquirir en el interior.
- **Base:** es el soporte o estructura en la que se asienta la exposición de productos. Es el suelo.
- **Fondo:** en caso de que sea un escaparate cerrado es el elemento trasero opaco que queda al final del escaparate. Es la pared frontal. En caso de ser un escaparate abierto el fondo lo constituye en interior del establecimiento.
- **Laterales:** son los límites laterales del espacio expositivo, cada una de las paredes que quedan a derecha e izquierda en una visión frontal.
- **Techo:** es la zona superior que queda sobre los productos, los maniquís o los elementos expuestos. No todos los escaparates lo tienen cerrado; no obstante, no por ello deja de tener importancia.

Pero, además de estos elementos fijos, hay una serie de elementos complementarios que deben ser destacados igualmente:

- **Decoración.**

Iluminación.

- ***Displays*:** ayudan a aportar información complementaria a carteles, letreros y etiquetas. Suponen un elemento complementario a campañas publicitarias.
- **Letreros, carteles y etiquetas.**
- **Elementos de exposición y ambientación:** son los materiales de acompañamiento cuya

única función es la ambientación del escaparate, que suelen estar relacionados con los productos expuestos o con el tema a transmitir pero que no deben competir en protagonismo con los productos en venta.

- Espejos: utilizados a veces para crear efectos ópticos o ampliar la sensación espacial.
- Demos: son elementos diversos destinados a comunicar al público cómo se utiliza un producto o alguna de las características del mismo. Pueden ser televisores, ordenadores, equipos mecánicos, etc.
- Captadores: son elementos cuyo objetivo es atraer la atención del cliente que pasa por delante del escaparate: luces intermitentes, sonidos, muñecos en movimiento, etc.
- Señalizadores: son elementos que ayudan a fijar la mirada. Van desde flechas a puntos, o círculos de colores vivos que fijan la mirada del público en un punto concreto o buscan conseguir que la vista haga un recorrido específico.

Figura 50. Ejemplo de escaparate con captador. Actuación del violinista Ara Malikian en un establecimiento de Cortefiel en Madrid (2017)

CORTEFIEL



GIUSEPPE VALENTI

LINE
COM

3. Tipología de escaparates

Hay muchas tipologías y clasificaciones de los escaparates en función de varios criterios. En línea con autores como Valencia (2000), Palomares (2009), Morgan (2014) o Jiménez-Marín (2016), podemos establecer el siguiente esquema de clasificación:

Tabla 5. Tipos de escaparates

Criterio	Tipología	Descripción	Recomendable
Apertura	Abierto	Se puede ver el interior del punto de venta desde el exterior, viendo el escaparate al carecer de fondo y, por tanto, abierto al interior.	En establecimientos con una gran importancia de la fuerza de ventas.
	Cerrado	Se diseña con un fondo que no deja ver el interior. Permite crear ambientes muy elaborados, creativos y llamativos.	En establecimientos donde el escaparate tiene mucho protagonismo y no interesa que se vea el interior.
	Semicerrado	Suele tener fondo pero no cubre la totalidad de la parte trasera.	Cuando se quiere jugar con volúmenes, tener elemento trasero que ayude en el diseño del escaparate pero quiera dársele cierto protagonismo al establecimiento.
Altura	Tienda escaparate	Es un tipo de comercio cuya fachada es en sí un escaparate. Es una superficie completamente acristalada donde fachada y escaparate se fusionan siendo el establecimiento el fondo del escaparate.	En edificios de nueva construcción y que pretenden ser modelo de vanguardia arquitectónica comercial.
	A suelo	Cubre la fachada del punto de venta y posee un fondo que delimita los espacios de tienda y escaparate. El nivel del suelo es el mismo que el del establecimiento, por lo que suponen una continuación de la superficie comercial.	Cuando existe la posibilidad arquitectónica de tener suelo de ambas superficies (establecimiento y escaparate) al mismo nivel. Cuando no se le quiere dar excesivo protagonismo al escaparate.
Altura	De vitrina tradicional	Arranca a una altura superior a la del nivel del suelo, y pueden ir desde 20-30 cm, en la mayoría de los casos, a 1-1,50 m.	Cuando el escaparate va a primar en importancia sobre el establecimiento. Funciona como publicidad exterior, a modo de valla o pantalla exterior.
	De cajón alto (<i>shadow boxes</i>)	Con un tamaño que suele ser reducido y de altura muy elevada, tiene una luminosidad muy superior a los anteriores. Es muy usual en un sector como el de las joyerías.	Obedecen a soluciones arquitectónicas dadas a problemas de espacio o a un posicionamiento claramente de prestigio.

Estructura	De visión frontal	Apenas tiene profundidad y permite una reducida exposición. Suele encontrarse en fachadas y cuenta con un marco que delimita su espacio. Comienza a una altura algo superior al nivel del suelo y tienen grandes dimensiones	En calles y zonas que tienen una circulación de peatones lateral.
	Escaparate- isla	Suele ser abierto y es visible desde todos los lados, pudiéndose circular alrededor de él. Suele tener dimensiones menores que el anterior.	En calles y zonas donde existe la posibilidad de circulación lateral, oblicua y frontal.
	Visibilidad lateral	Tiene una proyección triangular en su superficie, siendo las partes más visibles el fondo y una de las paredes laterales.	En zonas cuyos flujos de circulación son laterales y triangulares.
Temática	Genérico	No se limita a un tipo de artículo sino que exhiben simultáneamente una diversidad de ellos.	En todos los casos.
	Temático	Específico basado en un motivo o tema concreto.	Cuando el periodo de venta es muy reducido o si el comercio quiere rotar mayor cantidad de <i>stock</i> y solo muestran una tipología de productos o bien un tópico concreto para mostrarlos.
Objetivo	De temporada (inicial)	Su objetivo es informar sobre las nuevas modas, tendencias o productos.	A comienzos de temporada.
	Comercial	Presenta el catálogo de productos con finalidad pura de venta.	Una vez establecida la temporada comercial.
	Promocional	Se realiza en momentos en los que suele haber una disminución de ventas por cuestiones de temporalidad del producto a vender (por ejemplo, turrónes en agosto).	
	Ventas especiales y ocasionales	Escaparate para rebajas, ofertas, saldos o productos de liquidación.	En ofertas, saldos, productos de liquidación o celebraciones concretas como «el día de...».
	Prestigioso	No se está vendiendo directamente el producto, sino el prestigio, la marca o la calidad.	Cuando se busca llamar la atención e impactar. Hacer las veces de campaña publicitaria.
	Publicitario	Supone la apertura o continuación de una campaña publicitaria y es muy utilizado para fijar la imagen de dicha campaña en el punto de venta.	Cuando existe una campaña publicitaria previa.
	Informativo	Para introducir artículos nuevos y desconocidos en el mercado, promocionar una marca, o para transmitir un uso.	En las primeras fases del ciclo de vida del producto o campaña.

Fuente: Elaboración propia a partir de Jiménez-Marín (2016).

Figura 51. Escaparate abierto de la marca española Caramelo



Fuente: Elaboración propia.

Figura 52. Escaparate semicerrado de J. Crew (Londres)



Fuente: www.sabatebarcelona.com

Figura 53. Escaparate de cajón alto de la firma Aristocrazy



Fuente: Elaboración propia.

4. Principios de percepción visual en el escaparate

De los cinco sentidos que posee el ser humano, la vista es el que supone un mayor impacto en la percepción de un escaparate. En este sentido, el proceso de percepción visual de un escaparate, la visualización, se produce de forma involuntaria y mecánica.

En un escaparate, la vista supone el 85 % de la percepción. Por ello, hay que intentar ganar el sentido de la vista por encima de los otros sentidos porque con él se incrementa la posibilidad de interés en el producto mostrado y, por tanto, la probabilidad de la venta.

Diversos estudios de percepción recogidos en el *Informe Popai* de 2015 avalan que las zonas más visibles de un escaparate son las siguientes:

- A nivel vertical:
 - En primer lugar, la zona central.
 - En segundo lugar, la parte izquierda.
 - En tercer lugar, pero de manera muy seguida, la parte derecha del escaparate.
- A nivel horizontal:
 - En primer lugar, la zona central.
 - En segundo lugar, la zona inferior.

– En tercer lugar, la zona superior.

Esto implica que, tal y como en publicidad gráfica, las zonas centrales son las más visibles. En conjunto, uniendo impactos verticales y horizontales (y entendiendo el escaparate como una gráfica publicitaria) y siguiendo la propuesta de Jimenez-Marín (2016), podríamos exponer el orden de impacto en visibilizaciones:

Tabla 6. Orden de prioridad de impacto de un escaparate

8.º	6.º	9.º
3.º	1.º	5.º
4.º	2.º	7.º

Fuente: Jiménez-Marín (2016).

Del mismo modo, además de tener en cuenta las zonas con mayor impacto, también se ha de tener en cuenta que existe una serie de fases de percepción frente a un escaparate que parten del modelo de aprendizaje publicitario AIDA (atención, interés, deseo, actitud):

- 1) Visual: se graba en la memoria a través de la vista.
- 2) Reflexiva: la retina almacena la imagen en la memoria.
- 3) Incitación: deseo de prueba.
- 4) Ejecución: compra.

5. Tendencias actuales en escaparatismo

En comercio, en arte, en publicidad, en moda, en estética, incluso en tecnología, el mundo en el que nos movemos funciona por tendencias. Cuando un color se pone de moda, las disciplinas se adaptan a ello; cuando un movimiento artístico está *in*, su entorno se adapta a ello y utiliza ese movimiento para todas sus creaciones. Así, consultados diversos expertos en escaparatismo podemos poner de manifiesto las actuales tendencias que se vienen siguiendo en decoración comercial y diseño de escaparates:

- Decoración emocional: cuenta una historia, plasma valores, motiva, genera felicidad, hace que se erice la piel y que los viandantes quieran fotografiarlo. Gusta y se comparte en redes sociales.
- Estilo *vintage*: en concordancia con esta tendencia en decoración y vestir, se persigue recrear ambientes antiguos y nostálgicos, aprovechándose artículos antiguos o que lo parezcan. Incluso elementos de decoración recientes se envejecen para aportarlos al escaparate.

- *Shabby chic style*: inspirado en las grandes casas británicas de clase media-alta y similar al estilo romántico, es una mezcla de elementos antiguos y deteriorados (*shabby*) con modernos y elegantes (*chic*). Es un estilo muy femenino y está basado en papeles pintados, colores pastel, flores y muebles decapados.

Figura 54. Escaparate de Isadora, en Sevilla, basado en shabby chic style



Fuente: Elaboración propia.

- *Hand painted store*: es una técnica que imita y plasma las pintadas a mano realizadas en las pizarras. Es una técnica reciente con la que se realizan dibujos sobre paredes y cristales, con rotuladores especiales, y en pizarras que se sacan al exterior.

Figura 55. Escaparate hand painted store en Londres



Fuente: Elaboración propia.

- *Tuning by decorating mannequins* (decoración de maniqués): parte de maniqués vírgenes, en bruto, sin apenas facciones ni rasgos predominantes (ni siquiera cabello), para colocar accesorios en las cabezas, manos o pies con el fin de renovar su imagen y crear un escaparate muy original.

Figura 56. Maniquí de Zara con técnica tuning by decorating mannequins



Fuente: Elaboración propia.

- Reciclados: son escaparates con decoraciones realizadas a base de cartón, cajas de fruta, *pallets* y otras piezas recicladas.

6. Escaparates originales

Podríamos describir y definir composiciones originales o temáticas llamativas o impactantes, pero preferimos mostrar algunas imágenes que nos han resultado interesantes para mostrar al lector. Veamos, pues, algunos ejemplos reales.

Figura 57. Top Shop



Fuente: www.controldepublicidad.com

Figura 58. Christian Laboutin



Fuente: www.controldepublicidad.com

Figura 59. Timberland



Fuente: www.sabatebarcelona.com

Figura 60. Un Fiat 500 en una tienda Diesel en Barcelona

DIESEL



Fuente: www.controldepublicidad.com

Figura 61. Tienda Apple en Londres



Fuente: www.controldepublicidad.com

Figura 62. Louis Vuitton

LOUIS VUITTON



LOUIS VUITTON

LOUIS VUITTON

Fuente: Elaboración propia.

Figura 63. Prada

PRADA



Fuente: www.emprendedores.com

Figura 64. Banana Republic



Fuente: www.escapartinova.es

Figura 65. Max Mara



Fuente: Lauro Samblas.

Bibliografía

AA. VV. (2005). *Shop Design*. Londres: Daab.

AA. VV. (2015). *Informe sobre tendencias de consumo Popai España* [informe en línea]. Popai Spain. [Fecha de consulta: 25 de febrero de 2016]. <<http://www.popaispain.org/authentication/signin.aspx?proceed=L2xpYnJhcnkvdG9zdG9yZS9pbmNyZWZzaW5nLXJldGFpbC1mb290LXRyYWZm>> (por suscripción).

Calvo Verdú, M.; Figueira Fialho, C. (2010). *Escaparatismo y espacios comerciales*. Sevilla: MAD.

Jiménez-Marín, G. (2016). *Merchandising & retail. Comunicación en el punto de venta*. Sevilla: Advook.

Lobato Gómez, F. (2005). *Marketing en el punto de venta*. Madrid: Thomson Paraninfo.

Meshor, L. (2011). *Diseño de espacios comerciales*. Barcelona: Gustavo Gili.

Morgan, T. (2014). *Visual merchandising. Escaparates e interiores comerciales*. Barcelona: Gustavo Gili.

Palomares Borja, R. (2001). *Merchandising. Cómo vender más en establecimientos comerciales*. Barcelona: Gestión 2000.

Palomares Borja, R. (2009). *Merchandising. Teoría, práctica y estrategia*. Madrid: Esic Editorial.

Portas, M. (1999). *Windows. The Art of Retail Display*. Londres: Thames & Hudson.

Valencia López, V. (2000). *Escaparatismo e imagen comercial exterior*. Madrid: Esic Editorial.

Iluminar un espacio comercial

Dr. Rodrigo Elías Zambrano (Universidad de Cádiz)

1. Introducción

La iluminación en establecimientos comerciales todavía supone un recurso infrautilizado y pendiente de explotar en la actualidad, a pesar de ser un elemento fundamental, dado que ayuda a mejorar la visibilidad de los productos expuestos, crea atmósferas o decora.

Con la iluminación se pretende conseguir un ambiente adecuado para el producto que se exhibe y conocer bien los diferentes tipos, así como hacer un buen uso de las técnicas de iluminación puede, incluso, modificar la percepción espacial de tiendas, probadores, restaurantes, etc., y hacer que se focalice mejor la atención en productos concretos de un potencial cliente.

Jugar con temperatura de color o filtros, posición de luminarias o combinación de tipos provoca diferentes emociones en el consumidor y puede llegar a modificar la percepción del espacio. Con una iluminación inteligente se atenúan algunos ambientes y se realzan otros.

1.1. ¿Puede la iluminación influir en una decisión de compra?

Sí. Con esta tajante afirmación podemos plantear el (¿necesario?, ¿pertinente?) debate sobre la utilización práctica, a nivel de *marketing*, de la luz en el establecimiento comercial. Es probable que en alguna ocasión se nos hayan despertado ciertos sentimientos al entrar en un establecimiento comercial. Incluso podríamos decir que este despertar de sentimientos y sensaciones ha ocurrido de manera inconsciente. Y es que con la iluminación comercial podemos modificar el estado de ánimo de los potenciales clientes¹—y, por tanto, mejorar su actitud frente a una posible compra.

La iluminación es un arma económica e influyente para intervenir en el subconsciente de las personas que visitan un espacio comercial. Sin llegar al término de lo subliminal, ilegal en España desde el punto de vista publicitario, lo cierto es que con la iluminación se pueden sentar bases y climas para conseguir ventas.

A pesar de que la iluminación no suele tener el mismo protagonismo en *merchandising* que otros elementos, como el mobiliario o ubicación de productos (y establecimiento), lo cierto es que en los últimos años se viene destacando su importancia. Porque las luminarias de un espacio comercial aportan muy poco en relación a la presencia física, sin embargo, tienen un gran protagonismo si tenemos en cuenta los efectos conseguidos.

Con la iluminación se puede:

- Resaltar productos expuestos.
- Ayudar a definir zonas dentro de un espacio.

- Acentuar propiedades de los materiales empleados.
- Aumentar (o reducir) la sensación de amplitud.
- Ocultar defectos.
- Optimizar la sensación de imagen personal de los clientes.

Por ello, cuando se diseña un espacio comercial hay que tener claros los objetivos. Con ello, la iluminación puede ayudar a la consecución de los mismos.

Además de esto, para sacar máximo provecho de la luz del escaparate, se deben de tener en cuenta los siguientes factores:

- Localización: cuando la luz natural es abundante será necesario emplear menor luz general pero, por el contrario, más luz artificial para destacar los productos concretos, para hacerlos destacar. Asimismo, no es igual encontrarse en un centro comercial (donde la luz natural es imperceptible) que en primera línea de la calle (donde la luz natural sí que afecta).
- Tamaño del local: los establecimientos de gran tamaño necesitan más iluminación que los pequeños.
- Cantidad de luz: es fundamental evitar destellos o sobre iluminar productos.
- Tonos: los productos con tonos oscuros absorben más luz, lo que significa que precisan de más iluminación
- Temperatura: hay que evitar el contacto directo de los productos con la luz, no solo por el riesgo de deterioro, sino por la posibilidad de incendios en el establecimiento. Asimismo, a nivel perceptivo, se tiene la sensación de que el calor estropea y el frío conserva.
- Normativa: algunos sectores de la economía tienen la obligación legal de utilizar (o de no utilizar) formas de iluminación concreta, como los establecimientos de comida fresca (carne o pescado) que no deben iluminarse con bombillas incandescentes amarillas, porque favorecen el envejecimiento y caducidad de los alimentos.

2. Luz natural contra luz artificial. La disputa

La luz existe. Durante el día hay luz. Durante la noche, no.

Si nos quedásemos con ese principio, todo este capítulo no tendría sentido. Lo cierto es que con la aplicación de la invención de la bombilla al interiorismo comercial y a los escaparates, el comercio físico ha cambiado en cantidad y calidad (Jiménez-Marín, 2016). Esto es: los establecimientos pueden abrir durante más tiempo al público (debido a la posibilidad de tener luz artificial) y los efectos conseguidos hacen que los productos sean más visibles. Por ello, la discordia entre luz natural frente a luz artificial desaparece en tanto en cuanto aplicamos la segunda, la artificial, como añadido de la natural.

Porque lo cierto es que ningún tipo de iluminación, de manera aislada, es mejor que la

combinación de varios sistemas. Un buen diseño lumínico es aquel que combina los diferentes tipos de luz y explota las virtudes de cada uno de ellos en beneficio del resultado más favorable. Por ello, la combinación entre los diferentes tipos de luz y luminarias conseguirá los mejores resultados.

La iluminación del entorno comercial es fundamentalmente artificial. La luz natural entra a través de la fachada, pero no siempre llega al interior de la tienda y, cuando lo hace, no siempre llega en condiciones óptimas. Además, la dirección y la intensidad de la luz natural varían a lo largo del día y cambia según las estaciones. La luz artificial no sufre estas alteraciones y puede controlarse de una forma que resultaría imposible para la luz natural.

La iluminación artificial ha mejorado mucho desde la invención de la bombilla, y actualmente se es consciente del impacto que ejerce sobre el consumo de energía. Sin embargo, la tecnología ha permitido que las lámparas tengan un consumo cada vez más eficiente con el uso de lámparas led o algunos modelos de alta eficiencia de fluorescentes.

La luminosidad de la luz artificial se mide en lux; de este modo, cuanto más luminosa sea la fuente de luz, menos eficiente será en términos de consumo de energía. Los espacios comerciales, en general, utilizan altos niveles de lux (y, por tanto, alto consumo de energía). Por ello, se vienen realizando grandes investigaciones perceptivas y sensoriales para descubrir hasta dónde es capaz el ojo humano de percibir las diferencias en los niveles de iluminación. Gracias a estos estudios, los niveles de lux en los espacios comerciales se están reduciendo sin afectar a la luminosidad general del interior (Elías, 2016).

Pasamos a ver, según esto, los distintos tipos:

- Luz natural: es la más importante de todas las tipologías de iluminaciones, pues es la madre de las demás. Tiene una característica principal que la diferencia de otros tipos de luces: varía, no es constante, ni a lo largo del día, ni a lo largo del año, ni en distintos lugares geográficos. Es por esta razón que en interiorismo comercial rara vez adquiere protagonismo.

Figura 66. Visualización externa e interna del establecimiento comercial Coletta, en Málaga, con luz natural





Fuente: www.labiciazul.es

- Luz artificial halógena: es el mejor tipo de iluminación para resaltar detalles. Es un tipo de luz cálida, con ciertos tonos anaranjados y que permite una gran concentración de luz, lo que la hace idónea como luz de acento para destacar elementos del interior del establecimiento comercial. Tiene el inconveniente de que emite calor residual desde el comienzo de su funcionamiento además de que, con el paso del tiempo, su potencia lumínica se ve mermada, lo que obliga a cambiar la luminaria con relativa frecuencia. Pero, a su favor, es un tipo de luminaria con un consumo estable y lineal, lo que la hace perfecta en espacios en los que se necesite un constante manipulado de encendidos y apagados. También cuenta como punto positivo que permite la regulación de la intensidad y, con ello, del efecto creado.
- Luz artificial con halogenuros metálicos: es el mejor tipo de iluminación para iluminar un producto entero, sin necesidad de destacar detalles concretos, como en el caso anterior. Es un tipo de luz muy *brillante*, con una *temperatura de color media*. Permite conseguir ángulos muy abiertos o más cerrados del haz luminoso. Asimismo, ofrece un buen rendimiento y una óptima reproducción cromática ofreciendo un alto grado de fidelidad sobre los colores naturales de los objetos iluminados, lo que la hacen un *tipo de luz idóneo*

para espacios expositivos como museos o galerías de arte, tiendas o *showrooms*. Como desventaja, por el contrario, hay que señalar que necesita cierto tiempo, tras su encendido, para alcanzar el 100 % de sus características lumínicas, por lo que no debería utilizarse en establecimientos donde se requiera un encendido inmediato.

- Luz artificial con fluorescentes: es el mejor tipo de iluminación para espacios de trabajo sentado, como aulas u oficinas. Utiliza un tipo de luz de bajo consumo y escaso rendimiento. Existen diferentes tipos de temperatura de color (cálida/fría) en función del uso que se proyecte para la misma, lo que la convierte en una gran aliada para jugar, precisamente, con esas tonalidades. Desprende poco calor residual y la mayor parte de su consumo se genera en el arranque, por lo cual es idónea para establecimientos donde, una vez realizado el encendido general, este se mantiene inmóvil durante tiempos prolongados de exposición con pocas interrupciones en el suministro.

- Luz artificial mediante led: es el mejor tipo de iluminación para espacios comerciales y de trabajo, en general, por sus beneficiosas características. Es muy eficiente (bajo consumo y alto rendimiento), aunque posee un coste inicial elevado, lo que hace que, para que sea rentable, haya que pensar en términos a largo plazo. Apenas desprende calor residual y sus posibilidades son enormes gracias al amplio catálogo de luminarias, colores, tamaños, etc. Tiene un inconveniente a la hora de emplear esta tecnología para iluminación ambiental o general ya que los diodos led emiten, por su pequeño tamaño, una luz muy concentrada, lo que hace que en situaciones donde se requiera mucho aporte lumínico se hagan necesarias muchas lámparas, lo que incrementa el coste. Además, la luz generada sigue siendo demasiado puntual para algunas aplicaciones.

3. Tipos de iluminación en interiorismo comercial

En el proceso de diseño de una instalación comercial hay que tener en cuenta, a nivel lumínico, que existen determinados factores que ayudarán a conseguir distintos tipos de iluminación, incluso con los mismos tipos de luminaria.

Así, y partiendo de la máxima en iluminación de que un establecimiento comercial debe despertar sensaciones en el visitante, hablaremos, siguiendo *El ABC de la iluminación* (AA. VV., 2003), de:

- Iluminación general o de ambiente: es la que pretende resaltar las zonas de circulación para guiar al cliente por la superficie comercial sin interferir en otros tipos de iluminación. Básicamente, consiste en la disposición de luminarias (equipadas con lámparas o bombillas), ubicadas generalmente en los paramentos horizontales de las partes altas de un volumen y que radian luz directa sobre los espacios. Las luces de ambiente pueden estar empotradas en el techo o integradas en algún elemento decorativo o resaltos de falsos

techos o recovecos (Elías, 2016). La disposición de elementos depende de muchísimos factores como la distribución, usos de los diferentes espacios, geometría del lugar, etc.

- Iluminación de acento: en muchos casos, existe la necesidad de resaltar algún elemento dentro de la totalidad del espacio. Acentuar su presencia, que cobre protagonismo dentro de una estancia. Por ello, este tipo de iluminación es la que sirve para destacar el producto, por lo que es el elemento de iluminación de mayor intensidad luminosa del establecimiento. La luz se centra en el producto, utilizando varios accesorios y técnicas: por lo general, se utilizan lámparas proyectadas hacia abajo (*downlighters* o fluorescentes) para bañar las paredes y los expositores, y se colocan lámparas led dirigidas en el interior de las vitrinas y de otro tipo de mobiliario para que se conviertan en cajas de luz. Sirve, de este modo, para enfatizar un punto concreto de un espacio, diferenciar un elemento puntual del mismo o ensalzar la presencia de un objeto concreto. Por ello, como máxima debemos partir de que hay que iluminar esa zona (a veces pequeña, a veces no tanto) de forma puntual para lograr captar la atención del visitante en la zona concreta que queremos resaltar.

En general, los profesionales de la iluminación comercial intentan esconder, siempre que pueden (y en la medida de lo posible), la luminaria de acento usada. El resultado es bastante bueno si se consigue el objetivo óptico (y comercial) sin que el visitante advierta la presencia del elemento externo lumínico que genera esa atmósfera artificial creada.

Es interesante hacer notar que cuando se pretende crear una luz puntual, el lugar en el que ubicar la fuente de luz dependerá mucho de cada caso concreto, pero partiendo de la base de que siempre se han de emplear algunos puntos de luz con cierta potencia lumínica y grados de apertura cerrados, para que estos ayuden a concentrar la luz.

- Iluminación indirecta: es el tipo de iluminación que utilizamos cuando queremos generar atmósferas o incluso una iluminación general pero, a diferencia de la de ambiente, de poca presencia para conseguir un efecto de visualización no enfática. Para ello, se esconde el emisor de luz pero se permite la salida de la radiación generada. De esta forma se consigue calidez y destacar volúmenes, además de, como punto fuerte en espacios de prueba de productos (probadores de tiendas, por ejemplo), evitar sombras.

- Iluminación decorativa: actualmente han salido al mercado muchas luminarias que proyectan sobre paredes y techos geometrías o juegos de luz y que realmente tienen una función más decorativa que efectiva en cuanto a iluminación. Este tipo de iluminación, también llamada iluminación de trabajo, se aplica en las zonas de servicio, como cajas, probadores, zonas para sentarse o espacios de consulta. No es tan intensa como la iluminación de acento, pues el nivel de iluminación desciende ligeramente, pero sigue siendo lo suficientemente alto como para permitir que clientes y trabajadores puedan ver. La luz decorativa puede proceder de elementos ornamentales, como lámparas colgantes, flexos, etc. Las posibilidades que se consiguen con esta tipología de luz son amplias, en tanto en cuanto decora y es relativamente sencillo conseguir objetivos ornamentales.

- Iluminación de señalización o emergencia: es un tipo de iluminación necesaria, por imperativo legal, en todos los proyectos arquitectónicos y establecimientos públicos, como

son los espacios comerciales. Para ello se usan luminarias prácticas y funcionales, siguiendo las directrices de las normativas legales, autonómicas y nacionales (e incluso directrices comunitarias, como en el caso de la Unión Europea).

En general son poco estéticas. Por esta razón su uso debe estar muy cuidado y se ha de buscar correctamente tanto la ubicación como el modelo de luminaria, para que su presencia no sea más evidente y le quite protagonismo a algunas de las formas de iluminación que acabamos de referir.

4. Flexibilidad en la aplicación concreta de la luz

Actualmente se logran iluminaciones con los siguientes conjuntos y posibilidades de luces en cuanto al binomio móvil/fijo de las luminarias:

- Iluminación fija: utilizada para luz de ambiente, sirve para iluminar grandes zonas (mediante fluorescentes ocultos, generalmente) o pequeñas zonas (con puntos empotrables).
- Iluminación en riel: es una iluminación funcional pero estática, ya que su instalación no permite hacer grandes cambios, más allá de la dirección de los focos. Sirve para realzar objetos de una pared o maniquís puntuales y suelen tener un haz de luz amplio.
- Iluminación con colores: este tipo de iluminación, que puede aplicarse en las luminarias mediante un gel cromático o filtros (de metacrilato o celofán, normalmente) que se colocan en el vidrio del reflector, se usa para obtener efectos especiales. De este modo, por ejemplo, una luz azul sobre una camiseta azul intensificará el color de esta prenda. Tiene el inconveniente de que su uso ha de ser especialmente cuidadoso y correcto para no distorsionar el color de los productos.
- Accesorios de iluminación: sirven para crear efectos especiales. Pueden ser:
 - Destelladores: son flashes para iluminar intermitentemente.
 - Lentes de Fresnel: son un conjunto de lentes unidas entre sí que forman un prisma.
 - Proyector de luz con plantilla: para hacer dibujos, mensajes o flechas con luz.
 - Lámparas estroboscópicas: son luminarias que permiten visualizar un objeto que está girando como si estuviera inmóvil o girando muy lentamente.
 - *Dimmer*: es un accesorio de iluminación que permite regular la intensidad de luz, disminuyéndola o aumentándola.

5. Puntos clave en el diseño de la iluminación comercial

Un buen diseño de la iluminación comercial puede restar importancia a ciertas deficiencias

de un mal proyecto, así como una mala planificación de la iluminación puede arruinar un espacio comercial por completo. Porque una buena planificación hará que, cuando aquel se ilumine, se acentúen las principales características destacando sus ventajas.

Por ello, a la hora de diseñar la iluminación en una instalación comercial, hay que tener en cuenta muchas variables. Como ya hemos visto, son muchos los tipos de luz y variables que pueden encontrarse en el mercado. Y conforme vamos avanzando en el tiempo, mayores son las posibilidades y descubrimientos que pasan por cambios de colores o incluso controles remotos de las lámparas. Se hace necesario estudiar aspectos como el consumo, las potencias disponibles, la carta de colores, las temperaturas emitidas o la rapidez en el encendido, entre otras.

Entonces, ¿qué cuestiones debemos considerar a la hora de hacer el diseño? Como en todo proyecto, hay que realizar una planificación. En esta planificación contaremos con los siguientes pasos:

- Elegir el tipo de luz: hay que decidir la tipología de luz y si se va a utilizar una combinación entre varias de las que acabamos de explicar. La elección del tipo de luz dependerá de cada caso, pues es importante también tener en cuenta que, como aporta Mesher (2010), no existe un diseño lumínico estándar que se pueda definir como una plantilla. Así, los motivos por los que debemos centrar nuestra elección serán el consumo, el rendimiento, si es una luz de acento o luz de ambiente, las horas que estará encendida, qué tipo de producto se va a iluminar, si se va a encender-apagar constantemente, etc.
- Decidir la función de la iluminación: una vez nos hayamos decantado por un tipo de luz o combinación de varios tipos, continuamos con el diseño. En función de la disposición o uso que le demos a una misma lámpara podemos conseguir diferentes formas de iluminar.
- Perfilar los detalles: una vez elegido el tipo de luz y el modo de iluminar, hay que concretar los detalles. Esto es: para un mismo tipo de luminaria, en ocasiones podremos elegir entre diferentes casquillos o posibilidades de colocación, así como variadas potencias en función del volumen a iluminar. Además de la posibilidad de añadir filtros o cubiertas de color, también podremos añadir reflectores para modificar el haz luminoso o las temperaturas de color.

5.1. Nivel de iluminación por áreas en *retail*

Pero, además de tipo, función y detalles de la propia iluminación, también hay que considerar las diferentes zonas de una superficie comercial pues, en función de su naturaleza, así emplearemos mayor o menor potencia. De este modo, siguiendo a Folguera y Muros (2013), presentamos un breve esquema de los niveles de iluminación adecuados en las distintas áreas de un espacio de distribución comercial:

- Áreas de circulación: en espacios no utilizados para la exposición de productos ni para la realización de transacciones comerciales, utilizaremos:

- En circulación baja: de 300 a 1.000 lux.
- En circulación media: de 200 a 700 lux.
- En circulación alta: de 100 a 200 lux.
- Zonas de venta y exposición:
 - En secciones de exposición de productos accesibles para el cliente por categoría del establecimiento baja: de 500 a 1.000 lux.
 - En secciones de exposición media: de 250 a 500 lux.
 - En secciones de exposición alta: de 100 a 250 lux.
- Expositores de presentación: nos referimos a productos o mobiliario que necesitan iluminación de acento o especial para diferenciarlos del entorno y atraer al cliente. Así, para categorías:
 - Bajas: de 700 a 5.000 lux.
 - Media: de 500 a 3.000 lux.
 - Alta: de 200 a 1.500 lux.
 - Para material sensible: de 50 a 500 lux.
- Escaparates en áreas de alto nivel de la ciudad:
 - Iluminación general: hasta 2.000 lux.
 - Iluminación especial de acento: hasta 10.000 lux.
- Escaparates en áreas de segundo nivel o en poblaciones pequeñas:
 - Iluminación general: hasta 1.000 lux.
 - Iluminación especial de acento: hasta 5.000 lux.
- Zonas de transacciones:
 - Zonas donde se verifican precios y se efectúan transacciones: entre 400 y 600 lux.
 - Superficies de cobro, lectura y procesado de datos: entre 400 y 600 lux.
- Zonas para otros servicios:
 - Almacenes: entre 200 y 300 lux.
 - Probadores: entre 400 y 500 lux.

Bibliografía

AA. VV. (2004). *El ABC de la iluminación*. Barcelona: Kairós.

Elías Zambrano, R. (2016). «Iluminación». En: G. Jiménez-Marín. *Merchandising & retail. Comunicación en el punto de venta*. Sevilla: Advook.

Fischer, J. (2009). *Light. Luz*. Postdam: H. F. Ullmann.

Folguera Caveda, E.; Muros Alcojor, A. (2013). *La iluminación comercial es arquitectura*. Barcelona: Universidad Politécnica de Catalunya.

Gago, A.; Fraile, J. (2012). *Iluminación con tecnología led*. Madrid: Ediciones Paraninfo.

Jiménez-Marín, G. (2016). *Merchandising & retail. Comunicación en el punto de venta*.

Sevilla: Advook.

Meshor, L. (2010). *Diseño de espacios comerciales*. Barcelona: Gustavo Gili.

[1](#) La luz (o falta de ella), en este caso, natural, es una de las causas de que en países como Finlandia, con pocas horas de luz al día, el número de suicidios sea considerablemente mayor que en otros países con más horas de luz al día y al año.

Las relaciones públicas en el *merchandising*

Dra. Marta Pulido Polo (Universidad de Sevilla)

1. Introducción

Las relaciones públicas describen un proceso de gestión estratégica de las relaciones que se establecen y mantienen entre una organización y sus públicos clave, con la finalidad de crear un contexto integrador donde ambas partes puedan satisfacer sus necesidades y desarrollar sus objetivos. Como consecuencia de esta gestión, la organización obtiene elevados niveles de imagen y reputación corporativa que, sobre todo en las empresas de productos y servicios, coadyuva a incrementar positivamente no solo la percepción pública de sus establecimientos, sino también la de sus puntos de venta y sus productos.

Es decir, las relaciones públicas mantienen un importante nexo común con el *merchandising*, ya que pueden:

- Apoyar de forma integrada las técnicas del *merchandising* y el *retail* utilizados para estimular el proceso de compra en el propio establecimiento.
- Reforzar positivamente la dinamización del punto de venta, incrementando la rotación, la notoriedad y el atractivo tanto del establecimiento como del acto de la compra y del propio producto o servicio.

2. Las relaciones públicas y el *merchandising*

Para Palomares (2005, págs. 21-36), el *merchandising* es el conjunto de técnicas y estrategias de *marketing* que se desarrollan de forma estratégica en el punto de venta para determinar:

- Qué vender para satisfacer las necesidades y deseos del cliente clave.
- Dónde y cómo organizar la arquitectura exterior para posicionar la imagen de la tienda y sus productos.
- Dónde y cómo planificar la arquitectura interior para determinar flujos de circulación de clientes a lo largo del espacio comercial.
- Dónde y cómo situar los productos sobre el lineal con el objetivo de provocar compras por impulso.

De este modo, tal y como afirma Jiménez-Marín (2016), la función del *merchandising* puede variar dependiendo de si responde a los intereses del fabricante o del distribuidor. Desde el

punto de vista del fabricante, la función del *merchandising* es captar la atención del cliente final sobre sus productos a través del *packaging*, la publicidad en el punto de venta, la promoción y los expositores; mientras que para el distribuidor y el detallista, su función es rentabilizar el lineal desarrollado, extinguiendo las necesidades del cliente clave.

A partir de este planteamiento, podría inferirse que la función final del *merchandising* es acondicionar los diversos elementos disponibles en el propio espacio comercial para favorecer el proceso a través del cual el cliente clave identifica, selecciona, compra y/o consume determinados productos y servicios.

Llegados a este punto, parece evidente que las relaciones públicas y el *merchandising* difieren, no solo en los sujetos promotores, ejecutores y receptores del proceso y las técnicas específicas empleadas, sino, y sobre todo, en su funcionalidad final. Mientras que, como disciplina del *marketing*, la finalidad del *merchandising* se orienta hacia la obtención de resultados en términos de compra y consumo, la de las relaciones públicas se resuelve en términos de beneficio en imagen y reputación, entendidas como la consecuencia de una adecuada gestión de las relaciones organización-públicos clave (y no clientes clave).

Tabla 7. Diferencias entre las relaciones públicas y el *merchandising*

	Merchandising	Relaciones públicas
Sujeto emisor	Fabricante/distribuidor (detallista)	Organización
Sujeto ejecutor	Dirección de Marketing	Dirección de relaciones públicas y comunicación
Sujeto receptor	Cliente clave	Públicos clave
Técnicas	PLV, expositores, lineal, etc.	Fundraising, team building, etc.
Finalidad	Compra-consumo	Imagen-reputación

Fuente: Elaboración propia.

Si bien, como acabamos de observar, las diferencias entre las relaciones públicas y el *merchandising* son evidentes, parece igualmente claro señalar que una alianza, tanto estratégica como práctica, entre ambas disciplinas podría resultar extremadamente productiva si nos centramos en profundizar en las áreas de confluencia de sus respectivos intereses.

2.1. Para qué sirven las relaciones públicas en el *merchandising*

Las ventajas del empleo de las relaciones públicas en el *merchandising* pueden ser tan fructíferas y variadas como permita la propia creatividad del planificador. En general, las relaciones públicas utilizadas en el punto de venta se relacionan con políticas éticas y de transparencia orientadas a generar confianza acerca de la seguridad de los procesos de producción o de la calidad de los productos o de la rentabilización de los espacios comerciales para generar un clima de opinión pública favorable.

Sin embargo, en términos generales, la utilidad de las relaciones públicas en el *merchandising* se puede subdividir en torno a cuatro áreas principales de influencia

atendiendo a su capacidad para gestionar las relaciones con: la opinión pública, los compradores y consumidores, los medios de comunicación y los públicos internos

2.1.1. En relación a la opinión pública

Desde el punto de vista del *merchandising*, la gestión de las relaciones con la opinión pública general permite:

- Dar a conocer y posicionar un nuevo punto de venta.
- Reposicionar públicamente un establecimiento ya existente.
- Generar o incrementar el valor añadido del producto a través del prestigio social del punto de venta.
- Generar expectación sobre un producto, un servicio o punto de venta.
- Predisponer positivamente a la opinión pública frente al establecimiento.
- Ampliar los públicos de la organización.

2.1.2. En relación al comprador/consumidor

La gestión de las relaciones con los compradores o consumidores puede reforzar las estrategias y técnicas del *merchandising* y el *retail* dada su capacidad para:

- Incrementar el número de público que entra en el establecimiento.
- Incrementar el número de compradores/consumidores.
- Incrementar la rotación del público comprador/consumidor.
- Fidelizar al comprador/consumidor.
- Ayudar a fijar recorridos y hábitos del comprador en el punto de venta.
- Predisponer positivamente al comprador/consumidor en el proceso de compra.
- Generar imagen positiva sobre las óptimas condiciones de compra que ofrece el punto de venta.
- Favorecer la percepción de idoneidad del establecimiento para compras específicas por sectores.
- Generar imagen positiva sobre la calidad de los productos que se dispensan en el punto de venta.

2.1.3. En relación a los medios de comunicación

La gestión de las relaciones con los medios de comunicación se traduce en términos generales en una visibilización masiva relacionada con la rentabilización del punto de venta. En este sentido, las técnicas de relaciones en el *merchandising* permiten:

- Proporcionar cobertura mediática al establecimiento.
- Proporcionar cobertura mediática a determinadas acciones de *merchandising*.

- Apoyar a través de la *publicity* el conjunto de acciones llevadas a cabo en el punto de venta.
- Incrementar el prestigio y la notoriedad pública del punto de venta.
- Incrementar el prestigio social de los compradores que utilizan el punto de venta.

2.1.4. En relación a los públicos internos

Aunque *a priori* pudiera parecer extraño que el empleo de técnicas de relaciones públicas internas puede apoyar a la gestión eficaz del punto de venta para incidir en el proceso de compra, lo cierto es que la gestión de la comunicación con los trabajadores presenta evidentes ventajas tales como:

- Rentabilizar externamente procesos internos de gestión.
- Implicar a los empleados en las técnicas de *merchandising* utilizadas.
- Implicar a los empleados en el diseño de nuevas técnicas de *merchandising* a utilizar.
- Rentabilizar externamente procesos de cohesión interna y técnicas de *team building*.

Todas estas utilidades suelen darse de forma aislada en los puntos de venta. Sin embargo, hay casos prácticos de gestión integrada que las rentabiliza todas de forma complementaria, como es el caso McDonald's España que se analiza en este capítulo.

2.2. Ventajas y características derivadas de un planteamiento integrador de las relaciones públicas en el *merchandising*

Como apuntábamos anteriormente, una orientación hacia el consumo y la venta no está en absoluto contrapuesta con una finalidad orientada a la consecución del beneficio mutuo, la reputación y la imagen. Más bien sucede al contrario, puesto que los adecuados niveles de imagen y reputación de establecimientos y organizaciones permiten, consecuentemente, mejorar los objetivos de venta y posicionamiento en general, y en particular, optimizar las técnicas de *merchandising* y *retail* en el propio punto de venta.

2.2.1. Entender al cliente o el consumidor como un *stakeholder*

Las acciones de *merchandising* y *retail* se dirigen esencialmente a los clientes y consumidores de una empresa, puesto que su finalidad es favorecer que el diseño del entorno (colores, olores, espacios, decoración, imagen, itinerarios, disposición de lineales, tiempos, etc.) incida positivamente en el proceso de compra en el momento y el lugar de la compra. Y no podemos obviar que la gestión de las relaciones con los consumidores y clientes es una de las áreas de actuación más relevantes de las relaciones públicas.

Desde la perspectiva de las relaciones públicas, el cliente es uno de los principales *stakeholders* de una organización empresarial, es decir, es un público clave del que depende el éxito o el fracaso de la organización, su supervivencia y desarrollo en un contexto social

determinado. En la actualidad, la satisfacción o insatisfacción con el comportamiento corporativo, la política general de la empresa o las condiciones físicas del establecimiento de venta de una empresa, por parte de un cliente, puede generar una fuerte crisis comunicativa en las redes sociales que derive además en una fuerte repercusión negativa en los medios de comunicación de masas tradicionales.

Entender al cliente como *stakeholder* implica pues que la empresa adquiere un compromiso de comportamiento corporativo que responde obligadamente a las expectativas e intereses de sus compradores y consumidores, que deben ser concebidos como una pieza clave que vertebra la vida organizativa y en torno a la cual la empresa debe construirse y desarrollarse.

En cierto sentido, el gran éxito comercial de Ikea ha sido su capacidad de entender al cliente como un *stakeholder*, habiendo sido capaz de orientar su *merchandising* al 100 % hacia el cliente como punto neurálgico de su filosofía empresarial, sustentada en entender y facilitar el proceso de compra y la satisfacción de sus necesidades.

2.2.2. Incrementar la bidireccionalidad en el punto de venta

La animación o a la realización de exposiciones y otros eventos en el punto de venta hace converger técnicas tradicionales de las relaciones públicas con los intereses propios del *merchandising* y el *retail*, puesto que se concentran en la rentabilización del espacio comercial para iniciar y mantener un diálogo constante no solo con los consumidores y clientes, sino también con el resto de las empresas vecinas y/o competidoras, e incluso con las instituciones públicas.

Si algo caracteriza a las relaciones públicas es su capacidad de generar un sistema de comunicación bidireccional donde el *feedback* es constante: la organización de eventos, animaciones, inauguraciones o espectáculos, por ejemplo, permite compartir un mismo espacio (el punto de venta) en tiempo real (Otero, 2009) con los usuarios y compradores y observar las reacciones favorables o adversas de los visitantes de un establecimiento comercial y su incidencia en el proceso de compra

2.2.3. Generar reputación externa

Las técnicas de *merchandising* son susceptibles de convertirse en hechos noticiosos de los que la empresa puede informar, rentabilizándolas mediáticamente a través de la *publicity* generada que, a su vez, redundará en niveles excelentes de imagen y reputación y coadyuvarán a convertir a la empresa en objeto informativo-persuasivo.

El carácter festivo o ceremonioso de las acciones llevadas a cabo en el punto de venta para los consumidores o clientes, hace que sea factible rentabilizar estas actividades desde el punto de vista mediático a través de las técnicas de gestión de las relaciones con la comunidad, como la organización de actos o con los medios de comunicación tales como la nota de prensa, la convocatoria de prensa o las entrevistas.

Un claro ejemplo son las inauguraciones (de sedes o de servicios), uno de los actos que más comúnmente se organizan en nuestra sociedad con una amplia y positiva acogida por parte de

los públicos destinatarios primarios (invitados, autoridades y medios de comunicación asistentes) y secundarios (opinión pública general). En general, gozan de una amplia repercusión pública dependiendo de la envergadura del acto en sí y de los invitados especiales, bien del ámbito social (*celebrities* y líderes de opinión), bien del ámbito oficial (autoridades).

Sirve de ejemplo la gran repercusión pública que han tenido actos de inauguración que contaban con presencia de autoridades como el de Ikea (2004) o el de Caixa Forum en (2017) en Sevilla.

En el caso de que acudan miembros de la Casa Real, la notoriedad de la entidad y su reputación se disparan de forma ingente como en el caso de la inauguración de la planta solar PS20 de Abengoa (2009) o, más recientemente, la inauguración de Persán (2015), a cargo del rey Felipe VI.

2.2.4. Visibilizar procesos internos

La gestión de las relaciones internas a través de técnicas de comunicación internas es otra de las áreas de interés de las relaciones públicas. En este caso, procesos de gestión de la comunicación interna como las acciones denominadas *team building*, encaminadas a formar equipos eficientes de trabajo, son susceptibles de trascender e invadir los espacios comerciales y hacer visibles las estructuras y comportamientos internos en el contexto de compra del consumidor o cliente, animando a su consumo.

Es el caso, por ejemplo, de los numerosos *lip dubs*¹ que circulan en las redes sociales de los establecimientos Decathlon y en los que se puede ver cómo los equipos de trabajadores irrumpen en el punto de venta con una coreografía que previamente han coordinado y ensayado con sus jefes y compañeros. Estas acciones no solo animan y dinamizan el punto de venta sino que captan la atención favorable de los clientes y cohesiona los intereses del grupo de trabajadores con los valores de la empresa.

Del mismo modo que en este caso, existe una amplia variedad de procesos internos que pueden visibilizarse para atraer al consumidor, es el caso de las visitas a fábricas, procesos de elaboración, fabricación y envío, etc.

3. Un caso práctico de gestión integrada: McDonald's España

Una de las compañías que mejor utiliza de técnicas de las relaciones públicas en el punto de venta en relación al *merchandising* y el *retail* es McDonald's, que, con la campaña iniciada en 2007 en España,² ha sido capaz de diseñar, implantar y mantener hasta nuestros días una estrategia integrada de relaciones públicas y *merchandising* rentabilizando todas y cada una de las utilidades, ventajas y características anteriormente descritas, derivadas de la gestión de las relaciones con la opinión pública general, los compradores y consumidores, los medios de comunicación y los públicos internos.

Analizada bajo esta perspectiva, podemos determinar que el eje principal que da coherencia a esta campaña integrada de relaciones públicas y *merchandising* de McDonald's gira en torno al concepto de la transparencia informativa, una de las principales y más antiguas estrategias de relaciones públicas, creadas a principios del siglo xx por Ivy L. Lee cuando desarrolla una importante campaña de información pública para Rockefeller, cuya imagen estaba gravemente deteriorada por los intensos conflictos que se habían derivado de la crisis del carbón.

A continuación se analizan los diversos elementos y técnicas que componen el conjunto de acciones integradas de relaciones públicas en el *merchandising* que McDonald's ha ido implantando progresivamente en los últimos veinte años en sus puntos de venta, orientadas a gestionar las relaciones con sus públicos desde el propio establecimiento.

3.1. Tabla con información nutricional

Uno de los primeros elementos que se incluyen en todos y cada uno de los establecimientos McDonald's es la tabla con la información nutricional completa de cada uno de los alimentos que se dispensan en el punto de venta.

Generalmente, colocada a la derecha de la puerta principal de entrada al establecimiento, la tabla nutricional exhibía los componentes y contenidos calóricos de cada uno de los productos que el usuario podía adquirir, minutos antes de su consumo. Es decir, la tabla con información nutricional permite al consumidor conocer con antelación qué es exactamente lo que va a ingerir y procesar su organismo, proporcionándole de forma visible, *aquí y ahora*, la posibilidad de decidir si quiere o no, y en qué forma, realizar la compra y/o el consumo de determinado producto.

La exposición abierta y manifiesta de esta información en la entrada principal del punto de venta provoca la satisfacción y la confianza del consumidor por los productos del establecimiento, puesto que se infiere que el vendedor no tiene nada que esconder.

3.2. Packaging

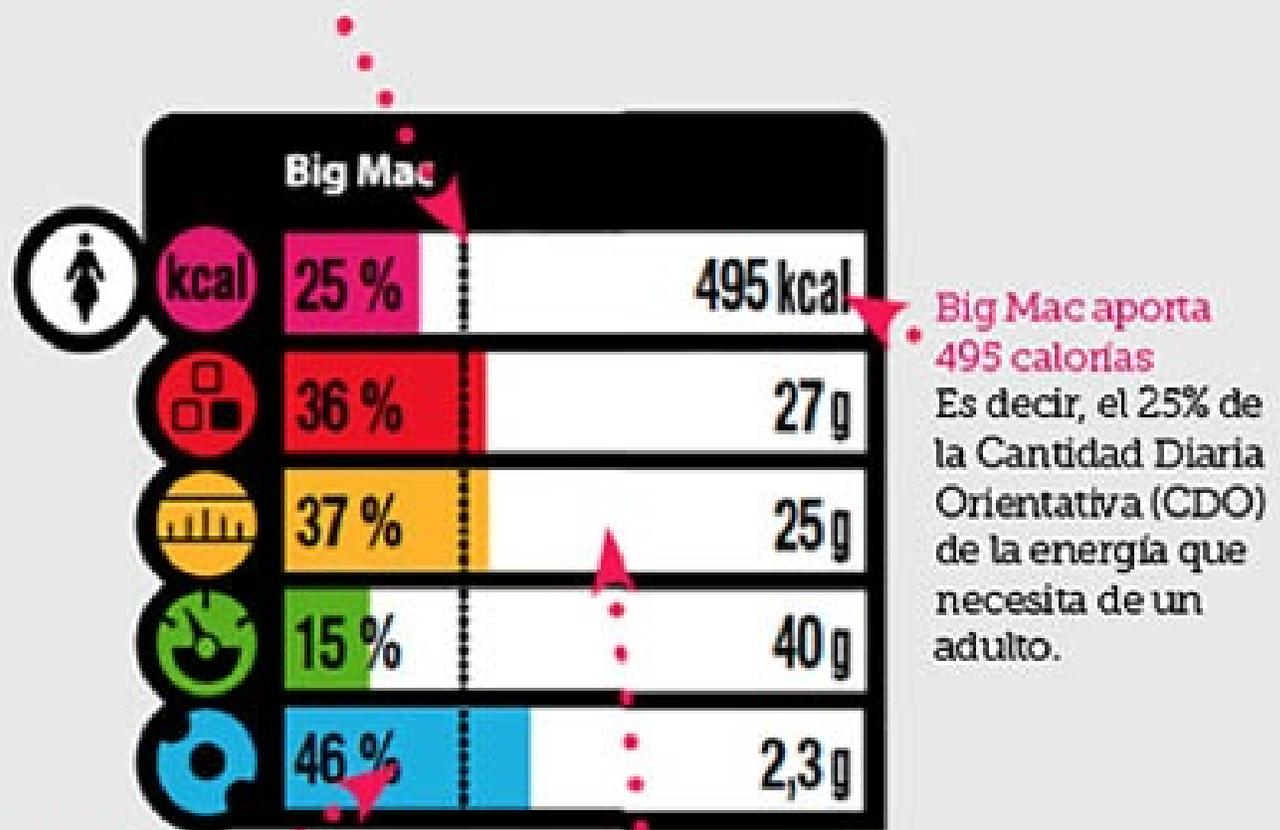
En la actualidad, esta información nutricional se incorpora en el propio *packaging* de los alimentos que se expenden, como, por ejemplo, el cuadro con los valores nutricionales en relación a la cantidad diaria recomendada que se incorpora al Big Mac.

Esta información ya no se produce minutos antes del consumo, sino durante el propio consumo, aumentando la cantidad de información fidedigna que el consumidor tiene sobre lo que está consumiendo en el mismo momento del consumo, incrementando así la sensación de confianza en la empresa, el propio punto de venta y sus productos.

Figura 67. Valores nutricionales que aparecen en el packaging de Big Mac

¿Por qué la línea de puntos?

Visualiza un tercio de la recomendación diaria (que es lo indicado para una comida)



El porcentaje

Es la contribución del producto representado en calorías o nutrientes en relación con la CDO (Cantidad Diaria Orientativa) para un adulto

Si la barra de las grasas sobrepasa la marca, la próxima comida debe ser más ligera para mantener el equilibrio en la alimentación, ya que se construye día a día

Fuente: www.mcdonalds.es/calidad/informacion-nutricional

La utilización del diseño con colores y grafismos en esta etiqueta contribuye a explicar de forma fácil y sencilla el contenido alimenticio del producto y a facilitar, a golpe de vista, el acceso a la información nutricional relevante para mayor confianza del consumidor, que redunda en una potencial fidelización del cliente.

3.3. Inclusión de productos saludables

También en los últimos años hemos asistido a una progresiva «salubrización» de los productos de McDonald's a través de la cual la compañía intentaba hacer frente a las fuertes críticas sobre la incidencia que sus productos estrella, eminentemente cárnicos, tienen sobre la salud de la población, en un contexto social en el que triunfaban filmes de amplia difusión pública como el famoso documental *Super Size Me*³ o la película *Fast Food Nation*.⁴

En este contexto, se fueron incluyendo productos derivados del pollo, y sobre todo, alimentos vegetales con una amplia variedad de ensaladas y postres elaborados con fruta fresca, así como menús especiales para responder a las necesidades derivadas de determinadas intolerancias alimentarias como la celiacía. Y esta innovación en la variedad de productos tuvo una doble consecuencia:

- Desde el punto de vista del *merchandising*, se dio especial visibilidad a estos productos, especialmente a los vegetales, en la exposición de los productos y en decoración «saludable» del local de venta, que desarrollaremos posteriormente.
- Desde el punto de vista de las relaciones públicas, evidenciaba públicamente el compromiso de la empresa con una alimentación equilibrada y responsable, que a día de hoy se sigue reforzando a través, por ejemplo, de su página web.

Figura 68. Detalle de la web de McDonald's donde se fomenta la alimentación equilibrada



3.4. Arquitectura interior «saludable»

En relación con el punto anterior, la inclusión de alimentos concebidos tradicionalmente como saludables, tales como el pollo, la verdura o la fruta, permite al establecimiento explotar los elementos que componen una arquitectura interior «saludable», es decir, un diseño interior del espacio comercial orientado a transmitir que un establecimiento McDonald's trasciende del arquetipo de establecimiento al uso de comida rápida para erigirse y autocomunicarse como un espacio saludable de alimentación.

Esta percepción saludable del punto de venta, que impregna al producto, se hace posible gracias a la gestión de los colores del establecimiento, la disposición del mobiliario y la cartelería decorativa interior.

- Colores del establecimiento: predomina una combinación de colores vibrantes, negros y madera que transmiten vitalidad y salud, relacionándolos con lo ecológico y la elegancia estética.
- Disposición del mobiliario: se utilizan los espacios diáfanos con una iluminación capaz de crear, al mismo tiempo, un entorno acogedor.
- Cartelería decorativa interior: se sustenta principalmente en imágenes decorativas de grandes dimensiones y cuidado estético, principalmente de:
 - Personas jóvenes, sanas y felices.
 - Frutas y verduras frescas o en preparados derivados.

3.5. Arquitectura exterior sostenible

Un diseño exterior comprometido con la sostenibilidad y el respeto al medioambiente también habla de una gestión integrada de las relaciones públicas en el *merchandising*, puesto que incide directamente, a través del diseño de la estructura exterior del punto de venta, no solo en el comportamiento de compra del consumidor (porque anima a que el usuario entre al establecimiento) sino porque también refuerza la imagen responsable de la empresa desde el punto de vista de la gestión de la comunicación organizacional.

En este sentido, cuando no está integrado en centros comerciales sino que se encuentra en exteriores con edificios propios, la arquitectura exterior de los establecimientos McDonald's presumen de una estructura que se sustenta en diseños que recuerdan las tradicionales construcciones nórdicas de madera que, además, incorporan paneles solares para el suministro eléctrico.

3.6. Labels de calidad

En línea con lo que aportan Pulido, Jiménez-Marín y Silva (2012), el *label* de calidad es un aspecto de gestión de relaciones públicas que, en la industria agroalimentaria, debe primar.

Así, la obtención de *labels* de calidad, como el sello Aenor 100 % vacuno de McDonald's, proporciona elevados niveles de imagen y reputación corporativas asociadas a la calidad del producto que se vende en el establecimiento donde ese mismo sello se promociona visiblemente en la decoración general, los carteles o en los manteles de papel de las bandejas de comida, incrementando la percepción pública de la calidad en el propio punto de venta donde y cuando se consumen los productos.

Además de poder ser rentabilizados desde el *merchandising*, suelen incluirse en la publicidad de los productos, el *packaging*, así como permiten gestionar las relaciones con los medios de comunicación cuando su obtención se comunica a la opinión pública a través de los medios de comunicación, por ejemplo, en ruedas de prensa.

Finalmente, la adquisición de *labels* o sellos de calidad alimentaria y su exposición en el punto de venta a través de los diferentes elementos con los que se le proporciona visibilidad refuerza la relación de la compañía con los proveedores y mejora los niveles de imagen pública, tanto de esos proveedores como de la calidad de los productos que la empresa vende en sus establecimientos.

3.7. Visitas a fábricas

En 2007, McDonald's España inicia un conjunto de actividades orientadas a posicionar en la agenda mediática y pública la calidad de sus productos por la calidad de sus proveedores. En este sentido, y con relación al punto anterior, surge el programa *Testigos de calidad*,⁵ consistente en que, mediante una solicitud previa, cualquier usuario interesado pueda visitar la fábrica de hamburguesas que abastece a McDonald's España: la planta de producción de OSI Food Solutions situada en Toledo.

Si bien en este caso no nos encontramos ante una técnica de *merchandising* propiamente dicha, puesto que no se realiza en el propio punto de venta, sí se relaciona íntimamente con esta disciplina, puesto que explota públicamente la visita al centro de producción que distribuye a todos los establecimientos de McDonald's en España para generar confianza ligada a la calidad de la materia prima, los proveedores y los procesos de elaboración para incidir en el proceso de compra desde el lugar de elaboración de su producto principal.

Tal y como se explica en la Memoria de Responsabilidad Social Corporativa 2012, estas acciones se complementaron con visitas organizadas a la fábrica por parte de autoridades e instituciones.

En la actualidad, este programa sigue vigente de forma divertida y original (declaraciones de líderes de opinión, prescriptores y reconocidos humoristas), a través de las secciones «Desmontando mitos» o «La verdad está aquí dentro».

Figura 69. Sección «Desmotando mitos»



Fuente: laverdadaestaquidentro.com

3.8. Puertas abiertas

Entre 2007 y 2012, MacDonal'd's España diseñó una amplia estrategia de visibilización de los procesos internos de procesado a través de un sistema programado de visitas a las cocinas de determinados establecimientos de MacDonal'd's, que incluso se publicitaba a través de los *spots* de la marca en televisión, y que pretendían reforzar la confianza de los usuarios a través de la política de la transparencia informativa con la que abríamos este epígrafe.

El mensaje que estas acciones trasladan a la opinión pública es altamente eficaz por su evidencia: si MacDonal'd's invita a que cualquier persona pueda visitar la cocina de sus establecimientos es porque no tiene nada que temer ni esconder.

Este es un ejemplo claro de cómo, a través del uso integrado de técnicas de relaciones públicas en el *merchandising*, desde el propio establecimiento se puede generar reputación externa permitiendo visibilizar procesos internos de gestión, en este caso por la especificidad del punto de venta en cuestión, ligados a la calidad del producto por su origen, manipulación y procesados.

3.9. Facilidad de pago y ausencia de colas

En los últimos tiempos, también la adopción de sistemas informáticos y nuevas tecnologías orientadas a facilitar una experiencia agradable en el punto de venta es reseñable desde la perspectiva de la gestión de la imagen desde el punto de venta. En este sentido la adopción de tótems de autopago *easy order*, sistemas de recogida, pago con tarjeta de pequeños importes o diseño de aplicaciones móviles se orientan hacia:

- La disminución del tiempo de espera del cliente.
- El favorecimiento de una experiencia de compra gratificante.
- La reducción de la sensación de colapso, mala gestión y pérdida de tiempo que transmiten las largas colas.
- La capacidad de facilitar la adquisición del producto en casi cualquier circunstancia.
- La información de ofertas personalizadas.

3.10. Uniformes

No cabe ninguna duda de que los uniformes de los vendedores en el punto de venta refuerzan la imagen de la marca al mismo tiempo que pueden animar a la compra y el consumo del producto. En este caso, McDonald's España se ha convertido además en objeto informativo por redundar en el concepto de proveedores locales para sus establecimientos en relación al diseño de los nuevos uniformes de la compañía.

En una publicitada apuesta por el diseño de alta costura local, la firma ha encargado la confección de los uniformes de sus trabajadores al joven y reconocido diseñador vasco Ion Fiz,⁶ generando sinergias con las líneas de mensaje relacionadas con la transparencia, la salud, la elegancia, lo vital, lo ecológico y lo natural, que hemos venido observando a lo largo del caso integrado de acciones de relaciones públicas y *merchandising*.

4. Conclusiones

Aunque las relaciones públicas y el *merchandising* son disciplinas aparentemente opuestas que obedecen a funciones, objetivos y técnicas diferentes, lo cierto es que la acción integrada de las relaciones públicas en el *merchandising* favorece una amplia variedad de posibilidades inexploradas a día de hoy en su totalidad.

Desde esta perspectiva integradora, resulta evidente que las relaciones públicas aportan una serie de ventajas características que, aunque de naturaleza relacional, cumplen una función esencial de respaldo y potenciación, desde los conceptos de imagen y reputación vinculados al punto de venta, a las estrategias, los objetivos y las técnicas del *merchandising* y el *retail*. La simbiosis efectiva que puede derivarse del empleo conjunto de estrategias y técnicas relacionistas en el *merchandising* y el *retail* pivota en torno al área de confluencia de sus respectivos intereses que puede analizarse desde planteamientos tanto estratégicos como técnicos.

Desde una perspectiva estratégica, la alineación de los intereses que confluyen entre las relaciones públicas y del *merchandising* debe resolverse atendiendo a la vinculación que existe de forma natural entre los óptimos niveles de imagen y reputación corporativa de una empresa (finalidad de relaciones públicas), su consecuencia en relación al posicionamiento en la mente del consumidor de un producto o servicio (finalidad del *marketing*) y la incidencia

que estos niveles de imagen y reputación tienen como respaldo de las estrategias orientadas a dinamizar el punto de venta e influir en el proceso de compra (finalidad del *merchandising*).

Desde una perspectiva técnica, no podemos sino observar el paralelismo existente entre algunas de las técnicas utilizadas por el *merchandising* y el *retail* y las técnicas tradicionales de las relaciones públicas, como pueden ser la animación en el punto de venta, la gestión de la imagen corporativa, el diseño de la arquitectura interior y exterior, las inauguraciones, las exposiciones o las degustaciones de productos. Todo lo que aporta imagen y reputación incide de forma ventajosa en aumentar la capacidad persuasiva de las técnicas propias del *merchandising*.

Bibliografía

- Arceo Vacas, J. L.** (2004). *Las relaciones públicas en España*. Madrid: McGraw-Hill.
- Armstrong, G.; Kotler, P.** (2016): *Marketing. Introducción*. Madrid: Pearson.
- Austin, E. W.; Pinkleton, B. E.** (2015). *Strategic Public Relations Management. Planning and Managing Effective Communication Programs*. Nueva York: Taylor & Francis.
- Barquero Cabrero, J. D.; Fernández, F.** (2004). *El libro azul del protocolo y las relaciones públicas*. México: McGraw-Hill / Interamericana de España.
- Bernays, E. L.** (1998). *Cristalizando la opinión pública*. Barcelona: Gestión 2000.
- Black, S.** (2001). *ABC de las relaciones públicas*. Barcelona: Gestión 2000.
- Bonilla, C.** (1988). *La comunicación función básica de las relaciones públicas*. México: Editorial Trillas.
- Botan, C.; Taylor, M.** (2004). «Public Relations: State of the Field». *Journal of Communication* (vol. 54, n.º 4, págs. 645-661).
- Botan, C.** (2009). «Theories and Effects of Public Relations». En: W. Eadie (ed.). *21st Century Communication: A Reference Handbook* (págs. 698-706). Thousand Oaks: Sage.
- Botan, C.; Hazleton, V.** (2006). *Public Relations Theory II*. Mahwah: Lawrence Erlbaum Associates.
- Broom, G.; Dozier, D.** (1990). *Using Research in Public Relations. Applications to Program Management*. Englewood Cliffs: Prentice Hall.
- Broom, G. M.** (2009). «History and Concepts of Public Relations». En: W. Eadie (ed.). *21st Century Communication. A Reference Handbook* (págs. 689-698). Thousand Oaks: Sage.
- Capriotti, P.** (2009). *Branding corporativo. Fundamentos para la gestión estratégica de la identidad corporativa*. Santiago de Chile: Colección de Libros de la Empresa.
- Castillo, A.** (2005). *Comunicación organizacional. Teorías y estudios*. Málaga: Clave Aynadamar.
- Castillo, A.** (2010). *Introducción a las relaciones públicas*. Málaga: IIRP.
- Castillo, A.** (2015). *Relaciones públicas y protocolo*. Madrid: Síntesis.
- Compte-Pujol, J.** (2016). «Revisión y clasificación de los paradigmas científicos de las

- relaciones públicas del s. XXI». *Opción* (vol. 32, n.º 9, págs. 371-386).
- Cutlip, Center & Broom** (2001). *Relaciones públicas eficaces*. Barcelona: Gestión 2000.
- Edwards, L.** (2012). «Defining the “Object” of Public Relations Research. A New Starting Point». *Public Relations Inquiry* (vol. 1, n.º 1, págs. 7-30).
- Grunig, J. E.; Hunt, T.** (2000). *Dirección de relaciones públicas*. Barcelona: Gestión 2000.
- Grunig, J.** (2009). «Paradigms of Global Public Relations in an Age of Digitalization». *PRism* (vol. 6, n.º 2, págs. 1-19).
- Jiménez-Marín, G.** (2016). *Merchandising & retail. Comunicación en el punto de venta*. Sevilla: Advook.
- Kotler, P.; Keller, L.** (2006). *Dirección de marketing*. Madrid: Prentice Hall.
- L’Etang, J.; Pieczka, M.** (2006). *Public Relations. Critical Debates and Contemporary Practice*. Mahwah: Lawrence Erlbaum Associates.
- Ledingham, J. A.** (2003). «Explicating Relationship Management as a General Theory of Public Relations». *Journal of Public Relations Research* (vol. 15, n.º 2, págs. 181-198).
- Ledingham, J. A.** (2006). «Relationship Management. A General Theory of Public Relations». En: *Public Relations Theory II*. Mahwah: Lawrence Erlbaum Associates.
- Ledingham, J. A.; Bruning, S. D.** (1998). «Relationship Management in Public Relations: Dimensions of an Organization-public Relationship». *Public Relations Review* (vol. 24, n.º 1).
- Noguero, A.** (1995). *La función social de las relaciones públicas: historia, teoría y marco legal*. Barcelona: ESRP.
- Otero, M. T.** (2009). *Protocolo y organización de eventos*. Barcelona: Editorial UOC.
- Palomares, R.** (2005). *Merchandising. Teoría, práctica y estrategia*. Madrid: Gestión 2000.
- Pulido, M.** (2016): *Manual de organización de actos oficiales y empresariales*. Madrid: Síntesis.
- Pulido, M.; Jiménez-Marín, G.; Silva, C.** (2012). «Label de calidad e indicaciones geográficas protegidas como estrategia empresarial. El caso Brandy de Jerez desde una perspectiva de las RR. PP.». *AdComunica*. Universitat Jaume I (n.º4).
- Reinares, P.; Paredes, M.** (2003). «Relaciones públicas». En: Enrique Bigné (coord.). *Promoción comercial*. Madrid: Esic Editorial.
- Seitel, F.** (2002). *Teoría y práctica de las relaciones públicas*. Madrid: Prentice Hall.
- Villafañe, J.** (2004). *La buena reputación. Claves del valor intangible de las empresas*. Madrid: Pirámide.
- Wilcox, D. L.; Autt, P. H.; Agee, W. K.; Cameron, G. T.** (2000). *Relaciones públicas. Estrategias y tácticas*. Madrid: Addison-Wesley.
- Wilcox, D. L.; Cameron, G. T.; Xifra, J.** (2012). *Relaciones públicas. Estrategias y tácticas*. Madrid: Addi
- Xifra, J.** (2003). *Teoría y estructura de las relaciones públicas*. Madrid: McGraw-Hill.
- Xifra, J.** (2005). *Planificación estratégica de relaciones públicas*. Barcelona: Paidós.
- Xifra, J.** (2007). *Técnicas de las relaciones públicas*. Barcelona: Editorial UOC.
- Xifra, J.** (2010). *Relaciones públicas, empresa y sociedad*. Barcelona: Editorial UOC.

1 El *lip dub* es una actividad que surge de forma espontánea en las redes sociales y que consiste en realizar una coreografía «casera», más o menos divertida, que es grabada en un solo plano secuencia con música de moda. Si bien no es una técnica específica de relaciones públicas, la verdad es que muchas organizaciones, empresariales o no, han hecho uso de esta actividad como técnica de relaciones internas encaminada a la coordinación y cohesión de equipos de trabajo.

2 Datos extraídos de la Memoria de Responsabilidad Social Corporativa de McDonald's España disponible en: <http://www.mcdonalds.es/sites/default/files/article/informe_mcd_2011.pdf>

3 *Super Size Me* es un documental de 2004 dirigido por Morgan Spurlock, en el que se muestran los efectos que la ingesta, en exclusiva, de comida de McDonald's tienen sobre el cuerpo y la salud de su protagonista (el propio director del filme).

4 *Fast Food Nation* es una película de 2006 dirigida por Richard Linklater en la que se muestran las incursiones que el ejecutivo de una gran cadena de restaurantes de comida rápida se ve obligado a realizar en el proceso de producción cárnica.

5 Según datos extraídos de la Memoria de Responsabilidad Social Corporativa 2012 de McDonald's España.

6 <<http://www.restauracionnews.com/ion-fiz-crea-uniformes-mcdonalds>>

Visual merchandising en el sector de la joyería

Blanca Altube Calvo (*store manager* en joyería)

1. Introducción

Cuando hablamos de *visual* en el sector de la joyería se nos abre por delante un mundo de posibilidades, cuanto menos, interesante. Estamos habituados a encontrar, cada vez más, numerosa bibliografía sobre técnicas de *visual merchandising* en *retail*, escaparatismo, gestión del *visual*; pero en joyería se nos plantean más dificultades de las habituales para encontrar información debido al hermetismo del sector; y esto lo hace, si cabe, más interés.

Lo cierto es que, cada vez más, las empresas y sus marcas están prestando mucha atención a cuidar el *visual merchandising* en sus puntos de venta con el fin de vender sus joyas lo más rápido y eficazmente posible. Esto se debe, entre otras cosas, a que el sector está evolucionando, está en constante cambio; los clientes también han cambiado y ha habido una *democratización de la joyería*. Y esto trae de la mano, cómo no podía ser de otro modo, mayor competencia.

En un entorno donde la competencia es cada vez mayor, se hace totalmente necesario afinar en las técnicas, innovar y conseguir que nuestro producto sea lo más atractivo posible.

Aunque existen categorías en la joyería (según el producto, precio, calidad o público al que se dirijan), todas tienen algo en común: *las joyas nos hacen soñar*.

Las joyas siempre tienen algo de aspiracional, en mayor o menor medida. Son productos que consiguen por sí solas producir el deseo de tenerlas, por sus diseño, su historia, exclusividad o moda. Porque nos hacen sentir mejor, bellos o atractivos, diferentes, únicos. Conectan con nuestro lado más íntimo y sensible, con nuestros deseos y sueños. Y venderlas es más fácil si contamos con las técnicas adecuadas para ello.

Debido a la naturaleza de esos productos, tan ligados a las emociones, debemos entender mejor cómo compramos, cómo se comporta el ser humano y por qué.

De acuerdo con los estudios del médico norteamericano y neurocientífico Paul MacLean (1990), pueden distinguirse perfectamente tres estructuras en el cerebro, que podrían explicar de forma fácil el comportamiento humano. La teoría de los tres cerebros o *cerebro triunio* consistiría en dividir el cerebro en tres:

- Cerebro reptiliano: encargado de los impulsos, del comportamiento y del pensamiento instintivo.
- Cerebro límbico: encargado de las emociones.
- Neocórtex: encargado de controlar las emociones y capacidades cognitivas de memorización, concentración, autorreflexión, resolución de problemas y la habilidad de escoger el comportamiento adecuado. Es, asimismo, el encargado del lenguaje.

Este modelo considera que en nuestro cerebro habita una parte racional, otra emotiva y una tercera impulsiva. Cuestión que ha interesado durante mucho tiempo en el mundo del *marketing*, siendo el límbico y el reptiliano los más interesantes y estudiados debido a que son los que más arraigados están en nuestra historia evolutiva, son más predecibles y producen necesidades de compra más fuertes.

Por esto, si conseguimos llegar al cerebro reptiliano (recordemos, el de los impulsos) o al límbico (el de las emociones) de los clientes, a través del *marketing*, y en este caso también a través del *visual merchandising*, conseguiremos conectar con ellos de forma más íntima, más primitiva y, por ello, vender más.

Muchos estudios, entre otros el informe *Claves del retail: Visión 2016-2018* (AA. VV., 2016), afirman que el componente emocional es el principal responsable de las decisiones de compra, hasta en un 80 %. Por eso una correcta presentación del producto, un ambiente específico, o la iluminación adecuada para resaltar sus atributos, hará que generemos acciones hacia el consumo, derivando en decisiones de compra positivas. Y no solo eso, si conseguimos conectar con la parte emocional del cerebro, su huella será mucho más profunda. Haremos que lo recuerden, y vuelvan.

2. Pensamiento *big/tiny*

Partimos de la premisa de que la función principal del *merchandising* es rentabilizar al máximo el punto de venta a través de diferentes técnicas, tanto de *visual*¹ (colocación de productos, mobiliario, ambiente, color, iluminación, etc.) como del resto de las técnicas de *marketing* sensorial, haciéndolo atractivo para el cliente. Para resumir esto podríamos decir que con *merchandising* perseguimos vender más y mejor.

Pero debemos llevar este concepto a dos puntos opuestos: para gestionar un buen *merchandising* del punto de venta (*point of sale*, POS) en joyería de forma profesional hay que pensar estratégicamente en dos dimensiones; primero, a lo grande (*big*), y posteriormente (o a la vez), en pequeño (*tiny*). Bautizaremos este concepto como *pensamiento big/tiny*. Pero, ¿qué queremos decir con esto?

- Por un lado pensar a lo grande: tenemos que aplicar técnicas de *merchandising* para el punto de venta en general, para el espacio comercial que tengamos, construyendo una identidad, una imagen visual, una forma de exposición concreta y clara y un ambiente específico y coherente.

Para esto, y como afirma Jiménez-Marín (2016), contamos con técnicas muy variadas en *visual*, escaparatismo, *marketing* sensorial y una serie de reglas para conseguir ciertos resultados, como pueden ser el camino de oro, las zonas frías y calientes, el principio arena, etc.

- Y pensar en pequeño: debido a las propias proporciones del producto que se manejan en

joyería, que son muy reducidas, los detalles cobran muchísima importancia.

Al focalizar la mirada en puntos más concretos, más pequeños, se concentra mucha información en un solo punto, y como *merchandisers* debemos aprovechar esta circunstancia. Los recorridos visuales y las lecturas que hace el cliente son mucho más reducidos que en otro tipo de establecimientos o para otro tipo de productos, ya que las distancias son mucho más cortas: hay que ir al detalle. Hay que prestar mucha más atención a cómo exponemos nuestro producto y esto llevará a marcar las posibles diferencias. Por eso en este sector la expresión *retail is detail* tiene más sentido que nunca.

Estas dos esferas deben tener un mismo mensaje, ir en la misma dirección, tener coherencia. Debemos partir de una estrategia global y común. Por ello, no podemos marcar una estrategia en la esfera visual amplia y luego, en el ámbito más cercano, marcar otra. Ambas deben ir de la mano. Si con la imagen global conseguimos dar un aspecto de joyería moderna, transgresora, creativa, la exposición, la taquería,²—o los esquemas visuales, no pueden decirnos que somos tradicionales o clásicos. Ambas esferas o categorías tienen que contar con elementos comunes que nos ayuden a crear una atmósfera que nos lleve al mismo punto.

3. Profesionalización del departamento de visual

Una tendencia cada vez más generalizada es que las empresas de joyería, tanto tradicionales como las más jóvenes, están apostando por equipos de *visual merchandisers* expertos para la venta de sus artículos. Muchas marcas de diseño, fabricación y distribución de joyería, que no estaban prestando mucha atención al *visual* y derivaban estas funciones a otros departamentos anexos, están evolucionando, y son muchas las que tienen un departamento específico centrado en trazar un plan y una estrategia clara y coherente con la marca, tal y como establecen Bailey y Baker (2014).

Estos *merchans*³—harán una buena gestión del espacio si cuentan con una serie de herramientas, si las ponen en práctica y si, además, comunican de forma correcta los estándares a la red de tiendas para que todos vayan en la misma dirección. En este sentido:

- Visitas a las tiendas: una de las partes fundamentales del trabajo del *merchandiser* en joyería es ir a los puntos de venta de la firma para garantizar el cumplimiento de los estándares. Mandar manuales y directrices desde la distancia es insuficiente, siendo necesario hacerlo *in situ*.
- Calendario de *visual*: es una práctica habitual en departamentos o empresas de *marketing* y publicidad y se hace también muy necesario tenerlo en este campo. El uso de un calendario es una herramienta muy útil para llevar a cabo una buena planificación de las acciones, campañas, rotaciones o cambios en el *visual*, de una forma muy clara y visual. Este cronograma debe ser distribuido a las tiendas con la información que sea relevante

para ellas y se podrán detallar tantos aspectos como se quieran:

- Comienzo de rotación.
- Fin del plazo de rotación.
- Pedido de taquería.
- Inicio/fin de campaña (por ejemplo, Navidad, Día de la Madre, San Valentín, etc.).
- Implantación escaparates X.
- Retirada escaparates X.
- Manual de *visual*: esta herramienta ya es usada en *retail* por todas las firmas profesionales y con una red de tiendas más o menos amplia. Entre ellas, se encuentran muchas empresas de joyería. Esta herramienta está creada desde el departamento de *visual* y debe estar consensuada con otros departamentos como el de diseño, *retail* o *marketing*. Este manual tiene como función principal establecer de forma clara y ordenada la estrategia a seguir, a través de pautas y estándares marcados desde la dirección para su cumplimiento en los puntos de venta donde esté presente la firma. Tener este manual no es cuestión baladí, y no debe estar en una estantería como adorno, sino que debe ser nuestra «Biblia del *visual*». Y no solo está bien que se cumplan las pautas establecidas; también deben actualizarse. El manual es un elemento vivo, que evoluciona y cambia conforme la firma lo hace.

4. Taquería

La taquería es el nombre que comúnmente reciben los elementos de exposición que se usan en joyería. La correcta elección de estos elementos resulta muy importante a la hora de trazar la estrategia de *visual* ya que de ello dependerá la visualización de los productos y las sensaciones que produzcamos con ellos. El material, el color, los acabados, la resistencia y calidad creará una imagen mental en los clientes y esta debe ir acorde a la imagen corporativa de la marca manteniendo y transmitiendo sus valores (Grose, 2012).

No prestar atención a estos elementos supone un gran error ya que los elementos de exposición son una prolongación de la tienda, tienen un impacto y generan una huella inconsciente en los recuerdos y la percepción de los clientes.

4.1. Tipología de taquería

Podemos elegir qué tipo de tacos vamos a usar en función de cómo sean nuestras tiendas. Si van a tener una presencia vertical, horizontal o una combinación equilibrada de ambas.

Se debe asignar un tipo de taco para cada tipo de joya y no mezclarlas, para crear composiciones más claras y comprensibles. Por ejemplo, un rulo corto que asemeja cómo quedarían pulseras en la muñeca, solo debe usarse para eso, para mostrar pulseras. Es frecuente que los clientes no entiendan qué tipo de joya es o cómo se coloca porque su exposición en el taco no es correcta. Por ello, pasamos a ver los diferentes tipos de tacos:

- Tacos horizontales: son usados para vitrinas horizontales, mesas de exposición, y cualquier soporte en horizontal. Pueden ser muy variados pero siempre deben respetar una máxima: que el producto se aprecie correctamente y se sepa lo que es. En este sentido, podemos encontrar:

- Tacos para pendientes, según las dimensiones del producto, rectangulares o cuadrados. Con inclinación (tipo triángulo) o planos.

- Tacos para aros, estrechos o grandes.

- Rulos para pulseras o brazaletes. Los hay de distintos tamaños, dependiendo del número de pulseras que pongamos juntas, y del volumen de estas.

- Cuellos para collares o cadenas.

- Anilleros, largos para varios anillos o tacos más pequeños, rectangulares o cuadrados, para poner un solo anillo, a lo sumo, dos.

- Bases, muy versátiles y de diferentes dimensiones, para poder crear alturas dentro de la composición y también unificar visualmente bodegones.

- Tacos verticales: son usados para composiciones en vertical, como escaparates, urnas o mariposeras,^{4.} nichos en la pared o *boiseries*.^{5.} Suelen ser parecidos a los de composiciones horizontales pero con un volumen distinto para dar verticalidad. En este sentido encontramos:

- Para aros: una buena solución es usar tacos iguales de diferentes alturas.

- Para anillos, tacos grandes que alberguen varios anillos, o tacos individuales con distintas alturas (igual que para pendientes). Las diferentes alturas en anillos y pendientes nos ayudan a crear composiciones con perspectiva y generar profundidad.

- Rulos de pulseras que se pongan de pie o de forma vertical (en ocasiones son las mismas que en horizontal pero cambia la disposición). A menudo estos tacos para pulseras cuentan con soportes o bases para que el rulo no se voltee y tengamos estabilidad.

- Como hemos explicado en los tacos horizontales, también se pueden usar diferentes elementos en vertical que nos sirvan como tacos base. Generalmente son cuadrados y rectangulares. En ellos nos apoyaremos para poner encima los tacos que albergan las joyas y poder jugar con las alturas y crear distintos niveles en la composición.

- Bustos/petos: estos hermanos pequeños de los maniquís suelen usarse solo para composiciones en vertical y para colocar cadenas o collares. Tienen formas muy variadas, más o menos minimalistas, y con volúmenes y siluetas que recuerdan en diferente medida a lo que sería el cuerpo de una persona. Podemos encontrarlos casi en el 100 % de las joyerías; desde tiendas de barrio hasta firmas de lujo internacionales. Esto es debido a que es un elemento muy visual y de gran impacto ya que muestra con más precisión y realismo el aspecto final de la joya puesta sobre una persona.

Los bustos de pequeño tamaño e inclinados también suelen ser usados en composiciones horizontales, pero no es la práctica más extendida. Se conocen generalmente como *cuellos*.

El color elegido debe ir en línea con la taquería que usemos. Los más comunes son los blancos y negros en bustos pequeños; en maniquís o petos de mayor volumen podemos encontrarlos en tela de color *beige*. Este color resulta muy apropiado ya que recuerda a los *ateliers*⁶ de alta costura, lo que suele ir asociado a trabajo artesanal, tradición, *know how*, calidad, etc.

Si nos decantamos por usar bustos blancos para la exposición, es interesante el uso de algún busto negro solo para determinadas colecciones, más exclusivas, o de mayor valor, para diferenciarlas del resto. Este juego de color se puede hacer con cualquier combinación, siempre buscando el equilibrio y evitando recargar la composición. Es aconsejable usar esta técnica para resaltar productos o colecciones concretas. Vemos algunos ejemplos.

Una alternativa recurrente al uso de bustos verticales son bases rectangulares como soporte de collares. Esta opción hay que valorarla muy bien ya que no es la opción más estética ni práctica para realzar los atributos de un collar. Tampoco es demasiado realista ya que es la que menos se asemeja a un cuello femenino y al aspecto final. Pero sirve como opción para crear composiciones diferentes y dotarlas de modernidad.

- Manos: relacionado con el uso de bustos o cuellos verticales encontramos otro elemento, las manos. No es un elemento muy usado debido a que no siempre favorece a la composición y no resulta del todo atractivo. Pero es de las exposiciones más realistas junto con los bustos y maniquís.

- Bandejas/muestrarios: prácticamente todas las firmas de joyería cuentan con estas bandejas de muestrarios pero su uso varía mucho. Deben, como el resto de los elementos, reflejar la imagen corporativa de la firma.

Su utilización a menudo suele estar discutida ya que existen diferentes opiniones que explican sus ventajas e inconvenientes:

- Un uso excesivo puede dar la sensación de una joyería más popular, de mercadillo de joyas, o incluso incidir en la variable precio, devaluándolo.

- Pero no usarlas puede generar el efecto contrario, ser una joyería demasiado elitista, poco accesible e imponente.

Por eso la virtud quizá esté en usarlos en su justa medida, de forma correcta y, sobre todo, teniendo en cuenta el tipo de joyería y el *target* al que se dirige el establecimiento en cuestión.

En estas bandejas podemos mostrar piezas que no se encuentran expuestas en el exterior de la tienda, bien porque su valor es muy alto, bien porque existen demasiados artículos o variaciones de color, forma o talla en *stock* que imposibilitan tenerlo todo expuesto y a la vista del cliente.

Por todo ello, si se va a hacer uso de estas bandejas, es aconsejable:

- Tener el producto adecuado y bien seleccionado.

- Usarlas cuando el cliente lo requiera o cuando sea totalmente necesario. Las mejores

experiencias de compra, y las que mejor recuerdo generan, se consiguen paseando por las tiendas, observando y probando el producto directamente de las exposiciones, en lugar de mirándolo fríamente en un muestrario junto con otras muchas piezas.

– Hay que cuidar al máximo su aspecto visual. Deben estar ordenados, limpios y sumamente estéticos.

Con estas bandejas podemos tener el producto clasificado por diferentes categorías o grupos:

– Por colecciones.

– Por material.

– Por producto: una bandeja de pendientes pequeños, otra de pendientes grandes, un muestrario de pulseras finas, otra de brazaletes, un muestrario de relojes de piel, otro de *armix*,⁷-etc.

• Expositores o displays: en ocasiones podemos encontrar estos soportes que suelen tener un tamaño mediano (e incluso pequeño) para albergar un número reducido de piezas. La forma más común es en *L*, aunque existen diversas formas. Tienen una base y una tapa trasera que, normalmente, se usa para poner una imagen o simplemente el logo de la marca. El tipo de exposición que se usa en estos *displays* debe ser siempre vertical para su mejor visualización.

En estos soportes podemos poner productos que queramos destacar por algún valor significativo o por su exclusividad, ediciones limitadas o *new collections*. También suelen encontrarse para exponer relojes y así crear más impacto visual diferenciándolos de las joyas que los rodean.

• Taquería especial para colección o campaña: resulta muy interesante utilizar una taquería especial para potenciar un producto o una colección concretos, o con motivo de una campaña especial. Para ello lo mejor es escoger tacos distintos a los que se usan normalmente o dotarlos de un color diferente.⁸ En el ejemplo que vemos a continuación, con motivo de la campaña de San Valentín, se crea una vitrina utilizando exclusivamente taquería roja. De esta forma se resaltan los productos creando un impacto visual por contraste de color.

También se puede hacer *mix* de tacos para formar composiciones originales o, incluso, incluir elementos que no sean propios de la taquería, como objetivos naturales.

Otra forma de exposición recurrente es el uso de elementos del propio *packaging* corporativo u objetos relacionados con la joyería, como baúles, cajas de relojes, cajoneras tipo guardajoyas, etc. Esto nos ayuda a crear composiciones creativas, que se salen de la línea habitual de exposición en una tienda.

Es una buena técnica para:

– Escaparates.

- Romper con la monotonía de exposición horizontal.
- Destacar un producto en particular, ensalzarlo y diferenciarlo.
- Mostrar su aspecto final de empaquetado con motivo de hacer un regalo en una fecha señalada: Navidad, San Valentín, Día de la Madre, etc.

• Taquería para relojes: son muchas las joyerías que tienen su propia colección de relojes, más o menos extensa, o con mayor o menor protagonismo. El producto en cuestión, los relojes, podemos colocarlos tanto de forma horizontal como vertical según el espacio del que dispongamos y las necesidades comerciales de cada momento; pero los elementos de exposición suelen ser diferentes para cada caso.

En exposiciones horizontales se suele contar con una base o plancha forrada de tela, seda o terciopelo, con huecos donde albergar cojines de interior blando.

Los materiales y colores, al igual que el resto de la taquería, deben estar cuidados e ir en concordancia con el resto de los elementos.

Para exposiciones verticales se usarán *displays* (vistos anteriormente), o bodegones al aire, generalmente en escaparates.

Los elementos más usados son los expositores de metacrilato transparentes (o plásticos resistentes), con forma de *C* o gancho, sobre el reloj que se expone. Este gancho, a su vez, se acopla a una base rectangular que podemos encontrar de diferentes alturas, que hace de base y facilita su exposición recta. Estos elementos permiten tener diferentes posiciones, vertical o tumbado. Lo ideal es combinar estas posiciones para generar movimiento en la exposición y ofrecer distintos puntos de vista del reloj.

Figura 70. Maqueta de display de relojes de Cartier usando repetición en vertical



Fuente: Behance.

Sin embargo también existen exposiciones que combinan la forma horizontal con la vertical, creando juegos visuales muy interesantes, ofreciendo mayores posibilidades creativas. Además, a los clientes les pueden llegar a resultar atractivos estos cambios de formas ya que pueden ver el producto desde ángulos y perspectivas diferentes, lo que evita la monotonía visual.⁹

Pero no siempre es recomendable.

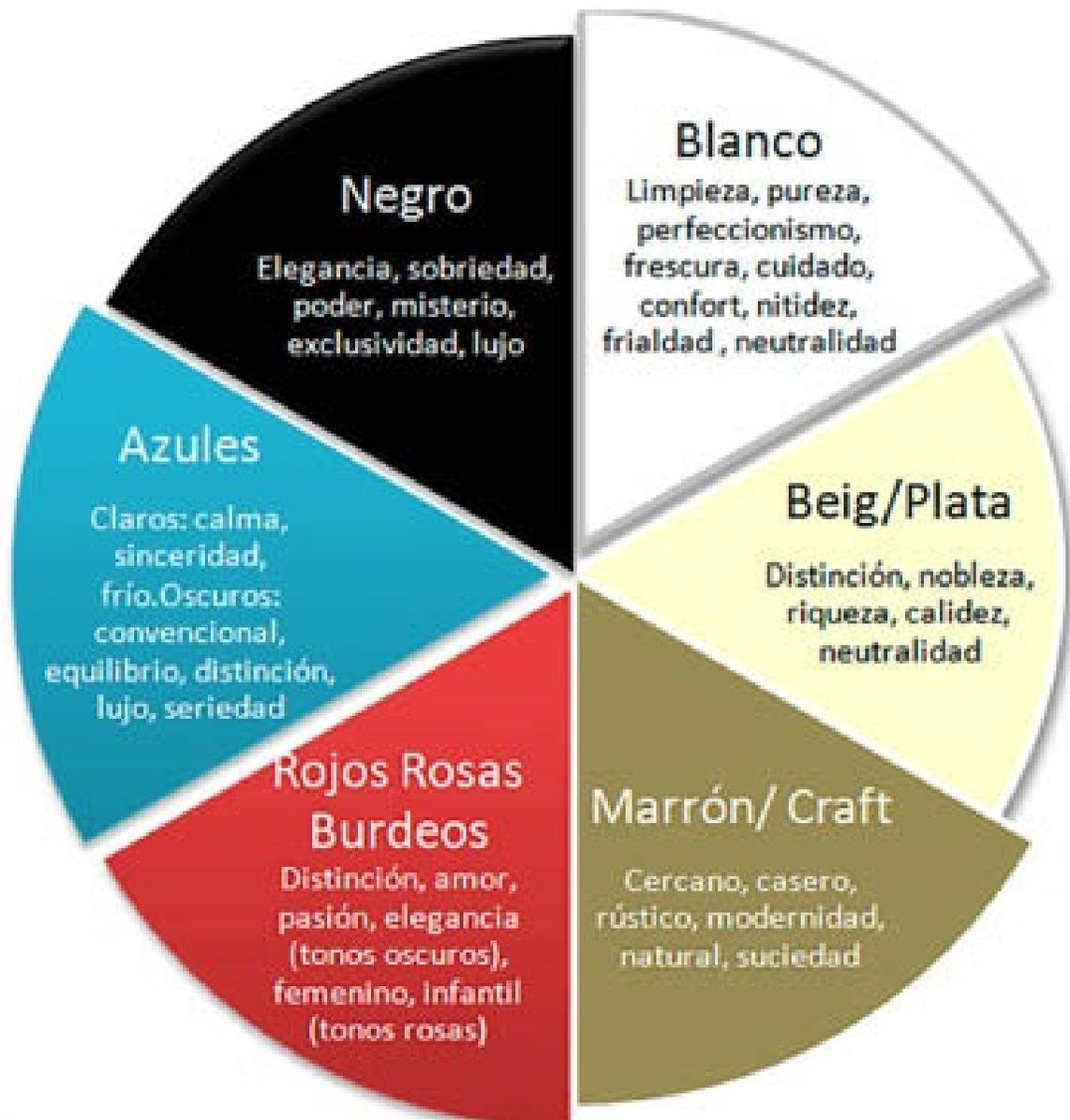
4.2. Colores y materiales en la taquería

A la hora de trazar la estrategia en una firma de joyería concreta tendremos que tener en cuenta el color corporativo, el estilo arquitectónico, el rango de precio de las joyas o su exclusividad, e incluso el propio color del *packaging*, que suele ir de la mano del color corporativo. Debe haber, por tanto, una coherencia en la elección de la taquería transmitiendo la identidad de la marca.

El material también será de vital importancia porque denotará (e incluso connotará) la calidad de las joyas, lo que podrá ser percibido por los clientes. Los metacrilatos transparentes y tacos de plástico blanco suelen usarse en joyería de precio más bajo, tipo bisutería, siendo también los más económicos por lo general; pero no es excluyente, ya que este tipo de taco es muy utilizado, pudiendo encontrarse en joyerías internacionales que están

muy extendidas y popularizadas y que buscan, precisamente, ser accesibles y más cercanas. Por el contrario, en alta joyería o joyerías de lujo encontraremos materiales más sofisticados. A menudo son de cartón o madera en la base para aportar rigidez y tapizado de tela, seda o terciopelo. En estas firmas también se usan materiales como los metacrilatos y plásticos, cuidando mucho su presencia y diseño y evitando los brillos exagerados que puedan quitarle protagonismo a las joyas.

Figura 71. Paleta de colores y su significado común en joyería



Fuente: Elaboración propia.

El color blanco: es el color más usado en joyerías. Este es el que encontraremos tanto en firmas de bisutería como en firmas de lujo, por su versatilidad y beneficios. Es el menos agresivo y el más neutro, por eso su utilización es la más extendida. Sobre este color las joyas

tienen una gran visibilidad y ayuda a que todo el protagonismo y fuerza visual lo tenga el propio producto (y no elementos externos, como son los soportes). El color blanco implica limpieza, cuidado, frescura, pureza, confort y perfección (Heller, 2015). Pero su excesiva utilización puede crear frialdad. La ausencia de una joya en el lugar donde debe estar (porque ha sido vendida y se ha quedado el hueco vacío temporalmente) es muy negativa cuando se usa taquería blanca, porque la composición general del bodegón se verá mucho más pobre y fría.

El color negro: podemos encontrarlo normalmente en alta joyería y joyerías de lujo. También es usado en firmas que reúnen productos de calidad media con productos de lujo o *premium*. Una buena forma de diferenciar estos productos de mayor calidad (y precio), distintos al resto, es usando taquería negra. Este color implica, por sí solo, lujo, calidad, exclusividad, elegancia, seriedad y compromiso, entre otras muchas cualidades.

Si utilizamos un color neutro, como serían la taquería blanca o *beige*, para todos los productos, y por otro lado, una vitrina la montamos con taquería negra, inconscientemente el cliente va a diferenciar ese producto y va a pensar que es una colección especial por algún motivo: su calidad, su precio o su exclusividad.¹⁰

El color marrón/*craft* y beige: no son los colores más usados en joyería pero sí que podemos encontrarlos, cada vez más, en marcas de bisutería y en firmas jóvenes que se han incorporado recientemente al sector. Los tonos tostados o marrones son un poco ambiguos ya que también han sido usados por marcas de prestigio internacionales cuyas joyas son verdadero lujo.

Los tonos *craft*/marrones más intensos en la taquería producen la sensación de modernidad, cercanía, naturalidad y rusticidad. Nada elitista y lujoso. Quien usa estos colores va buscando precisamente provocar estas sensaciones en el cliente, además de intentar ser innovadores y diferentes en su presentación.

Los tonos más claros, como el *beige*, sí que denotan lujo, estilo y clase. Por esto es usado en firmas de calidad o que quieren reflejarlo.

Los colores azules: quizás sean los menos usados en el mundo de la joyería. Tiene como punto fuerte que crean profundidad, pero sus tonos más claros también van asociados al frío. Sobre estos colores no suelen percibirse del todo bien los productos de tamaño reducido, como son las joyas, por eso se suelen elegir colores más neutros. Los tonos claros, como el celeste, turquesa o azul pastel, son interesantes, por ejemplo, cuando la imagen y color corporativo tienen relación. Pero, en general, no son recomendables porque condicionan la composición y quitan protagonismo al producto. No es un color que suela relacionarse con la alta joyería, sino más bien con la joyería de barrio y la bisutería.

Los tonos más saturados y los azules marinos tienen connotaciones similares al negro en joyería. Son símbolo de elegancia, distinción y lujo. El uso de este color resulta interesante como técnica de distinción por contraste de color, al igual que el negro, si el resto de la taquería es de un color neutro, como el blanco o el beige.

Dentro de este apartado podemos incluir el color morado (en su variedad más intensa, no lila), que también es usado en pocas ocasiones. Su simbolismo puede resultar interesante pues está relacionado con la realeza, la aristocracia, el lujo, el dinero, la ambición, la magia y el misterio. Pero su utilización en *visual*, a menudo, es complicada, ya que es un color muy

eclipsante, con mucha potencia visual y difícil de combinar.
Vemos aquí algunos ejemplos de taquería:

Figura 72. Firma Aristocrazy con taquería blanca como color base para la exposición



Fuente: Blanca Altube Calvo.

Figura 73. Joyería Suarez con taquería negra como base de la exposición



Fuente: Yahoo! Noticias.

Figura 74. Uso de taquería azul marina para diferenciación en joyería Suarez



Fuente: lookandfashion.hola.com

5. Rotaciones e implantaciones de producto

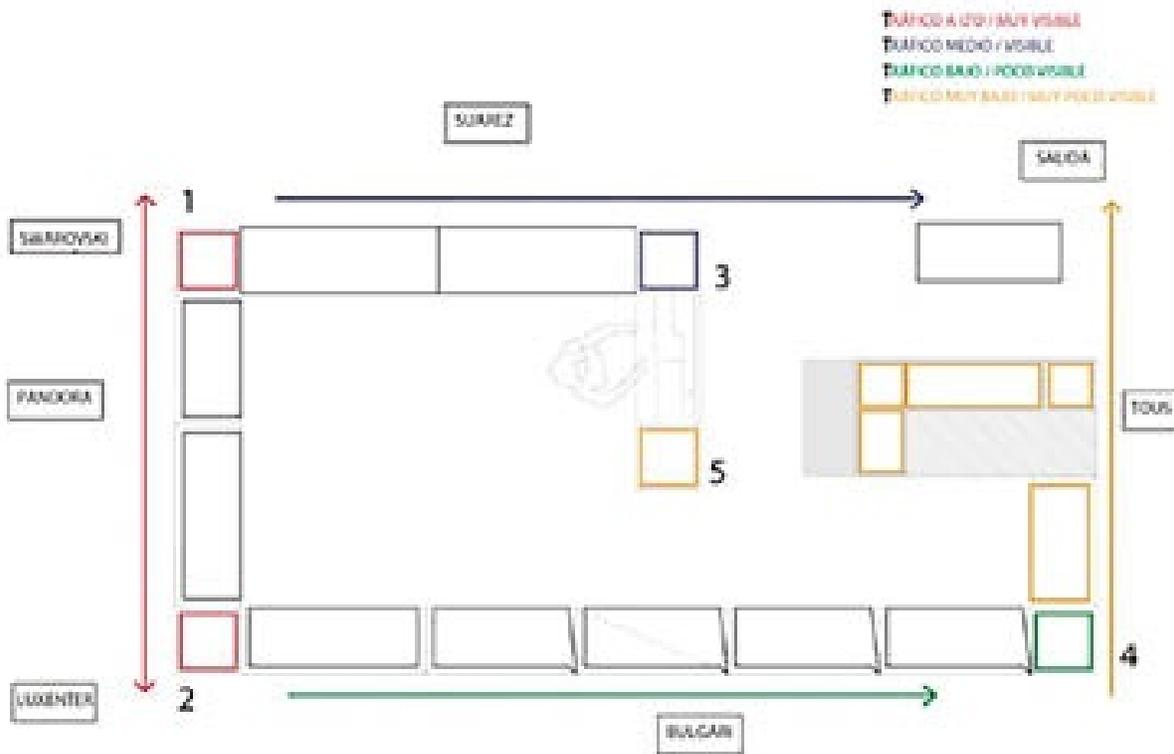
En *retail*, las rotaciones de producto son una parte importante de la labor del *merchandising*. La rotación del producto consiste en la renovación de *stock* y en su distribución periódicamente, teniendo en cuenta las zonas frías y calientes del punto de venta (Jiménez-Marín, 2016). El fin de estas reubicaciones del producto no es otro que vender más.

En joyería también se llevan a cabo rotaciones, aunque no tienen que ver tanto con el *stock* (que en ocasiones se vende poco), sino con la distribución de este para garantizar su visibilidad y aumentar las posibilidades de compra. En este sector no hay un patrón único por el que guiarse a la hora de realizar rotaciones, aunque las reglas básicas las adoptamos del *retail* en general.

Para llevar a cabo la estrategia de rotación tendremos en cuenta: primero, el tipo de joyería (alta joyería, lujo, *fastjewelry*, *trendy/moda*, bisutería) y, segundo, la tipología del producto y su volumen de venta. También habrá que estudiar del espacio comercial en sí, sus características propias, su ubicación, teniendo en cuenta si trata de un *corner* dentro de un

centro *multimarca* (por ejemplo, El Corte Inglés) o una tienda propia a pie de calle. También influirá la competencia que tengamos cerca, el flujo de clientes, el calendario anual y las festividades.

Figura 75. Ejemplo de plano de corner con flechas de tráfico y competencia anexa para rotación



Fuente: Elaboración propia.

Hay muchas firmas que optan por hacer bajas rotaciones. Su producto es muy caro y no tiene una gran rotación ni salida. La práctica más seguida es rotar el producto cada mucho tiempo y poner los productos o colecciones más importantes o emblemáticas en los pasillos de más tráfico, en el punto más caliente del escaparate (en el caso de tenerlo, pues no todos los establecimientos tienen escaparates).

En firmas donde las joyas tienen una mayor salida, se hacen rotaciones más frecuentes para conseguir mayor impacto, generar novedad e interés en los clientes (no aburrirlos) y vender colecciones o productos que nos interesan. Como señala Jiménez-Marín (2016), el establecimiento comercial debe transmitir movimiento. Este principio debería generalizarse a todos los tipos de joyería.

A continuación detallamos algunos principios básicos que nos ayudarán a realizar una buena gestión de las rotaciones:

- Lo recomendable es una rotación global mensual. Esto puede verse alterado según la época del año. Por ejemplo, se puede hacer una rotación al principio del verano y otra al

final (julio-septiembre). Según campañas especiales también nos veremos forzados a hacer rotaciones más frecuentes, cada diez o quince días.

- Uso de un plano de tienda para llevar a cabo el cambio de rotación, tanto para los *merchans* como para los equipos de tienda.
- Hacer las rotaciones en momentos del día con poca afluencia de clientes (al cierre, a la apertura o incluso a puerta cerrada). A tienda abierta, los días de cambio de *visual*, la venta se puede ver perjudicada gravemente debido al desorden y la falta de exposición en algunos momentos.
- Colocación de colecciones de nueva temporada o novedad en las zonas calientes del punto de venta, como el pasillo principal, las vitrinas más caliente o el escaparate principal (en el punto más cercano a la puerta).
- Colocación de colecciones básicas, con alta rotación, más conocidas (de precio bajo) en las zonas frías. Estas piezas se suelen vender solas ya que los clientes las conocen y las buscan cuando entran en la tienda. No hace falta tenerlas en un sitio privilegiado de la tienda. Estas piezas sirven como producto gancho para conseguir una clientela más o menos asidua que aspirará a tener piezas más caras, las cuales debemos posicionar en sitios más visibles y atractivos, generando deseo.
- Los productos de mayor valor o aspiracionales debemos situarlos en zonas calientes, como el pasillo principal o la caja (o por lo menos una representación de ellos). También resulta interesante ubicarlos en zonas altas, tipo columnas, muy visibles. Hay que tener en cuenta el tipo de cliente que tenemos y nos visita y a quién queremos invitar; no debemos asustar a los clientes con piezas majestuosas o con un precio demasiado elevado, porque conseguiremos el efecto contrario. Debe haber un equilibrio de precios y estilos, que no recargue la exposición y no dé la sensación de ser demasiado inaccesible.
- Si algo no funciona, cámbialo. El producto sigue siendo bueno, el establecimiento también, pero si algo no se vende, quizás no esté expuesto de la forma correcta. Las tiendas que prosperan son las que cambian y se van adaptando a las necesidades del momento y del mercado. Hay joyas a las que les viene mejor la exposición horizontal, por sus volúmenes, texturas o colores. A otras les puede favorecer la verticalidad o una luz concreta que tengamos en la tienda. Debemos jugar con esto y probar en función de cada punto de venta.
- Comienza por el escaparate. En el caso de las tiendas de calle, los escaparates serán la primera impresión de una marca. Seleccionaremos los productos que irán en el exterior para luego hacer un recorrido coherente en el interior de la tienda. Va a ser fundamental lo que cuenten las joyas del escaparate. Se va a concentrar mucha información con unos volúmenes pequeños.
- Aprovecha la competencia. Debemos tener en cuenta dónde ubican sus productos las marcas que tengamos cerca (en caso de *corner*) para aprovechar la propia adyacencia del lugar. En muchas ocasiones los clientes miran y comparan entre productos similares de diferentes firmas, por lo que podemos aprovechar esta circunstancia y colocar los productos que se desean vender cerca de la zona más caliente de la competencia. Por ejemplo, resulta

beneficioso exponer la colección de oro y diamantes frente a la vitrina de las mismas características de la firma que se encuentre más cerca.

- Ubicar una sola colección por vitrina, siempre que se pueda y el espacio lo permita. Si comparten espacio o expositor, cada colección debe de estar bien separada y diferenciada.

Como comentamos, una herramienta muy recomendable tras una rotación es el uso del *plano de ventas*. Esto puede usarse también como herramienta de control y seguimiento. Es más factible en firmas con un volumen medio de ventas o volumen alto pero que cuente con personal suficiente para llevarlo a cabo. Consiste en apuntar en un plano de la tienda las unidades que vamos vendiendo de cada vitrina a lo largo de un periodo de tiempo. Si nuestra rotación es mensual podremos ver cuánto se ha vendido en cada zona de la tienda y podremos evaluar si ha tenido un buen impacto o una buena acogida el cambio que se ha hecho con determinadas colecciones. De esta forma podremos tomar medidas correctivas en los casos de menores ventas.

5.1. Implantación de colecciones o productos

La llegada de nuevas piezas o nuevas colecciones a la tienda supone un momento perfecto para hacer rotación (puede ser parcial), para buscarle la mejor ubicación y conseguir mayor visibilidad con respecto a otras.

El primer punto a recordar es la máxima *lo que no se ve, no se vende*. Por esto, cuando se reciben piezas nuevas hay que darles prioridad.

Las prácticas que suelen dar mejores resultados, fruto de la experiencia, son:

- Exposición en los pasillos principales.
- Exposición en zonas y puntos calientes (de mayor tráfico).
- Exposición en escaparate.
- Colocar junto a (o cerca de) colecciones *best sellers*.

6. Adyacencias

Siguiendo a Morgan (2008), podemos afirmar que con las adyacencias de productos se establece qué productos estarán junto a qué otros. Y en joyería también resulta interesante conseguir adyacencias entre colecciones o productos para:

- Productos complementarios.
- Productos alternativos.
- Productos similares en formas y volúmenes.

A continuación detallamos buenas prácticas para crear adyacencias, algunas de ellas ya citadas anteriormente:

- Para potenciar la venta de un producto o colección, se puede ubicar al lado de otra que ya se venda bien, como son los *best sellers*.
- Poner colecciones similares juntas, en volúmenes o materiales, facilita la visualización de estas y hace que el cliente lo vea todo más ordenado y claro. Tenemos que evitar marear al cliente y que se sienta desubicado. Por ejemplo, suele funcionar poner una al lado de otra las colecciones con piedras, de volúmenes parecidos.
- Una práctica que ayuda a conseguir ventas complementarias es poner en vitrinas contiguas, conjuntos monoproducto que sean complementarios. Por ejemplo, una vitrina monoproducto de aros junto a una de anillos básicos. Así podremos ofrecer fácilmente al cliente la posibilidad de que observe estos productos por separado pero, a la vez, consiga ver qué combinación de ambas piezas juntas le iría mejor.
- En relación a estas ventas complementarias, una práctica habitual, y muy recomendable, es situar los anillos de pedido de matrimonio al lado de las alianzas de boda. Así nos aseguramos que el cliente ve dos productos que son complementarios y se genera una expectativa de compra futura.
- También suelen funcionar las adyacencias por contraste de precio. Precio bajo/precio alto. Esto hay que estudiarlo bien porque tiene que ser coherente con el producto y, sobre todo, el *target*.¹¹
- Para aumentar las ventas cruzadas (ventas cuyos destinatarios finales sean distintos), es interesante situar una colección de mujer muy vendida junto a una de hombre que se quiera dar a conocer. Así las mujeres que ya nos conocen y compran tendrán opciones de regalar a su pareja/hermano/padre, etc.
- Para potenciar la venta de relojes, se pueden colocar cerca de alguna vitrina adyacente a la caja, junto con una colección muy exclusiva que suela llamar la atención de los clientes (como, por ejemplo, los diamantes).

7. Visuales/imágenes de campaña

Una de las prácticas más extendidas en la joyerías de todo el mundo, y muy recomendada, es el uso de visuales, o imágenes para animar el punto de venta. Desde joyerías multimarca, a *corners* en centros comerciales, como tiendas a pie de calle. Su uso es realmente favorecedor y hace que el establecimiento se llene de vida.

Normalmente estas imágenes son:

- De campaña, donde aparecen modelos con joyas de la firma.

- Imágenes de producto.
- Imágenes corporativas.
- Promocionales para campañas específicas.
- Simplemente de ambientación.

La selección de estas imágenes debe estar cuidadosamente pensada y su ubicación dentro de la tienda también. Es común encontrar estas imágenes en:

- Los frontales de las tiendas, cuya visibilidad es prácticamente total desde todos los puntos.
- Detrás de la caja o punto de cobro, en tiendas a pie de calle.
- En las zonas más frías, como paredes que no albergan vitrinas o pasillos.
- En los escaparates.
- Dentro de vitrinas, menos visto, aunque muy creativo e interesante.
- En soportes o *displays* móviles sobre las vitrinas.
- En las traseras de los *displays* de joyas.

8. Esquemas de exposición y prácticas

Son muchas las técnicas y *guidelines* que se pueden seguir para crear una exposición atractiva y efectiva.

Una máxima que suele seguirse en la mayoría de las joyerías es la de *menos es más*. La realidad de esta frase es que realmente funciona, puesto que otorgamos a la exposición frescura, equilibrio y elegancia.

Vamos a ver a continuación las más comunes y significativas.

8.1. Simetría

La simetría es una de las herramientas básicas con las que cuentan los *merchants*. Las composiciones simétricas ayudan a generar equilibrio, orden y limpieza visual. Podría considerarse una forma de agrupación.

Para hacer una composición simétrica nos ayudaremos de la taquería disponible. No tienen por qué ser los mismos tacos a cada lado del bodegón, pero sí tener un volumen y peso (visual) similar.

8.2. Repeticiones

Las repeticiones funcionan. Es un estilo simple y directo, pero que sea perfecto tiene su complejidad. Podremos crear puntos focales jugando con los propios colores de las joyas y

creando agrupaciones dentro de las repeticiones.

8.3. Equilibrio y peso

Estos dos conceptos van de la mano. El equilibrio y el peso correcto no solo lo conseguimos con la taquería sino con las joyas. Debemos tener en cuenta que las joyas que exponamos deben tener un peso similar para que la composición total esté equilibrada.

8.4. Agrupaciones

Las agrupaciones se consiguen de muchas formas: una composición piramidal es una agrupación; las repeticiones también constituyen una forma de agrupar. Y la propia distribución de las joyas en las diferentes vitrinas y muebles también. A estas agrupaciones en joyería se las suele denominar *bodegones*.

Esta constituye una de las reglas de oro del *visual*.

Dentro del apartado de las agrupaciones, debemos incluir que una técnica muy común en *retail*, que también funciona en joyería, es la *composición piramidal*.

8.5. Esquema fisiológico

En la exposición de joyas, pocas veces nos percatamos de una técnica que está realmente extendida: la composición siguiendo un patrón fisiológico. Es decir, disponer las piezas según el orden lógico y normal sobre el cuerpo humano. Suele funcionar mejor en vitrinas horizontales.

Estos esquemas se suelen alterar según las necesidades, aunque en ocasiones se rompe por completo esta técnica para que prime la creatividad. Otras veces es por cuestiones de simetría y de pesos.

Bibliografía

AA. VV. (2016). *Claves del retail: Visión 2016-2018* [libro en línea]. Claves del Retail. [Fecha de consulta: 24 de mayo de 2017]. <<http://www.clavesdelretail.com/wp-content/uploads/2016/01/Claves%20del%20Retail%20-%20Visi%C3%B3n%202016-2018.pdf>>

Bailey, S.; Baker, J. (2014). *Moda y visual merchandising*. Barcelona: Gustavo Gili.

Fontaine, E. R. (1999). *Teoría de los precios*. Móstoles: Alfaomega.

Grose, V. (2012). *Merchandising de moda*. Barcelona: Gustavo Gili.

Heller, E. (2015). *Psicología del color: Cómo actúan los colores sobre los sentimientos y la razón*. Barcelona: Gustavo Gili.

Jiménez-Marín, G. (2016): *Merchandising & retail. Comunicación en el punto de venta*.

Sevilla: Advook.

MacLean, P. (1990). *The triune brain in evolution: Role in paleocerebral functions*. Nueva York: Plenum.

Martínez, C. (2014). «Cómo el uso del color te ayudará a vender más en tu negocio» [artículo en línea]. *Celestino Martinez*. [Fecha de consulta: 15 de junio de 2017]. <<http://celestinomartinez.com/2014/10/07/como-el-uso-del-color-te-ayudara-vender-mas-en-tu-negocio>>

Morgan, T. (2008). *Visual merchandising: Escaparates e interiores comerciales*. Barcelona: Gustavo Gili.

1 Con el término *visual* nos referimos, con frecuencia, al diminutivo de *visual merchandiser*, profesional que realiza la labor de gestión profesional de *merchandising*, aunque no siempre sea única y exclusivamente visual.

2 Más adelante veremos qué es esto de la taquería.

3 Coloquialmente se habla de *merchans* para referirnos a los profesionales del *merchandising*

4 Mariposera: nombre común en joyería para denominar un tipo de urna pequeña con cúpula redondeada.

5 *Boiseries*: elemento decorativo consistente en paneles de madera en la pared. En joyería se usa este término para los nichos o vitrinas insertados en murales verticales en la pared.

6 *Atelier*: palabra francesa que significa *taller o donde trabaja el artista plástico*. Utilizado para hablar de estudios de artistas, arquitectos y también talleres de alta costura.

7 *Armix*: conocido también como *armis* o *armys*. Término para denominar las correas de los relojes que no son de piel y están formadas por eslabones.

8 Por poner un ejemplo, si los tacos son de cartón forrado de seda gris, pueden usarse tacos de metacrilato transparentes para crear un bodegón diferenciado.

9 Hay que estudiar bien esta opción. En ocasiones, la composición se ve algo confusa, ya que se usan elementos de naturaleza vertical en bodegones o vitrinas horizontales, lo que puede no ser aconsejable.

10 Esto resulta muy útil, por ejemplo, para diferenciar la colección de diamantes del resto de las joyas de la exposición que no son tan exclusivos como estos.

11 Este cliente puede comprar, en un momento determinado, un producto de 39 € y, en otro, uno de 300 €.

1. Introducción

Si partimos de la definición básica de *merchandising* —«conjunto de técnicas para aumentar la rentabilidad en el punto de venta» (Jiménez-Marín, 2016)—, es fácil adivinar que en el comercio electrónico el *merchandising*, como no puede ser de otro modo, también busca aumentar la rentabilidad, no de un espacio físico, a pie de calle, sino de un espacio virtual. Esto pasa por aumentar el valor medio de la cesta de compra del *site* de cada comprador, como por la consecución de tener compradores fieles que compran con mayor frecuencia. Esto es: comprar cada vez más o comprar más veces.

¿Cómo conseguimos esto? Pues, básicamente, siguiendo muchos de los principios del *merchandising* físico pero adaptado, flexibilizado y orientado al *marketing online*. Es decir, desde conseguir la adyacencia de productos complementarios o impulsar productos baratos en ubicaciones de alta visibilidad a conocer la rentabilidad de las distintas ubicaciones para readaptar y reubicar productos y secciones, conocer los días y horarios de máxima y mínima afluencia o recuperar las compras no finalizadas.

Para poder estudiar bien estas cuestiones, se hace necesario controlar una serie de aspectos, conceptos y variables básicos del *e-commerce*.

2. El comercio electrónico

El término comercio electrónico (*e-commerce*) hace alusión al uso de un medio electrónico para realizar transacciones comerciales: venta, petición de presupuestos, facturación, consultas de usuarios a empresas, suministro de catálogos electrónicos, gestión en tiempo real de la disponibilidad de los productos (existencias), pagos en línea, rastreo de las entregas y trazabilidad, servicios posventa, etc. O, incluso, la personalización de productos previa a la venta (compra bajo demanda de productos personalizados).

El comercio electrónico, como forma de transacción, permite una serie de ventajas demostrables (Durango, 2015), tanto para los usuarios como para las organizaciones. Así, desde el punto de vista de las empresas, ayuda a:

- Mejorar la distribución.
- Optimizar las comunicaciones comerciales.
- Reducir errores, tiempo y sobrecostes en el tratamiento de la información.
- Perfeccionar los sistemas para fidelizar clientes.

Por su parte, para los usuarios, el *e-commerce* permite:

- Tener mayor comodidad en la adquisición del bien o producto.
- Disminuir costes de desplazamiento.
- Evitar cuellos de botella en periodos de altas compras.
- Conseguir mejores condiciones comerciales previa negociación con el vendedor.

2.1. El cliente *online*

El cliente *online* es mucho más exigente que el cliente físico. Su descripción sociodemográfica lo identifica como un hombre o mujer, acostumbrado a navegar por internet, con conocimiento de redes sociales, sin miedo a realizar transacciones *online* y susceptible de tener impresiones por los comentarios de terceros usuarios. En el caso de España, de hecho, es un hombre de entre veinticinco y treinta y cuatro años con estudios de educación secundaria, trabajador y con unos ingresos medios de 2.250 € mensuales. Los productos que suele comprar más a través de *e-commerce* son de empresas españolas, siendo el producto por excelencia los billetes de transporte y alojamientos vacacionales.

Además de esto hay que decir que el consumidor *online*, de manera general, no es fiel a los establecimientos virtuales, pudiendo comprar productos o servicios a la competencia directa sin ningún tipo de remordimiento.

Pero, ¿qué define a un cliente *online*? ¿Qué persigue?

- Es *infiel*. De hecho, la fidelidad de los usuarios incrementa de manera considerable cuando un comercio ofrece la mejor oferta sobre el producto o servicio que el consumidor busca. Además de este *input* del precio bajo, si el comercio *online* ofrece puntos o descuentos para clientes, es muy probable que regrese al sitio para futuras posibles compras.
- Opina: *el usuario online es muy comunicativo*; le gusta intercambiar experiencias de compra con otros usuarios. Este *feedback* lo suele hacer a través de redes sociales, mediante críticas visibles en la tienda en cuestión y a través de blogs o foros públicos.
- Es *impaciente*: y no soporta la navegación lenta. Si una tienda *online* tiene un tiempo de carga demasiado lento, estos usuarios no dudarán en buscar o comprar en otro sitio. Está demostrado que la velocidad de carga de un sitio web afecta a su usabilidad y condiciona el comportamiento de los usuarios que acceden a él. Si hacemos esperar a nuestros usuarios más de medio segundo, se puede estar renunciando a un 1 % de explotación; los porcentajes se incrementan drásticamente al aumentar el tiempo de espera (AA. VV., 2016c).

3. Usabilidad y arquitectura de la web

La mayoría de los profesionales (incluidas las grandes empresas) apuestan por un gestor de contenidos o CMS¹ que permite trabajar en el interior y exterior de una web sin necesidad de un conocimiento técnico avanzado.

Partiendo de esta información, añadimos, a efectos prácticos, que tenemos la posibilidad de crear una tienda *online* desde 100 €, contraria a la imaginaria cuantiosa cantidad que la sociedad piensa que conlleva abrir un negocio electrónico. Mostramos los CMS más extendidos:

- Amazon: sin necesidad de tener una tienda *online* propiamente dicha, se puede empezar a vender productos en Amazon sin aplicación o plataforma propia, por lo que es una opción muy barata de venta, ya que solo se paga una cuota y un porcentaje por venta. Tiene un coste de, aproximadamente, unos 100 €.
- Woocommerce: es un *plugin*² muy sencillo de usar, específico para tiendas *online* a partir del CMS de WordPress, que funciona por extensiones o módulos que se van comprando paulatinamente de manera que se vaya creando, de forma progresiva, la tienda *online* completa. Es una alternativa muy adaptada a tiendas *online* de tamaño pequeño en cuanto a número de referencias (*stock*), tráfico de visitas y número de transacciones económicas. Tiene un coste de, aproximadamente, unos 1.000 €.
- Prestashop: es una de las plataformas más utilizadas en *e-commerce*. Más versátil y adaptable que Woocommerce. Ofrece la posibilidad de tener módulos de pago personalizados y hacer un establecimiento *online* mucho más a medida que en el caso anterior. Es una opción muy pensada para tiendas de tamaño medio en relación a volumen de referencias, tráfico de visitas y número de transacciones. Tiene un coste de, aproximadamente, unos 10.000 €.
- Magento: siendo una aplicación mucho más potente que las anteriores, lo cierto es que actualmente es la plataforma más profesional y la que usa la mayoría de las grandes marcas debido a que ofrece funcionalidades específicas para gestión de clientes, distintas opciones de pago o herramientas de *marketing* para venta cruzada, entre otras. Como puede imaginarse, es una opción más pensada para establecimientos de gran tamaño, con gran tráfico y elevadas transacciones económicas. Tiene un coste de, aproximadamente, unos 100.000 €.
- SAP Hybris: es la gran plataforma por excelencia. Proporciona herramientas necesarias para una gestión avanzada de clientes por medio de *marketing* contextual y en tiempo real. Permite diseñar estrategias de venta para distintos tipos de comercio electrónico; B2B, B2C, C2B, C2C, etc. Aporta conocimiento del perfil de clientes, consigue fidelidad en las compras, impulsa ventas, etc. Está muy pensado, como en el caso de Magento, para establecimientos con un gran volumen de referencias, elevado tráfico y transacciones. Tiene un coste de, aproximadamente, 1 millón de euros.
- Amazon.com: como plataforma de *e-commerce* (no como web externa, como veíamos en el anterior caso), es el CMS más potente que existe. Desarrollada por y para Amazon en

exclusiva, este famoso *marketplace* investiga diariamente cómo aumentar ventas, probando diferentes sistemas y actualizando su web con las últimas novedades. Hay que destacar su sistema de ventas cruzadas (considerado el mejor del mundo), el almacenaje criptado de las tarjetas de créditos por usuario para facilitar el pago recurrente sin necesidad de que el vendedor introduzca sus datos cada vez que quiera comprar en la plataforma y sus constantes novedades como *Amazon go*, *Amazon premium* o *Amazon premier*, que estimulan la venta de productos, convirtiendo a esta web en la tienda *online* que más factura de España. Tiene un coste de, aproximadamente, unos 10 millones de euros.

En todo caso, lo más importante de la arquitectura web es que sea *fácil e intuitiva* para el consumidor. Que pueda encontrar lo que busca, añadir y quitar los productos del carrito de compra sin dificultad y que pueda realizar los pagos de manera rápida y segura.

3.1. ¿Qué debemos tener en cuenta para elegir la plataforma *e-commerce* idónea para nuestro proyecto?

Antes de decantarnos directamente por una de las plataformas en función del coste (sería lógico acudir directamente a la más barata), hay que recordar que el coste de elección de la plataforma debe ser considerado una inversión. De este modo, y siguiendo a Puente (2016), nos atrevemos a plantear los siguientes criterios para que el lector decida:

- Recursos: es importante analizar los diferentes módulos de pago y desarrollos que cada plataforma aporta en su *marketplace* para evitar posibles bloqueos o imposibilidades reales de venta.
- Seguridad: hay que valorar los niveles de seguridad que cada plataforma aporta y qué soporte, tanto técnico como de resolución de problemas, ofrece.
- Tecnología: se deben conocer las bases de datos y lenguajes de programación que cada plataforma ofrece para estudiar la posible compatibilidad/incompatibilidad con los equipos en los que se vaya a funcionar.
- Integración: es fundamental que pueda integrarse con otros *softwares*, herramientas y aplicaciones que nos permitan crecer.
- Flexibilidad: se hace necesario conocer cuán flexible y adaptable es cada plataforma y si permite un crecimiento paulatino (con nuevas necesidades) o no.

3.2. Elementos básicos de una tienda *online*

Los elementos imprescindibles para que una tienda *online* pueda empezar a funcionar son los siguientes:

- Catálogo de producto/servicios: toda web debería generar confianza y profesionalidad a través de su imagen, pero aún es más importante hacerlo cuando está en valor cualquier

transacción económica.

Un catálogo de productos o servicios debe estar acompañado de una ficha técnica del producto, con un buen *copy* y una sugerente fotografía de producto de alta calidad. En el comercio *online* las imágenes son la base fundamental del *merchandising*: si en un establecimiento físico lo que no se ve no se compra, y lo que tiene apariencia poco estética puede generar rechazo, en un establecimiento *online*, frente a la inexistencia de la posibilidad de ver el producto real, tocarlo, olerlo, las imágenes son el sustituto del producto físico (Escribano, 2011). Así, la imagen, la fotografía, lo es todo.

Es de gran utilidad añadir vídeos y comentarios o valoraciones de los clientes dentro de la ficha de producto, aumentando así la tasa de conversión.³ Los productos deben estar ordenados por categorías claras y concisas para que al usuario le sea fácil encontrar el producto que busca. En este sentido es interesante incluir siempre un motor de búsqueda (buscador).

- Carrito de compra (lo explicamos con más detalle unas páginas más adelante): a este carrito de compra se le irán sumando todos aquellos productos que el cliente vaya añadiendo a su lista, a su espacio de intención de compra. Una vez esté dentro de esa página, deberá ser fácil añadir o eliminar productos o modificar cantidades, sin necesidad de salir de nuevo a la ficha del producto. En el carrito de compra se realizará la suma total, con gastos incluidos (manipulación, impuestos, envío, etc.) del total de la operación o transacción económica.
- Registro de usuarios: para verificar la identidad del usuario y poder realizar el envío, deberá existir una página de registro para el cliente. Es muy importante que no sea muy extensa para no aburrir y cansar al comprador, pidiendo los datos imprescindibles y necesarios.
- Pasarela de pago (explicado con más detalle unas páginas más adelante): se debe disponer de diferentes opciones de pago y especificar claramente los tiempos de entrega y gastos de gestión para que el usuario no tenga dudas de nada.
- Condiciones legales de compra: por imperativo legal hay que dejar en algún lugar visible (ubicación, características textuales, etc.) las condiciones básicas legales de adquisición del producto, tales como métodos de pago, posibilidad de devolución, etc.

Estos serían los aspectos básicos para empezar a vender *online*, pero siempre es recomendable (sobre todo para generar confianza en el comprador) disponer, para conocer más la empresa y la marca a la que van a realizar la compra, de:

- Página de contacto: el usuario debe poder encontrar un canal de comunicación con la entidad para poder resolver dudas, exponer quejas o plantear sugerencias. Una web de *e-commerce* que no tenga sección de contacto genera desconfianza en el usuario.
- Sección de quiénes somos: al usuario le gusta saber quién está detrás, quién le vende los productos y si es una pequeña empresa o un gran establecimiento. Conocer más datos del

vendedor puede llegar a aumentar la notoriedad de marca y generar afinidades.

4. Herramientas digitales para incrementar las ventas

4.1. La fuerza de la imagen

En cualquier tipo de empresa es importante cuidar la imagen y estética de la marca, pero aún es más relevante en el comercio digital, ya que, en ocasiones, es la única imagen que tenemos de la empresa y lo único tangible que podemos observar.

Un *e-commerce* vende por lo que es capaz de hacer sentir al consumidor, por lo que transmite su imagen y el universo que crea alrededor de la marca.

Por lo tanto, para vender *online* necesitamos trabajar (además de todo el aspecto técnico), todo el universo e imagen de la marca, y para ello es muy importante contar con una imagen corporativa cuidada y acorde con los valores de la marca y el tipo de producto/servicio que vendemos.

También es muy importante cuidar la *fotografía de producto*, ya que será la que nos acerque hacia la venta. Es tal su importancia que se suele decir que en el *e-commerce* la fotografía es el producto.

La fotografía debe reflejar fielmente lo que es el producto y lo que se espera de él. Deben ser fotografías técnicamente perfectas, pero además de ello, deben ser fotografías que transmitan y que se integren con la imagen de marca que queremos dar.

Una mala imagen fotográfica aumentará las devoluciones, ya que el 53,1 % de los usuarios dejan claro en diferentes encuestas que les preocupa que el producto no corresponda a lo ofrecido por la web y que no dudarían en devolverlo en el caso de que no les gustara.

Las fotografías deben tener unas características básicas para poder ser aceptadas como fotografías para comercio electrónico:

- Deben ser ampliables para que el usuario pueda ver el producto con todo detalle.
- Deben estar optimizadas para que la página cargue rápido.
- Los usuarios esperan ver la fotografía con 360°, es decir, tener una perspectiva completa del producto, ya que al no poder tocar los productos la fotografía debe acercarlo lo máximo posible al consumidor.
- No deben estar pixeladas ni modificadas sus proporciones.
- Debe tener una buena iluminación para que se aprecie el volumen del objeto

4.2. Importancia del *packaging*

La *experiencia unboxing* es cada vez más importante para el consumidor digital, por lo que las empresas deberían prestar mucha atención a la presentación del producto y a esa experiencia de llegada del pedido a casa.

Se debe cuidar tanto el aspecto visual o estético como el aspecto técnico, sobre todo cuando tratamos productos delicados, comida o productos que no pueden romper la cadena de frío.

En cuanto al aspecto estético, se busca un proceso de manipulación y apertura del paquete lento, por capas, en el que el usuario tenga que abrir el paquete como quien abre un regalo el día de Navidad, causando sorpresa y expectación.

Se valoran positivamente los detalles que el usuario no espera, una buena imagen gráfica y las notas escritas a mano.

4.3. La ficha de producto

Para aumentar el porcentaje de conversiones, es importante prestar atención a la ficha de producto, pues esta es fundamental para el comercio electrónico. De hecho, según el *Informe sobre nuevos hábitos de consumo, cambios sociales y tecnológicos* (2016a), los usuarios prestan atención a la ficha de producto en el siguiente orden:

- 1) Descripción e imagen del producto.
- 2) Comentarios, valoraciones y recomendaciones de otros usuarios.
- 3) Precio.

Teniendo esto en cuenta, debemos prestar atención a tener una ficha de producto completa y que haga hincapié en estos aspectos.

La descripción del producto debe ser lo más detallada posible. Se debe utilizar un buen *copy* que sepa vender el producto sin necesidad de seguir completando información a través de otros medios como *e-mails* o teléfonos de atención al cliente. La ficha del producto es, por hacer el símil, la fuerza de ventas en un establecimiento físico, por lo que debe contar tanto los pormenores técnicos como trasladar al posible comprador a ese universo mágico creado por la marca.

Asimismo, la descripción del producto deberá tener en cuenta los requisitos de SEO para que las palabras puedan ser optimizadas por los buscadores. Se deberá complementar con la imagen del producto para venderlo fielmente y generar la máxima confianza al consumidor.

Según las encuestas de *e-commerce* globales (2016b), un 35 % de los usuarios no consiguen realizar las tareas que se proponen por alguna de las siguientes cuatro causas (relacionadas directamente con las fichas y descripciones de los productos):

- 1) Mala estructura de la información.
- 2) Mala información de producto.
- 3) Falta de asistencia para tomar decisiones clave.
- 4) Mal diseño de la información.

En este sentido, destacamos que una buena descripción de producto debe cumplir, principalmente, cinco objetivos:

- 1) Generar confianza al usuario.
- 2) Explicar las ventajas competitivas.
- 3) Indicar la *propuesta de valor*, siempre que sea posible.
- 4) Los *copys* deben sustituir y mejorar los argumentos del mejor vendedor *retail*.
- 5) Confirmar al usuario que el producto que va a comprar es exactamente el que quiere y le conviene.

4.4. Herramientas digitales

Cada vez existen más herramientas que facilitan tanto a la empresa como a los usuarios una buena experiencia de compra-venta. Veremos los más importantes que pueden ayudar a conseguir y aumentar las ventas:

- Chat en vivo: está considerado como un imprescindible en el comercio electrónico por la facilidad y confianza que genera al usuario. El usuario no se siente solo en el camino de compra, sino acompañado por una persona que está disponible para cualquier duda que pueda surgirle por el camino. El 60 % de los usuarios prefiere tener un chat antes que un teléfono. Existen multitud de plataformas, como Oct8ne, Zendesk, The Shop Expert, etc.
- Responsinator: esta herramienta permite probar tu negocio en múltiples dispositivos. Es la mejor forma de testear la tienda y analizar cómo responde y cuál es su usabilidad en los diferentes dispositivos (iPhone, Android, iPad y Kindle, en configuración vertical y horizontal), ahorrando muchísimo trabajo.
- Configuración de los productos relacionando mediante *up selling* y *cross selling*: se puede hacer de forma automática o manual, dependiendo del número de productos que tenga la empresa en su tienda *online*. Hay diferentes tipos de herramientas que lo hacen de manera automatizada: Nosto, Blueknow.
- Posibilidad de integrar un estimador de tallas de ropa: la *startup* Verisize, que ofrece a las tiendas *online* un servicio para poder integrar este estimador de tallas de ropa, supone un auténtico valor añadido. La aplicación da la talla del usuario para cualquier prenda que desee comprar *online* sin que tenga que medirse ni usar una guía de tallas. Para ello se basa en cuatro variables (altura, peso, edad y tipo de complejión) y es capaz de estimar las medidas corporales del usuario y decirle cuál es tu talla correcta para la prenda seleccionada. Verisize es un servicio gratuito para el usuario final y su modelo de negocio se basa en el pago por parte de la tienda *online* que lo incorpora (volumen de uso).
- Gestión del catálogo: para las empresas con varias tiendas o que venden en su tienda *online* y en *marketplace* a la vez (Amazon, eBay), es interesante tener una herramienta de gestión del catálogo como lo que ofrece Lengow.
- Sistemas de valoración: las valoraciones de clientes se postulan como una de las mejores medidas para establecer la confianza en el ámbito del comercio electrónico. Está demostrado que habilitar una zona en la página web donde se incluyan reseñas de otros

usuarios aumenta el número de visitantes, mejora la conversión y, finalmente, conlleva un mayor volumen de ventas. Pero esto solo se producirá si los consumidores creen en la autenticidad de las valoraciones. Hay varias aplicaciones y herramientas muy buenas para poder dejar comentarios y valoraciones en las páginas webs. Quizá las más conocidas sean: Ekomi, Opiniones-verificadas.com, Weecoments y Trustivity.

- **SEO:** es muy importante que la página web esté bien optimizada y aparezca en las *primeras* posiciones de los buscadores. Para ello, es imprescindible tener un buen posicionamiento SEO. Herramientas como SEMrush ayudan a los profesionales a analizar y comparar sus datos con los de sus competidores. Realizando búsquedas de sus dominios, les devolverán información sobre su posicionamiento orgánico y su gasto en publicidad.

- **Marketing de contenido (blogs):** el *marketing* de contenidos, o *content marketing*, se basa en crear contenidos valiosos o de interés para el público objetivo y distribuirlos de forma gratuita con la intención de tener nuevos clientes o fidelizar a los que ya tienes. Su difusión suele hacerse mediante el blog y las *newsletters*. Normalmente suele ir enmarcado dentro de una estrategia que empieza creando contenido interesante en el blog con la idea de captar suscriptores para poder entablar una relación más estrecha mediante *e-mail*. Los lectores interesados suelen dejar su *e-mail* a cambio de que la marca le dé algo con más valor añadido. Otra gran ventaja del *marketing* de contenido es que facilita el posicionamiento orgánico o SEO, ya que trabajará constantemente las palabras clave que mejor representan a la marca y a su mundo, pudiendo escalar posiciones en Google.

- **Newsletter o e-mail marketing:** las marcas pueden comunicarse con su público objetivo a través del *e-mail*. Con una buena estrategia detrás, puede ser una técnica muy efectiva. Normalmente se hace de manera recurrente (diaria, semanal o mensualmente), enviando *e-mails* masivos a suscriptores que previamente han mostrado su interés y desean recibir información relacionada con el objeto de la marca (*marketing* de contenido). Los *newsletter* se identifican por ser una gran ayuda a la hora de trazar un plan de *marketing* digital, ya que logran fidelizar al cliente, trabajando una relación cercana entre él y la marca y haciéndolo sentir especial por tener cierto vínculo con la misma. Además, no supone una gran inversión inicial, por lo que puede ser de gran interés para marcas pequeñas, ya que las principales plataformas suelen tener una versión gratuita para marcas con pocos suscriptores: Mailchimp, Mailralay, Benchamark.

La mayor parte de la población no suele cambiar de cuenta de correo electrónico con frecuencia (por las incomodidades que ello trae consigo), por lo que es preferible trabajar una relación con el cliente a través de *e-mail* que a través de redes sociales (mucho más cambiantes y volátiles). El interés de un suscriptor suele ser mucho mayor, ya que ha decidido suscribirse al *newsletter* por propia voluntad, por lo que es un posible cliente predispuesto con una gran disposición de compra. No se debe confundir con el *mailing*, que es el uso masivo de *e-mails* con un formato meramente publicitario, sin cuidar esa relación directa con la marca.

- **Redes sociales:** las redes sociales suelen ser usadas por las empresas como canal de

comunicación donde expandir el contenido del blog creado previamente, reseñar datos de interés o analizar lo que opinan los clientes sobre la marca. Cada red social tiene sus características y sus normas: no tiene el mismo funcionamiento ni características Facebook que Instagram o Pinterest, por lo que la empresa deberá adaptar su forma de comunicarse a cada red social. En la era de los medios masivos de comunicación, a una pequeña empresa le era prácticamente imposible comunicarse con un cliente de manera cercana y directa. Sin embargo, hoy es posible gracias a las redes sociales, por lo que deben crear comunidad y entablar conversación (bidireccional, relaciones públicas). Las redes sociales, por tanto, no están concebidas como un lugar de encuentro para vender, sino como un espacio de diálogo para conocer al público e interactuar con él. El contenido se consume en tiempo real, por lo que un usuario de redes sociales espera inmediatez por parte de una empresa (sobre todo en redes como Twitter). Es importante saber que cualquier usuario es también un posible *prosumidor*,⁴ es decir, le gusta dar su opinión y ponerla en redes sociales para ayudar y orientar a otros posibles consumidores, por lo que la empresa deberá intentar que ese diálogo sea positivo.

5. El carrito de la compra

Una vez que el usuario ha decidido comprar un producto, lo añadirá al carrito para, finalmente, completar el pago y esperar a que el pedido sea enviado. En líneas generales, podemos afirmar que el funcionamiento de un carrito de la compra en una tienda *online* sigue los mismos patrones y dinámica que un carro físico: el cliente potencial visita y recorre la tienda llenando el carro, añadiendo productos, controlando el precio de cada uno y el precio final de la compra total en la caja.

Dado que existe una competencia dura en el negocio *online*⁵ es necesario que el carro de la compra sea eficiente, visible, rápido y sencillo de manejar.

5.1. Configuración de un carro de compra

El carrito de la compra debe presentarse de la siguiente manera:

- Deben aparecer claramente los *gastos de envío* estimados: el cliente querrá saber, desde el primer momento, el importe total de su compra, gastos de envío (si los hay), incluidos.
- Debe mantener todas las *opciones de edición de productos* claras: si no se aportan al cliente las herramientas necesarias para modificar la cesta de la compra, con bastante probabilidad se frustrará y no reiniciará el proceso, sino que abandonará la compra. Incluso puede que acuda a la competencia y que esta lo fidelice.
- Debe haber una *forma directa de contacto* también en la gestión del carro de compra,

puesto que en el proceso de comprar pueden surgir muchas dudas. Si se utiliza en el proceso de compra algún servicio de contacto (chat o similar), es una buena opción mantenerlo activo en la cesta de la compra.

- Hay que dejar una posible *vía de salida* para que el usuario pueda seguir navegando por la tienda sin necesidad de ejecutar la compra en ese momento. Es decir: que pueda editar su carro de compra y seguir navegando cuantas veces quiera sin necesidad de que el carrito de la compra se vacíe.
- Si la tienda funciona con cupones de descuento o códigos promocionales, es interesante que el cliente los pueda activar en la cesta de la compra. El efecto psicológico de la bajada de precio impulsa las ventas de una manera muy potente. Las compras pueden llegar a subir hasta un 90 % (AA. VV., 2016c).

5.2. Errores frecuentes en los carritos de la compra

Aunque parezca fácil gestionar un carrito de la compra, lo cierto es que hay una serie de errores bastante frecuentes en los establecimientos *online*. Sorprende, incluso, ver cómo grandes empresas descuidan el carrito de la compra cometiendo algunos de estos errores:

- Tener un carrito de la compra demasiado llamativo.
- Tener un carrito de la compra excesivamente discreto.
- Colocarlo en lugares poco visibles: se aconseja ubicarlo en la parte superior de la página para aumentar al máximo la visibilidad.
- Diseñar un carro de la compra con poca calidad: el carrito debe ser atractivo, fácil de usar y simple.
- Tener un proceso de compra demasiado largo: como máximo, el proceso de compra tiene que tener tres pasos, en línea con la *regla de los tres clics de la usabilidad en internet*. Un proceso largo de compra cansa y crea desconfianza.
- Tener un carrito de la compra sin ayuda: esto puede hacer que los usuarios que tengan algún problema en el momento de ejecutar la compra desestimen la operación y la venta no se efectúe.
- Tener un registro excesivamente lento: aproximadamente el 18 % de los compradores (2016c) se va del sitio por descargas lentas de las páginas.
- Esconder el precio real del producto: una modificación en el precio final puede hacer, no solo que el cliente abandone la compra (y el sitio), sino que sienta rechazo hacia volver a comprar en el sitio.
- Obligar al usuario a que se registre antes de poder añadir productos al carrito de compra: se pierden muchas ventas por hacer registrar al usuario antes de poder interactuar con la tienda. Si dejamos el registro como opcional, el usuario se sentirá libre y sin obligaciones para con el comercio *online*.

5.3. El momento de la verdad

Si el usuario encuentra lo que busca, le gustan el producto y el precio y se siente identificado con la marca, seguramente esté convencido de realizar la compra. Sin embargo, muchos son los carritos que se quedan abandonados por el camino: ¿por qué, si a priori parecía interesado por realizar la compra?

La empresa debe analizar qué aspectos son los que hacen que una persona decida continuar la compra o abandonar el carrito en el último momento.

El momento de la verdad es el momento en el que se va a gestionar la transacción. El usuario estará solo, no habrá nadie que le guíe en el camino, por lo que en el momento en el que se sienta perdido, agobiado o tenga algún fallo, procederá a abandonar su carrito de la compra.

Los motivos más habituales de abandono son los siguientes:

- Fallos o errores en el carrito de compra, como los que se acaban de describir: pueden ser errores internos de la empresa, como formularios largos o mal implementados, o fallos externos como caídas del servidor o problemas con la pasarela de pago escogida.
- Factores emocionales: el usuario puede cambiar de opinión en el momento de pagar, sintiéndose mal por la decisión de compra o porque no está del todo convencido con el producto.
- Una experiencia de usuario negativa: si en algún punto del proceso el usuario ve algo que no le gusta o que le hace sentir incómodo, acabará por abandonar el carrito. Esa experiencia de usuario negativa puede producirse por diferentes motivos: un tiempo de espera más largo del habitual, textos mal escritos o problemas a la hora de seguir el proceso de compra (interfaz difícil y poco intuitiva).

Para intentar que el número de carritos abandonados sea el menor posible, existen herramientas como Tealeaf que crean mapas de calor para conocer los lugares donde los usuarios hacen clic con más asiduidad y monitoriza las acciones en tiempo real para poder solucionar el problema en el menor tiempo posible, antes de que el usuario decida comprar el producto en otro lado.

6. Sistemas de pago

Como en toda tienda, hay que pagar. Y hay que facilitar al cliente la experiencia de pago. Los métodos de pago más extendidos son:

- Pago mediante tarjeta de crédito o TPV virtual.
- Pago mediante transferencia bancaria.
- Pago mediante PayPal.
- Pago contra reembolso.

Bibliografía

- AA. VV.** (2016a). *Nuevos hábitos de consumo, cambios sociales y tecnológicos*. Consejo económico y social. Madrid: Gobierno de España.
- AA. VV.** (2016b). *Tendencias de consumo en España* [informe en línea]. Observatorio Cetelem. [Fecha de consulta: 2 de junio de 2017]. <<http://elobservatoriocetelem.es/2016/12/observatorio-cetelem-e-commerce-2016/>>
- AA. VV.** (2016c). *Estudio Anual de eCommerce 2016* [informe en línea]. IABecommerce - IAB Spain. [Fecha de consulta: 6 de mayo de 2017]. <http://www.iabspain.net/wp-content/uploads/downloads/2016/06/Estudio-eCommerce-IAB-2016_VP%C3%BAblica1.pdf>
- Durango, A.** (2015). *La guía rápida del comercio electrónico*. EE. UU.: Createspace.
- Escribano Arrechea, J.** (2011). *Vender en internet. Las claves del éxito*. Madrid: Anaya.
- Jiménez-Marín, G.** (2016). *Merchandising & retail. Comunicación en el punto de venta*. Sevilla: Advoook.
- Korper, S.; Ellis, J.** (2011). *The E-commerce Book: Building the E-Empire*. San Diego: Academic Press.
- Puente Domínguez, N.** (2016, mayo). «E-commerce merchandising. Optimizando la conversión del punto de venta online». *Telos. Revista de pensamiento sobre comunicación, tecnología y sociedad*. Fundación Telefónica.

¹ Acrónimo de *content management system, software* que permite crear una estructura de soporte básica, también denominada *framework*, para la creación y administración de contenidos, principalmente en páginas web

² Un *plugin* es una aplicación informática de extensión que se relaciona con otra para agregarle una función nueva y específica como, por ejemplo, en este caso, vender como añadido a WordPress.

³ La tasa de conversión es el número de personas que realizan una compra sobre el número total de personas a quienes se les ha enviado una oferta promocional.

⁴ El *prosumidor* (o *prosumer*, en inglés) es la unión de los términos *PRO*ducer (productor) y *conSUMER* (consumidor) y viene a definir a un tipo de consumidor muy formado (e informado) y exigente que, al mismo tiempo, produce contenido relevante para otros, haciendo las veces de prescriptor.

⁵ Muchos usuarios hacen compras ficticias en varios establecimientos *online* a la vez para comparar condiciones y precios.