

Universidad CEU Cardenal Herrera
Departamento de Proyectos, Teoría y Técnica del Diseño y la Arquitectura



Generación de espacios emocionales en el
entorno *omnicanal* para la exposición y
venta del producto en el sector *retail*

TESIS DOCTORAL

Presentada por:

Paula Aloy Fortea

Dirigida por:

Sara Barquero Pérez

VALENCIA
2017

A Jose y Emma.

Agradecimientos:

A Jose por su perseverancia, optimismo, pasión y apoyo incondicional.

A mis padres por su labor, amor, y capacidad sin límites.

A Sara por su confianza, talento y dedicación.

A todos los que han participado en mi evolución personal, laboral y académica.

1. Capítulo 1: Introducción.....	13
1.1. Objetivos.	15
1.2. Estructura del trabajo de investigación.	18
2. Capítulo 2: Espacio comercial: definición y acotación del sector <i>retail</i> y moda.....	23
2.1. Características del espacio comercial y categorización de los distintos sectores: alimentación, moda, hogar y ocio/entretenimiento.	23
2.2. Definición, características y funcionamiento del sector <i>retail</i>	34
2.3. Sector <i>retail</i> moda: acotación del sector, estructura, gestión, diseño y colocación del producto del espacio comercial de moda.	40
2.3.1. Estructura de un espacio comercial de moda, diseño interior y gestión del punto de venta: <i>merchandising</i> , <i>visual merchandising</i> y herramientas del <i>merchandising</i> estratégico.	42
2.3.2. Puntos de venta estratégicos y no convencionales en el sector <i>retail</i> /moda.	53
3. Capítulo 3: Usuario del espacio comercial: Análisis según su personalidad, comportamiento, motivación y necesidades. Lo emocional como base de identidad del ser. Concepto y desarrollo del espacio emocional.	65
3.1. El comportamiento del usuario basado en su identidad, criterios emocionales y de percepción. Categorización del consumidor según personalidades.	65
3.1.1. La emoción en el ser humano. Análisis de relación entre las emociones y la personalidad y la adquisición de identidad.	65
3.1.2. Los sentidos y la percepción. Categorías del consumidor según su personalidad. Tendencias y consumo.	73
3.2. Motivación y emociones del consumidor en los procesos de decisión de compra y en la configuración de la memoria vinculada a productos y servicios. <i>Neuromarketing</i>	91
3.3. Las necesidades del consumidor. Motivos por los que compra.	99
3.4. La actitud o comportamiento de compra: proceso de decisión de compra.	104

3.4.1. Influencias en el proceso de compra.	108
3.4.2. Influencia digital en el proceso de compra.	109
3.5. Experiencia de compra. El consumidor y la venta experiencial. <i>Sensory Branding y Retail Intelligence</i>	114
4. Capítulo 4: Entorno sociocultural e influencia e impacto de las nuevas tecnologías en el espacio comercial.	123
4.1. Entorno sociocultural actual: economía, empleo, sociedad, cultura, educación y consumo.	123
4.2. Mercado y consumo en la actualidad y el consumidor contemporáneo.	128
4.3. Perfil de usuario del espacio comercial <i>online</i> . Dispositivos móviles y proceso de compra.	136
4.4. La venta <i>online</i> : Comercio electrónico y modelos de comercio a través de internet.	146
4.5. Un nuevo escenario: la <i>omnicanalidad</i> y los fenómenos derivados de la misma.	151
4.5.1. Concepto de <i>omnicanal</i>	151
4.5.2. <i>Showrooming y webrooming</i>	159
5. Capítulo 5: Comunicación y tendencias de mercado en los entornos real y digital y conducción y tendencia hacia la <i>omnicanalidad</i>	167
5.1. Revolución Digital: Nuevas tendencias en el consumidor y la empresa que influyen en la elaboración del Plan de Comunicación.....	167
5.2. Generación del Plan de Comunicación de la empresa <i>retail</i>	172
5.3. Mix de Comunicación o herramientas en los entornos <i>online</i> y <i>offline</i>	174
5.4. <i>Merchandising</i> externo e interno en el entorno físico y paralelismo en el espacio digital.	178
5.5. Entorno digital: La comunicación <i>online</i>	192
5.5.1. Herramientas de comunicación <i>online</i> : <i>Social media</i> , redes sociales, blogs, web corporativa y publicidad <i>online</i>	192
5.5.2. Comunicación en la tienda virtual.	201

5.6. Medición y resultados de la comunicación en los entornos <i>offline</i> y <i>online</i>	212
5.7. Comunicación en el entorno <i>omnicanal</i> : sinergias entre los entornos físico y virtual.	215
6. Capítulo 6: Investigación y casos de estudio del espacio comercial físico y virtual de empresas reales del sector <i>retail</i> /moda. Mecánica de actuación para la generación de estos espacios en la actualidad.	223
6.1. Análisis del establecimiento físico de Zara ubicado en el barrio de Soho de Nueva York y espacio virtual www.zara.com	225
6.2. Análisis del establecimiento físico de Camper ubicado en el centro de la ciudad de Santander y espacio virtual www.camper.com	270
6.3. Análisis del establecimiento físico de H&M ubicado en el centro de la ciudad de Valencia y espacio virtual www2.hm.com	310
6.4. Análisis del establecimiento físico de Levi's Store ubicado en Market Street de San Francisco y espacio virtual www.levi.com y www.levistrauss.com	354
6.5. Análisis del establecimiento físico de MANGO ubicado en el centro de la ciudad de Valencia y espacio virtual www.mango.com	402
6.6. Análisis del establecimiento físico de Women'secret ubicado en el centro de la ciudad de Valencia y espacio virtual www.womensecret.com	453
6.7. Análisis del establecimiento físico de Urban Outfitters ubicado en la Plaça de Catalunya de Barcelona y espacio virtual www.urbanoutfitters.com	493
6.8. Estudio comparativo y conclusiones sobre emoción y <i>omnicanalidad</i> de las marcas y espacios analizados.	541
7. Capítulo 7: Metodología planteada para la generación de espacios emocionales en el entorno <i>omnicanal</i> para la exposición y venta del producto en el sector <i>retail</i> y moda.	577
8. Capítulo 8: Anexos.	595
8.1. Anexo I. Informe Indicador de confianza del consumidor. Mes de Septiembre de 2016.	595

8.2. Anexo II. Factura y formulario de devolución h&m.com.	608
8.3. Anexo III. Referencia de las imágenes empleadas en el documento.	609
9. Capítulo 9: Bibliografía.	637
9.1. Bibliografía general.	637
9.2. Bibliografía específica Capítulo 2.	639
9.3. Bibliografía específica Capítulo 3.	640
9.4. Bibliografía específica Capítulo 4.	641
9.5. Bibliografía específica Capítulo 5.	642
9.6. Páginas web y blogs de interés e investigación.	644

1. Introducción.

La generación de un espacio comercial idóneo para la venta de un producto comprende múltiples objetos de estudio. En los últimos años el papel del consumidor se ha modificado, y del mismo modo los propios espacios de venta, consecuencia ambas transformaciones de la revolución tecnológica, tanto en relación con los entornos digitales como a las tecnologías de la información y la comunicación.

El nuevo espacio digital ha provocado múltiples consecuencias, siendo una de las más significativas en nuestro análisis, la capacidad y la velocidad con la que el consumidor ve, relaciona, desea y compra un producto; la evolución producida en el papel del consumidor debe ser trasladada al espacio comercial –tanto físico como digital- adaptándose de modo ágil y continuo a las tendencias emergentes, con el objetivo de vincularse emocionalmente al consumidor, y a su vez generar rentabilidad para la empresa.

Este movimiento incesante es sobre todo visible en el sector *retail*/moda, que destaca por su carácter cambiante, efímero, rápido, social, y está vinculado con el deseo, las aspiraciones y las emociones; y es por ello que nos centramos en él como objeto de aplicación de nuestro estudio.

En nuestra Tesis abordamos las diversas herramientas empleadas en el sector para estructurar el establecimiento, las diversas tipologías existentes en el ámbito de la moda; así como los distintos aspectos que influyen para que un espacio sea adecuado para contener y exhibir el producto, resaltando sus cualidades y las propias de la identidad de la marca para que exista rentabilidad comercial a través de la experiencia de compra.

Se ha analizado a fondo al usuario de un espacio comercial –consumidor o cliente-, partiendo del estudio de la emoción en el ser humano, de su comportamiento y de la identidad personal. Se ha establecido qué influye en el proceso de compra, qué le motiva a comprar y también la experiencia de compra que comprende todo el proceso, desde el inicio del deseo, a partir de la necesidad insatisfecha del cliente, hasta el fin del ciclo de vida del producto. La experiencia del cliente no finaliza con el fin del proceso de compra (pago), va más allá, extendiéndose al uso del producto, los servicios postventa, e incluso a acciones que lo vinculan de forma continuada con la marca y con

otros usuarios del producto, como son la comunicación en redes sociales o la suscripción al *newsletter* -a través del cual recibe actualizaciones relacionadas con su producto o noticias de la marca-. La experiencia del cliente no es solo con respecto al producto, sino sobretodo con la marca.

El espacio comercial debe ser un lugar que responda a las necesidades de la marca y del consumidor, y por tanto es un espacio vivo que transmite emociones. La generación de sensaciones y emociones positivas, determinan la buena experiencia de compra del cliente, que repercuten directamente no sólo en la venta del producto sino en la fidelidad a la marca.

Conocemos en el presente documento el entorno sociocultural actual, y cómo se vincula con el mercado y el consumidor contemporáneo, así como las herramientas disponibles para las empresas en el entorno *online*: dispositivos móviles, aplicaciones, redes sociales y cómo todas ellas juegan un papel fundamental en el comercio minorista de moda actual, en definitiva, la influencia digital en el proceso de compra.

En nuestro estudio nos centramos en un concepto observado como fundamental: la *omnicanalidad*. Etimológicamente *omni* significa “todo”, por tanto, *omnicanal* es “todos los canales”, refiriéndose a todos los canales de difusión de un mensaje, de difusión de la comunicación, estando todos ellos trabajados bajo un mismo guión unificador que fomenta la experiencia del cliente.

Este concepto desdibuja las fronteras entre lo real o físico y lo digital. Se trata de la convicción, de que cada vez más estas dos realidades deben aunar sus cualidades y herramientas, potenciándose y ayudándose mutuamente, para captar la mayor cantidad de clientes y ventas posible. La *omnicanalidad* trata de establecer una relación completamente cercana al cliente, una experiencia total en la que se pueda analizar y recapacitar sobre los distintos movimientos y acciones a través de cualquier canal de comunicación, apostando por la interacción máxima entre el cliente y la marca.

Se trata de que sea algo personalizado, hecho a medida para cada usuario, el cliente debe ser quien diseña su propia experiencia de compra.

Todo ello es posible gracias a las nuevas tecnologías y las diferentes herramientas que éstas ofrecen, para que el vínculo que se establece entre el consumidor final y la empresa sea potenciado al máximo. Los dispositivos móviles, las redes sociales, las

aplicaciones de la marca, su espacio web, etc., todo ello se abraza para dar respuesta a la necesidad y satisfacción del cliente a través de la *omnicanalidad*.

Ha sido necesario el estudio de la comunicación y tendencias de mercado en los entornos real y digital para conocer qué herramientas se emplean en cada uno de ellos, herramientas de comunicación *online* y *offline*, y las posibilidades de combinación entre ambas. Hemos establecido al mismo tiempo la determinación de que existe una gran similitud en las técnicas de *merchandising* externo e interno entre ambas dimensiones física y digital; y todo ello –tanto las herramientas *online* y *offline*, como las técnicas de *merchandising*- actúa a favor de la comunicación *omnicanal*.

Conociendo el funcionamiento del proceso de diseño y realización de un espacio de venta real -herramientas y metodologías propias del diseñador de interiores para la ejecución de una tienda real-, y el de un espacio de venta virtual -herramientas propias del diseñador y gestor de espacios de venta digitales-, hemos analizado siete casos de estudio de empresas contemporáneas del sector *retail* moda que nos han permitido comprender el empleo de la emoción en sus entornos de venta y la estrategia *omnicanal* actual que aplican para favorecer la experiencia de compra de sus clientes.

Como resultado de la investigación, hemos obtenido las conclusiones que nos permiten la correcta ejecución proyectual para el desarrollo de espacios de venta físicos en el entorno *omnicanal*, en los que la experiencia de compra establecida gracias a la transmisión de emociones es fundamental.

1.1. Objetivos.

El principal objetivo que ha fundamentado la presente tesis doctoral, ha sido la obtención de las conclusiones que determinan las áreas de conocimiento, la comprensión, las pautas y la metodología, para la generación de espacios físicos emocionales en el entorno *omnicanal* para la exposición y venta del producto en el sector *retail* moda, con el fin último de que ésta repercuta positivamente en la rentabilidad de la empresa y en la confortabilidad y grata experiencia de compra del consumidor.

Los objetivos específicos fijados para establecer la correcta definición y funcionamiento del sector *retail* en el área comercial, y en concreto del ámbito de la moda han sido:

- Analizar el espacio comercial desde una visión global.
- Definir las distintas categorías de espacio comercial.
- Estudiar el sector *retail* de forma específica.
- Estructurar las características en el ámbito de la moda comercial.
- Conocer la estructura, gestión y diseño del espacio comercial de moda.
- Conocer las herramientas y elementos específicos que usa el diseñador de interior en un espacio *retail*.
- Dominar las diversas tipologías no convencionales de espacio comercial.
- Analizar el comportamiento del sector *retail* moda en el entorno digital.

Los objetivos vinculados a la definición del usuario de un espacio comercial han sido:

- Entender el desarrollo de la emoción en el ser humano, así como la relación de ésta con la personalidad y la identidad.
- Comprender el proceso evolutivo de captación de sensaciones, percepción y reacción emocional.
- Analizar el comportamiento del usuario del espacio comercial según su percepción y emociones.
- Conocer las motivaciones del consumidor que determinan el proceso de decisión de compra de un producto determinado.
- Dominar las necesidades del consumidor que concluyen con la compra.
- Conocer y analizar en profundidad el proceso de compra desde su inicio como necesidad insatisfecha en el entorno real y en el entorno virtual.
- Relacionar la disciplina de *neuromarketing* con la decisión de compra del consumidor.
- Establecer las influencias en el proceso de compra de ambos entornos.
- Identificar *la experiencia* como herramienta fundamental de venta.

Los objetivos específicos para comprender el funcionamiento de un espacio emocional han sido:

- Determinar las características de un espacio emocional.
- Definir qué sucede en un espacio emocional.
- Comprender en qué afecta al usuario.
- Conocer qué acciones son las que convierten un espacio comercial habitual en uno emocional.
- Relacionar las reacciones emocionales con los valores de marca de la empresa.
- Conocer las ventajas existentes para las empresas que establecen la experiencia emocional en sus establecimientos.

Los objetivos destinados a la estructuración del contexto en el que nos encontramos para nuestra investigación, y la forma en que las empresas desarrollan y emplean la comunicación en sus entornos de venta físicos y virtuales, así como la emergencia del entorno *omnicanal*, han sido:

- Observar y conocer el entorno sociocultural actual.
- Estudiar las pautas de consumo en la actualidad y al consumidor contemporáneo.
- Conocer el funcionamiento de los departamentos creativos (diseño, comunicación y marketing) de empresas del sector *retail* y su relación y empleo en el espacio comercial.
- Analizar las estrategias de marketing y acciones comerciales que las marcas implementan en sus espacios de venta.
- Establecer que el espacio de venta es un canal de comunicación, que contiene experiencias y valores de marca además de productos.
- Determinar la influencia de las nuevas tecnologías en el espacio de venta tradicional.
- Estudiar y analizar las características de la tienda virtual de un comercio con tienda física.
- Afianzar la importancia de la escenografía que acompaña al producto en su punto de venta, tanto en el entorno real como en el digital.
- Estudiar e identificar las herramientas de venta provenientes del entorno digital – herramientas de comunicación *online*-.
- Estudiar e identificar las herramientas de venta provenientes del entorno físico –herramientas de comunicación *offline*-.

- Identificar las semejanzas entre las técnicas de *merchandising* externo e interno en los entornos real y virtual.
- Comprender el poder que los medios sociales ejercen sobre el consumidor contemporáneo y la herramienta que suponen para las empresas.
- Entender la repercusión de los dispositivos móviles en el proceso de compra.
- Analizar en profundidad el concepto de *omnicanalidad* para conocer su aplicación en el espacio de venta.

Los objetivos finales que han repercutido en el propósito de nuestra Tesis han sido:

- Establecer la existencia de un vínculo entre el entorno real y el entorno virtual que influye en la rentabilidad comercial.
- Comprender que la conexión y relación entre el entorno físico y el entorno virtual afecta a la confortabilidad y experiencia de compra del usuario o cliente.
- Identificar la *omnicanalidad* como el entorno que permite la relación entre ambas realidades.
- Averiguar qué herramientas permiten la *omnicanalidad*.
- Concentrar una serie de conocimientos necesarios para generar establecimientos comerciales capaces de aunar las experiencias de ambos entornos permitiendo que la percepción del cliente sea la de una experiencia única.
- Establecer unas conclusiones que permitan generar espacios de venta emocionales en un entorno *omnicanal* en el sector *retail* moda.

1.2. Estructura del trabajo de investigación.

El presente trabajo de investigación se compone de 9 capítulos.

El primero de ellos es este mismo dedicado a la introducción, los objetivos establecidos y la composición del documento.

Los capítulos 2, 3, 4 y 5 conforman la parte de la investigación en la que nos hemos valido de bibliografía, artículos, documentales, textos y documentos gráficos realizados por expertos en diversos campos:

- Sector de diseño de espacios escénicos, publicitarios y espacios comerciales.

- Ámbito de la psicología, emociones y comportamientos humanos.
- Campo de las nuevas tecnologías, espacios digitales y venta *online*.

Específicamente, cada uno de estos capítulos se estructura de la siguiente forma:

- Capítulo 2º: En este capítulo investigamos sobre el sector comercial minorista o *retail*, además de desarrollar las características, la gestión, estructura y diseño interior relativos al sector de la moda. También conocemos puntos de venta no convencionales en los que la venta experiencial es básica.

- Capítulo 3º: En este capítulo exploramos sobre el principio de la emoción en el ser humano. De esta manera, podemos desarrollar a continuación cómo actúan los sentidos y la percepción para tornarse en reacciones emocionales, y en concreto, en experiencias de compra para el consumidor. Investigamos sobre la motivación, las necesidades del consumidor y que le influye en la decisión de compra. Por último determinamos qué es la venta experiencial y las herramientas que se están empleando para desarrollarla.

- Capítulo 4º: En este capítulo establecemos el análisis del entorno sociocultural actual, así como las propiedades del mercado y el consumidor contemporáneo, que también implica el conocimiento del usuario del espacio comercial digital, la venta *online* y los dispositivos móviles. Por último, y una vez establecidas las particularidades de los entornos real y digital procedemos a la descripción de la *omnicanalidad*, sus valores fundamentales y sus consecuencias en la implementación de su estrategia; así como los fenómenos derivados de la misma.

- Capítulo 5º: En este capítulo relacionamos el entorno *omnicanal* con su origen fundamentado en la Revolución Digital y las nuevas tendencias en el consumidor, así como las herramientas derivadas del nuevo espacio digital (herramientas *online*) y las ya empleadas en el establecimiento físico (herramientas *offline*). Establecemos una relación cercana entre el *merchandising* externo e interno de ambos entornos, comprendiendo que esto actúa a favor de la experiencia *omnicanal*.

Desarrollamos las propiedades del entorno digital, así como los medios sociales, web corporativa y publicidad *online*; y determinamos la comunicación y las técnicas actuales

de medición de resultados. Concluimos este capítulo analizando la comunicación en el entorno *omnicanal*.

El capítulo 6 se basa en la investigación y análisis de siete empresas del sector *retail*, dedicadas a la moda que cuentan con establecimiento físico y tienda virtual; y en los que se emplean diversas herramientas que repercuten en la *omnicanalidad*.

Para su análisis hemos establecido un esquema común para todas ellas, a través del cual se mapea el empleo y resultado de la emoción en el punto de venta y el grado de implantación y repercusión de la estrategia *omnicanal*. Para finalizar el capítulo realizamos un estudio comparativo entre las empresas analizadas evaluando las diferencias y puntos comunes.

El capítulo 7 contiene el conjunto de conclusiones y principales aportaciones para la realización de la fase del proceso creativo y de proyecto, y establecer las pautas y la metodología necesaria para abordar la generación de un espacio comercial emocional en el entorno *omnicanal* para la exposición y venta del producto en el sector *retail* moda.

El capítulo 8 incluye los Anexos I, II y III concernientes al trabajo de investigación.

El capítulo 9 contiene la Bibliografía general y específica empleada, y los enlaces y páginas web utilizadas en el proceso de investigación.

2. Espacio comercial: definición y acotación del sector *retail* y moda.

2.1. Características del espacio comercial y categorización de los distintos sectores: alimentación, hogar, ocio/entretenimiento y moda.

El conocimiento del funcionamiento de un espacio comercial y la categorización de los diferentes sectores es básico para nuestro trabajo de investigación. Es por ello que procedemos a su definición y descripción.

Un espacio o establecimiento comercial es aquel en el que se ofrece al público bienes, ya sean servicios o mercancías. Tiene otros nombres como local comercial, punto de venta, comercio o tienda, siendo este último el de uso más popular entre los usuarios. Este espacio se puede encontrar en el entorno digital, pero en este punto nos ceñiremos al espacio físico, para poder establecer las diferencias espaciales y de diseño existentes entre los diversos sectores.

Debemos esclarecer qué papel realiza principalmente el establecimiento comercial, y en qué se diferencia de quien lo abastece, que es el fabricante o mayorista.

Normalmente no existe producción en el espacio comercial, a excepción de algunas panaderías o pastelerías. El papel habitual del establecimiento comercial es el de intermediario entre el fabricante –o el mayorista- y el consumidor final; cuyo fin por tanto es el denominado como comercio minorista.

El mayorista es casi siempre productor (en ocasiones compra el producto al fabricante), y además normalmente es él mismo quien almacena la mercancía. Cuenta con distintos clientes o establecimientos a los que abastece.

Se establecen diversos sectores comerciales a los que puede estar dedicado el espacio comercial, siendo cada uno de ellos peculiar y característico a nivel espacial, organizativo y de diseño:

- Sector alimentario: el que tiene más tradición de todos, ya que desde la antigüedad, lo más comercializado y expuesto en un espacio de venta ha sido la comida. Actualmente existen distintos espacios dedicados a la venta de comida y que son distintos por su ubicación, dimensión, público y también por el propio producto:

· Los mercados en distintos países y épocas han vendido principalmente productos de alimentación y básicos. Se ubican en las ciudades al aire libre -mercados ambulantes que se construyen con elementos efímeros y fáciles de montar y transportar-, o cubiertos en zonas de fácil acceso para la descarga de mercancías y el ingreso de los usuarios. En los años 80, con el apogeo del supermercado, muchos de los mercados cubiertos en Reino Unido fueron demolidos o cambiaron de uso, y es ahora cuando de nuevo ha resurgido su actividad, vinculada a la venta de productos de mayor calidad que la ofertada en las grandes superficies. Con la tendencia actual por el consumo ecológico, el producto de calidad y el apoyo a los productos y productores de la zona, los mercados han adquirido de nuevo valor. En cuanto a morfología del espacio, el mercado cubierto suele consistir en filas de tiendas de ubicación permanente en torno a un espacio central abierto para colocar puestos.



1. Borough Market, mercado cubierto en Londres.

· Las tiendas de alimentación especializadas o tiendas gourmet, han experimentado también un gran crecimiento por el mismo motivo que el mercado. En ellas se expone producto de calidad y se hace de modo muy similar al del mercado, exponiendo el producto de la manera más fresca posible y combinando el producto fresco con otros en conserva o no perecederos de gran calidad. En

ellas se promueve un determinado estilo de vida, el llamado *slow life*¹, en la que todo se hace con mimo y sin prisa. Es por ello que en cuanto a diseño se intenta buscar el equilibrio entre lo contemporáneo y lo tradicional; transmitiendo actualidad a la vez que el valor del saber hacer tradicional.

· Los supermercados, que surgieron a mediados de la década de 1920 como respuesta primero, a la existencia de un espacio en el que localizar cualquier tipo de producto de consumo básico; y por otra parte, como solución a una necesidad cada vez más extendida, realizar la compra de modo más rápido y flexible por la incorporación de la mujer al mundo laboral.

Hoy en día el éxito de los supermercados sigue siendo por estos motivos – comodidad y rapidez-, sumados al ahorro que supone comprar en las grandes superficies frente a realizar la compra en pequeños establecimientos que no pueden permitirse reducir los precios de venta al público que si realizan los grandes espacios comerciales que compran tal cantidad de producto al mayorista que lo consiguen a un bajo coste.

En cuanto al diseño espacial de un supermercado, destacamos su lógica organizativa al colocar los productos por tipología, y la señalética que permite la orientación del usuario del espacio. Un supermercado es simplemente un “contenedor” de producto, es decir, no existe generalmente ninguna decoración adicional como si advertimos en otro tipo de espacios comerciales, aquí lo que prima es la venta del producto, y hay tanto y tan variado que el éxito en diseño radica en la correcta colocación del producto, la imagen de marca y la señalización. Mientras los productos se organizan en estantes, las frutas y verduras o las carnes y pescados –en definitiva los productos frescos- se colocan como en los mercados, utilizando sus colores, texturas e incluso aromas para seducir al consumidor.

- Sector hogar: el sector hogar comprende tanto muebles como iluminación, productos de menaje o textiles de la vivienda. El sector hogar está más vinculado a las tendencias, tanto de diseño como a la transmisión de un estilo de vida, aunque según la tipología de tienda del sector, encontraremos entornos más o menos vestidos con colores o

¹ Vida lenta-espacio

materiales del momento. Hay que tener en cuenta que los propios muebles o accesorios de hogar ya están otorgando una identidad al espacio, por eso, en la mayoría de ocasiones, los espacios de venta de este tipo son extremadamente sencillos y neutros, y en este sentido los comparamos a los ya nombrados “contenedores” del sector alimentario.

En cuanto a los tipos de tienda dedicadas al hogar, debemos destacar:

- Alta gama: en la que localizamos objetos y productos o mobiliario de grandes marcas o diseñados por diseñadores reconocidos, que en muchas ocasiones son vendidos como obras de arte y vinculados con estilos propios de las firmas.
- Tiendas convencionales de hogar: con producto de precio medio y a menudo con servicio de transporte y montaje; son las tiendas de muebles tradicionales de los distintos barrios en las ciudades, que cuentan con catálogos de producto de distintos fabricantes que no son conocidos para el público general pero que ofrecen garantías de calidad media a un precio medio.
- Tiendas de marca propia: aquellas tiendas que fabrican y venden sus productos, no son multimarca, y ofrecen al cliente un diseño propio a un precio asequible y buena calidad. Es el caso de tiendas como Habitat o BoConcept. La primera de ellas nacida bajo la dirección de Terence Conran en los primeros años de la década de 1960 en Gran Bretaña, con un nuevo concepto de muebles para el momento, los ya listos para montar (*flat-pack*). Surgió como alternativa a las tiendas de gama alta y ofreció al público muebles y complementos bien diseñados y con materiales de calidad. Es curioso conocer que Muji, tienda japonesa del sector hogar extendida hoy en día a nivel mundial, surgió tras la apertura en 1982 de Habitat en Japón. A los japoneses les encantó la gama de productos básicos de la marca y pidieron permiso para utilizar el concepto bajo un nombre diferente.



2. Interior de una tienda Habitat.

El concepto de *flatpack furniture*, nombrado anteriormente fue el modelo de negocio de la reconocida IKEA, cuyo primer establecimiento se abrió en Suecia en 1958; el objetivo era vender producto con un diseño atractivo a un precio muy asequible. Este bajo precio se consigue precisamente por el diseño *flatpack*, que consiste en la facilidad para almacenar y montar, que también es clave en el diseño de la exposición. IKEA es peculiar y pionera en el diseño de su espacio de venta, ya que por un lado muestra sus muebles y complementos en una exposición cuyo recorrido es fácil de seguir –recuerda al diseño de espacios expositivos como museos o salas de exposición–; y por otra parte, está el espacio donde se encuentra todo el producto, que a la vez se subdivide en dos; la tienda donde se encuentran los productos de menaje o decoración y textil con una estética muy sencilla que recuerda a bazares donde la mercancía se distribuye en estantes y mesas; y la zona de almacén, donde se encuentran los muebles desmontados y en cajas, en estanterías de estructura metálica propia de un almacén mayorista, perfectamente señalizadas para que el consumidor encuentre fácilmente el producto que busca. Es un caso interesante de analizar, ya que es un espacio estudiado perfectamente y que consigue transmitir los valores IKEA. En ellos, se recuerda constantemente al consumidor que el mueble de IKEA es fácil de montar, a la vez que práctico, contemporáneo y económico, ya que el propio espacio (por su estética austera

propia de tienda básica y almacén), insiste de forma inconsciente sobre la economía del producto.



3. Ikea. Zona de recogida de muebles flatpack.

- Sector ocio y entretenimiento: es el formado por los deportes (sea actividad-servicio- o vestimenta), la tecnología (sonido, audiovisual y juegos), los viajes y las finanzas (servicios de bancos y cajas).

Aunque todos ellos cuentan con espacios físicos de venta, solo dos de ellos venden producto tangible, porque los viajes y las finanzas se dedican a la venta de servicios, y además en los últimos tiempos su venta a través de internet ha crecido enormemente, abandonando en muchos casos sus tiendas físicas o reduciendo la cantidad de las mismas en pro de la reducción de costes, tras comprobar su éxito de venta en el entorno digital.

Los deportes, en su vertiente de venta de producto asociado a la actividad, son un sector que podría asemejarse o vincularse con el sector de la moda, puesto que el producto que vende es esencialmente el mismo: ropa, calzado y complementos; además de material deportivo. Aún así el espacio de venta es tratado de modo distinto al de una tienda de moda. El espacio comercial del sector deporte contiene poco producto y es similar al de las salas de exposición, por el modo en que el usuario se mueve por el interior e interacciona con el producto expuesto. El lenguaje visual y gráfico tiene una gran importancia en el espacio y la vinculación del espacio con la marca es fundamental, reivindicando al mismo tiempo ideas como la juventud, o el buen estado físico y la vitalidad.

La tecnología, o su uso, ha experimentado un crecimiento exponencial en los últimos años en el entorno doméstico; es decir, los aparatos tecnológicos ya no son diseñados para unos pocos que lo usan para fines productivos o laborales, sino que son diseñados para el público en general, estudiando la usabilidad de los mismos hasta que el producto es lo más intuitivo posible para el usuario. El creador de este concepto de usabilidad popular fue Steve Jobs, creador de la empresa Apple, y diseñador del iMac, iPod o iPhone entre otros productos. Esto ha supuesto que el mercado se haya llenado de productos como los smartphones, tabletas, ordenadores, videoconsolas, y otro tipo de aparatos electrónicos que requieren de un espacio de venta adecuado a ellos. Volviendo al caso de Apple, revolucionario en el sector, observamos que sus tiendas ofrecen al público algo fundamental: han generado un entorno accesible al usuario, donde los productos pueden tocarse y probarse, hay una zona donde se resuelven dudas técnicas, e incluso una sección infantil. El interior de la tienda en sí misma es muy liviana y neutra, *simplemente* contiene al producto que se encuentra sobre mesas de exposición, aunque lo hace de modo generoso al dejar espacios amplios entre los productos, iluminándolos de forma adecuada y situándolos a la altura correcta para su perfecta usabilidad. La localización de las tiendas en las ciudades es siempre la más codiciada en el sector comercial, ya que las tiendas Apple se encuentran en las mejores calles, y habitualmente en edificios emblemáticos e incluso en construcciones diseñadas a propósito como el caso de la tienda Apple de Nueva York, de Bohlin Cywinski Jackson, un cubo de vidrio de 10 metros de altura que alberga un ascensor de vidrio y una escalera, con una zona subterránea que por el día queda perfectamente iluminada con luz natural, usándose en su interior materiales como acero, piedra y madera. Este establecimiento comercial es hoy en día un emblema arquitectónico para las calles de la ciudad.



4,5. Tienda Apple en Nueva York (exterior e interior).

Con este ejemplo, observamos que el sector tecnológico, es también un sector en constante evolución y con una demanda incansable de novedad por parte del usuario, y que por ello debe estar íntimamente ligado con valores como la innovación en materiales, arquitectura o tendencias de diseño.

De todos modos, el caso de Apple es referente, quizá el mejor del sector comercial tecnológico, centrado en una marca con una gran capacidad de atracción; ya que si

observamos tiendas multimarca especializadas del sector como son Media Markt, Worten o Saturn, observamos otro tipo de relación entre los productos expuestos y el espacio comercial; podría equipararse a cómo se exponen los productos en un supermercado o incluso en un almacén de mercancía.



6. Interior establecimiento comercial MediaMarkt.

Siguiendo con el sector ocio/entretenimiento, el sector viajes incluye también el transporte y motor. En cuanto a los concesionarios de coches reconocemos el surgimiento de una nueva tipología de tienda. En ella no sólo se venden automóviles, sino una forma de vida y es claramente visible para aquel que visita el establecimiento comercial. Es el caso de Volkswagen Forum Drive en Berlín, donde todo en el interior invita a vivir una experiencia.



7, 8. Volkswagen Forum Drive de Berlín.

En él se muestran todas las marcas del grupo Volkswagen, y existen distintas plataformas en las que el visitante puede interactuar con el producto y la marca. Además los sistemas de audio, video e iluminación son de última generación, realzando el valor de innovación tecnológica del grupo Volkswagen.

- Sector moda: el que abarca tanto ropa como calzado y complementos e incluso productos de belleza. Su espacio comercial se diseña según las tendencias del momento en color, material o aplicaciones gráficas, porque de hecho, la moda debe ir acompañada de ellas; no sería de reclamo que se vendiera una prenda de última tendencia en corte o color y que quedara enmarcada en un entorno ya pasado de moda. Es por esto que el espacio comercial del sector moda es de los más cambiantes y se rediseña y modifica cada poco tiempo; no como las tiendas dedicadas a la alimentación o al hogar, que habitualmente (excepto tiendas más cuidadas o especializadas) son concebidas más como contenedor de producto que como espacio que lo acompaña y le otorga valores. Hay mucho más que analizar de este sector y lo haremos en el siguiente punto 2.3. de nuestra investigación, donde estudiaremos más a fondo las peculiaridades en el espacio de venta de artículos de moda así como metodologías en el diseño del interior de los espacios, tiempos de ejecución para los proyectos o vinculación con las nuevas tecnologías.

Tras la caracterización de los diversos sectores comerciales, concluimos que cada uno, por el tipo de producto que muestra y vende, y por lo peculiar de los diferentes negocios, precisarían de una metodología específica con la que obtener la idoneidad en el diseño de un espacio comercial y emocional que promocionara tanto a la marca como al producto en un entorno *omnicanal*², que es lo que pretendemos.

Es por esto que para nuestro trabajo de investigación debemos seleccionar uno de los sectores comerciales y abordarlo de forma concreta. Nos decidimos por el sector comercial de la moda, por su ritmo cambiante y su necesidad periódica de cambio en la apariencia del espacio de venta, así como su vinculación con las tendencias de diseño, cultura y sociedad. También por su vínculo con las nuevas tecnologías y la accesibilidad digital y relación consumidor-marca, tanto en el entorno real como en el digital, existente en la mayoría de tiendas del sector.

La moda, frente al sector hogar y alimentario, es sin duda el ámbito comercial más cambiante, y que más se debe adaptar a los giros en las tendencias o los cambios en el

². *Omnicanal* es un concepto fundamental en nuestro trabajo de investigación, y aunque lo trataremos ampliamente en el capítulo 5, su significado se refiere a un enfoque integrado que vincula el planteamiento multicanal –espacio físico, tienda virtual, aplicaciones, etc.- para integrarlo en una única experiencia que permita al consumidor moverse con facilidad y de forma indistinta por los diferentes canales a la vez que permite al minorista eliminar las barreras y diferencias entre la venta en el entorno físico y el virtual; asumiendo el proceso como un único concepto de venta.

entorno sociocultural.

El sector entretenimiento y ocio también se va adaptando a tiempo real al entorno tecnológico, social y cultural, pero mayoritariamente lo que vende son productos muy concretos y específicos o servicios, y a nosotros nos interesa la venta de productos tangibles que precisen de un espacio para su exposición y venta –ya sea en el entorno real o digital-.

2.2. Definición, características y funcionamiento del sector *retail*.

Retail es un anglicismo que hemos popularizado en nuestro lenguaje, y que se emplea para nombrar a la venta minorista, es el detal o venta al detalle.

La comercialización de productos al por menor constituye el *retail*.

El detal se vincula a la venta de gran cantidad de producto, pero a compradores distintos, y de este modo se diferencia también del comercio mayorista que vende mucho producto pero a un mismo comprador.

Como matizábamos con anterioridad, el minorista o *retailer* es el intermediario entre el fabricante o el mayorista y el consumidor final; es el sector que está en contacto con el usuario en el espacio comercial, sea físico o virtual; y por tanto el que nos interesa en la presente investigación en la que estudiaremos al usuario del espacio comercial, sus motivaciones por la compra, su experiencia de compra y en definitiva sus necesidades, para poder descifrar las pautas con las que generar un espacio emocionalmente vivo, en el que exponer de forma rentable el producto para su venta.

En el sector *retail* se pueden incluir todas las tiendas o locales comerciales que habitualmente se encuentran en cualquier centro urbano, –aunque también en otras localizaciones como centros comerciales- con venta directa al público; sin embargo, su uso se halla más bien ligado a las grandes cadenas de locales comerciales, más que al pequeño comercio, –aunque este sea también del sector detal-.

El incremento de tránsito, y en definitiva de venta en grandes cadenas de tiendas, frente

al decaimiento en la venta en el pequeño negocio se basa en una serie de ventajas que están ligadas a los intereses y al ritmo de vida contemporánea:

- El precio del producto, que la gran superficie puede ofrecer al consumidor final, lo que permite el ahorro del consumidor. Al comprar al mayorista una gran cantidad de producto, éste puede bajar el margen de ganancias y vender a la gran superficie a un precio inferior al que pacta con un pequeño comercio.
- La gama de producto es más amplia, es decir, se ofrecen más opciones de un mismo producto.
- Las ofertas y promociones periódicas que se ofrecen al consumidor además de programas de fidelidad con los que se premia la compra habitual.
- El horario comercial es más amplio y flexible que el del pequeño comercio, porque al existir una mayor cantidad de personal y de turnos de trabajo, es posible aumentar el horario de apertura.

En cuanto a tipología de establecimientos *retail*, nos encontramos con tiendas que venden tanto productos como servicios para uso personal del consumidor, y abarcan cualquiera de los sectores comerciales analizados en el punto anterior.

Las empresas dedicadas al detal disponen de una estructura compleja de funcionamiento, y requieren de personal especializado en distintas tareas; por una parte suelen contar con almacenes, depósitos y centros de distribución de los artículos, donde reciben al por mayor los productos; y después, estos artículos son transportados a los diferentes locales comerciales que constituyen el punto de venta. Esta parte corresponde a la sección de la empresa dedicada a la logística del punto de venta, aunque el departamento de logística organiza y gestiona tanto los bienes tangibles (envío y recepción de mercancías, inventario) como los intangibles (información entre la oficina central y las tiendas –informes de ventas, listas de stocks..-, tiempos para los proyectos o intercambios y movimiento de dinero); y por tanto gestionan el flujo de recursos, desde el punto de origen hasta el consumidor final.

Los segmentos que conforman la logística del punto de venta son el sistema de distribución, la comunicación y los servicios de valor añadido y son cruciales para la empresa minorista, puesto que además de propiciar el correcto funcionamiento de la empresa, favorecen a la imagen de marca de la misma, en cuanto a que si existe una

buena base logística el usuario vivirá una grata experiencia de compra (formalización del pedido, recepción del mismo, facilidad en la comunicación con la empresa, etc.), y todo ello fomentará la imagen de marca y la fidelización del cliente.

La distribución en la actualidad está ampliamente vinculada con internet, el comercio electrónico y las nuevas tecnologías para el envío de las mercancías, que han permitido que exista gran celeridad en las transacciones comerciales, y también en las devoluciones o en la gestión e inventario de los productos.

La comunicación es también factor clave en la logística de la empresa minorista, puesto que ella permite el intercambio de información entre la central y las tiendas, entre las propias tiendas o entre la tienda y el consumidor; además de favorecer las gestiones bancarias, los pedidos entre proveedor y vendedor, o la comunicación en medios sociales.

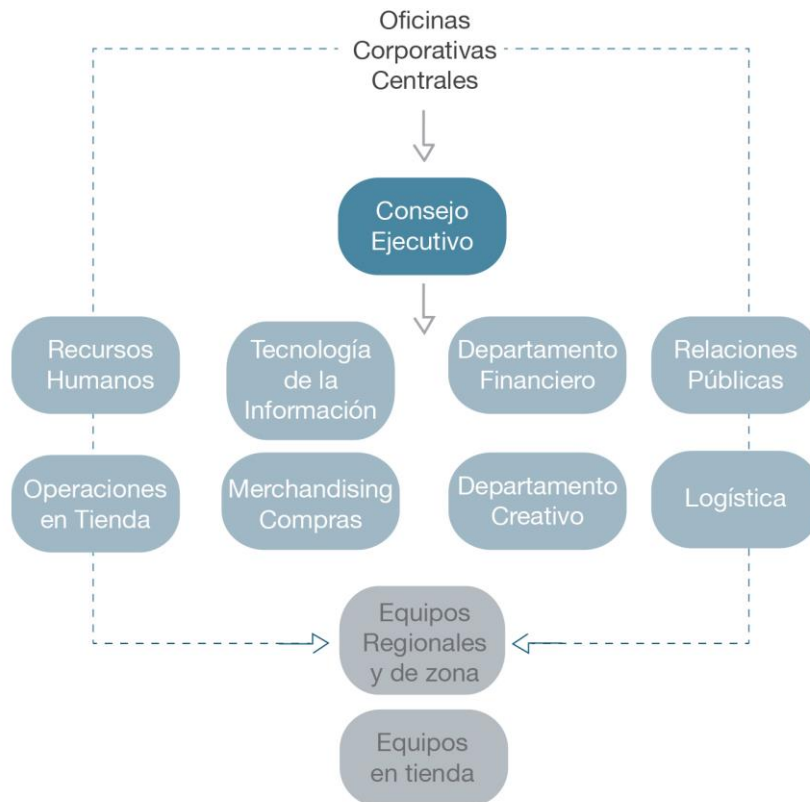
Por último, los servicios de valor añadido tienen que ver con la logística del producto: su etiquetaje, embalado, paletizado y la metodología en la gestión de las cajas de los puntos de venta.

Además de estas actividades propias de logística, comunicación y distribución, existen otras que se realizan de forma centralizada en las oficinas centrales o sedes de la empresa minorista –siempre que ésta no sea un pequeño comercio, que es la que desarrollaremos en nuestro trabajo de investigación-.

Las oficinas centrales o corporativas de la empresa *retail* se subdividen en departamentos especializados que conforman la estructura empresarial y permiten que la tienda –que es el vínculo con el cliente final- funcione correctamente.

La oficina corporativa se estructura de forma jerárquica, situándose en el escalón más alto un presidente o director ejecutivo por encima de los jefes de departamento y empleados. La estructura corporativa³ de una empresa minorista podría conformarse del siguiente modo, si bien comprendemos que cada una tendrá la suya propia con sus peculiaridades:

³. KOUMBIS, D., *Moda y retail*, Barcelona, Editorial Gustavo Gili, 2015, pp.66-70.



9. Estructura corporativa de la empresa minorista.

En la estructura de cualquier empresa minorista del sector moda, –que es el que nos interesa- podemos encontrar los siguientes departamentos:

- El consejo ejecutivo: lo conforman diferentes directores que coordinan el funcionamiento y actividades diarias de todos los departamentos. Ellos pautan objetivos y velan por el crecimiento continuo de las ventas y de las ganancias de los socios e inversores de la empresa minorista, y trabajan la gestión del conjunto de los departamentos para que tanto trabajadores como clientes queden satisfechos en el punto de venta o establecimiento comercial.
- Recursos Humanos (RRHH): El departamento de recursos humanos es fundamental para el correcto funcionamiento de la relación social-laboral de la empresa, ya que se encargan de que los trabajadores acaten las directrices de la empresa además de temas legales, seguros y formación laboral.
- *Merchandising* y compras: En este departamento el objetivo es que el producto que se va a exponer en tienda sea el adecuado y se venda (según objetivos fijados por el consejo ejecutivo), y para ello por un lado debe tener un precio adecuado y por otra

parte existe un trabajo junto con el departamento de diseño para la generación de los modelos.

- El departamento creativo lo conforman creativos de distinta índole (diseñadores gráficos, *visual merchandisers*, marketing y publicidad) pero en él se encargan sobre todo de gestionar la marca en el punto de venta (*in situ* y digital) para que el cliente la perciba del modo adecuado, transmitiéndola a través de soportes gráficos impresos y digitales (cartelería, soportes de precios, *banners*, *mailing*, etc.) y gestionando de forma correcta el interior del espacio comercial (bien sea el local comercial o bien la tienda online y web corporativa).

- Tecnología de la información: El departamento de tecnología de la información se encarga de todo lo relacionado con la comunicación e información digital de la empresa, es decir, se encargan de que la página web se encuentre actualizada y funcione correctamente, también de las aplicaciones móviles, e incluso de espacios web de los trabajadores y servidores de correo electrónico. En definitiva se encargan tanto visual como operacionalmente de que el espacio digital de la empresa sea operativo en todo momento.

- Departamento de operaciones en el punto de venta: ellos supervisan al departamento de diseño, generación de tiendas y el de logística en el punto de venta con el objetivo de que todos ellos permitan que la visibilidad del producto y la marca sea uniforme desde cualquier perspectiva. Además permiten que la actividad en el punto de venta esté organizada diariamente y se desarrolle sin problemas.

Todos estos departamentos son la parte no visible de la empresa al público, pero fundamentales para su correcto desarrollo.

Por otra parte, –y aunque dedicaremos un análisis más exhaustivo sobre este asunto en el capítulo 5 dedicado a ello-, debemos analizar y puntualizar sobre la repercusión que internet ha supuesto en el comercio minorista.

El comercio electrónico aumenta cada día su número de usuarios, porque la confianza en su uso, practicidad y facilidad de compra dónde y cuándo se quiera, ha ido creciendo entre los consumidores que realizan sus compras desde sus dispositivos móviles.

Tal ha sido el impacto en el mercado por la estandarización del uso del comercio electrónico que muchos minoristas han optado por cerrar sus espacios físicos y mantener únicamente sus espacios digitales y tiendas *online*. Esto supone una reducción

amplísima de costes, y para determinados tipos de negocio minorista es todo un acierto; sobre todo los dedicados a la venta de servicios como el sector de los viajes o finanzas han adaptado sus metodologías de venta de producto –no tangible-, a los espacios virtuales con muy buena acogida por parte del consumidor.

El resto de sectores comerciales –alimentación, hogar y moda-, también se han sumado desde el principio a la participación en el entorno virtual, a través espacios web y tiendas online que a menudo conviven con los espacios físicos.

Alrededor de esta tendencia surge un nuevo fenómeno asociado, y conocido como desintermediación⁴ que afecta directamente al minorista. Se trata de que el consumidor elimina al minorista en el proceso de compra al tratar directamente con el mayorista; ya que el poder de acción que el espacio digital otorga al consumidor, ha eliminado la intermediación en la compra de algunos productos y servicios. De este modo, el consumidor asume ciertas actividades que asumía el minorista, y por eso el coste del producto que adquiere es menor.

Las empresas minoristas o del sector *retail*, por tanto, no solo deben ser expertas en economía de consumo, logística o gestión en el punto de venta, sino ser capaces también de conocer los factores de motivación de una compra, el entorno socioeconómico y el perfil psicológico de su cliente potencial, que determinará la percepción de su marca y sus productos. También deberán ser conocedoras de las tendencias en el mercado, conocer al consumidor contemporáneo e incluso analizar el entorno para determinar cuál es el emplazamiento adecuado para situar su tienda física (conocidas en inglés con el término *brick and mortar*, literalmente “ladrillo y mortero”, que enfatiza en lo material del punto de venta). El conocimiento del entorno digital será igualmente importante, así como las técnicas de venta *online* y las relaciones y comunicación a través de las redes sociales con sus clientes.

Todo ello es el motivo por el que seleccionamos el sector *retail* en nuestra investigación para la realización de una metodología de generación de un espacio comercial emocional en el entorno *omnicanal*.

⁴ APARICIO, G., ZORRILLA, P., *Distribución comercial en la era omnicanal*, Madrid, Ediciones Pirámide, 2015, pp.308.

2.3. Sector *retail* moda: acotación del sector, estructura, gestión, diseño y colocación del producto del espacio comercial de moda.

El sector comercial dedicado a la moda es por definición, y por la demanda del consumidor actual: cambiante, efímero, rápido, social, y está vinculado con el deseo, las aspiraciones y las emociones.

Es cambiante, a la vez que efímero y rápido, desde el nacimiento en Estados Unidos del concepto de *pronto moda*⁵ o *fast fashion*, que revolucionó el sector.

El principal acontecimiento que dio paso a la ropa *pronto moda* a escala industrial, fue la invención de la primera máquina de coser en 1845, por obra de Elias Howe y más tarde perfeccionada por Isaac Singer para uso industrial. Las máquinas de coser y la asociada ropa de *pronto moda* surgió por necesidad de una ropa de trabajo cómoda, el llamado *workwear*.

Este concepto rompe con varias normas que hasta el momento pautaban los ritmos de la industria de la moda, como es la producción de una colección continua, sin diferenciación de temporadas; y por tanto, siempre se está diseñando, confeccionando, produciendo y vendiendo. Su objetivo es la aceleración del consumo. Por eso se trata de una moda fugaz, que nace y desaparece de la tienda en pocas semanas.

Es el caso de minoristas que producen sus colecciones de temporada, y por otra parte, contratan a un tercero la producción de *pronto moda*; es decir, el minorista diseña artículos de tendencia o más básicos, que otros les confeccionan para rellenar sus tiendas y ampliar la gama de productos y de precios, ofreciendo estas prendas más económicas y de rotación más ligera. También existe el minorista que ni siquiera produce nada, solo diseña -a menudo copiando a otras empresas y diseñadores del mercado-, y contrata toda la confección. Consecuencia de los ritmos de diseño y de producción, los bajos costes, la calidad en las materias primas y la demanda voraz del mercado, surge la problemática y la controversia de este sistema productivo, que ha sido fuertemente criticado en los últimos tiempos porque supone la deslocalización en la producción, en búsqueda de mercados muy baratos para la confección de las prendas,

⁵. SAVIOLO, S., TESTA, S., *La gestión de las empresas de moda*, Barcelona, Gustavo Gili, 2007.

que son a menudo países en vías de desarrollo, en los que se paga a los trabajadores salarios muy bajos y trabajan en condiciones de seguridad y confort prácticamente inexistentes. Además de esto existe un problema de sostenibilidad por una producción excesiva.

Grandes empresas ligadas a la *pronto moda*, como el Grupo Inditex (que integra Zara, Massimo Dutti, Oysho, Uterqüe, Pull&Bear, Bershka, Stradivarius y Zara Home), ha tenido que ir renovando sus acciones en busca de una producción sostenible a todos los niveles, tanto laboral y productiva, como con la búsqueda de caminos de reciclaje de las prendas de campañas pasadas. Ahora apuestan por la “fabricación de proximidad”⁶; hace años la mayoría de la ropa se fabricaba en China y otros países con costes de producción más bajos; ahora, cerca del 60% de las 50.000 colecciones de ropa que hace al año se fabrican en zonas de proximidad -España, Portugal y Marruecos-, de esta forma ganan, además de en valor de marca, flexibilidad en la fabricación, rapidez y un mayor control de la calidad.

La mayoría de cadenas de tiendas que encontramos en las calles comerciales actualmente, son producto de la moda rápida.

Otra consecuencia directa de la caracterización del sector es la relación de la moda con las tendencias, que son clave para que el consumidor se sienta atraído por ir a la última, y tenga la inquietud de comprar aún sin necesidad; surgiendo de aquí el vínculo de la moda con el deseo y las emociones que enumerábamos anteriormente.

Adquirir moda, calzado o accesorios y vestirlos nos clasifica como ciudadanos, nos caracteriza socialmente, y con ello añadimos a nuestra personalidad determinados valores. Nos enmarca en grupos sociales según nuestra edad, gustos, inquietudes, actividades o economía.

Además consumir moda se ha convertido en un acto social, y en una forma de pasar el tiempo de ocio; ya sea en el entorno físico en una tienda *in situ* o en el entorno digital, donde navegar por internet se asemeja a dar un paseo por un área comercial.

⁶ ABC.ES, “Inditex, el imperio de la moda rápida”, en <http://www.abc.es>, en el enlace: <http://www.abc.es/economia/20150920/abci-inditex-imperio-moda-201509191728.html> (Consultado el 10-06-2016)

2.3.1. Estructura un espacio comercial de moda, diseño interior y gestión del punto de venta: *merchandising*, *visual merchandising* y herramientas de *merchandising* estratégico.

Dejando para más adelante el estudio del usuario, las emociones y el vínculo con lo social o las tendencias de mercado, procedemos a analizar cómo se estructura un espacio comercial de moda, y cuál es la gestión del punto de venta.

La estructura de un espacio comercial comprende la ubicación de las diferentes áreas, elementos y *displays* que lo componen; y éstos se sitúan según técnicas de *merchandising*, que permiten posicionar los productos y las zonas de servicio de forma estratégica en pro a la rentabilidad comercial. Según los expertos Miguel Calvo Verdú y Cristina M. Figueira Fialho, *merchandising* es:

“(...) parte del marketing que tiene por objeto aumentar la rentabilidad en el punto de venta y consiste en los distintos estudios y técnicas comerciales aplicadas con la finalidad de presentar productos y servicios en las mejores condiciones posibles al consumidor destinatario final, a través de una presentación activa del producto o servicio y aplicando una amplia gama de mecanismos para hacerlos más atractivos, tales como la colocación, la presentación, la exhibición o el diseño.”⁷

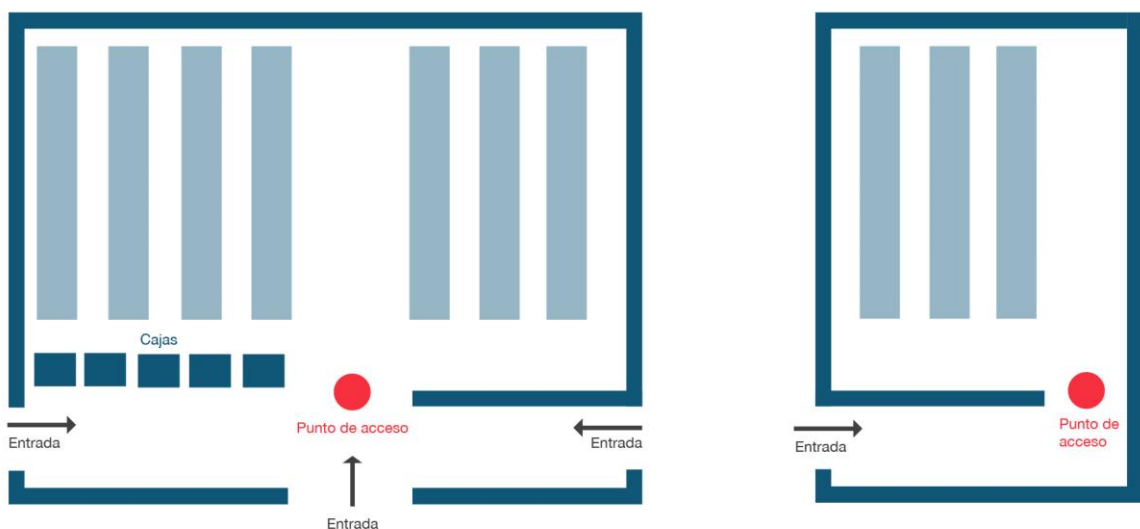
Los elementos o áreas que forman parte del interior de la tienda y que deben ser ubicados correctamente por los expertos en *merchandising* son: la zona de entrada o punto de acceso, las zonas calientes y las zonas frías -y puntos fríos y calientes-, los probadores, las cajas, las zonas de transición, los pasillos:

- Zona de entrada o punto de acceso a la zona de ventas.

Es el espacio de encuentro del consumidor con la tienda, por ello el punto de acceso a la zona de ventas es básico en el diseño del interior, porque determina la función de dirigir a los clientes potenciales en su recorrido dentro del mismo.

⁷. CALVO VERDÚ, M., FIGUEIRA FIALHO, C.M., *Escaparatismo y Espacios Comerciales*, Sevilla, Editorial MAD, 2010, p.205.

Siempre que sea posible, se aconseja que el punto de acceso se sitúe a la derecha de la superficie comercial, ya que los estudios realizados al respecto demuestran que los clientes, cuando entran al establecimiento tienen una clara tendencia a dirigirse hacia el centro del local y luego girar en sentido contrario a las agujas del reloj. Por lo tanto, se puede decir que lo idóneo sería colocar el punto de acceso a la derecha para facilitar la tendencia natural del cliente de desplazarse a la izquierda. Cuando el establecimiento tiene dos ó más entradas deben canalizarse hacia el punto de acceso. Además en caso de que la entrada no coincida con el punto de acceso, esta zona deberá convertirse en un canal que conduzca a dicho punto localizado en el lugar adecuado.

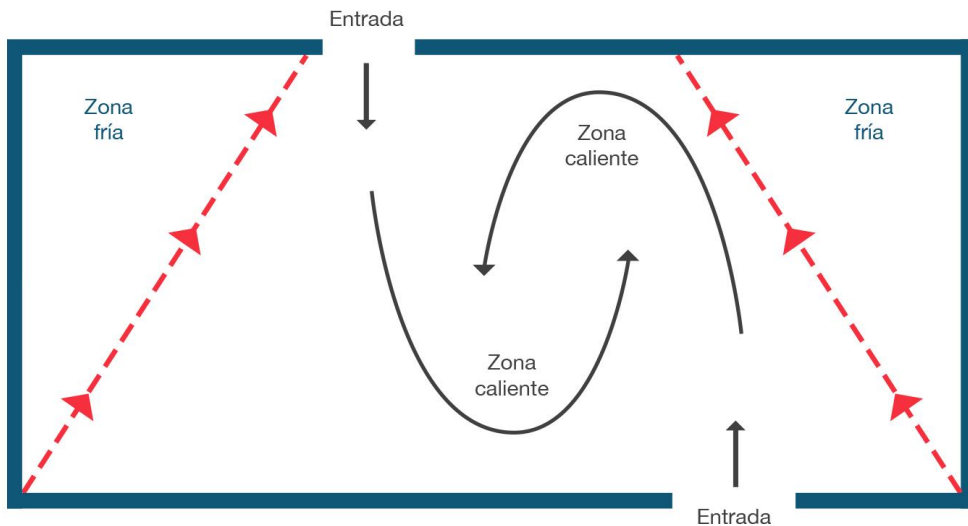


10. Punto de acceso en el espacio comercial.

- Zona caliente y zona fría

Tanto la zona caliente como la fría son dos zonas imaginarias que dividen la superficie de venta en dos partes iguales. Estas zonas se localizarán en función de dónde se encuentre el punto de acceso y su cantidad. La zona caliente se localizará dentro de la circulación natural del cliente, y será la zona por la que se circule, independientemente del producto que se vaya buscando. Es por eso que en ella se colocan productos de menor necesidad o de baja compra, porque de este modo es más fácil su venta.

La zona fría se localiza fuera de la circulación natural de los clientes, donde el paso es menos habitual. Es por eso que estas zonas deben ocuparse con productos de compra frecuente o de mayor rotación, con la finalidad de dirigir al público hacia esta zona menos transitada.

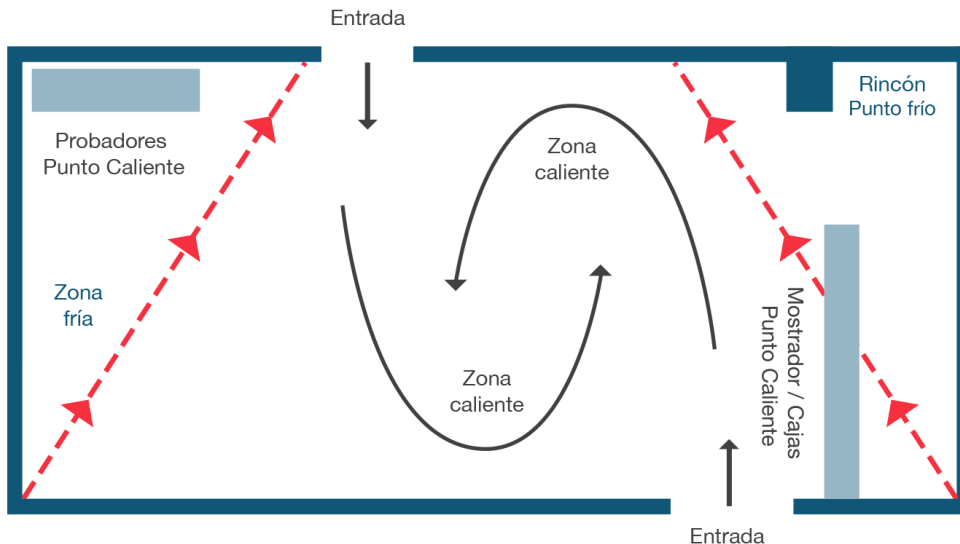


11. Zona caliente y Zona fría en el espacio comercial.

- Los probadores y las cajas

Los probadores son pequeños habitáculos destinados a que los clientes prueben las prendas o accesorios que han seleccionado. Las cajas son mostradores donde se encuentran las máquinas registradoras y donde se efectúa la transacción de la venta.

Lo correcto es situarlos en la zona fría porque el consumidor va a acudir a ellos, y es un modo de llevarlo a esta parte de la tienda. Por la función que realizan, estos espacio son considerados “puntos calientes”, porque en ellos se garantiza el paso; siendo los “puntos fríos” aquellos que por la propia arquitectura del espacio tienen el menor flujo de clientes, ya que quizá son esquinas escondidas en el local o algún punto tras un pilar, etc.



12. Posición de probadores y cajas en el espacio comercial.

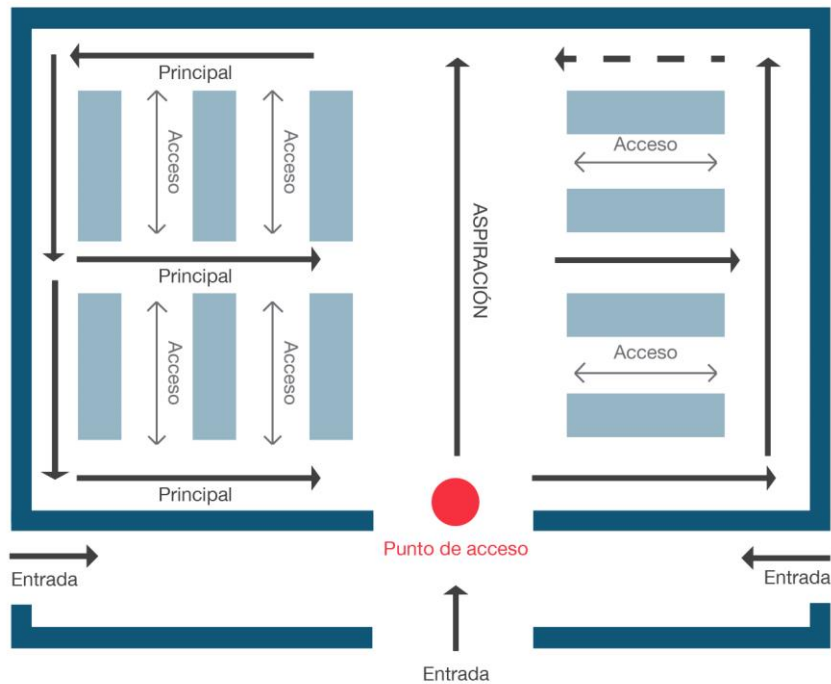
- Las zonas de transición

Como su nombre indica estas zonas se encuentran dividiendo unas secciones de otras, introduciendo un nuevo *display* o producto. Así pues en una zona de transición podemos ver a un lado una categoría de producto o accesorios, como calzado y al otro la sección dedicada, por ejemplo, a la venta de productos deportivos. En estas zonas la señalización es fundamental.

- Los pasillos

Cuando la morfología del espacio lo permite, el diseño de los pasillos resulta crucial para dirigir a los consumidores por el interior del establecimiento. Los pasillos pueden ser de tres tipos según sus pretensiones:

- Pasillo de aspiración: que se diseña con el objetivo de atraer al usuario del espacio hacia el fondo de la tienda.
- Pasillos principales: que unen y distribuyen por secciones el flujo de circulación de impulso hacia destinos determinados.
- Pasillos de acceso: que forman las diferentes secciones en la tienda (a menudo coinciden con las zonas de transición comentadas con anterioridad)



13. Pasillos en el espacio comercial.

-La zona templada o creada.

La zona templada o creada es un área concreta que surge de la combinación de la propia arquitectura de la superficie de ventas y la adecuada gestión estratégica basada en las herramientas del *merchandising*.

En la práctica, aunque haya un buen trabajo de distribución de las áreas de la tienda, siempre quedará una zona fría con menos posibilidades de venta, que será difícil de templar debido a las características físicas del local, de los rincones, pilares o estrangulaciones. Del mismo modo, la zona caliente natural, será la parte más privilegiada y vendrá dispuesta por el propio espacio.

La zona templada supone la mayor extensión de la superficie comercial y la más compleja y laboriosa de alcanzar, recurriendo a una adecuada gestión estratégica del lineal desarrollado en función de distintos criterios de *merchandising*. Además, para alcanzar la máxima rentabilidad comercial es crucial la ubicación de las secciones o categorías de productos.

El correcto desarrollo de la zona templada o creada, influirá en la buena circulación de los usuarios por el establecimiento y provocará las compras por impulso, las más codiciadas por el minorista, que suponen un añadido a aquello que el consumidor ya tenía en mente comprar.

Debemos diferenciar los dos perfiles profesionales derivados del *merchandising*: el *merchandiser* y el visual *merchandiser*, que son a menudo confundidos e incluso referenciados con la misma descripción.

Los *merchandisers* trabajan en las oficinas o sedes centrales, a diferencia de los *visual merchandisers* que deben actuar en los puntos de venta (aunque también realizan labores en la central). Estos deben estar formados en aspectos empresariales, ya que en sus labores deben desarrollar aspectos como estrategias de compra y gestión de venta minorista. Entre las actividades que realizan se encuentran las siguientes⁸:

- Informar del posible crecimiento del negocio mediante la extensión de marca y líneas.
- Garantizar un equilibrio óptimo de las ventas de temporada en su departamento.
- Desarrollar el surtido de marca conjuntamente con el departamento de compras y de diseño.
- Con tal de satisfacer las necesidades de producto, trabajará con los responsables en asignación de producto y planificadores.
- Generar estrategias de establecimiento de precios cada temporada.
- Para la correcta implementación de los soportes visuales, colaborará con el equipo creativo.

Su principal responsabilidad profesional radica en conseguir que el producto posea un elevado potencial para generar beneficio, realizando cada temporada un análisis financiero de compras. Sus funciones hacen que deba trabajar conjuntamente con el *visual merchandiser*, cuyo objetivo es similar: la correcta visualización y contextualización del producto para propiciar la venta, transmitiendo siempre la imagen y valores de marca. Entre ambos determinarán qué productos disponer en cada zona. El *visual merchandiser* además de colocar el producto y generar displays, se encargará de:

- Gestionar los cambios en el establecimiento en cada temporada.
- Asegurar que la imagen y valores de marca son transmitidos.
- Transmitir la identidad corporativa en los displays y en la propia colocación del producto.

⁸. KOUMBIS, D., *op.cit.*, pp.126,127,128-130,131.

- Asesorar e incluso formar a los empleados de la tienda en ciertas cuestiones del *visual merchandising* para que desarrollen algunas actividades diarias de mantenimiento de producto en el punto de venta.

- Conocer las iniciativas de marketing y publicidad de la empresa.

Además deberá tener siempre presente la buena circulación de los usuarios de la tienda –dejando márgenes de paso, colocando las señalizaciones en los lugares adecuados, etc.- y la accesibilidad del producto –los artículos deben situarse en lugares fácilmente alcanzables por el consumidor, ya que ello mejorará las posibilidades de venta del objeto-.

En cuanto a la metodología que emplea para trabajar, el visual recibe de la central un *planograma* o guía visual cada temporada en la que encuentra una descripción visual concreta y detallada de la disposición de los elementos en la tienda; aunque él debe adaptarla a su tienda, según la arquitectura del espacio interior concreto de su establecimiento, y también de la cantidad de piezas y tipología que vaya a recibir, porque no todas las tiendas de la cadena reciben los mismos artículos ni las mismas cantidades –le proporcionarán una lista específica sobre su tienda y esto le servirá para planificar la rotación de producto y *displays*-.

Además del interior, el *visual merchandiser* se encarga también de la implantación del diseño del escaparate cada temporada.

Nos interesa claramente tener conocimiento de las herramientas del *merchandising* estratégico, que emplean los dos perfiles profesionales que hemos citado anteriormente, puesto que ellas se emplean para generar un entorno comercial que invita a la venta del producto, que incita al usuario a la compra por impulso, que va más allá de la compra por mera necesidad.

Analizamos estas herramientas o acciones a través de lo estructurado por Miguel Calvo Verdú y Cristina M. Figueira Fialho.⁹

A.- Rotación de los productos que forman una categoría: los productos más vendidos que sustentan una determinada sección se denominan calientes y deben colocarse en la

⁹. CALVO VERDÚ, M., FIGUEIRA FIALHO, C.M., op. cit., p.75-76-77-78.

zona fría; y por el contrario, los artículos menos vendidos se llaman fríos y tienen que colocarse en la zona caliente.

Además de tener esto en cuenta, hay que crear una gran zona templada que permita generar una buena circulación, obligando al cliente a pasar por las distintas secciones y ver los productos que componen la oferta comercial para generar la compra por impulso. Se categoriza al producto en cuatro grupos:

- De alta rotación: los que cuentan con un importante nivel de ventas.
- De media rotación: los que estiman un nivel medio de ventas.
- De baja rotación: las que tienen un surtido con un bajo nivel de ventas.
- De baja rotación-alta implicación: que contienen un surtido de producto de bajo nivel de ventas pero dotadas de artículos de gran implicación.

A) ROTACIÓN DE PRODUCTOS_ Según NIVEL DE VENTA DEL PRODUCTO	
A.1_ ALTA ROTACIÓN	_____
A.2_ MEDIA ROTACIÓN	_____
A.3_ BAJA ROTACIÓN	_____
A.4_ BAJA ROTACIÓN / ALTA IMPLICACIÓN	_____ + Alta implicación por parte del consumidor cuando toma la decisión de realizar la compra. Ej. Compra de un coche.

14. Categorización del producto según su rotación.

B.- La categoría: clasifica los productos en función del comportamiento del consumidor y el papel que desempeñan. Existen cuatro categorías:

- De destino: se caracterizan por ser productos con un alto nivel de ventas, por tanto con una alta rotación y unos bajos márgenes comerciales, con sensibilidad al factor precio.
- Habituales: son aquellos productos que se compran de forma rutinaria y con asiduidad, los precios son más flexibles que los de destino.
- Ocasionales: aquellos productos que se compran ocasionalmente, sometidos a la estacionalidad e improvisación.
- De conveniencia: son productos pertenecientes a una compra por deseo, con escasa rotación.

B) CATEGORÍA_ Según COMPORTAMIENTO DEL CONSUMIDOR

	NIVEL DE VENTAS	ROTACIÓN DEL PRODUCTO
B.1_ DE DESTINO		
B.2_ HABITUALES		
B.3_ OCASIONALES	Venta estacional o puntual	
B.4_ DE CONVENIENCIA (compra por deseo)		

15. Categorización del producto según su categoría –comportamiento del consumidor-.

C.- Tiempos de presentación: los tiempos aluden a los momentos en que un determinado producto es fuerte en ventas, es decir, es de alta rotación según el periodo del año y la temperatura de la zona; y según esto debe permanecer expuesto. Según su presentación el producto puede ser:

- Permanente; son aquellos productos a los que no afecta la estacionalidad, se venden durante todo el año y se encuentran siempre en la tienda independientemente del periodo.
- Estacional; Formado por productos sometidos a las estaciones y la temperatura; sus ventas varían mucho de unos meses a otros. Son productos temporales.
- Promocional; productos que de forma consciente se lanzan a las tiendas según acciones promocionales, a través de acciones limitadas en el tiempo.

C) TIEMPOS DE PRESENTACIÓN_ Según EXPOSICIÓN DEL PRODUCTO

	EXPOSICIÓN ANUAL ININTERRUMPIDA	EXPOSICIÓN TEMPORAL SEGÚN ESTACIONES	EXPOSICIÓN POR ACCIÓN PUNTUAL
C.1_ PERMANENTE	X		
C.2_ ESTACIONAL		X	
C.3_ PROMOCIONAL			X

16. Categorización del producto según su exposición en el establecimiento.

D. Tipología de compras: la tipología de compra marca un producto según el interés del consumidor en el momento de compra. Por ello localizaremos el producto según las

tipologías:

- Necesaria prevista; son productos necesarios, y deben situarse en las zonas frías, ya que el consumidor va a ir hasta allí para acceder a ellos.
- Necesaria imprevista; se trata de productos necesarios en los que se prevé que el consumidor no va a caer en la cuenta de que lo necesita, y es por eso que se sitúa en la zona fría junto con los productos necesarios previstos.
- Deseados imprevistos; se trata de productos deseados que el consumidor no ha previsto comprar, y que deben situarse en las zonas calientes, para que se vean cuando el cliente recorre la tienda buscando los necesarios previstos.
- Deseados previstos; se trata de un producto deseado y que el consumidor ha previsto comprar, pero por ello, debe ir acompañado de un asesoramiento, un servicio post-venta o algún tipo de valor añadido. Debe situarse en la zona caliente natural.

D) TIPOLOGÍA DE COMPRA_ Según INTERÉS DEL CONSUMIDOR

	PRODUCTO NECESARIO	PRODUCTO DESEADO- NO NECESARIO	EN MENTE DEL CONSUMIDOR	NO PREVISTO DE COMPRA	ZONA FRÍA	ZONA CALIENTE
D.1_ NECESARIA PREVISTA	X		X		X	
D.2_ NECESARIA IMPREVISTA	X			X	X	
D.3_ DESEADOS PREVISTOS		X	X		Zona caliente natural	
D.4_ DESEADOS IMPREVISTOS		X		X		X

17. Categorización del producto según el interés del consumidor.

Todas estas herramientas y conocimientos sobre el espacio y el producto se utilizan con el fin de generar flujos de circulación que provoquen una actitud positiva de los clientes hacia la compra, generando así rentabilidad comercial. Es por ello que nos resulta muy interesante saber de la clasificación de los productos según su nivel de ventas para su correcta colocación en el establecimiento o la existencia de las zonas frías que – teniendo los conocimientos adecuados sobre las herramientas a emplear- pueden transformarse en zonas templadas donde separar unas secciones de otras y permitir el correcto movimiento y circulación del usuario del espacio comercial. Son conocimientos necesarios a aplicar en la metodología para la generación de espacios que abordamos en nuestro proyecto, que cuenta en gran medida con el estudio de la

actuación del consumidor en el espacio comercial y su actitud hacia el producto expuesto.

Volviendo a los perfiles profesionales creativos del sector del detal, que diseñan y colocan el producto en el punto de venta, debemos puntualizar que el *visual merchandiser* no es quien realiza el diseño del espacio comercial. Él se encarga de la ubicación de las zonas y del producto una vez el espacio ha sido proyectado por el diseñador del interior del establecimiento comercial, quien a menudo tiene formación como diseñador de interiores, arquitecto o diseñador industrial. Esto no quita que el diseñador de interiores de un establecimiento comercial debe ser conocedor de las estrategias que tanto el *merchandiser* como el *visual merchandiser* además del equipo de ventas, etc. han diseñado o planean realizar sobre el terreno.

El diseñador del espacio comercial será por tanto aquel que realice y desarrolle el diseño del interior de la tienda, distribuyendo y contratando (o diseñando a medida) los muebles, la iluminación, seleccionando los materiales para los paramentos verticales, los revestimientos, los colores e incluso involucrándose en el momento de la rehabilitación o construcción de la tienda durante la toma de decisiones finales y dirección de obra. Para ello, contará con un encargo y unos objetivos a batir en el proyecto que llega desde las oficinas corporativas. Deberá estudiar para aplicar las tendencias visuales, de color, de uso, y estéticas para que el resultado acoja al producto y lo sitúe en el marco actual; además de dotarlo de los valores de la marca y generar elementos que estimulen los sentidos y se vinculen con las experiencias de compra ideadas desde el departamento de marketing.

Como última cuestión, en cuanto a la gestión del punto de venta, debemos conocer cómo funciona internamente un establecimiento comercial. Normalmente se estructura de forma jerárquica, habiendo a la cabeza un jefe de tienda o encargado, luego los jefes de departamento y por último los empleados o dependientes. Es posible que si el establecimiento no es muy grande no existan jefes de departamento y únicamente hayan dependientes a cargo del encargado. Éste es el que organiza todo lo relacionado con la gestión del punto de venta y es intermediario entre la oficina central y el consumidor. Entre sus labores diarias deberá: organizar los horarios y turnos de trabajo de los dependientes, las vacaciones, las nóminas y recibirá directrices de la sede central.

Además de esto trabajará junto con el *visual merchandiser* en la implementación del diseño del espacio de venta y colocación de producto; y también se encargará de distribuir las diferentes actividades de la tienda (colocación del producto, atención al cliente, cobros y devoluciones) y de la trastienda (recepción de mercancías, desembalaje de producto, etiquetado, planchado, etc.) a los trabajadores.

En el punto de venta las funciones y actividades de encargados y dependientes son muy variadas, y están pautadas y establecidas en la jornada para que el ritmo de consumo no quede entorpecido, y el cliente encuentre el confort en el punto de venta.

2.3.2. Puntos de venta estratégicos y no convencionales en sector *retail* moda.

Además de las tiendas convencionales, cuyo funcionamiento y estructura hemos analizado con anterioridad, existen otros tipos de establecimientos comerciales cuyos objetivos son analizar la respuesta del mercado ante un nuevo producto, marca o espacio; o simplemente pretenden diferenciarse.

Las *concept stores*, cuya traducción literal es “tienda concepto”, muestran al cliente un nuevo concepto de producto o un espacio innovador. Cuando el objetivo es la presentación de un nuevo producto, el ambiente generado en el interior pretende transmitir sensaciones y emociones hacia los aspectos novedosos de los artículos; aunque normalmente las *concept stores* se usan como espacios pioneros en la aplicación de un nuevo diseño del interior, que posteriormente y tras un testeo inicial, se aplicará en el resto de establecimientos que conforman la cadena de tiendas.

A las *concept stores* se les llama también *flagship stores*¹⁰ o de modo abreviado *flag stores*, cuya traducción es “buque insignia”; y es así porque para la marca se trata de su tienda de referencia, de su espacio representativo por encima de todas las demás.

Este tipo de tiendas se caracterizan por ser espacios de grandes dimensiones, puesto que en ellas se va a exponer todo el producto que vende la marca, además se encuentran en edificios o construcciones emblemáticas de las ciudades y en las zonas más exclusivas.

¹⁰. CAAD-DESIGN.COM, “¿Qué es una *flagship store* y por qué están de moda?”, en <http://www.caad-design.com>, en el enlace: <http://www.caad-design.com/que-es-una-flagship-store-y-por-que-estan-tan-de-moda/>

(Consultado el 14-06-2016)

Como hemos dicho anteriormente, su diseño interior se cuida al detalle, porque además servirá de guía de estilo para el resto de tiendas, quienes deberán adaptarlo a sus espacios según su morfología y dimensiones.

En las *flagship stores* lo que hay en venta es lo de menos, de ellas se espera vincular al cliente con la marca, fidelizarlo, transmitir sus valores e incluso ofrecer una nueva experiencia al cliente que las visita. Además, como aspecto especialmente interesante: *“se han convertido en la mejor carta de presentación de las marcas fuera de sus lugares de origen, pensadas además como un espacio en el que ofrecer al cliente una experiencia diferente, que se extiende a lo largo y ancho del globo.”*¹¹

Una de las formas de garantizar la popularidad de una tienda insignia, es contratando a un arquitecto o diseñador de nombre que la diseñe. Como ejemplo, localizamos la tienda que Stuart Weitzman abrió en 2014 en Hong Kong, para la que contrató el servicio de la afamada arquitecta Zaha Hadid –fallecida en marzo de 2016-; de este modo, la firma vinculó su valor de estar a la vanguardia en estilo y diseño, y su compromiso de renovación con la arquitecta. Según el propio Weitzman: *“Esta colaboración responde a la iniciativa de reforzar la presencia en Asia y la extensión por todo el mundo”, “La situación en la calle peatonal ifc es la plataforma perfecta global para ofrecer la unicidad del diseño de Zaha Hadid como un escaparate para los diseños de Stuart Weitzman”*¹²

Los trabajos de Hadid destacaron por ser conceptuales, como consecuencia de su procedencia deconstructivista¹³, y es la línea que sigue este espacio comercial, con

¹¹. L. TEJO, “Abrir flagship store está de moda” en <http://www.elmundo.es>, en el enlace <http://www.elmundo.es/yodona/2014/04/15/534d0b98ca4741354e8b4573.html> (Consultado el 14-06-2016)

¹². ASIACOMMAGAZINE, “Stuart Weitzman abre tienda en Hong Kong diseñada por Zaha Hadid”, en www.asiacommagazine.com, en el enlace: <http://www.asiacommagazine.com/stuart-weitzman-abre-tienda-en-hong-kong-disenada-por-zaha-hadid/>. (Consultado el 15-06-2016)

¹³. El deconstructivismo es un estilo arquitectónico que se caracteriza por la fragmentación, el proceso de diseño no lineal, la manipulación de la superficie de las estructuras y una geometría no euclídea –que distorsiona y disloca algunos principios arquitectónicos-; porque, una estructura deconstructivista tiende a ser impredecible.

Fuente: <http://www.arqhys.com/arquitectura/el-deconstructivismo.html>

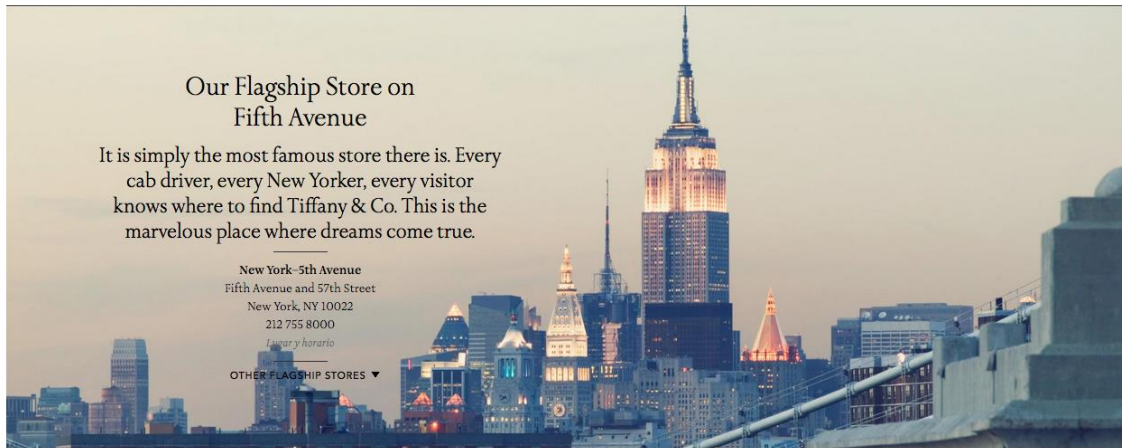
elementos de exposición y asiento de formas y acabados transgresores, que no dejan indiferente a aquel que allí se encuentra.



18. Tienda de Stuart Weitzman en Hong Kong. Diseño de Zaha Hadid.

Otro ejemplo, más clásico incluso icónico, es la tienda que Tiffany&Co posee en Nueva York. Es un caso en que la tienda insignia no ha sido diseñada para este propósito, sino que el proceso ha sido inverso, ya que la propia fama del espacio, adquirida a través de la película de “Desayuno con diamantes” y otro tipo de promociones, ha propiciado que este lugar sea su *flagship store*. Ellos mismos lo transmiten en la cabecera de su página web, en la que se lee: *“Our Flagship Store on Fifth Avenue. It is simply the most famous store there is. Every cab driver, every New Yorker, every visitor knows where to find Tiffany & Co. This is the marvelous place where dreams come true.”*¹⁴, cuya traducción sería: *“Nuestra tienda insignia en la Quinta Avenida. Esta es simplemente la tienda más famosa. Cualquier taxista, cualquier neoyorquino, cualquier turista sabe dónde encontrar Tiffany&Co. Este es el maravilloso lugar donde los sueños se hacen realidad.”*

¹⁴. TIFFANY&CO., en <http://www.tiffany.es>, en el enlace: <http://www.tiffany.es/Locations/FlagshipStore/NewYork.aspx>



19. Cabecera en la sección de localización de tiendas en la web de Tiffany&Co.

Aluden a que cualquier persona conoce la tienda, porque además se encuentra en la Quinta Avenida, la calle comercial más prestigiosa de la ciudad, y la tienda, abierta en 1940, se sitúa en un edificio muy reconocible de caliza y granito con influencias de Art Decó y grandes puertas de acero.



20. Fachada de la Flagship Store de Tiffany&Co en Nueva York.

Continuando con otros tipos de espacio comercial no convencional, analizamos los establecimientos *pop-up*.

Estos establecimientos nacieron como espacios temporales o provisionales de venta en los años 50, como respuesta a la necesidad de venta de artículos ya fuera de temporada (*outlet*) o exceso de stock. En la actualidad se usan como una herramienta de marketing, para generar expectación en torno a un producto o una gama de productos, que se ponen a la venta en un lugar determinado conocido en el último momento a través de un espacio web o una red social, y donde se vende mercancía que solo se va a poder adquirir en este espacio durante un tiempo limitado. Dota al producto de exclusividad, y su compra se muestra oportuna porque se ofrece con muy buen precio, al ser de resto de muestrario de un diseñador o un excedente de algún artículo puntual de una marca o simplemente ser una pieza original. De todos modos, y en la mayoría de ocasiones, del mismo modo que ocurre con las *concept stores*, las *pop-up*, aunque nacieron con el objetivo de liquidar artículos de temporadas pasadas, son ahora lugares donde lo que se vende es una experiencia en torno a la marca.

Estos establecimientos, por su carácter temporal e incluso itinerante, suelen estar contruidos con materiales efímeros, toscos y no usuales en el diseño de un espacio comercial *retail*-moda convencional. Puede que sean incluso construcciones no destinadas a desarrollar la actividad de compra-venta, tales como iglesias abandonadas, naves industriales, locales vacíos, etc.

El tipo de cliente que acude a comprar en los *pop-up* es un consumidor de clase media-alta, bien informado, que sabe lo que quiere y con un gusto educado en arte o diseño que busca exclusividad y novedad; incluso descubrir nuevos productos, marcas o diseñadores.

Del mismo modo, el tipo de empresario que ocupa una *pop-up* con sus artículos, tiene en la actualidad el perfil de un diseñador a menudo desconocido, que busca precisamente darse a conocer sin invertir inicialmente en un espacio de venta físico convencional. Utiliza por tanto los espacios temporales como modo de mostrar su producto en el entorno físico (porque es propietario habitualmente de una tienda o espacio digital), y testear la acogida de su producto.

Un ejemplo de espacio *pop-up* es *Palo Alto Market*, una iniciativa creada en Barcelona en 2014 que se ha desarrollado ya en otras ciudades como Madrid y Valencia, y que agrupa nuevas tendencias en diseño, ocio o gastronomía dentro de un recinto cerrado y al aire libre. Se trata de un montaje temporal, unos 3 ó 4 días, con aire de mercado, en el

que se encuentran micro-espacios *pop up* de venta de productos y servicios, en los que se ofrece una experiencia al visitante, porque hay conciertos de música, zonas de exposición de obras, y un ambiente repleto de actividad y entusiasmo con un perfil de usuario de edad comprendida entre los 25 y 45 años, muchos de ellos con niños y gusto por la música, la gastronomía novedosa, y los objetos originales y de diseño de autor. En el caso de Palo Alto Market Valencia se ofrecían las siguientes áreas temáticas¹⁵:

“Design: objeto, iluminación, mueble, decoración

Fashion: nuevos diseñadores, vintage, accesorios, calzado

Bohème: objetos vintage, producto de autor, artesanos, objetos reciclados, retro

Latest Trends: urban y casual wear, motos custom, bikers, surfers, skaters, riders, universo outdoor, street wear y street art

Nuevos editores: editoriales y discográficas independientes, obra gráfica, cómics, auto-edición

Panasonic workshops familiares: talleres creativos y juegos didácticos para niños

Food Trucks: cocina de autor, local, del mundo, vegana, ecológica

Gourmet Street Food: bocados exquisitos, dulces artesanales y productos orgánicos”



21. Palo Alto Market en Barcelona. 2ª Edición en 2015.

¹⁵. PALOALTO MARKET., en <http://palomarketfest.com>, en el enlace: <http://palomarketfest.com/es/home> (Consultado el 15-06-2016)

Otro ejemplo de establecimiento *pop up*, pero de una marca determinada y no de un conjunto de ellas, es el de Toms en Barcelona; que estuvo en este emplazamiento de abril a agosto de 2016.

Toms es una empresa de zapatillas californiana que únicamente cuenta con establecimientos físicos en Estados Unidos y vende al resto del mundo a través de internet. La empresa puede estar valorando la apertura de tiendas en Europa u otros lugares, y por ello utiliza los establecimientos *pop up* como testeo de la acogida de sus productos, después de tener el conocimiento de que su marca ya es conocida en España por los usuarios de este tipo de artículo.



22, 23. Establecimiento pop up de Toms en Barcelona.

La empresa *pop up store spain*¹⁶, se dedica entre otros proyectos de interiorismo al diseño de *pop up*, y a través de su web podemos conocer algunos de sus proyectos además de analizar en profundidad qué beneficios ofrecen estos espacios:

¹⁶. POPUPSTORESPAIN., en <http://www.popupstorespain.com>, en el enlace: <http://www.popupstorespain.com/2016/02/26/preguntas-frecuentes/> (Consultado el 15-06-2016)

- Ubicación estratégica. Una de las ventajas de los espacios temporales es que el cliente puede determinar cuál es la situación que más le conviene según el objetivo que persigue con su marca o productos.
- Carácter exclusivo. Por su limitación temporal dota al producto y a la propia experiencia de visita de único.
- Poca inversión y rentabilidad. El expositor que a la vez es el minorista, invierte poca cantidad de dinero en comparación con la adquisición de un local permanente en alquiler o venta.
- Promoción de marca. Con la selección de un espacio, momento y producto adecuado la marca puede salir beneficiada de esta acción de marketing.
- Testeo en nuevos mercados. Con este método es posible que el *retailer* pueda probar la venta de su producto y la aceptación de su marca en otros mercados.
- Prueba de espacio comercial. Los *pop up* también sirven para comprobar si es conveniente que ciertas empresas abran un espacio físico de venta, ya que muchas de las que participan en espacios *pop up* únicamente han vendido hasta el momento en el entorno digital.
- Repercusión en medios. Además de que la existencia de estos espacios se comunica a través de en redes sociales y blogs –lo que proporciona viralidad y publicidad para la marca-, por ser espacios originales suelen ser noticia y por tanto se publican en medios.
- Marketing experiencial. El *pop up* en si mismo ofrece una experiencia diferente para el visitante o consumidor.

Además de lo anterior existe un beneficio más, en los *pop up stores*, el minorista tiene la ventaja de generar *engagement* con el cliente, es decir, de empatizar con él en un ambiente cercano y agradable.

Por último, y aunque quizá se podría establecer como una tipología de establecimiento *pop up*, examinamos el comercio itinerante o venta en camión; ahora conocido como los *fashion trucks* (camiones de moda), derivados de los *food trucks* (camiones de comida). Investigamos para descubrir que los *fashion trucks* proceden de Estados Unidos (igual que los camiones de comida), y que en España el fenómeno de la venta de moda en un

camión o furgoneta ha llegado a Barcelona bajo la firma de *Gypsy Truck*¹⁷, tras haberse popularizado anteriormente los *food trucks* en nuestro país.

La impulsora del proyecto, Natàlia Puiggròs, conoció la iniciativa en un viaje a Estados Unidos, y decidió apostar por esta tipología de espacio comercial para la venta de moda. Como en el caso de las *pop up*, los camiones de moda ofrecen un lugar diferente donde mostrar el producto (exclusivo y de gama media-alta), e incluso cada vez en una ubicación distinta que se da a conocer a través de las redes sociales, webs y blogs del sector. Del mismo modo ofrecen moda de diseñadores en ocasiones desconocidos para el público popular, pero con gran proyección o con confecciones y diseños de vanguardia.

La furgoneta de Puiggròs cuenta además con probadores, y ofrece marcas internacionales cuyo único punto de venta en España es la *Gypsy Truck*; y esta es otra forma de diferenciarse y dar valor.



24. Gypsy Truck, una fashion truck –comercio minorista itinerante de moda–.

Para concluir, concretamos una serie de diferencias entre los minoristas y usuarios de las *flagship stores* y las *pop up* e incluso *fashion trucks*.

Las *flag stores* son tiendas insignia, lo que supone la existencia de otras tiendas y por

¹⁷. MARTINEZ I., en <http://www.lavanguardia.com>, en el enlace: <http://www.lavanguardia.com/vida/20160212/302110823079/fashion-trucks-barcelona.html>. (Consultado el 14-06-2016)

tanto son empresas minoristas que poseen cadenas de tiendas. El tipo de producto de estas tiendas será de *pronto moda* habitualmente, y dependerá de la filosofía de la empresa en cuanto a que puede ser *low cost* o incluso gama alta. En cambio la tipología de artículos en las pop up son limitados y exclusivos, y responden en general al diseño de autor, todo lo contrario a la *pronto moda*, se trata de *slow fashion*; artículos diseñados y confeccionados con mimo y calidad en los materiales.

El tipo de público es también variado y diferente para cada uno de los espacios; ya que responden a sectores culturales, económicos y sociales distintos; con inquietudes diferentes.

Lo que si tienen en común estos espacios comerciales no convencionales es que más que un espacio de venta, su pretensión es ser un lugar en el que la experiencia en torno a la marca es el principal objetivo; siendo distintas en cada tipología comercial las herramientas y estrategias empleadas.

En el desarrollo de nuestra metodología para la generación de espacios emocionales en el entorno físico de un establecimiento usual de *retail*-moda, tendremos muy en cuenta las acciones empleadas en estos espacios no convencionales que tratan de generar sorpresa, expectación y novedad al usuario que los visita; y que por supuesto, consiguen notoriedad y visibilidad por distintos aspectos, como la ubicación, el arquitecto o diseñador que realiza la tienda, la vinculación con las redes sociales, etc.

3. Usuario del espacio comercial: análisis según su personalidad, comportamiento, motivación y necesidades. Lo emocional como base de identidad del ser. Concepto y desarrollo del espacio emocional.

3.1. El comportamiento del usuario basado en su identidad, criterios emocionales y de percepción. Categorización del consumidor según personalidades.

3.1.1. La emoción en el ser humano. Análisis de relación entre las emociones y la personalidad y la adquisición de identidad.

Siendo nuestro fin, el desarrollo de un espacio comercial en el que el consumidor se sienta motivado para realizar una compra, y determinando que la emoción es fundamental para generar motivación y deseo de compra; necesitamos comprender el origen y funcionamiento de la misma, así como su relación con la personalidad.

Comenzamos analizando las emociones.

El estudio de la emoción ha sido uno de los más investigados por muchos teóricos de la materia, generando diversas teorías sobre las emociones, su origen y su funcionamiento. Una de las primeras teorías propuestas fue la James-Lange, en 1884¹⁸. Esta teoría se acerca a la investigación psicofisiológica de la emoción, y la proporcionaron de forma independiente aunque simultánea William James y Carl Lange. Su teoría de la emoción defiende que son los cambios corporales, los que siguen inmediatamente a la percepción de un acontecimiento, y la emoción es la sensación de estos cambios corporales; por tanto no es posible pensar en la emoción sin que existan sensaciones concomitantes (producidas al mismo tiempo).

Por tanto, podemos resumir la teoría James-Lange del siguiente modo:

Percepción ----->Reacción Motora----->Reacción Visceral----->Emoción

La siguiente de las teorías, que criticó duramente la de James-Lange fue la de Cannon-Bard, por Walter Cannon y Philip Bard (su discípulo); que defendía que los estímulos emocionales provocan dos efectos independientes: por un lado, el sentimiento de la

¹⁸. PSICOLOGIA ONLINE., en <http://www.psicologia-online.com> , en el enlace: <http://www.psicologia-online.com/pir/principales-teorias-de-la-emocion.html> Consultado el 14-09-2013)

emoción en el cerebro; y por otro, la propia expresión de la emoción de forma fisiológica, rechazando así que sea el propio cuerpo el que genere la emoción, como defendía la teoría anterior. Está basada en la teoría talámica, que explica que los estímulos llegan a la corteza cerebral a través de los sistemas subcorticales; el tálamo informa a la corteza cerebral y tiene lugar tanto la propia experiencia emocional como los cambios corporales.

Por tanto, podemos resumir la teoría Cannon-Bard a través de la siguiente secuencia: Percepción----->Reacción talámica----->Sensación emocional, Cambios corporales

Esta segunda teoría fundamentó la investigación de expertos en psicología en los años siguientes.

Según Andrew Ortony, Gerald L. Clore y Allan Collins, catedráticos en psicología los dos primeros en las universidades Northwestern University y Universidad de Illinois respectivamente, y Principal Scientist en BBN Systems and Technologies Corporation el tercero; las emociones tienen muchas facetas¹⁹; incluyen sentimientos, experiencia, fisiología, conducta, cogniciones y conceptualizaciones, y en su obra, pretenden caracterizar las emociones según las distintas clases de cogniciones que consideran responsables de ellas.

Defienden que las emociones, surgen como resultado de la manera como las situaciones que las originan, son elaboradas por el que las experimenta.

Debemos tener en consideración, y desarrollaremos este hecho más adelante cuando analicemos la personalidad, que hay diferencias individuales y culturales significativas que influyen en la experiencia de las emociones.

Para clasificar las emociones, los autores toman en consideración tres aspectos principales:

- Los acontecimientos: siendo estos elaboraciones de la gente acerca de las cosas que suceden.
- Los agentes: que son las cosas consideradas por su presunta intervención causando los

¹⁹. ORTONY, A., CLORE, G.L., COLLINS, A., *La estructura cognitiva de las emociones*, Madrid, Siglo XXI de España Editores, 1996, p.1

acontecimientos o contribuyendo a ellos.

- Los objetos: son los objetos considerados como tal.

Extraemos un ejemplo²⁰ que nos proporciona claridad en la clasificación anterior:

“(...) vamos a examinar un ejemplo extraordinariamente simplificado de las reacciones que una persona podría tener al saber que su vecino azota despiadadamente a sus niños. Si tal persona considera únicamente el papel del vecino como agente de las azotainas, juzgándolo censurable a causa de su violación de ciertas normas, su reacción con valencia hacia su vecino podría ser entendida como una emoción de Atribución, como reproche o desprecio. La persona puede también considerar uno o más aspectos del acontecimiento azotaina. Si considera solamente su indeseabilidad le puede producir congoja. Podría también centrarse en la situación de apuro de los hijos de su vecino y experimentar compasión. Finalmente la persona podría tomar en consideración a su vecino en cuanto objeto (no atractivo), dando lugar a una emoción de Atracción como el aborrecimiento.”

Ellos mismos comparten que este ejemplo está muy simplificado, porque lo más probable es que la persona que viva este episodio experimente varias emociones, una mezcla de ellas, aunque se basarán en el acontecimiento, el agente y el objeto.

Cada una de las tres clases ante las que se pueden tener reacciones con valencia (positivas o negativas), se asocia a su vez con una clase de reacciones afectivas, y que estas se experimenten o no como emociones depende de su intensidad.

Los factores que influyen en la intensidad de las tres clases de emociones son las variables globales, mientras que las variables locales afectan a emociones de grupos particulares.

Es importante tener en cuenta estas variables porque además de influir en la intensidad de la emoción, sus efectos pueden establecer la diferencia entre que se dé o no una experiencia emocional; que es lo que nos ocupa.

Las variables que afectan a cualquier tipo de emoción serían:

²⁰. ORTONY, A., CLORE, G.L., COLLINS, A., *op.cit*, p.p. 25, 26.

- Las de *sentido de la realidad*_ que se refiere al grado en que el acontecimiento, agente u objeto que subyace a la reacción afectiva parece real a la persona que experimenta la emoción.
- La de *proximidad*_ que refleja la proximidad psicológica del acontecimiento, agente u objeto que induce la emoción.
- La *cualidad de inesperado*_ o el grado de sorpresa que provoca.
- El nivel de *excitación*_ que siempre se ha considerado en las diversas teorías de la emoción y que aluden al grado de excitación de la persona que experimenta la emoción.

Por otra parte, las variables locales que solo influyen a emociones particulares, y por tanto son más complicadas de clasificar; aunque la especificación del tipo incluye siempre una de las tres variables centrales como definitoria, que identifica la emoción como una emoción basada en un Acontecimiento (si la variable definitoria es la deseabilidad), una emoción de Atribución (si la variable definitoria es la plausibilidad) o una emoción de Atracción (si la variable definitoria es la capacidad de atraer).

Debemos abordar también el concepto de *emociones básicas*.

Durante muchos años, se han clasificado en seis por un reconocido psicólogo pionero en el estudio de las emociones y su expresión facial: Paul Ekman.

Ekman en 1972 elaboró una lista en las que incluyó: alegría, ira, miedo, asco, sorpresa y tristeza. La desarrolló tras un estudio junto con los miembros de una tribu en Papúa Nueva Guinea, descubriendo así que existen ciertas expresiones que son universales y reconocibles como emoción; ya que los integrantes de la tribu las reconocían como tal a través de unas fotografías de diversas expresiones faciales. Ekman realizó este estudio²¹ intentando confirmar la teoría de Margaret Meade quien afirmaba que el comportamiento social era resultado de la cultura, creyendo que los seres éramos una *tabula rasa*, y que incluso habían culturas que no tenían ninguna emoción; pero tras su investigación encontró todo lo contrario: que las emociones básicas son universales e independientes de la cultura.

²¹. PUNSET, E., “*Por qué nos emocionamos*”, en <http://www.eduardpunset.es>, en el enlace: <http://www.eduardpunset.es/420/charlas-con/por-que-nos-emocionamos> (Consultado el 14-06-2016)

Las emociones básicas son clasificadas como tal, según distintas causas y fuentes. Lo pueden ser porque cuando ocurren son importantes para el organismo y su supervivencia, por su frecuencia (que se den habitualmente en el ser), o porque son universales en todas las culturas. También pueden serlo porque algunas emociones tienen especificaciones y condiciones desencadenantes menos complejas que otras.

Las que nos conviene analizar en concreto para nuestro trabajo de investigación son las reacciones ante los objetos, las emociones de Atracción²².

Estas emociones son de agrado o desagradado y son momentáneas; parecen ser más inmediatas, más espontáneas y menos afectadas por procesos cognoscitivos accesibles con respecto a las demás emociones.

Hay solamente dos emociones de Atracción diferentes: una es el agrado o atracción, que se produce por la reacción positiva ante un objeto atractivo; y la otra, ocasionada por la reacción negativa hacia un objeto repulsivo es la de aversión o desagradado.

En cuanto a la intensidad que potencia la emoción de Atracción es principalmente la capacidad de atraer percibida en el objeto. Esta capacidad de atracción tiene que ver en gran parte con la disposición por parte del que la percibe; es decir, existen el agrado y desagradado *disposicionales*, cuyos componentes de valor se encuentran incorporados en representaciones almacenadas en la mente, con esquemas mentales y en definitiva con experiencias anteriores almacenadas en la memoria. De este modo ante un objeto o en nuestro caso un ambiente que lo recoge y exhibe, recurriremos a la memoria para establecer conexiones con experiencias anteriores, que ya tienen en nuestra mente las valoraciones de agrado o desagradado, que utilizaremos para calificar, en parte, ese nuevo objeto o espacio.

De este modo, es más probable que una persona experimente la emoción de atracción hacia un objeto concreto, si tiene un agrado disposicional por la categoría de la que consideran que ese objeto es miembro. Por ejemplo, si a una persona le gustan las luces tenues de forma general, y entra a una tienda con luces de ambiente que focalizan al producto de un modo cálido y sutil, es muy posible que por su disposición al agrado por este tipo de luces se encuentre a gusto en el lugar, y sienta la emoción de agrado; lo que

²². ORTONY, A., CLORE, G.L., COLLINS, A., *op.cit*, p.p. 192-196.

la anime a adentrarse en el espacio, permanecer en él e incluso realizar una compra o obtener una experiencia de compra, que le permita almacenar en su memoria el afecto por la marca y su establecimiento.

De todo esto podemos determinar que la emoción, cualquiera de ellas, está vinculada a la experiencia. La experiencia es por tanto condición *sine qua non* de las emociones, y la emoción es una causa derivada de una experiencia determinada.

Freud, en su ensayo de 1915 “El Inconsciente”, ya escribía:

“Con seguridad es de la esencia de una emoción que debamos sentirla, es decir, que deba entrar en la conciencia. Así, para las emociones, sentimientos y afecto ser inconsciente estaría completamente descartado.”

Otro concepto que nos importa aclarar es el de gusto. Según los mismos autores Ortony, Clore y Collins, los gustos derivan tanto de fuentes innatas como de influencias culturales y personales. Parece que algunos gustos son universales, pero estas influencias crean las diferencias entre individuos y sociedades. Eso sí, es importante reconocer que las influencias sociales y culturales pueden con el tiempo sobreponerse a las fuentes innatas, lo que conocemos como gustos adquiridos; influenciados por la sociedad que nos rodea o cualquier agente. Por eso funciona la publicidad en nuestra sociedad, del mismo modo que funcionan las tendencias o el consumo derivado de las mismas, por nuestra *influenciabilidad* ante nuevas propuestas, y por tanto ante el cambio de gustos (adquiridos).

El último concepto que debemos analizar es el de personalidad, y lo debemos hacer por la convicción de que la personalidad del individuo, influye en cómo le afecta la experiencia que está viviendo, y por tanto, en cómo desarrolla o siente una emoción. La personalidad y la emoción obtenida a raíz de una experiencia se encuentran vinculadas. *Personalidad*, ha recibido muchas definiciones tanto a lo largo de la historia y de la evolución de la sociedad, como por diversos autores según el énfasis que estos hacen de algunos de los aspectos de la personalidad.

Así pues recogemos las más interesantes²³. Eysenck (1947) la definía como:

“La personalidad es la suma total de los patrones de conducta actuales o potenciales de un organismo en tanto que determinados por la herencia y el ambiente”;

Allport (1961) apuntaba que:

“La personalidad es un sistema contenido en una matriz de sistemas socioculturales. Es una estructura interior encajada en estructuras exteriores y en interacción con ellas.”;

Walter Mischel (1976) defendía que la personalidad es:

“Los patrones típicos de conducta, incluidos pensamientos y emociones, que caracterizan la adaptación del individuo a las situaciones de la vida.”; por último Guilford (1959) definía que: *“La personalidad de un individuo es su patrón único de rasgos”.*

Por tanto, si sumamos las definiciones anteriores podemos explicar la personalidad como un conjunto de patrones de conducta –derivados de la cultura y la sociedad-, a los que se suman los pensamientos y las emociones que caracterizan al individuo según un patrón único de rasgos.

A partir de ello podemos concluir que las emociones son componentes de la personalidad que dirigen el comportamiento, afirmación que sustenta la teoría del sistema cognitivo-afectivo²⁴.

Esta teoría aúna el estudio de las emociones y el de la personalidad a través de una profunda integración conceptual.

La Teoría del sistema cognitivo-afectivo de la personalidad (TSCAP) propone las relaciones “si-entonces” como unidades básicas de la personalidad, siendo “si” situaciones objetivas y “entonces” la respuesta del individuo ante esas situaciones. Cada

²³. MORENO JIMÉNEZ, B., DÍAZ MÉNDEZ, D.N., *Psicología de la personalidad*, Madrid, Ediciones CEF, 2013, pp. 14-16.

²⁴. MORENO JIMÉNEZ, B., DÍAZ MÉNDEZ, D.N., *op.cit.*, pp. 251-252.

persona posee un patrón único de relaciones “si-entonces”, que se conoce como “firma de personalidad”.

La principal aportación de esta teoría es que concibe la personalidad como un sistema estable que media entre cómo una persona selecciona, construye y procesa la información social y el comportamiento social que se produce.

La TSCAP siglas en inglés (*Cognitive-Affective System Theory of Personality*) de la teoría del sistema cognitivo-afectivo, permite concebir las emociones como uno de los componentes de la personalidad, teniendo en cuenta las predisposiciones emocionales y las relaciones entre las tendencias emocionales, y los modelos de rasgo en personalidad.

Se entiende que la predisposición emocional es la tendencia que tiene una persona, y que le lleva a experimentar una emoción de manera relativamente estable. Esta forma de experimentar la emoción diferencia a las personas, permitiendo establecer rasgos de personalidad. Sobre la predisposición o tendencia emocional recogemos tres conclusiones:

- Según la propensión a experimentar la emoción de forma individual, esto determina la diferencia entre las personas.
- Existen dos tendencias claras en las personas: hacia la positividad emocional y hacia la negatividad emocional.
- La positividad y la negatividad emocional, y la tendencia a experimentarlas son independientes, y una persona las puede experimentar de forma simultánea.

Las tendencias emocionales, especialmente aquellas más estables y generales, pueden considerarse como un tipo de rasgos de personalidad.

Es importante matizar que las diferencias entre individuos en las reacciones emocionales ante una misma experiencia, situación o incluso lugar surgen desde un nivel psicológico, algo que aporta la teoría de evaluación cognitiva. De este modo podemos poner el ejemplo de que un individuo A se encuentre a gusto y feliz en un determinado ambiente o espacio, y otro individuo B, no. El primero definirá el entorno como deseable, y el segundo como no deseable. Estas diferencias en la evaluación cognitiva se deben a diferencias individuales en las estructuras motivacionales y

cognitivas -como los esquemas de la memoria-, que se encuentran en la base de los procesos de evaluación. Por tanto, la emoción provocada por dicho ambiente será positiva o negativa, en este caso, por la personalidad de los individuos A y B.

Concluimos de lo anteriormente analizado, que deberemos por tanto diseñar y generar en el espacio de venta del producto una experiencia que derive en una emoción de Atracción, basada en una reacción emocional positiva, como el agrado; siendo más sencillo alcanzar dicha emoción si recurrimos a la predisposición o a la memoria; a escenas que culturalmente, y de forma genérica y objetiva, son agradables y atractivas, a experiencias sabidas como positivas por las personalidades a las que nos dirigimos. Estas escenas y ambientes generadores del espacio de venta, aumentarán la emoción de Atracción, agrado e interés, si somos capaces de ampliar el grado de intensidad de la misma, generando *sentido de la realidad*, *proximidad* psicológica del individuo hacia los objetos o ambientes generados, la *cualidad de inesperado* que en nuestro caso tiene que ver con la innovación, con la presentación de algo novedoso y original, y por último, con la *excitación*, provocando fisiológicamente al que se encuentra en el lugar esa emoción de Atracción a partir de diversos agentes proyectados.

Además, para nuestra investigación, y con el fin de obtener un espacio emocional cuya experiencia afecte a la mayoría de los individuos que lo visitan, debemos centrarnos en rasgos de personalidad que agrupen al público objetivo de la empresa promotora del establecimiento comercial; dejando a un lado las personalidades individuales, por la imposibilidad de ejecución de espacios demasiado peculiares o individualizados.

3.1.2. Los sentidos y la percepción. Categorías de consumidor según su personalidad. Tendencias y consumo.

La correcta definición metodológica de un espacio de venta, en concreto el diseño de un espacio comercial, sea físico o virtual, requiere de un profundo análisis del usuario o consumidor.

Se requiere un conocimiento de la percepción del usuario con respecto al espacio comercial, qué es lo que siente y percibe cuando entra a un establecimiento o a un

espacio de venta, qué agentes y actores actúan en dicha percepción; porque tal y como hemos concluido anteriormente, la percepción es la antecesora a la emoción.

Pues bien, la percepción está directamente relacionada con aquello que captan los sentidos: vista, oído, olfato, gusto y tacto. En el caso del entorno digital existe, de momento, una limitación sensorial. Y sin embargo, tan sólo la vista y el oído son sentidos que han estado presentes en las estrategias de marketing de las empresas.

La diferencia entre sentido y percepción²⁵ es que “sentir” tiene una dimensión absolutamente física, ya que se atribuye a aquello que notamos a través de los cinco sentidos, a través de un estímulo. En cambio la percepción, conlleva una dimensión que sobrepasa lo físico y alcanza lo emocional, ya que a través de lo que sentimos a partir de uno de nuestros sentidos, establecemos un vínculo con la memoria que produce una determinada respuesta emocional, se trata en concreto de la interpretación de una sensación. Esta respuesta es la que otorga juicios de valor sobre lo que observamos, y a la vez, nos permite como usuarios valorar el entorno: “me siento motivado”, “me siento a gusto”, “no me gusta nada esta tienda”, etc. Afirmaciones que comienzan a procesarse, primero a través de nuestros sentidos, y luego, se desarrollan a través de nuestra memoria.

Por ejemplo, si entramos a una tienda con mucha luz, una música de fondo agradable, y las prendas están bien dobladas y en su sitio; a través de los sentidos hemos observado esto, que son valores positivos que reconocemos en nuestra memoria.

Se trata finalmente de entender y organizar los estímulos generados por el ambiente.

*“Para la psicología, la percepción consiste en una función que le posibilita al organismo recibir, procesar e interpretar la información que llega desde el exterior valiéndose de los sentidos”.*²⁶

Adentrándonos directamente en el espacio comercial, la percepción del usuario, debe ser conducida desde el inicio. Es decir, un espacio dedicado a la venta, y que por tanto busca la rentabilidad, debe estar perfectamente estudiado para generar impresiones

²⁵. DEFINICION.DE, en <http://definicion.de>, en el enlace: <http://definicion.de/percepcion/> (Consultado el 02-09-2013)

²⁶. DEFINICION.DE, op.cit.,(Consultado el 02-09-2013)

agradables y deseo de compra. El objetivo desde el punto de vista del marketing y del diseño, es “agradar” a los sentidos del individuo para generar ambientes propicios para la venta.

Para ello se deberá estudiar en profundidad el perfil de la empresa, sus valores, sus características, su producto, y por supuesto, su target y público objetivo. No existe un manual común para la adecuada percepción del usuario, porque cada marca y cada empresa vende algo determinado a un público concreto, al que por supuesto le atraerán diferentes elementos y ambientes según su personalidad.

Tan sólo a través de una correcta definición entre lo que los sentidos individuales captan, y la percepción que generan en el usuario, se podrá generar el ambiente o entorno adecuado para la venta de un producto; ya sea en el espacio real o virtual. Existen ciertas herramientas vinculadas a los sentidos con las que podemos desarrollar y transformar el espacio, para crear el ambiente adecuado: el color, la temperatura, el sonido/música, el olor o la luz y la oscuridad.

El color es una de las herramientas fundamentales que puede utilizar un diseñador de espacios para modificar la percepción de una escena determinada. Existen múltiples estudios que asocian los colores con las emociones.

Extraemos un fragmento del libro *Escaparatismo y Espacios comerciales*²⁷, en el que se administra un significado y una aplicación comercial al color:

“Los colores provocan diferentes reacciones, sensaciones y evocaciones que ejercen una considerable influencia sobre el ánimo y los sentidos del consumidor, y su adecuado conocimiento como potencia sensorial influye decisivamente en los resultados de un escaparate. A través de los diferentes colores se pueden transmitir todo tipo de sentimientos de tal forma que los colores fríos expresan tristeza, el pesimismo, el vacío, mientras que se recurre a los colores cálidos para identificarse con lo vivo y lo alegre.”

²⁷. CALVO VERDÚ, M., FIGUEIRA FIALHO, C.M., *Escaparatismo y Espacios Comerciales*, Sevilla, Editorial MAD, 2010, p.166

Además de los colores, no debemos dejar de mencionar las texturas y materiales que los acompañan, que por su vinculación con el tacto pueden transmitir además algo más que un color plano. Los relieves, las vetas en las maderas, los textiles con distintos acabados, las pieles, los cauchos, las superficies pulidas, etc. Todos estos acabados también emiten valores a la percepción.

La temperatura es un agente que se utiliza en las cadenas de tiendas y también en hostelería, para que el cliente permanezca más tiempo dentro de los locales. Ésta permite que estemos cómodos en el ambiente, y que incluso entremos en el sitio porque fuera hace frío o demasiado calor.

Se busca la empatía con el sonido o la música, que el usuario se reconozca en determinado ámbito social a través de ella, este es el caso de Pull&Bear, cadena de tiendas en las que la música está relacionada directamente con su público objetivo: gente joven (entre 18 y 25 años), desenfadada e informal que está a la última en música y grupos musicales que acuden a los festivales más afamados. Precisamente los festivales de música, ofrecen a las empresas la posibilidad de patrocinio para vincular la música a su marca, y generar así un reconocimiento de las mismas a determinado público objetivo: los *millennials*, la generación del nuevo milenio, entre 18 y 30 años, y altamente tecnológicos.

Los eventos musicales son los que hacen que la gente se sienta más cercana de la marca, seguidos por los deportivos y los solidarios²⁸. No sólo hace que los fans recuerden el evento, sino que hablen de él en las redes sociales.

La música además, tiene la capacidad de traspasar fronteras, trasladarnos en el tiempo, porque desde luego muchos momentos o épocas de nuestra vida los asociamos a alguna canción; en este sentido, es capaz de evocar recuerdos y también provocar emociones. La música es un canal idóneo para generar experiencias, y conectar con las personas. Existe una tendencia al alza a crear músicas o sonidos para marcas determinadas.

MUWOM es una empresa dedicada a la producción o diseño de música ligada a las emociones para las marcas. Se definen como:

²⁸. Muwom., en “El valor de la música para las marcas”, en www.pro.ticketea.com, en el enlace: <http://pro.ticketea.com/blog/el-valor-de-la-m%C3%BAsica-para-las-marcas#> (Consultado el 16-05-2016)

*“Somos una agencia de contenidos de marca que emplea la música como vehículo de conexión emocional con el target. La música es un lenguaje de gran plasticidad para contar valores y atributos de marca.”*²⁹

Ellos mismos defienden esa idea y subrayan que *“la música es genuinamente transmedia”*, y lo afirman porque puede escucharse o vivirse a través de todos los dispositivos –televisión, radio, en vivo, a través de los dispositivos móviles-, y además, actualmente se puede acceder a ella en cualquier momento y situación.

Como caso de éxito en la utilización de la música como canal para conectar con el usuario de la marca y generar emociones, tomamos como ejemplo uno de sus últimos proyectos, finalizado en Abril de 2016. Se trata de *“The sound of emotions”*, un proyecto de la marca Audi en colaboración con el músico Carlos Jean.

Se trata de un proyecto tecnológico, musical y social que, nació en el marco de *Audi Innovative Thinking*, programa internacional que busca fomentar la creatividad como motor impulsor de nuestra sociedad. Se propusieron hacer *“la primera canción creada con las sonrisas de la gente”*.

Para ello visitaron varias ciudades españolas, y monitorizaron a las personas que participaron en el proyecto, para poder recoger sus respuestas emocionales a un estímulo musical. Aquellos fragmentos que generaban mayor positividad se fueron recopilando, y de este modo se formó la canción final titulada *You & I*.

Todo este proceso de experimentación se documentó en vídeo, generando varias horas de material audiovisual. Con ello, además de la propia canción, se consigue tener mucho material que puede ser compartido en las redes sociales, y compartir numerosas experiencias; el propio compositor Carlos Jean, es en sí mismo un reclamo para un sector determinado de público.

Tal y como describen en su página web, MUWOM destaca los siguientes objetivos en el proyecto *“The sounds of emotions”*:

- Conseguir generar un proyecto de contenidos de interés para un target más joven.
- Crear contenidos de calidad a través del producto pero con la música como hilo

²⁹. MUWOM, en www.muwom.com (Consultado el 16-05-2016)

conductor.

- Posicionar a la marca en el desarrollo ideas creativas invirtiendo en nuevas tecnologías.

Son objetivos que se cumplen claramente con el desarrollo del proyecto y su difusión.

En el capítulo VII, se descubre la canción, que puede verse en el siguiente enlace:

<https://www.youtube.com/watch?v=UlqzXERHano>, así como los anteriores que van narrando todo el proceso proyectual.

Por tanto, y como afirmación final, concluimos que la música ofrece a las marcas tanto atributos emocionales: pasiones, sentimientos, experiencias y *engagement*³⁰; como funcionales: cobertura, alcance y comunicación directa, que se ven reflejados directamente en notoriedad y diferenciación.

Continuando con las herramientas vinculadas a los sentidos, recientes estudios han demostrado que el olfato es especialmente importante en los niveles del recuerdo y la memoria.

De hecho, el ser humano recuerda el 5% de lo que ve y el 2% de lo que oye, en cambio retiene en su cerebro el 35% de lo que huele.

Se está extendiendo el desarrollo de fragancias vinculadas a diferentes espacios, con el objetivo de generar recuerdo y reconocimiento en el usuario: hoteles, comercios, gimnasios, etc., espacios comerciales y de ocio que buscan a través del olfato un vínculo más sólido y emocional con el usuario. Es el llamado *odotipo*, del mismo modo que de modo visual una empresa se diferencia del resto con su logotipo, una señal de identidad con la que transmitir de igual modo valores o intereses de la empresa.

Sumado a todo lo expuesto, es especialmente relevante la propia arquitectura del espacio, referida a la percepción de orden, equilibrio, comprensión, tan necesaria para el ser humano.

³⁰. *Engagement* es el grado en que un consumidor interactúa con la marca su fidelidad hacia la misma, aunque también se usa en el ámbito de relaciones laborales relacionando el grado de compromiso o implicación que tiene el trabajador con la empresa, que se identifica con el esfuerzo voluntario por su parte.

Como conclusión a la percepción del usuario con respecto al espacio comercial, asociamos esta configuración estudiada del entorno con el llamado diseño emocional.

No se trata de realizar un espacio meramente bello o funcional, sino un espacio diseñado desde el estudio de las emociones que queremos transmitir, un espacio experiencial.

Así pues debemos tener en cuenta los tres niveles del diseño emocional³¹ extraídos de los tres niveles de procesamiento de nuestro cerebro:

1. Visceral: el más primitivo, que disgrega la información que recibimos a través de los sentidos generando una respuesta automática ante ellos.
2. Conductual: relativo al uso, sin que la apariencia importe, solo la practicidad.
3. Reflexivo: el nivel más avanzado y subjetivo, puesto que son valoraciones del individuo tras las primeras observaciones. El diseño reflexivo trata del significado de las cosas y se centra en un mensaje que quiere transmitir.

El uso de cada uno de estos niveles de diseño emocional, estará en función evidentemente de multitud de variables: qué tipo de empresa somos, qué tipo de producto deseamos vender, el modo en el que queremos se perciba. Según estas decisiones el espacio comercial deberá ser configurado de un modo u otro.

Como siguiente paso en la investigación sobre el usuario, es fundamental analizar el comportamiento del mismo en el proceso de compra, entendiendo el mismo como todas las actividades que suceden antes, durante y tras la decisión de compra.

El proceso de análisis resulta complejo, ya que las actividades que pueden suceder antes, durante y de forma posterior a la compra, estarán relacionadas con condicionantes externos y vinculados al usuario, como el entorno socio-cultural, el marketing y diversos *inputs* o agentes externos, materia en la que nos adentramos más adelante en la investigación.

Resulta necesario analizar los factores que impulsan la toma de decisiones del usuario/consumidor en su proceso de compra.

³¹. NORMAN, D.A., *El diseño emocional. Por qué nos gustan (o no) los objetos cotidianos*, Barcelona, Paidós, 2005, pp. 37-38-39.

En sentido amplio, y tal y como indica Braidot³²:

“(...) la toma de decisiones está impulsada más por motivos metaconscientes que conscientes.”

Se entiende el *metaconsciente*, como un fenómeno sensorial mediante el cual captamos gran cantidad de información procedente del entorno de forma simultánea, sin que seamos conscientes de este proceso. No sólo la influencia del entorno de modo inconsciente es determinante en cuanto al comportamiento de compra, a ellas hay que sumar variables personales e individuales, ligadas a la personalidad, el aprendizaje, los valores, intereses, etc., que configuran un complejo entramado de conductas únicas, y al mismo tiempo sociales.

Existen múltiples modos de categorizar al consumidor, y distintos son los autores que las definen. En el caso de los autores Roberto Manzano, Diana Gavilán, María Avello, Carmen Abril y Teresa Serra, en su libro “Marketing Sensorial. Comunicar con los sentidos en el punto de venta”³³ diversifican las tipologías de consumidor según sexo, edad o tendencia de compra en un hogar, entre otras.

La diversidad del comprador, según éste sea hombre o mujer, se basa en la experiencia de compra, asegurando que las mujeres lo viven con mayor pasión que los hombres, les afecta más recibir determinada experiencia a través de una acción comercial, y por ello, a la vez son más fáciles de fidelizar por las marcas.

Según los citados autores, establecen tres generaciones de consumidores, basadas en la variable de la edad:

- *Baby boomers* alrededor de los 65 años, maduros pero que en absoluto se sienten viejos. Esta generación busca experiencias relacionadas con el confort, la comprensión clara de sus deseos y la confianza; en ese sentido, aprecian marcas focalizadas en sus

³². BRAIDOT, N. *Venta inteligente. El método de venta neurorrelacional*, Buenos Aires, Editorial Puerto Norte-Sur, 2006, p. 72.

³³. MANZANO, R., GAVILÁN, D., AVELLO, M., ABRIL, C., SERRA, T. *Marketing sensorial. Comunicar con los sentidos en el punto de venta*, Madrid, Pearson Educación S.A., 2012, p.39.

necesidades, que los reconozca como usuarios capaces y valiosos, que les hagan sentir mimados.

- La generación X, rondando los 45 años, creativos e inteligentes. De esta generación han surgido grandes empresarios de la actualidad. Son individualistas y poco predecibles, mezclan tipologías en la decoración, y por ello, sus viviendas y espacios tienen mucha personalidad. Para ellos internet es una forma de estimulación mental.

- La generación Y (los que hemos nombrado anteriormente como *millennials*), nacidos entre 1982 y 1995. Conocidos como los inventores de los medios sociales, aplican herramientas informáticas a los negocios, impulsados por la creatividad de la generación X, que son sus jefes. Son el auténtico público objetivo de las marcas de contenido emocional, y disfrutan de las experiencias que éstas les brindan. Son de naturaleza multitarea y el target perfecto para las compras online.

La diferenciación por edad entre los consumidores es muy interesante, porque no sólo se basa en conductas pautadas, sino en la psicología de los individuos según sus circunstancias o sus experiencias vividas, que los empuja a actuar de determinada forma.

El enfoque de la categorización por grupos generacionales puede ser fundamental para que las diferentes marcas establezcan sus estrategias comerciales, tanto las relativas a los espacios, como a las acciones necesarias para generar la vinculación y fidelización necesaria.

Otro modo de categorizar al consumidor, está basada en la tendencia de compra en el hogar. Este modelo permite explorar mejor los comportamientos de compra relacionados con los productos de consumo básico. Por tanto el análisis se centra en la tipología de familia que vive en la casa, los ingresos, las edades y los perfiles socioculturales de sus habitantes.

A través de un estudio realizado por Kantar Worldpanel³⁴, recogido y adaptado por los autores anteriormente mencionados, se diferencia entre:

³⁴ . Kantar Worldpanel es una empresa dedicada al conocimiento y comprensión del consumidor a través de paneles de consumo. Combinan seguimientos de mercado, análisis avanzados y herramientas de investigación de mercados a medida para ofrecer retrospcción, anticipación, *insight* y consultoría.

- El *e-consumer*: usuarios crónicos de internet que por supuesto compran online.
- *Do it for me*: personas con familia numerosa que anteponen el servicio al precio, porque están muy ocupadas.
- *Bargain hunters*: personas con familia numerosa que buscan promociones.
- *Loyalty card fans*: los aficionados a las tarjetas de fidelización de los comercios, que explotan cualquier promoción.
- *Ecotrendies*: parejas jóvenes que persiguen los productos ecológicos, y no productos de gran consumo sin que les importe el precio bajo.
- *Green seniors*: hogares con personas mayores de cincuenta años con una vida activa, que dedican tiempo a su cuidado a través del deporte y la buena alimentación, sin buscar precios bajos.
- *Healthiers*: familias sin hijos pequeños que se preocupan por tener hábitos saludables y consumen productos frescos.

Por otra parte, tanto Martin Raymond³⁵ como Néstor Braidot coinciden en que existen cinco categorías que determinan al consumidor según su personalidad:

1. Los innovadores, son aquellos que desarrollan una innovación o introducen una nueva idea, capaces de captar y generar tendencias. Son los primeros compradores de un nuevo producto, adquiriéndolo en promedio, dentro de los tres primeros meses. Representan el 2,5 ó 3% de la sociedad en el mercado. Los innovadores son aquellos que además otorgan el sentido al producto, haciéndolo atractivo a través de su influencia para el resto de la población.

Los innovadores o captadores de tendencias se guían por su propio instinto cuando son capaces de percibir movimiento en alguna dirección. Su trabajo es observar, para luego analizar y aplicar *algo* determinado a un producto.

2. Los adoptadores iniciales o tempranos suelen ser cercanos al innovador, siendo personas con un nivel socio-económico alto, aunque necesitan de una opinión colectiva o de la influencia del innovador para realizar la compra. Representan alrededor del 13%

³⁵ . Cofundador de *The Future Laboratory*, una agencia de análisis del consumidor, captación de tendencias y estrategia de marca, define al captador de tendencias como aquel emplea su tiempo en detectar patrones o variaciones en la actitud, mentalidad o forma de vida que contrasten con la manera de pensar predominante o con la forma en que la gente acostumbra a comportarse, vivir, vestir, comunicarse y consumir.

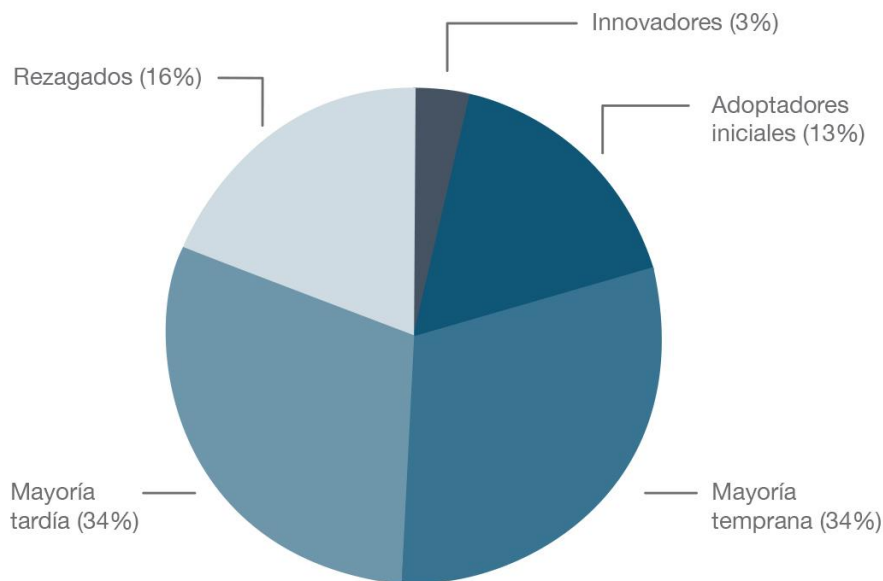
de la sociedad. Además los adoptadores tempranos tienen muchos contactos y son personas sumamente visibles, siendo por lo tanto seres influyentes en la sociedad de consumo.

3. La mayoría temprana son usuarios que o bien esperan la respuesta satisfactoria de un producto por parte del adaptador temprano o bien esperan a que se verifique la calidad o eficacia del producto en el mercado. Representan el 34% del mercado. Ellos serán los que a su vez refuerzan la idea de la adquisición de un determinado producto a la mayoría tardía.

4. La mayoría tardía responde a una tipología de usuario o consumidor conservador, al que le cuesta introducir en su hábito de compra nuevos productos, y por tanto son prácticamente los últimos en adquirir un producto nuevo. Necesitan tener la certeza de la eficacia y beneficios del producto. Son el grupo de imitación, que copian a aquellos que tienen como referentes, tras haber visto muchas veces el producto en diferentes situaciones y a diferentes personas a las que respetan. Representan otro 34% del mercado.

5. Los rezagados son los que más tardan en comprar el nuevo producto y por tanto lo compran cuando éste ha alcanzado su etapa de madurez. Son el 16% de la población que tienden a resistirse cuando se trata de probar con algo nuevo.

En el siguiente gráfico podemos apreciar las distintas categorías y la cantidad de consumidores por cada una de ellas:



25. El consumidor según su personalidad y porcentaje de población perteneciente a dichas categorías.

Por tanto, se distinguen diferentes comportamientos frente a la compra de un nuevo producto o servicio, dependiendo de nuestro aprendizaje, nuestra experiencia, seguridad personal y grado de atrevimiento, que se resume en nuestra personalidad, valores, intereses, expectativas, etc., múltiples variables de índole estable o cambiante, sin olvidar, como ya se ha comentado nuestro entorno y nuestra historia.

Expertos de diversas disciplinas analizan el entorno, la sociedad, la economía, los cambios en el mercado, las variables tecnológicas, infinidad de aspectos que puedan ofrecer las claves que determinarán las tendencias. Tendencias que afectarán a los aspectos conceptuales, formales, estéticos, simbólicos que deben caracterizar los productos, los servicios, el modo en el que se comunican, el modo en el que se exhiben, los valores que transmiten y el impacto que generarán en el usuario.

Hay distintas formas de percibir o captar tendencias, aunque sin duda la clave para encontrarlas es la observación absoluta. El captador de tendencias vive en un estado constante de observación de su entorno, pieza clave para identificar nuevos movimientos. Sus fuentes son todas: libros, revistas, publicaciones, televisión, blogs, páginas web, exposiciones, y todo lo que suscite información actualizada sobre algo en concreto.

Es clave identificar cuáles son las herramientas o metodología que emplea un captador de tendencias.

Faith Popcorn, captadora de tendencias americana y dueña de la organización *BrainReserve*, fue la que generó y nombró un nuevo sistema para captar tendencias en los años 80, y que se sigue utilizando en la actualidad. Es el llamado *brailleo cultural*³⁶, definido de la siguiente forma por Susan Choi, directora de TrendTrack en la organización de Popcorn:

“El braille es una forma de comunicación en que el lenguaje se expresa por medio de puntos en relieve sobre las páginas. Nosotros aplicamos la misma técnica y palpamos los puntos en relieve que hay en la sociedad. Todas las cosas son puntos en relieve. Se trata una vez más de aplicar todos los sentidos: lo que vemos, lo que degustamos, lo que oímos. Por ejemplo puede consistir en entrar a una tienda y fijarse en la iluminación, la música, tocar las diferentes texturas, en definitiva sumergirnos completamente en el entorno en el que nos encontremos, cualquiera que sea.”

Ese es el objetivo, la observación, sumergirse en cualquier cosa que nos rodea, que nos llama la atención lo más mínimo. Y desde luego, la predisposición a que las cosas, cualquiera de ellas, sea tomada en consideración para ser luego filtrada como algo innovador o no.

Es también necesario descubrir dónde comienza una tendencia. Internet es un balcón clave donde asomarse para descubrir las ideas tempranas de los innovadores, aunque muchos captadores de tendencias prefieren trabajar a pie de calle. Para ello seleccionan un barrio o zona que les resulta interesante en una ciudad, y desde donde pueden detectar movimientos e incluso perseguir la evolución de una tendencia.

El momento es también clave cuando se están rastreando tendencias, y aunque la innovación no se interrumpe nunca, hay que tener en cuenta que hay épocas con más movimiento que otras, épocas en que se originan más cambios o cambios más radicales. Si nos fijamos en la historia, son momentos o movimientos como el Modernismo a comienzos del siglo XX en Europa, en el que personas con inquietudes artísticas,

³⁶ . RAYMOND, M., *Tendencias*, Barcelona, Promopress, 2010, p.36.

culturales o sociales se reúnen y expresan sus ideas, las intercambian y de ahí surgen nuevos movimientos y direcciones de actuación.

Hoy en día existen núcleos y grupos formados por distintas personas, de etnias o procedencias distintas, con culturas diferentes, con inquietudes y dispuestos a crear, abiertos a la innovación; que trasladan sus conocimientos a los demás y los intercambian. Si estos encuentros se producen además en un momento de revolución o de cambio en la sociedad, la cultura o la tecnología es más sencillo, incluso ineludible que aparezcan nuevas ideas, y con ellas tendencias.

El consumidor es insaciable en cuanto a innovación. Si el mercado tiene un ritmo tan ágil, es sin duda porque el consumidor está siempre necesitado de novedad. Es aquí donde tendencia y consumo se cogen de la mano, porque la innovación nace de algo más efímero: la tendencia; y la empresa necesitará de ella para ofrecer algo nuevo a los expectantes consumidores.

Es el caso de Pantone, una conocida empresa dedicada a realizar paletas de color para la aplicación sobre todo en diseño gráfico, que saca todos los años su *Color Pantone*, a partir de un análisis del entorno, y de la búsqueda de tendencias que lo dirigen a interpretar los movimientos y traducirlos al color.

A partir de aquí éste suele ser tendencia en este sector; aunque es cierto que en el campo de las tendencias, unos sectores se alimentan de otros.

Por ejemplo, hace unos años, con la llegada de la crisis los colores se desaturaron, se apagaron, y fue visible tanto en el campo de la moda como en las aplicaciones gráficas, el diseño de producto o la fotografía.

Además del color, existen también tendencias en las formas, los acabados e incluso en el *packaging* de los productos que demandamos como consumidores. Los acabados de un objeto o el modo en que se nos vende debe ser igualmente atractivo.

En los últimos años ha existido una tendencia a lo natural, lo sano, el retorno a lo tradicional, que ha repercutido en distintos elementos de nuestro entorno, tanto a nivel

de conducta social –*running*, ecología, costura, etc.-, como a nivel consumo -productos bio o ecológicos, trueques e intercambios de productos y servicios, etc.-.

El movimiento DIY o *Do it yourself*³⁷, corresponde a esta tendencia. Se basa de algún modo del *no consumo* o incluso añadiendo una cosa más: *no consumo de lo artificial*; derivado o provocado por una época de crisis, que venía precedida por un exceso consumista y de excesos.

Se trata de realizar las cosas por uno mismo como se hacía antes: hacer galletas, suéter de punto, confeccionar tu propia ropa, tus muebles, cualquier cosa.

Los objetivos de esto son fundamentalmente dos: por un lado, la salud/bienestar, y por otro, el ahorro. Lo curioso es que incluso esta tendencia *anticonsumo* acaba siendo un producto de consumo. Existen sets de productos preparados para hacer galletas, o paquetes con todo lo necesario para tejer un suéter; y esto es una contradicción con el estado inicial de la tendencia, cuyo objetivo es la naturalidad y el ahorro mediante el uso de elementos básicos.

Algunos ejemplos que representan la tendencia analizada:



³⁷ *Hazlo tu mismo.*



26, 27, 28. Sets de productos "Do it yourself".

La tendencia ha sido observada también en el diseño gráfico que se aplicaba al producto, y por supuesto, al *packaging* de alimentos que pretendían transmitir valores como tradición, buen hacer, natural, consumo sano, hecho a mano, etc.

Estos son algunos ejemplos:





29,30,31. Packaging tendencia “Do it yourself”.

Observamos que los papeles empleados son cartones kraft, colores desaturados cercanos a lo natural, etiquetas que permiten rellenar los datos a mano, y marcas “*amables*” con tipografías heredadas, que nos transmiten valores tradicionales y calidad en el producto.

Lo mismo ocurre con el *running*, un deporte inicialmente barato –coste cero–, que se ha convertido en el deporte de las masas, y cuyo entorno ha dejado de ser *low cost*, porque ya no vale con salir a correr con cualquier cosa ni realizar cualquier recorrido; se lleva ropa técnica, zapatillas adecuadas según un estudio previo del pie, y se corre por lugares donde los clubs deportivos entrenan a sus socios.

De cada tendencia que llega al mercado y se transforma en moda se saca beneficio, y de cada tendencia se explota lo necesario para generar productos de consumo.

El consumidor reacciona ante lo que se le muestra, de modo personal e individual, y al mismo tiempo reinterpreta la información en base a referencias seleccionadas previamente.

El adoptador temprano (13%) confía en las grandes marcas que a su vez confían en el cazador de tendencias (3%), para elaborar sus colecciones y productos. La mayoría temprana (34%) observa a aquellos que los influyen, en este caso los adoptadores tempranos, y aún así, en la sociedad son de los más aventurados en llevar o usar ciertos modelos o productos, puesto que aún detrás de ellos hay un 50% de la población que

aún no ha adaptado la tendencia. Cuando la adopten no se tratará ya de tendencia sino de moda. Mientras la tendencia es un cambio de dirección, de actitud; la moda es ya algo copiado por muchos, sin ninguna originalidad, con una personalidad ya explotada. Cuando la mayoría tardía y los rezagados usan esa moda, los adoptadores tempranos la han aborrecido, y los captadores de tendencias desde luego la han olvidado y la han suplido por otras.

En el diseño de espacios comerciales, reales o virtuales, del sector *retail* moda, uno de los criterios fundamentales es definir el tipo de público al que nos dirigimos, ya que aunque a primera vista parezca que la opción más adecuada sea la de obtener la visión de un captador de tendencias y desarrollar su idea para proyectar el espacio (esto sería así en el caso de las grandes firmas, ya que la élite y los consumidores con mayor poder adquisitivo quieren ser también los más innovadores); es posible que sea más conveniente adoptar una moda para que el consumidor comprenda el espacio y se sienta vinculado con su entorno y la marca.

De este modo, las cadenas de tiendas más comerciales y cercanas al usuario —el *pronto moda*, cambian cada año y medio o dos años el aspecto interior de las tiendas, refrescándolo con un proyecto de interior basado en las últimas corrientes o modas ya visibles en el mercado y reconocidas por su público potencial.

3.2. Motivación y emociones del consumidor en los procesos de decisión de compra y en la configuración de la memoria vinculada a productos y servicios.

Neuromarketing. Espacios emocionales.

La motivación conceptualmente es una fuerza interna, que actúa impulsando al individuo a realizar una determinada acción.

Según la psicología, ese impulso es generado a partir de una tensión o insatisfacción, por lo que el individuo lo que está buscando en realidad es suplir una necesidad insatisfecha.

Hay diversas teorías acerca de la motivación que la Dra Fernández López³⁸ recoge según distintos autores:

- Teoría de las necesidades de Maslow: que defiende que estamos motivados de forma natural para conseguir distintas necesidades clasificadas jerárquicamente; fisiológicas, de seguridad, sociales, estima, autorrealización. Y según satisfacemos estas necesidades ascendería desde la simple supervivencia a la autorrealización, o desde la suplencia de necesidad a la realización del deseo.

- Teoría del reforzamiento de Skinner: aquella conducta que se sigue de consecuencias positivas aumenta su probabilidad de repetición en un futuro, mientras que la conducta que tiene consecuencias negativas la disminuye (ley del efecto).

- Teoría de las metas de Locke: nos imponemos unas metas u objetivos a lograr, pero para motivarnos debemos contar con las habilidades o estrategias para llegar conseguir las.

- Teoría de la equidad de Adams: tendemos a valorar lo equitativo y justo de las recompensas recibidas. Estamos motivados cuando creemos que nuestra recompensa es equitativa a nuestro esfuerzo y justa respecto a las recompensas de otros por el mismo esfuerzo.

Y por otro lado las tipologías de motivación son dos:

- La intrínseca cuyo motor es interno y de cada uno de nosotros: interés, ilusión personal, etc.; y permite que el individuo disfrute de lo que hace o consigue
- La extrínseca, que está relacionada con el entorno por el fin de evitar un castigo u obtener una recompensa externa al individuo.

En el caso del consumo, concluimos que ambos tipos de motivación pueden establecerse cuando hay una necesidad o deseo de compra: tanto el placer personal como la recompensa social. Ambas pueden ser los motores de la motivación de compra.

³⁸ . Fernández López, Vanesa., en “*Motivación, el motor de nuestros actos*”, en www.webconsultas.com , en el enlace: <http://www.webconsultas.com/mente-y-emociones/emociones-y-autoayuda/teorias-y-tipos-de-motivacion-6641>

(Consultado el 09-11-2015)

Por tanto, y volviendo a la motivación que mueve el proceso de compra, y a través de la Teoría de Maslow, que es la más cercana a nuestro campo de investigación, a través de la acción que mueve la motivación se conseguirá reducir la tensión generada por la insatisfacción, y por tanto la persona quedará aliviada y complacida cuando finalmente logre comprar aquello que va a suplirle la necesidad o realizar su deseo.

Según Braidot³⁹:

“(...) los cursos de acción que emprenden para resolver ese estado de carencia inicial están influenciados por el proceso cognitivo y el aprendizaje individual y social. (...) Si lo analizamos desde la Psicología Cognitiva, la motivación es la función mental que reconoce el nexo entre una meta a alcanzar con su posterior recompensa. En este contexto, la función de arousal es la que permite que encontremos cierta motivación y tengamos acceso consciente a nuestros deseos. Esta función es la base psicofisiológica (interacción entre el sistema nervioso central y el autónomo) que nos permite motivarnos y tener acceso consciente a nuestros deseos. (...)”

Y continúa:

“(...) la motivación nos impulsa a lograr nuestras metas en función de nuestros estados emocionales que, a su vez, están ligados a nuestra propia historia y experiencias almacenadas”

De todo ello se deduce que el proceso de compra, o mejor, el propósito de la compra es adquirir un producto o servicio que supla una insatisfacción, y por tanto, la motivación y la satisfacción por la compra efectuada será mayor cuanto mayor sea la carencia a suplir.

Según esta última afirmación, las personas con mayor capacidad económica, y que por tanto tienen a su alcance con más facilidad cualquier producto, sienten menos placer al adquirirlo, porque realmente su necesidad es menor. En este sentido, el marketing busca la suma de otros factores para la motivación adicional, como son el riesgo, lo novedoso o el deseo del siguiente paso una vez la necesidad básica está cubierta.

³⁹ . BRAIDOT,N., op.cit, p.256-257

La investigación motivacional se basa en tres parámetros que permiten comprender el proceso de motivación:

- El confort, surgido al satisfacer una necesidad interna.
- El placer de reducir la tensión originada porque la carencia se ha resuelto.
- La búsqueda de estímulos como fin en si mismo.

Por otro lado, y en términos más amplios y globales, la motivación puede ser racional y emocional.

La motivación racional en el proceso de compra tiene que ver con aquellas elecciones de productos o servicios que se seleccionan por características objetivas, como son la funcionalidad, la durabilidad, el precio, etc. En el espacio comercial, sea físico o digital, se deben comunicar estos valores del producto que por si solos lo dotan de valor.

La motivación emocional va más allá de lo palpable, tiene que ver con el deseo de algo no visible, con la experiencia y los valores de marca. La satisfacción a través del reconocimiento social, el afecto o el placer.

Un porcentaje alto del conjunto de los consumidores realizará el proceso de compra de manera generalmente racional, tildando de “capricho” a la compra que satisface una necesidad emocional.

También dependerá del tipo de producto, como el caso de los productos de alimentación que suelen ser compras racionales porque son también rutinarias y a la vez satisfacen necesidades básicas. En cambio, otro tipo de productos como la ropa, la electrónica, o elementos de decoración son, cuando no suplen una necesidad básica, objetos con carga emocional en los que el usuario quiere suplir necesidades sociales o afectivas.

Las emociones juegan un papel fundamental en el comportamiento del cliente.

La sensación que puede provocar en el consumidor el contacto con un producto determinado, puede evocarle a un determinado recuerdo, una historia o experiencia reconocible, y si este es positivo es muy posible que adquiera el producto.

Braidot afirma⁴⁰:

“(...) nuestro sistema emocional tiene incorporado un conjunto de respuestas aprendidas, por lo tanto, las emociones están estrechamente relacionadas con la memoria.

(...) En la medida en que los acontecimientos que vivimos se almacenen junto a una emoción, quedarán plasmados de forma casi permanente en nuestro cerebro, como si interviniera un poderoso fijador para que los recuerdos se adhieran y permanezcan.”

Las empresas buscan crear experiencias con el fin de generar emociones para que el cliente potencial recuerde la marca o el producto, y a través de este proceso se genere un vínculo.

Extraemos diversas conclusiones del documental *“Seducir al consumidor: Neuromarketing”*⁴¹, a través de afirmaciones de expertos que coinciden con Braidot en la importancia de la emoción, no sólo en su vertiente de implicación con la memoria, sino también en su capacidad de desvincularse de la decisión racional, con el fin de impulsar la decisión de compra de un modo inconsciente para los consumidores.

En el documental, Martin Lindstrom, experto en marketing, y nombrado por la revista Times como una de las diez personas más influyentes del mundo afirma que:

“como consumidores creemos que somos puramente racionales, pero en un 85% de los casos somos profundamente irracionales, y por eso las marcas han tenido un efecto en nosotros, porque las marcas son simplemente emociones que trasladamos a un producto, no es algo que se pueda tocar o sentir, está solo en nuestra mente, y por eso el neuromarketing está teniendo un éxito tan rápido; porque la industria estaba desesperada por descubrir formas de comprender la mente irracional, ya que constituye un importantísimo campo de batalla en lo que concierne a la implantación

⁴⁰ . BRAIDOT,N., op.cit, p.208-209

⁴¹ . Documental de Laurence Serfaty. <https://www.youtube.com/watch?v=H-pFR5m7k7A>

del valor de marca en nuestros cerebros”

El *Neuromarketing*, es una ciencia que está utilizando nuevas y sofisticadas técnicas de investigación cerebral. Se basa en la experimentación a través de voluntarios que son expuestos a un anuncio o a un producto, y a los que se les mide las ondas cerebrales para evaluar sus respuestas emocionales ante esos estímulos.

El documental anteriormente citado, defiende el importante papel de las emociones en estos procesos, restando valor a la componente racional. Afirma que la emoción ayuda al cerebro a examinar toda la información disponible, y a interpretarla, en un proceso complejo. De modo no consciente, la decisión es argumentada racionalmente, no implicando los factores emocionales que realmente la han motivado.

Recurrir a las emociones y a la memoria del consumidor, es una estrategia que ha sido empleada en numerosas ocasiones con fines comerciales; motivar la generación de recuerdos positivos y emociones almacenados en la mente, tales como elementos vacacionales, amor, amistad, ternura, magia, pasión, etc.

En concreto los espacios comerciales deben tener como objetivo transmitir los valores de la marca, y de sus productos y servicios, a través de las emociones. Los espacios comerciales deben ser por tanto, espacios emocionales. Las emociones que serán percibidas por nuestros sentidos en elementos como la estructura de los espacios, el color, los sonidos, la temperatura, e incluso los agentes implicados en los procesos de compra.

A continuación mostramos algunos ejemplos:

- Imaginarium: sus famosas puertas dan acceso a los adultos y a los más pequeños, generando ya de entrada la expectación hacia lo que vas a encontrar en el interior. Alusión a un mundo de magia, al propio espacio de los niños.



32. Entrada a la tienda Imaginarium.

- Tipos infames. Libros y vinos: Librería en Madrid que vincula la lectura del libro mientras se saborea un vino. Como ellos dicen:

“Nos gusta el vino y pensamos que marida con la literatura, ven a comprobarlo”.

Transmiten una forma de vida, un tipo de ocio y a la par emociones como bienestar, relax o quietud.

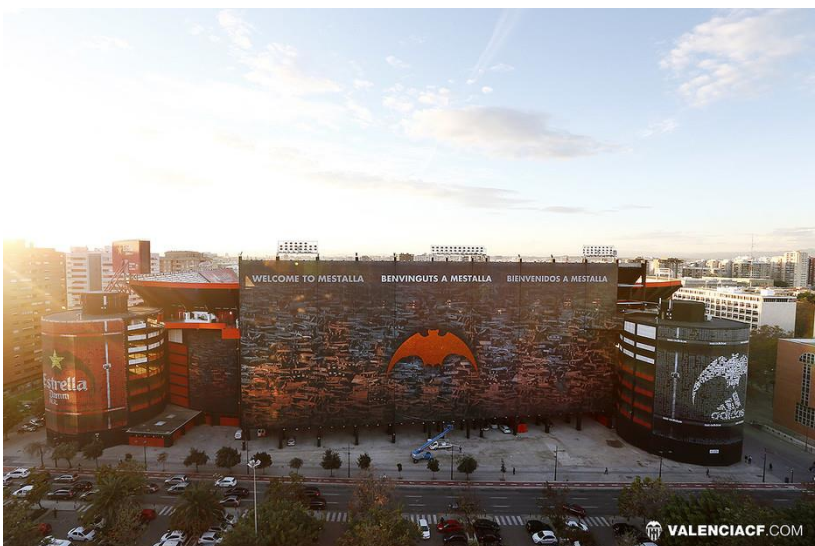




33, 34. Espacio Tipos infames. Libros y vinos

- Tienda oficial Valencia C.F, abierta en 2015. Este es un claro ejemplo de proyecto global enfocado a emocionar, a aludir al sentimiento de pertenencia a un grupo; no solo la tienda, sino también el estadio y la campaña de marketing que hay detrás.

En la tienda y también en el estadio, que son los espacios promocionales del equipo, el ambiente está plagado de recursos que vinculan pasado, presente y futuro; figuras de futbolistas que han sido fundamentales en la historia del club y palabras y frases que buscan emocionar a los seguidores.





35, 36. Campo de Mestalla, Valencia C.F.



37. Tienda oficial Valencia C.F.

3.3. Necesidades del consumidor. Motivos por los que compra.

Definimos necesidad como una carencia que es necesario suplir desde el punto de vista físico: comer, beber, dormir, etc., actividades esenciales para la vida, necesidades humanas básicas.

Sin embargo, en la actual sociedad de consumo utilizamos el término para aquello que en realidad es un deseo.

Con el fin de aclarar esta afirmación definiremos etimológicamente la palabra deseo⁴²:

“Del latín desidium, deseo es la acción y efecto de desear (anhelar, sentir apetencia, aspirar a algo). El concepto permite nombrar al movimiento afectivo o impulso hacia algo que se apetece. El deseo, por lo tanto, es el anhelo de cumplir una voluntad o saciar un gusto. Es posible desear objetos materiales (una casa, un automóvil), situaciones (vacaciones, un reencuentro familiar) o incluso a otras personas (el deseo sexual).

Las motivaciones del deseo pueden ser muy variadas. En ocasiones, el deseo surge por el recuerdo de vivencias pasadas que resultaron placenteras. Ese es el caso de alguien que desea comer un determinado plato que sabe que le gusta o que quiere volver a visitar un lugar donde vivió buenos momentos. Cuando el anhelo por una situación del pasado se torna muy intenso y genera tristeza se habla de nostalgia.

En otros casos, el deseo es motivado por una potencialidad que se le confiere a aquello que se desea, idealizamos lo que deseamos y el propio deseo se hace más fuerte.

El deseo forma parte de la naturaleza humana y es uno de los motores que impulsan su conducta. El hombre que desea algo se convierte en un sujeto activo que lleva adelante diversas acciones para satisfacer sus anhelos.

Todo emprendimiento parte de un deseo, por lo general relacionado con la autosuperación. Cuando se anhela algo al punto de creer que representa el único camino para alcanzar la felicidad, los seres vivos somos capaces de hacer cuanto sea necesario para obtenerlo. En este sentido, el concepto de deseo está íntimamente ligado al de sueño, ya que se trata de un estado complejo que se encuentra al final de una serie de esfuerzos y de una gran entrega.”

Por otra parte, el concepto de necesidad⁴³:

“La noción de necesidad deriva del vocablo latino necessitas. (...)

⁴² . [www.definicion.de., en el enlace: http://definicion.de/deseo/#ixzz496DdjBqZ](http://definicion.de/deseo/#ixzz496DdjBqZ)
(Consultado el 19-05-2016)

⁴³ . [www.definicion.de., en el enlace: http://definicion.de/necesidad/#ixzz496IacA00](http://definicion.de/necesidad/#ixzz496IacA00)
(Consultado el 19-05-2016)

(...) Necesidad surge cuando existe un impulso imposible de controlar que lleva a que los esfuerzos individuales se encaminen en cierta dirección. También se emplea en otras circunstancias para describir la falta de objetos o afectos de índole emocional que son imprescindibles para subsistir o la carencia de productos nutritivos o de bien primario que provocan hambre o desequilibrio físico de algún tipo.”

Entendemos que a *necesidad* le hemos incluido los valores de *deseo*, porque cuando pensamos en un producto pensamos también en una determinada marca, en un color, en distintas características que nos gustaría que tuviera ese objeto o servicio para satisfacer nuestra necesidad.

El deseo es apetencia, algo extra y no algo exclusivamente necesario.

Según Braidot ⁴⁴ :

“El deseo humano se define como la forma que toman las necesidades al ser moldeadas por la necesidad, la cultura y las características personales de cada sujeto”

Por tanto aquí, también se desprende una diferencia entre necesidad y deseo, y es que una necesidad es algo global y común entre los seres humanos, mientras que en el deseo intervienen las carencias del individuo de forma única. El deseo es algo individual y único.

Las necesidades del consumidor están también vinculadas a su entorno, a la sociedad que lo rodea, y que de algún modo define unas pautas de conducta de consumo y unas pautas sociales sobre lo que consume; es decir, podemos tener la necesidad de consumir alimentos pero la sociedad que nos envuelve nos influye sobre el tipo de alimento que tomar.

Por tanto, el perfil socioeconómico y cultural del usuario influirá en los hábitos de consumo y en las decisiones de compra también.

⁴⁴ . BRAIDOT,N., op.cit, p.249

Entendemos hábito como una costumbre repetida de una misma acción. En el mundo del marketing, los hábitos de consumo se refieren al comportamiento y costumbres del consumidor; que son objetos de estudio clave para que haya éxito del producto que se quiere promover en un segmento determinado.

En cuanto a los motivos que nos conducen a realizar una compra, podemos concluir en base al análisis realizado, que se compra principalmente para satisfacer un deseo, más que para suplir una necesidad.

Otro importante aspecto a analizar, es el desequilibrio, que en una sociedad como la actual, se produce entre lo que “necesitamos” y lo que consumimos. El incremento exponencial del consumo de productos y servicios, coloca el deseo como real motivación en los procesos de compra. Por tanto, podemos afirmar que el usuario consumidor actual dispone de valores de consumo diferentes y más complejos de comprender.

En un estudio realizado por Jennifer Delgado en el blog “Rincón de la Psicología”⁴⁵, y publicado posteriormente en el periódico ABC en su edición digital, se analizan varios motivos por los que compramos más cosas de las que necesitamos; que se resumirían en los siguientes:

El primero de ellos sería una falsa percepción de seguridad que se da cuando somos poseedores de ciertos bienes materiales, como son una casa o un coche. Estos nos hacen sentir cómodos y protegidos, aunque esa percepción no es del todo correcta porque cualquier posesión puede ser temporal según nuestras circunstancias económicas.

La sensación de felicidad que nos proporciona el consumo de un producto que deseamos sería el siguiente de los motivos; pero debemos tener en cuenta que se trata de una alegría efímera, de la que nunca estaremos saciados del todo si nuestro objetivo es

⁴⁵ . BITÁCORAS.COM., en “*Siete motivos por los que compramos más cosas de las que necesitamos*”, en www.abc.es, en el enlace: <http://www.abc.es/tecnologia/redes/20141007/abci-razones-comprar-cosas-necesitamos-201410071316.html>
(Consultado el 10-09-2015)

poseer siempre lo último del mercado. Por otra parte estamos en contacto continuo con la publicidad, y aunque creemos ser inmunes a ella, estamos totalmente a su merced de manera inconsciente; por ello es importante ser conscientes de esta realidad, para no adquirir aquello que no necesitamos.

Por otra parte, en una sociedad como la nuestra donde las necesidades básicas están satisfechas, Maslow defiende que la publicidad tiene como objetivo hacer fundamentales aquellas otras necesidades que en realidad son secundarias, con las que se consigue éxito social y que sirven para impresionar al entorno.

De la mano llegaría el siguiente motivo, que es la envidia. Muchas personas miden el éxito según sus posesiones, y algunas de ellas parecen nunca estar satisfechas con lo que tienen, por tanto viven por encima de sus posibilidades, comparándose y envidiando las vidas de aquellos que si lo pueden tener.

También ocurre que el consumo se puede identificar con un premio o con la forma de compensar una deficiencia; es decir, ante el cansancio tras el trabajo, la soledad o la falta de atención hacia otra persona, recurrimos al consumo y a la compra para compensar nuestra carencia.

El egoísmo sería el séptimo y último motivo nombrado, alegando que somos egoístas por naturaleza, y en ocasiones aún a sabiendas de que el producto deseado no es necesario simplemente lo adquirimos porque nos dejamos vencer por nuestro ego.

La conclusión es clara, y es que una falta de seguridad personal o social nos incita a consumir más de lo que necesitamos, bien sea por influencia de la publicidad, por egoísmo, por envidia o por una falsa percepción de felicidad, al realizar la compra.

Podemos llegar a ser conscientes de que consumimos más de lo que nos hace falta, pero aún así lo continuamos haciendo, bien sea por premiarnos tras una larga jornada laboral, o por cualquier otra causa con la que justificamos la compra.

Son todo percepciones erróneas o falsas sensaciones de felicidad, pero en nuestra sociedad de consumo, con un ritmo de vida –en muchos casos- frenético, sobre todo en las grandes ciudades, recurrir al consumo es un acto rápido y fácil de obtener, puesto que las nuevas tecnologías y dispositivos móviles así lo hacen posible.

Diversos indicadores y estudios, relacionan directamente el uso de las nuevas tecnologías de la información y la comunicación con las transformaciones en el consumo: incremento de las ventas, la inmediatez, la ubicuidad, etc.; así como la cantidad de información que se maneja, con posibilidad de comparar, de influenciar y ser influenciado, todo ellos a través de las redes sociales. Este fenómeno ha restado poder y capacidad a las marcas, y sin embargo, ha dotado de un inmenso poder a los consumidores.

Dejando a un lado la opinión como individuos consumidores, y volviendo al análisis de los espacios de consumo, estamos ante una gran herramienta que permite el conocimiento de la mente del consumidor y los motivos por los que compra, información que debe orientarse a la configuración de los espacios, reales y virtuales, con el fin último de satisfacer al consumidor, y obviamente incrementar las ventas.

Las redes sociales permiten la existencia de una relación y funcionamiento bidireccional: para las empresas son una ventana desde la que asomarse y observar a distintos grupos de población, qué interesa a estos grupos según sus edades, su entorno, su educación o sus amigos; y para los consumidores son un observatorio en el que contemplar el producto, comparar marcas, conocer quién lo consume, etc.

Un tema que abordamos en profundidad en el punto 5 de nuestra investigación, pero que desde luego, está siendo fundamental para el estudio sociológico de perfiles de los compradores, para empresas de todo el mundo.

3.4. La actitud o comportamiento de compra. Proceso de decisión de compra.

El comportamiento de compra de un cliente involucra todas las actividades que anteceden, acompañan y suceden a las decisiones de compra. Este complejo proceso, implica una gran cantidad de decisiones, basadas en infinidad de variables. En cada una de las fases que participan en el comportamiento de compra, prevalecerán unos aspectos sobre otros. El reto consiste en la identificación, definición y coherencia de los inputs que la marca trasmite al usuario consumidor.

Todo esto da lugar a diferentes comportamientos decisionales que se distinguirán según la tipología de compra:

- Comportamiento de compra extensivo: se produce cuando el riesgo percibido por el cliente es alto, ya sea porque el producto es muy nuevo o porque el desembolso de dinero que debe realizar es importante. En estos casos se dedica mucho tiempo a la evaluación de alternativas antes de tomar una decisión.

- Comportamiento de compra limitado: En este caso el cliente debe elegir entre marcas nuevas de un producto que ya conoce, y por tanto no le resulta tan dificultoso como en el comportamiento de compra extensivo.

- Comportamiento de rutina: es muy simple, debido a que el cliente cuenta con información sobre el producto y tiene preferencias por determinadas marcas. En este caso el proceso de decisión de compra se vuelve rutinario hasta que aparece un nuevo producto dentro de una categoría que permite de nuevo experimentar al consumidor.

Por otro lado, el proceso de decisión de compra comprende varias etapas que comienzan antes de la propia decisión y culminan tras la compra. Existen varios autores que coinciden en ellas.

Neil Kokemuller⁴⁶ sintetiza cuando nombra cinco pasos en el proceso de toma de decisiones de los consumidores:

1. Reconocimiento de necesidades.
2. Búsqueda de información.
3. Evaluación.
4. Compra.
5. Evaluación tras la compra.

⁴⁶ . Escritor activo y desarrollador de contenidos web de medios desde 2007. Escribió artículos de fondo regulares para Livecharts durante tres años y ha sido profesor de Marketing de la universidad desde el año 2004. Cuenta con varios años de experiencia profesional adicional en marketing, comercial y pequeña empresa, y tiene un Master en Administración de Empresas de la Universidad del Estado de Iowa.

Muy similar es lo que defiende Braidot⁴⁷, al nombrar:

1. Reconocimiento de una necesidad insatisfecha: El proceso de compra se inicia cuando el usuario reconoce una necesidad y por tanto está insatisfecho lo que le empuja a realizar determinadas acciones para eliminarla. En este caso realizar una compra. La necesidad, además de personal, puede ser inducida por estímulos externos, como la publicidad o nuestro entorno.

2. Búsqueda de un satisfactor: esta fase no siempre se produce, ya que depende del grado de motivación del comprador, del tipo de producto, del precio, e incluso y sobre todo de la accesibilidad del propio producto.

3. Evaluación de alternativas: Se produce tras haber localizado diversas opciones, así se estudia la más válida para satisfacer la necesidad. Se realiza un análisis comparativo entre los productos y además el consumidor determina las preferencias por las distintas marcas del mercado, siendo estas preferencias más emotivas que prácticas.

4. Deseo de satisfacción: En esta etapa, la necesidad inicial comienza a transformarse en el deseo por un producto o servicio concreto; entendiéndose que el deseo es la forma en que la necesidad inicial es moldeada por estímulos como el entorno, la publicidad, factores personales, culturales, sociales y características psicológicas, entre otras variables.

El deseo de satisfacción se manifiesta en la forma en que el cliente expresa su voluntad en adquirir un determinado producto o servicio con el fin de satisfacer su necesidad.

5. Demanda, decisión de compra: esta etapa se divide en dos partes, primero la decisión de comprar o no comprar y si se decide comprar entonces pasa a la segunda elección que es la de qué producto comprar.

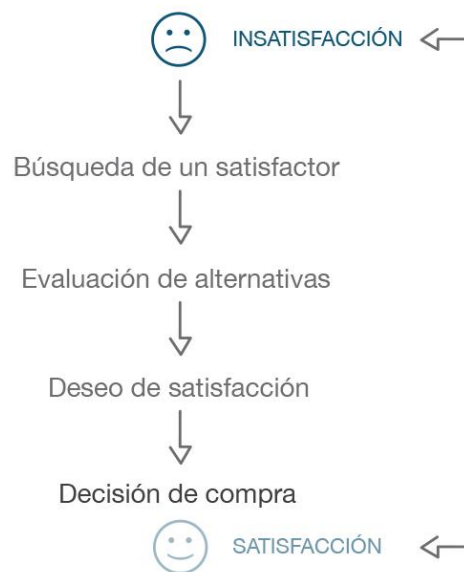
Algunas de las circunstancias que determinan qué comprar, qué marca o dónde, son:

- Localización del comercio.
- Rapidez en el servicio.

⁴⁷ . BRAIDOT, N., op.cit, p.276-277-278-279-280

- Precio.
- Fiabilidad de la marca.
- Surtido de productos y de marcas.
- Apariencia o imagen del comercio.
- Acción del personal de ventas.
- Servicios posventa.
- Colores, aromas y formas son factores que también determinan nuestra elección.

Reconocimiento de una necesidad insatisfecha



38. Proceso de decisión de compra del consumidor.

Tras estas etapas se produciría la elección final del producto o servicio que queremos comprar, y por tanto significaría el fin del proceso de decisión de compra a nivel conductual de cualquier consumidor, sea en un entorno físico o digital.

3.4.1. Influencias en el proceso de compra

Adentrándonos en la investigación acerca de qué es lo que repercute directamente en la decisión final por un producto o servicio, localizamos en un artículo⁴⁸, las influencias que repercuten en dicha decisión en el proceso de compra:

“El comportamiento del Consumidor ésta influenciado por una serie de variables que se distribuyen en dos grandes grupos:

VARIABLES EXTERNAS, que proceden del campo económico, tecnológico, cultural, medioambiental. clase social, grupos sociales, familia e influencias personales.

- a.- Entorno Económico: situación de la economía del consumidor.*
- b.- Entorno Tecnológico: innovaciones en toda la categoría de productos.*
- c.- Entorno Cultural: conjunto de valores, ideas, comportamientos, creencias. normas y costumbres propio de cada sociedad.*
- d.- Medio Ambiente: utilización de productos reciclados.*
- e.- Clases Sociales: es una influencia muy importante, puesto que existen una serie de variables que inducen a orientar el consumo con relación a las posibilidades económicas o en algunos casos por encima de ellas.*
- f.- Influencias Personales: que son ejercidas por los prescriptores como médicos, profesores.*

VARIABLES INTERNAS, que son principalmente de carácter psicológico y podrían ser, la motivación, la percepción, la experiencia, características personales y las actitudes.

- a.- Motivaciones: expresión psicológica de las necesidades, al dar cuenta de las razones por las que necesita algo.*
- b.- Actitudes: predisposición a actuar o no actuar de una determinada manera frente a*

⁴⁸ . FUNDAMENTOSDEMERCADOTECNIA.BLOGSPOT.COM.ES, en “Comportamiento de Consumidor final”, en <http://fundamentosdemercadotecnia.blogspot.com.es>, en el enlace: <http://fundamentosdemercadotecnia.blogspot.com.es/2009/06/comportamiento-de-consumidor-final.html> (Consultado el 19-09-2015)

un determinado objeto o bien.

c.- Comportamiento: manera de actuar de individuo en la sociedad.

d.- Aprendizaje: cambio en la conducta o comportamiento del individuo como resultado de la experiencia.

e.- Estilos de Vida: conjunto de ideas y actitudes que diferencian un grupo social de otro caracterizan las relaciones de los individuos que lo componen con su entorno.”

El artículo desarrolla cualquier variable que puede influenciar al consumidor en la compra de un producto.

Se diferencia por un lado las variables que se encuentran en su entorno, y que probablemente sean más fáciles de manipular; y por tanto, nos sirvan de referencia a tener en cuenta porque son algo externo a él, como son su entorno social y económico, las influencias personales que le aportan expertos en distintas materias o el propio entorno cultural. Son distintas pautas que tenemos que estudiar e investigar cuando vayamos a proyectar un espacio destinado a la venta y el público potencial al que la marca quiere dirigirse.

Por otra parte las variables internas, que se han ido forjando con la personalidad del individuo y sus experiencias, y que por tanto son difícilmente manejables, aunque no herméticas del todo, porque es por esto que se está apostando por el marketing y la venta experiencial, para generar nuevas experiencias que el consumidor almacene en su memoria y recurra a ella en el momento de comprar.

El consumidor no es un agente estático, dispone de vivencias y motivaciones, basadas en experiencias pasadas, pero estas se renuevan continuamente, mediante nuevas experiencias y aprendizajes. Las nuevas emociones provocan cambios en los comportamientos, y del mismo modo ocurre en relación con el consumo.

3.4.2. Influencia digital en el proceso de compra.

La sociedad digital ha ocupado importantes espacios en nuestras vidas y en nuestro modo de actuar, ante muchos de los actos cotidianos que realizamos. Uno de ellos es el

modo de comprar, que es característico de los espacios digitales y distinto al proceso de compra que se realiza en una tienda convencional.

En el mercado encontramos productos con una mejor aceptación que otros a ser comprados *online*; éstos suelen ser los de compra rápida, cuya decisión de compra es más ágil; bien sea por su precio, por su ciclo de vida u otra serie de características, como ejemplo ponemos el sector moda y objetos de decoración. Aquellos más difíciles de orientar hacia el público que consume en el entorno digital son aquellos de mayor implicación a la hora de decidir, como son los productos de elevado precio, o aquellos que queremos probar o tocar de forma física, y cuyo proceso de decisión es más largo porque además el producto permanecerá por más tiempo con el consumidor. Este puede ser el caso del sector del automóvil, las joyas y productos más selectos.

Un interesante estudio desarrollado por Deloitte Digital: “Navigating the New Digital Divide”, y transcrito en un artículo de Pablo Blasco Bocigas⁴⁹, profundiza en la influencia digital en el proceso de compra, y habla de las diferentes categorías de consumo, de los momentos y también de la importancia del *social media*⁵⁰ en el proceso.

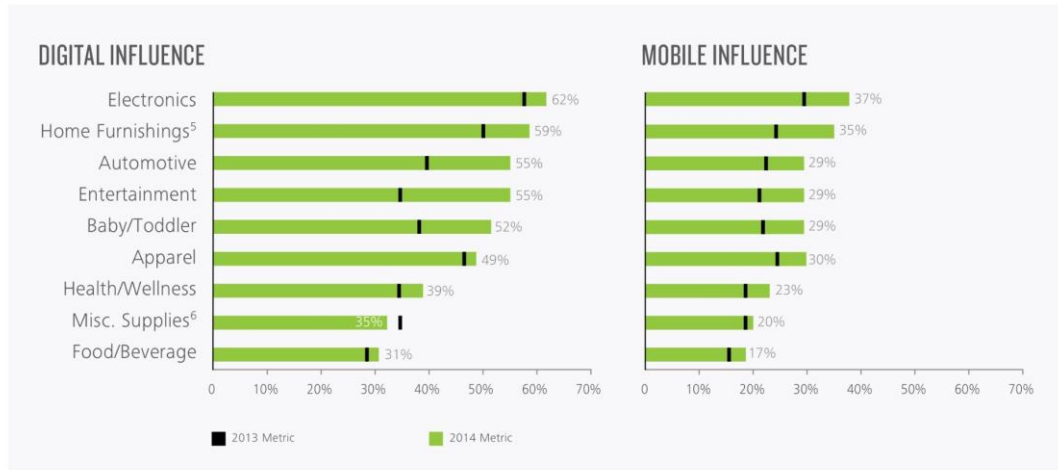
“(…)Completemos el análisis.

1. Los consumidores emplean lo digital en función de la categoría: La conducta digital de los consumidores depende de qué quieren comprar (Fuente: Deloitte Digital):

⁴⁹ . Pablo Blasco Bocigas, en “*La influencia digital en el proceso de compra*” en <http://www.emprendeconrecursos.com>, en el enlace: <http://www.emprendeconrecursos.com/blog/2015/06/17/la-influencia-digital-en-el-proceso-de-compra/>(Consultado el 03-09-2015)

⁵⁰ . *Social Media* en inglés, se traduce en español como: medios de comunicación sociales o simplemente medios sociales y son plataformas de comunicación en línea donde el contenido es creado por los propios usuarios mediante el uso de las tecnologías que facilitan la edición, la publicación y el intercambio de información.

Figure 5. Digital and mobile influence by category



Este gráfico nos permite ver que la influencia digital en el proceso de compra en lo que a categorías se refiere, está liderada por la electrónica y las compras de mobiliario doméstico. E igual sucede de la influencia del móvil. El entretenimiento, los productos relacionados con bebés y la moda, comienzan a tener un peso real en ambos gráficos.

2. ¿Y se mantienen respecto a los momentos de compra?

En el artículo anterior, definíamos cinco momentos dentro del proceso de compra (encontrar inspiración, navegar e investigar, seleccionar y validar, y regresar y servicio). El análisis de esta conducta nos permite conocer cómo los compradores utilizan lo digital en sus diferentes momentos de compra (Fuente: Deloitte Digital):

Figure 6. The moments that matter by category



Este gráfico es muy elocuente. La moda se centra sobre todo en inspiración como momento clave.

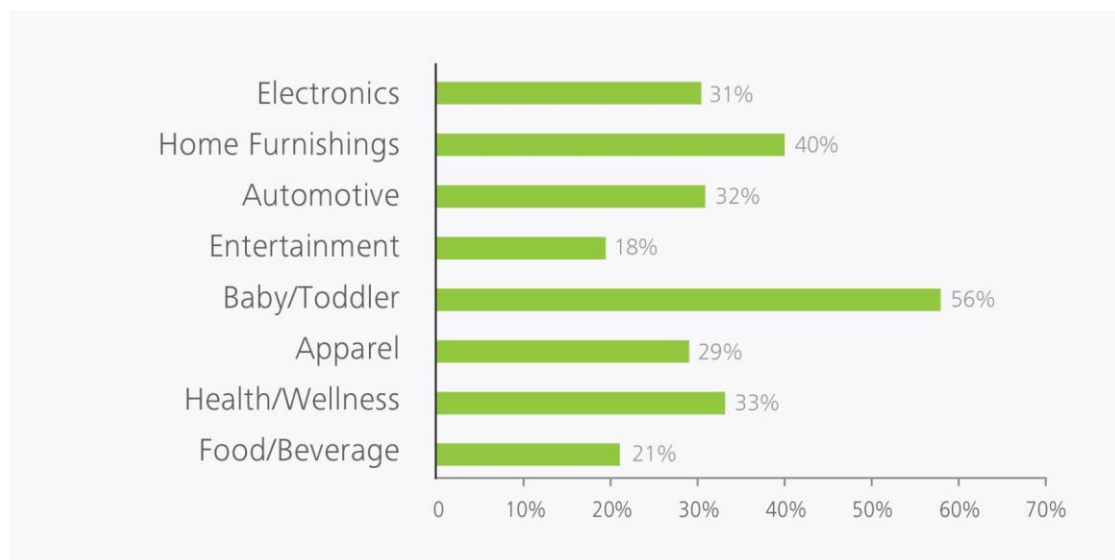
El proceso de compra más completo se da en el caso de productos relacionados con bebés y hogar. Excelente información para los retailers de ambos segmentos de mercado ya que la experiencia de cliente ha de centrarse en todo proceso.

Y en la alimentación el punto crítico es la compra y el pago. Suponemos que por la naturaleza del propio producto y su consumo “en el mismo día” tienen influencia en los consumidores.

3. ¿Cómo impacta el Social Media?

En este caso, los datos también varían en función de lo que compran los consumidores (Fuente: Deloitte Digital):

Figure 7. Percentage of consumers that use social media during their shopping journey by category



La categoría que destaca en este apartado, es la de productos relacionados con los bebés. Elementos como el diseño, la seguridad y el precio tienen mucho que ver en cómo se adquieren.

Aparece una categoría que no estaba en los anteriores análisis: Salud/Bienestar.

Los usuarios manifiestan que antes de disfrutar de un servicio relacionado, investigan en redes sociales los comentarios y recomendaciones de otros usuarios para asegurar

que el precio que están dispuestos a pagar se corresponde con lo que el servicio ofrece realmente.

Destacable, también, la influencia digital en el proceso de compra vía social media en mobiliario doméstico, automoción y moda.

Las dos conclusiones que indica el informe en cuanto al impacto del social media son las siguientes:

⇒ Los compradores son un 30% más favorables a comprar el mismo día cuando emplean el social media como fuente de sus compras.

⇒ Los consumidores que emplean social media durante el proceso de compra son 4 veces más favorables a gastar más que los que no emplean social media.

¿Qué pueden hacer los retailers ante estos cambios?

Los retailers necesitan identificar las categorías en las que tienen más oportunidades de crear una experiencia única.

Comprender el rol transformador del marketing: la información ha desplazado al inventario. Los compradores pueden aprender sobre productos, precios comparados, leer fichas de producto y generar “cestas de compra” al margen de los retailers tradicionales.

Desarrollar un ecosistema valioso. Los retailers deben comprender que están compitiendo en la “era de los ecosistemas” que implican a múltiples jugadores de diferente tamaño e importancia. Crear hoy alianzas, socios clave y colaboraciones más allá de los mercados tradicionales.

Hoy, los partners tecnológicos, logísticos y de diseño juegan un papel fundamental en la configuración del proceso de negocio.

Medir, medir, medir. Configurar las métricas adecuadas a las necesidades del negocio y a la influencia digital de los distintos momentos del viaje del consumidor. Analizar

los resultados sobre esas métricas y adaptar el proceso en función de las áreas de mejora.

Cuatro ideas clave que pueden potenciar una relación más estrecha y adaptada de los retailers a las nuevas expectativas y conductas de compra del usuario digital que busca experiencias integradas en todos sus dispositivos.”

De este artículo extraemos distintas conclusiones, por una parte que se definen cinco momentos de compra dentro del mismo proceso de compra (encontrar inspiración, navegar e investigar, seleccionar y validar, y regresar y servicio), y que el usuario emplea el entorno digital en todos estos momentos para validar su elección final.

La compra estará determinada por la gran influencia del *social media*, si es que el consumidor también es usuario de redes sociales o blogs y foros, que analizan el producto por el que se está interesado. Se establece una relación por tanto de confianza entre los usuarios del *social media* que otorgan fiabilidad al producto dotándolo de valores.

Deberemos tener en cuenta que estamos ante un nuevo consumidor, que puede llegar a ser todo un experto en la materia del producto que ha comprado o que pretende comprar, porque ha investigado sobre calidades, precios, servicios postventa, etc.: y además este mismo, es el que más tarde comparte sus conocimientos con el resto de posibles consumidores en el entorno digital.

3.5. Experiencia de compra. El consumidor y la venta experiencial. *Sensory Branding y Retail Intelligence.*

El concepto de experiencia de compra que conocemos actualmente, y al cual se le da un valor infinito desde el punto de vista del marketing y las ventas, comenzó a tener importancia hace relativamente poco tiempo, a finales de los años 90 y principios del siglo XXI.

La experiencia de compra se basa en las sensaciones, percepción y sentimientos previamente estudiados, y que pretenden ser focalizados al cliente durante su compra en un entorno comercial.

Se emplearán una serie de mecanismos que impactarán en los sentidos del usuario, provocándole emociones y una grata experiencia mientras realiza la compra, experiencia positiva con el fin de fidelizarlo y que retenga en su memoria el acontecimiento ocurrido en la compra. Es posible incluso que no exista compra, que solo haya una experiencia en un determinado entorno comercial físico o digital, que el usuario retenga en su memoria; y que le sirva para dotar de valor a una marca, empresa o producto al que más tarde o más temprano acudirá para comprar.

Los factores que intervienen para generar ambientes agradables y propicios a la compra son los del marketing sensorial, relacionados directamente con los sentidos: vista, oído, tacto, gusto y olfato.

Existen ya muchos referentes de tiendas, que estudian el diseño interior y exterior de sus locales, para generar entornos sensorialmente agradables y ambientes diferenciadores de marca. Hay marcas que directamente tienen olor, y con esta afirmación nos referimos a que el consumidor es capaz de sentir una determinada fragancia y relacionarla con una marca –odotipo-, empresa o tienda porque ésta la lleva usando un tiempo, generamos una relación entre el perfume y la tienda del mismo modo que una colonia nos recuerda a una persona que conocemos. De este modo, al pasar por delante de las tiendas, los consumidores son capaces de saber que acaban de pasar sin ni siquiera haberlas visto, y es posible que hasta se planteen entrar.

El marketing sensorial es una herramienta que permite crear valor y asociaciones, por ello diseñar un aroma para una tienda formará parte de su identidad como marca, y será un elemento de asociación para el cliente que formará parte de su experiencia de compra.

Como trasladan Gloria Aparicio y Pilar Zorrilla⁵¹:

⁵¹ . APARICIO, G., ZORRILLA, P., *op.cit*, p.146.

“Precisamente el shopping experiencie o experiencia de compra recoge la esencia de las vivencias que la clientela puede tener en la tienda. Y es que una tienda es el escenario perfecto para conectar emocionalmente con el comprador, es un contenedor experiencial. El éxito depende de la capacidad de crear espacios únicos y a la medida de los intereses y deseos de la clientela.”

Tanto una tienda física como una online son contenedores experienciales. En ambos entornos, se trabaja continuamente por mejorar la experiencia de compra y agradar al cliente durante toda su visita. Debemos tener en cuenta esto, es decir, que no es solo el momento en que se efectúa la compra sino todos los momentos que la conforman los que deben ser sumamente cómodos, intuitivos y confortables para que el cliente finalmente realice el acto de la compra.

En el entorno digital la experiencia de compra ha ido evolucionando a gran velocidad en los últimos años. En los inicios de las tiendas online, la inseguridad en el momento del pago o en la duda acerca de la entrega del producto, propiciaba que todo lo anterior a ese momento no culminara en la compra. El consumidor ha evolucionado a la vez que las plataformas, –cada vez más seguras y con sistemas de gestión de pedidos más avanzados-, se le ha ido educando y fidelizando en la compra online.

Analizamos un artículo de Carolina Martínez Velasquez titulado *La experiencia de compra en el retail moderno*⁵², en el que vincula las nuevas tecnologías y su uso con la experiencia de compra en la actualidad.

Del mismo extraemos una serie de reflexiones y conclusiones:

- Los *retailers* o empresarios del sector *retail* –minoristas-, han comenzado a incorporar los avances tecnológicos en los puntos de venta, algo ya fundamental en estos tiempos para determinados segmentos de población.

- Las empresas son conocedoras y conscientes de la cantidad de oferta existente en el

⁵² . Carolina Martínez Velasquez, en “*La experiencia de compra en el retail moderno*” en <http://www.emprendeconrecursos.com>, en el enlace: <http://www.emprendeconrecursos.com/blog/2015/07/27/experiencia-de-compra-retail-moderno/> (Consultado el 03-09-2015)

mercado y de producto similar al que ellas venden, por eso comprenden la necesidad de diferenciarse e identificarse de modo característico para sus clientes potenciales centrándose en la experiencia de compra en el punto de venta. Se ha de tener en cuenta que a pesar de la evolución del *ecommerce*, el 52% de los consumidores sigue prefiriendo el espacio físico de venta.

- El cambio del que deben partir las empresas que apuestan por la diferenciación se basa en el *Sensory Branding*, que la autora define como:

“Son herramientas aplicadas en los establecimientos donde se trata de influir sobre nuestros sentidos. Entran en juego ya la percepción del producto y la realidad de cada consumidor. Prueba de producto, iluminación en el establecimiento o el tipo de música que suena de fondo mientras compramos. Se trata de aprovechar todos los sentidos de los clientes con el objetivo de establecer una mayor interacción entre él y el producto para generar experiencias, sentimientos, o pensamientos positivos en el establecimiento.”

Dichas técnicas de *Sensory Branding* se encuentran cada vez más vinculadas con las nuevas tecnologías, se sirven de ellas y las adoptan como parte de la herramienta.

- Algunas tecnologías que apoyan hoy la experiencia de compra son: los escaparates interactivos –escaparates que se sirven de la tecnología para captar al consumidor interactuando con él o llamando su atención a través de movimiento, color, música...- Estos pueden funcionar a través de pantallas o banners. También la realidad aumentada permite que la experiencia de compra sea digitalizada a través de un probador interactivo en el que poder probarse una prenda en el espacio real de una tienda sin la necesidad de cambiarse.

- La música vinculada a la tecnología es también una herramienta potente de captar al cliente o de diferenciarse. Con herramientas o aplicaciones como Spotify, un establecimiento tiene acceso a toda la música del mercado pagando únicamente 9,90€ al mes y además puede crearse sus propias listas de reproducción, seleccionando la música más adecuada para su tipo de cliente. Una buena estrategia musical en el punto de venta puede influir muy positivamente en el comportamiento del cliente creándole apego a la

marca. En el artículo, la autora explica el ejemplo de Pepe Jeans y su aplicación móvil con *geolocalización* a partir de la cual el usuario puede elegir la música que sonará en la tienda física. De este modo la marca está generando una experiencia de compra en el consumidor a la vez que estrecha lazos con su cliente.

Por último, en el artículo se habla del *Retail Intelligence*:

“son el nuevo conjunto de aplicaciones y herramientas inteligentes que recogen y analizan información sobre cuántos clientes potenciales pasan por delante del escaparate de una tienda, cuántos de ellos entran, qué tiempo permanecen, qué secciones visitan y a qué horas, cuántos compran y cuántos se van sin comprar.”

Se trata de una herramienta que mide la efectividad de las estrategias que se han adoptado para atraer al consumidor y captarlo. Con ella es más sencillo descifrar si la experiencia de compra ha sido satisfactoria.

En definitiva, las nuevas tecnologías suman herramientas para el empresario o para el propio diseñador de interior o diseñador digital que inciden en los sentidos de formas novedosas y atractivas para el cliente potencial. Hoy son escaparates interactivos, probadores digitales o aplicaciones en las que puedes ser como usuario el que selecciona el tipo de música en un local, pero la tecnología avanza tan rápido que las diversas opciones para mejorar más aún la experiencia de compra están viniendo y por venir.

El *Retail Intelligence*, es como herramienta, algo muy interesante y potente para comprobar la eficacia de las acciones empleadas para favorecer la experiencia de compra y generar futuras campañas.

Localizamos una empresa que ofrece como servicio el *Retail Intelligence*, y así define su marco de actuación⁵³:

⁵³ . TC Group Solutions, “*Retail Intelligence*”, en <http://t-cuento.com>, en el enlace: <http://t-cuento.com/eng/who-we-are.php?x=Retail+Intelligence%AE> (Consultado 24-09-2015)

“Retail Intelligence® (RI) es el conjunto de herramientas y aplicaciones inteligentes de TC Group Solutions enfocadas a la creación y gestión de conocimiento mediante la recogida, el tratamiento, la interrelación y el análisis de la información que se genera en el punto de venta.

Las aplicaciones de RI de TC Group Solutions permiten relacionar las variables internas de cada negocio (ubicación, espacio, surtido, precios, promociones, staff, ventas) con diferentes parámetros del comportamiento del cliente, tales como flujos peatonales, magnitudes de paso, tiempos de estancia, aforos, zonas calientes, etc., para poder controlar nuevos KPI's y disponer de un completo cuadro de mandos integral.”

4. Entorno Socio-cultural e influencia de las nuevas tecnologías en el espacio comercial.

4.1. Entorno sociocultural actual: economía, empleo, sociedad, cultura, educación y consumo.

Comenzamos desglosando los diferentes aspectos que podrían definir el entorno sociocultural actual en España:

- La situación económica general, el empleo y su estabilidad en el mercado.

A través de las encuestas que mensualmente realiza el CIS, Centro de Investigaciones Sociológicas, podemos comprobar el ICC –Indicador de confianza del consumidor-, en cada momento, y mes a mes. Ellos mismos lo describen como⁵⁴:

“El ICC permite aproximarse a las intenciones de gasto de los consumidores preguntándoles por su percepción actual y sus expectativas de futuro para la economía del país, su economía familiar y el empleo. Se basa en una encuesta mensual realizada telefónicamente a una muestra de 1.400 individuos mayores de 16 años representativos del conjunto de la sociedad española.”

El informe realizado a 03 de Octubre de 2016, y adjuntado como Anexo I, muestra varias conclusiones:

- La valoración de la situación económica del país es hoy 27,3 puntos inferior, las opciones que ofrece el mercado de trabajo se valoran 13,9 puntos por debajo del valor de hace un año, y sin embargo, la situación en los hogares ha mejorado en 1,1 puntos desde entonces.
- En cuanto a las expectativas respecto a la situación de los hogares y la situación

⁵⁴ . CIS.ES, “Indicador de confianza de los consumidores” en http://www.cis.es/cis/opencms/ES/13_Indicadores/Indicadores/ICC/index.jsp, el enlace: http://www.cis.es/cis/opencms/ES/13_Indicadores/Indicadores/ICC/index.jsp (Consultado el 14-10-2016)

económica general es muy negativa (17,6% menos), respecto al mismo trimestre de 2015.

· Además, y en relación a este mes de septiembre con respecto al anterior, se observa un descenso notable de las expectativas de ahorro (-5,4 puntos), junto con un estancamiento del consumo que no ofrece variación en este mes. Por su parte, crecen muy levemente los temores a futuras subidas de precios (+0,5 puntos), y con más claridad aumentan los temores a un incremento de los tipos de interés, (+2,2 puntos).

Es muy posible que el descenso de confianza con respecto al año pasado, tenga que ver con la situación política actual, que analizamos a continuación en este mismo punto, y la desconfianza que muestran los ciudadanos.

De todos modos, y si nos remontamos unos años, la confianza perdida económica en época de crisis (2008 y 2009) se está recuperando –con respecto al inicio de la misma y de los últimos meses-, y parece que la sociedad se anima a consumir con un ritmo superior al de los últimos años, y esto es importante para que la economía y los mercados se recuperen.

Hay otro factor relacionado con la economía y también con el consumo que es clave: el empleo. En otro documento del CIS⁵⁵, relativo a los problemas que los ciudadanos consideran que hay en España, podemos observar que un 71,6% considera que el mayor problema es el paro.

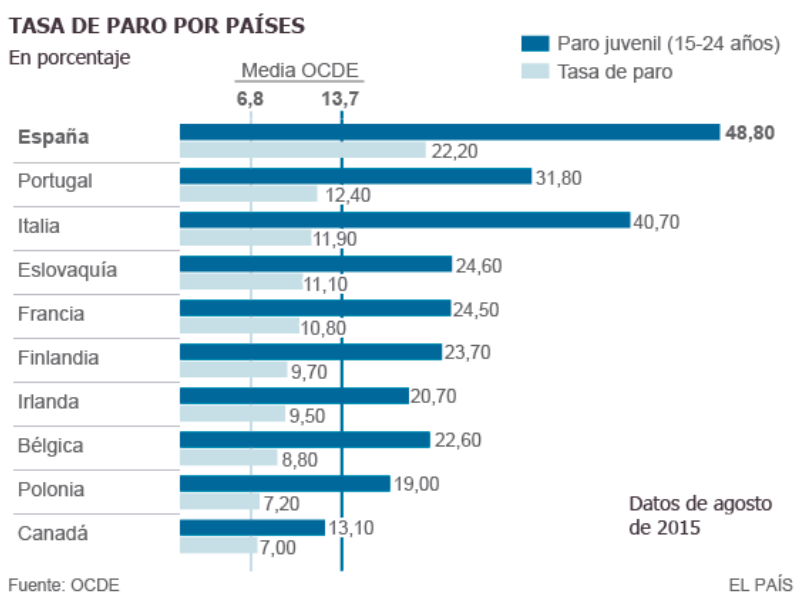
También en una reciente publicación de elpais.com⁵⁶ se aborda este hecho, aludiendo a que España es el país más preocupado por el desempleo, el doble que en el resto del mundo. Es decir, 1 de cada 7 españoles considera que este es el principal problema de

⁵⁵ . CIS.ES, “Tres problemas principales que existen actualmente en España” en <http://www.cis.es>, en el enlace:

http://www.cis.es/cis/export/sites/default/Archivos/Indicadores/documentos_html/TresProblemas.html
(Consultado el 14-10-2016)

⁵⁶ . URANGA, F., “España, el país más preocupado por el desempleo” en <http://www.elpais.com>, en el enlace: http://economia.elpais.com/economia/2016/10/13/actualidad/1476357061_101627.html
(Consultado el 14-10-2016)

nuestro país. Esto no solo es una preocupación o percepción, sino una realidad, porque la tasa de paro en España, más que triplica el promedio de la OCDE:



39. Tasa de paro por países.

- La sociedad, cultura y educación.

Del informe relativo a Indicador de Confianza de los Consumidores de Octubre de 2015, el cual se muestra con más datos que el actual de Septiembre de 2016; de 1.510 personas encuestadas, el 51,2% están casadas, el 36% solteras, el 6,8% viudas y separados/divorciados el 5,9%. De esto se concluye, que en España la mayoría de las personas tienen pareja e incluso conviven con ella. Este dato es también interesante en su relación con el consumo. De otra de las preguntas, se concluye que en la mayoría de hogares conviven de 3 a 4 personas; y en la mayoría de casas, los ingresos los aportan dos personas –bien sea por trabajo o por rentas o pensiones-.

También podemos observar el interés político del ciudadano. Nos encontramos en un momento político jamás vivido con anterioridad en la historia de España.

El pasado diciembre de 2015 se convocaron elecciones generales tras 4 años de gobierno del Partido Popular. A raíz de ciertos acontecimientos, que generaron una falta de confianza de los ciudadanos hacia los partidos políticos convencionales, que desde el inicio de la democracia se han disputado el gobierno –Partido Socialista Obrero Español

y Partido Popular; – surgen nuevos partidos –Podemos y Ciudadanos- que, con gran apoyo ciudadano, lograron desdibujar de las expectativas del ya popular bipartidismo.

Las elecciones no concluyeron con ningún ganador, ni tampoco surgieron alianzas capaces de hacerse con el gobierno. Por ello, en Junio de 2016 se realizaron unas nuevas elecciones, que de nuevo no llevaron ningún resultado definitivo. Con esta situación, desde diciembre de 2015 España se gestiona con un gobierno en funciones –por lo que ciertas cosas quedan paralizadas-, y la confianza del ciudadano en la política es nefasta, si además añadimos los escándalos de corrupción que han sido desvelados en los últimos años.

En diciembre de 2015 el porcentaje de participación fue del 74%, tres puntos superior al de las anteriores de 2011. El País digital o El Mundo digital indican que el porcentaje de participación fue del 71,69%, en lo que coincide La Cadena Ser, que indica además que también fueron las quintas elecciones con más abstención en la democracia, con un 28,31%.

En junio de 2016 y según elpais.com⁵⁷, el porcentaje de participación fue del 69,79%, casi 3,7 puntos menos, que la registrada en los comicios anteriores.

En cuanto a la educación y el nivel de estudios alcanzados, el porcentaje de españoles con educación superior es del 41,1%, eso es lo que revelan las cifras de un estudio elaborado por el Instituto de Estudios Económicos con datos de la OCDE del año 2013. Nuestro porcentaje de universitarios está por encima de la media de los países de la OCDE (40,5%), y de las naciones que forman la Unión Europea (36,3%). Un gran aumento con respecto a los datos del año 2000, cuando apenas el 26% de los estudiantes españoles contaba con educación superior.

Esto ha podido suceder por este periodo en que el empleo ha estado ausente o ha sido complicado de encontrar, en el que muchos de los ciudadanos han optado por aumentar

⁵⁷ . PÉREZ, F., “*La participación remonta en las últimas horas de votación*” en <http://www.elpais.com>, en el enlace: http://politica.elpais.com/politica/2016/06/26/actualidad/1466938031_878282.html (Consultado el 14-10-2016)

sus conocimientos y sus títulos, buscando también de este modo diferenciarse y ser mejores para optar a un puesto de trabajo cualificado o mejorarlo.

- Consumo.

Según distintas fuentes y publicaciones de los últimos meses, el consumo está creciendo en España.

Recogemos algunos fragmentos relativos al crecimiento del consumo en el segundo trimestre de 2015, del artículo: “El consumo permite a la economía española crecer como antes de la crisis” publicado por El País⁵⁸:

“La recuperación de la economía española toma velocidad de crucero en el final de la legislatura del Gobierno de Mariano Rajoy. El Instituto Nacional de Estadística (INE) ha confirmado este jueves que el producto interior bruto (PIB) creció un 1% en el segundo trimestre del año con respecto al primero, la tasa más alta desde finales de 2007, antes de que empezase la crisis. El consumo de las familias, que equivale al 58% del PIB, es el principal motor del crecimiento, pero casi todos los factores juegan a favor, desde el gasto público a la inversión, pasando por el sector exterior, favorecido por la caída del euro y del petróleo.

La contabilidad nacional del segundo trimestre de 2015 muestra un panorama macroeconómico casi idílico. Crece con fuerza la inversión, se crea empleo, aumenta el consumo, se aceleran las exportaciones, la industria manufacturera avanza al mayor ritmo en más de una década...(…)

(…)Donde sin duda la recuperación se está trasladando al bolsillo de los ciudadanos es en el consumo. En términos nominales, de los 3.327 millones que aumentó el PIB en el trimestre, 3.267 millones correspondieron al gasto de las familias. Su consumo, que lleva nueve trimestres al alza, crece el 1% en tasa trimestral y el 3,5% en tasa anual.

⁵⁸ . Miguel Jiménez, en “El consumo permite a la economía española crecer como antes de la crisis”, en www.elpais.com, el enlace: http://economia.elpais.com/economia/2015/08/27/actualidad/1440658173_271634.html (Consultado el 27-10-2015)

La inversión, sobre todo en bienes de equipo (y en particular en medios de transporte), fue el otro gran motor en el trimestre, con un aumento del 2% trimestral y del 6,1% interanual. (...)

(...)Tras un mal año 2014, el sector de la agricultura, ganadería y pesca lidera el crecimiento en el segundo trimestre de este año. Es un sector muy pequeño, que apenas representa un 2,3% del producto interior bruto (PIB), pero en términos relativos fue el que más avanzó, con un crecimiento del 2,8%, corregido de efectos estacionales y calendario.

La industria manufacturera fue el otro sector más destacado en el segundo trimestre, con un avance de volumen del 1,6% trimestral (siempre con datos corregidos de efectos estacionales y calendario), el mayor ritmo registrado por este sector desde 2003. La construcción, en cambio, ha frenado un poco el paso tras su espectacular repunte de finales de 2014 y comienzos de 2015 y creció el 0,8%. Incluyendo construcción, el crecimiento trimestral de la industria, un sector que supone el 16,1% del PIB, es del 1,4%.

Los servicios representan el 67,3% del PIB y crecen un 0,8% trimestral. Dentro de ellos un tercio corresponde a comercio, transporte y hostelería, subgrupo que crece un 1%, en línea con el conjunto de la economía. El subsector más destacado es el de información y comunicaciones, que crece el 1,6%. Solo caen las actividades financieras y de seguros: un 0,4%.”

Este estudio muestra por tanto que el consumo se está recuperando, repercutiendo en la economía, y por tanto la confianza del consumidor se está restableciendo.

4.2. Mercado y consumo en la actualidad y el consumidor contemporáneo.

Además de tener en cuenta el consumo desde el punto de vista numérico y de estadísticas de crecimiento, también debemos valorarlo desde un punto de vista general: analizando al consumidor, las tendencias del mercado y los cambios que se están experimentando en los últimos tiempos.

Es ya una realidad que el cambio tecnológico ha supuesto una revolución en la forma de consumir, pero también en el cambio de cultura, de mercado y de tradiciones de los consumidores.

Los mercados han evolucionado hacia la eliminación de las barreras geográficas; cualquier persona puede comprar o vender un producto de una manera mucho más libre, e intercambiar información con otra persona de la otra parte del mundo sin desplazarse ni gastar ningún recurso.

Por otro lado, es interesante destacar que esta ruptura de barreras, también tiene consecuencias sobre la tipología de productos que hoy en día es posible intercambiar; ya que anteriormente el mercado se encontraba polarizado por unos pocos productos masivos con un gran número de ventas, y ahora existe total diversidad de productos que interesan a minorías, y pequeños segmentos de consumidores que pueden obtenerse sin ningún tipo de barrera. Prácticamente cualquier producto que deseemos está en internet y podemos tener acceso a comprarlo, aunque éste sea muy particular.

Continuando con la tipología de los productos en el mercado, destacamos que en el consumo actual, el usuario quiere participar en el diseño del producto final, y muchas empresas permiten que éste participe en los acabados o colores del producto, personalizándolos y favoreciendo así los lazos entre la empresa y el consumidor.

El consumidor actual ya no solo compra bienes o servicios sino que busca algo más cuando adquiere un producto, por tanto las empresas deben ofrecerle una experiencia o venderle un estilo de vida.

Como analizábamos en el capítulo anterior, el consumidor tiene ahora una nueva versión de necesidad. No requiere suplir únicamente una necesidad práctica, sino una necesidad vinculada con el deseo.

El consumidor contemporáneo sufre de sobreinformación, gracias a la variedad de canales online a través de los cuales puede comparar productos, servicios y precios.

El perfil de consumidor actual dista mucho del de hace unos años, debido a que ya no estamos atados a una marca cuando necesitamos un producto, sino que el mercado nos ofrece alternativas infinitas y con mucha variedad.

Desde este punto de vista seducir al consumidor, se convierte en algo mucho más complicado, y la diferenciación y la estrategia de fidelización será clave para captarlo. Para hacerlo, las campañas de marketing de las empresas estudian y proponen experiencias al consumidor, para que este las mantenga en la memoria y a la vez las asocie con la marca.

Es el caso de Oysho, una de las marcas de Inditex, cuando realiza clases de yoga gratuitas en los centros de la ciudad de Madrid o Barcelona, bajo el reclamo: “*Free Yoga Masterclass*”, un evento anual en el que la inscripción es gratuita, y se reclama a acudir a cualquiera que quiera participar de una mañana con varias clases de yoga. Además se les regala una camiseta con la marca y las clases –realizadas por profesionales conocidas en la materia-, vienen acompañadas de música en directo. Con ello Oysho, pretende por un lado ofrecer una experiencia a sus consumidoras reales y también a las potenciales, además de generar un altavoz de la marca a través del evento. Por otro lado, consigue promover ciertos valores que irán vinculados a su marca, como son: el deporte, el esfuerzo o el trabajo en equipo.

Con ejemplos como el anterior se consigue además algo muy perseguido en los últimos tiempos: viralidad⁵⁹:

“El marketing viral emplea técnicas de mercadotecnia para intentar explotar redes sociales y otros medios electrónicos tratando de producir incrementos exponenciales en "reconocimiento de marca" (brand awareness), mediante procesos de autorreplicación viral análogos a la expansión de un virus informático. Se suele basar en el boca a boca mediante medios electrónicos; usa el efecto de "red social" creado por Internet y los modernos servicios de telefonía móvil para llegar a una gran cantidad de personas rápidamente.”

⁵⁹ . Definición de marketing viral, en www.wikipedia.org, en el enlace: https://es.wikipedia.org/wiki/Marketing_viral (Consultado el 27-10-2015)

La viralidad proporciona una expansión de la noticia publicada, que llega a múltiples personas en muy poco tiempo. Esto es lo que muchas empresas buscan realizando distintos eventos, o promocionando un concurso o cualquier publicación.

Se trata de lo que el consumidor demanda: más experiencias, más reciprocidad entre la marca y el usuario; que a la vez se convierte en una herramienta de captación de clientes para la empresa. La empresa por su parte, tendrá que estar atenta de manera constante a los cambios en las tendencias del mercado, y lo que el consumidor desea en cada momento, porque ésta es también un arma de doble filo: en el momento en que deje de sorprender al consumidor su eficacia se verá perjudicada.

Ésta es otra de las realidades: el consumidor se rinde ante la novedad, está en búsqueda constante de lo nuevo, aunque en realidad esa novedad sea una modificación del producto anterior, que tampoco varíe tanto del inicial. Es el caso de cuando surge un nuevo iPhone al mercado, que suele ser prácticamente igual que el anterior, con muy pocas diferencias, pero con las suficientes para que el usuario de iPhone lo desee.

Desea ser de los primeros en usar esas nuevas herramientas, en llevar ese nuevo vestido, en comer ese nuevo producto que ha sacado una marca de salsas, cualquier sector está obligado a sumergirse en la búsqueda de lo novedoso si persigue la rentabilidad comercial, porque el mercado actual está en constante movimiento y cambio.

Como ha ocurrido en el último periodo, las costumbres y los hábitos pueden cambiar con el paso del tiempo, pero las necesidades siempre estarán presentes, siempre habrá necesidades detectadas por el consumidor que la empresa deberá satisfacer a través de un producto o servicio, con mayor o menor carga experiencial.

Ligado a esto último, y a la seducción que genera la novedad, localizamos un artículo en el diario abc⁶⁰, en su versión digital, en el que se enumeran distintos motivos por los que

⁶⁰ . bitácoras.com, en “*Siete motivos por los que compramos más cosas de las que necesitamos*”, en <http://www.abc.es>, el enlace: <http://www.abc.es/tecnologia/redes/20141007/abci-razones-comprar-cosas-necesitamos-201410071316.html>

(Consultado el 10-09-2015)

el consumidor actual compra más cosas de las que necesita:

“El auge de la sociedad de consumo nos obliga a acaparar toda clase de bienes de forma totalmente inconsciente.(...)”

(...) En apenas medio siglo, la sociedad ha iniciado una carrera por el consumo que apenas se ha frenado a causa de la crisis económica.

De hecho, en los últimos años, los negocios de almacenamiento han experimentado una enorme expansión, que pone de manifiesto que el afán por consumir y acaparar se ha instalado en prácticamente todos los miembros de la sociedad. Aunque poseer la mayor cantidad de bienes no es sinónimo de felicidad, sí parece ser el indicador del estatus social.

Muchas personas entran en esta rueda de consumismo sin ser conscientes de que están adquiriendo objetos que jamás van a usar. Por ello, en el blog «Rincón de la psicología» (escrito por Jennifer Delgado) han elaborado una lista que nos desvela siete motivos inconscientes que nos obligan a comprar muchas más cosas de las que necesitamos.

1.-Percepción de seguridad: El ser humano asocia algunas posesiones materiales, como una casa, un coche o ropa de marca, a la estabilidad y seguridad. Sin embargo, todas estas posesiones se pueden esfumar en cualquier momento si cambian las circunstancias económicas. Por ello, comprar una casa más grande, tener un coche de gama alta o ropa exclusiva puede resultar más peligroso que poseer artículos más modestos, pero también más baratos.

2.-Sensación de felicidad: Para muchas personas, poseer el móvil recién salido al mercado, conducir el coche más moderno o vestir a la última moda es sinónimo de felicidad. Sin embargo, seguir el ritmo de cambios que impone el mercado actual solo los convierte en esclavos de las tendencias. Lejos de proporcionar auténtica felicidad, las posesiones materiales solo brindan una alegría efímera.

3.-Sugestión a la publicidad: Aunque prácticamente todo el mundo asegura ser inmune a los mensajes publicitarios, los anuncios siguen haciendo mella en el subconsciente de la gente. Una persona normal puede recibir varios centenares de impactos publicitarios

cada día. A fuerza de escuchar esos mensajes una y otra vez, es normal que de forma inconsciente se asuma que el mensaje de que la vida será mejor si se compra lo que se anuncia. Ser consciente de esta vulnerabilidad es el primer paso para impedir que el márketing nos impulse a adquirir cosas que no necesitamos.

4.-Afán de impresionar: De acuerdo con la teoría de Maslow, cuando en una sociedad todas las necesidades básicas están satisfechas, la publicidad tiene como objetivo hacer creer que el resto de necesidades son también fundamentales. A través de la satisfacción de esas necesidades secundarias, se trata de demostrar riqueza, importancia, estatus o éxito alcanzado. De ahí que muchas personas compren la casa más grande, el coche más potente o el último smartphone solo para impresionar a los demás o demostrar que forman parte de la élite.

5.-Envidia: El cerebro humano realiza miles de comparaciones durante el día, muchas de ellas de forma inconsciente. El problema surge cuando se comparan posesiones materiales y se siente envidia de quienes pueden permitirse ciertos lujos. En una cultura asociada con el éxito, muchas personas asocian tener menos cosas con poseer una valía menor. Este afán por aparentar lleva a muchas personas que nunca se sienten satisfechas con lo que tienen a vivir más allá de sus posibilidades.

6.-Compensar deficiencias: En lugar de buscar respuestas a los problemas personales en su interior, muchos miembros de la sociedad actual busca la solución a sus problemas en la imagen que proyectan. Por ello, el coche, la ropa o los dispositivos electrónicos se convierten a menudo en una forma de compensar la soledad, la angustia, la pérdida o los problemas en las relaciones interpersonales. Sin embargo, no hay nada más paradójico que trabajar diez horas al día y después combatir la soledad y el agotamiento comprando algo que no se necesita o regalando el juguete más caro a un hijo por sentirse culpable de trabajar demasiado y no tener tiempo para jugar con él.

7.-Egoísmo: El ser humano es más egoísta de lo que nos gustaría admitir. Dentro de cada persona coexisten sentimientos encontrados, aunque muy pocas son capaces de reconocerlos. A veces simplemente compramos más cosas porque adoptamos una actitud egoísta, porque nos dejamos vencer por nuestro ego y no nos detenemos a reparar en las consecuencias o a pensar si realmente las necesitamos.”

Concluimos por tanto del artículo anterior, que en la sociedad actual el consumidor es más manejable y maleable que antes de la aparición de internet, páginas web, redes sociales, etc., incluso claramente más inseguro. Esto es así porque, a través de ellas existen múltiples ventanas desde donde asomarse, y ver qué hay y qué lleva nuestro entorno, qué se compra alguien a quien envidiamos o alguien a quien nos queremos parecer socialmente. Estas motivaciones nos conducen a consumir más, porque además hay muchas formas de hacerlo, nos llegan muchos input desde diversas plataformas, y fundamentalmente, porque podemos comprar en cualquier momento desde nuestros dispositivos móviles. Es un conjunto de circunstancias que permiten el consumo donde, cuando y desde cualquier lugar, momento y dispositivo.

Es crucial también una de las afirmaciones formuladas en el artículo anterior, cuando se decía que tras la satisfacción de las necesidades primarias en una sociedad, la publicidad tiene como objetivo hacer creer al consumidor que las necesidades secundarias tienen el mismo peso que las primeras. Y de hecho esto se consigue. Por ello, a pesar de la existencia de la crisis económica, el consumo continúa creciendo en sectores no primarios.

Este cambio en el consumidor y la influencia que las nuevas tecnologías han aportado a nuestra sociedad de consumo, afectan también a los cambios en los tiempos y momentos de consumo. Por tanto, se puede afirmar que los grandes periodos de compras se están acabando en pro a la compra por momentos, es decir, hace unos años el consumidor realizaba compras fundamentalmente por campañas, la compra “gorda” del mes en el supermercado, la vuelta al cole y, por tanto, la compra de ropa nueva para el otoño-invierno, la compra de ropa para primavera-verano o las compras de navidad.

Esto también está cambiando y se empieza a hablar del término *shopping moments*, o lo que es lo mismo: la compra por momentos. En la página web [puomarketing.com](http://www.puomarketing.com) un artículo relacionado con este concepto, del que extraemos la conclusión anterior⁶¹:

⁶¹ . Redacción de puomarketing, en “*Los grandes periodos de compras están acabando: Se impone el boom de las compras por momentos*”, en <http://www.puomarketing.com>, el enlace: <http://www.puomarketing.com/88/25643/grandes-periodos-compras-estan-acabando-impone-boom-compras-momentos.html>
(Consultado el 27-10-2015)

“(…) La culpa de este cambio en las tendencias de consumo está en los cambios en tecnología y en el cambio en los intereses de los consumidores. Ahora, los compradores llevan siempre un móvil en el bolsillo y están por tanto siempre preparados para comprar. Esto les convierte en mucho más receptivos a la inspiración del momento.

El cambio en la tendencia se ve mucho más claro cuando se analiza cómo están cambiando las pautas de comportamiento en compras en los momentos exactos en los que los consumidores realizan más adquisiciones. Un estudio de Google e Ipsos MediaCT ha analizado cómo los consumidores se van a enfrentar a las compras de la próxima temporada de Navidad y ha descubierto que los grandes períodos de compras maratonianas (el fin de semana del Black Friday en Estados Unidos; podríamos crear un equivalente en España a esos domingos en los que las tiendas abren todas de forma excepcional) están perdiendo su atractivo. Los consumidores prefieren ahora emplear sus terminales móviles para investigar los productos e incluso comprarlos, en lugar de ir a las tiendas en los momentos en los que están allí todos los demás compradores.

Las compras ya no se realizan, por tanto, en días señalados sino en lo que se conoce como micro-momentos. Los compradores aprovechan los momentos en los que tienen un hueco para hacer una compra para hacerse con sus productos. De hecho, un 54% de los compradores navideños aseguraban (los datos siguen siendo de Google) que iban a aprovechar los momentos en los que no tienen que hacer nada, como el camino al trabajo, para comprar desde sus móviles.

Las compras, por tanto, se han integrado en el día a día: los consumidores compran cuando les viene bien o cuando encuentran un producto que encaja. En el caso de la Navidad, los consumidores se dan más margen de tiempo para hacer sus compras (lo que hace no solo que huyan de esos días señalados sino también que se tomen más tiempo hacer sus compras y empiecen antes) lo que elimina la sensación de urgencia que tan bien les ha venido a las marcas en las temporadas navideñas de los últimos años.(…)”

Determinamos por tanto que: el consumidor actual es más exigente y demanda vivir experiencias. El número de *inputs* que recibe y la cantidad de información y publicidad

que está a su alcance, debido a la existencia de las nuevas tecnologías y redes en la era digital, es infinitamente superior, y esta situación además de proporcionarle más poder, lo vuelve más maleable.

Las necesidades secundarias se convierten en necesidades primarias, y por ello no deja de aumentar el consumo, aún en época de crisis; y todo lo anterior, sumado a nuestro actual y agilizado ritmo de vida con respecto a hace una década o más, hace que desaparezcan los grandes periodos de compras dando paso a la compra por momentos.

4.3. Perfil del usuario del espacio comercial *online*. Dispositivos móviles y proceso de compra.

Tras lo investigado y concluido, es fundamental conocer qué personas son consumidoras a través del espacio *online*, y cuáles son los motivos por los que usan internet para realizar sus compras, optando por el entorno digital.

Antes de analizar al usuario del espacio comercial *online*, debemos estudiar un perfil más genérico, el internauta –persona que navega por páginas web en internet-, que es un cliente potencial y puede convertirse en un consumidor digital; ya que durante el tiempo en que está navegando recibe *banners* y publicidad que lo pueden conducir, según el grado de eficacia que tengan, a las tiendas *online*.

Según Soledad Carrasco Fernández, autora del libro “Venta Online”⁶², en la actualidad hay 27,2 millones de internautas, esto quiere decir que existen más de veintisiete millones de clientes potenciales en nuestro país; y esta cifra se multiplica cuando contabilizamos a los internautas en el mundo. Además, cerca del 50% de los internautas ha realizado alguna compra por internet, lo que implica que la mitad de los clientes potenciales se convierten en consumidores reales.

⁶² . CARRASCO FERNÁNDEZ, S., *Venta online*, Madrid, Ediciones Paraninfo, 2014, pp.37-38-39-40-41.

En el libro anteriormente citado, la autora describe y plantea el perfil del internauta y también del internauta comprador –lo que describimos como usuario del espacio comercial online-, con datos precisos:

“ Los últimos informes acerca de la implantación de las TIC en los hogares españoles y el uso que se hace de ellas, ofrecen las siguientes grandes cifras:

- El número de internautas se estima en 27,2 millones de personas, lo que representa un 69% de la población española mayor de 15 años.*
- Un 71% de los internautas manifiestan un uso diario de internet, que llega al 83,3% en el caso de los que declaran al menos un uso semanal.*
- 4 de cada 10 internautas declaran utilizar internet con más frecuencia que el año pasado, bien por haberse incorporado o bien por haber incrementado su uso.*
- El 70% de los usuarios utiliza un dispositivo móvil para acceder a internet fuera de la vivienda o el trabajo.*
- El mayor porcentaje de internautas vive en capitales de más de 500.000 habitantes.*

El perfil del comprador internauta se asemeja al de la población internauta en general. Los rasgos más destacables del cliente internauta son los siguientes:

- Predominan los compradores de 25 a 49 años y residentes en hábitats urbanos de más de 100.000 habitantes.*
- El hogar sigue siendo el lugar preferido para realizar las compras online (93,5%) seguido del puesto de trabajo (13,5%)*
- El porcentaje de internautas que compra al menos una vez al mes es del 16,8%.*
- Los canales de compra son, por este orden:*
 - Sitios web de venta por internet.*
 - Webs del fabricante.*
 - Empresas que también tienen tienda física.*
 - Las páginas de cupones-descuento.*
 - Las webs de subastas.*
 - Las webs de venta privada.*
- Más de la mitad de los internautas compradores se declara usuario de redes sociales, aunque la mayoría de ellos no las utiliza en el proceso de compra.*
- Las modalidades de pago más utilizadas son las tarjetas de crédito y débito, seguidas*

de plataformas de pago tipo Paypal. Las menos utilizadas son la domiciliación bancaria, la transferencia bancaria y la tarjeta prepago.

- Los productos que lideran el modelo de negocio online son los del sector turismo, billetes de transporte y reservas de alojamiento.*
- En el último año, aumenta el gasto medio en ropa, complementos, artículos deportivos, libros, revistas y periódicos.*
- El precio y la comodidad son los principales impulsores en el momento de la decisión de realizar las compras a través de internet.*
- Aumenta significativamente el m-Commerce, con el teléfono móvil como dispositivo móvil preferido.*
- Seis de cada diez compradores considera que el proceso de compra es fácil o muy fácil.*
- Los principales frenos de la venta online son la reticencia por parte de los internautas de comunicar sus datos financieros y la desconfianza sobre el uso que se pueda dar a los datos personales.”*

Se trata de conclusiones muy claras acerca del perfil del usuario y de su comportamiento en internet durante el proceso de compra, datos que contrastamos y sumamos a los encontrados en un artículo en el que se habla del consumidor en internet:

“(...) Para conocer el comportamiento del consumidor en Internet, se deben realizar varias preguntas clave: ¿Quién es? ¿Qué compra? ¿Por qué compra? ¿Para quién compra? ¿Dónde compra? ¿Cada cuánta frecuencia compra?

La irrupción de los ecommerce ha ido transformando a los usuarios de Internet en clientes muy exigentes. Parece raro encontrar, hoy en día, un consumidor en Internet, que no compare en diferentes ‘sites (cada día la oferta se multiplica en todos los sectores) precios, calidades del producto, antes de decidirse a cerrar la transacción.

Antes de analizar al detalle el comportamiento de los consumidores, no podemos pasar por alto la espectacular proyección de crecimiento en el sector del ecommerce para los próximos años. Según un estudio, las ventas mundiales en el sector del comercio electrónico crecerán en más de dos millones de dólares a lo largo de 2016.

¿El perfil de consumidor en Internet?

1- Segmentación

La franja de edad más activa (que más compra) en el sector online se encuentra entre los 45-54 años (24%). De cerca le sigue el grupo de edades comprendidas entre 35 y 44 años (23%). Este dato desmonta la teoría de que los nativos digitales son los que más compran en Internet. En cuanto al sexo, las mujeres, con un 59,1%, compran más por Internet que los hombres (40,9%).

2- La exigencia del nuevo consumidor de Internet

El 81% de los consumidores afirman investigar antes de tomar la decisión final de compra 'buceando' por la red. Un detalle importante: estos consumidores gastan más que aquellos que no investigan sus compras.

El consumidor de Internet comprueba, de media, más de diez fuentes informativas antes de dar el paso de adquirir el producto o servicio. Las fuentes más visitadas son: motores de búsqueda o medios sociales (62%), visitas directa a la marca, boca a boca a través de amigos y familiares (29%), comparadores de precios (19%).

3- Dispositivo con el que el consumidor accede a Internet

Los dispositivos móviles (smartphones y tablets) están desbancando al ordenador como primer punto de acceso a la red. El móvil se ha convertido en una prolongación de nuestro cuerpo. Desde que empieza el día (muchos, incluso, lo utilizamos como despertador), hasta que acaba, el smartphone se convierte en nuestro inseparable compañero de fatigas. Ante este panorama, los sitios de comercio electrónico han migrado irremediabilmente al formato responsive.

¿Cómo afecta la irrupción de los dispositivos móviles al ecommerce? Para hacernos una pequeña idea, actualmente, no tener una web responsive, es decir adaptada para que se vea correctamente en cualquier dispositivo, sería como si una tienda física cerrara sus puertas durante parte del horario comercial.

Los datos son demoledores. El 71% de los consumidores utiliza su smartphone para consultar información sobre un producto (en tablets el porcentaje es similar). De ellos,

*un 35% finaliza la compra. Además, 2 de cada 3 compradores, de entre 35 y 54 años, compran desde el sofá de casa, demostrando que para un amplio sector de la sociedad, comprar online es una experiencia más satisfactoria que ir de tiendas.(...)”*⁶³

De esta primera parte del artículo, sintetizamos que el consumidor *online* se dedica a comparar entre distintos productos y también entre distintos *sites* o páginas web de venta *online*, a ello dedica mucho tiempo antes de que llegue su decisión de compra y opte por un producto determinado.

Se indica que el perfil que más consume en el entorno comercial digital corresponde a una mujer de entre 45-54 años. Este dato no coincide con el del texto anterior, en el que se decía que:

“Predominan los compradores de 25 a 49 años y residentes en hábitats urbanos de más de 100.000 habitantes.”

Ante esta discrepancia nos dirigimos a una tercera fuente, donde se indica⁶⁴:

“El perfil del comprador online se situará en edades maduras de entre 25 a 49 años, con estudios secundarios o universitarios, de nivel socioeconómico medio y medio alto, trabajadores en activo a tiempo completo y residentes en zonas urbanas de más de 100.000 habitantes.”

Información que coincide con el de la autora Soledad Carrasco.

Además se afirma que tanto el *smartphone* como la tableta, son más usados que el ordenador –esto en ambos textos-, y por tanto, el uso de los dispositivos móviles es fundamental para la realización de las búsquedas y las futuras compras *online*. Esta

⁶³ . Daniel Noblejas, en “¿Cómo se comporta el consumidor en Internet a la hora de comprar”, en <http://www.increta.com>, el enlace: <http://increta.com/es/blog/consumidor-en-internet/> (Consultado el 15-10-2015)

⁶⁴ . Computerworld España en “Perfil del comprador online en 2014: trabajador de entre 25 y 49 años que compra desde casa”, en <http://www.computerworld.es>, el enlace: <http://www.computerworld.es/economia-digital/perfil-del-comprador-online-en-2014-trabajador-de-entre-25-y-49-anos-que-compra-desde-casa> (Consultado el 03-11-2015)

información es fundamental para la realización de cualquier tienda digital, debe estar diseñada en formato *responsive*, adaptable a cualquier dispositivo.

Es también interesante y destacable que la forma más utilizada de pago sea la tarjeta de crédito o débito, así como que el hogar sea el lugar preferido para realizar las compras por internet.

Al final del artículo se determinan los factores o causas por las que el consumidor realiza sus compras por internet:

“(…)¿Qué factores influyen en los consumidores para comprar online?

– 48% Descuentos, ofertas y promociones

– 42% Productos de calidad

– 42% Relación calidad-precio-producto

– 38% Fidelización de clientes

– 36% Buena atención al cliente

– 34% Confianza en la marca

– 33% Selección de productos”

Es una realidad que la compra de distintos productos e incluso servicios por internet ofrecen descuentos que la tienda física no proporciona. Esta estrategia la usan las empresas precisamente para promover este tipo de venta.

Es el caso de muchas empresas del sector de *retail*, que a través de distintas promociones y campañas ofrecen a menudo descuentos por tiempo limitado, a través de email a usuarios registrados o a través de las redes sociales. Además páginas de venta de servicios como Groupon o Groupalia, consiguen a través de la compra mínima de una cantidad determinada, servicios como entradas de cine, sesiones de belleza, cenas en restaurantes, etc., a precios realmente bajos.

Otro de los factores fundamentales por los que las compras se efectúan por internet es sin duda la accesibilidad a la tienda y al producto o servicio en cualquier momento, sin necesidad de acudir a una tienda física. Esto es posible gracias a la nueva generación de dispositivos móviles: el *smartphone* y la tableta. El uso del ordenador para realizar compras online está siendo sustituido paulatinamente por estos dos dispositivos móviles, precisamente por la usabilidad ilimitada en cuanto al momento y lugar de compra. Además el proceso de compra es diferente en el espacio comercial online, según investigamos y refleja el siguiente artículo⁶⁵:

“Las empresas se lanzan a la conquista del consumidor multiplataforma. El auge de los dispositivos móviles ha modificado el comportamiento de los usuarios dentro del ciclo de compra. Un proceso que se inicia en el móvil en el 66% de los casos, y continúa a lo largo de varios dispositivos, hasta convertir principalmente en desktop.

Los dispositivos inteligentes han aumentado significativamente su presencia en el sector retail, registrando ya el 40% del tráfico (MarketLive). Los dispositivos móviles ya representan más de la mitad del tráfico de internet, y está previsto que en 2017 estén presentes durante el 75% del tiempo en el proceso de compra (RSR Research). Una realidad que obliga a desarrollar una estrategia integrada a través de todos los canales, sin menospreciar al tradicional ordenador, ni dejar de lado la optimización móvil.

El informe "Desktop Search 2014: Marketers Find a Balance with Mobile" pone de manifiesto la apuesta por parte de las empresas por encontrar un equilibrio entre todos los dispositivos, con el fin de ofrecer una experiencia crosschannel.

Pese a que el ordenador continúa representando la mayor parte de las visitas por parte de los usuarios, tanto a los buscadores como a los retailers y los principales portales online, la revolución móvil continúa su trayectoria imparable. En septiembre, comScore indicaba que aproximadamente la mitad de los usuarios únicos de los 15

⁶⁵ . Redacción puromarketing.com, en: “El proceso de compra se traslada a los dispositivos móviles”, en <http://www.puromarketing.com>, el enlace: <http://www.puromarketing.com/76/19699/proceso-compra-traslada-dispositivos-moviles.html> (Consultado el 10-09-2015)

principales sitios de internet visitaban indistintamente dichas páginas desde su ordenador y desde sus dispositivos móviles.

El futuro del comercio online pasa por conocer la trayectoria de los usuarios, a través de todos los dispositivos, y desarrollar estrategias que permitan aprovechar los distintos puntos de contacto para proporcionar una experiencia adecuada a sus intereses y fomentar así la conversión.

Un objetivo que no es fácil de alcanzar. Mientras que optimizar la experiencia móvil y mejorar la usabilidad del site es relativamente sencillo, el gran reto consiste en hacer un seguimiento completo del viaje del cliente durante todo el proceso de compra. Registrar de forma efectiva su trayectoria a través de desktop, tablet y smartphone continúa siendo todo un desafío para las empresas, en el que todavía necesitan mejorar.

Para ello puede ayudarles el diseño de una estrategia de marketing combinada, que identifique la intención de compra de los usuarios a través de las búsquedas de pago originadas en el ordenador, y que les proporcione a su vez la información que demandan vía móvil; consiguiendo así impactar al usuario durante todo el proceso. Asimismo, la inversión en la recogida y análisis de datos desempeña un papel fundamental para optimizar las acciones y ofrecer la posibilidad de actuar en tiempo real.”

Es un hecho que el consumidor *online* no solo compra a través de un único canal, sino que para comprar un producto puede llegar a usar tanto el ordenador como el móvil, y también la tableta. Además en el proceso de compra digital, existen cambios con respecto al analizado de forma general en el punto 3.4 de nuestra investigación:

1. Reconocimiento de una necesidad insatisfecha: El proceso de compra se inicia cuando el usuario reconoce una necesidad. En este caso, con el uso de los dispositivos móviles las necesidades secundarias o deseos son más fuertes puesto que en el entorno digital la publicidad es una constante, y también las comparaciones sociales a través de las redes sociales, blogs, etc. Es por ello que, al navegar en el entorno digital podemos reconocer más necesidades insatisfechas que en el entorno físico.

2. Búsqueda de un satisfactor: esta fase no siempre se produce, ya que depende del grado de motivación del comprador, del tipo de producto, del precio, e incluso y sobre todo de la accesibilidad del propio producto. En el caso del entorno *online* mediante el uso de dispositivos es más fácil que se produzca esta búsqueda.

3. Evaluación de alternativas: Se produce tras haber localizado diversas opciones, así se estudia la más válida para satisfacer la necesidad. Se realiza un análisis comparativo entre los productos y además el consumidor determina las preferencias por las distintas marcas del mercado. Queda comprobado que en el espacio digital existe más comparación y más competencia de venta que en el espacio real. Esto se produce por la propia accesibilidad ilimitada del espacio online. Además el tiempo que se dedica a esta comparativa y búsqueda es superior al que se emplea en el entorno físico, formando parte del proceso de compra de un modo inequívoco, no como en el espacio comercial físico en el que se puede llegar a producir la no comparativa de productos o precios.

4. Deseo de satisfacción: En esta etapa, la necesidad inicial comienza a transformarse en el deseo por un producto o servicio concreto; entendiéndose que el deseo es la forma en que la necesidad inicial es moldeada por estímulos como el entorno, la publicidad, factores personales, culturales, sociales y características psicológicas, entre otras variables.

El deseo de satisfacción se manifiesta en la forma en que el cliente expresa su voluntad en adquirir un determinado producto o servicio con el fin de satisfacer su necesidad.

En este caso no existen diferencias entre un espacio u otro.

5. Demanda, decisión de compra: esta etapa se divide en dos partes, primero la decisión de comprar o no comprar y si se decide comprar entonces pasa a la segunda elección que es la de qué producto comprar.

Algunas de las circunstancias que determinan qué comprar, qué marca o dónde, son:

- Localización del comercio.
- Rapidez en el servicio.
- Precio.
- Fiabilidad de la marca.
- Surtido de productos y de marcas.
- Apariencia o imagen del comercio.

- Acción del personal de ventas.
- Servicios posventa.
- Colores, aromas y formas son factores que también determinan nuestra elección.

Si estas eran las circunstancias en el espacio real, las del espacio *online* muestran ciertas similitudes y algunas diferencias:

- Localización del comercio: en este caso no es relevante, simplemente lo puede llegar a ser por la velocidad en la entrega del pedido.
- Rapidez en el servicio: en el entorno digital lo que es verdaderamente importante es que la plataforma, o mejor dicho la programación de la tienda online sea lo suficientemente ágil y no produzca problemas como para desesperar al consumidor en la fase de realización del pedido. Es por ello que muchas de las páginas web de venta de productos o servicios tienden a que el usuario se registre por primera vez, almacenando sus datos, para que en posteriores ocasiones solo debamos introducir nuestro email y contraseña para agilizar el proceso de compra.
- Precio. Una vez seleccionado el producto, su precio es el mismo que en la tienda física, a no ser que exista algún tipo de promoción exclusivamente por compra online.
- Fiabilidad de la marca. La misma que en el entorno real.
- Surtido de productos y de marcas. Si que llega a ser determinante también en el espacio digital.
- Apariencia o imagen del comercio. Es determinante de igual modo.
- Acción del personal de ventas. En este caso el personal queda relevado por las ofertas online y otro tipo de acciones como atención online a través de chat en tiempo real.
- Servicios posventa. Es determinante de igual o mayor modo por la no personalización en el momento de la compra, que tiene que venir acompañado de un servicio postventa excelente.
- Colores, aromas y formas son factores que también determinan nuestra elección. Aquí no hay competencia, ya que en el entorno digital algunos sentidos nunca serán actores determinantes en la decisión de compra.

4.4. La venta *online*: Comercio electrónico y modelos de comercio a través de Internet.

Internet comienza a originarse, o mejor dicho, las bases de lo que posteriormente sería Internet son concebidas en los años 80, y será en la década de los 90 cuando aparece el *World Wide Web* (WWW).

La aparición de Internet supone acceso mundial a la información, y un modo de comunicación sin precedentes, y en su inicio no se podía imaginar todo lo que se podría llegar a hacer a través de esta herramienta.

Una de las aplicaciones más rentables es desde luego la que vamos a desarrollar en este punto de la investigación que es el comercio *online*, a través de la red y la venta electrónica.

Actualmente la gama de productos que se ofrece en Internet es infinita, del mismo modo que la cantidad de empresas que los venden. Cualquier tipología de producto que busquemos en la red está en venta, y se vende a través de *e-Commerce* o lo que es lo mismo: comercio electrónico. Denominado así porque trata transacciones comerciales llevadas a cabo a través de la red, y cuyo pago se realiza de modo electrónico (tarjeta, transferencia, plataformas de pago *online*, etc.). El comercio electrónico no solo comprende la propia actividad de compra/venta, sino también las actividades anteriores o posteriores a la venta.

Es un hecho que actualmente la economía digital se ha convertido en uno de los principales motores de crecimiento mundial, y es por eso que pretendemos con la presente investigación potenciar los puntos de venta físicos apoyándonos en sus vertientes digitales, en sus tiendas virtuales.

Existen diversas tipologías de comercio electrónico según los sujetos que intervengan en la transacción. Los principales sujetos son: las empresas, los consumidores y las administraciones públicas. La que nos interesa y debemos conocer, es la que implica al consumidor con la empresa, que se denomina B2C, siglas de *Business to Consumer*.

En España existe el ONTSI, Observatorio Nacional de las Telecomunicaciones y de la Sociedad de la Información, que cada año publica sus estudios sobre el B2C basados en

datos recogidos durante todo el año anterior. En Noviembre de 2015 se ha publicado el último de ellos, el *Estudio B2C 2014 (Edición 2015)*⁶⁶ del que se extraen conclusiones oportunas como son:

“1. El comercio electrónico B2C sigue en expansión y alcanzó, en 2014, los 16.259 millones de euros, un 11,3 % superior al valor del año 2013. El crecimiento experimentado por el comercio electrónico se debe, sobre todo, al aumento del gasto medio por comprador (876€, un 11,4 % más que en 2013).

2. El perfil del comprador internauta se asemeja al de la población internauta en general y continúa la tendencia a la diversificación. Aunque predominan los compradores de 25 a 49 años y residentes en hábitats urbanos de más de 100.000 habitantes, se aprecian incrementos de la presencia de mujeres compradoras, del peso de la población de 35 a 49 años, de la clase social baja y media baja, y de residentes en localidades de muy pequeño tamaño.

3. Más de tres millones de personas utilizan un dispositivo móvil o tableta para realizar sus compras, lo que representa al 17,8% de quienes compran por Internet. El 30 % de los internautas compradores online que disponen de una tableta o teléfono móvil, han adquirido alguna aplicación de pago, siendo las preferidas las de entretenimiento.”

El primero de los datos reafirma la idea de que el comercio electrónico se encuentra en permanente expansión, no deja de crecer y día a día, o año a año, existe más confianza en él, y el consumidor gasta más por año a través de la red.

En cuanto al perfil del internauta coincidimos con este estudio en el punto anterior cuando hemos hablado del internauta actual, así como en el aspecto del uso de los dispositivos.

Además de esta serie de conclusiones, en el informe se plantean otros aspectos muy interesantes como el estudio de la conducta, actitudes y motivaciones de los no

⁶⁶ . Equipo de estudios del ONTSI, en *“Estudio B2C 2014 (Edición 2015)”*, en www.ontsi.red.es, el enlace: <http://www.ontsi.red.es/ontsi/es/estudios-informes/estudio-b2c-2014-edici%C3%B3n-2015> (Consultado el 15-12-2015)

compradores; así como los frenos que impiden que los no compradores efectúen sus compras *online*. Lo sintetizamos para tener una visión general de ellos y completar el estudio del comprador digital que tenemos en el punto anterior (4.3).

De los no compradores no existe un perfil determinante que los define, aunque la mayoría son mujeres, de menos de 25 años y más de 50 de clase media-baja y baja que viven en lugares de unos 20.000 habitantes.

Se determina además que los no compradores (un 47,7%), si que investiga antes de sus compras *offline* a través de la red, los productos que les ofrecen las tiendas físicas; siendo lo más estudiado aplicaciones y software, antigüedades y paquetes turísticos.

Es también curioso que el modo más común entre ellos de conectarse a la red es a través del ordenador, y no a través de un dispositivo móvil como hemos observado que ocurre en los compradores *online*.

Los principales frenos que no permiten que la compra se efectúe por parte de los reticentes a la compra electrónica son en este orden: que el producto no se ajuste a la expectativa creada, que su devolución sea complicada o costosa, el temor a la falta de seguridad y la no recepción de los productos adquiridos.

Por otro lado, se concluye tras las encuestas que las cuatro principales barreras al comercio electrónico son: la preferencia por la compra en una tienda convencional para ver el producto antes de comprarlo, las reservas con respecto al uso delictivo de la información, la falta de necesidad y la carencia de atractivo.

Estas dos últimas están claramente vinculadas con personas que no habitúan al uso de ordenadores ni de Internet en general, porque cualquiera que lo use de modo asiduo es atraído por las campañas de marketing de las empresas, consiguiendo la generación de necesidades a través del atractivo de las acciones efectuadas.

Por último se analiza qué necesita el no comprador para cambiar y comprar a través de la red; y las respuestas son:

- Que el producto no se pueda conseguir en ningún otro sitio (50,6%)
- Que las transacciones sean más seguras (45,9%)

- Que se tenga una necesidad concreta (44,8%)
- La forma de pago y reembolso (44,5%)

Tras esta breve puntualización acerca de los usuarios y volviendo al *e-Commerce*, vamos a desarrollar las metodologías que permiten la interacción entre los usuarios de un portal web para poder realizar un negocio a través de Internet o lo que es lo mismo: los modelos de comercio a través de Internet.

Las tipologías de modelo de negocio basadas en el comercio son:

1. Comercios virtuales: trabajan a través de Internet y no tienen tienda física. Es el caso de Amazon.
2. Tiendas virtuales de comercios con tienda física: Pretenden complementar las ventas del espacio físico ofreciendo las ventajas de la compra electrónica. Es el caso de la mayoría de negocios actuales, sobre todo en el sector *retail*, que tal como hoy lo conocemos, ya no podría desprenderse de su tienda virtual, porque incluso en muchas de las tiendas físicas se sirven de tabletas para hacer pedidos a clientes de artículos que se han agotado en tienda.
3. Tiendas *Outlet*: tiendas digitales que a menudo son réplicas de las tiendas virtuales de las marcas, pero ofrecen productos de otras temporadas o con algún tipo de tara, lo que determina que puedan venderse a un precio mucho más bajo de lo habitual. Es el caso de la firma catalana MANGO, que además de su *hosting* de marca en la red tiene su otro dominio para *outlet*.
4. Webs de cupones con alto descuento: Son webs que proporcionan un determinado producto o servicio a un precio muy bajo o con un porcentaje de descuento muy elevado. Este descuento lo consiguen porque promocionan un determinado servicio que se vende a un bajo precio en el caso de que se consiga un número determinado de compradores. Es el caso de webs como Groupon, Groupalia, etc.
5. *Liveshopping*: webs que promocionan un producto a un precio durante un periodo de tiempo determinado, normalmente de 24h a una semana. Con ello consiguen captar la atención del comprador al que le costará reprimir la compra sabiendo que existe un

periodo limitado de tiempo. Conocemos ejemplos, como son Vente Privee o Mimub entre otros.

6. Venta directa: tiendas *online* de fabricantes que de este modo se evitan intermediarios.

7. Subastas: páginas web de subastas de productos muy diversos. Es el caso de Ebay.

Por último analizamos un modelo muy novedoso y que se está abriendo camino en el canal digital. Se trata de:

8. Venta por suscripción: en este campo tienen cabida una amplia tipología de productos (gastronomía, cosméticos, bebés, complementos, etc.), y se trata de ofrecer al cliente una suscripción en el tiempo, ya sea mensual, trimestral o incluso puntual, en la que se recibe en el domicilio una caja con un pack de productos seleccionados por la empresa y que deben cumplir las expectativas del cliente. Así el cliente gana en comodidad y tiene la opción de conocer nuevos productos y marcas al tiempo que disfrutan de descubrirlos en cada una de las cajas que reciben. Es el caso de la empresa birchbox (www.birchbox.es), que manda mensualmente cajas con productos cosméticos. Ellos mismos dicen⁶⁷:

“Ofrecemos a nuestras suscriptoras una forma única y personalizada de descubrir, aprender y comprar los mejores productos de belleza y lifestyle del mercado.”

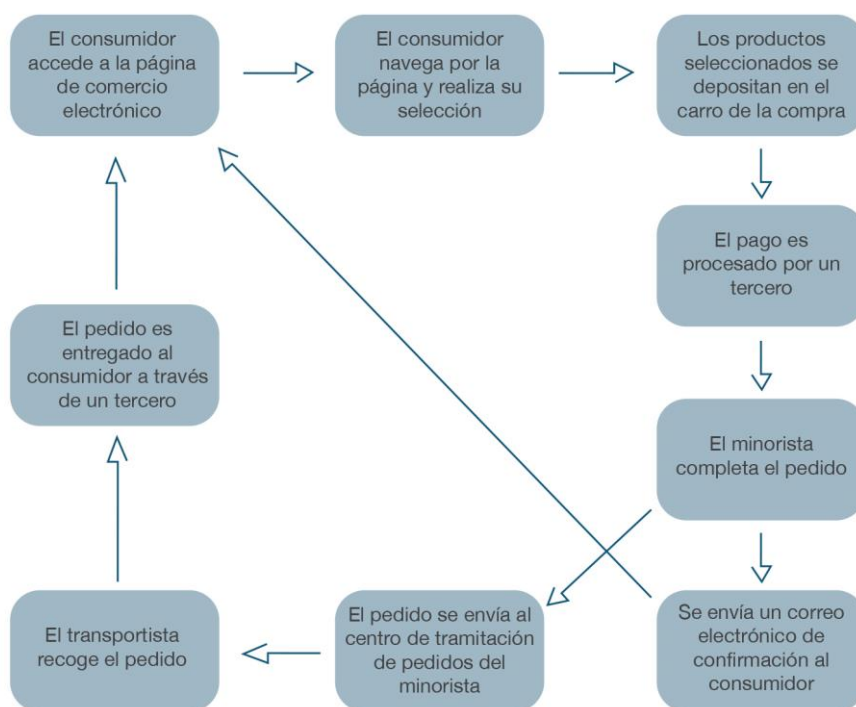
Cada uno de estos modelos responde a una necesidad determinada de la empresa que hay detrás, por eso, según sus objetivos, las tipologías de tienda *online* pueden variar mucho su aspecto así como su metodología en el proceso de compra.

Con la información analizada, y de manera general, adjuntamos el siguiente gráfico⁶⁸, que permite que vislumbremos el proceso que el usuario realiza en el sistema de

⁶⁷ . BIRCHBOX, en <https://www.birchbox.es>, en el enlace: <https://www.birchbox.es/about/quienes-somos> (Consultado el 14-10-2016)

⁶⁸ . KOUMBIS,D., *op.cit*, p.151.

comercio electrónico, y que comprende desde el acceso inicial al espacio comercial virtual hasta la recepción del artículo:



40. Gráfico del proceso de compra online.

Nuestro objeto de estudio tiene como objetivo relacionar el espacio comercial físico con el digital, por tanto el modelo de negocio *online* que debemos analizar en profundidad es la tienda virtual que tiene tienda física; aunque quizá las metodologías en otras de las modalidades comentadas puedan aportar interés al proyecto.

4.5. Un nuevo escenario: La *omnicanalidad* y los fenómenos derivados de la misma.

4.5.1. Concepto de *omnicanal*

Si hace poco tiempo se hablaba del comprador multicanal, porque se poseían numerosos modos de acceder al mercado para comprar, ahora este soporte multicanal ha evolucionado hacia la *omnicanalidad*, que lo que pretende es que las líneas entre el espacio físico y el digital se desdibujen, y las fronteras entre ambos sean cada vez más frágiles a través del empleo de diversas técnicas y herramientas.

Multicanal es relacionarnos con nuestro cliente por diversos canales de manera unitaria, y otro concepto similar, *cross channel* describe la experiencia de un cliente que ha combinado distintos canales en el mismo proceso de compra.

La *omnicanalidad* trasciende a esos límites que supone la *multicanalidad* o el *cross channel*, se trata de establecer una relación completamente cercana al cliente, una experiencia total en la que se pueda analizar y recapacitar sobre los distintos movimientos y acciones a través de cualquier canal de comunicación, apostando por la interacción máxima entre el cliente y la marca.

Se trata de que sea un proceso personalizado, que el consumidor llegue incluso a opinar o participar en ciertas decisiones de empresa.

Todo ello es posible gracias a las nuevas plataformas de comunicación, a las nuevas tecnologías y las diferentes herramientas que éstas ofrecen para que el vínculo entre el consumidor final y la empresa sea el más próximo conocido. Los dispositivos móviles, las redes sociales, las aplicaciones de la marca, su espacio web, etc., todo ello se abraza para dar respuesta a la necesidad y satisfacción del cliente a través de la *omnicanalidad*.

Este es el objetivo final de nuestra investigación, potenciar la *omnicanalidad* en el espacio físico ayudándonos de las ventajas subyacentes del espacio virtual y aplicaciones móviles, difuminar esa barrera sumando estrategias que beneficien al comprador y al vendedor; y alcanzar unas conclusiones para el diseño y desarrollo de un espacio de venta uniforme y con alta rentabilidad comercial.

Este concepto se convierte en fundamental y clave en el proceso de investigación de esta Tesis.

El caso es que un consumidor actual puede encontrarse en la tienda, y a la vez estar consultando a través de su Smartphone, la web o la tienda *online* de la misma para documentarse acerca del producto que le interesa. Es la integración entre los mundos *online* y *offline*. Además puede compartir su experiencia o consultar la opinión de los demás a través de las redes sociales, a las cuales accede a través de su móvil igualmente.

Esto es la definición de *omnicanal*: el consumidor se encuentra realizando la compra en un espacio indefinido, o más bien globalizado entre lo real y lo virtual.

Va a ser por tanto fundamental que las empresas estudien cómo afrontar este nuevo modo de relación, para que la experiencia de compra del cliente se vea complementada entre ambos campos. Nuestra finalidad es alcanzar unas pautas que nos permitan generar un espacio comercial real, que favorezca la simbiosis entre el entorno real y el virtual utilizando la estrategia *omnicanal*. Por tanto lo que debemos desvelar son las características –para su posterior aplicación–, que debe tener un espacio comercial físico que pretende ser también y en cierto modo, digital y móvil o estar en constante movimiento; que sea accesible y que cuente con las ventajas del espacio virtual. Además siempre será un espacio que transmita emociones.

Consideramos fundamental por tanto, conocer la raíz del concepto *omnicanal* en su estado natural como estrategia de marketing de una empresa, y comprender así de un modo más claro cómo implementar la *omnicanalidad* en la misma. Lo hacemos a través de un artículo de un blog especializado⁶⁹, del que extraemos conclusiones y sintetizamos lo siguiente:

1. *Omnicanalidad* es estrategia y necesita de un modelo organizativo *Customer Centric*, que es la estrategia para alinear los productos y servicios de la compañía con los deseos y necesidades de sus clientes más valiosos.
2. La *omnicanalidad* radica en la experiencia del cliente, por tanto se deben diseñar distintas acciones encaminadas a los diferentes segmentos de clientes para de este modo aprender y adaptar conclusiones en estrategias futuras.
3. Se basa en el ciclo de vida del cliente y en el conocimiento de sus distintas etapas durante su vida como tal.

⁶⁹ . Redacción Omnicanal.es, en “*Omnicanalidad en 7 claves estratégicas*” en www.omnicanal.es, en el enlace <http://www.omnicanal.es/blog/2015/1/20/omnicanalidad-7-claves-estrategicas> (Consultado el 22-04-2016)

4. Los canales de comunicación deben ser y estar sincronizados, deben estar al servicio de la experiencia diseñada para cada segmento de cliente, y tal y como dicta el artículo: *“La utilización del canal más óptimo será función del segmento de cliente, la eficacia en cada etapa del ciclo de vida, el contexto de cada cliente y por supuesto del coste o mejor dicho retorno medido de en cada etapa.”*

5. Las experiencias diseñadas y aplicadas serán *operativizadas*, con el objetivo de optimizar y estudiar el éxito frente al coste de la experiencia.

6. *“Es fundamental buscar patrones comunes en segmentos de clientes y poder obtener ratios causa/efecto de cada cambio o innovación que se introduce en la experiencia diseñada”*.

7. Es fundamental que la marca se encuentre siempre visible (sus valores e identidad) en cualquiera de las experiencias diseñadas.

Tras esta síntesis queda claro que la *omnicanalidad* en marketing se basa en el conocimiento exhaustivo del cliente, y en generar experiencias personalizadas de las que aprender e ir obteniendo estudios y conclusiones de las mismas, con el objetivo de tener éxito en ventas y satisfacción del cliente. Cualquier elemento diseñado parte del conocimiento del cliente, así como de su modo de actuación y de lo que espera por parte de la marca.

Por otra parte, y tras el conocimiento de cómo implementar la *omnicanalidad* como estrategia, localizamos un artículo en el que la empresa Deloitte ha realizado un estudio para eBay donde hay cuatro conclusiones claras de cómo la adopción e implementación de una estrategia *omnicanal* por parte de minoristas en Europa, puede hacer aumentar la facturación de comercios y marcas⁷⁰:

“1. Las ventas online complementan a las realizadas en tienda física

⁷⁰ . Redacción PuroMarketing, en *“Las estrategias omnicanal impulsan las ventas del comercio minorista”* en [www.puromarketing.com](http://www.puromarketing.com/76/19266/estrategias-omnicanal-impulsan-ventas-comercio-minorista.html), el enlace: <http://www.puromarketing.com/76/19266/estrategias-omnicanal-impulsan-ventas-comercio-minorista.html> (Consultado el 28-12-2015)

Los ingresos generados por la venta online en los sectores “Moda” y “Decoración” en Europa no sólo no conllevan un descenso en la facturación a pie de calle, sino que tienen un efecto positivo sobre la misma, dado que la complementan. El motivo de este fenómeno es que, en el entorno tecnológico actual, los consumidores tienden cada vez más a utilizar una combinación de varios canales a lo largo del proceso de compra.

Entre los datos que arroja el estudio al respecto, destaca que en Reino Unido, el 95 % de las ventas online y móviles en el sector “Moda” no tiene impacto alguno en las ventas de las tiendas, y resultan completamente adicionales. Este fenómeno también puede verse en el sector “Electrodomésticos” en Alemania, aunque en una proporción mayor: de cada 100 euros gastados fuera de la red de distribución tradicional, se dejan de ingresar menos de 2 euros en tienda física.

El concepto omnicanal utilizado en el estudio describe el enfoque integrado de 360° con el que los comercios minoristas pueden llegar a los consumidores tanto desde sus establecimientos físicos, como a través de tiendas online, aplicaciones móviles, programas de vales de descuentos, plataformas de comercio electrónico de terceros, redes sociales, venta por catálogo o también a través de centros de atención telefónica.

La oportunidad omnicanal en España

En España, el mercado minorista online y móvil tiene un valor estimado de 7.700 millones de euros, lo que representa aproximadamente el 3% del gasto total realizado en comercios minoristas.

Tomando como ejemplo el sector “Moda” en España, alrededor del 6% de las ventas del mismo no se realiza en establecimientos físicos, sino a través de nuevos canales online, porcentaje que alcanza un valor aproximado de 900 millones de euros. De esta cifra, aquellos minoristas de primer nivel que dispongan de presencia omnicanal pueden obtener hasta 300 millones de euros. Por otra parte, el sector “Decoración” en España mueve 500 millones de euros fuera del canal de distribución tradicional: aquellos minoristas líderes que desarrollen estrategias omnicanal pueden llegar a capitalizar alrededor de 70 millones de euros de estas ventas.

2. El comercio omnicanal fomenta las ventas transfronterizas

El estudio remarca que la venta omnicanal ofrece grandes oportunidades de crecimiento al facilitar el comercio transfronterizo a los minoristas que operan online, y prueba que el “comercio conectado” es al mismo tiempo local y global, online y offline.

En el estudio se ha realizado un seguimiento específico sobre el comportamiento del consumidor español a la hora de comprar productos transfronterizos. En comparación con el resto de Europa, los consumidores españoles son más propensos a realizar compras transfronterizas: un tercio de los compradores online españoles han realizado compras transfronterizas en alguna ocasión, cifra que ha aumentado alrededor de un 19% cada año desde 2008, y que se prevé que crezca aún más en los próximos cuatro años, teniendo en cuenta datos como que el 72% de la población española (33 millones de usuarios) disponen de acceso a Internet, el 63% dispone de un smartphone y alrededor del 20% posee una tablet.

Los consumidores españoles se sienten especialmente atraídos por los productos ofrecidos por minoristas de Reino Unido, ya que el estudio refleja que el 28% de los consumidores que hace compras transfronterizas ha adquirido artículos en este país, y también por la oferta de tiendas alemanas (un 22%).

Este comportamiento también se refleja en eBay, dado que los productos de las categorías “Electrónica” y “Moda” de eBay Reino Unido y Alemania son los más populares entre los compradores españoles, y generan casi la mitad de todas las ventas de la plataforma a España. Las ventas de moda femenina proveniente de Reino Unido a España se duplicaron entre 2010 y 2012. “Las ventas transfronterizas no sólo son beneficiosas para las marcas y vendedores europeos que acceden a consumidores españoles; del mismo modo, los minoristas españoles pueden incrementar sus ventas si contemplan vender a un público extranjero en su estrategia omnicanal”, explica Alexander von Schirmeister, vicepresidente de eBay en EMEA.

En palabras de von Schirmeister, “el 80% de los compradores adquirirían el producto que necesitan o buscan a un vendedor internacional. Utilizar eBay como canal para comercializar sus productos permite a las marcas ser visibles ante 128 millones de compradores en todo el mundo, que no sólo compran a través del portal de eBay, sino también a través de nuestras aplicaciones móviles.”

Pese a que el comercio electrónico todavía no está tan establecido en España como en otros países europeos, el comercio transfronterizo en España ha crecido muy rápidamente.

Un estudio llevado a cabo por PayPal el año pasado reveló que el comercio online transfronterizo entre los seis mayores mercados del mundo alcanza ya un valor estimado de más de 10.000 millones de dólares anuales, y se prevé que esta cifra se triplique para 2018.

3. La estrategia omnicanal, clave para llegar a los “súper compradores”

De acuerdo con el estudio, los compradores que realizan compras de forma muy frecuente – “súper compradores”- son el doble de propensos a utilizar el móvil como parte de su proceso de compra, y un 30% más proclives a documentarse a través de Internet antes de visitar una tienda física. Este perfil de consumidor investiga con el fin de descubrir cuál es el canal que le ofrece una propuesta óptima, teniendo en cuenta el inventario disponible, su precio, o la flexibilidad de compra.

4. La venta a través de un marketplace como eBay aumenta el tráfico de una tienda física

El informe ofrece una cuarta conclusión interesante: el hecho de estar presente en eBay puede incrementar la afluencia de visitantes a una tienda física. Un buen indicador de esta última conclusión es que aquellos minoristas que abren una tienda en eBay incrementan las ventas en sus tiendas físicas un 1,2%.

En el caso de del sector “Moda”, para lograr un aumento de ventas similar, un comercio minorista debería aumentar un 7,3 % su gasto publicitario, o invertir un 8,9% más en posicionamiento en búsquedas web relacionadas.

Alexander von Schirmeister, vicepresidente de eBay en EMEA, apunta: “el estudio muestra que la presencia de minoristas y vendedores en eBay puede ayudar a hacer crecer las ventas de las tiendas gracias a que estas obtienen un mayor reconocimiento de su marca. Gracias al soporte de la tecnología y los servicios de eBay Inc, que se asocia con marcas y vendedores para permitirles competir en igualdad de condiciones, el tamaño ya no supone una barrera para ningún minorista que desee aprovechar el potencial de las estrategias omnicanal. Ejemplos claros de la omnicanalidad con eBay son el soporte en venta móvil que proporciona nuestra App, de enorme aceptación en España, la recogida ‘Click & Collect’, ya disponible en Reino Unido o el pago en tienda a través de PayPal, implementado en estos momentos en Alemania.”

Sintetizando las conclusiones ofrecidas por este estudio:

- Los ingresos *online* complementan a los ingresos en las tiendas físicas, se trata de algo adicional y positivo, no perjudicial para las tiendas.
- El comercio *omnicanal* fomenta las ventas fronterizas porque no ofrece límites al ser al mismo tiempo local y global, *online* y *offline*.
- Se afirma que la estrategia *omnicanal* es clave para llegar a los “súper compradores”, y esto es así porque el perfil de este consumidor encaja con aquel que utiliza habitualmente su móvil y las plataformas *online* durante su proceso de compra.
- La venta a través de un *marketplace* como puede ser eBay aumenta el tráfico de una tienda física. Y esto se afirma, tras realizar una investigación que concluye que vendedores que han incluido una tienda en eBay han visto incrementadas las ventas en su tienda física un 1,2%. Esto ocurre según el vicepresidente de la empresa eBay por un mayor reconocimiento de marca con su presencia en la empresa; por los valores positivos de fiabilidad, seriedad, etc., que se pueden añadir y sumar simplemente por estar en eBay. Esto es posible en minoristas que aún no tienen una marca reconocida por el público y que efectivamente se apoyan en empresas más grandes de las que aprovechan sus valores. Se trata al fin y al cabo de aliarse con una entidad importante que aporta valores positivos al comercio mediano y pequeño.

La *omnicanalidad* es ya posible para cualquier minorista, puesto que se trata de estar presente en la mayoría de canales posibles en los que el consumidor pueda localizarlo, teniendo en cuenta como eje estratégico el conocimiento del cliente. Se trata de tener tienda física, tienda virtual, perfil en redes sociales, incluso venta de productos a través de eBay, Amazon o Etsy. Se trata por tanto de tener la habilidad de proporcionar todo en conjunto a través de una estrategia de venta *omnicanal*, que no es lo mismo que estar presente en todo a través de una estrategia multicanal, la diferencia se encuentra en la capacidad de crear una experiencia integral y continua para el cliente, que permanezca en todo lo que implica la marca; pasar de una plataforma o lugar a otro sin que exista cambio aparente para el usuario.

Se trata de adoptar por parte de la empresa una filosofía móvil, es decir, estar para el cliente los 365 días y las 24 horas, y esto es posible gracias a los dispositivos móviles y sobre todo al uso de los *smartphones*. De esta manera la empresa puede acompañar al cliente en su proceso de compra en cualquier momento y en cualquier lugar.

Con las estrategias *omnicanal*, el consumidor es omnisciente a través de todos los procesos, a través de todos los canales, generando y transmitiendo información entre él y la marca de forma mutua.

4.5.2. *Showrooming* y *webrooming*

Existen dos fenómenos opuestos y derivados de la *omnicanalidad*, que son el *showrooming* y el *webrooming*, ambos a tener en cuenta en nuestro estudio.

El *showrooming* trata de la acción que realiza el consumidor en su proceso de compra, en la que utiliza la tienda para visualizar y testear aquello que le gusta (tipo exposición), para luego finalizar el proceso de compra *online*.

Esto se produce principalmente porque en ocasiones existe un mejor precio en el entorno digital; y así el consumidor realiza la compra más seguro del producto que está adquiriendo tras haberlo visto o probado en la tienda.

Evidentemente si esta práctica fuera habitual, lo que acabaría sucediendo es que la rentabilidad de las tiendas físicas sería inviable, aunque por otra parte cabe añadir que

para las empresas que cuentan con tienda física y tienda virtual únicamente complementa las ventas, incluso las aumenta, porque cuando el comprador se mete en la tienda virtual para adquirir el producto, puede incluso acabar comprando otros objetos o productos complementarios al primero.

Por otro lado, hay que tener en cuenta que no todos los compradores coinciden con el perfil de personas que realizan *showrooming*, porque no para todos ellos el precio es lo más importante. A aquellos que les prime la atención prestada, el servicio o la experiencia de compra acabarán por adquirir el producto en la tienda.

Señalamos un artículo que afirma que “el *showrooming* está aquí para quedarse”⁷¹:

“(…) El acto de visitar una tienda a examinar los productos que se comprarán más adelante de forma online, a menudo por un precio más bajo, es lo que llamamos Showrooming, una tendencia que parece que ha venido para quedarse.

*Así, según un estudio de SecureNet realizado en Estados Unidos llamado “The Way We Pay”, más de la mitad de los consumidores (un 55%) reconocen haber utilizado un dispositivo móvil para informarse sobre un producto en la tienda física. Cabe destacar además, que para los encuestados de entre 18 y 29 años, esa cifra aumenta a un 68%, y para los que tienen entre 30 y 34 años, se incrementa hasta un 72%. También un estudio de Tecmark revela el crecimiento que ha tenido esta práctica durante las navidades de 2014, que duplica los datos recogidos en 2012. Esto significa que durante este año, la mitad de los consumidores practicará esta tendencia, frente al 24% de 2012. Y además, según una reciente encuesta de Kanlli y D/A Retail, también se espera un aumento en el *showrooming*.*

*(…) Ya en 2013 IBM presentaba un estudio realizado a nivel mundial, llamado “De las transacciones a las relaciones. Conectando con el consumidor transicional”, en el que resaltaba la importancia del *showrooming*. Aquí, ya había datos relevantes, como el*

⁷¹ . Zenith-blog, en “*Showrooming en 2015, ¿Una tendencia estancada o con mucho potencial por explotar?*” en <http://blogginzenith.zenithmedia.es>, en el enlace: <http://blogginzenith.zenithmedia.es/showrooming-en-2015-una-tendencia-estancada-o-con-mucho-potencial-por-explotar/> (Consultado el 26-12-2015)

hecho de que esta tendencia generaba casi la mitad de las compras a través de Internet, y suponía el 6% del volumen que se movía en el mercado minorista. Además, el estudio también revela que un 33% de los consumidores que realizan showrooming, termina por realizar la compra de los productos a través de su smartphone. En este caso, en España representaba únicamente el 4% de las compras totales, mientras que China se convierte en el país número uno en la práctica de esta tendencia, con un 24%.”

Estos datos revelan que parece creciente el uso de esta práctica por parte de los consumidores, y es lógico en tanto que cada día el uso del smartphone se amplía, es decir, lo usamos para más fines a medida que vamos descubriendo la cantidad de acciones que podemos desarrollar a través de él. Más que un teléfono se trata de un pequeño ordenador portátil personal. En el artículo previamente citado se continúa desarrollando el concepto de los “compradores smartphone”:

“(…) Primero, hay que destacar que el 79% de los usuarios encuestados que disponen de smartphone son “compradores de smartphone”. De ellos, 8 de cada 10 utilizan su móvil para ayudar con la compra en los establecimientos. El punto de partida son las búsquedas, puesto que en lugar de utilizar las distintas aplicaciones móviles, el 80% de los consumidores utilizan los buscadores como Google para recopilar información sobre el producto mientras están en la tienda (...)

(...) El 90% de los usuarios que utilizan su móvil en la tienda, lo usan para actividades anteriores a la compra, como encontrar direcciones, hacer comparaciones de precios, buscar ofertas y promociones, buscar dónde se venden productos específicos, o informarse sobre algún producto determinado, entre otras. Además, el 19% de ellos terminan por realizar la compra a través de su dispositivo móvil.

¿Por qué los consumidores utilizan su smartphone para comprar? Una de las principales razones según este estudio, es el ahorro de tiempo y dinero, además del hecho de que hace la vida más fácil para ellos. El tema del precio es muy importante, de hecho, la comparación de precios es la actividad más habitual en todas las categorías de productos entre los clientes que utilizan su móvil en los establecimientos.(...)”

Por último cabe cuestionarse si esta práctica es perjudicial para las empresas y las marcas, y es que aunque a priori así lo parezca, muchas de las empresas que han detectado esta práctica están adoptando fórmulas para sacarle partido:

“(…) las marcas pueden aprovechar este hábito en su propio beneficio, y una de las tendencias que se esperan en 2015, es el uso de la hiperpersonalización. Con el showrooming, los consumidores buscan la mejor oferta, por lo que, con la hiperpersonalización de la publicidad, se puede hacer llegar las mejores ofertas o cupones por parte de las tiendas. No sólo eso, sino que también será importante ofrecer una buena experiencia de compra. Para ello, será muy importante el uso del marketing emocional. Para todo esto, hay que tener siempre que el uso del smartphone y las redes sociales son claves para los clientes.”

Es decir, a las tiendas les sirve este fenómeno para fidelizar aún más a sus clientes, proporcionándoles un servicio más personalizado a través de ofertas y atención personal; ya sea en la tienda física o a través de su propia tienda *online*. Es por ello que se puede convertir en una oportunidad para las empresas que sepan visualizar este nuevo escenario.

El fenómeno opuesto es el *webrooming*. en el que el consumidor busca, relaciona y compara el producto en la web, redes sociales y tiendas *online*, para finalmente acudir a la tienda y realizar la compra. Estos consumidores son llamados ROPO (*Research Online, Purchase Offline* – buscar online, comprar offline).

El *webrooming* ha sido en parte la estrategia que han logrado establecer los establecimientos ante el *showrooming*, por tanto su surgimiento ha sido posterior.

Según Jannelle Pierce, redactora en shopify⁷²:

⁷² . Jannelle Pierce, en “*Tus clientes están haciendo Showrooming y Webrooming en tu negocio. Qué significan y qué puedes hacer*”, en [www.shopify.com](https://es.shopify.com/blog/14775981-tus-clientes-estan-haciendo-showrooming-y-webrooming-en-tu-negocio-que-significan-y-lo-que-puedes-hacer), en el enlace: <https://es.shopify.com/blog/14775981-tus-clientes-estan-haciendo-showrooming-y-webrooming-en-tu-negocio-que-significan-y-lo-que-puedes-hacer> (Consultado el 28-12-2015)

“(…) Hasta hace poco, existían muchos rumores negativos respecto a cómo actuaba la estrategia de showrooming y como estaba acabando con los beneficios de los minoristas, y que ellos no tienen manera de combatir este impacto. Sin embargo, los vendedores han luchado y empleado varios medios para contrarrestar su impacto, y el resultado ha sido el surgimiento de webrooming.

De acuerdo a una encuesta en los Estados Unidos, 69% de las personas hacen webrooming, mientras que otro 46% hacen showrooming. Algunas de las razones principales para esto han sido vendedores fuera de línea que han entendido la importancia de las ventas omni-canal, resultando en la adopción de una tienda virtual, con el enfoque de proveer una mejor experiencia al cliente en la tienda. Ya sea a través de tácticas como vendedores bien capacitados, selecciones en tiendas físicas de órdenes hechas en línea, en tiendas con wi-fi o descuentos directos en un smartphone invitando a los compradores a comprar en línea, webrooming está creando ondas en el comercio minorista.”

Por tanto, el empleo de la estrategia *omnicanal* permite que los fenómenos ocasionados por el uso masivo de los smartphones y las plataformas *online* sean aprovechados como una oportunidad para el comercio.

De la existencia de ambos fenómenos –*showrooming* y *webrooming*–, destacamos algo clave: para la mayoría de consumidores el proceso de compra tradicional ha caído en desuso, debido a la incorporación de las nuevas tecnologías en el mismo. Sea antes, durante o al final del proceso, el uso de diferentes sistemas *online* existe, bien sea redes sociales, tiendas virtuales, páginas web, etc. Ya no nos conformamos con lo que nos ofrece en exclusiva una tienda física convencional, necesitamos como poco la opinión de otros usuarios del establecimiento, es decir, que como mínimo la tienda aparezca a través de algún canal en internet.

Y teniendo en cuenta la definición de los fenómenos derivados de la *omnicanalidad*, es más que frecuente que, o bien comencemos nuestro proceso de compra observando los productos en el entorno virtual y comprando en el físico, o más bien lo contrario, pero siempre participaremos del entorno digital.

El acto de acudir y comprar en una tienda a pie de calle queda ya para usuarios que no viven en la era digital, que por su edad o situación social no participan de las distintas herramientas y sistemas *online*; además de que habitualmente no son propietarios de ningún dispositivo móvil.

5. Comunicación y tendencias de mercado en los entornos real y digital y conducción y tendencia hacia la *omnicanalidad*.

El objetivo final de un espacio de venta en el que se ha actuado para provocar diversas sensaciones y emociones a quien lo visita, es transmitir valores de la empresa o del producto, e información de variada índole, que se ha proyectado en el Plan de Comunicación para de este modo alcanzar los objetivos de venta y fidelización fijados.

Es necesario analizar cómo debe diseñarse y estructurarse el Plan de Comunicación de una empresa *retail*, teniendo en cuenta diversos factores, entre ellos la llamada Revolución Digital que analizamos en el siguiente punto 5.1., y que afecta al modo de consumir, de comunicar y a las características del consumidor contemporáneo.

Investigamos también las herramientas de comunicación en los entornos real y virtual, porque éstas están presentes en el establecimiento comercial (de forma directa o indirecta), y son clave para generar un espacio que informe y fidelice a través de la experiencia y la emoción.

Las nuevas tecnologías permiten a su vez que, por un lado, los minoristas accedan a canales de comunicación efectivos y de bajo o nulo coste, sea cual sea su presupuesto asignado a publicidad *online*; y por otra parte, posibilitan que las estrategias y las acciones de comunicación puedan medirse, y ver el grado de acierto de las mismas para poder modificarse en acciones futuras.

En este punto de la investigación analizaremos también cómo ambos entornos pueden, a partir de su sinergia, focalizar sus estrategias de comunicación hacia la generación de acciones para un entorno *omnicanal*, dejando atrás la *multicanalidad* practicada hasta ahora por la mayoría de minoristas en el sector *retail* y moda.

5.1. Revolución Digital: Nuevas tendencias en el consumidor y la empresa que influyen en la elaboración del Plan de Comunicación.

Se ha acuñado un nuevo término basado en la digitalización de nuestro tiempo –La Era de la Información–, que está suponiendo grandes cambios a todos los niveles; se trata de

la Revolución Digital, a la que algunos ya llaman la “cuarta revolución”⁷³, posterior a la energía de vapor, la electricidad y la electrónica.

La Revolución Digital surge como convergencia tecnológica de la electrónica, el software y las infraestructuras de telecomunicaciones, y se establece por la digitalización, que consiste en la transformación de los documentos físicos –textos, fotografías, imágenes-, a digitales, lo que permite su visualización y descarga instantánea desde cualquier lugar y dispositivo.

La digitalización se está produciendo en todos los ámbitos, y está afectando a la sociedad, a las relaciones personales, la educación, la cultura, la economía y, por supuesto, a las empresas minoristas de todos los sectores, incluido el sector de la moda.

La Revolución se está produciendo en nuestro tiempo, La Era de la Información, acepción que comenzó a utilizarse a partir de 1990, porque este proceso ha permitido que tengamos a nuestro alcance cualquier información en el momento que la precisemos, y desde el lugar en el que nos hallemos. Este hecho se valora, en general, por el usuario digital de modo positivo, porque la información actualmente no tiene límites, y por tanto existe plena libertad de acceso, pero también existen detractores que afirman que el exceso de información –sobreinformación-, puede llegar a ser perjudicial –*infoxicación*-, proclamando que el exceso de datos daña en cierto modo la concentración y la capacidad mental humana y que los dispositivos móviles, las páginas web, o las redes sociales son artículos de distracción que menosprecian la cultura.

En el terreno educacional, a su vez, existen diversas visiones⁷⁴ que favorecen o menosprecian la inmersión digital. Por una parte, se cree que puede restar la capacidad lectora, y el esfuerzo de los más pequeños por localizar información de un modo tan fácil y que ésta permanezca en sus memorias; y por otro lado el último informe del *Programme for International Student Assessment* (PISA), afirma que el entorno digital no resta aptitudes lectoras, constatando que los menores iniciados en actividades y

⁷³. COSTANTINI, L., “*Los robots, la cuarta revolución industrial*”, en <http://www.abc.es>, en el enlace: http://economia.elpais.com/economia/2016/02/05/actualidad/1454685123_400320.html (Consultado el 21-06-2016)

⁷⁴. MICÓ, J.L., “*Desinformados por sobreinformación*”, en <http://www.lavanguardia.com>, en el enlace: <http://www.lavanguardia.com/opinion/temas-de-debate/20111211/54240085953/desinformados-por-sobreinformacion.html> Consultado el 22-06-2016)

aplicaciones como el correo electrónico, los buscadores, la Wikipedia, los chats, las cibernoticias y demás demuestran una mayor habilidad ante los tradicionales textos impresos.

La Revolución Digital ha afectado también a la sociedad en sus relaciones personales y su modo de comunicarse de una forma radical. Las redes sociales y los blogs especializados son ventanas hacia perfiles privados, en los cuales se vierte toda la información personal que el usuario quiera incluir, así como opiniones y otro tipo de información, y ésta es compartida por los miembros de esa comunidad digital.

Profundizaremos en ello en el punto 5.5.1.

En el ámbito económico y empresarial, las compañías deben aplicar la digitalización en todos sus departamentos; en su gestión, organización, comercialización y procesos de fabricación y logísticos, sean mayoristas o empresas *retail*, y está suponiendo una renovación en todos los sistemas existentes hasta el momento; lo que para muchas empresas minoristas está suponiendo un gran esfuerzo económico, e incluso para las de menor tamaño un proceso inaccesible de momento.

Hacemos referencia al *Primer Estudio de Competencias Digitales de la Empresa Española* que ha desarrollado el Instituto de la Economía Digital de ESIC⁷⁵ – Business and Marketing School-, y que recoge datos a partir de la realización de entrevistas a 442 empresas españolas de cinco sectores acerca de la situación actual con relación a las competencias digitales, y del cual extraemos referencias significativas que nos ubican en la situación actual, ya que el estudio es de Noviembre de 2015.

En él se evidencia que los puestos relacionados con la digitalización en las empresas son todavía inexistentes, escasos o se subcontratan a un tercero.

Por otro lado, en cuanto a la implantación de soportes digitales se concluye que la gran mayoría de las empresas tienen página web –y de ellas un 56% tienen tienda *online*-, y además están presentes en redes sociales sobre el 60%.

⁷⁵. WWW.ESIC.EDU., “*1er Estudio de Competencias Digitales de la Empresa Española: solo un 27% de las empresas ha creado puestos para cubrir sus necesidades digitales*”, en <http://www.esic.edu>, en el enlace: <http://www.esic.edu/news/solo-un-27-de-las-empresas-ha-creado-puestos-para-cubrir-sus-necesidades-digitales/> (Consultado el 22-06-2016)

Destacamos del estudio que el 81% de las empresas detallistas tienen tienda *online*, y que el 71% son punteras en el desarrollo de las aplicaciones móviles.

En cuanto a formación en esta área, el estudio desvela que es muy escasa, comenzando por los puestos directivos que en su mayoría no se encuentran actualizados por no informarse de forma periódica de los avances del sector.

Por último, en el estudio de la ESIC, se habla del ICD (Índice de Competencia Digital), cuyo significado desvela Enrique Benayas, director general de ICEMD:

“El Índice de Competencia Digital, ICD, es el termómetro que mide la relevancia que los propios directivos de las empresas españolas están otorgando a estas competencias digitales y con qué grado de cumplimiento las están implementando”

El resultado del ICD en las empresas es que sólo un 19% tienen un índice alto, mientras que el resto tienen todavía que evolucionar mucho para poder afrontar la transformación digital y los retos del S.XXI. El resultado es desigual por sectores. Así, servicios alcanza un 24,61% en ICD, mientras que los que peor nota obtienen son transporte e industria con un 9,72 y un 12,24 respectivamente.

Por otra parte, hallamos otro estudio similar, aunque más centrado en el sector económico, realizado por la consultora Roland Berger, patrocinado por Siemens y publicado por ABC en su edición digital: *Primer Estudio sobre la Digitalización de la Actividad Económica en España 4.0*; en el que localizamos coincidencias con respecto al anterior, y en el que se añade que las empresas dispuestas a incluir la estrategia hacia la digitalización, suponen que podrán incrementar sus ventas y crear productos que rompan barreras geográficas y de conocimiento del cliente.

El análisis también revela que las empresas españolas, dominan los usos digitales básicos pero no los más avanzados, y se coincide en que la formación para empresarios y empleados es muy escasa. Además se insiste en que los perfiles laborales especializados en nuevas tecnologías serán muy demandados –para puestos aún no definidos-, en esta transformación y posterior estado digital.

Advertimos que por su carácter social e ilimitado, del mismo modo que las empresas tienen un mayor acceso a la información para conocer de un modo más cercano a sus

clientes, se trata sobre todo de una revolución que ha otorgado el poder al usuario y al consumidor, porque le ha concedido el beneficio de la libertad en la búsqueda de su demanda, así como libertad de mercado y flexibilidad horaria –tiendas virtuales 24horas-, y de ubicación a través de los dispositivos móviles.

Como afirman los expertos de [foromarketing.com](http://www.foromarketing.com)⁷⁶:

“(...) la presencia de internet y las nuevas tecnologías en el mundo económico han suscitado la necesidad de crear una nueva visión estratégica (...)

(...) En este aspecto la tecnología facilitará a las empresas el conocimiento de las nuevas necesidades de los consumidores, de manera que estas podrán adecuar sus estrategias, no solo de negocio, sino de marketing y comunicación a los ritmos cambiantes del mercado.”

Recogemos de este mismo artículo la siguiente afirmación de manos de Adolfo Ramírez, director general adjunto del Banco Santander, que explica que:

“la mayor revolución es conocer al cliente. El big data nos permite conocer una inmensa cantidad de información sobre él. Y conociéndola, le podemos hacer la mejor oferta”.

Esta última información, y la convicción de que conocer al cliente y posicionarlo como eje central de la estrategia de comunicación es el futuro en la empresa digitalizada, es la que nos lleva a la convicción de que la tendencia va a virar hacia la *omnicanalidad*; que como ya analizamos en el punto 4.5. de nuestra investigación, asegura que se trata de establecer una relación completamente cercana al cliente, una experiencia total en la que se pueda analizar y recapacitar sobre los distintos movimientos y acciones a través de cualquier canal de comunicación, apostando por la interacción máxima entre el cliente y la marca. Todo ello será posible gracias a las nuevas tecnologías y las diferentes herramientas que la Revolución Digital ha traído consigo, para que el vínculo entre el consumidor final y la empresa se establezca más fuerte que nunca.

⁷⁶. WWW.FOROMARKETING.COM., “*El usuario es el protagonista de la revolución digital*”, en <http://www.foromarketing.com>, en el enlace: <http://www.foromarketing.com/usuario-protagonista-la-revolucion-digital/> (Consultado el 20-06-2016)

5.2. Generación del Plan de Comunicación de la empresa *retail*.

Debemos considerar, tras analizar las características y consecuencias de la Revolución Digital, que las nuevas direcciones adoptadas por las empresas detallistas en sus estrategias de focalización al conocimiento del cliente, y de adaptación a los procesos digitales, afectarán al planteamiento de su Plan de Comunicación.

El posicionamiento o la percepción que el consumidor o cliente tiene de una marca, empresa o de su producto viene condicionada a partir de diversas causas, algunas de ellas manejables por el *retailer*, y son: la experiencia que el consumidor ha tenido con el producto, con la tienda, con quien le atendió, con lo que otras personas le han contado, su valoración en una comunidad digital y lo que la propia empresa comunica.

Tenemos en cuenta que con la digitalización, de la que hemos hablado con anterioridad, se ha producido un cambio comunicativo en la emisión y recepción de los mensajes, porque ahora ya no solo es la empresa la que informa al consumidor, sino que el modelo es bidireccional, ambos emiten mensajes y ambos los reciben. Esto será básico a tener en cuenta en la generación del Plan de Comunicación.

Nos interesa conocer cómo se desarrolla el Plan de Comunicación de una empresa, porque de este modo conoceremos el inicio del desarrollo de un mensaje que posteriormente deberemos transmitir en el entorno de la tienda, a través de la organización y diseño de su interior. En él entran en juego elementos fundamentales en la transmisión de un mensaje, como son la estrategia a seguir, los objetivos, el diseño del mensaje o las acciones que se llevarán a cabo para lograr los objetivos fijados.

El Plan de Comunicación de una empresa *retail* y de moda, debe estar bien organizado y medido, teniendo en cuenta qué acciones beneficiarán a la empresa y serán rentables; es decir, habrá que ver qué es lo idóneo para determinada empresa, y eso será rentable comercialmente.

El planteamiento para la realización de un Plan de Comunicación⁷⁷ es el siguiente:

1. Análisis del entorno y contexto del plan de comunicación. Primero que nada la empresa debe analizar cuál, qué, cómo y a quién se van a dedicar los esfuerzos en la comunicación.
 2. Definición de objetivos en la comunicación, que deberán convivir con los objetivos generales y de marketing de la empresa y se dividirán entre objetivos generales (hacia donde la empresa quiere ir con carácter general) y específicos (más directos o a corto plazo). Los objetivos generales se condensan en tres: informar –de cualquier acción de la empresa, un nuevo producto, la rehabilitación de una tienda, etc.-, persuadir – cuando la empresa busca nuevos clientes, vender un determinado producto, crear marca, etc.- y recordar –mantener la imagen de marca y seguir en la mente del consumidor-.
 3. Selección del target o público objetivo, ya que según a quien se quiera comunicar se deberá hacer con un determinado mensaje, mediante una estrategia u otra y a través de un canal (o canales) concreto.
 4. Definición del mensaje. Para diseñar el mensaje y que este sea claro, deben establecerse los argumentos clave, así como los aspectos emocionales o racionales que lo caracterizarán. También cuál será el estilo, el tono, el tipo de lenguaje, etc.; y el diseño y apariencia.
 5. Estrategias de comunicación: mix de comunicación y plan de medios. La empresa deberá seleccionar las estrategias que llevará a cabo y establecer con qué herramientas lo hará –Mix de Comunicación-. En cuanto a la elección de medios, esto tendrá que ver con los objetivos perseguidos, a quién se dirigen las estrategias (público) y el presupuesto que tenga la compañía; aunque hoy en día las nuevas tecnologías y el acceso a la red suponen una gran ventaja económica y de uso para los minoristas, que pueden recurrir a blogs o redes sociales entre otros para comunicar el mensaje de modo gratuito o a bajo coste.
- El mix de comunicación es una combinación de herramientas que utilizará la empresa para lograr sus objetivos de comunicación y al que dedicaremos un análisis en profundidad en el siguiente punto 5.3.

⁷⁷. APARICIO, G., ZORRILLA, P., *op.cit.*, p.188-193.

6. Plan de acción. Las estrategias y herramientas seleccionadas con anterioridad se emplearán en acciones directas que se organizarán y pautarán en el plan de acción, identificando para cada una el público objetivo, la persona encargada de llevarla a cabo, *timing* o programación y presupuesto.

7. Cronograma. Calendario que agrupa todas las acciones enfocadas en un mismo objetivo y en él se ve su duración y ubicación temporal.

8. Presupuesto. Para definir el presupuesto, el criterio que debe prevalecer es la obtención de la mayor cantidad de objetivos al menor coste posible. En el presupuesto se agruparán los costes de cada una de las acciones programadas y su valor en conjunto.

9. Control y seguimiento. Se debe controlar si la emisión del mensaje es la correcta mediante el seguimiento continuo y periódico; y tras la finalización de la acción se deberá valorar si los objetivos se han conseguido para valorar cómo actuar en ocasiones futuras.

5.3. Mix de Comunicación o herramientas en los entornos *online* y *offline*.

El mix de comunicación comprende las herramientas que se van a utilizar en el Plan de Comunicación marcado. Puede ser una sola o la suma de varias de ellas, y se tendrá que estudiar cuáles son más efectivas en cada caso según el contexto, los objetivos, el público y el mensaje. Si se usan varias, éstas deberán conformar un todo, y no usarse como elementos independientes.

Las herramientas que pueden formar parte del Mix de Comunicación son:

A.- La publicidad: que consiste en la transmisión de información impersonal de la empresa (de un mensaje previamente diseñado con unos objetivos y un público definido), a través de un medio de comunicación o soporte de terceros que recibe una remuneración a cambio.

La publicidad además de informar persuade a quien la recibe. En la actualidad, existe tal exceso de anuncios publicitarios que como individuos creemos que ni siquiera nos afectan; aunque de modo subconsciente si lo hacen, es posible que sin saberlo una

imagen o la canción de un determinado anuncio quede en nuestra memoria, y o bien nos haga consumir un determinado producto o bien la marca quede retenida en nuestra mente.

En cuanto al entorno en que se transmite, la publicidad tradicional u *offline* sería la prensa, la radio, la televisión, las revistas especializadas, etc. Ésta siempre ha sido costosa y únicamente accesible a minoristas con cadenas de tiendas o empresas grandes que se lo han podido permitir.

De todas maneras la publicidad *offline* de una empresa de *retail*-moda pocas veces utiliza ya los medios tradicionales, a no ser que se realice en las tiendas algún evento tipo la apertura de una *flagstore*, o la colaboración con algún diseñador de nombre, etc., que puede verse publicado en revistas especializadas, o salir como noticia en algún canal de televisión, y por tanto ser publicidad no contratada o indirecta (sin coste para el *retailer*)

La publicidad *online* recogería toda la que se transfiere en el entorno digital, tal como *banners*, enlaces a *landing pages*, vídeos corporativos, etc. El medio digital ha supuesto una verdadera revolución para las empresas minoristas que utilizan habitualmente los canales digitales para la transmisión de sus mensajes a bajo coste o incluso coste cero.

Aunque ampliaremos la investigación sobre la publicidad online en el siguiente punto 6.5.; un modo común en que una empresa de moda se publicita, es a través de un *banner* en una página web en la que su marca se sienta identificada, y por tanto el público de dicha marca y de la web sea el mismo. También en blogs personales donde ciertas mujeres que provocan tendencias de uso en la moda (*itgirls*), además de tener micro-espacios o *banners* en venta, publican noticias sobre productos no siempre de manera casual, sino pagada por una empresa minorista que pretende promocionar sus productos, y darles valor a través del personaje que ella supone para su clientela potencial.

Por supuesto, ante la cantidad de herramientas publicitarias disponibles, el minorista debe estudiar cuál es la que le va a beneficiar en función de su producto, el proceso de compra que supone su producto, su target, etc.

B.- La venta personal es un modo de comunicación interactivo, en el que el personal de ventas se dirige al cliente potencial para ofrecerle un servicio o un producto.

El conjunto de personas que realizan esta actividad deben estar perfectamente educados en los valores de la empresa y ser altamente conocedores del producto, además de tener capacidades de venta.

La venta personal se basa, como su nombre indica, en una relación entre personas: quien vende y quien compra; y por tanto en el entorno online no tiene cabida, se trata de una ventaja de la que se benefician los espacios de venta físicos. Localizamos en ciertas páginas web intenciones hacia la venta personal, se trata de *chats* a través de los cuales el usuario puede realizar preguntas que serán contestadas por un asesor al momento; aunque normalmente no funcionan de forma adecuada, porque muchas de ellas ofrecen respuestas predeterminadas que vienen programadas, y por tanto se desvinculan con un trato personal.

C.- La promoción de ventas busca estimular la venta durante un periodo limitado y previamente determinado. Se hace en forma de concursos, descuentos, bonificaciones, cupones y cualquier otro soporte que el minorista ingenie para la promoción adecuada del producto; y se produce en ambos entornos real y digital.

La finalidad de la promoción de ventas no es siempre la venta propiamente dicha, sino que los objetivos pueden ser variados: la búsqueda de nuevos clientes, la fidelización de otros, el aumento del volumen de compra, etc.

En el caso de las empresas de moda, y también de minoristas de otros sectores, se han establecido nuevos periodos de venta en los que hay grandes promociones de ventas en las tiendas físicas y virtuales de modo análogo, y que se vinculan con lo que analizábamos en el punto 5.2. sobre el “*shopping moments*” o compra por momentos. Se ha abierto un gran abanico en el que aparecen breves eventos consumistas como “*Black Friday*”, “*Cyber Monday*”, rebajas a mitad de cada temporada, etc. que aumentan los momentos en que se consume al realizar grandes rebajas y descuentos, y por tanto, el usuario se mantiene continuamente “picoteando” de los distintos espacios comerciales.

Las tendencias de consumo han variado y hemos abandonado las grandes épocas de compra –donde se compraba mucha cantidad-, en pro a la compra por momentos, –en la que el consumo es por goteo de artículos pero de forma constante-.

D.- Las relaciones públicas tratan de establecer empatía y buena comunicación entre la empresa y los públicos tanto interno (trabajadores, colaboradores, etc.), como externos a ella (medios de comunicación, clientes potenciales, etc.), para favorecer su imagen con respecto a ellos.

También en este caso existen distintas herramientas para los entornos *offline* (eventos, conferencias, inauguraciones, *publicity*⁷⁸, etc.), y *online* (videos tutoriales, redes sociales, blogs, etc.), y las acciones que se realizan a través de ellas deben ser continuas y no puntuales, puesto que la imagen de la empresa y el valor de sus productos deben mantenerse en todo momento y estar actualizadas.

E.- Marketing directo, engloba el conjunto de acciones de comunicación que se dirigen de forma personalizada a un segmento o grupo de consumidores.

Las herramientas de marketing directo nos llegan a diario a través de distintos medios *online* (*email marketing*, aplicaciones, etc.) y *offline* (catálogos, envíos, etc.)

En el caso de empresas del sector de la moda es habitual que recibamos catálogos físicos de venta que nos depositan en los buzones tras una primera suscripción, algunos ejemplos serían Venca, Vertbaudet o La Redoutte; que a la vez también acceden a nosotros a través de *email*, ofreciéndonos a menudo alguna promoción de venta.

Los sistemas de CRM (*Customer Relationship Management*) recogen datos de los clientes a través de los terminales de venta y tarjetas de fidelización, y por ello son una excelente opción para las empresas que pueden acceder de este modo a conocer los gustos y hábitos de compra de sus clientes.

F.- Patrocinio. La empresa puede patrocinar algún evento o actividad con el fin de que su imagen salga beneficiada y se relacione con aquello que patrocina.

Por último debemos considerar el *merchandising*. Como ya hemos analizado en el punto 2.3.1.; el *merchandising* comprende las diferentes técnicas que los expertos en este área realizan en el interior del establecimiento comercial para que el producto

⁷⁸. Anglicismo que hace referencia al espacio publicitario con apariencia periodística, ya sea en forma de entrevista o reportaje. La diferencia con el publlirreportaje es que la *publicity* no es una acción publicitaria por la que se paga una página del periódico o revista como soporte publicitario, sino que el artículo publicado se obtienen a través de actividades de relaciones públicas.

quede lo más atractivo posible, y el usuario se fije en él – esté en un punto o zona más o menos accesible-, además de circular con comodidad por el espacio y que éste sea intuitivo y fácil de recorrer. Además estas técnicas deberán transmitir el valor de marca de la empresa.

El *merchandising* no siempre es considerado una herramienta del Mix de Comunicación, pero si que tiene un claro valor comunicativo en el establecimiento comercial y como ésta es nuestra área de estudio consideramos que debía ser incluido para tenerlo en consideración.

5.4. *Merchandising* externo e interno en el entorno físico y paralelismo en el espacio digital.

Las técnicas de *merchandising*, como ya hemos investigado, permiten fomentar y mejorar los servicios, el producto y la relación con el cliente y su confortabilidad en el punto de venta.

En el establecimiento comercial dichas técnicas se subdividen en dos: el *merchandising* externo y el *merchandising* interno⁷⁹.

El *merchandising* externo se realiza en la fachada y la entrada de la tienda en su parte exterior, incluyendo el escaparate. Son un conjunto de elementos y técnicas que se dirigen al cliente potencial o nuevo cliente, a aquel que aún no lo es porque no ha efectuado ninguna compra, pero es influenciable a partir de estos métodos de atracción y persuasión que se diseñan en la parte externa del establecimiento, y que se vincula al marketing de entrada. Son los llamados clientes *shopper*.

Hay elementos del *merchandising* externo que no son diseñados, sino seleccionados, como la ubicación y localización de la tienda, el entorno, la facilidad de aparcamiento para el cliente, etc., y que obviamente se estudiarán antes de considerar la ubicación de la tienda.

⁷⁹. MARTÍNEZ, I.J., *La comunicación en el punto de venta. Estrategias de comunicación en el comercio Real y Online*, Madrid, ESIC Editorial, 2005, p.68.

La ubicación y el emplazamiento del establecimiento se debe estudiar en función de la empresa y el producto que se vaya a exponer. Se debe valorar la ubicación tanto de forma cuantitativa (cantidad), como cualitativa (calidad) para poder seleccionar con criterio. Es posible que exista un local en el que el tránsito de viandantes sea continuo, pero quizá no sea adecuado al tipo de producto que vende la marca. Por tanto, el estudio cualitativo dará respuesta a cuál es el espacio de calidad para la empresa, teniendo en cuenta además, que no exista –o haya poca cantidad-, de tiendas de competencia directa, que vendan artículos iguales o similares. Para ello existe una nueva herramienta, el *geomarketing*, que permite analizar la idoneidad en la ubicación de un local comercial a raíz del análisis de localización de tipología de cliente, puntos de venta, competencia directa o zona de demanda de determinado producto o servicio. Por otra parte el *geomarketing* se usa también para captar clientes, porque la tienda lo puede emplear para ofrecer descuentos o algún tipo de beneficio a clientes que por ejemplo, cuenten con su aplicación móvil, y en ese momento estén pasando cerca del negocio. También se encuentran oportunidades de venta en el entorno digital con el *geomarketing*, ya que a través de la dirección IP de los ordenadores del consumidor digital, la empresa traduce automáticamente su página web -por ejemplo-, al detectar que el usuario accede desde determinado país, y de este modo no pierde la oportunidad de vender a alguien que habla otro idioma, y que si no fuera por la traducción automática, se podría perder como cliente *shopper*.

Por otra parte existen elementos en el emplazamiento del local que lo benefician al facilitar su accesibilidad y confort, como pueden ser las autovías, los centros comerciales –en los que conviven varias tiendas y esto puede ser atractivo para el cliente-, el aparcamiento, etc. Esto supone que, aunque tradicionalmente se tiene la idea de que el mejor emplazamiento es el de las calles comerciales del centro de las ciudades, hay mucho consumidor que en la actualidad prefiere acudir a centros comerciales de la periferia precisamente por la buena accesibilidad o la facilidad de aparcamiento. Esto por supuesto, dependerá del tipo de comercio minorista, ya que otros pueden optar por emplazamientos céntricos porque persiguen otro tipo de objetivos de cara a su cliente. Es el caso del grupo Inditex, que coloca sus tiendas, y sobre todo su marca insignia ZARA en los emplazamientos más envidiados del centro de las ciudades. Hoy en día podemos encontrar ZARA en la Quinta Avenida de Nueva York o en Regent Street de Londres.

Observamos que también en la mayoría de ciudades importantes, existe una calle, zona o barrio determinado donde las tiendas de alta gama se sitúan y se rodean unas de otras; marcas como Loewe, Bulgari, Prada, etc. conviven unas junto a otras para compartir la misma tipología de cliente tanto potencial (*buyer*), como habitual (*shopper*). Tanto es así que otros sectores que no son de moda, como el de finanzas, tiende también a agruparse, localizándose bancos y cajas en las mismas calles. Se conoce como el “efecto o principio de aglomeración”, y se basa en que⁸⁰:

“un número determinado de establecimientos que se dediquen a ofertar el mismo servicio conseguirán más usuarios si están situados cercanos entre sí, que si estuvieran dispersos”.

La ubicación y localización se puede apoyar en indicadores y señalética externa, que serían también elementos de *merchandising* externo, tales como carteles que indican dónde se encuentra la tienda, vallas, señalización en autovías, etc.

Por otro lado, y ya situándonos en el local, la fachada es un elemento fundamental en el *merchandising* externo, porque además en ella se sitúan otros como el rótulo o el escaparate que analizaremos a continuación.

La fachada tiene como objetivo fundamental que las personas que pasan por delante perciban con claridad la actividad que se desarrolla en el interior del local, y reconozcan la identidad de la empresa a través de la implantación de la marca. La fachada se podrá diseñar o intervenir más o menos en función de su ubicación (si está en una calle de la ciudad con limitaciones en la intervención, si se encuentra en el interior de un centro comercial, si todo el edificio corresponde a la tienda, etc.). De ella se podrá seleccionar la forma, la amplitud de los cristales, el tipo de acceso a la tienda o la tipología de apertura de puerta e incluso de persiana (que quedará visible en horario no comercial). Todos estos elementos que la componen deben ser armoniosos entre sí, y proporcionar una imagen de unidad para ser un soporte comunicativo acertado para los objetivos de la marca.

El rótulo es el elemento identificativo de la tienda, el que le da nombre y permite que en él se sitúe el logotipo de la empresa. Sus dimensiones, así como su acabado,

⁸⁰. APARICIO, G., ZORRILLA, P., *op.cit*, p.114.

iluminación o ubicación en la fachada, se determinarán según la propia identidad de la empresa, es decir, según su aplicación de marca recogida en el Manual de Identidad Corporativa de la empresa, el cual describe cómo aplicar la marca según su soporte para que ésta sea adecuada. Aunque en el Manual de Identidad no apareciera específicamente cómo aplicar la marca en un rótulo de local, si que serviría al diseñador de la tienda para poder analizar y comprender su carácter y posterior implantación.

El escaparate es, sin duda, el elemento de *merchandising* externo que puede contener y transmitir mayor información acerca de la empresa y del producto. Es un medio de comunicación⁸¹ entre el comercio y la clientela porque contiene un mensaje elaborado por la empresa con el fin de conseguir unos objetivos determinados, y sintetiza y refleja el estilo del establecimiento. Además un escaparate debe atraer, transmitir, comunicar – como ya hemos mencionado-, y ser sobretodo veraz, es decir, que contenga lo que se vende en el interior. Un buen escaparate muestra los productos haciéndolos emocionalmente deseables.

“*Ir de escaparates*” es un dicho popular que se refiere a pasear y ver escaparates con el objetivo de comprar o simplemente de ojear el producto de diversas tiendas. La observación de un escaparate puede llegar a ofrecer toda una experiencia a aquel que se detiene a mirar. Desde sus orígenes en la Revolución Industrial (mitad del S.XVIII y principios del S.XIX), el minorista ha pretendido volcar en él toda su creatividad con el fin de atraer al viandante y posible cliente, convirtiéndose hoy en día para algunas empresas de *retail* en verdaderos eventos de campañas determinadas que los clientes esperan atentos conocer. Se trata por tanto de una herramienta y canal que además fideliza al cliente. Escaparates como los de Bergdorf Goodman en la Quinta Avenida de Nueva York, son siempre esperados y no dejan de sorprender a quien los visita; en este caso es su herramienta de venta clave.

⁸¹. CALVO VERDÚ, M., FIGUEIRA FIALHO, C.M., *Escaparatismo y Espacios Comerciales*, Sevilla, Editorial MAD, 2010, p.83.



41, 42. Uno de los escaparates de Navidad 2015 de Bergdorf Goodman. Nueva York.
Compuesto de millones de cristales Swarovski.

De hecho, en Nueva York, existe durante las fiestas navideñas, cierta rivalidad entre varias tiendas que se disputan el mejor diseño de escaparate, para el que emplean la mayor parte del presupuesto destinado a producción de los escaparates de todo el año.

Se trata de toda una experiencia –a la vez que una herramienta de merchandising-, de la que pueden disfrutar tanto neoyorquinos como turistas que acuden a visitarlos como si de un espectáculo se tratara.

Este año, el ya nombrado escaparate de Bergdorf Goodman, junto con los de Bloomingdale's o Saks han formado parte de los más existosos y extraordinarios⁸².

Por último, y como elementos menos relevantes habitualmente, la intervención en las aceras o en los toldos del local también puede mejorar la visibilidad del local, y ser un soporte de comunicación. Muchos comerciantes suelen poner alfombras o moquetas en las aceras para que su tienda se vea desde lejos en la calle, así como plantas u otros elementos decorativos. En cuanto a los toldos, hay una empresa que los ha convertido en un signo de identidad, Carolina Herrera, la tienda de la diseñadora de alta costura y *pret à porter*, los ha empleado como soporte donde se localiza su logo en la fachada, a modo de rótulo identificativo.



43. Tienda Carolina Herrera en Valencia.

⁸². MUTO, J., “The best holiday shopping Windows of 2015”, en <http://www.today.com>, en el enlace: <http://www.today.com/style/best-holiday-shopping-windows-2015-t59631> (Consultado el 27-06-2016)

De algún modo, además de que con el uso de estos toldos la visibilidad en la calle es más que evidente, la apariencia que se consigue en la fachada tiene algo de emocional, ya que en cierta manera la marca está *vistiendo* la tienda al envolverla con su tela de color corporativo.

Ya hemos analizado los soportes y herramientas que podemos emplear en el exterior de la tienda, para provocar la atención de aquellos clientes potenciales que pasan por delante de ellas, y ahora estudiaremos qué podemos manejar en el interior.

Los mecanismos que se emplean en el interior corresponden al *merchandising* interno, y son herramientas que en cierta medida ya hemos analizado cuando hemos desglosado en el punto 2.3.1. las herramientas del *merchandising* estratégico.

Van dirigidas a los clientes *buyer*, que son los que ya se encuentran en el interior del establecimiento y se corresponden con el marketing de salida, que busca mejorar al máximo la circulación en el punto de venta y fomentar las compras por impulso, con el fin de incrementar la rentabilidad comercial.

Por un lado, y como apuntábamos con anterioridad, el *merchandising* interno se corresponde en parte con las herramientas del *merchandising* estratégico: la ubicación de los elementos en el interior –tales como las cajas, los probadores, el diseño de pasillos, la entrada, etc.-, la circulación en el establecimiento, la rotación de los productos, la categoría y tiempo de presentación del producto y la disposición del mobiliario; pero por otra parte amplía los ya mencionados.

La atracción hacia la compra también es responsabilidad del propio producto, es decir, el diseño del envase o su etiquetado influyen claramente en la decisión de compra del consumidor. El diseño del envase, o la aplicación gráfica del soporte del artículo, es clave en muchos sectores, quizá no en moda directamente porque habitualmente las prendas se encuentran totalmente desembaladas para que el cliente pueda ver, tocar y probar; pero sí que se encuentra en algunos accesorios y cosmética que se venden en tiendas de *retail* moda, y que de algún modo los caracterizan y les otorgan identidad y valores.

Observamos que además es un soporte perfecto donde aplicar las tendencias visuales, de color y de diseño gráfico, y de este modo reivindicar que la marca está en la línea de la última tendencia y ofrece productos contemporáneos y actuales.



44. Varios artículos de cosmética de temporada verano 2016 de H&M.

Los productos se colocarán además en los lineales (superficies donde se disponen los productos en el interior), y la colocación será también clave para su venta, ya que no todos los niveles (altura) causan el mismo impacto en el cliente, ni todas las ubicaciones dentro de la tienda.

Debemos mencionar también los PLV (publicidad en el punto de venta), que son empleados en muchos negocios minoristas, sobre todo en aquellos que son multimarca. Normalmente los PLV son carteles o en su mayoría *displays*, en los que se aplica un mensaje publicitario y que contienen un producto concreto que se está promoviendo.

La siguiente herramienta que localizamos y que forma parte del *merchandising* del interior, es precisamente una de las claves de nuestro trabajo de investigación, se trata de la animación en el punto de venta, que recoge el conjunto de actividades que se realizan en el interior para la realización de un entorno y ambiente adecuado y atractivo para la venta. Se clasifica a la vez en dos: la permanente y la intermitente. La permanente se consigue a través de la iluminación, la sonorización, ambientación, señalización, y decoración del interior del espacio; y la intermitente, como su propio nombre indica, hace referencia a una animación en el punto de venta puntual,

correspondiente en principio a la actuación que se realiza en el entorno comercial durante diversas campañas, como Navidad, rebajas, etc.

La iluminación es clave para generar un ambiente específico. Gracias a ella se puede enfatizar en algunas zonas o puntos y restar en otras partes de la tienda, donde sea conveniente una luz más tenue. Del mismo modo el sonido o la música, consiguen conectar con el cliente, buscando a menudo el minorista seleccionar un tipo de música acorde con su target. Además está comprobado que la música influye en el procedimiento de compra del consumidor⁸³, el ritmo y velocidad de la música están directamente relacionados con que el cliente permanezca más tiempo –en caso de una música lenta-, y por tanto compre más.

Es evidente, igualmente, que la correcta señalización es clave para guiar al consumidor y facilitar su compra, y la decoración estudiada permite que el ambiente generado sea agradable y fomente la experiencia de compra.

Por último, mencionamos la atención al cliente en el punto de venta como elemento diferenciador y fundamental en el entorno físico. Esta es una de las ventajas frente al entorno online, ya que ciertos artículos precisan de orientación por parte de personal cualificado para que el cliente acierte en su compra. Además el trato y la atención al cliente son factores que forman parte del propio entorno comercial, que pueden transmitir confianza, fiabilidad y empatía con el usuario del espacio.

Si ahora tuviéramos que equiparar las herramientas del entorno físico que emplea el *merchandising*, tanto exterior como interior, y localizar su elemento o herramienta paralela en el entorno digital, podríamos hacerlo del modo que desarrollamos a continuación.

Por una parte, las herramientas referidas al *merchandising* externo, que se diseñan para el cliente *shopper* o cliente potencial, es decir, para conseguir nuevos clientes, para atraerlos e influir en su decisión de compra:

1. Realizamos un paralelismo entre la ubicación y localización física de un establecimiento comercial y el posicionamiento de la página web y tienda virtual de la

⁸³. PHILLIPS, H., “La música en el hiper condiciona las compras de los clientes”, en <http://www.elpais.com>, en el enlace: http://elpais.com/diario/1997/11/13/sociedad/879375608_850215.html (Consultado el 28-06-2016)

empresa en el entorno digital. El posicionamiento, llamado en inglés SEO (*search engine optimizers*), optimización en motores de búsqueda u optimización web es el proceso técnico mediante el cual se realiza cambios en la estructura e información de una página web, con el objetivo de mejorar la visibilidad de un sitio web en los resultados de distintos buscadores (Google, Yahoo, etc.).

Esto implica que cuando el usuario busca un producto o artículo, o directamente escribe algo como “*vestido largo*” en un buscador, aparecen diversas opciones que quedan ordenadas de arriba a abajo en función del posicionamiento de la marca.

Está comprobado que las primeras opciones siempre son las elegidas por el que busca, del mismo modo que a medida que se van sucediendo las páginas en el buscador la probabilidad de que el consumidor seleccione una web va disminuyendo.

Es por ello que las empresas invierten en acciones que fomentan el posicionamiento de sus espacios web y tiendas online, tales como utilizar palabras clave que permiten a los rastreadores entender de qué trata la web, crear calidad en los enlaces, o generar un contenido de calidad y que se encuentre permanentemente actualizado.

Siguiendo con el ejemplo de buscar “*vestido largo*” en Google, comprobamos el resultado:



45. Captura de pantalla de búsqueda “*vestido largo*” en Google.es.

En este caso, y para esta búsqueda concreta, las empresas y marcas mejor posicionadas en el espacio *online* son por orden: Zalando, Zara, Asos, Mango, Boohoo, Shein y El Corte Inglés. Todas ellas serán las beneficiadas en la elección final del comprador. Por tanto, el posicionamiento de la web determina la ubicación de la misma en el entorno digital del mismo modo que la localización de un local se encontrará físicamente en un espacio físico concreto.

2. La fachada y rótulo de una tienda física podría equipararse a la portada de la tienda virtual (siendo esta la primera página o *home* a la que accede el usuario cuando se mete en la web o tienda virtual).

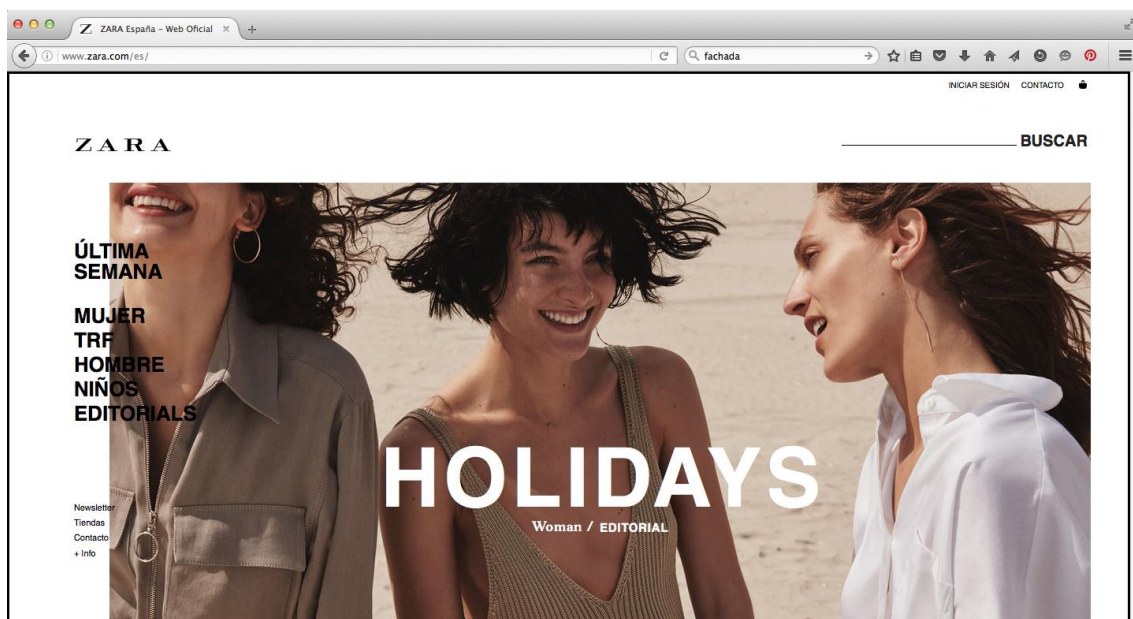
Según la RAE (Real Academia Española de la Lengua), *fachada* tiene estos significados:

A.- Paramento exterior de un edificio, especialmente el principal.

B.- coloq. Presencia (I talle, figura)

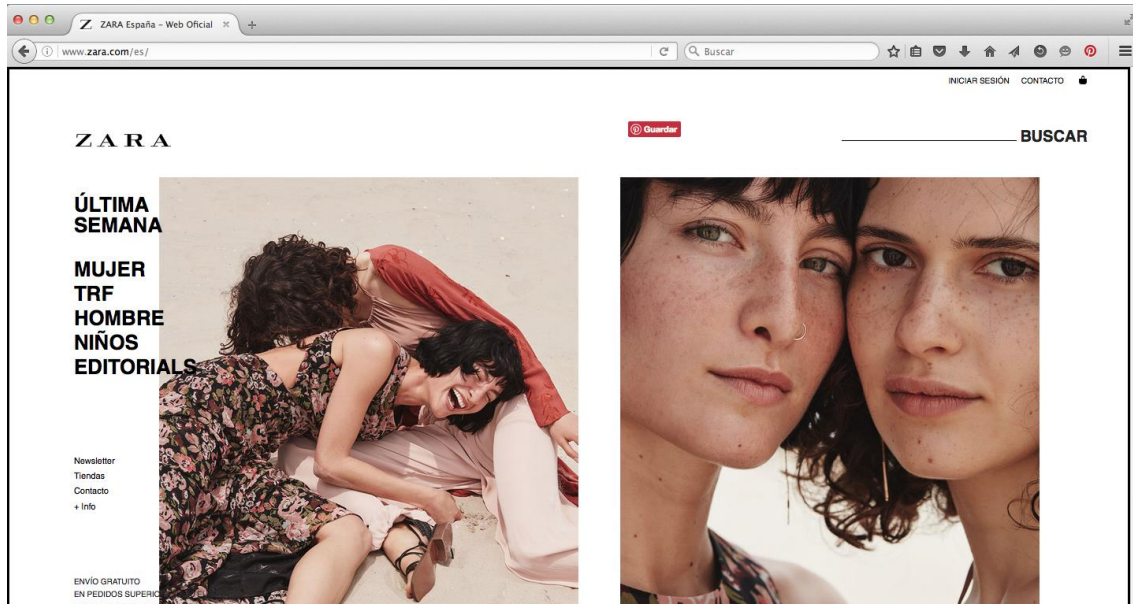
C.- Portada de un libro.

Esto nos sirve para comprender que si la portada de un libro es fachada, también la portada de una tienda virtual lo es, ya que de igual manera está *presentando* su primera imagen y nombrando lo fundamental, lo que se va a encontrar en el interior.



46. Portada de la página web y tienda online de ZARA.

3. En cuanto al escaparate, lo localizamos en la misma portada (del mismo modo que localizamos el físico en la fachada). Sería la fotografía o sucesión de fotografías que el usuario ve cuando entra en la página web. En este mismo caso, el de la página web de ZARA, lo sería la foto que vemos en la imagen anterior y varias más que completan la serie:



47. Portada de la página web y tienda online de ZARA (más fotografías de portada).

En ellas, del mismo modo que ocurre en un escaparate físico, se está transmitiendo un mensaje, “Holidays”(Vacaciones), y a través de las imágenes y de los elementos que aparecen en ellas se transmiten determinadas sensaciones que derivan en emociones, como la brisa, la arena de playa, las prendas de colores claros y texturas frescas que evocan al calor, el encuentro con los amigos, los buenos momentos, las risas, etc., captando la atención del consumidor y generándole deseo de compra.

Por otro lado, en cuanto a las herramientas del *merchandising* interno, que deben actuar sobre el cliente *buyer*, y que facilitan la accesibilidad dentro del espacio, podemos realizar las siguientes comparaciones:

1. Los pasillos nos dirigen por la tienda y dividen las secciones de la misma. De igual manera, las secciones de una web quedan divididas por tipologías de artículos, y permiten que el usuario se dirija a donde le interesa.

2. La cesta de la compra equivaldría a la caja en la tienda *insitu*. En ella se van

depositando los artículos que el consumidor selecciona (tras haber elegido la talla, color, etc.), luego se confirma el modo y dirección de envío, y por último se efectúa el pago. Estas dos últimas acciones no se realizan en el entorno físico, evidentemente, y por ello para muchos consumidores se trata de una desventaja frente a la compra en una tienda a pie de calle, en la que se llevan el producto en ese mismo momento y además efectúan el pago con mayor seguridad (ya que todavía sigue persistiendo en muchos compradores la inseguridad en el momento del pago de una compra online).

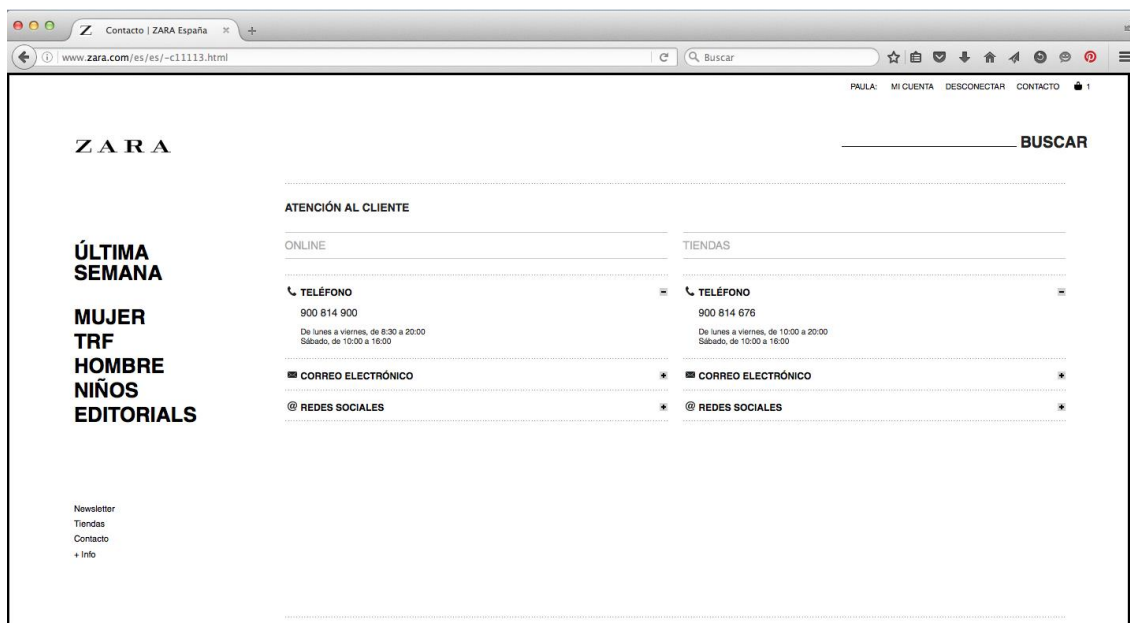
3. En cuanto a la rotación de los productos ocurre en ambos entornos. En el espacio real la rotación se genera cambiando cada cierto tiempo el surtido de productos y controlando el stock. En la tienda virtual el stock es directamente el del almacén principal, y por tanto siempre deben haber existencias –salvo que el artículo o producto se descatalogue–, y lo que si que se realiza del mismo modo es el cambio en el surtido que se va modificando en las secciones de la web con la misma periodicidad que en el establecimiento.

En muchos casos los minoristas aprovechan la oportunidad de su espacio digital para incluir producto que no tienen en tienda. De algún modo se genera una exclusividad solo alcanzable para el consumidor *online*.

4. Con respecto al diseño del envase del artículo o producto en venta, en el espacio *online*, este valor es todavía más importante, ya que el producto no se puede tocar, ni oler; y por tanto la imagen lo es todo. En torno a ella incluso se produce una dirección de arte en la fotografía del producto, es decir, se genera un ambiente en el que se coloca el producto para que el usuario pueda ubicarlo mentalmente de un modo más fácil, y por supuesto se genera una escena que seduce al consumidor. En el caso de la moda, se realizan fotografías de los modelos con las prendas para que el usuario pueda estimar su corte o cómo queda, pero también se hacen fotografías que muestran una forma de vida, y casi siempre escenas felices en entornos idílicos que provocan al consumidor.

5. En cuanto a la atención al cliente, en los espacios web suele existir un botón de “contacto” a través del cual el cliente puede comunicarse con la tienda. Desde luego, no es lo mismo que el trato personal, pero si que es igual de inmediato en los casos en que el minorista lo prevé. Continuando con el espacio web de ZARA, podemos comprobar que se diferencia entre la atención al cliente *online* y la atención al cliente en tiendas,

siendo más amplio el horario de atención telefónica para los usuarios digitales. Además incluye el contacto por correo electrónico y también vía redes sociales.



48. Sección de “contacto” de la página web de ZARA.

Clarificamos el evidente paralelismo que existe en las herramientas de *merchandising* en los entornos comerciales *insitu* y *online*, determinando que el espacio y las tiendas virtuales –que ciertamente se crearon a posterior de las reales–, siguieron el patrón de usabilidad de los establecimientos físicos, y por ello estas semejanzas. Probablemente es así porque las personas ya tenemos estipuladas unas pautas establecidas en nuestra mente sobre el modo en que consumimos, y una metodología de la forma en que lo hacemos; y porque que el mecanismo de actuación tanto por parte del *retailer*, como por parte del consumidor virtual, pretende ser intuitivo y el proceso de compra, aunque distinto, quede correspondido con el conocido por cualquier usuario.

Esta reflexión, conduce sin duda a la *omnicanalidad*; a la certeza de que un espacio de venta debe tratarse como un medio de comunicación entre la empresa y el cliente – siendo el conocimiento de éste el eje fundamental–, un canal donde los mensajes se transmiten y los productos quedan expuestos independientemente de cómo o dónde se acceda a ellos, si bien a través de una ventana digital o a través de una puerta automática de cristal.

5.5. Entorno digital: La comunicación *online*.

5.5.1. Herramientas de comunicación *online*: *Social media*, redes sociales, blogs, web corporativa y publicidad *online*.

La llegada de la era de la conexión constante del individuo al mundo en su plano digital –digitalización y Revolución Digital-, ha tenido gran repercusión en la comunicación social, es por ello que también en el ámbito comercial, ese cambio ha supuesto una ruptura con las estrategias de marketing que se desempeñaban hasta hace pocos años, en las que las relaciones públicas y entre las personas eran la clave, a favor de unas estrategias basadas en su mayoría en la nueva comunicación *online*; sirviéndose de sus herramientas, ya que permiten tener un contacto mucho más cercano y directo con el cliente y con compradores potenciales además de poder analizar sus necesidades, gustos, pautas de compra, etc. con el fin de evidentemente generar unas buenas estrategias y campañas para que exista una excelente rentabilidad comercial.

Son muchas las herramientas de comunicación *online* que existen en la actualidad, y aquellas en las que el contenido es generado por el usuario son conocidas como medios sociales o en inglés *social media*.

Por tanto, los medios sociales son el conjunto de lugares en el entorno digital o plataformas en las que los usuarios se comunican en línea, y ellos mismos generan los contenidos, los editan, los publican y de este modo se produce el intercambio de comunicación. Lo hacen a través de tecnología Web 2.0, también llamada Web Social cuyo diseño se focaliza en el usuario.

Los medios sociales más utilizados son las redes sociales, blogs, micro-blogs, los medios sociales móviles -que responden a la nueva tendencia del mundo tecnológico de hoy, la convergencia de todo en mismo aparato, el cual posee distintas capacidades y aplicaciones respondiendo principalmente a las necesidades y hábitos del usuario- los servicios de compartición multimedia –tales como SlideShare, Issuu, etc.-, foros y *podcast* –que consiste en la distribución de archivos multimedia, normalmente audio o video, mediante un sistema de redifusión que permite suscribirse y que el usuario lo escuche.

Centrándonos en el ámbito comercial, los medios sociales que una empresa *retail*-moda puede usar y usa como herramienta de comunicación, son fundamentalmente las redes sociales. Es posible que la empresa cuente con un blog en el que difunda noticias puntuales permitiendo que los usuarios de la marca interactúen con ellos, pero actualmente las redes sociales presentan mucha más actividad.

Analizamos pues las redes sociales.

Una red social es una estructura formada por individuos y organizaciones conectados entre sí, cuyo vínculo puede ser de diferente índole (amistad, profesión, opinión, educación, etc.), pero al fin y al cabo comparten intereses. Son lugares o puntos de encuentro para estos individuos, que a la vez están abiertos a recibir a nuevas personas u organizaciones, que sigan ampliando esa red y compartiendo distintas fotos, opiniones, noticias, etc. Es por ello que una red social no tiene límite en su capacidad, y además cada día aumenta el número de miembros en cada una de las redes sociales existentes⁸⁴:

“En la mayoría de los países de Europa el porcentaje de penetración de las redes sociales en la población ronda el 84%, el 90% en Norteamérica, 88% en Sudáfrica, 81% en Oriente Medio-África y un escaso 50% en Asia-Pacífico”

Las redes sociales son la actividad a la que los usuarios dedican más tiempo en internet, es por ello que su estudio y uso de forma adecuada para la empresa es fundamental. Casi la mitad de los usuarios de redes sociales siguen a empresas, y leen y comparten publicaciones de las mismas.

Las ventajas de uso de las redes sociales para la empresa son muchas, para empezar, la publicación de noticias, difusión de publicidad, campañas, y otras muchas cosas que ahora se pueden publicar y difundir a través de fotos, vídeos o textos a través de distintas redes sociales que la mayoría de los usuarios de redes utiliza de forma complementaria. Su coste puede llegar a ser nulo, y en el caso de promocionar alguna publicación su valor es perfectamente asumible por la empresa. Además como asegurábamos anteriormente, se ha conseguido que la comunicación con el cliente potencial sea mucho más cercana, simplemente porque la comunicación que realiza la

⁸⁴ . APARICIO, G., ZORRILLA, P., *op.cit.*, p.222.

empresa es “de tú a tú” del mismo modo que ese usuario lee la publicación de un amigo o conocido lee la publicación de la marca.

De las redes sociales más utilizadas a nivel nacional e internacional están: Facebook, Twitter, Youtube, Google+, LinkedIn, Instagram, Tuenti, Flickr y Pinterest, y cada una de ellas permite comunicarse con diferentes peculiaridades, a través de artículos, vídeos o fotografías. Realizamos un análisis de las mismas resumiendo cada una ellas, y su clasificación en redes sociales directas –las que agrupan a personas en igualdad de condiciones que publican y comparten la información que ellas mismas controlan, gestionando su información personal y su relación con otros-, a partir del estudio realizado en el libro “Distribución comercial en la era *omnicanal*”⁸⁵, en el que además se estudia lo que ofrece cada una a la empresa minorista:

“(…) Revisamos las más populares:

-LinkedIn. Es una red orientada fundamentalmente al contacto entre profesionales a través de la publicación compartida de currículum vitae, la generación de una red de contactos y la gestión de recomendaciones o referencias.

LinkedIn permite a la empresa minorista: la selección de posibles candidatos a puestos de trabajo; el acceso a información laboral de empleados y futuros candidatos; la localización de expertos en un tema; la publicación de ofertas de empleo (...)

-Twitter. Es probablemente la herramienta de microblogging más popular de todo el mundo. Esta red está compuesta de Followers (usuarios que nos siguen), Following (usuarios que seguimos) y Tweets (mensajes cortos de no más de 140 caracteres). Se emplean “#hashtag” para etiquetar un mensaje y facilitar su localización y clasificación y TT (Trending Topics) para indicar aquellos mensajes más seguidos que marcan tendencia o están de moda en un determinado momento. (...)

(...) Twitter, como herramienta de comunicación para la empresa detallista, permite: establecer un canal de comunicación permanente e inmediato con los usuarios registrados como seguidores, difundir noticias sobre la empresa (...), ofrecer valor añadido a los clientes mediante la publicación y retweet de noticias de otros que

⁸⁵ . APARICIO, G., ZORRILLA, P., *op.cit*, pp.224-225-226.

puedan ser de interés para los clientes; (...) difundir y viralizar en forma de mensajes cortos la actividad de la empresa en tiempo real (...); recoger por medio de hashtag (#), opiniones y feedback del mercado; realizar campañas de pago de tweets, cuentas y trending topics (temas del momento) promocionados entre usuarios para captar nuevos seguidores (...)

- Facebook. Es la red social más grande del mundo en estos momentos. Las páginas de empresas han generado más de 5,3 miles de millones de fans. Funciona a través de contactos/seguidores aceptados que comparten de forma pública o privada fotografías, videos, comentarios, música, etc. Además de las páginas personales, también pueden darse de alta en Facebook páginas de grupos, artistas, personajes públicos, negocios locales, marcas, empresas (estas últimas agregan fans), con funcionalidades distintas pero con la misma filosofía.

Esta red social abarca un amplio espectro de la población en términos demográficos, por lo que es un espacio adecuado para que las empresas detallistas encuentren a su público objetivo (...) Además, Facebook dispone de un servicio de estadísticas que permiten a la empresa un seguimiento básico de las interacciones que provocan sus entradas y acciones.

Facebook, como herramienta de comunicación para la empresa detallista, permite: publicar en el muro (...), organizar promociones concursos y sorteos a través del muro; hacer minisondeos de opinión o encuestas de producto/servicio; testar y lanzar campañas de comunicación (...), realizar campañas publicitarias pagadas para llegar a nuevos usuarios de Facebook que actualmente no siguen a la empresa (...)

- Google +. Es una de las redes más jóvenes y nace con la intención de desbancar a Facebook. Principalmente Google + permite compartir comentarios, fotografía y vídeo, establecer grupos de contactos en círculos, y organizar encuentros y videoconferencias grupales. (...)

- Youtube. Sus usuarios tienen un amplio intervalo de edad, aunque los más activos son el público joven (...) Los usuarios pueden elegir entre emitir sus vídeos de forma pública o compartirlos de forma privada con sus amigos o familiares una vez subidos. Youtube es el tercer site más visitado en el mundo, por detrás de Google y Facebook.

- Foursquare. Esta red une la tecnología del geoposicionamiento, presente en los smartphones, con el acto de compartir experiencias de consumo y opiniones sobre negocios. Los clientes cuando llegan a un establecimiento, hacen su check-in virtual en la aplicación móvil de Foursquare y con ello pueden compartir con sus contactos dónde está, comentar en Facebook o Twitter su experiencia en el local, e incluso recibir recompensas emocionales o tangibles en forma de descuentos por haber realizado su check-in virtual en el establecimiento. (...)

Una vez dado de alta un negocio por el usuario, las valoraciones empezarán a aparecer: positivas o negativas. El poder de la comunicación sobre la empresa está en manos de los clientes, y la empresa minorista puede optar por dos posiciones ante esta red: ignorarla o tratar de adoptar una estrategia basada en experiencias positivas (...)

La empresa minorista puede convertirse en cliente de Foursquare registrándose como empresa. Esto le permitirá poner en marcha campañas de captación y fidelización dirigidas a clientes que hayan hecho check-in en su establecimiento y, por tanto, se encuentren en él, a clientes que simplemente se encuentren cerca del lugar o incluso para aquellos clientes que más veces hayan frecuentado el punto de venta. (...)

- Tuenti. Al estilo de Facebook, permite crear perfiles personales en los que contactar con amigos y compartir mensajes, fotos, vídeos, audio, etc. Tiene servicio de chat colectivo y video-chat individual. Su público es más joven que el de otras redes sociales. (...) Tuenti es una red atractiva para las empresas minoristas cuyo target sea más juvenil.

- Pinterest, Flickr, Picasa e Instagram. Todas ellas son redes sociales para mostrar y compartir imágenes. De todas ellas, Pinterest es la que ha tenido el crecimiento más alto de usuarios registrados. Esta red permite crear tableros temáticos propios de fotos y buscar y compartir imágenes de otros. Flickr se distingue por su capacidad para etiquetar y comentar ampliamente imágenes de otros. Picasa es un buen organizador de fotos con servicios fotográficos. Finalmente, Instagram se distingue por permitir compartir fotos en otras redes sociales, a las que se les puede añadir efectos fotográficos. (...)

- Slideshare, Issuu y Prezi. Todas ellas son aplicaciones en las que empresas y particulares pueden compartir en público o privado presentaciones de diapositivas y documentos. (...) Para las empresas minoristas de servicios, generar contenidos y

documentos en estas plataformas les permite difundir el conocimiento de la empresa y su actividad con documentos más profesionales. (...)”

Con la clasificación anterior nos damos cuenta de que las redes sociales directas abarcan todo tipo de asociación del individuo o grupo social con ocio y actividades de entretenimiento: existen redes sociales enfocadas a la fotografía, a la música, vídeos, compras o intercambio de documentos. Es por ello que una misma persona no tiene únicamente cuenta en una red social, sino que le conviene tener un perfil en varias de ellas –aquellas que le susciten interés o a las que pertenezca su entorno-; y esto mismo ocurre con las empresas, que a menudo tienen cuentas en diversas redes sociales, porque de este modo además abarcan distintos segmentos.

Por otro lado se encuentran las redes sociales indirectas, que son aquellas en las que el funcionamiento no es tan personal, es decir, en ellas se comparte información pero la genera principalmente un individuo o grupo que recibe del resto de usuarios opinión, y no se suele compartir información personal; además la comunicación no suele ser tan rápida como en las redes sociales directas, en cuanto a que la respuesta de los receptores puede tardar días o semanas.

Las redes sociales indirectas serían los foros – en ellos se incluyen artículos o textos de diferentes temas sobre los que los usuarios opinan y el experto modera-, blogs (de los que hablamos a continuación) y video-blogs (blogs en los que en lugar de texto se emplea el video como herramienta de comunicación).

Los blogs son páginas que normalmente dirige una sola persona, y en la cual va volcando periódicamente *posts* o artículos de opinión. Los *bloggers*, que son aquellas personas que dirigen un blog, suelen escribir con bastante asiduidad, y sus *posts* quedan registrados con la fecha y hora y ordenados cronológicamente.

Actualmente existen *bloggers* seguidos por millones de usuarios en internet, y eso los convierte en *influencers* o personas que causan influencia sobre otras. Estas personas, además de consumir, generan información relevante para quienes lo siguen, y comparten sus reflexiones e ideas en su blog –y también en sus cuentas de redes sociales-. Tienen gran poder de influjo sobre sus seguidores, y es por ello que no pasan desapercibidos por las empresas *retail* moda, quienes en muchos casos contratan sus

servicios para que estas personas publiquen sobre sus productos y sus marcas.

Localizamos un artículo⁸⁶ que desarrolla el tema, y en el que destacan algunas cuestiones a tener en cuenta cuando la empresa desea contratar el servicio de un *blogger*:

- Calidad frente a cantidad: es posible que un *blogger* tenga millones de seguidores pero esto no es lo más importante para la empresa que desea contratarlo; lo más significativo es determinar quién o quienes lo siguen, es decir, el tipo de público que debe casar con el de la marca.

- Compatibilidad y afinidad con la marca: es un requisito indispensable que la personalidad del *influencer* o *blogger* sea compatible con la marca, porque si no es así no será natural ni tampoco creíble.

Por otro lado existen los denominados “Embajadores de marca” que son personas que se sienten encantadas con la marca y sin ningún tipo de esfuerzo, ni compensación económica, hablan sobre ella y la consumen, Si estas personas son además *influenciadores* ésta sería la situación idónea para cualquier *retailer*; ya que si esa persona es admirada por un segmento concreto será copiada por él y las ventas de ese producto o marca se verán reforzadas.

- Alcance y *engagement*: Se debe observar el *engagement* que generan las publicaciones tanto en el blog como en redes sociales. La cantidad de “Me gusta” en proporción a la de seguidores, así como el número de comentarios será indicativo del potencial del *blogger* como prescriptor de la marca.

- Efectividad: como cualquier acción de publicidad, contratar los servicios de un *influencer* en el *social media*, puede resultar efectivo o no. Actualmente, y como analizaremos en el siguiente punto 5.6, el valor de las acciones de marketing en internet es medible, y por tanto el *retailer* podrá solicitar informes y estadísticas a su contratado.

Al hilo de esto último, de la publicidad *online* medible y del abanico de herramientas existentes hoy en día, debemos analizar al experto en llevar el *social media* de una

⁸⁶. OBSERVATORIOECOMMERCE.COM., “Los mejores influencers en España para el sector de la moda”, en <http://www.observatorioecommerce.com>, en el enlace: <http://observatorioecommerce.com/influencers-en-espana-sector-moda/> (Consultado el 04-07-2016)

empresa. Este es el *community manager*, que podemos traducir como “responsable de la comunidad”; y es el encargado de dirigir y gestionar los medios sociales. Entre sus actividades diarias se encuentra generar contenidos para las publicaciones, organizar dichas publicaciones en el tiempo a través de un cronograma, generar nuevos contactos en las redes sociales, mantener a los actuales creando publicaciones trascendentes para ellos, etc. En definitiva lo que debe conseguir es que todo lo relativo a los medios sociales de una empresa se encuentre actualizado, y tenga contenidos de calidad. Se encarga de mantener y mejorar las relaciones y comunicaciones de la empresa con sus clientes y usuarios en el entorno digital, y lo hace marcando unos objetivos a través de determinadas estrategias.

Los contenidos y noticias deberán estar perfectamente redactados, por lo que muchos periodistas se dedican hoy en día a esta profesión. La fotografía y las imágenes que acompañan a esos textos deben ser igualmente buenas y atractivas; y aunque en las comunidades *online* predominan las fotografías hechas por los propios usuarios, las marcas deben cuidar aquello que se publica, siempre buscando la cara más apuesta de su producto.

La web corporativa es la web de la empresa, y evidentemente un canal donde comunicar los servicios y productos de la misma además de contenerlos e informar sobre ellos. Se podría decir que es la sede de la empresa en el entorno virtual, y por tanto debe caracterizarse como tal, manifestando los valores de la marca, promoviendo los artículos e instando a su consumo.

Actualmente las webs, y más en el sector de la moda, contienen la tienda virtual.

En cuanto a la publicidad *online*, su evolución va creciendo junto con los nuevos canales, y su nacimiento se origina en el mismo momento en que surge internet y se relaciona que es un soporte excelente donde publicitar a las marcas. Las páginas web, las tiendas *online*, los blogs, foros, etc., son lugares visitados por millones de usuarios al día, y por ello son el lugar ideal donde colocar anuncios. Cuanto más tráfico –visitas- exista en una web, más demandados serán sus *banners* (micro-espacios dentro de las páginas web donde se insertan anuncios de terceros), y más dinero podrá demandar por ellos la página. Estos pueden ser estáticos o dinámicos, con texto, imágenes, vídeo o audio; y al pincharlos se enlaza con la web del anunciante.

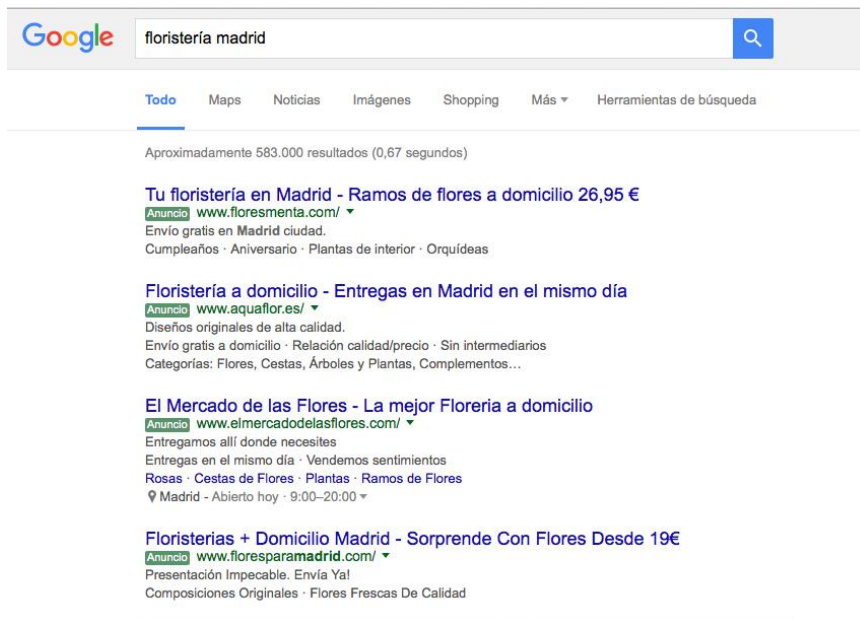
De todos modos, la publicidad *online*, como hemos analizado con anterioridad en el

caso de los blogs, no solo se hace a través de *banners*, sino que existen varias opciones para su inserción en el medio digital. Es tendencia, de hecho, que el usuario digital no perciba de una forma directa que se le está anunciando un producto, precisamente porque ya existe suficiente *bombardeo* de información y anuncios en cualquier parte, y es una forma de que la publicidad se muestre lo más natural y menos intrusiva posible.

De este modo, la publicidad queda dentro de los mismos contenidos del espacio web, y por ello es de interés para el usuario, quien la recibe sin molestia.

Muchos *retailers* practican el *bartering* con *bloggers* de trascendencia. *Bartering* significa trueque, y se aplica a aquellas empresas que hacen llegar muestras e información del producto a *bloggers*, con el fin de que estos publiquen en sus *posts* acerca de ellos. Aunque se utiliza esta palabra, no siempre es un trueque el tipo de intercambio que hace la empresa con el *blogger*, a menudo se le paga con dinero o se le ceden cierta cantidad de artículos para que pueda realizar concursos dentro del blog u otro tipo de acciones.

Más vinculado a la publicidad convencional hallamos los “anuncios de búsqueda”, esto es a través de buscadores, como Google, que cuenta con *Google Adwords*, una herramienta mediante la cual el usuario minorista puede programar una campaña de anuncios a su medida. De este modo, al realizar el cliente potencial una búsqueda, se encuentra con una serie de anuncios que aparecen en las primeras opciones del buscador, y que quedan categorizados con la palabra “anuncio” en color verde. Lo podemos ver a través de un ejemplo. Buscamos en Google “floristería Madrid”, y vemos el resultado:



49. Captura de pantalla de búsqueda “floristería Madrid” en Google.es.

Los cuatro primeros resultados son un anuncio, y podemos ver que junto al enlace de la web, hay una pastilla verde que lo indica.

La publicidad mueve gran cantidad de dinero en el entorno digital, y sus herramientas son constantemente estudiadas y analizadas con el fin de seguir siendo efectivas; aunque sin duda en la era de la información, en la que como consumidores estamos sobresaturados de productos y por tanto de anuncios, la publicidad más efectiva es la menos agresiva, la que queda en nosotros de manera prácticamente inconsciente.

5.5.2. Comunicación en la tienda virtual.

Las tiendas virtuales del sector *retail* moda se encuentran normalmente en una sección en el interior de la página web de la empresa, o bien la propia web funciona más bien como tienda *online* y sus propios botones son ya las secciones y categorías de venta.

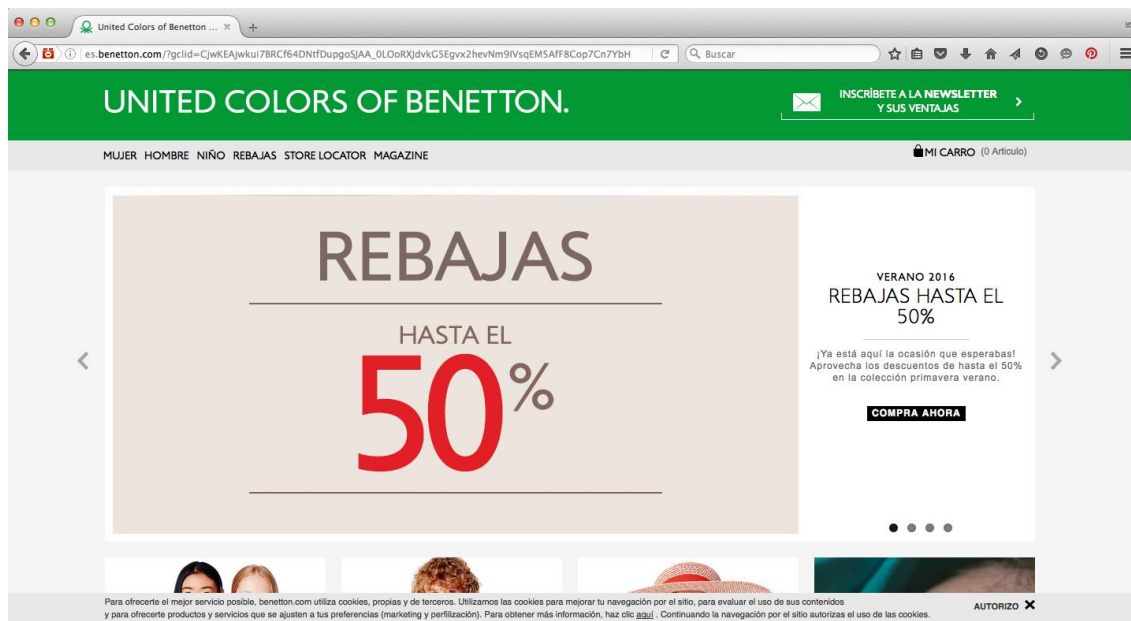
Normalmente en la *home* o portada de la página web se muestran diversas campañas o promociones de la marca. A través de diferentes *banners* o ventanas podemos observar cómo la mayoría transmite diversos mensajes para captar la atención del usuario *online*. De hecho a través del email marketing, las empresas mandan correos electrónicos a quienes han aceptado recibir promociones y publicidad *online*, y cuando éstos pinchan en los enlaces de estos correos aparecen en las propias ventanas de promoción de las

páginas web, a través del vínculo establecido desde el mensaje al espacio *online* de venta.

Observamos que mezclan distintos contenidos, desde alguna promoción de venta hasta la proyección de un estilo de vida o las bases de un concurso. Suelen ser webs bastante dinámicas, donde los contenidos se van refrescando cada poco tiempo con el fin de ofrecer novedad al consumidor, que está influenciado por la tendencia de la *pronto moda*, y el consumo rápido y espera nuevos productos casi semanalmente.

Para analizar las estrategias de comunicación que los *retailers* de moda realizan a través de sus tiendas *online*, observamos varios ejemplos de grandes cadenas de tiendas del sector, entre los que seleccionamos algunos de los más significativos para extraer conclusiones:

United Colours of Benetton, firma italiana, en su web www.benetton.com, a fecha de hoy 4 de Julio de 2016, muestra lo siguiente en su portada. Vemos que hay una ventana dinámica en la que va variando el mensaje, incluyendo un total de 4 anuncios propios de la marca:



United Colors of Benetton ... x


es.benetton.com/?gclid=CjwKEAjwkuI7BRCf64DNtDuggoSjAA_0L0oRXjdvkG5Egvr2hevNm9IVsqEM5AFF8Cop7Cn7YbH

UNITED COLORS OF BENETTON.

INSCRÍBETE A LA NEWSLETTER Y SUS VENTAJAS

MUJER HOMBRE NIÑO REBAJAS STORE LOCATOR MAGAZINE

MI CARRO (0 Artículo)



MODA BAÑO
BEACH KNITWEAR
COLLECTION

¿Lisos o de rayas multicolores? Los bikinis de tricot son la nueva tendencia para la playa.

DESCUBRE MÁS

Para ofrecerte el mejor servicio posible, benetton.com utiliza cookies, propias y de terceros. Utilizamos las cookies para mejorar tu navegación por el sitio, para evaluar el uso de sus contenidos y para ofrecerte productos y servicios que se ajusten a tus preferencias (marketing y perfilación). Para obtener más información, haz clic [aquí](#). Continuando la navegación por el sitio autorizas el uso de las cookies. AUTORIZO X

United Colors of Benetton ... x


es.benetton.com/?gclid=CjwKEAjwkuI7BRCf64DNtDuggoSjAA_0L0oRXjdvkG5Egvr2hevNm9IVsqEM5AFF8Cop7Cn7YbH

UNITED COLORS OF BENETTON.

INSCRÍBETE A LA NEWSLETTER Y SUS VENTAJAS

MUJER HOMBRE NIÑO REBAJAS STORE LOCATOR MAGAZINE

MI CARRO (0 Artículo)



HAPPY T-SHIRT

NIÑOS
HAPPY T-SHIRT

Camisetas desde 9,95€

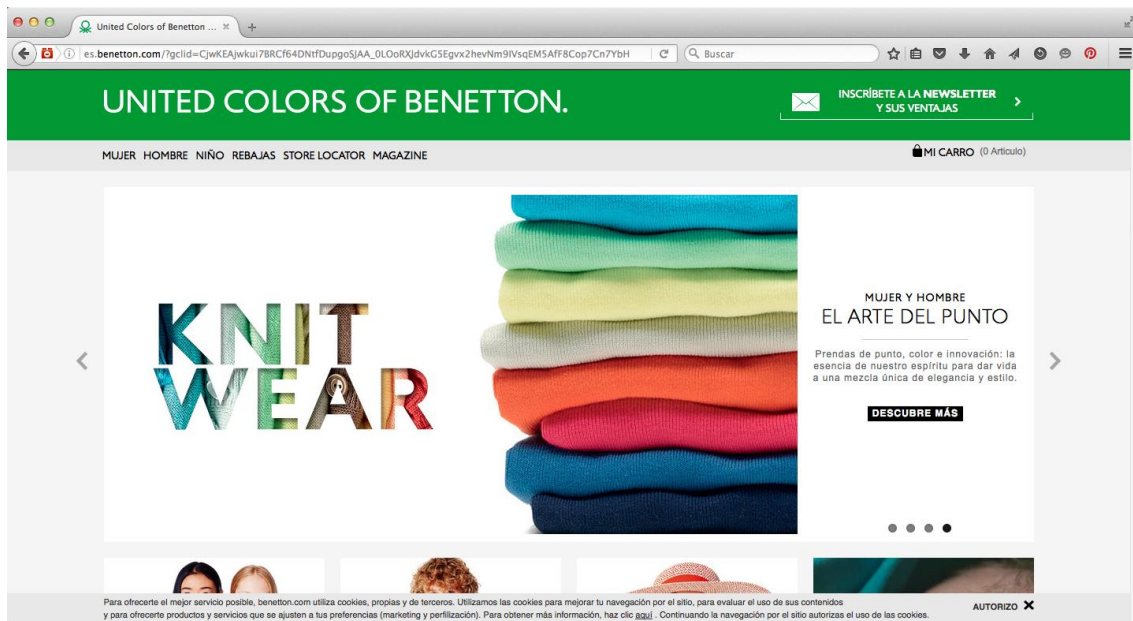
¿Daisy, Minnie, Snoopy o Star Wars? Los simpáticos protagonistas de los dibujos animados serán sus compañeros de juegos para el verano.

DESCUBRE MÁS

Copyright ©Disney @Lucasfilm Ltd.

*Precio sugerido al público

Para ofrecerte el mejor servicio posible, benetton.com utiliza cookies, propias y de terceros. Utilizamos las cookies para mejorar tu navegación por el sitio, para evaluar el uso de sus contenidos y para ofrecerte productos y servicios que se ajusten a tus preferencias (marketing y perfilación). Para obtener más información, haz clic [aquí](#). Continuando la navegación por el sitio autorizas el uso de las cookies. AUTORIZO X

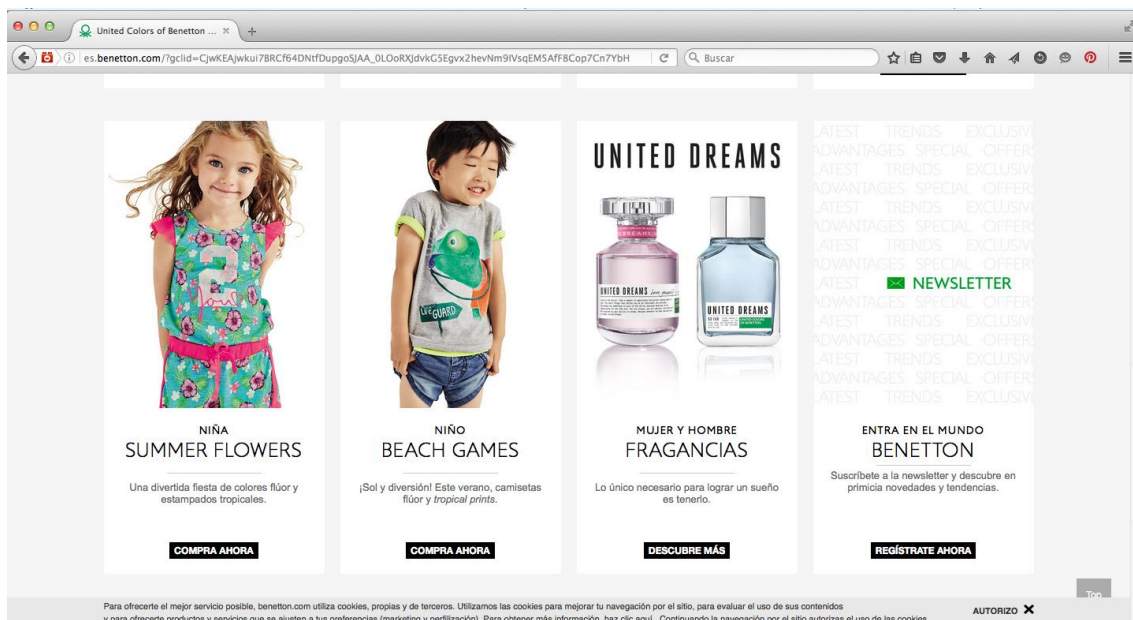
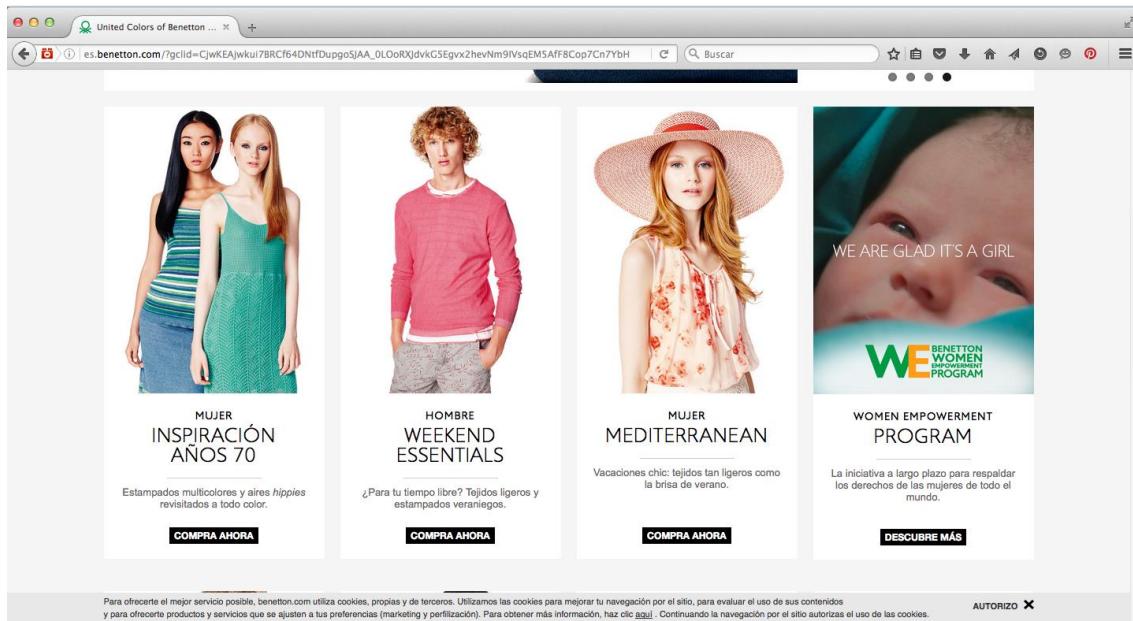


50, 51, 52, 53. Portada Benetton.com.

El primero es de Rebajas, ya que la campaña siempre empieza en España a primeros de Julio (esta es la versión de la página web de España), y en ella se lee “Rebajas hasta el 50%”. Tras ella una relacionada con la época: el verano, “*Beach knitwear collection*” que incluye la promoción de bañadores. La tercera bajo el lema “*Happy T-Shirt*” se dirige hacia los más pequeños, que ya están de vacaciones y disfrutando del verano. La cuarta y última de la serie “El arte del punto”, incluye la colección de punto y de algún modo predice lo que está por venir para la próxima temporada de otoño, además de que para la marca las colecciones de prendas básicas de distintos colores es uno de sus productos estrella.

Tras esta ventana y bajando con el *scroll*⁸⁷, localizamos otra serie de mensajes que se comunican a través del espacio web:

⁸⁷. Movimiento en 2D de los contenidos que conforman el escenario de una aplicación informática, como es en este caso una página web.



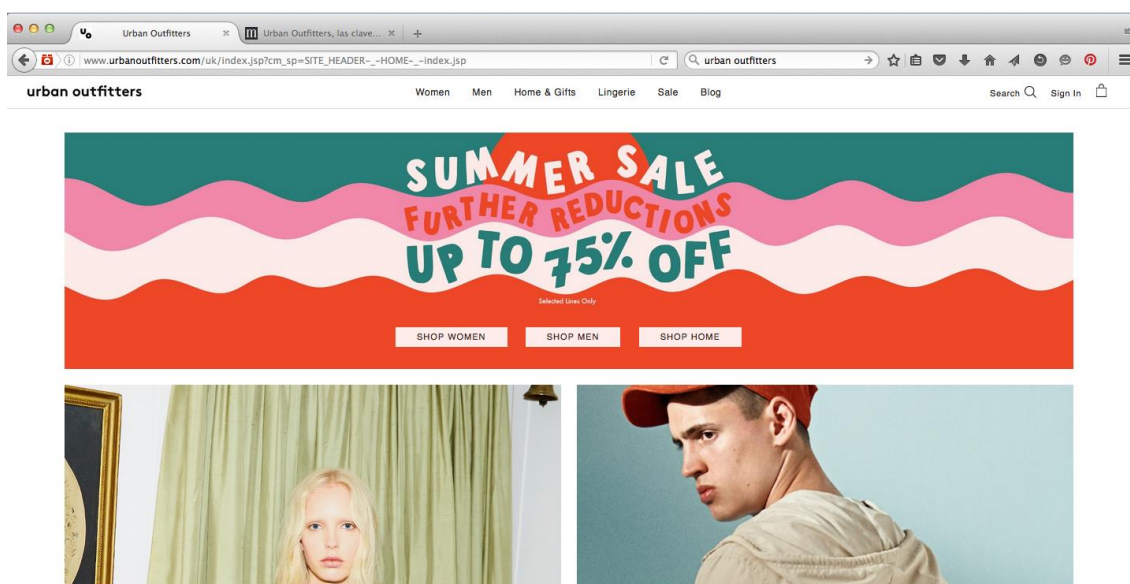
54, 55. Parte inferior tras portada en Benetton.com.

Cualquiera de estas ventanas, conduce, cuando el usuario se interesa y pincha sobre ellas a un apartado de venta *online* relacionado. En este caso todas ellas excepto la que reza “*Women Empowerment Program*” que vincula a la marca con una labor social. De algún modo, la página de Benetton funciona y se organiza mezclando distintas características de diversas tipologías de espacios *online*, tales como las webs corporativas, tienda *online* y también incluyendo noticias como en un blog. Es además una página web dinámica cuyos contenidos van rotando y variando cada poco tiempo. Observamos que una vez el usuario ha seleccionado una de las ventanas, y ésta le

conduce a una determinada sección de la tienda *online*, el diseño de la web cambia y es mucho más sencillo. En este momento lo importante son las prendas, que se muestran con modelos sobre un fondo blanco. Esto es común en las tiendas virtuales de moda, en las que al seleccionar una prenda o accesorio se muestran una serie de imágenes del mismo, siempre en fondo blanco, para que el color o colores del artículo se perciban con claridad.

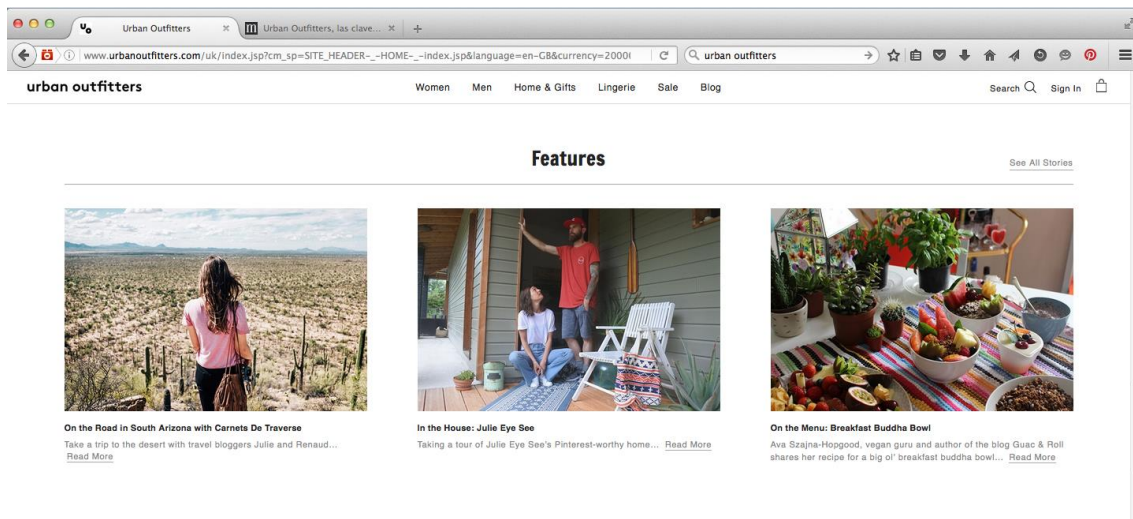
La siguiente marca que analizamos es *Urban Outfitters*, una empresa nacida en Filadelfia en 1970, y que actualmente cuenta con más de 240 establecimientos repartidos por el mundo. Inicialmente se vendía en ella muebles, complementos y ropa vintage y kitsch, y aunque mantiene su espíritu inicial y se siguen vendiendo complementos para el hogar, hoy en día su visibilidad es entorno a la moda.

La página web (www.urbanoutfitters.com) se estructura de un modo distinto a la anterior, aunque comparten semejanzas con las que posteriormente concluiremos. En su portada la web es mucho más directa, y sus distintas ventanas (salvo la de temporada de rebajas), directamente son vínculos con las diferentes secciones de la tienda (*Women, Men, home&gifts y lingerie*).



56. Portada de urbanoutfitters.com.

Bajando en la portada con el *scroll*, encontramos una sección en la que aparecen distintas noticias, y al pinchar en ellas nos conducen a su blog (cuyo botón se encuentra también en la cabecera de la *home*).



57. Noticias bajo la portada de urbanoutfitters.com.

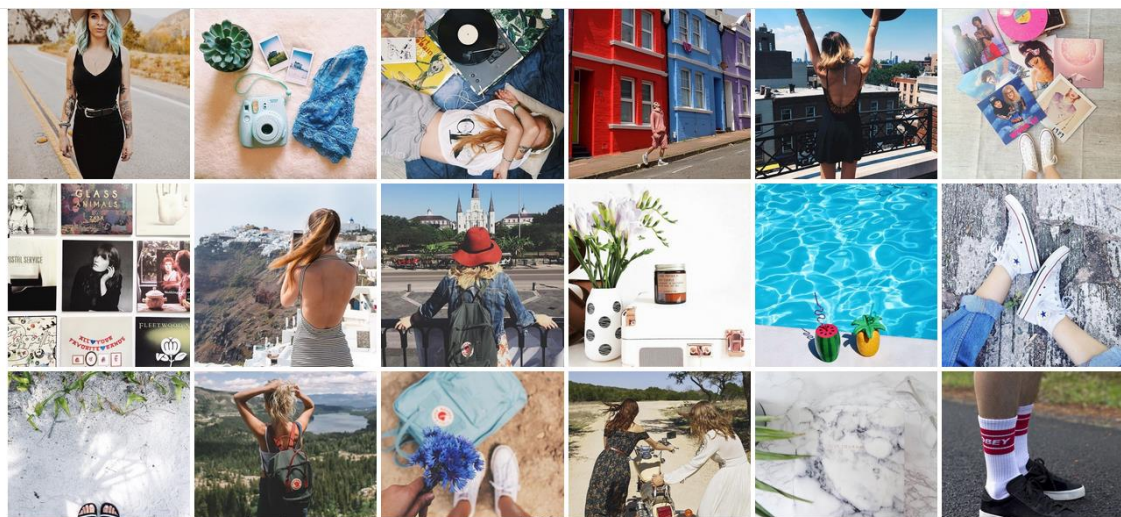
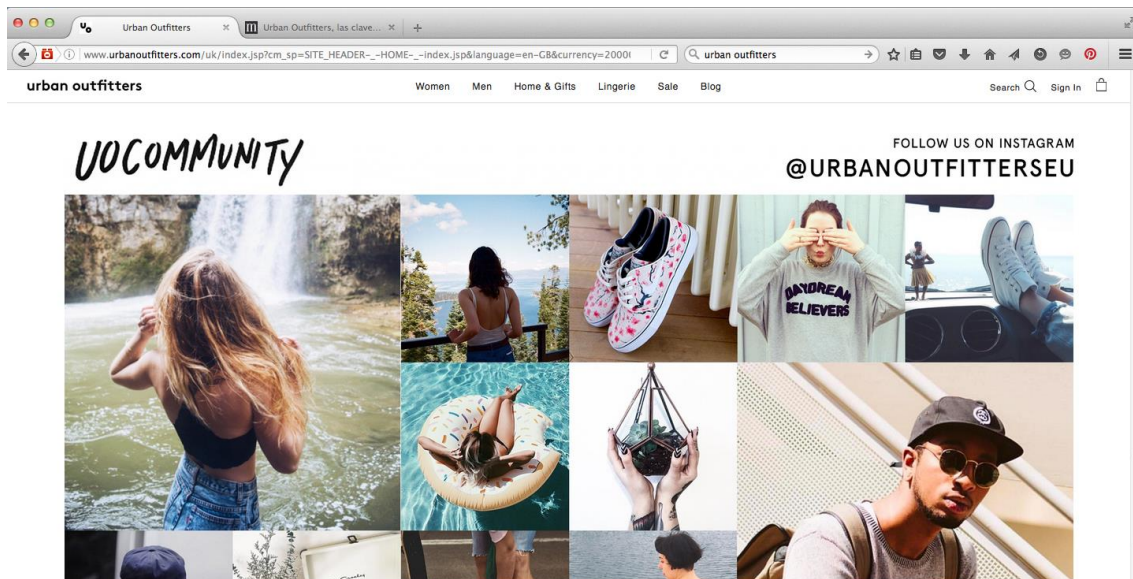
En la última parte de la portada, nos muestran su comunidad, a los usuarios de su cuenta de Instagram, la red social de la que hemos hablado con anterioridad y en la que los *users* se comunican a través de imágenes. En este caso, los pertenecientes a la comunidad suben y comparten imágenes con los demás sobre productos de la marca, sobre cómo los llevan, qué hacen con ellos, con quienes los comparten. Ellos mismos se llaman *UOCommunity* y enuncian:

“Our favourite styles, spaces, places and more, captured by you, curated by us. Shop the looks you love, share your UO moments and join the community.”,

Cuya traducción es:

“Nuestros estilos favoritos, sitios y más, capturados por ti, protegidos por nosotros. Compra los looks que te encantan, comparte tus momentos UO y únete a la comunidad”.

Esta es una buena manera de generar nuevos usuarios que formen parte de la comunidad y que finalmente se conviertan en clientes de la marca.



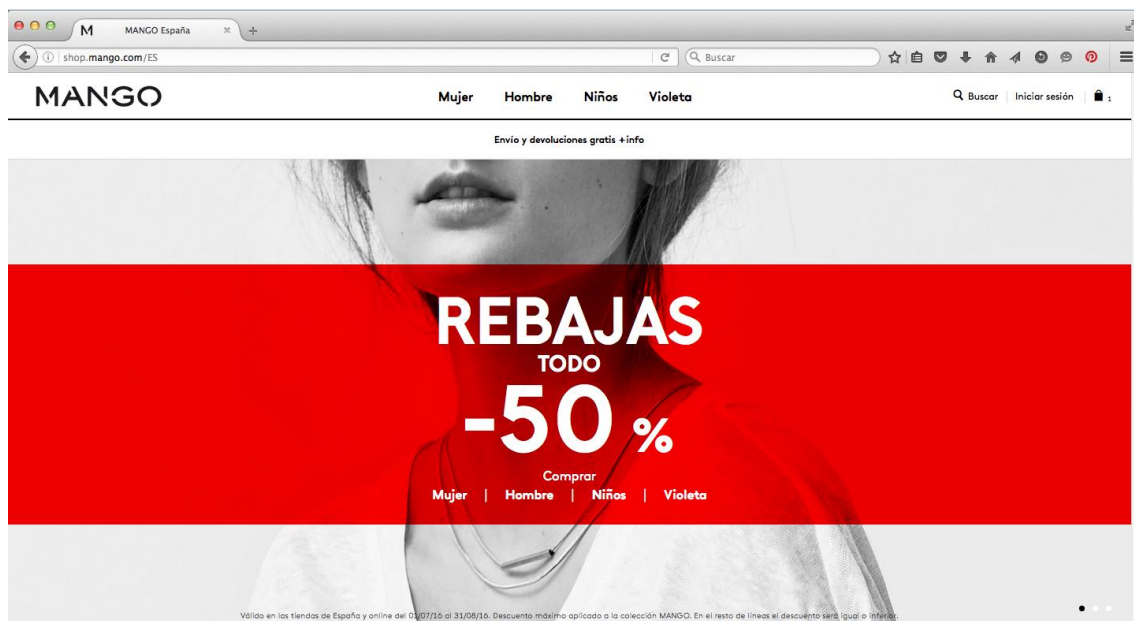
58. UOCommunity en urbanoutfitters.com.

A través de la red social, *Urban Outfitters* está comunicando no solo los productos que vende, sino sobre todo su filosofía, una forma de vida a través de sus consumidores y su tipo de público que queda totalmente definido si analizamos las fotografías (gente joven, alternativa, urbanita pero con sensibilidad y gusto por la naturaleza, a la que le gustan los objetos de diseño y que no les importa pagar algo más por tener artículos diferentes). Contar con esta herramienta es toda una ventaja para la marca, quien conoce a la perfección cuál es su público y qué es lo que demanda. También es bueno para el usuario, quien puede localizar un estilo determinado, productos que son de su gusto e incluso conocer a otras personas afines.

Por último, analizamos la página web y tienda *online* de MANGO, una firma española, de Barcelona, constituida en 1984. MANGO creó su primera web corporativa en 1995, y puede presumir de ser una de las empresas de *retail* en España pioneras en el entorno digital, ya que creó su primera tienda *online* en el año 2000.

Comparada con las anteriores es un espacio web muy básico y práctico, en el sentido que directamente muestra las secciones de la tienda, sin añadidos extra como blog, noticias, o artículos relacionados con la marca; aunque sí que vemos que en la parte inferior de la *home* están los links a las diferentes redes sociales a las que pertenecen (Facebook, Twitter, Google +, Instagram, Pinterest, Youtube y Foursquare), y por tanto sí que cuentan con ellas como herramienta de comunicación.

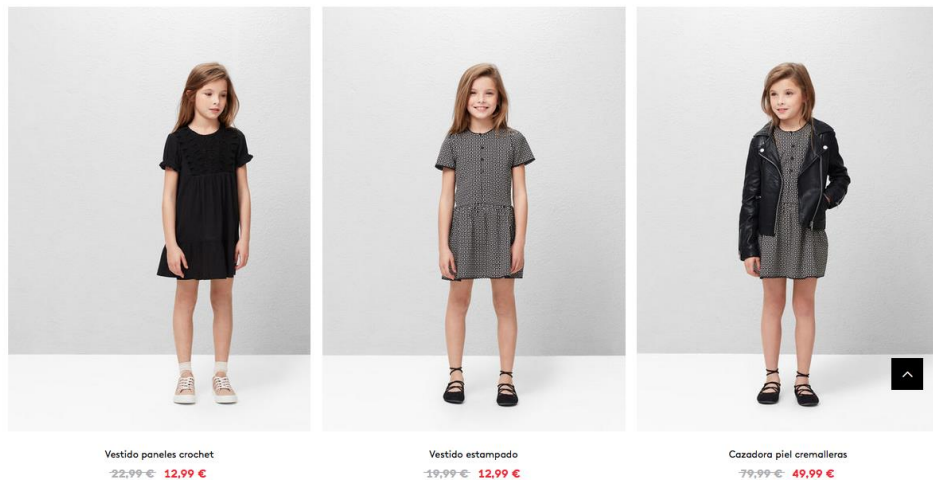
Actualmente, y como las otras dos empresas investigadas, en su portada la importancia recae sobre la campaña de rebajas.



59. Portada de MANGO.com.

Y como podemos observar, sus secciones son las propias de la tienda (mujer, hombre, niños y violeta –su nueva sub marca de tallas grandes–)

Una vez pinchamos en alguna de ellas, como ocurría en las otras dos empresas estudiadas, accedemos a un espacio sencillo y sin ornamentos donde se muestran las prendas, sus colores y sus precios; manteniendo siempre (por mucho que nos movamos arriba o abajo en la web), la presencia del logotipo de la empresa en el margen superior izquierdo.



60. Sección niños en MANGO.com.

Tras la observación de varias tiendas *online* y el análisis efectuado de estas tres seleccionadas, podemos concluir lo siguiente en cuanto a las herramientas de comunicación empleadas por las empresas de *retail* en el sector moda:

- Todas ellas comunican en su portada lo que forma parte del interior de la web - secciones- , podríamos compararlo a la portada de una revista donde el cliente o usuario puede ver de un vistazo todo lo que en ella se incluye. La portada es por tanto una síntesis informativa del espacio digital de compra.

- La mayoría de ellas muestra diferentes noticias relacionadas con sus productos, que de algún modo los enmarcan en diferentes intereses que el consumidor puede tener en el momento de la compra. Tal es el caso observado en la página de Benetton con la alusión a las vacaciones, el verano, etc. Esto es común en muchas de las páginas web y tiendas virtuales del sector.

- Las tendencias son un factor clave en la comunicación de las empresas de moda, y en las tiendas digitales, con la imagen como elemento de comunicación mucho más. Muchas de ellas las vinculan con sus productos e incluso les ponen nombre, incluyendo varias tendencias en cada temporada.

- El continuo cambio y movimiento en la web es fundamental. El usuario busca novedad y si no la percibe su atención puede verse mermada.

- La imagen lo es todo. Una buena fotografía vinculada con una estudiada dirección de arte es fundamental en las tiendas virtuales. Ya que en los espacios digitales no se puede sentir el tacto de la prenda ni verla realmente, la buena presentación del producto es fundamental. Observamos que –tal y como apuntábamos con anterioridad- una vez ya situados en la sección del producto, éste se presenta de un modo muy básico, normalmente a través de un modelo y sobre fondo blanco; pero antes, en la portada o incluso en el inicio de cada una de las secciones, las fotografías son escenas proyectadas y bien diseñadas por los directores de arte, de fotografía o los *visual merchandiser* – dependiendo de la empresa-, quienes estudian el mejor modo de mostrar los objetos o artículos sacando de ellos el máximo partido, mostrándolos en una situación ideal, atractiva para el cliente potencial. La imagen lo es todo en un entorno que carece de tacto, gusto y olfato, sentidos que pretenden ser activados a través de ellas.

- Otra de las características en la comunicación de una tienda virtual actual es el vínculo a través de links o noticias a las redes sociales. Como investigábamos, la pertenencia a un determinado entorno social, y la *viralidad* que proporciona comunicar y compartir información a través de los medios sociales es para la empresa un elemento comunicativo muy potente y además de coste cero o muy bajo. Ahora bien, las redes sociales deben estar dirigidas y llevadas por profesionales que sepan mantenerlas actualizadas y atractivas para el público y los usuarios.

- Los blogs y la relación y acciones con *bloggers* son otra herramienta de comunicación utilizada por minoristas en su espacio *online*.

Women Secret, empresa del Grupo Cortefiel, y dedicada a la moda íntima y de hogar ha realizado muchas acciones con *bloggers*. Una de ellas, en 2010 fue presentar una “*Bloggers Collection*” una colección diseñada por *bloggers* de moda de España del momento, tales como Stela wants to die, Little is drawing o Emma’s Corner. Este año 2016, y para la campaña de verano han contratado a varias *bloggers* que marcan tendencia, y han presentado su colección de bañadores. Han detectado por tanto que esta es una buena herramienta para dar a conocer sus productos, y por tanto un elemento comunicador muy interesante y en auge.

Si repasamos lo concluido, vemos que sin duda la tendencia es lo social, el conocimiento del cliente, la relación que las empresas establecen con él, la cercanía que

les muestran, el lenguaje que adaptan para comunicarse con ellos. Los clientes han dejado de ser algo estático en cuanto a su presencia para ser totalmente activos en las campañas de comunicación de las empresas. Forman parte de ellas, son usuarios de las herramientas que las propias empresas utilizan para comunicarse, y ellos mismos en muchas ocasiones son los que generan los contenidos.

En los espacios comerciales virtuales la conectividad social y interactuar con el cliente/usuario es un factor clave.

A través de la *omicanalidad*, esta relación y también la relación que se mantiene de forma física en un establecimiento a pie de calle pretenden confluir en el proceso de compra, generándose un vínculo dinámico y activo entre la marca, los productos, el espacio, los trabajadores de la empresa, los usuarios y los clientes.

5.6. Medición y resultados de la comunicación en los entornos *offline* y *online*.

Es necesario que los *retailers* realicen una medición de las acciones de comunicación, para analizar tanto el impacto causado como el retorno de la inversión realizada. El impacto causado medirá la efectividad del mensaje abordado por la campaña de comunicación, así como la consecución de objetivos. El retorno de la inversión realizada supone que la acción de comunicación sea tan efectiva que la rentabilidad que traiga a la empresa sea igual o superior a la inversión económica realizada en la campaña de comunicación.

Para empezar, una empresa debe diseñar el Plan de Comunicación, cuyos pasos, ya analizados en el punto 5.2. son: estudiar el entorno y el contexto, definir los objetivos, seleccionar y conocer al público objetivo, generar el mensaje, establecer la estructura y el mix de comunicación, formar el plan de acción en un cronograma y con todo ello obtener un presupuesto.

Una vez el Plan está definido y también se ha desarrollado, es cuando tras el control y seguimiento durante su establecimiento en el canal de comunicación se puede realizar la medición final.

Debe medirse el impacto y la eficacia de la campaña difundida, y esto se hace a través de aspectos tanto cuantitativos (relativos a hábitos de uso y compra e importancia del precio), como cualitativos (referentes a la opinión del consumidor sobre la marca)⁸⁸.

Por una parte, los aspectos relativos a los hábitos de uso y compra deberán indicar:

- Si el público objetivo recuerda tanto el mensaje como la marca.
- Si el receptor tiene claro el mensaje, si la comprensión es correcta.
- Si comunicamos mejor que la competencia.
- Si el mensaje a pesar de ser muy vistoso y creativo no deja de lado a la marca, es decir, la marca debe permanecer en la mente del consumidor y no verse oculta por el mensaje.

Por otro lado, los aspectos en torno a la opinión de usuarios y clientes señalarán:

- Lo que opina el público de la marca tras la campaña.
- Reconocimiento de la marca.
- Posicionamiento (lugar que ocupa la marca frente a su competencia en la mente del consumidor)
- Cómo interactúa el cliente frente a la publicidad o la comunicación recibida.
- Emoción y sentimiento hacia la marca por parte del consumidor.

La medición de resultados en el entorno *online* es exacta, fiable y además, se puede controlar y medir en tiempo real. Permite por ello medir las acciones de comunicación que las empresas llevan a cabo en la red. Por lo contrario que en la medición de los medios *offline*, se puede monitorizar al momento el alcance de la difusión, así como las respuestas y reacciones obtenidas; y lo más importante es que esto permite que en ese instante se puedan modificar aspectos que no están funcionando o incluso eliminarlos.

Las campañas en redes sociales son actualmente una herramienta obligada para los *retailers* por su alta exposición, gran versatilidad, facilidad de segmentación y bajo coste; además ya traen incorporados los sistemas de medición tanto del impacto como de la inversión.

⁸⁸. VILLALOBOS, J., “Cómo medir los resultados de tu marketing”, en <https://www.entrepreneur.com>, en el enlace: <https://www.entrepreneur.com/article/264724> (Consultado el 07-07-2016)

Por ello una campaña publicitaria que el minorista lanza en Facebook, por ejemplo, le permitirá saber cuántos *clicks* se han hecho al día en el anuncio, cuántas personas lo han visto, a cuántas les gusta, cuánto ha pagado por cada *click*, o qué alcance social tiene, porque además los usuarios pueden compartir la noticia y generar *viralidad*.

De la misma manera podrá determinar el alcance de la publicación de un video, o de un concurso, etc., y de este modo obtener datos que le darán información determinante para saber tanto el alcance de la acción comunicativa como la reacción de los usuarios y clientes potenciales.

Por otro lado, además de las redes sociales, las tiendas *online* permiten también recabar y obtener datos medibles; porque se puede saber qué compras han sido efectuadas a raíz de una campaña concreta rastreando el link por el que el cliente realizó la compra.

En cuanto a las herramientas que el minorista puede emplear para realizar la medición *online* de su campaña de comunicación, se encuentran las siguientes:

- Opciones con coste:

- Comscore Digital Analytix (www.comscore.com/es/)
- SiteCatalyst (www.omniture.com/es/)
- Certifica Metric (www.certifica.com/es/)
- Google Urchin (www.google.com/urchin/es-ES/index.html)
- Webtrends Analytics (www.webtrends.com/Products/Analytics/)

- Opciones gratuitas o coste nulo:

- Google Analytics (www.google.com/intl/es/analytics)
- Yahoo Analytics (<http://web.analytics.yahoo.com>)
- Estadísticas de Facebook (www.facebook.com/help/search/?q=insights)
- Google Ad Planner (www.google.com/adplanner)
- Estadísticas de búsqueda de Google (www.google.com/insights/search/?hl=es)

En el caso de las campañas *offline* y de las tiendas físicas, no existen formas tan directas con las que medir el éxito o fracaso de una campaña de comunicación, aunque pueden

emplearse algunas técnicas derivadas de las nuevas tecnologías que permitirán determinar ciertos resultados. En las campañas digitales pueden incluirse indicativos que el usuario digital y posible cliente deba presentar en la tienda física, como puede ser un cupón, una palabra clave recibida desde el espacio web, un código QR, etc.

Estos serían algunos métodos empleados para medir el impacto *offline* de la promoción *online*, que sirven para medir cómo influyen las campañas *online* (buscadores, redes sociales, publicidad *online*, email, etc.) en las conversiones que se producen *offline*, es decir, la repercusión que se establece en el espacio o tienda física.

Del mismo modo existe una metodología inversa que permite conocer el impacto *online* de acciones desarrolladas en el espacio real u *offline*.

5.7. Comunicación en el entorno *omnicanal*: sinergias entre los entornos físico y virtual.

La *omnicanalidad* ha llegado a nuestros días por una serie de consecuencias, y la primera de ellas y más importante fue la llegada de Internet y su posterior desarrollo y evolución hacia la digitalización (ya mencionada en el punto 6.1.) y la Revolución Digital.

Esta Revolución provocó a su vez un cambio en el consumidor, en su mentalidad, en sus deseos, en el proceso de compra y los medios y canales para informarse sobre el producto, comprarlo y realizar actividades post-venta.

Hace relativamente poco tiempo, unos 20 años, una empresa *retail* solo contaba con los puntos de venta físicos, alguna delegación comercial, quizá un equipo de ventas y el modo de comunicarnos con ella era o yendo al establecimiento de manera presencial o llamando por teléfono, enviando una carta o transfiriendo un fax. Ellas podían llegar a nosotros –los consumidores- a través de acciones en la propia tienda, llamando por teléfono o mandando catálogos y publicidad a las viviendas.

Con la llegada de Internet, ya se puso a disposición del cliente una web corporativa y otras formas de contacto con la empresa, como el correo electrónico o los formularios

online. También en algunos casos los chats o zonas de cliente privadas dentro de las webs corporativas.

El siguiente paso en la evolución de la comunicación digital fueron y son las web 2.0, ya vinculadas con los medios sociales (*social media*) que como hemos analizado, abarcan los blogs, foros y cuentas en distintas redes sociales (Facebook, Instagram, Youtube, etc.), y la conectividad a ellas a partir de los dispositivos móviles: *smartphones* y tabletas además de portátiles, en los que se instalan las aplicaciones que el usuario necesita, y que conectan directamente con la empresa minorista.

Hasta el momento el modo de comunicación se correspondía con la *multicanalidad*, es decir, el cliente podía acceder a la empresa, a sus productos y servicios, a través del canal que él seleccionara, el que le viniera mejor en cada momento; y la empresa debía estar presente en muchos canales –tanto en el entorno físico como en el digital-, para que su visibilidad y accesibilidad fueran las adecuadas para el cliente y no perder oportunidades de venta por ello.

Y ahora lo conveniente es la *omnicanalidad*. Un paso más tras la aparición de los diversos canales de comunicación y la *multicanalidad*. La gran diferencia con respecto a la *multicanalidad* es que el funcionamiento de los canales se realiza en conjunto, de un modo unificado. La *omnicanalidad* ofrece la posibilidad de actuar de forma conjunta y generar un contexto alrededor de cada cliente mediante los diversos canales, más allá del seleccionado inicialmente por el usuario. De este modo será posible brindar un servicio integrado y bajo una coherencia de principio a fin.

Lo que la *omnicanalidad* pretende es aunar las estrategias de los distintos canales, poner en común sus lenguajes, que el mensaje quede unificado y que el usuario navegue por un entorno totalmente uniforme aunque vaya *saltando* de un canal a otro, sea en el entorno físico o en el virtual. Por tanto, genera caminos que se interrelacionan para que un cliente que inició la comunicación por una vía de interacción pueda –si es lo que desea-, continuarla por otra.

Ser *omnicanal* implica lograr que los canales de comunicación mantengan una simpleza y una transparencia durante su utilización, y unificar elementos y criterios de resolución que se adapten a la demanda del cliente. El mensaje debe ser idéntico en todas las vías

de comunicación, y las herramientas que lo contienen usarse del mismo modo en los distintos canales.

El objetivo es transferir por completo la información que depositó el usuario en un canal a otro cuando este decide cambiar de medio.

Se busca una experiencia única, que no hayan fracturas ni en el proceso, ni en la experiencia del cliente. Es fundamental optimizar la experiencia del cliente; ya que fomentando la experiencia el *retailer* conseguirá nuevos clientes además de consolidar la relación con los actuales.

El cliente es el centro de todo y la *omnicanalidad* requiere el conocimiento total de los hábitos de consumo del cliente, de su decisión de compra y de cómo, cuánto, dónde y cuándo compra. Requiere una gestión efectiva, basada en decisiones que incluyan la totalidad de los canales disponibles, pero permitiendo que el cliente sea el centro de todos ellos, según su interacción a través de los mismos.

Omninanal por tanto, es una estrategia que integra el entorno *offline* y el *online*, que reúne las facultades de uno y otro; y por tanto, supone una sinergia entre ellos; ya que implica que el consumidor puede alternar e ir cambiando de canal comunicativo y de compra; el cliente puede ir a la tienda física a recoger el pedido que ha realizado *online* –por ejemplo- y lo hará bajo un mensaje y un lenguaje unificados.

También podría ocurrir, y ocurre, como otro ejemplo, que un cliente navegue por la red, revise los comentarios y opiniones de otros usuarios en redes sociales, blogs, foros, etc.; luego, cuando sepa qué comprar decidirá dónde hacerlo, buscando online las mejores opciones y comparando diversas tiendas virtuales; y es posible que en lugar de finalizar el proceso de compra en el entorno digital, decida bajar a la calle e ir a la tienda física para ver el producto y comprarlo en ella.

Son muchos los caminos que conducen al consumidor hacia la compra de un producto, y lo ideal es que sea él el que decida cómo llegar a comprarlo. La *omnicanalidad* permite esa accesibilidad total que el cliente demanda, y que el *retailer* debe adaptar en su estrategia y entorno comercial global, el que suma los espacios de venta físicos y digitales. No se tratará de una transformación fácil, puesto que lo primero es que fluya la propia comunicación entre los departamentos de la empresa y los encargados de los

distintos entornos, pero según un estudio de *IDC Retail Insights*⁸⁹ vale la pena, ya que en él se afirma que un cliente en el entorno *omnicanal* gasta entre un 15 y un 30% más.

Analizamos por último dos casos de éxito en la incorporación de una estrategia de comunicación *omnicanal*. Son los casos de Disney y Starbucks, dos marcas ampliamente conocidas⁹⁰:

“(...) Disney entiende muy bien la estrategia omnicanal, hasta los detalles más pequeños. Todo empieza con una hermosa experiencia inicial optimizada para los móviles en el sitio del gigante del entretenimiento. Incluso su sitio web de viajes funciona muy bien en los dispositivos móviles, lo cual es algo que no sucede muy a menudo.

Una vez que hayas reservado un viaje, puedes usar la herramienta My Disney Experience para planear tu viaje; desde los lugares en los que comerás, hasta dónde podrás obtener tu Fast Pass. En el parque puedes usar la app móvil para localizar las atracciones que quieres ver, así como también para obtener un estimado del tiempo de espera para entrar a cada una de ellas.

Sin embargo, esta creativa empresa va aún más allá con el lanzamiento de su programa Magic Band. Esta herramienta funciona como llave de tu habitación de hotel, dispositivo de almacenamiento de fotos para las fotografías que te tomes con los personajes de Disney y para pedir comida. Además, esta herramienta también tiene un Fast Pass para que pases tus vacaciones en constante movimiento.

Esa sí que es una experiencia omnicanal y es un privilegio ver que Disney está tomando la iniciativa.(...)”

Disney es una de las mayores empresas de entretenimiento y alrededor de sus películas hay muchísimas actividades –servicios-, y productos relacionados: parques de atracciones, canal de televisión, juegos, juguetes, ropa, accesorios para el hogar, viajes, etc. Podríamos decir que son varios sectores comerciales los que abarca esta gran

⁸⁹. CRMSEARCH.COM “*The future of retail. Omni-Channel Retailing*”, en <http://www.crmsearch.com> , en el enlace: <http://www.crmsearch.com/retail-omnichannel.php> (Consultado el 11-07-2016)

⁹⁰. MARTÍNEZ MOLERA, L., “*6 ejemplos inspiradores de experiencias de usuario omnicanal*”, en <http://blog.hubspot.es> , en el enlace: <http://blog.hubspot.es/marketing/experiencias-omnicanal> (Consultado el 11-07-2016)

empresa. Es por ello que aún parece más difícil su inmersión en la *omnicanalidad*, pero efectivamente, han logrado que tanto sus mensajes como sus herramientas y canales de comunicación parezcan uno solo, que solo exista un entorno y este sea el *omnicanal*. El cliente o el usuario de las diversas plataformas apenas percibirá que ha ido de un lugar a otro mientras realiza una compra *online*, planifica su viaje o gestiona las entradas para el parque porque el entorno es único y la experiencia de compra también.

Ocurre lo mismo en la estrategia de comunicación de Starbucks, que ha sido una de las grandes reconocidas, siendo para muchos “*una de las mejores experiencias omnicanal que existen.*”⁹¹:

“Si le echas un vistazo rápido a la app Rewards de Starbucks, esta te revelará por qué muchos consideran que es una de las mejores experiencias omnicanal que existen.

En primer lugar, obtienes una tarjeta de recompensas que puedes usar cuando hagas una compra, pero a diferencia de los programas de lealtad tradicionales, Starbucks ha hecho posible que puedas revisar y recargar tu tarjeta por teléfono, a través de su sitio web, sus tiendas o su app. Cualquier cambio que realices a la tarjeta o en tu perfil se actualizará en todos los canales al instante.

¿Ya te encuentras en la fila para comprar un café y te diste cuenta de que no tienes el suficiente dinero en tu tarjeta de Starbucks? Vuelve a cargarla y el cajero sabrá que la actualizaste cuando deslices tu tarjeta al pagar.”

Starbucks ofrece al cliente varios servicios para mejorar su experiencia de compra, y unificar los entornos *offline* y *online*. En realidad, se han encargado de investigar y analizar al consumidor hasta dar con aquello que precisa a cada momento, y de este modo lograr que su experiencia en el local físico mientras pide o toma un café sea recordada, y su marca quede consolidada en el sector.

Ambas empresas tienen en común que su venta está ampliamente ligada a la experiencia, a generar experiencias de compra positivas en los usuarios y clientes. Está claro que Starbucks nunca fue únicamente una cafetería ni Disney solamente una

⁹¹. MARTÍNEZ MOLERA, L., “*6 ejemplos inspiradores de experiencias de usuario omnicanal*”, en <http://blog.hubspot.es> , en el enlace: <http://blog.hubspot.es/marketing/experiencias-omnicanal> (Consultado el 11-07-2016)

productora de dibujos animados; ambas desde el principio han indagado y profundizado en las emociones, han fomentado la generación de sensaciones positivas alrededor de sus productos; y ahora ante la *omnicanalidad*, no han dudado en adoptarla para seguir generando su comunicación y experiencia alrededor del cliente.

Nuestra pretensión final y el objetivo de la presente investigación, es conseguir que el espacio físico de una tienda *retail* del sector de moda responda a las necesidades que plantea la *omnicanalidad*, para que la interacción entre ambos entornos y las herramientas de comunicación funcionen adecuadamente. Para ello, y tras el análisis de estos dos últimos ejemplos, todas las herramientas en el entorno digital deberán funcionar de manera sincronizada, bajo una apariencia idéntica y transmitiendo el mismo mensaje con idéntico lenguaje.

El espacio físico deberá contener y transmitir de igual modo cualquier información y relación de la marca con el usuario además de canalizar la información del entorno digital.

6. Investigación y casos de estudio del espacio comercial físico y virtual de empresas reales del sector *retail/moda*. Mecánica de actuación para la generación de estos espacios en la actualidad.

Con el fin de conocer en profundidad cuáles son las características de una empresa minorista dedicada a la moda, y cuál es el grado en que dichas marcas y establecimientos establecen la emoción/experiencia en la actualidad, como algo primordial en su eje comunicacional y relación con el cliente además del grado de *omnicanalidad* aplicado en sus canales de comunicación y a sus espacios; procedemos a realizar un análisis de diversos establecimientos físicos, en concreto siete, que cuentan con tienda *online*.

El análisis se realiza a través de una ficha tipo, que recoge pormenorizadamente los datos de cada uno de los espacios, para posteriormente comparar los elementos empleados, que nos sirva como base para el desarrollo del modelo metodológico.

Los datos recogidos en la ficha desarrollada son los siguientes:

A.- Información Previa:

Nombre del comercio y marca / Sector comercial / Información acerca del minorista y la empresa (Historia de la empresa y ubicación de la Sede central y composición de departamentos) / Marca (Morfología de la marca y valores vinculados a la misma) / Producto (Tipo de producto, rango de precios, fabricación y sostenibilidad) / Público-Target / Comunicación y publicidad (Herramientas de comunicación *offline* y herramientas de comunicación *online*)

B.- Espacio Físico:

Ubicación de la tienda a analizar / Fecha de apertura / Diseñador del espacio / Criterios estéticos - morfología del lugar / Tendencia adoptada – Materiales y acabados / Iluminación / Olor / Música / Nuevas tecnologías en el espacio / Emociones derivadas del espacio

C.- Espacio Digital / Tienda Virtual:

Dirección / Posicionamiento web / Características, secciones y usabilidad / Apariencia, estética, dirección de arte fotografía – emociones / Proceso de compra en el entorno digital y cesta de la compra

D.- Entorno *Omnicanal*

En el que evaluamos tras el análisis de lo anterior el vínculo y conexión entre los entornos real y virtual y el grado de *omnicanalidad* entre las diversas plataformas y herramientas que la empresa pone a disposición del usuario y cliente.

Analizamos las tiendas físicas, y correspondientes espacios comerciales virtuales de las siguientes marcas/empresas:

- 1.- Zara_ Soho, Nueva York, 2016. / www.zara.com
- 2.- Camper_ Centro de Santander, 2013. / www.camper.com
- 3.- H&M_ Centro de Valencia, 2009. / www2.hm.com
- 4.-Levi´s Store_ Market Street, San Francisco, 2013. / www.levi.com y www.levistrauss.com
- 5.- Mango_ Centro de Valencia, 2016. / www.mango.com
- 6.- Women´ssecret_ Centro de Valencia. 2015. / www.womensecret.com
- 7.-Urban Outfitters_ Centro Comercial El Triangle, Plaça de Catalunya 4, 08003 Barcelona. 2014 / www.urbanoutfitters.com.

6.1. Análisis del establecimiento físico de Zara ubicado en el barrio de Soho de Nueva York y espacio virtual www.zara.com.

A.- Información previa

Nombre del comercio y marca: Zara.

Z A R A

61. Logotipo de Zara.

Sector comercial: Moda.

Información acerca del minorista y la empresa.

Historia de la empresa.

Zara es la primera marca del Grupo Inditex, constituida por el empresario gallego Amancio Ortega.

Lo que representó Zara en el momento de su apertura fue ante todo la accesibilidad a la moda por parte del consumidor de clase media, quien hasta el momento realizaba compras escalonadas en el tiempo, y las prendas debían mantenerse en el armario varias temporadas, porque además su precio no permitía la compra habitual. Zara fue una de las primeras marcas española que aplicó el fenómeno de la *pronto moda*, lo que facilitó el aumento consumista del sector *retail* moda.

De su propia página web [Inditex.com](http://www.inditex.com), y tras descargarnos el dossier de prensa⁹² que ponen a disposición del público, extraemos la definición de la marca Zara y un breve repaso histórico del Grupo Inditex:

ZARA (www.zara.com), abrió su primera tienda en A Coruña (España). Actualmente opera en 88 mercados con una red de más de 2.100 tiendas estratégicamente situadas en las principales ciudades y en 27 mercados *online*. En Zara, el diseño está estrechamente relacionado con sus clientes. Equipos especializados reciben de forma constante la información acerca de las decisiones de compra de los

⁹². INDITEX.COM, “Dossier de Prensa de Inditex”, en <http://www.inditex.com>, en el enlace: http://www.inditex.com/es/media/press_dossier (Consultado el 26-07-2016)

clientes de cada una de sus tiendas, información que inspira a su equipo creativo formado por más de 200 personas, para el desarrollo de las siguientes colecciones.

Zara busca una total sintonía con sus clientes y ayuda a dar forma a sus ideas, tendencias y gustos. El objetivo es compartir la pasión responsable por la moda entre un amplio grupo de personas, culturas y generaciones.

En cuanto a la descripción del Grupo Inditex:

Inditex, uno de los mayores grupos de distribución de moda a escala mundial, tiene más de 7.000 establecimientos en 90 mercados y opera ya en 29 mercados *online*. Cuenta con 8 formatos comerciales: Zara, Pull&Bear, Massimo Dutti, Bershka, Stradivarius, Oysho, Zara Home y Uterqüe.

El Grupo reúne también a sociedades vinculadas con las diferentes actividades que conforman el negocio del diseño, la fabricación y la distribución textil.

Su singular modelo de gestión, basado en la innovación y la flexibilidad; y su forma de entender la moda -creatividad y diseño de calidad, junto con una rápida respuesta a las demandas del mercado-, le han permitido una rápida expansión internacional y una excelente acogida de sus diferentes conceptos comerciales, tanto en sus tiendas físicas como online.

Hoy pueden encontrarse tiendas del grupo Inditex en cientos de ciudades de los cinco continentes, siempre en las más relevantes arterias comerciales.

Inditex cotiza en Bolsa desde el 23 de mayo de 2001, tras realizar una Oferta Pública de Venta de Acciones que despertó un gran interés por parte de los inversores de todo el mundo, con una demanda de acciones superior a más de 26 veces al volumen de la oferta. Sus acciones están incluidas en los principales índices bursátiles españoles e internacionales.

Inditex ha experimentado un importante crecimiento en los últimos años, hasta alcanzar un volumen de negocio consolidado en 2015 de 20.900 millones de euros y un beneficio neto de 2.875 millones de euros. A 31 de enero de 2016 el Grupo tenía 152.854 empleados.

Cronograma de Inditex:

1963_Amancio Ortega Gaona, presidente y fundador de Inditex, inicia su actividad empresarial como fabricante de prendas de vestir. El negocio crece progresivamente en esta década hasta contar con varios centros de fabricación, que distribuyen su producto a distintos países europeos.

1975_Zara comienza su andadura con la apertura de su primera tienda en una céntrica calle de A Coruña (España).

1976_El concepto de moda de Zara experimenta una buena acogida social que permite extender su red de tiendas a las principales ciudades españolas.

1985_Creación de Inditex como cabecera de Grupo de empresas.

1986_Las sociedades de fabricación del Grupo dirigen la totalidad de su producción a la cadena Zara, y se sientan las bases de un sistema logístico adecuado al fuerte ritmo de crecimiento previsto.

1988_La primera apertura de una tienda Zara fuera del territorio español se produce en diciembre de 1988 en Oporto (Portugal).

1989-1990_El Grupo inicia su actividad en Estados Unidos y Francia con la apertura de establecimientos en Nueva York (1989) y París (1990).

1991_Nacimiento de la cadena Pull&Bear y compra del 65% de Massimo Dutti.

1995_Inditex adquiere la totalidad del capital de Massimo Dutti.

1998_Inicia su andadura la cadena Bershka, dirigida al público femenino más joven.

1999_Adquisición de Stradivarius, que se convierte en la quinta cadena del Grupo.

2000_Inditex instala sus servicios centrales en un nuevo edificio situado en Arteixo (A Coruña, España).

2001_Lanzamiento de la cadena de lencería Oysho. El 23 de mayo de 2001 comienza la cotización de Inditex en el mercado bursátil.

2003_Apertura de las primeras tiendas de Zara Home, la séptima cadena del Grupo. Inditex inaugura en Zaragoza (España) su segundo centro de distribución llamado 'Plataforma Europa' que completa la actividad del centro logístico de Arteixo (La Coruña, España).

2004_El Grupo abre su tienda número 2.000 en Hong Kong y alcanza presencia comercial en 50 países de Europa, América, Asia y África.

2006_Inditex abre su tienda número 3.000 en Valencia (España), un Zara Home situado en una de las principales vías comerciales de la ciudad.

2007_El Grupo inaugura en León y Meco (Madrid) dos nuevos centros logísticos. De este modo, Inditex ya cuenta con ocho plataformas logísticas en España.

2008_Lanzamiento de Uterqüe, especializada en complementos y accesorios de moda que se convierte en la octava cadena del Grupo. Inditex abre la tienda número 4.000 en Tokio.

2009_Stradivarius, Bershka y Pull&Bear abren sus primeras tiendas en China. Zara alcanza 50 establecimientos en Japón.

2010_Inditex abre en Roma su tienda número 5.000. Zara comienza la venta online en Alemania, Francia, España, Reino Unido y Portugal.

2011_Todos los formatos de Inditex realizan ventas a través de Internet.

2012_Zara estrena nueva imagen de tienda. Inditex alcanza los 6.000 establecimientos.

2013_Zara abre su primera tienda en Argelia. El Grupo inicia la venta *online* en nuevos mercados como Canadá o Rusia.

2014_Zara abre su primera tienda en Albania. El Grupo inicia la venta *online* en nuevos mercados como México y Corea del Sur.

2015_Inditex supera las 7.000 tiendas, con la apertura de Zara en Hawái, y alcanza los 29 mercados online, con la incorporación de Hong Kong, Macao y Taiwán. Al cierre del ejercicio reparte 37,4 millones de euros entre 78.000 empleados de tiendas, fabricación, logística, cadenas y filiales, al cerrar el primer tramo de su Plan Extraordinario de

Participación de los Empleados en los beneficios de la compañía en 2015 y 2016.

Ubicación de la Sede Central y composición de departamentos.

La Sede Central se encuentra en Arteixo (A Coruña). En cuanto al funcionamiento y departamentos de Inditex, nos valemos de diversos artículos⁹³ localizados en el entorno digital para desvelarlos, ya que aunque en Inditex.com dan una breve explicación acerca de sus “Áreas de Trabajo” pretendemos profundizar más en cómo se conectan entre las diversas áreas para desarrollar su actividad.

Zara –y cada una de las marcas del grupo-, se compone en su sede central de los siguientes departamentos:

1. Área comercial y de diseño de producto: En ella habrían dos tipos de profesionales, los comerciales, quienes realizarían una labor de comunicación con el punto de venta físico que les permite analizar las ventas y el éxito del producto; y los diseñadores, quienes traducen las tendencias del mercado tras su comunicación con el área comercial y su propio estudio a través de diversas fuentes y realizando viajes a varias ciudades. En este departamento se realizarían también las labores de marketing y publicidad.
2. Patronaje: Para que se pueda producir el diseño generado por los diseñadores pasa al departamento de patronaje, quien desarrolla adecuadamente el patrón final al probarlo en un maniquí, adecuarlo y desarrollar las diferentes tallas.
3. Área de fabricación: en la que por un lado se encargan del almacenaje y gestión de las materias primas, y por otro de producir las prendas y resto de artículos.

⁹³. SOBRADO, N., “*El interior de Zara: un viaje a la sede central de Inditex en Arteixo*”, en: <http://www.tendencias.com>, en el enlace: <http://www.tendencias.com/noticias-de-la-industria/el-interior-de-zara-un-viaje-a-la-sede-central-de-inditex-en-arteixo> (Consultado el 26-07-2016)

MARKETINGDIRECTO.COM, “*La gran idea de Zara para llegar a la cima del éxito, ¿es realmente innovadora?*”, en <http://www.marketingdirecto.com>, en el enlace: <http://www.marketingdirecto.com/anunciantes-general/anunciantes/la-gran-idea-de-zara-para-llegar-a-la-cima-del-exito-%c2%bfes-realmente-innovadora/> (Consultado el 26-07-2016)

GOOGLE.COM, “*Funcionamiento y departamentos de Inditex*”, en: <https://sites.google.com>, en el enlace: <https://sites.google.com/site/economiainditex/departamentos-del-grupo-inditex> (Consultado el 26-07-2016)

Con los patrones facilitados por el departamento de patronaje, se insertan en un programa informático que industrializará el proceso productivo y rentabilizará la materia prima (las telas) para que se gaste lo menos posible. De este modo salen los patrones adecuados y tras la costura de los mismos y el planchado se automatiza la puesta de las etiquetas y las alarmas, así como el embalaje de las prendas.

La compañía cuenta tanto con producción propia como con proveedores y la mitad de sus fábricas están en un radio próximo (modelo de proximidad), es decir, en Galicia, Portugal y Marruecos. El 14% de la ropa se fabrica en los países europeos, como Turquía, Bulgaria o Rumanía; mientras que un 34% proviene de Asia y, el 2% restante, de fábricas en Brasil, Argentina, Uruguay y México.

4. Logística: El producto ya finalizado se incorpora a la cadena logística, que lo distribuirá a los diferentes puntos de venta. Zara presume de poder transportar el producto a cualquier parte de Europa en 24 horas y al resto del mundo en 48 horas.

5. Producción y financiación: El departamento de financiación es quien realiza los presupuestos de los diversos departamentos y aprueba las actividades que suponen gasto para la empresa. Así pues, este departamento es quien aprueba cualquier tipo de compra, incluso de inmuebles donde se ubicarán tiendas del Grupo Inditex.

6. Recursos Humanos: En este departamento hacen todo lo relacionado con la gestión de personal, desde la contratación, hasta la formación o la realización de las nóminas y las vacaciones de los trabajadores.

Según un artículo⁹⁴ del diario Expansión en su versión digital: *“Uno de los secretos del éxito de Inditex es la integración de sus procesos y especialmente de los equipos comerciales y de diseño, lo que permite responder en tiempo real a la demanda de los clientes. Ambos trabajan codo con codo: los comerciales qué deciden que se envía a las tiendas y reciben sus pedidos están en el centro de la sala y en ambos laterales, los creadores.*

⁹⁴. ELIZALDE, I., “Un día en el corazón de Inditex”, en <http://www.expansion.com>, en el enlace: <http://www.expansion.com/2009/10/17/empresas/1255790902.html> (Consultado el 26-07-2016)

Marca.

Morfología de la marca (logotipo) y valores vinculados a la misma.

Nos valemos de la opinión de varios expertos en *branding* (diseño de marcas) y diseñadores gráficos para analizar morfológicamente el logotipo de Zara, además de qué implica el uso del color de la marca y de la tipografía. Recogemos a continuación un par de descripciones de dos de ellos en las que se encuentra el fundamento del diseño del logotipo de la empresa:

*“El logotipo utilizaría un solo color, el negro, y se trataría de una tipografía con serif. Este tipo de tipografía se utiliza para escritos largos como un libro, o alguna publicación; ya que la tipografía con serifa cansa menos la vista que una tipografía fantasía o una tipografía manuscrita. El logotipo de la firma está íntimamente ligado a la imagen de Zara. Una marca sobria, sin excesos y a la vez elegante.”*⁹⁵

“Creo que no hay nadie a quien le digas “Zara” y no piense en esta multinacional de ropa y complementos. Dos silabas muy sonoras que nos sitúan rápidamente en esta marca. Sin embargo, la primera opción de su creador fue llamarlo Zorba, en honor a la película del mismo nombre, pero como estaba cogido lo tuvo que cambiar y usar una combinación de letras. Recordamos las dos máximas que debería cumplir nuestro logotipo: es corto, suena bien y es fácil de pronunciar, no necesitamos más. Ni siquiera hace falta hacer una referencia a lo que se vende.”

“En cuanto a la tipografía es quizá uno de los logotipos de marcas que menos han evolucionado desde sus inicios. Aunque si nos remontamos a su nacimiento, si que la tipografía era algo distinta, desde que la marca comenzó a expandirse es fácilmente reconocible una serifa, muy sencilla, pero que a la vez transmite todo lo que necesita: elegancia y exclusividad.”

“El target de esta tienda se está pensada para mujeres y hombre de clase media en la juventud/madurez. Es moda económica, para la clase media, pero con tintes de moda

⁹⁵. TIPOSDELOGOSYLOGOTIPOS., “Todos los logos de Inditex son tipográficos”, en <https://tiposdelogositylogotipos.wordpress.com> en el enlace: <https://tiposdelogositylogotipos.wordpress.com/2012/05/02/todos-los-logos-de-inditex-son-tipograficos/> (Consultado el 26-07-2016)

más cara, y eso es lo que se intenta conseguir con el logotipo: el estilo y la elegancia se mantienen y no van reñidos al precio. Además para resaltar esa elegancia, incluimos el color negro, en contraposición con el blanco, que no hace más que enfatizar la exclusividad de la misma.”

“Pensar en marcas tan importantes como Chanel, Dior... todas incluyen el negro, por lo que cuando pensamos en Zara, rápidamente lo estamos asemejando a marcas de gran elegancia y exclusividad... pero esta con un precio asequible.”⁹⁶

Zara es una marca global, que pretende llegar a todo el público, es decir, a aquellos que no pueden comprar moda exclusiva de grandes firmas pero también a aquellos que si las compran. Su logotipo, como bien determinaban los textos anteriores, es tipográfico (no incluye anagrama) y esto se repite en cualquiera de las marcas del grupo. Es sobrio, a la vez que sencillo, elegante y sin demasiadas pretensiones estéticas. Su color, el negro, es también imparcial, neutro, y permite de nuevo que la marca abra un gran abanico de posibilidades ante su público, su imagen y su producto.

En cuanto al *namming*, Zara es corto y fácil de pronunciar en cualquier idioma.

En cuanto a la aplicación de la marca en productos catalogados como cosmética, observamos que se hace de un modo muy elemental, simplemente se “estampa” la marca sobre un envase bastante sencillo, pero que a menudo cuenta con un color de tendencia o se aproxima al diseño de algún producto de alta gama.

En este momento, a fecha 27 de julio de 2016, en el enlace:

<http://www.zara.com/es/es/mujer/perfumes-c445501.html>, localizamos diversos productos que añadimos a continuación.

En la primera imagen observamos la neutralidad del envase con el toque de color de tendencia o moda en la actualidad, mientras que en la segunda observamos que el envase tiene cierta similitud al de un perfume de alta gama: Chloé, al que además se ha incorporado en el tapón un acabado de moda: el marmolado.

⁹⁶. VALENZUELA, V., “Análisis de cinco logotipos de éxito: Nombre, Color y Tipografía”, en: <http://www.silocreativo.com>, en el enlace: <http://www.silocreativo.com/2016/02/5-ejemplos-de-logotipos-de-exito/> (Consultado el 26-07-2016)



62. Perfumes de Zara.



63, 64. A la izquierda perfume "Nude Bouquet" de Zara. A la derecha perfume Chloé.

Producto.

Tipo de producto

Ropa y complementos de moda.

Las prendas de Zara destacan por su vínculo con las tendencias en moda más actuales, y cada 2 o 3 semanas van surgiendo nuevas prendas tanto en los establecimientos físicos como de modo paralelo en la tienda *online* (aunque en ocasiones existen artículos que únicamente se localizan en el entorno digital).

Rango de precios

Si analizamos los precios de las prendas de Zara de modo genérico podemos afirmar, como ya hemos hecho anteriormente, que Zara vende artículos de moda a un precio asequible por la mayoría de los consumidores (gama media).

Aunque si profundizamos algo más, dentro del establecimiento existen diversas colecciones que a su vez son más o menos básicas y que se exponen con rangos de precio distinto. Zara ofrece en sus establecimientos y de manera regular “basics” o productos básicos, como camisetas de corte y colores básicos, jeans, o incluso calzado; aunque también prendas más elaboradas tanto para el día a día como para otros eventos con cortes, telas y colores más vinculados a la tendencia del momento que marcan un precio más elevado.

Fabricación y sostenibilidad

Como ya se ha determinado con anterioridad, Zara apuesta por un modelo de proximidad para la fabricación de sus productos.

La mitad de sus fábricas están en un radio próximo, en Galicia, Portugal y Marruecos. El 14% de la ropa se fabrica en los países europeos, mientras que un 34% proviene de Asia y, el 2% restante, de fábricas en Brasil, Argentina, Uruguay y México.

Por otro lado, manifiestan un compromiso social entre sus trabajadores, además de colaborar con sindicatos y algunas ONG´s; y un compromiso medioambiental que repercute en las materias primas que usan en la confección de algunas de sus prendas (algodón orgánico, TENCEL lyocell y productos reciclados)

Desde 2010 realizan una nueva tipología de tienda física que desarrollamos en el análisis dedicado a la misma, y que llaman “Eco-Efficient Store”; la tienda ecoeficiente,

que permite reducir el consumo energético en un 30% a partir del diseño de la tienda y sus instalaciones –luces, calefacción, etc.-

Público – target

Zara cuenta con cuatro segmentos y líneas de producto: Mujer / TRF / Hombre y Niños; que se corresponden con todos los públicos, masculino, femenino y con todas las edades –desde bebés y niños (Niños), adolescentes (TRF) y adultos (Mujer / Hombre)-

El diseño de sus prendas está inspirado en las marcas más innovadoras y de gran prestigio mundial –alta gama-, y que además se corresponden con multitud de culturas y etnias distintas. Es por ello que el producto y a la vez el target de Zara puede definirse como polifacético, a la vez que multirracial o global. Tienen prendas para multitud de gustos, y también productos básicos que casan con cualquier personalidad. Los precios de los productos son medios y por ello su público se corresponde con ese mismo bolsillo, el consumidor de Zara es de forma habitual alguien de clase media; aunque también –por su semejanzas con el diseño de firmas de alta gama- sus clientes son también personas con más poder adquisitivo.

Por otro lado, y hasta hace menos de un año, ofrecía tallas de la XS a la L (en sección Mujer) ó XL (en sección Hombre); aumentando desde hace pocos meses el abanico de tallas y también de público hasta la XXL, que están siendo incorporadas de manera paulatina en los diferentes establecimientos.

Comunicación y publicidad.

Herramientas de comunicación *offline*

Zara no invierte mucha cantidad de dinero en publicidad; ni en el entorno *offline* ni en el *online*; aunque realiza determinadas acciones estratégicas para visibilizar su marca y sus establecimientos físicos.

Selecciona cuidadosamente la ubicación de sus tiendas (Geomarketing). Siempre se encuentra en zonas comerciales clave de las grandes ciudades, es más a menudo, su espacio físico se localiza en un edificio reconocido o emblemático del lugar (resaltando también sus fachadas –en caso de emplazamiento en edificios singulares- como

elemento de comunicación externo). Intenta posicionarse cerca de las grandes marcas de lujo, quienes a su vez pretenden alejarse de ella –precisamente para diferenciarse por su exclusividad-, aunque la marca tiene el mismo o más poder que muchas de ellas, y por eso puede seleccionar dónde quiere situarse a pesar de la opinión de sus competidores.

Realizan activamente y de forma periódica promoción de ventas, aunque no de modo exclusivo en las tiendas físicas, lo hacen de forma sincronizada en ambos entornos.

En cuanto a otro tipo de acciones relacionadas con *merchandising* interno y externo, tales como el diseño de escaparates o la animación en el punto de venta, debemos analizar de forma peculiar cada establecimiento, porque aunque existe –por lo general- un diseño centralizado de los escaparates o los interiores comerciales que proviene de la Sede Central, en ocasiones, sobre todo en las *Flagship Stores* de grandes ciudades, se realizan acciones puntuales.

De forma general, si analizamos los escaparates que diseña y produce la firma, podemos afirmar que expresan absoluta neutralidad, y de ellos se desprenden pocas sensaciones y emociones. Pretenden transmitir que su cliente puede ser cualquiera, y lo hacen además usando maniqués inexpresivos y absolutamente blancos. La decoración que los acompaña es escasa y los mensajes desarrollados para el diseño del escaparate nada complicados, es más, casi nunca existe un discurso narrativo/expositivo; habitualmente en ellos se muestran las prendas acompañadas de algún objeto decorativo. Tampoco se complican en la organización del escaparate, que de manera ordinaria suele componerse según la técnica de puntos segmentados (varios focos de atención organizados de izquierda a derecha sin que destaque nada en particular).

Podríamos afirmar que Zara no utiliza la emoción como recurso de venta, ni reproduce o genera espacios emocionales en sus escaparates, sino más bien escenas que corresponden a la tipología de escaparates corrientes. Son correctos, y muestran el producto, sin más.

A continuación anexamos una composición con algunos ejemplos de escaparates de Zara.



65. Escaparates de Zara de diversos años y temporadas.

Herramientas de comunicación *online*

Zara, como la mayoría de empresas *retail* dedicadas al sector de la moda, utiliza diversas herramientas de comunicación *online*, que analizamos a continuación:

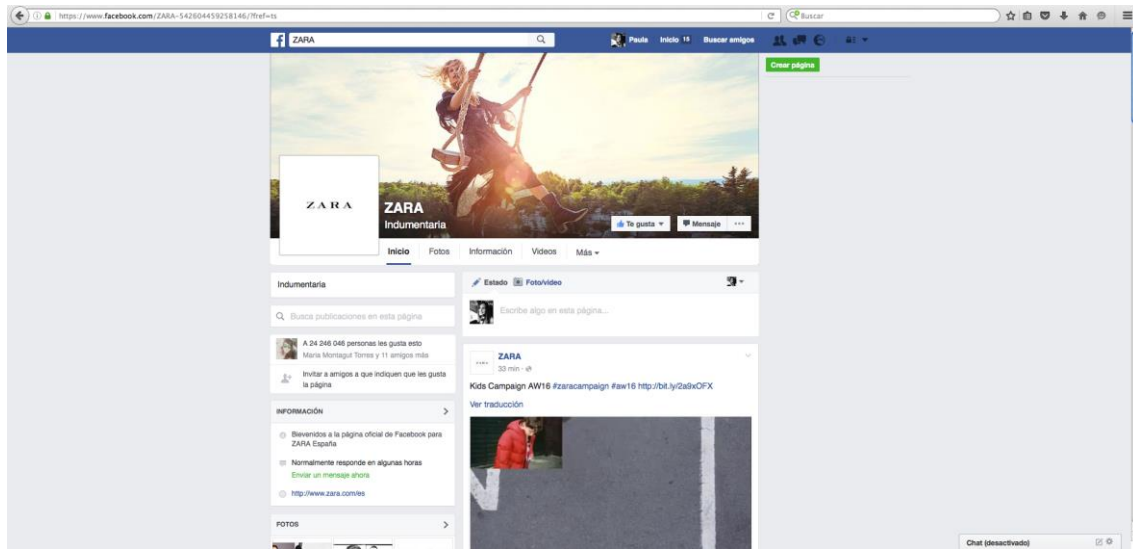
- Web Corporativa: www.zara.com

Coincide con su tienda virtual, y por tanto la analizaremos en el correspondiente apartado. Aunque, como elementos más de marca que de espacio de venta, resaltamos que la web cuenta con links que desvelan sus políticas de empresa (sostenibilidad, privacidad..), llevan a un portal de empleo muy bien organizado y jerarquizado (a través de un link a una *landing page* del Grupo Inditex: www.inditexcareers.com), vincula a las distintas redes sociales que la marca tiene cuenta, tiene un botón desde el que suscribirse a la *Newsletter* (email marketing), y también una sección desde donde localizar los establecimientos físicos de cualquier parte del mundo.

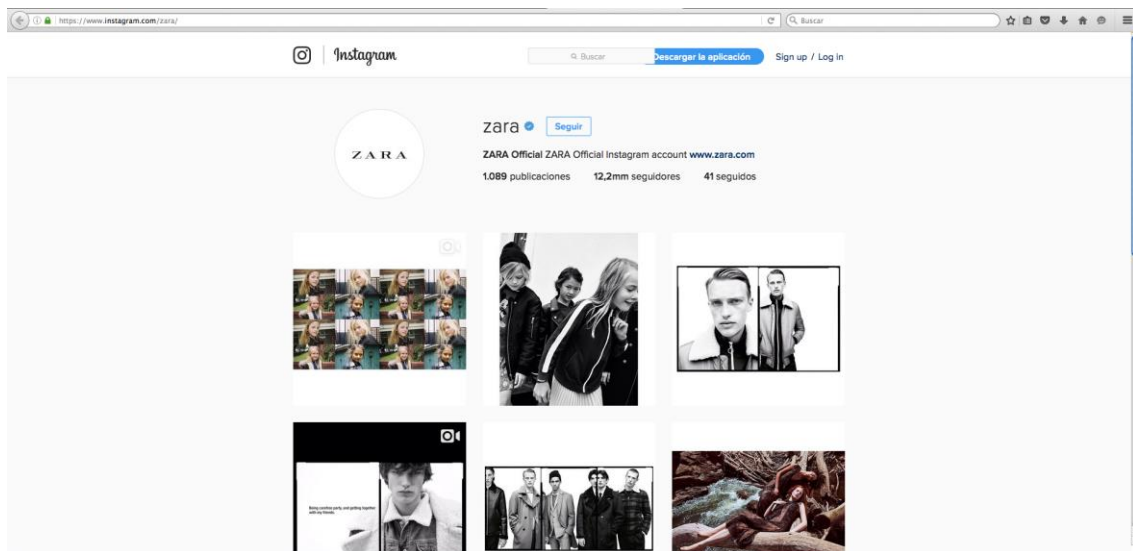
Por tanto, la web sirve de contenedor informativo de la empresa y la marca además de funcionar principalmente como tienda *online*.

· Redes Sociales: Zara tiene cuenta en las Redes Sociales de mayor relevancia: Facebook, Instagram, Twitter, Pinterest y Youtube.

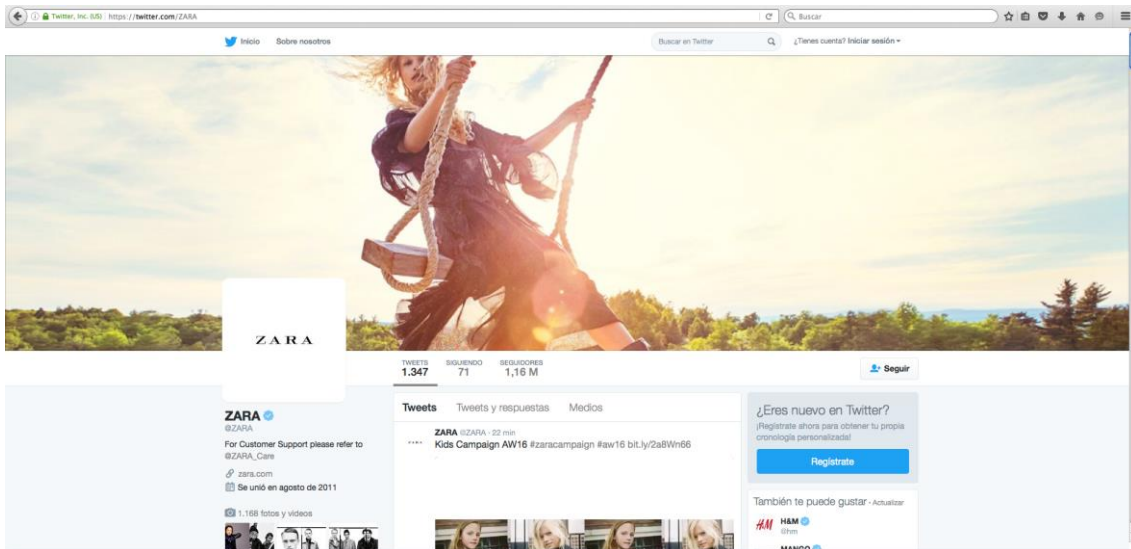
Así pues, a 27 de Julio de 2016, las Redes Sociales se presentan del siguiente modo:



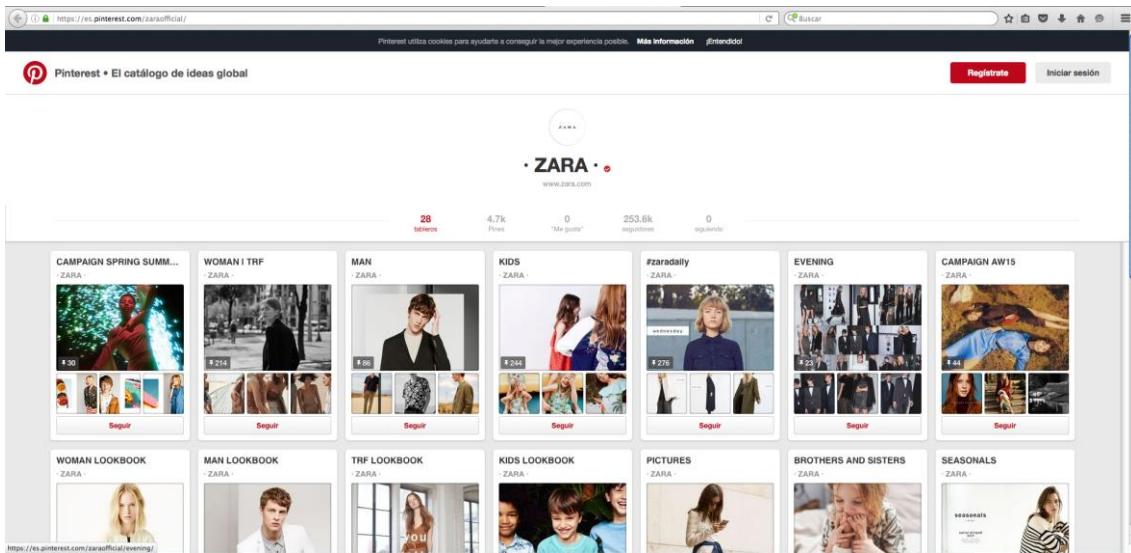
66. Facebook Zara.



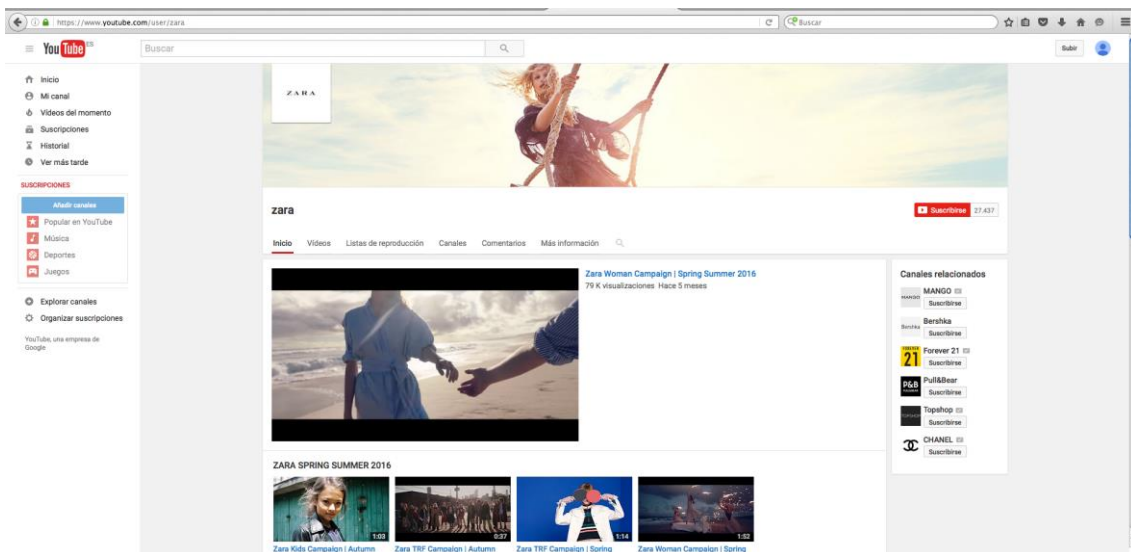
67. Instagram Zara.



68. Twitter Zara.



69. Pinterest Zara.



70. Youtube Zara.

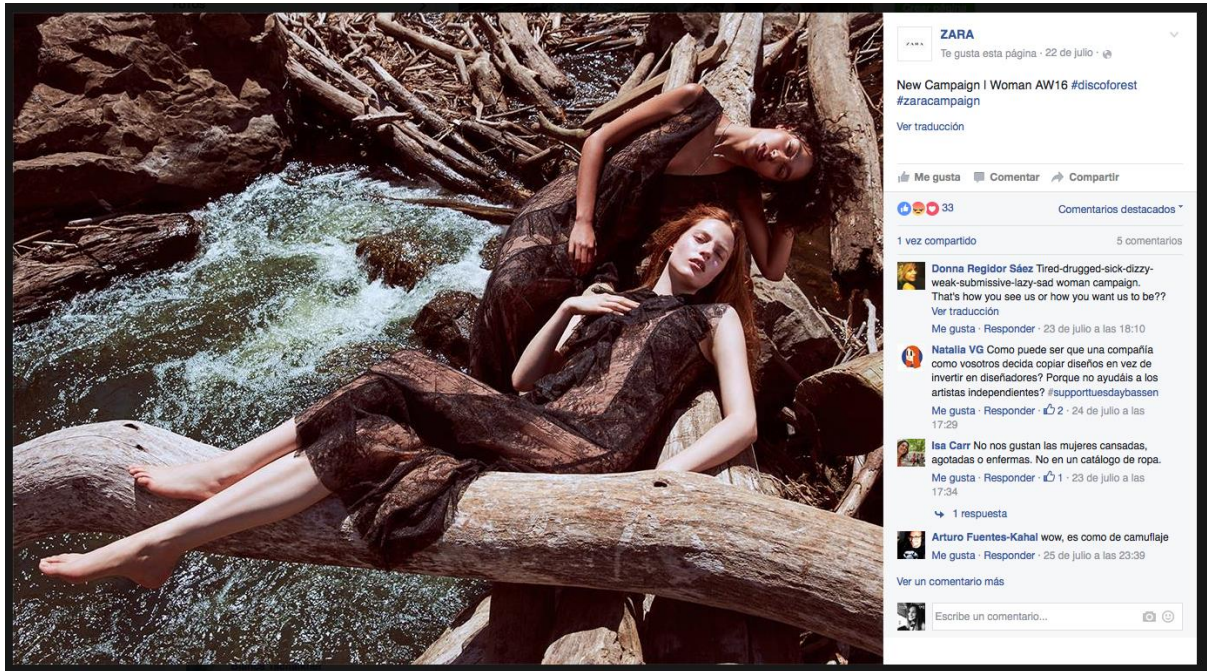
Si analizamos cada una de ellas observamos que comunican de forma simultánea cualquier mensaje en todas ellas, por eso, la portada de las redes –en las que existe portada que son Facebook, Twitter y Youtube-, la fotografía de cabecera es la misma.

Vemos que en todas, excepto en Pinterest, la última noticia, fotografía o álbum compartido es sobre la campaña de niños otoño/invierno (*Kids Campaign AW16*). Esto demuestra que realizan correctamente la comunicación entre ellas, porque lo ideal es que todas transmitan el mismo mensaje en el mismo momento. En cuanto a Pinterest, es muy posible que en pocos días “suban” un álbum que contenga las fotos de esta campaña.

Además en Facebook, Twitter y Youtube (porque Pinterest e Instagram no lo permiten porque no están desarrolladas para ello), se comparte el video de la campaña.

·Otras herramientas de comunicación *online*: Así como muchas marcas de moda cuentan con un blog en el que se redactan y comparten noticias o un apartado en la web dedicado a las noticias, Zara no utiliza nada similar. Ni siquiera emplea las Redes Sociales con formato de blog, es decir, en ellas se comparten las noticias, pero de forma muy directa, sin apenas redacción, es más bien un lugar donde “insertan” fotografías, videos o palabras sueltas sobre las campañas.

Observamos que muchos comentarios generados por los seguidores de la marca no son contestados por la empresa, cuando si deberían ser respondidos para dar una apariencia de buena comunicación con el cliente; aunque bien es cierto que algunos de ellos son negativos y quizá sea una política empresarial no responder a ciertas acusaciones o comentarios. Es el caso de una fotografía publicada en Facebook el 22 de Julio de 2016, relativa a la campaña Woman AW16, que adjuntamos a continuación:



71. Fotografía compartida en Facebook por Zara.

Sobre ella existen diversas reacciones: muchos “me gusta” 3 “me enoja” y 3 “me encanta”, aunque los comentarios son todos negativos, y se centran en la apariencia cansada o enferma, que a su parecer diversos seguidores de Zara ven en las modelos de la fotografía. Además alguien hace también referencia a la “no contratación” de diseñadores y artistas independientes, y a la copia que realiza la marca de otras. Ante estos comentarios no hay respuesta.

Si los hay en otras “entradas” en las que los usuarios preguntan sobre algún artículo, modo de envío, y cuestiones no comprometidas. Aquí el encargado de llevar la cuenta responde dando soluciones y resolviendo las dudas de los usuarios.

Por otro lado, Zara no realiza de forma habitual acciones de publicidad *online* con *bloggers* u otro tipo de personajes, aunque Inditex, bajo otras de sus marcas si que haya desarrollado muchas.

B.- Espacio físico

Ubicación de la tienda a analizar

Zara, Soho Nueva York (503 Broadway, New York, NY 10012, Estados Unidos)

Fecha de apertura

Marzo de 2016.

Diseñador del espacio

Equipo de arquitectos e interioristas de Zara.

Criterios estéticos/ Morfología del lugar

Zara cuenta con numerosas *Flagship Stores* alrededor del mundo, y una de las últimas aperturas es la ubicada en el Soho neoyorquino.

Hemos seleccionado este establecimiento porque, además de ser de los más novedosos representa lo que la marca pretende ser como tienda: por una parte por ocupar un edificio emblemático de la ciudad en una ubicación excelente (en este caso en el afamado barrio Soho de Nueva York y en la mítica calle Broadway), y por otra parte por implantar su nueva política de establecimientos físicos: la basada en la *Eco-Efficient Store*, que pretenden incorporar en la totalidad de sus tiendas en un plazo de aproximadamente 4 años,; el objetivo es que en 2020 todas funcionen bajo esos criterios que a continuación analizamos, y que la propia firma desvela en un dossier descargable de su página web (http://www.inditex.com/documents/10279/26311/eco_store.pdf/643f79dd-c1b3-494d-a703-ac972ef3dc97).

Comenzaron a implantarse en el año 2007, y hasta ahora ya hay más de 1.300 tiendas del grupo que funcionan de esta forma.

Las *eco-efficient stores* permiten ahorrar un 30% de electricidad y un 50% de agua respecto a una tienda convencional. Existe un Manual para el Diseño, la Construcción, el Mantenimiento y la Dirección de una Tienda Eco-eficiente, que sirve como una guía para las nuevas aperturas de tienda de todo el Grupo.

Se estudian circunstancias como que la ubicación permita que el cliente pueda acceder a la tienda con transporte público, se estudia la luz de la fachada –rotulación–, para que ésta no produzca contaminación lumínica al valorar tanto la propia luminiscencia como las horas en que se enciende y se apaga; también se estudia la climatización según la orientación del espacio o la ciudad donde se encuentra poniendo equipos programables con reguladores en distintas zonas de la tienda, y otras tantas cosas relacionadas con la sostenibilidad del espacio.

Además en estas tiendas tanto las bolsas, como las etiquetas de los productos o los materiales con los que se han fabricado los soportes y el mobiliario, provienen de procesos eficientes y materiales sostenibles.

Para certificar estas condiciones, y como ellos mismos afirman en su espacio web:

“Para asegurar que el proceso emprendido con el proyecto de Tienda Ecoeficiente es el correcto, se siguen las pautas y recomendaciones de la LEED (Leadership in Energy and Environmental Design) para edificios diseñados y construidos a partir de parámetros que buscan conseguir el máximo nivel de ecoeficiencia. En la actualidad ya se cuenta con un número importante de tiendas de Zara certificadas con LEED ORO y LEED Platino, siendo esta la certificación más elevada que se puede obtener.”

Centrándonos en la tienda seleccionada, abordaremos primero el análisis de la parte externa del espacio. El edificio que alberga la nueva *flagship* data de 1878, y fue construido por John Snook. Es una de las piezas icónicas del conocido *Distrito del hierro fundido* del SoHo, al del sur de Manhattan; un vecindario de artistas en los años 60.

Su fachada es de hierro fundido, y su morfología se corresponde con la tipología de edificios de la época, una estética totalmente neoyorquina y cuidada con grandes ventanales y columnas que la sustentan. De algún modo se busca, que la marca y el espacio absorba la esencia de la ciudad, o más bien del emergente estado del barrio en el que se encuentra, en el que artistas, galerías de arte y tiendas de productos exclusivos se encuentran a cada esquina.

Para su inauguración, durante el pasado mes de marzo, se recurrió a una acción con el artista Mark Colle (<http://www.markcolle.com/>), quien realizó un enorme arco/portal

que revestía con flores la puerta de acceso a la tienda. Colle es ya un artista reconocido por desarrollar este tipo de construcciones en pasarelas de moda, espacios expositivos y otro tipo de instalaciones. En el caso de la tienda de Zara, el objetivo era transmitir la llegada de la primavera, ya que además en el interior estaban ya a la venta los artículos de esta temporada para 2016.

En ese momento causó un gran impacto visual, y funcionó como reclamo, porque en la ciudad los transeúntes todavía andaban vestidos con abrigos de invierno por las gélidas temperaturas. En este caso se optó por comunicar a través de los sentidos, por establecer un paralelismo sensorial con la primavera, con su color y aroma, ya que las flores eran naturales y quedaron allí hasta que comenzaron a marchitarse. Esta es una acción que permitía despertar ciertas emociones vinculadas a la temporalidad primaveral, tales como energía, vitalidad, despertar sensitivo, alegría, y otras tantas que podríamos enumerar.



72. Fachada y acceso al establecimiento de Zara en el Soho de Nueva York.



73. Fachada y acceso al establecimiento de Zara en el Soho de Nueva York.

En ese momento, los escaparates estaban montados según los criterios establecidos por la Sede Central, y su diseño era el mismo que se reproducía en el resto de tiendas del mundo, pero para causar una extensión de la primavera que se establecía a las puertas, las flores se expandían también alrededor del escaparate en el interior del establecimiento como se ve en las fotografías adjuntas.



74, 75. Escaparates del establecimiento de Zara en el Soho de Nueva York.

Como se observa el escaparate es además un espacio abierto que no tiene traseras ni queda encerrado, sino que se permite la visión de la tienda desde la misma calle. Esto transmite transparencia, claridad e invita a entrar.

Tendencia adoptada / Materiales y acabados

En cuanto a la tendencia y estilo del interior del establecimiento, podemos clasificarlo como sencillo, liviano, blanco, un espacio que alberga el producto sin que este se vea ensombrecido por la decoración adicional del entorno, que es inexistente.

Se han respetado las paredes de ladrillo originales que a su vez han sido pintadas de blanco como el resto del local.

Los soportes donde cuelgan las prendas son estructuras negras de líneas rectas y sencillas, que bien pueden recordar a las propias estructuras de hierro fundido llevadas a la mínima expresión. Las mesas son también negras y de estructura elemental con patas tipo patín. Se añaden otro tipo de mesas, más pegadas al suelo y bajo las mesas negras que son cubos blancos en los que se incorporan accesorios como bolsos o calzado.

Las columnas antiguas del edificio también se observan y se han pintado de blanco. Los suelos han sido revestidos con lo que parece material porcelánico rectificado de gran formato en tono de gris cálido, otorgando una característica de continuidad y limpieza visual. Los techos quedan cubiertos por paramentos y estructuras metálicas que contienen las instalaciones eléctricas y lumínicas, que a su vez quedan vistas en paneles blancos que contienen tanto las luces generales como los focos puntuales y dirigibles o los altavoces.





76, 77, 78, 79. Interior del establecimiento de Zara en el Soho de Nueva York.

Se observa a la vez la amplitud del espacio, la altura de los techos de las tres plantas que conforman la tienda y que el diseño de pasillos y zonas de paso es sobradamente adecuado. Las herramientas de *merchandising* estratégico en el interior se incorporan de manera correcta tal, y como cabe esperar en un espacio perfectamente estudiado y proyectado.

Iluminación

Hay gran cantidad de luz natural gracias a los enormes ventanales de la fachada. Esto se tendría en cuenta seguramente en el mismo momento en que Inditex se interesó por el local, teniendo presentes las bases para crear una tienda eficiente, porque gracias a la gran cantidad de luz natural por su morfología y orientación, durante el día no es necesario que haya demasiado apoyo con la luz artificial.

En cuanto a la luz artificial, existe una iluminación general no demasiado potente, más bien pasa desapercibida y permite así que queden iluminados –mediante leds y luces indirectas-, los soportes y prendas de un modo más focalizado. Se incorporan luces indirectas bajo las mesas conformadas como cubos blancos que permiten también de este modo señalar las distintas zonas y secciones de la tienda ayudadas de los focos que desde el techo enfatizan sobre ellos. También se encuentran en los elementos constructivos del escaparate y permiten aumentar la sensación de volumen y movimiento de este espacio.

Olor

En cuanto al olor, Zara como tantas otras cadenas de tiendas tiene un olor corporativo que se emplea en todos sus espacios de venta físicos. Aunque evidentemente no puede mostrarse en un documento, sí que puede describirse. El olor de Zara es un olor neutro, discreto, que huele bien pero podría pasar desapercibido, no llama la atención, nadie entraría en uno de sus establecimientos, y sentiría ni muy buen olor, ni muy fuerte, ni muy atractivo, es decir, no es demasiado significativo.

A pesar de ello, como ocurre con cualquier olor corporativo, cumple su función, que es identificar el local, es su *odotipo*, y aunque no sea llamativo si es exclusivo y identificativo de la marca. Si nos lo dieran a oler es muy probable que lo identificáramos tras tantos años de uso en sus espacios.

Este olor por tanto, del mismo modo que ocurría con sus maniqués, pretende ser universal, adaptarse a la gran variedad de público al que se dirigen.

Música

El tipo de música que se escucha en las tiendas de Zara es sobre todo de tipología pop, con pinceladas de rap y estilo callejero a la vez que se usan los sonidos electrónicos. Con la música pasa como con el olor, que por su tipología moderada, su tono neutro y su volumen medio-bajo, pasa desapercibida, crea ambiente pero no molesta; e incluso si no nos fijamos, ni siquiera la percibimos.

Lo comprobamos tras “cazar” varias de las canciones reproducidas en la tienda con la aplicación Shazam⁹⁷, una aplicación que reconoce y desvela cualquier canción que está sonando.

Tres de las canciones que *capturamos* son:

- *Give It Up* de Nathan Syes Feat. G-Eazy de 2016.
- *Take This City* de AVAN LAVA de 2015.
- *Lonely People* de iLL BLU de 2015.

Nuevas tecnologías en el espacio

Por último, en este caso debemos mencionar la incorporación de las nuevas tecnologías en varios dispositivos de la tienda que permiten o pretenden aumentar la confortabilidad del usuario y cliente del espacio y de la marca.

En los probadores, en el interior de cada uno de ellos, hay una pantalla táctil con un programa incorporado que permite solicitar un cambio de prenda.

⁹⁷. Es una aplicación utilizada para identificar música y obtener letras de canciones.



80. Pantalla táctil en los probadores de Zara en el Soho de Nueva York.

La nueva tienda cuenta además con un sistema de auto-pago único en el mundo, ‘Self Check-out’, que te permite pagar las prendas desde la zona de probadores y en cada una de sus plantas; algo que disminuye el tiempo de espera en las cajas en caso de que haya cola.



81. “Self Check-out” en los probadores de Zara en el Soho de Nueva York.

Con estos dos sistemas al alcance del consumidor, lo que pretenden sin duda es generar una experiencia de compra ligada a la implantación de las nuevas tecnologías. Pretenden sorprender a la par que mantenerse en la memoria de quien ha estado allí, y lo

ha visto o incluso probado. Es un modo más de hacer marca además de mejorar su servicio y recordar de una forma directa al consumidor que Zara está a la vanguardia de este tipo de sistemas.

Además en la tienda se ha adquirido la implantación del sistema RFID; chips que monitorean todo el inventario y que con una simple lectura de código de barras, ayudan a los trabajadores en tienda a saber dónde está la prenda, su precio o qué tallas están disponibles; algo que además de beneficiar a la tienda y al trabajador agrada igualmente al cliente porque el tiempo de espera queda reducido.

Emociones derivadas del espacio

A medida que hemos desarrollado el análisis de la tienda de Zara en el Soho neoyorquino, hemos ido desvelando ciertas sensaciones y emociones derivadas de acciones desarrolladas en el lugar o los propios acabados del espacio.

Precisamente es el conjunto de estos elementos el que conforma que el espacio resulte y transmita calma, quietud, confianza, bienestar, limpieza o confortabilidad; a la vez que por su aspecto estético, lumínico, y de elementos constructivos y mobiliario, junto a la incorporación de dispositivos tecnológicos transmite un estilo contemporáneo y actual, vinculado a las últimas tendencias en todos los aspectos, de modo que el cliente puede percibir que Zara está a la vanguardia, y le ofrece producto de última tendencia.

Además, por su localización y espacio, transmite cierto aire de exclusividad –algo buscado activamente por la marca cuando selecciona emplazamientos-, el producto queda enmarcado en un entorno idílico, y por ello cuesta creer que en cualquier otro establecimiento de Zara se puedan encontrar las mismas prendas que en este aunque así sea.

Se trata de un espacio emocional porque ha sido estudiado, proyectado y diseñado según los valores de la marca Zara para ser transmitidos en todo momento. Su color, sus acabados, el modo en que se visten los maniqués y de qué forma y material están hechos, la tipología de los soportes para las prendas, la iluminación, el olor y la música, todo se enfoca a la caracterización que Zara pretende ser ante sus clientes.

C.- Espacio digital / Tienda virtual

Dirección: www.zara.com

Posicionamiento web

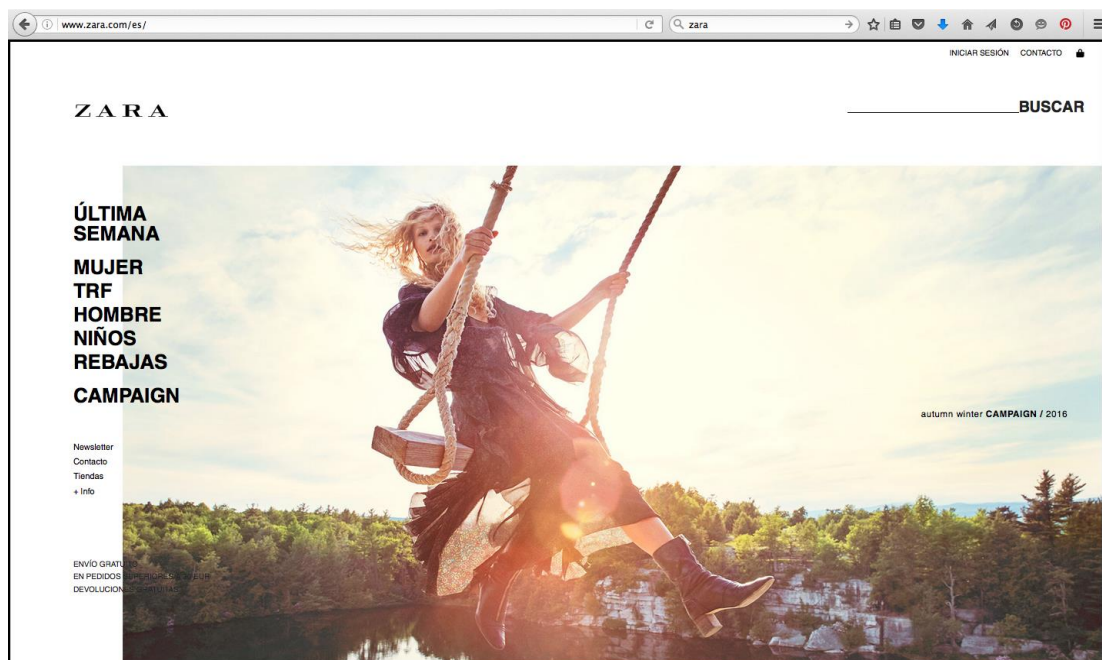
Zara cuenta con un excelente posicionamiento web, y siendo una de las empresas del sector *retail*-moda que más factura al año no podría ser de otro modo.

Se mantiene siempre en la primera página de los buscadores, y es característico que además compita con otras de las marcas del grupo.

Características, secciones y usabilidad

Como ya hemos nombrado con anterioridad, la página web de Zara funciona como una tienda virtual. Su aspecto y secciones se dirigen a la venta y a la accesibilidad directa al producto, evitando posibles barreras y facilitando el proceso de compra.

Se trata de una web intuitiva, en la que en la propia portada y de manera clara (en la parte izquierda) se despliega el menú principal, con una tipografía sin serifa, de palo, grande y clara del estilo de la Helvetica (una tendencia actual en el diseño gráfico), en la que se encuentran las secciones de la web.



82. Home de la página web de Zara.

Si desglosamos las secciones de la web encontramos:

- ÚLTIMA SEMANA_ Aquí una vez pinchamos en ella, aparece un submenú en el que se repiten el resto de secciones ((Mujer/TRF/Hombre/Niños/Campaign), y si seleccionamos cualquiera de ellas nos conduce a estas secciones pero filtrando aquellos productos que son novedad de los últimos siete días. Con ello, una vez más, Zara pone de manifiesto su constante renovación, y su capacidad de ofrecer cada poco tiempo prendas de última tendencia.

“Campaign” es un botón que conduce a la última campaña o campañas que está promoviendo la marca, y que permanece en cualquiera de las secciones.

- MUJER_ Sección de ropa de mujer. A la vez se despliega un submenú en el que se puede acceder de nuevo a “Última semana” y se clasifican las prendas por tipologías, un total de 16 categorías entre las que se encuentran abrigos, camisas, faldas, bolsos, etc. Además, normalmente, en las últimas posiciones de estas subsecciones podemos localizar colecciones que agrupan prendas por estilos. Por ejemplo, en la actualidad, localizamos “Dots & Spots” que reúne un conjunto de prendas en blanco y negro de la venidera colección de Otoño/Invierno 2016 y que se caracteriza por el estampado de puntos y lunares; y que sirve como un manual de estilo, un modo de sugerir combinaciones a los clientes. Por último, la “Tarjeta regalo” un botón desde el que poder realizar una tarjeta regalo y enviarla a otra persona. Se encuentra la opción de “E-tarjeta regalo” que se activa por internet y se envía por email a quien se quiera o la “Tarjeta regalo” convencional, que es en formato físico y se envía por vía postal a la dirección de quien se quiera o a un establecimiento de Zara. En ambos casos se recarga por internet con un mínimo de 25€ y un máximo de 300€.

El siguiente botón bajo estos dos anteriores es el de “Activar tarjeta” y sirve para que la persona que ha recibido su tarjeta *online* pueda desbloquearla. Por último en “Consultar saldo” se puede realizar la consulta del importe que queda en una de estas tarjetas.

- TRF_ Se despliega un submenú con las categorías de producto destinadas a las adolescentes. De la misma manera que en “Mujer” existen colecciones y el botón de “Última semana” y “Tarjeta regalo”.
- HOMBRE_ Con el mismo funcionamiento que las dos anteriores.
- NIÑOS_ Aquí en lugar de clasificarse por prendas, primero existe un submenú que diversifica las edades del niño y también su sexo. De este modo se encuentran: “Niña (4-14 años) / Niño (4-14 años) / Bebé niña (3 meses-4 años) / Bebé niño (3 meses-4 años) / Mini (0-12 meses) / Accesorios. Luego, si se pincha en cualquiera de ellos ya aparecen las prendas por tipología, excepto en “mini” en que toda la colección está mezclada. Además permanecen los botones de “Tarjeta regalo” y “Campaign” como en las anteriores.
- REBAJAS_ Una pestaña que únicamente se encuentra en la página en temporada de rebajas. En su submenú se accede a: Mujer/ TRF/ Hombre/ Niños; y a las prendas de cada una de estas clasificaciones que están rebajadas.

Bajo estas secciones, y con un tamaño de letra de 5 a 10 veces inferior que las anteriores, y en letra minúscula encontramos: *Newsletter* / Contacto / Tiendas / +Info.

Newsletter permite que cualquier usuario se suscriba a ella, para recibir boletines de noticias de la marca a través de correo electrónico. Por ello, hay una ventana en la que escribir el email, además de unas casillas donde marcar qué te interesa como usuario: mujer, hombre o niños. Tras aceptar la “política de privacidad” se seleccionaría el botón de “Suscribir”. Del mismo modo, y bajo esto se encuentra la opción para quien se quiera dar de baja a la suscripción.

En “contacto” se accede a una zona de “Atención al cliente”, que se diversifica en: *online* y tiendas; para poder solucionar las incidencias de los clientes según el entorno de compra en el que se encuentren. Además siempre se encuentra un link a las redes sociales.

En “Tiendas” se accede a un localizador de tiendas, en el que se busca una región y a la vez una ubicación. Tras poner el país y la ciudad se despliegan los resultados, apareciendo todas las tiendas de esa población; y al seleccionar una de ellas aparece la dirección y el teléfono.

Por último, en “+Info” Se despliegan las siguientes subsecciones:

- Tarjeta regalo: que conduce al mismo punto que ya hemos detallado anteriormente.
- Ticket regalo: se explica qué es, y que se utiliza cuando se envía a otra persona un regalo y no se quiere que se muestre el importe. Para la devolución se ofrece la posibilidad de realizarla en tienda o bien solicitar la “Devolución en Domicilio”; esto ya lo hace quien ha recibido el regalo. Para ello, existe una ventana en la que escribir el número del ticket de regalo, y tras la solicitud y rellenar varios campos con los datos, un transportista recogerá los bultos y se reembolsará el importe de lo devuelto a través de una tarjeta de abono que llegará al email del solicitante.
- Apps: En esta pestaña se ofrece la descarga de la aplicación para los dispositivos móviles. Cuando se accede a la página web de Zara a través de cualquiera de ellos se podrá instalar la aplicación aquí. Se ofrece para: Android, Blackberry 10, Windows phone y Windows 8, Iphone y Ipad. Además notifican que ya tienen la versión para el Iwatch.
- Prensa: Aquí los profesionales de comunicación pueden contactar con la empresa. Se indica la dirección del Edificio Inditex y dos correos electrónicos de “comunicación corporativa” y “comunicación de producto”. Además hay una “Sección de prensa” a través de la cual los profesionales registrados pueden acceder a un espacio destinado a ellos o registrarse en ese mismo momento a través de un formulario *online*.
- Empresa: En este apartado se comunica que Zara pertenece Inditex y se incorpora el link www.inditex.com. Hay un submenú en el que aparece “Nuestro compromiso”, con todas las políticas de empresa, “Oficinas” que conduce a toda la red de oficinas del mundo y “Trabaja con nosotros” que redirige al interesado al portal de empleo del grupo Inditex: www.inditexcareers.com.
- Guía de compra: En este último botón, se establecen las normas de compra, devolución, cambio, envíos, pagos, tarjeta regalo, ticket regalo e incluso una sección en la que informan sobre los artículos retirados.

Por último, y bajo estas secciones situadas a la izquierda de la portada de la home (Newsletter/ Contacto/ Tiendas y +Info) se puede leer: “Envío gratuito en pedidos superiores a 30€. Devoluciones gratuitas.”.

En la parte superior derecha de la web localizamos “Iniciar sesión” / Contacto y el icono de la cesta de la compra.

“Iniciar sesión” Conduce a una ventana en la que podemos registrarnos para ser usuarios del espacio web o bien acceder a él si ya lo estamos.

Estando registrados tenemos una cuenta personal y vinculada al proceso de compra. Podremos seleccionar y comprobar los pedidos realizados – el histórico y si los que están en circulación están siendo enviados al domicilio. Además habrá un link que conduzca al estado y seguimiento de la entrega- , las devoluciones –*online*-, las facturas –pudiendo descargarlas en formato .pdf-, libro de direcciones – lo que permite tener almacenadas en la cuenta distintas direcciones para seleccionar en el momento del pedido la que más convenga-, tiendas favoritas –lo mismo que el libro de direcciones, las tiendas favoritas son una selección que el cliente ha hecho en los últimos pedidos de tiendas donde ha solicitado recogerlos-, datos de pago –si en la última compra se seleccionó guardar los datos de pago, esto posibilita no tener que volver a introducirlos en próximas compras-, datos personales –aquí se encuentran todos los datos: nombre, dirección de facturación, teléfono, etc.-, datos de acceso –email y contraseña-, y por último “newsletter” que permite seleccionar qué boletines quiere recibir el usuario.

El botón de “contacto” junto al de “iniciar sesión” nos lleva a la sección de contacto que ya hemos analizado con anterioridad, y el icono de la cesta de la compra a los productos que hemos seleccionado y pretendemos comprar.

“Buscar” es el último de los botones en la web, y permite, como su nombre indica realizar una búsqueda por palabras y un filtrado de productos.

Tras el análisis de la web de Zara, y en cuanto a sus características, secciones y usabilidad concluimos que es una página web muy intuitiva para el usuario de los espacios digitales de compra. Su morfología es prácticamente de tienda virtual, porque todo queda encaminado a realizar una compra. Además y como elementos a destacar, nos parece muy interesante el concepto de la tarjeta regalo y de la “e-tarjeta regalo” en

su versión digital, y cómo se organiza su compra, su envío y su pluralidad a la hora de llevarla encima en cualquier dispositivo móvil para cuando se quiera usar; pudiendo además consultar el saldo restante.

También nos parece muy bien estructurada la parte privada del usuario y todo lo que puede realizar desde su propio panel; un modelo muy claro y funcional.

Apariencia / Estética / Dirección de arte fotografía – emociones

En cuanto a la apariencia de la web, es una web clara, con fondo blanco, lo que implica transparencia y limpieza. La tipografía empleada en las secciones también otorga claridad, por ser mayúscula y letra de palo sin serifa en color negro, contrastando con el fondo.

La estética es uniforme en todo momento, de estilo sencillo, en el espacio web está claro que prima la confortabilidad de uso. Está claro que bajo una estructura tan básica estéticamente, lo que caracteriza el aspecto final de la web es la fotografía.

La dirección de arte en la fotografía, es fundamental para poder transmitir los valores de la marca además de generar empatía con el público potencial. En el caso de Zara –igual que muchas otras marcas en su página web- podemos dividir dos tipologías de fotos:

- Las fotos de producto, las que aparecen en cada una de las secciones de la web; de cada producto hay de 6 a 8 fotografías en las que siempre se encuentra el fondo blanco, y hay fotos con y sin modelo. En las fotografías en que aparece la/el modelo existe expresividad, se mueven y gesticulan, no hay inexpresión. En las de producto se saca una foto principal y algunas de detalle. Como ejemplo seleccionamos un mono de la presente colección:



83. Conjunto de fotografías que presentan una prenda en la página web de Zara.

-Por otro lado se encuentran las fotografías de las diversas campañas que están en vigor. En este caso son fotografías en las que hay una escena estudiada, una escenografía ligada a alguna localización que evoca lo que los diseñadores de la campaña de publicidad o marketing desean transmitir. Actualmente en Zara se presentan 4 campañas: Woman AW16 (Disco Forest) / TRF AW16 / Man AW16 / Kids AW16, todas ellas AW16, que es el acrónimo de Autum-Winter 16 (Otoño-Invierno 16).

- En el caso de Woman AW16 (Disco Forest), las fotografías son en exterior, con luces de media tarde, colores cálidos, en zonas de bosque, con ríos, naturaleza, mujeres a caballo, con el pelo suelto, descalzas, con aire despreocupado, mimetizado con el entorno. Evocan tranquilidad, frescura, naturalidad, belleza, mimetismo con el espacio, calma. Aunque por otro lado se colocan fotos de noche, ellas bailan, llevan vestidos de fiesta y en el fondo aparecen luces de colores, son dos caras de una misma colección. Representan el día y la noche y diversifican las prendas; de hecho la colección se presenta bajo “Disco Forest”, cuya traducción es “Disco Bosque”.



84, 85. Campaña Mujer AW16 – Disco Forest en zara.com.

· TRF AW16 (Hold Tight) es la campaña destinada a las mujeres más jóvenes. En ellas el entorno es totalmente distinto. Se trata de una ciudad, un barrio más bien desactualizado, sin presencia de otras personas. Se ven coches de otra época en el fondo. La expresividad de las modelos es prácticamente nula, miran a cámara y posan de pie. No transmiten nada, no hay movimiento ni intención.



86. Campaña TRF AW16 – Hold Tight en zara.com.

· Man AW16 (Simple Present) la campaña de hombres. Se presenta en blanco y negro, no hay escenografía, los fondos son blancos, los modelos están de pie y miran a cámara. Tampoco transmiten ningún tipo de sensación ni emoción, se trata más bien de fotografía de producto. Lo único que podemos analizar es que las fotografías se encuentran enmarcadas como si fueran analógicas, como los marcos que salían en algunas de las fotografías y negativos de hace unos años; y esto contrasta con el nombre “Simple Present”.



87. Campaña Man AW16 – Simple Present en zara.com.

· Kids AW16 (Kids) La campaña de niños, al contrario que la de TRF y Man si que muestra movimiento y expresión en sus modelos. Los niños ríen, se abrazan y se muestran felices, se transmite amistad, alegría. Aparecen fotografías a color en las que no hay escena, solo un fondo de color púrpura y otras en blanco y negro en las que el fondo, en la calle, pasa prácticamente desapercibido.



88. Campaña Kids AW16 en zara.com.

Como comprobamos, cada una de las campañas funciona de forma independiente, y para cada una de ellas hay un lema que la identifica. Este lema sirve para orientar el camino al director de arte, que pauta unas características tanto espaciales como de elementos adicionales o forma en que llevar las prendas o gesticular y actuar los modelos.

Podemos afirmar, tras una visita a dos establecimientos de Zara en los que ya se presentan estas colecciones (Zara ubicado en C/Colón de Valencia y Zara en Centro Comercial Arena de Valencia), que ninguna de las campañas de fotografía se ve reflejada en el espacio físico, los escaparates se componen de uno informativo con un enorme cartel que ocupa todo el espacio y reza: “New Collection” y otros donde se muestra el producto en la línea estética de la escenografía de Zara, con pocos elementos que acompañan a los maniquís y el producto.



89. Escaparate de Zara en C/ Colón de Valencia.



90. Escaparate de Zara en Centro Comercial Arena de Valencia.

Por tanto, son acciones paralelas que no se cruzan ni se encuentran en el espacio real. Las campañas de fotografía que se presentan en la web y se usan como difusión en redes sociales y otras plataformas *online*, sirven para presentar el producto y el estilo además de los valores de marca, que no queda representado del mismo modo en las tiendas físicas, donde los productos se muestran en soportes que se emplean en diversas campañas, sin que representen o se decoran para generar similitudes.

Proceso de compra en el entorno digital / Cesta de la compra

Para comprobar el funcionamiento del proceso de compra en el entorno digital de Zara, su grado de comprensibilidad, confortabilidad, rapidez de actuación, etc., nos disponemos a realizar un pedido *online*.

Cuando el usuario del espacio digital ha seleccionado uno o varios productos de la web, ha añadido estos productos a la cesta de la compra –seleccionando talla y color-, y tiene intención de realizar una compra, pulsará el icono de la cesta de la compra que se encuentra en la parte superior derecha de la web (en cualquiera de las secciones en que nos encontremos este botón permanece, lo que facilita que el usuario lo seleccione), y accederá así a la sección para iniciar la compra.

Aparece una lista con el/los productos (foto, descripción, color, talla, unidades, importe) y una “X” para poder eliminarlo de la misma. En este momento se puede seleccionar la opción de “Ticket regalo” para poder enviarlo a una tercera persona. Una vez consolidada la decisión de compra el cliente, *clickeará* sobre “Continuar”.

El siguiente paso será o bien identificarse con la cuenta de usuario, o bien realizar la compra como invitado con la opción de registrarse durante el proceso de toma de datos para el envío. Una vez identificado, y con los datos ya correctos se selecciona el método de envío (recoger en tienda, estándar –en 2-3 días laborables por 3,95€ y gratuito para pedidos a partir de 30€- o express –en 24-48H de días laborables por 5,95€-) y se corrobora la dirección de envío y facturación. Se pulsa “Seguir”, siendo la siguiente ventana donde se selecciona el método de pago (diversas tarjetas, Paypal o tarjeta regalo de Zara) y se introducen los datos de la tarjeta. Una vez completado se pulsa a “Finalizar pedido” y tras asegurarnos que “El pedido se ha realizado correctamente”, nos preguntan si deseamos guardar los datos de pago y nos informan tanto del número de pedido como de que nos enviarán un email con la confirmación y todo lo relacionado al mismo.

Por último, con una frase resaltada con una pastilla de color azul, podemos leer que “Por favor, ten en cuenta que a partir de ahora recibirás el ticket electrónico en lugar del ticket impreso habitual”, una medida más hacia la sostenibilidad y la digitalización de los procesos a la vez que a la *omnicanalidad*, porque podremos acceder a la factura

desde cualquiera de nuestros dispositivos si tenemos la aplicación y estamos registrados.

Para finalizar, nos dan la opción de imprimir la hoja de pedido o de seguir comprando. También podemos cerrar la sesión.

Ahora, como estamos registrados, en cualquier momento y desde cualquier sitio podremos acceder al pedido y ver en qué proceso está, para ver en qué momento lo recibiremos.

Se trata de un proceso sencillo, sin esperas, ágil e intuitivo; que transmite confianza.

Un día más tarde nos llega un email anunciándonos que el pedido ha salido del centro de distribución; y en una pastilla con las letras en negrita nos advierten que: *“a partir de ahora te adjuntamos el ticket en formato electrónico, en lugar del ticket impreso habitual.”*

También nos dicen que es posible presentarlo en la pantalla del dispositivo móvil o bien imprimirlo. En el email se adjunta un archivo *pdf* con el ticket electrónico:



91. Ticket electrónico en las compras online de zara.com.

El proceso de compra finaliza un par de días después con la recepción del pedido. Nos anuncian con un *sms* que: “*el pedido va a ser entregado durante el día de hoy*”, y poco después, un mensajero entrega el paquete.

Consideramos que el paquete es también parte de la experiencia de compra, porque el cliente lo anhela, y el modo en que lo recibe o incluso lo desenvuelve según su *packaging* influye en la percepción de la marca. En este caso, el paquete de Zara es una caja de cartón protegida por un plástico transparente. Una vez se abre un papel seda envuelve las prendas en su interior sujeto por una pegatina con el logotipo de la empresa. Ofrecen así una buena impresión a quien recibe uno de sus pedidos, transmitiendo cuidado y delicadeza con ellos.



92. Paquete de pedido online en *zara.com*.

D.- Entorno omnicanal

Para valorar adecuadamente si Zara representa un buen ejemplo hacia la *omnicanalidad*, analizamos el funcionamiento y la experiencia que el usuario tiene a la hora de adquirir un artículo en un punto de venta físico y en la tienda *online* de Zara.

Acabamos de comprobar cuál es el proceso de compra en el espacio digital, y la *omnicanalidad* queda demostrada cuando accedemos al espacio de usuario desde diferentes dispositivos, a la vez que la empresa da soluciones a la recogida o recepción del pedido en una tienda física del mismo modo que plantea la posible devolución y da opción de hacerlo *online* (a través de mensajería), o acudiendo a cualquiera de sus establecimientos.

De modo inverso, si acudimos a una tienda porque hemos visto en el entorno virtual alguna prenda u artículo que nos interesa, y allí no se encuentra, podemos pedirla a una de las dependientas y ésta accederá al espacio web y realizará un pedido *online* por nosotros si es lo que deseamos, dándonos la opción de recogida en tienda o en la dirección que facilitemos. Es una buena medida para aquellas personas que aún no conocen las posibilidades de las compras por internet, para que conozcan e incluso se inicien en los procesos de compra digitales.

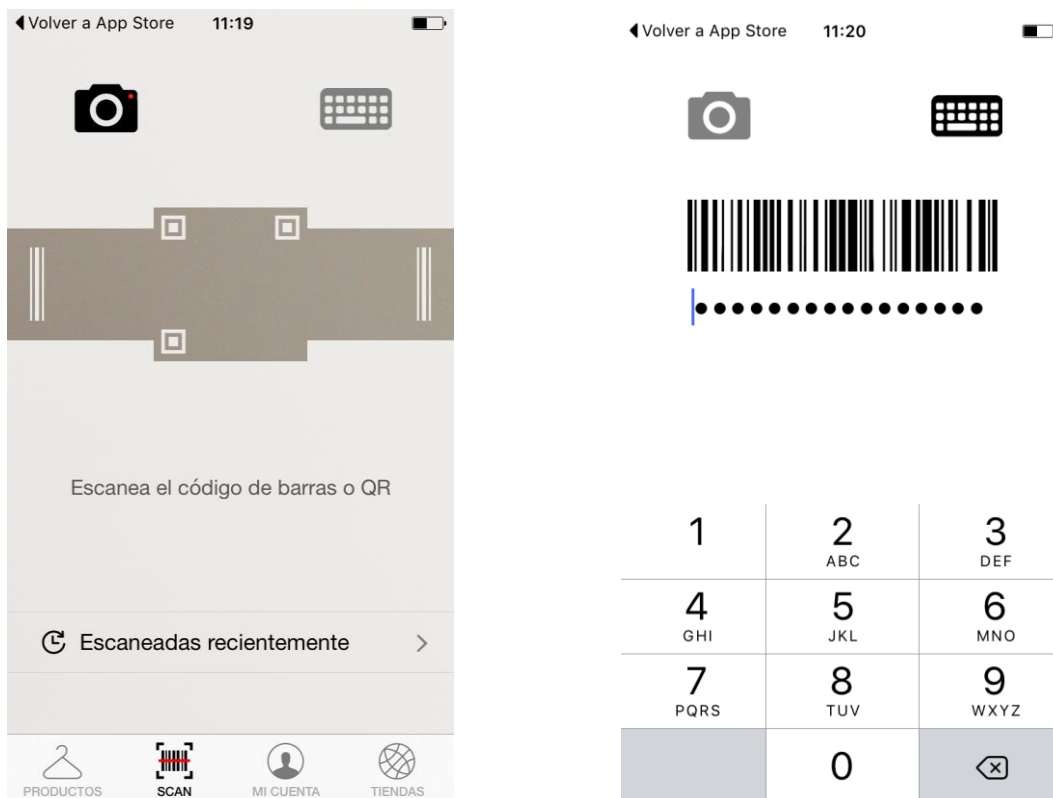
Este servicio es también indicativo de la orientación hacia la *omnicanalidad* de Zara.

También es necesario comprobar cómo funciona su *app* en los dispositivos móviles y cómo se produce la conectividad entre todos ellos.

La aplicación de Zara para los dispositivos móviles –Smartphone y Tablet-, es de apariencia y funcionamiento exacto al de la página web, cosa que permite la correcta comunicación entre las distintas plataformas del entorno digital.

Desde la *app* se pueden ver y comprar los productos, consultar los pedidos realizados y también localizar las tiendas más cercanas a la posición real del usuario del *smartphone*. El usuario puede introducir o cambiar los datos de pago y la dirección de envío, conocer los plazos de entrega o contactar directamente con la empresa del mismo modo que ocurría en la página web.

Aunque la que es claramente una herramienta omnicanal es “Scan”, un escáner que tenemos en la aplicación del móvil, y que cuando estamos en una tienda física podemos emplear para escanear el código de barras de una etiqueta de cualquier prenda, y acceder de modo inmediato a ella en el espacio virtual. Las ventajas son múltiples, tanto para la propia empresa como para el comprador, al que le puede interesar una prenda, no estar disponible su talla o color deseado en la tienda, y realizar la compra desde su smartphone en ese mismo momento. La empresa de esta manera no pierde la venta y además es un útil al que sus propios empleados en tienda pueden recurrir.



93, 94. “Scan” en la aplicación de Zara. A la izquierda opción de escáner y a la derecha introducción manual del código de barras.

Testeamos la herramienta: al escanear o introducir manualmente el código de barras (opción que se añade por si la etiqueta estuviera dañada o el lector no funcionara bien), de la prenda, nos aparece inmediatamente la prenda, pudiendo acceder a las tallas disponibles, colores y cesta de la compra.



95. Prenda escaneada.



96. Imagen y enlace que aparecen tras escanear o introducir manualmente el código de barras en la herramienta "Scan" de la aplicación de Zara.

Es claramente una acción que determina la aproximación entre el espacio físico y el virtual.

Zara ha incorporado también en su aplicación móvil la herramienta *wallet* –monedero-, a través de la cual el cliente puede realizar compras en las tiendas físicas sin necesidad de llevar nada más que su Smartphone. Para ello, el usuario de la aplicación deberá haber introducido previamente sus datos bancarios en su zona privada.

Zara es por tanto una empresa que opera en el entorno *omnicanal*, y a partir del análisis de todo lo anterior concluimos que tanto el proceso de compra, como la comunicación que se realiza entre los dispositivos y el espacio físico, y la información que se pone a disposición de los usuarios y clientes es la adecuada. El entorno físico y el digital quedan menos diferenciados y distanciados, a partir de acciones y herramientas como las desarrolladas por la empresa que demuestra adaptación a los tiempos y necesidades del consumidor actual.

6.2. Análisis del establecimiento físico de Camper ubicado en el centro de la ciudad de Santander y espacio virtual www.camper.com.

A.- Información previa

Nombre del comercio y marca: Camper



97. Logotipo de Camper.

Sector comercial: Calzado-moda

Información acerca del minorista y la empresa.

Historia de la empresa.

De su espacio web⁹⁸ obtenemos la historia de la empresa:

⁹⁸. CAMPER.COM, “Historia”, en <http://www.camper.com/es>, en el enlace: http://www.camper.com/es_ES/content/history (Consultado el 26-07-2016)

“Visionarios y pioneros. Una empresa familiar que parte de la tradición rumbo a un sueño. Para cambiar las cosas, aprender y compartir. La pasión y el compromiso de un hombre como base del éxito de hoy. Ese es el origen de Camper.

Camper es la historia viva de una empresa familiar y de una gran familia de creadores que, durante más de un siglo y a lo largo de cuatro generaciones, se han dedicado a la industria del calzado. Aunque Camper nació en 1975, para comprender en profundidad su verdadera esencia, sus valores y su compromiso, hemos de remontarnos más de 120 años atrás.

En 1877, Antonio Fluxà, un experto zapatero, zarpó rumbo a Inglaterra con el fin de conocer nuevos métodos de fabricación industrial. A su regreso, reunió a los mejores artesanos del cuero de Inca (Mallorca) y les mostró las primeras máquinas empleadas para fabricar zapatos. Todo un símbolo de modernidad, un espíritu innovador que se transmitió a las generaciones futuras, una determinación revolucionaria, un profundo respeto por la profesión, por los productos de calidad y, por encima de todo, por la funcionalidad.

Su hijo, Lorenzo Fluxà, nació en una fábrica de zapatos. Heredó de su padre tanto el gusto como el entusiasmo por este sencillo objeto, siempre parte de un par, que nos mantiene en contacto con la tierra. Continuó la tradición de su padre mimando la calidad e innovando los procesos de fabricación industrial.

Los cambios históricos y sociológicos acaecidos en España a mediados de la década de 1970 se reflejaron en una nueva actitud ante la vida: se desarrollaron nuevos estilos, nuevos conceptos y un nuevo espíritu de aventura. Con el sólido respaldo de más de un siglo de tradición, Lorenzo Fluxà, nieto de Antonio, creó Camper en 1975, con la idea de convertirla en una marca cuyo concepto reflejara un nuevo estilo de vida, una nueva forma de pensar, basada en la libertad, la comodidad y la creatividad.

En 1981 se inauguró la primera tienda Camper en Barcelona, con la que vio la luz un nuevo concepto que revolucionó el mundo de las tiendas de zapatos, con atrevidos elementos gráficos y una funcional exposición por tallas sin precedentes. En 1992, comenzó la expansión internacional, con la apertura de filiales en las principales capitales europeas de la moda: Londres, París y Milán. En la actualidad, Camper es la

empresa más antigua del sector en España y ha logrado además mantener un crecimiento ininterrumpido durante cuatro generaciones.”

Camper es hoy en día una de las firmas españolas más conocidas a nivel mundial, teniendo por bandera su originalidad y carácter, a la vez que la calidad de sus productos vinculados a la moda y sus colaboraciones con grandes diseñadores.

Además ha ampliado su marca hacia el sector de la hostelería con un hotel y un restaurante llamado Casa Camper en Barcelona, y otro en Berlín. En Barcelona el edificio que lo alberga data del siglo XIX, y fue restaurado por el arquitecto Jordi Tió y diseñado por Ferrán Amat de Vinçon.

Se organiza en función de las necesidades de sus huéspedes y brinda una serie de servicios gratuitos: wifi en todo el hotel, un Internet *corner*, desayuno buffet y a la carta, y también un tentempié disponible 24 horas para que el huésped se sienta como en casa según ellos mismos aseguran⁹⁹.

En Berlín el hotel se encuentra en el barrio más conocido y céntrico de la ciudad: el barrio de Mitte. Al lado de cada uno de los hoteles hay un bar *DosPalillos* , un restaurante de tapas asiáticas pero de estilo español. Inaugurado en diciembre de 2008 bajo la gestión de Albert Raurich, ex jefe de cocina de El Bulli.

Ubicación de la Sede Central.

Camper se encuentra en Inca, Mallorca.

Inca se ubica en la parte central de la isla de Mallorca, perteneciente a las Islas Baleares, y es reconocida por los residentes y los visitantes como una ciudad que trabaja bien el cuero.

Camper nació en esta ciudad y es allí mismo donde se encuentra en la actualidad por considerar importante su herencia y raíces como ellos mismos afirman en la página web.

⁹⁹. CAMPER., en: <http://www.casacamper.com> en el enlace: <http://www.casacamper.com/barcelona/default-es.html> (Consultado el 01-08-2016)

Marca.

Morfología de la marca (logotipo) y valores vinculados a la misma.

Camper es una empresa muy consciente y vinculada al diseño en su totalidad, es decir, en cualquiera de sus ámbitos (producto, espacio, comunicación gráfica, etc.) ; y no podía serlo menos si analizamos su logotipo, y en definitiva su marca. Tanta es la importancia que le conceden que incluso existe una sección en su espacio web en la que relatan la “historia gráfica”¹⁰⁰ de la empresa:

“Diseño: una mezcla única de ética y estética. Los orígenes y la filosofía de la marca cogen forma a través de su historia gráfica. Esta es la mejor representación de su identidad mediterránea, con sus profundos valores, su fusión de culturas y su inspiración creativa.

La comunicación ha sido uno de los pilares fundamentales de Camper desde sus comienzos. No sólo con un objetivo comercial, sino con el fin de transmitir un mensaje sincero, la comunicación de la marca ha evolucionado combinando ironía y reflexión.

En 1975, tras elegir la palabra Camper (“campesino” en Catalán) como nombre de la marca, Lorenzo Fluxà, junto con Carlos Rolando y Joaquín Lorente –los primeros “conspiradores” de Camper– empezaron a pensar en cómo consolidar el nombre y cómo transmitir todas las ideas que les sugería. De ahí surgieron el logotipo original – con tipografía negra–, las primeras campañas publicitarias y el material que acompañaba a los productos Camper en tiendas multimarca.



98. Logotipo original de Camper.

¹⁰⁰. CAMPER., en: <http://www.casacamper.com> en el enlace: http://www.camper.com/es_ES/company/historia/historia-grafica (Consultado el 01-08-2016)

En 1981, coincidiendo con la apertura de la primera tienda en Barcelona, el logotipo Camper se modificó, ya que iba a utilizarse por primera vez en la fachada de una tienda, y necesitaba ser más llamativo. Ése fue el momento en el que se incorporó el color rojo al logotipo, y se cambió el color de la letra a blanco, lo que marcó el inicio de la verdadera historia gráfica de la marca. La apertura de la tienda impuso la necesidad de desarrollar materiales gráficos que no habían sido necesarios hasta el momento y que debían reflejar la verdadera filosofía y origen de Camper: bolsas, cajas, pósters, displays, anuncios, catálogos... Todo lo que en la actualidad constituye una parte fundamental de la oferta de la marca y, sin duda, de su reputación.

Recorrer la historia gráfica de Camper en las décadas de 1980 y 1990 supone viajar a través de la propia historia de la marca, su crecimiento y su expansión internacional, así como revivir una historia ilustrada a través de la ironía, el humor y, sobre todo, la imaginación.

En el año 2000, con el cambio de milenio, Camper decidió adoptar un nuevo enfoque en relación con la comunicación: en lugar de centrarse exclusivamente en el producto, se pretendía ahora expresar la propia imagen de la marca. Este cambio obedeció a dos razones principales: Camper era ya una marca conocida entre los consumidores, quienes automáticamente la asociaban con el producto; sin embargo, la intención era mejorar la cultura de la marca y, con ello, también el producto, desarrollando un nuevo mensaje. Ese “nuevo” mensaje se remontaba en realidad al origen: el Mediterráneo, la cultura de Camper y sus raíces. La evolución del mundo incorporó nuevos soportes, como la web. Y el dinamismo propio de la compañía dio lugar a piezas como el magalog (revista-catálogo), cortometrajes, etc.

A lo largo de los años, Camper ha cuidado con esmero la representación gráfica de los conceptos, siempre con un espíritu muy abierto, que le ha permitido contar con la colaboración de más de cuarenta artistas y diseñadores en sus numerosos proyectos.

En 1998, Camper fue galardonada con el Premio Nacional de Diseño, que otorga anualmente el Ministerio de Industria y la fundación BCD (Barcelona Centro Diseño). Este prestigioso premio constituye el máximo galardón que se puede otorgar a empresas y profesionales en reconocimiento a su destacada aportación al mundo del diseño. El premio se entrega durante una ceremonia a la que asiste Su Majestad el Rey

Don Juan Carlos I. Se premia la trayectoria profesional de una empresa, no un diseño concreto. Se reconoce el valor de la organización, su actitud y su ética de trabajo, así como los resultados obtenidos a lo largo del tiempo.

Para Camper, el diseño significa tres cosas. El deseo de integrar estética y funcionalidad en nuestros productos; ética y estética; imaginar nuevas soluciones, incorporando la tecnología que tenemos a nuestro alcance, para hacer productos más útiles y más responsables que puedan contribuir a la salud de los clientes y a su calidad de vida global.

Para Camper, un objeto de diseño no es algo frívolo e inútil. Nuestra sociedad a menudo elogia “objetos de diseño” que, desde el ideal de uso cotidiano, sólo presentan, tras un breve espacio de tiempo, su incapacidad para servir a su función principal. Los zapatos Camper siempre han destacado por su comodidad, su tecnología, su respeto a la tradición, su funcionalidad y su diseño imaginativo.

El diseño implica identidad. La imaginación, la creatividad y las ideas no surgen de la nada. Nacemos y vivimos en un contexto cultural determinado y, como consecuencia, el diseño se ve claramente influenciado por la historia, la cultura, las circunstancias y el paisaje que nos rodea.

La identidad de Camper es el Mediterráneo: la encrucijada de culturas que se refleja tanto en sus muchas contradicciones como en sus innumerables virtudes. Modernidad y tradición, creatividad y austeridad, respeto, discreción y sencillez. El diseño constituye una eficaz herramienta para avanzar en un mercado global en constante evolución y cada día más competitivo; es un valor añadido y, si bien no resuelve todos los problemas de una empresa, sí contribuye a adoptar lo que podemos considerar un enfoque cultural y humano de la actividad empresarial. Para Camper, este premio no sólo refrendó nuestros esfuerzos, sino que nos animó a través del reconocimiento a seguir conduciéndonos por el mundo con imaginación, ofreciendo diversidad a un público diverso.”

El texto nos revela mucha información acerca de los valores de la marca Camper. Se sienten orgullosos de su historia y sus raíces mediterráneas, tanto es así que permanecen en Inca, su ciudad de origen. Aunque por otro lado Camper transmite una fusión de

culturas y originalidad, amplitud de miras, está totalmente abierta a apostar por cualquier iniciativa creativa que vea conveniente para su marca. Se trata de una marca transgresora, que se enorgullece de mostrarse como tal en las campañas publicitarias y fotografía de producto.

Sus valores de marca casan con un público de mente abierta, expectante ante la innovación, alegre, divertido, multirracial, que busca comodidad pero quiere estar a la última en moda y uso de materiales y colores para su atuendo.

Ellos mismos hablan de su carácter contradictorio en el texto anterior:

“Modernidad y tradición, creatividad y austeridad, respeto, discreción y sencillez”

Aunque el color de su logotipo es rojo y blanco, pensar en el producto Camper es pensar en color, en cualquiera de ellos, vivos, cálidos, desaturados, fríos, etc. porque la marca realiza sus productos en cualquiera de ellos y también sus campañas de comunicación.

Las campañas de comunicación de Camper han sido todo un éxito, y siempre han destacado en el sector por su originalidad, colorido o mensaje. Camper ha logrado que su marca quede fijada en la mente del consumidor a raíz de todos los vídeos corporativos, carteles, folletos y en multitud de soportes gráficos que la marca ha desarrollado desde sus inicios, porque la comunicación ha sido para ellos uno de los ejes fundamentales a considerar en la estructura empresarial, y ha sido todo un acierto porque eso les ha consolidado en el mercado. A continuación mostramos algunos ejemplos, incluyendo la última campaña de Primavera-Verano 2016:



99, 100. Campaña Primavera-Verano 2013. Estudio Ruiz+Company



101, 102. Campaña Otoño-Invierno 2015. Colaboración entre el fotógrafo Daniel Sannwald y la maquilladora Isamaya Ffrench. También se encuentran videos:

<https://www.youtube.com/watch?v=f7B8yLkTUTY>



103, 104. Campaña Primavera-Verano 2016. Colaboración entre el fotógrafo Daniel Sannwald y la maquilladora Isamaya Ffrench.

La marca Camper, rediseñada en 1981, fue obra del recientemente fallecido –en Febrero de 2016-, Carlos Rolando. Un diseñador de origen argentino establecido en Barcelona desde 1967. Rolando diseñó marcas muy reconocidas, tales como Mango, Desigual, PRISA, Fagor, Roca, Arco, la Exposición Universal de Sevilla 92, Eroski, Astilleros Españoles, Ifema, Círculo de Lectores o la imagen de la candidatura de Madrid a los Juegos Olímpicos de 2016, entre otras muchas. Además fue Premio Nacional de Diseño en 2005 por su trayectoria profesional, el mismo Premio concedido años atrás a Camper.

En cuanto a los soportes donde la marca se aplica, tales como bolsas, folletos, o las propias cajas de zapatos, tampoco son indiferentes para el público. Para el diseño de las mismas la marca apuesta igualmente por diseñadores gráficos reconocidos.



105, 106. Bolsas del estudio Mariscal para Camper.



107. Bolsas del estudio Ruiz+Company para Camper.

Producto.

Tipo de producto

Calzado y accesorios (bolsos, carteras, etc.)

Para definir el producto Camper, rescatamos la definición que ellos mismos emplean en el apartado de historia gráfica:

“Para Camper, un objeto de diseño no es algo frívolo e inútil. Nuestra sociedad a menudo elogia “objetos de diseño” que, desde el ideal de uso cotidiano, sólo presentan,

tras un breve espacio de tiempo, su incapacidad para servir a su función principal. Los zapatos Camper siempre han destacado por su comodidad, su tecnología, su respeto a la tradición, su funcionalidad y su diseño imaginativo.

El diseño implica identidad. La imaginación, la creatividad y las ideas no surgen de la nada. Nacemos y vivimos en un contexto cultural determinado y, como consecuencia, el diseño se ve claramente influenciado por la historia, la cultura, las circunstancias y el paisaje que nos rodea.

Destacan que su producto no es solo algo bello, sino sobre todo algo útil, resistente, cómodo e innovador. Que tiene personalidad por su propia historia y que por supuesto no deja indiferente.

Camper ofrece producto para Mujer / Hombre / Niños y también un tipo de producto al que llaman “*Lab*”, diminutivo de “Laboratorio” caracterizado por ser un producto innovador en material, forma o color. Actualmente, en la sección *Lab* se presenta la colección Otoño-Invierno 2016 en la que el deporte es la clave de la estética del producto. Según ellos mismos definen en la web:

“Desarrollados bajo la supervisión del director creativo Romain Kremer, nuestros modelos exclusivos de CamperLab son los más audaces de la colección Otoño-Invierno 2016. Los nuevos modelos estarán disponible online y en una selección de tiendas a partir del 1 de Septiembre. No dejes de visitar CamperLab en busca de las nuevas colaboraciones exclusivas con Eckhaus Latta e Isamaya Ffrench que estarán disponibles más adelante.

Mantente al día de nuestras propuestas exclusivas en Instagram CamperLab.”

Rango de precios

El calzado de Camper es de gama media-alta. No todos los bolsillos pueden permitirse un par de zapatos de la marca; aunque de ahí mismo deriva el tipo de público al que se dirigen, porque quien los adquiere busca algo más que un objeto con el que poder caminar, busca identidad y originalidad a la par que comodidad y distinción.

Un par de zapatos Camper ronda los 150€ de media.

Fabricación y sostenibilidad

En cuanto a la fabricación y sostenibilidad, según un artículo¹⁰¹ publicado por la OCU en octubre de 2012, la política social, medioambiental, producción de la piel y la información pública que Camper pone a disposición del consumidor, es pobre; añadiendo lo siguiente:

“(...) Es firmante del Pacto mundial de Naciones Unidas desde 2004 y ha desarrollado una política medioambiental para su cadena de suministro y sus actividades en general, que incluye medidas de ahorro energético, de gestión de residuos y de sustancias restringidas.

- Audita a sus fábricas subcontratadas para garantizar el respeto de una serie de requisitos como trabajo infantil, trabajo forzoso, libertad de asociación, no discriminación, seguridad laboral, pago de salario mínimo y horas extra y aspectos medioambientales.

- Para sus proveedores de materias primas, incluidos los proveedores de piel, Camper ha establecido una lista de sustancias químicas no autorizadas, en base a criterios de calidad y de peligrosidad para el medioambiente.

- Tienen una línea de productos (Hybrid) caracterizada por el uso en su fabricación de pieles exentas de cualquier clase de cromo.

- Todavía no han integrado criterios de maltrato animal y les falta comunicar públicamente su política de responsabilidad social.(...)”

En su espacio web Camper únicamente describe una contribución social puntual, con una acción distinta a las convencionales. Desde el año 1999 y hasta 2002, estuvo creando “Jardines Comestibles”, un proyecto consistente en crear huertos urbanos en colaboración con varios colegios de primaria ubicados en zonas urbanas.

¹⁰¹. OCU (ORGANIZACIÓN DE CONSUMIDORES Y USUARIOS)., en: <http://www.ocu.org> el enlace: <http://www.ocu.org/consumo-familia/nc/noticias/piel-de-zapatos> (Consultado el 01-08-2016)

El objetivo era la educación medioambiental, enseñar a los pequeños de 3 a 7 años la evolución de un huerto, el esfuerzo y la recompensa cuando se recolectaban los frutos tras un curso escolar.

Público – target

El público de Camper es fundamentalmente aquel que busca innovación formal, estética, ser diferente, transgresor; pero a la vez no renuncia a la comodidad ni a la practicidad del calzado. Es un segmento al que no le importa gastar un poco más en el producto porque éste le ofrece un valor adicional que éste es capaz de percibir. Es cosmopolita y curioso, observador.

La marca ofrece producto de hombre, mujer y niños.

Comunicación y publicidad.

Herramientas de comunicación *offline*

Camper no es convencional, y por tanto no recurre a la comunicación convencional para promocionarse.

Realiza gran cantidad de acciones que vincula siempre con el diseño, y aunque las comunica y difunde de modo *online* son acciones que se desarrollan *offline*.

La última de ellas, del pasado 15 de Junio de 2016, fue un *workshop* internacional en Corea, llamado *Brave New World*, en el que reunieron a un grupo de diseñadores emergentes de ámbito internacional, y se les invitó a desafiar el *statu quo* del diseño en el *Dongdaemun Design Plaza* (DDP) de Seúl. Durante 10 días, los diseñadores tuvieron la oportunidad de convivir y colaborar explorando nuevos conceptos en el diseño de calzado y accesorios.

En Enero de 2015 Camper en colaboración con el museo Es Baluard (Museo de Arte Moderno y Contemporáneo de Palma de Mallorca), brindaba la oportunidad a jóvenes y emergentes diseñadores gráficos a realizar escaparates en el interior de vitrinas del museo, realizándose los mejores 4 proyectos en un formato de 3x2,5m.

Otra de tantas, llamada “*Camper Walks*” en septiembre de 2015, fue una iniciativa de Camper, *London Design Museum* y la revista *Disegno* que se realizó durante el *London Design Festival*, y consistió en realizar un recorrido para visitar algunos de los estudios creativos más singulares de la ciudad de Londres.

Por otra parte, del mismo modo que muchas grandes marcas, busca buenas localizaciones donde ubicar sus tiendas físicas. Así se encuentra en calles comerciales y el centro de grandes ciudades, y lo hace en establecimientos que por si solos son un reclamo para aquellos que pasan por delante, y también quien conoce que sus tiendas alrededor del mundo están diseñadas por arquitectos o diseñadores de gran prestigio internacional; y aunque analizaremos detalladamente una de ellas -la situada en la ciudad de Santander y diseñada por Tomás Alonso-, cabe mencionar otras tantas distribuidas a lo largo de distintos países.

Cada tienda es distinta, salvo algunas dirigidas o diseñadas por un mismo estudio o diseñador. La iniciativa se llama “*Camper Together*” y la empresa la describe de este modo:

“Camper Together es un modelo de colaboración entre Camper y una serie de diseñadores líderes, cuyo objeto es la creación de productos exclusivos y tiendas memorables.

Together responde a una nueva realidad internacional, que exige la capacidad de integrar, a través del diseño, diferentes culturas y experiencias creativas en un mismo proyecto, junto con una organización capaz de comunicar y distribuir unas iniciativas exclusivas dirigidas a un mercado global selecto.”

Algunas de estas colaboraciones han dado lugar a espacios eclécticos, diferentes, atrevidos y donde los diseñadores han plasmado toda la personalidad y el espíritu creativo de la marca y de ellos mismos.



108,109. Tienda Camper en Paris. Ronan y Erwan Bouroullec.



110, 111. Tienda Camper en Tokio. Jaime Hayón.



112, 113. Tienda Camper en Rotterdam. Alfredo Häberli.

La alianza con grandes nombre del diseño permite a la empresa absorber el carácter de cada uno de ellos, valores que van sumando a su marca.

Todas sus tiendas reúnen las características de las *Flagship Stores*.

En un artículo¹⁰² de un blog especializado en *retail*, seleccionamos unas frases que su autor redacta sobre las tiendas Camper:

“Todas las tiendas siguen un patrón común: Distribución simplificada, exposición funcional del producto en las mesas, en la mayoría de los casos en el centro del espacio, donde están expuestos todos los modelos y tallas. Autoservicio. Atrevidos conceptos gráficos adornan las paredes o los escaparates. Fundamental es el uso masivo de los colores corporativos, rojo y blanco, con el apoyo de colores secundarios como el amarillo y el negro.

La filosofía de base es la de regalar al consumidor la misma experiencia de compra en todo el mundo, pero disfrutando de un diseño llamativo y sorprendente. Camper fomenta el dialogo con el consumidor, a través de tiendas abiertas, con mensajes cercanos y le permite expresar sus sentimientos, ideas e inquietudes en las paredes de pizarra. El sentimiento de pertenencia con la marca se ve exaltado.”

Herramientas de comunicación online

Camper, como la mayoría de empresas *retail* dedicadas al sector de la moda y complementos, utiliza diversas herramientas de comunicación *online*, que analizamos a continuación:

· Web Corporativa: www.camper.com

Su espacio web es también su tienda virtual, y la analizaremos detalladamente en el apartado de espacio digital / tienda virtual; aunque además de ello.

· Blog: blog.camper.com

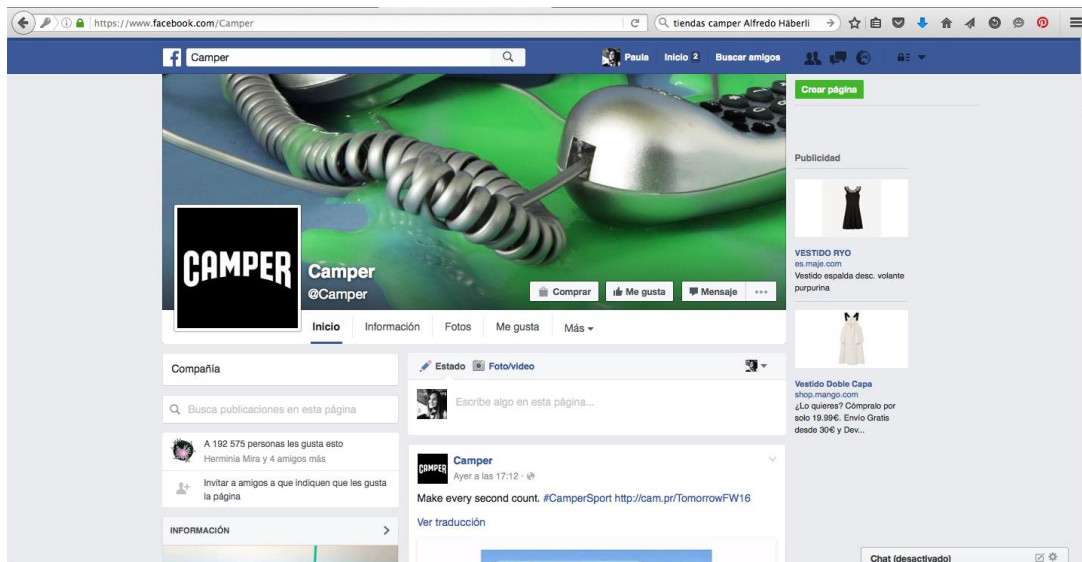
Cuentan con un blog en el que comparten noticias de distintos ámbitos, coincidiendo con los botones: Marca / Tiendas / Productos / Eventos y en los dos siguientes:

¹⁰². ZOIA, M., en: <https://rewindretail.com> el enlace: <https://rewindretail.com/2013/03/14/el-efecto-camaleon-en-retail-1/> (Consultado el 01-08-2016)

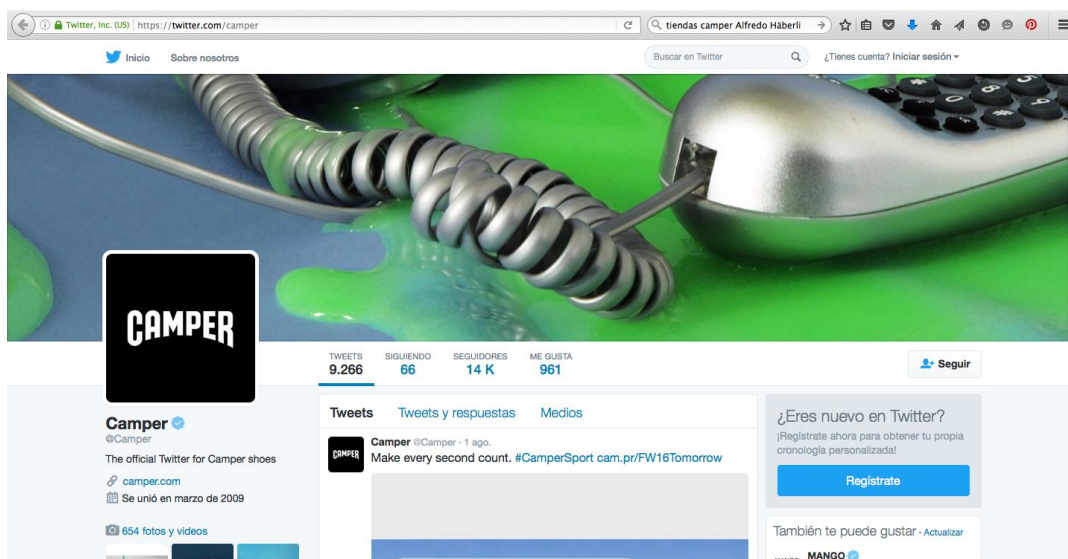
Comunidad / *Newsletter* muestran las cuentas en redes sociales donde están suscritos y dan la opción al usuario a suscribirse a la *Newsletter*.

En el blog es donde comunican todas las acciones que realizan, desde iniciativas propias (Marca), aperturas de nuevas tiendas o realización de proyectos de escaparatismo (Tiendas), nuevos productos o packaging o colaboraciones (Productos), y anuncios de próximos eventos, workshops, talleres, etc. (Eventos).

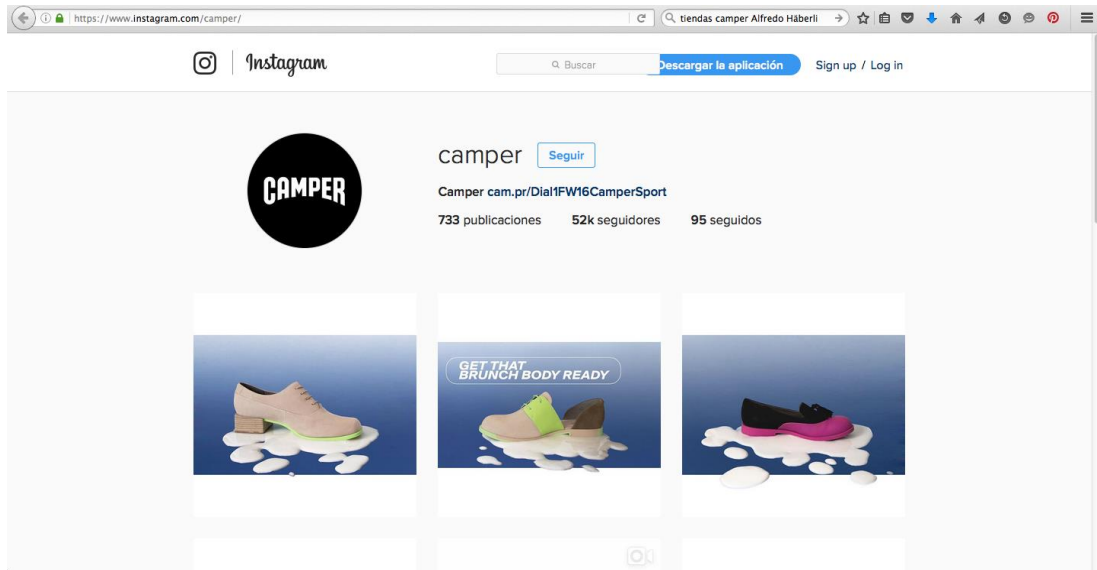
Además se encuentran los botones directos a redes sociales desde los que comparten las noticias del blog. Camper tiene cuenta de: Facebook / Twitter / Instagram / LinkedIn / Youtube; y a 2 de Agosto de 2016 se muestran de la siguiente forma:



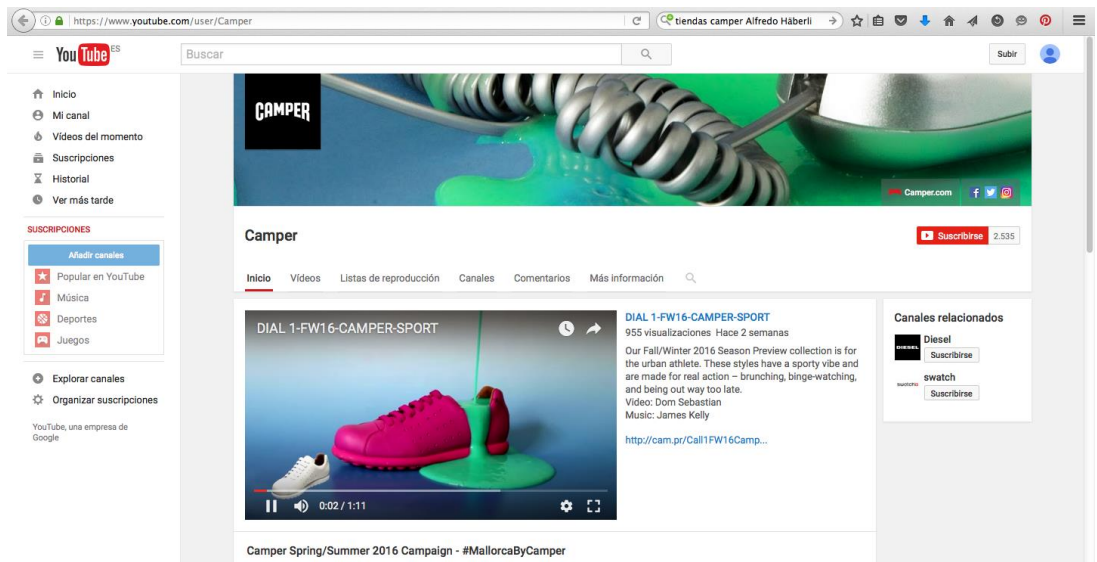
114. Facebook Camper.



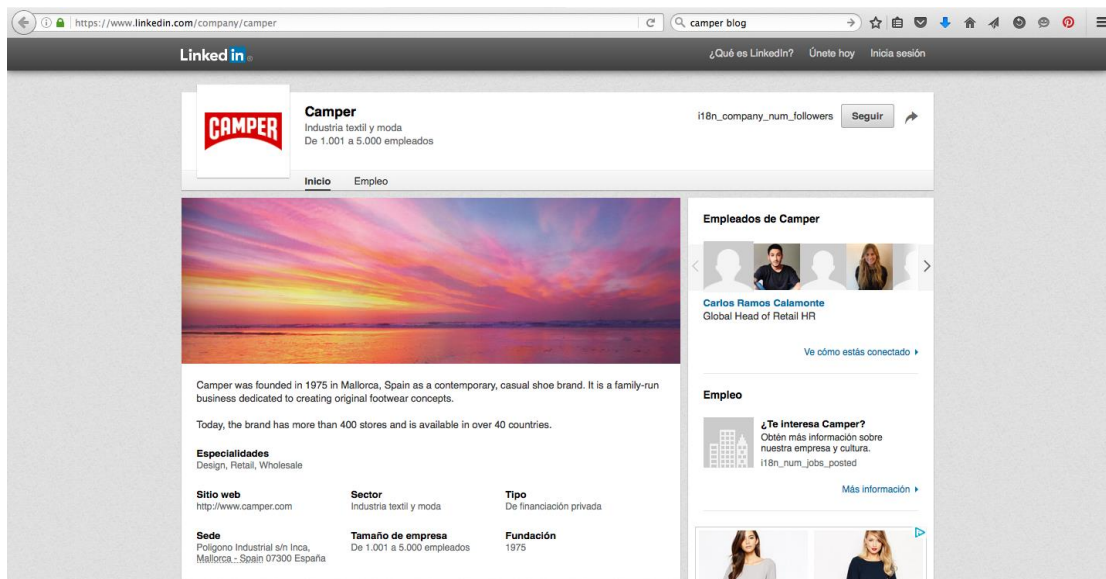
115. Twitter Camper.



116. Instagram Camper.



117. Youtube Camper.



118. LinkedIn Camper.

Observamos que en todos estos espacios excepto en LinkedIn –más destinado a contactar con posibles candidatos a trabajar en la empresa más que a comunicar noticias-, aparecen imágenes relativas a la última campaña que actualmente se encuentra en vigor de Otoño-Invierno 2016.

En aquellas redes sociales en las que hay espacio de portada la fotografía es la misma, lo cual unifica la imagen de marca. También se usan las imágenes de producto, que igualmente se encuentran en todas las redes sociales además de en el espacio web.

·Otras herramientas de comunicación *online*: Debemos destacar de Camper la edición de videos que de forma habitual generan para la presentación de todas sus campañas cada año. Esto ya se ha convertido en parte fundamental de sus elementos de comunicación, y siempre son cortos que rayan la irrealidad, modelos con peinados imposibles, pintados como si fueran en muchos casos seres de otros lugares, personajes de circo o de historias de ciencia ficción; con expresiones muy exageradas y vestuario igualmente radical. El sonido de los videos es electrónico a la par que estridente. Hay mucho color y mucho movimiento en la mayoría de los casos.

Con ellos Camper resalta una vez más su nada convencional imagen y producto, su intención de sobreexcitar los sentidos para provocar emociones a quienes visionan alguno de sus videos, y desde luego generan multitud de emociones en ellos, que cada

persona desarrollará según su cultura, evolución y personalidad, pero que en ningún momento se parecerá a la indiferencia.

B.- Espacio físico

Ubicación de la tienda a analizar

Camper, Santander (Calle Juan de Herrera, 8, 39002 Santander, Cantabria)

Fecha de apertura

Abril de 2013.

Diseñador del espacio

Tomás Alonso, que ya diseñó las tiendas Camper de Génova, Londres, Glasgow y Thessaloniki.

En cuanto a su biografía, Tomás Alonso nació en Vigo en 1974. A los 19 años se trasladó a Estados Unidos, y estudió diseño industrial a la vez que trabajaba para una empresa italiana diseñando neumáticos para vehículos.

Más adelante residió en Italia, Australia y finalmente se instaló en Londres donde estudió un Master en el Royal College of Art, graduándose en el año 2006.

Actualmente es un diseñador consolidado y adquirido por muchas grandes marcas de diseño de producto, tales como Ikea, para la que generó en 2014 un sistema de estantes que podrían componer una estantería en su conjunto.

Tras investigar el producto que diseña Alonso, entendemos que Camper lo haya seleccionado para diseñar sus espacios de venta en las ciudades ya mencionadas, porque la morfología de sus productos, sus colores e incluso su modo de presentarlos y la estética de la web casan con la de Camper. Tomás Alonso desarrolla productos cercanos al arte, a lo escultórico, a lo realizado a mano, nada convencionales y para un público que busque cosas diferentes en el mercado.

En una entrevista¹⁰³ de la revista AD en su versión digital, él mismo se define:

"Soy más de rectas que de curvas, pero en ángulos inesperados. Soy bastante cuadrículado, pero no de cuadrícula estándar. Busco cosas que tengan sentido y coherencia, una sensatez que puede surgir desde el absurdo"

Y a su producto y su modo de trabajar:

"Quizá porque intento hacer algo diferente, mis cosas resultan un poco juguetonas"

"Trabajar con las manos es una parte importante. Los objetos se hacen para la gente, cuando creas algo tienes que entender cómo se siente ese objeto, cómo funciona o cómo es cuando lo tocas. Todo esto implica que uses el tacto para alcanzar el diseño final".

Criterios estéticos/ Morfología del lugar

Dos premisas que Tomás Alonso tiene en consideración a la hora de diseñar son el empleo de pocos materiales y la relación que tenemos con los objetos, algo que ha plasmado en la tienda de Camper en Santander.

Principalmente, hemos seleccionado esta tienda porque consideramos que está totalmente vinculada a las tendencias que se desarrollaron o estaban latentes en su momento de proyección (año 2013), además de que se establece una relación inequívoca y muy cercana del acabado y aspecto de la tienda con la marca.

La tienda se encuentra ubicada en la zona comercial de la ciudad, tras la catedral y junto al ayuntamiento.

Si analizamos la fachada, podemos comprobar que en cuanto a rotulación, cuando es de día y no está encendido el rótulo, éste queda en blanco, y cuando se enciende se ve el color de la marca. Una banderola del color rojo corporativo y con la marca permite que los viandantes localicen la tienda varios metros antes de llegar.

¹⁰³. DUBCOVSKI, B., en: <http://www.revistaad.es>, en el enlace: <http://www.revistaad.es/decoracion/disenio/articulos/tomas-alonso-hacer-lo-minimo/16553> (Consultado el 01-08-2016)

Toda la fachada es cristal de suelo a techo y los escaparates simplemente quedan compuestos de un par de mesas y unas lámparas colgantes sobre ellas. Camper no suele intervenir en sus escaparates, porque sus tiendas quedan siempre expuestas y se ven desde el exterior. La propia tienda tiene el objetivo del escaparate: ella es el reclamo, no necesita de nada más adicional, y ese es el motivo por el que se deje ver por completo.

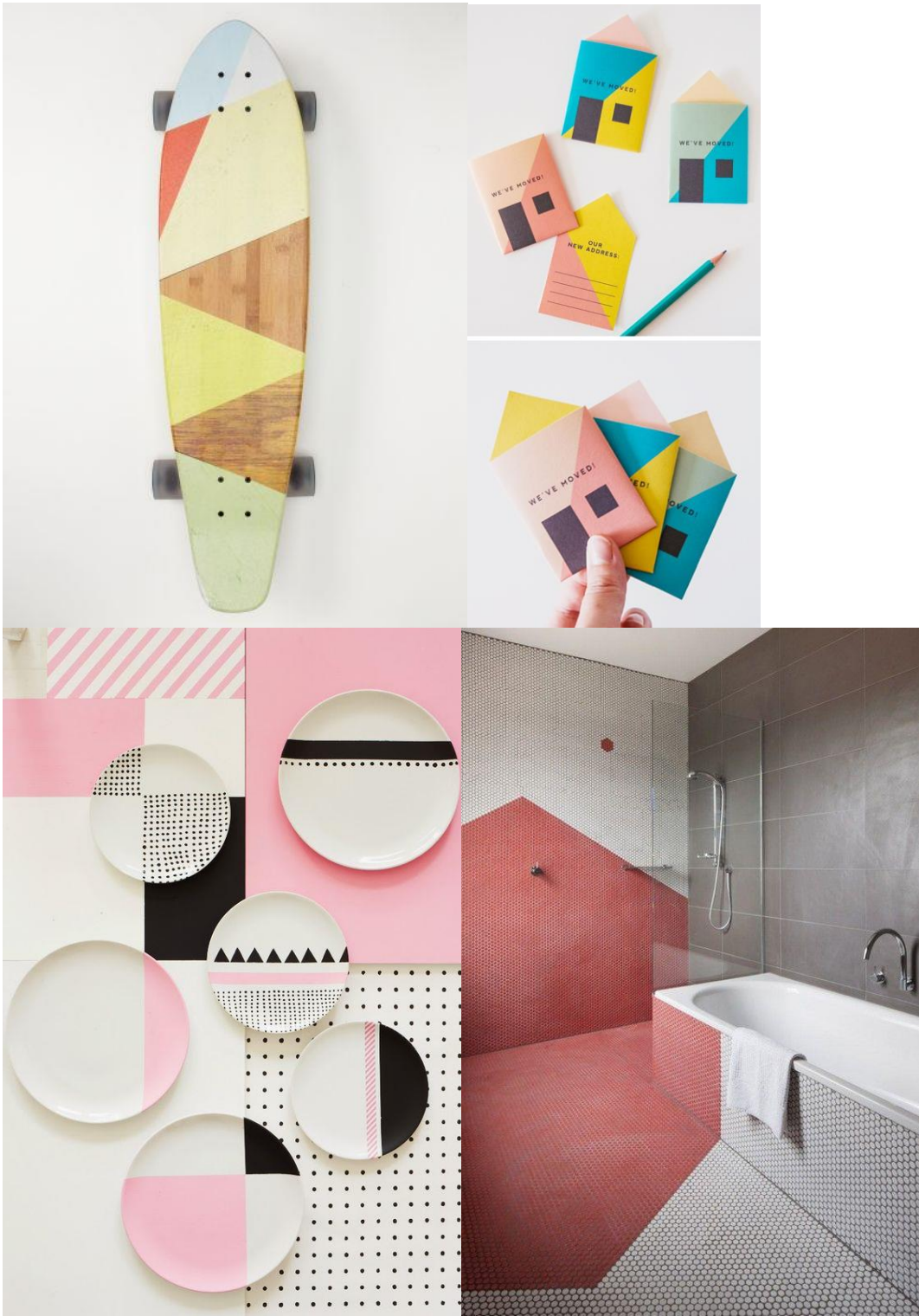


119. Fachada de la tienda Camper en Santander.

Tendencia adoptada / Materiales y acabados

En ese momento, el de la realización de la tienda, las figuras geométricas y la *geometrización* de los objetos en el ámbito de diseño gráfico, ilustración y diseño de producto comenzaba a estar en auge, del mismo modo que el empleo de material cerámico en piezas pequeñas de 10x10 o 15x15 y sus combinaciones tipo mosaico para revestir diversos espacios. También la gama de colores usada en la tienda se corresponde con la paleta de tendencia en el momento y que sería empleada en adelante.

Mostramos a continuación algunas aplicaciones gráficas y diseño de espacios que coinciden en el tiempo con el proyecto de la tienda, y tras ellas las imágenes del interior de la tienda:



120, 121, 122, 123. Tendencia coincidente con el espacio de la tienda Camper en Santander. Geometría, juego visual en distintos planos, paleta de colores.





124, 125, 126, 127, 128. Interior de tienda Camper en Santander.

La tienda es predominantemente blanca, el revestimiento es cerámico con baldosas de gres blancas de 15x15 aproximadamente, mezcladas con algunas de color que forman dibujos y caracterizan cromáticamente el espacio. La cerámica se encuentra presente también en las lámparas colgantes que son de este mismo material.

En cuanto al pavimento, la parte de entrada y acceso al local es blanco brillo. En la parte trasera, coincidiendo con un cambio de nivel tras unas escaleras, el diseñador optó por un suelo laminado efecto roble gris.

Sobre ese desnivel se encuentra un altillo con el almacén. Para acceder a él una escalera de peldaños metálicos en negro contrasta y destaca, a la vez que mezcla este basto material con una sencilla barandilla de estructura en madera y pasamanos tubular lacado en rojo corporativo, que queda aunada al diseño de las mesas donde se encuentra el calzado, también con el sobre en madera clara y estructura tubular, diseñadas por Alonso y realizadas a medida para cada uno de los espacios que ocupan.

Destacan en el espacio los soportes generados en la pared donde se muestran los modelos del producto Camper. Son baldas hechas de obra y acabadas con los mismos azulejos que revisten las paredes, de modo que parece que salgan de la pared. Las bases están pintadas en distintos colores, lo que sirve para dar notas de color al conjunto espacial.

La caja queda bajo la escalera, y está realizada de obra y revestida con el mismo material. El paramento vertical que la conforma es del rojo corporativo y en él se aprecia el logotipo de Camper.

Por último, las dos paredes que nos encontramos de frente al entrar en la tienda (la que da acceso a la parte inferior del altillo y la pared final del local), se encuentran revestidas con un azulejo de 15x15 decorado con un motivo geométrico que simula cubos en 3D mediante un juego óptico con el color. Además las letras que conforman “CAMPER” quedan plasmadas en esta misma pared también con un juego visual de 3D, esta vez en colores vivos.

Se trata de un espacio equilibrado, muy bien concebido en cuanto a distancias entre los distintos elementos que lo componen, confortable y práctico. El producto queda perfectamente expuesto y atractivo a la vista del consumidor.

Iluminación

Gracias a la fachada con los grandes ventanales de cristal el establecimiento recibe gran cantidad de luz natural durante el día.

En cuanto a la luz artificial proviene mayoritariamente de los focos de superficie en el techo que son orientables, y que se sitúan en 3 filas, dos a cada uno de los lados y la tercera en la parte central, coincidiendo así con las mesas expositoras en el centro de la

tienda y los soportes expositores en las paredes. De modo funcional aunque sobretodo decorativo se encuentran las lámparas colgantes; tres de ellas dispuestas en el escaparate y dos sobre la mesa expositora de la entrada.

El color de la luz es prácticamente blanco pero con un matiz cálido, estando entre 3500 y 4000W, y ayuda a transmitir limpieza al incrementar el blanco del espacio a la vez que respeta los tonos reales de los colores seleccionados por el diseñador.

Olor

Tras acudir a un par de tiendas Camper, nos sorprende la ausencia de olor. No huele a nada específico. No hay un ambientador corporativo; y por tanto no lo usan como identificador de marca ni como herramienta.

Música

Durante la visita a las tiendas “capturamos” con la aplicación Shazam algunas de las canciones que suenan a través de los altavoces del local.

- *Marianne* de Matt Wertz; una canción pop, de tipología melódica, quien la canta tiene una voz suave y el tono es tranquilo.
- *Best of me* de Newtimers: canción pop, esta también pausada, con una voz suave, pero con toques de música electrónica.
- *Got to Run* de Efraim Trujillo: de tipología *blues*, una canción instrumental.

Suenan canciones muy ambientales, que no son estridentes, sino que acompañan al que las escucha sin molestar, sin intervenir demasiado en el sentido del oído, lo que permite no desconcentrar la atención.

Nuevas tecnologías en el espacio

En el espacio no se encuentran nuevas tecnologías que se vinculen al proceso de compra. Por ser un espacio de reducidas dimensiones y con un producto tan determinado, la incorporación de sistemas o herramientas que agilicen la compra no es

necesario como quizá en otros establecimientos en que la afluencia del público es mayor.

Emociones derivadas del espacio

La luminosidad del espacio generada tanto por el color principal, que es el blanco, como por la propia luz natural y artificial generan un ambiente limpio a la par que dan imagen de transparencia y hacen que recaiga la atención en el producto que es fundamentalmente lo que hay de color en el espacio.

Por otro lado, el empleo de colores vivos y de los motivos geométricos concuerdan con un usuario joven, de gustos alternativos, diferentes, cercano a los productos que añadíamos con anterioridad propios de la tendencia definida.

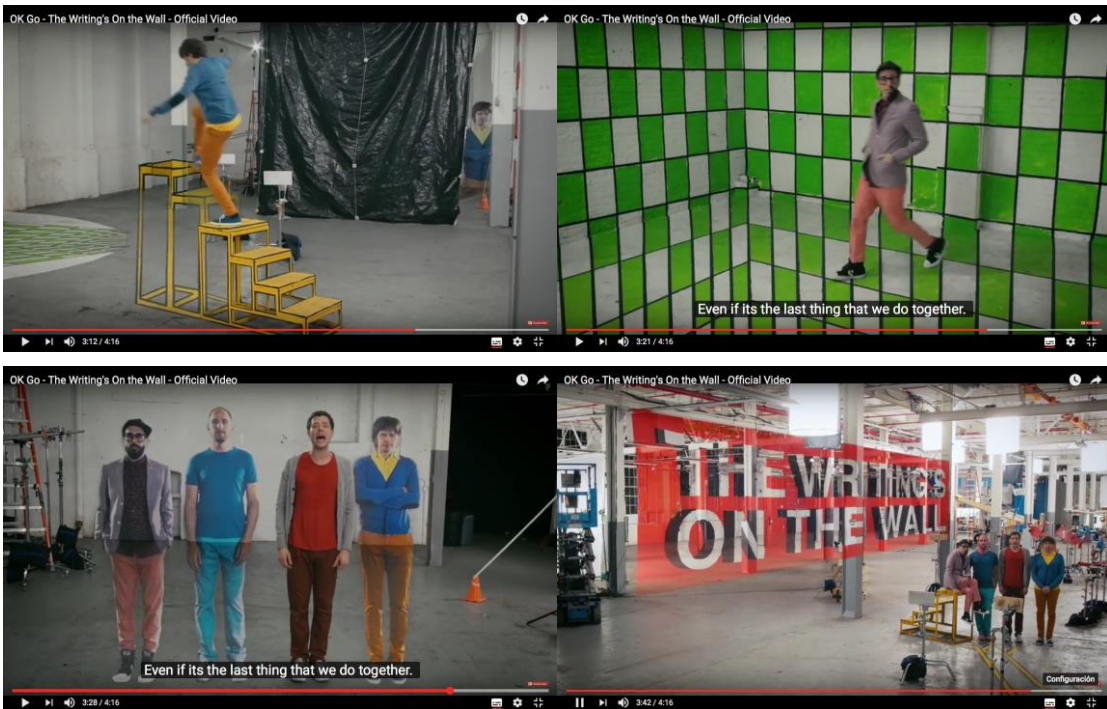
Consideramos que la estética del lugar concuerda también con la existente en un videoclip creado en 2014 por el grupo OK GO, en el que se juega con los planos y la posición de la cámara para conformar imágenes y juegos visuales. Éste concordaría también con el público de Camper y además de reflejar las características del mismo: desenfadado, informal, en movimiento e innovador; emitiría también una serie de emociones: como diversión, alegría y evoca en cierto modo al juego mediante el movimiento y el color.

La canción es: “*The Writing’s On the Wall*” y el video se puede ver en el siguiente enlace: https://www.youtube.com/watch?v=m86ae_e_ptU .

Adjuntamos algunas imágenes del video donde se aprecia la dirección de arte y el entorno además de los colores. También de la carátula del disco “*Hungry Ghosts*”, donde se encuentra el *single* y que sigue en consonancia con el propio video.



129. Carátula del disco Hungry Ghosts de OK GO.



130. Imágenes del videoclip Writing's on the Wall de OK GO.

C.- Espacio digital / Tienda virtual

Dirección: www.camper.com

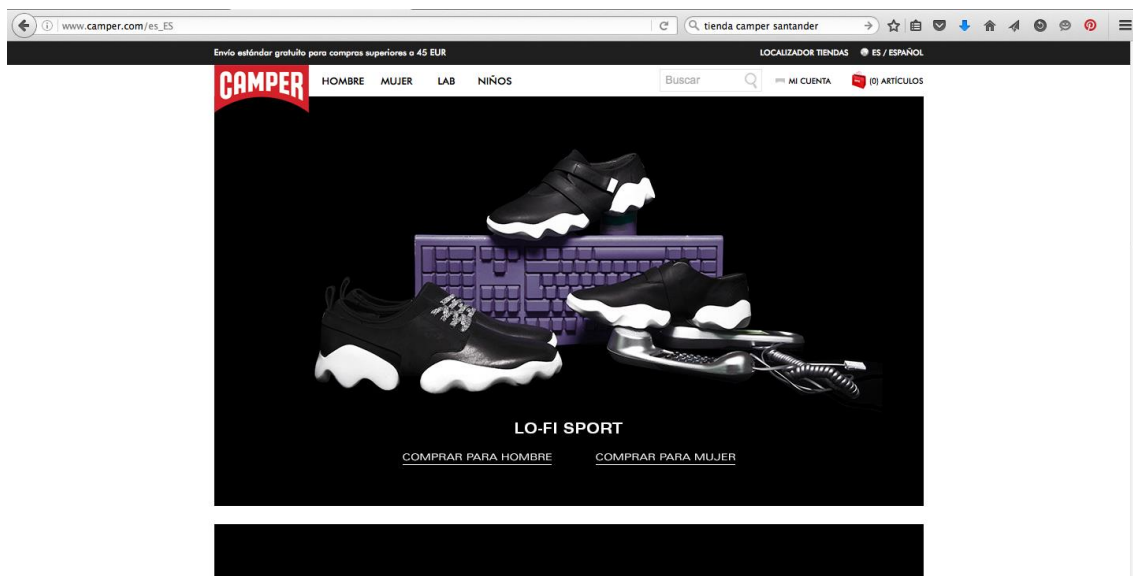
Posicionamiento web

Realizamos la prueba en el buscador Google de realizar una búsqueda de “zapatos” para estudiar el posicionamiento de Camper.

La página web de Camper aparece en la octava página del buscador, y por tanto su posicionamiento ante la competencia no es bueno, porque el consumidor digital que esté buscando calzado sin buscar específicamente una marca, es muy posible que no llegue a la octava ventana de búsqueda y seleccione alguna de las páginas web que la anteceden.

Características, secciones y usabilidad

Como hemos nombrado con anterioridad la página web de Camper es su tienda virtual y tiene las características propias de un espacio de compra digital, con el fin de que sea clara e intuitiva para aquel que la navega.



131. Home/ Portada de la página web de Camper.

Vemos que en la *Home* aparecen las colecciones actuales a la venta que se presentan con fotografías de la campaña; que ahora mismo a 3 de Agosto de 2016 son *Lo-Fi Sport* y *Extreme Relaxation* además de *Rebajas*. Estas secciones irán cambiando en la portada según la campaña existente.

Las secciones permanentes son las de: Hombre / Mujer / Lab y Niños; que conducen al calzado propio de cada uno de los usuarios, junto a la categoría “Lab” que como ya indicábamos es la que categoriza a aquellos productos más innovadores por su forma o material.

Las subsecciones tanto de Hombre como de Mujer son las mismas:

1. Destacados: en las que aparecen publicaciones de la actualidad de Camper:
 - Avance de Temporada F/W 2016: donde aparece una selección / avance de diversos modelos de la nueva temporada Otoño-Invierno 2016.
 - SS 2016 *Collection*: con el calzado de la colección Primavera-Verano 2016.
 - *Bestsellers*: en la que aparecen los zapatos más destacados o más vendidos.
 - Rebajas: con todo el calzado rebajado y marcando el precio anterior y el actual.
 - *Customize*: donde se pueden *customizar* a gusto del usuario varios modelos de la marca, seleccionando los colores y acabados de varias partes del calzado, el color del logotipo, de los cordones e incluso pudiendo bordar el texto que el cliente quiera en la lengüeta trasera. Se anuncia que el producto *customizado* se entregará en 4 semanas.
 2. Zapatos: Aquí se muestran las tipologías de calzado que se ofrecen. Para hombre (Botas, zapatos de vestir, zapatos *casual*, *sneakers*, sandalias o “ver todo”) y para mujer (Botas, zapatos planos, plataformas, zapatos de tacón, *sneakers*, sandalias o “ver todo”) y para ambos el botón “iconos” muestra los modelos clásicos de Camper.
 3. Accesorios: La sección de accesorios contiene Bolsos y carteras / Calcetines / Accesorios para regalo y la opción “Ver todo”; y cada una de ellas engloba esos productos determinados.
- Una vez pulsamos en uno de ellos, por ejemplo en “bolsos y carteras”, podemos visualizar y ordenar los artículos según nuestra preferencia, pudiendo mostrarse las fotografías de producto más o menos grandes y pudiendo ser ordenados según la “selección de camper”, el precio de menor a mayor o el precio de mayor a menor. Esto ocurre en todas las secciones de la web.
4. Avance de Temporada + botón “One”: que nos conducen por un lado al avance de temporada que ya había en la sección de “Destacados” y “One” a la sección donde *customizar* el par de zapatos.

El botón *Lab* conduce directamente al espacio sin que existan subsecciones. En él aparece primero un video de presentación del producto que actualmente es *Lab* de la

Pre-colección Otoño-invierno 2016 y a su pie escriben un reclamo a aquellos interesados en el proyecto:

“Échale un vistazo al vídeo del artista Dom Sebastian con música de James Kelly, y descubre la historia completa en Instagram.”

La palabra *Instagram* es un link que conduce directamente a la cuenta Instagram de Camper, y en ella se pueden ver todas las imágenes de la colección, así como fotografías de la realización de la escenografía de la campaña.

Más abajo, indican una cuenta adicional de Instagram, *Instagram CamperLab*, en la que solo hay productos clasificados como *Lab*; posiblemente para generar todavía más exclusividad y valor distintivo al producto y enfocarlo a los clientes más particulares.

Por último, la sección “Niños” conduce a los productos destinados a este público; clasificándose en subsecciones: Primeros pasos / Niños / Junior, y determinando así las tallas y modelos por edades.

Además existe un filtro con el que se puede seleccionar:

- A) Categoría: Boys/ Girls/ SS 2016 Collection / Back to School / Rebajas / Primeros Pasos.
- B) Tipo: Botas / Zapatos casual / Sneakers / Sandalias / Botines
- C) Línea: Beetle / Pelotas / Peu / Twins / Domus / Right o “Ver todo”
- D) Talla: de la 21 a la 38
- E) Color: y una selección de colores.

Estos 4 botones (Hombre / Mujer / Lab / Niños) son los más importantes de la página porque conducen a todo el producto Camper, y queda patente en su posición en la *Home* y por cómo destacan frente a los demás (por su tamaño de letra y por situarse junto al logo de Camper en la parte izquierda de la web).

Además de éstos, localizamos ya en la parte superior derecha el botón “Localizador de tiendas” que permite buscar cualquier tienda Camper en el mundo además de dar la opción por *Geolocalización* de mostrar la tienda más cercana a nuestra ubicación a través de nuestro Smartphone.

El “Selector de Idiomas” muestra los diversos países a los que se puede enviar el producto y los idiomas de cada uno de ellos, por lo que el espacio *online* de Camper se encuentra en más de 10 idiomas distintos; cosa que denota su carácter internacional y multicultural.

Bajo estos dos, también en la parte superior derecha, se encuentra el buscador por palabras, la sección personal del usuario “Mi cuenta” y la cesta de la compra.

“Mi cuenta” permite o bien identificarse si ya se tiene una cuenta creada o bien generar una. También se puede introducir un número de pedido y de este modo acceder directamente a la cuenta.

Una vez en la cuenta de usuario, aparecen las ventajas por tener una cuenta camper (Garantía extra de 6 meses, 10 días para devoluciones, pago rápido, seguimiento de pedidos y almacenamiento de tickets de compra), un listado de compras y devoluciones, “mis productos guardados” que consiste en una lista de productos seleccionados por el usuario (*wishlist*) y que pueden llegar a ser compras, y por último una pestaña de atención al cliente desde donde contactar con Camper directamente a través de un formulario.

A su lado la “Cesta de la compra” donde se encontrarán los productos que el usuario haya ido añadiendo para realizar la compra.

Ya en el pie de la web, en la zona inferior, encontramos cuatro bloques informativos. El primero de ellos “Compra en Camper.com” contiene: Seguimiento de pedido / Pago / Envíos / Devoluciones y Cambios / Garantía de producto. Aquí el usuario podrá, además de localizar la situación en tiempo real de su pedido acceder a la información acerca de las diversas políticas relacionadas con la compra.

El segundo “Atención al cliente” contiene: FAQ / Contáctanos / Política de privacidad y cookies / Condiciones de venta. FAQ, engloba un conjunto de preguntas frecuentes (las 10 más frecuentes) además de ciertas preguntas que tienen que ver con la compra *online*.

También proporcionan información corporativa y un botón de “Trabaja con nosotros” que *linkea* a una *landing page* dedicada exclusivamente a listar las ofertas de trabajo del

momento en cualquier país donde se encuentra Camper. “Contáctanos” lleva a un formulario de contacto y las otras dos relativas a “Atención al cliente” conducen a un listado de políticas de privacidad y condiciones de venta.

En “Sobre Camper” localizamos la historia de la marca, además de la explicación del modelo de colaboración *Camper Together* entre la marca y los diseñadores; y también de nuevo un link a “Trabaja con nosotros” y otro “Oportunidades de negocio” que conduce a un formulario establecido para alguien a quien le interese hablar sobre negocios con la marca relacionados con la apertura de una nueva tienda o similar.

Por último, una pestaña que anima al usuario a realizar la suscripción a la *Newsletter*, un localizador de tiendas Camper y los iconos de las distintas cuentas en redes sociales.

En cuanto a usabilidad concluimos que se trata de un espacio de venta fácil de interpretar, y también ágil de visitar. Posee lo necesario, lo básico que un cliente puede necesitar para realizar una compra; aunque en cuanto a comunicación consideramos que es pobre.

No aprovecha la cantidad de acciones paralelas que hace la marca para mostrarlas en este lugar virtual. Hay un blog y ahí si lo hacen, aunque no hay ningún link desde la web que lleve al blog, y esto es un gran error. Hemos conocido que Camper tiene blog a raíz de realizar una investigación específica, pero no es fácil de localizar, y esto es negativo para la marca puesto que en el blog se muestra todo lo interesante de sus tiendas, productos o actividades relacionadas con su producto y el diseño. En este caso detectamos una carencia funcional que perjudica a la marca.

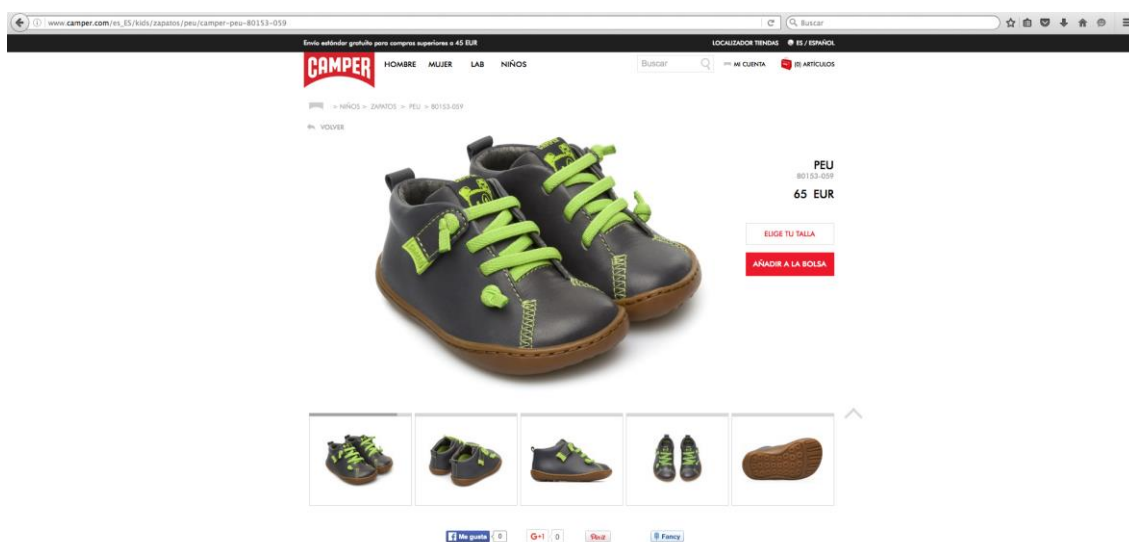
Apariencia / Estética / Dirección de arte fotografía – emociones

Así como las campañas publicitarias de la marca se muestran diferentes, con un aspecto algo alocado, desordenado o radical; la web es ágil visualmente, sencilla e intuitiva; que es como debe ser si pretenden que el usuario sepa manejar el espacio sin problemas.

En la *home* se muestran imágenes de la campaña en vigor, que conducen directamente a las colecciones de hombre y mujer del producto. Es aquí donde la marca se muestra tal como es, por verse sus valores o las emociones que pretenden transmitir a través de las fotografías.

También ocurre esto en la sección *Lab*, porque aquí se muestra lo más innovador y se *linkean* vídeos de las campañas. Es curioso de hecho que esta sección sea la única que se muestra con fondo negro; es un modo de destacar o de diferenciar esta sección a las demás.

En las secciones de Hombre / Mujer / Niños, la limpieza visual y el producto son los protagonistas. El calzado aparece sobre fondo blanco y cuando se pone el cursor sobre él la fotografía cambia a otra con una nueva perspectiva para poder ver el producto desde distintos ángulos. Una vez seleccionado un modelo lo acompañan 5 fotografías que enseñan todas las partes del zapato.



132. Selección de un producto en la página web de Camper.

Lo que nos parece representativo en cuanto a imagen es que no aparece en ningún momento ninguna persona, ningún modelo; a pesar de que en este momento, además de la campaña Otoño-Invierno del producto *Lab* (que es la que muestran en esta sección), sabemos que está en marcha la de Otoño-Invierno 2016 del producto para Hombre y Mujer, que hemos localizado en otros sitios web (blogs y espacios especializados como www.good2be.es, y en el link: <http://www.good2b.es/camper-ss16-deia/>) y de la que hemos hablado con anterioridad en el apartado de “Marca”.

Una imagen que podría mostrarse perfectamente y como avance de la nueva colección pero que no se muestra. Nos parece representativo que en este canal de comunicación

no se encuentre, porque la página web de la marca suele contener todo lo relativo a ella. En este caso Camper tiene blog, pero en él tampoco está.

Por tanto, si pretendemos analizar las emociones derivadas del espacio digital y en concreto de su página web, consideramos que no son coherentes con el estilo de la marca, que en el resto de herramientas de comunicación *online* muestra su lado más representativo y sus valores. Es posible que su pretensión haya sido facilitar la venta al usuario sin “adornos” adicionales que puedan perturbarlo.

Proceso de compra en el entorno digital / Cesta de la compra

Para comprobar el funcionamiento del proceso de compra en el entorno digital de Camper, su grado de comprensibilidad, confortabilidad, rapidez de actuación, etc., nos disponemos a realizar un pedido *online*.

Una vez hemos introducido nuestro artículo en la cesta de la compra, se nos muestra la opción de cambiarlo de talla y también mediante una “X” de eliminarlo del listado de compra. En la parte derecha se muestra la suma total y el tipo de envío (Gratis a partir de 45€ de compra), pudiendo seleccionar envío estándar de 5€, envío express de 7€ o recogida en tienda por 5€.

También hay una casilla en la que introducir un código promocional si el usuario lo tuviera. Una vez concluido se *clickea* el botón de “tramitar pedido”. Detectamos un fallo, y es que no es posible identificarse como usuario en la siguiente ventana, que es ya la de toma de datos personales y bancarios como si ocurre en otras tiendas *online*.

Por tanto, si no había una identificación anterior el usuario deberá rellenar todos los campos de toma de datos. Si la había estos aparecen ya en esta ventana.

Por último, y tras aceptar las condiciones generales de venta se pulsa “Finalizar pedido”. En la siguiente pantalla aparece la frase: “Pedido Realizado” y tras una síntesis del producto, los datos de envío y los de contacto hay un link que permite que imprimamos el pedido y otro que nos invita a compartirlo en Facebook con el mensaje “¡Compártelo con tus amigos!”.

Si ahora, en la cuenta de usuario accedemos a “Mis compras y devoluciones” aparece nuestro pedido y se nos informa del status del mismo, en este caso: “pendiente de envío”.

Como conclusión, nos parece un espacio de compra lógico y funcional, aunque el hecho de no poder acceder a la cuenta de usuario una vez vas a proceder al pago, y tener que rellenar los datos o ir atrás para iniciar la sesión es un error que puede provocar que el cliente abandone el espacio de venta. Además la sesión una vez se ha iniciado caduca a los pocos minutos (según ellos mismos indican “por seguridad”), pero esto es también engorroso para el que se encuentra comprando, que debe tener prisa si no quiere tener que volver a acceder a su cuenta para realizar finalmente la compra.

Tras aproximadamente cinco días llega el paquete. Nos sorprende su apariencia, porque a pesar de que el producto que hemos comprado es un accesorio de no muy elevado importe, el *packaging* es nefasto y no coincidente con la imagen cuidada de la marca. Da la impresión de que se ha embalado con prisa y sin afecto.

Al abrirlo (un paquete de plástico blando y blanco sin ninguna muestra de que sea de Camper), ocurre lo mismo: una bolsa de plástico transparente guarda el artículo en su interior, y aunque porta una etiqueta con el logotipo de la marca, ésta la encontramos suelta sin colocar en el producto. Es una mala experiencia de compra cuando el paquete ha llegado a destino.



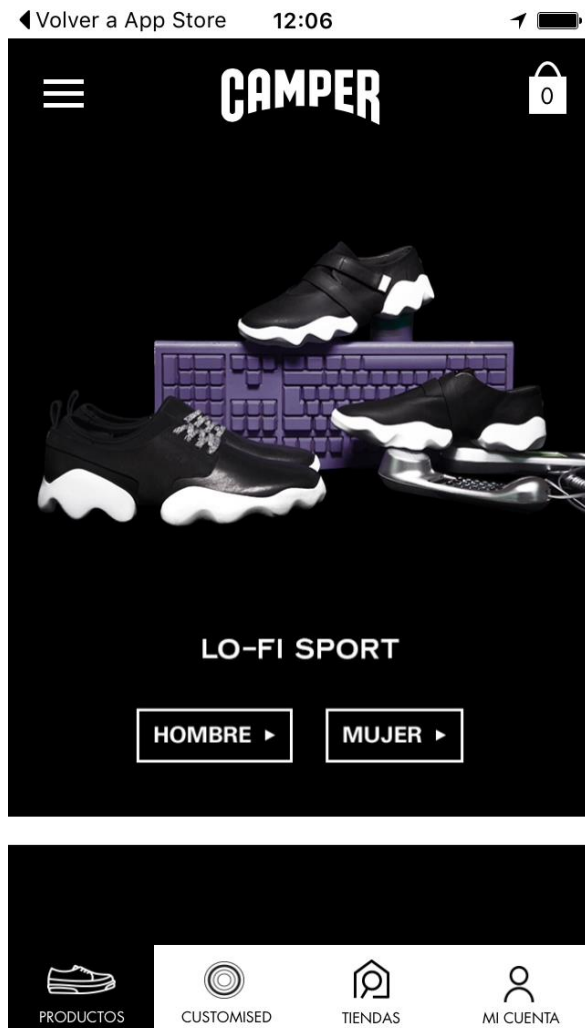
133. Paquete que contiene el artículo de Camper del pedido online.

D.- Entorno omnicanal

Analizamos el funcionamiento y la experiencia que el usuario tiene a la hora de adquirir un artículo en un punto de venta físico y en la tienda *online* de Camper, para comprobar así el grado de *omnicanalidad* que presenta la marca.

Para ello descargamos además su aplicación móvil y la analizamos de cerca.

Estéticamente es muy similar a la página web, aunque los botones más visibles, a diferencia de la web son los de acceso a Productos / *Customised* / Tiendas / Mi Cuenta; lo que nos parece todavía más ágil que la organización de la web.



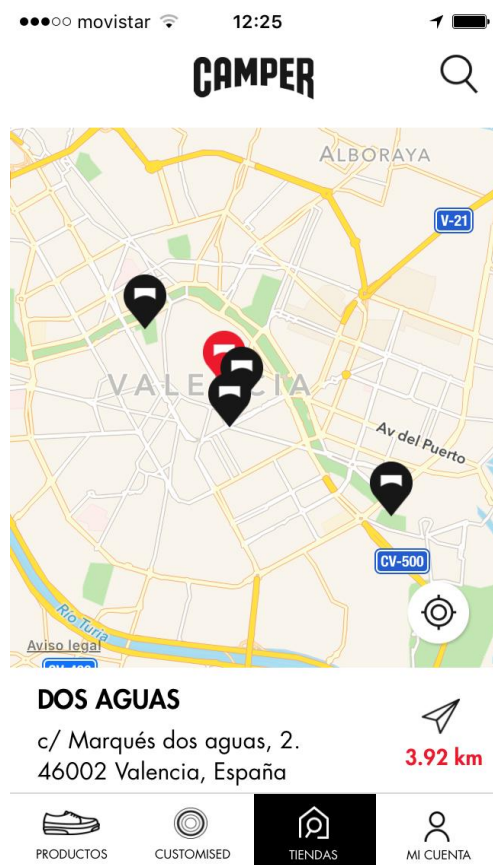
134. Aplicación móvil de Camper.

El menú sí que es el mismo, con las secciones de Hombre / Mujer / Niños y *Lab*; y también las fotos y secciones de la *home*.

Al acceder a “Mi cuenta” aparece directamente la “Última actividad” con el pedido realizado, su situación de envío y su número.

La conectividad entre los espacios digitales (web y *app*) es totalmente adecuada, tanto por la intercomunicación como por su apariencia y usabilidad; y el usuario que conoce la web sabe navegar por la *app* y viceversa, lo que funciona en pro a la *omnicanalidad*.

El localizador de tiendas también posibilita la relación entre el espacio físico y el virtual, porque muestra las localizaciones donde se vende el producto Camper mediante un mecanismo de geolocalización, e incluso si es lo que pretendemos nos *linkea* a *google maps* accediendo así a un navegador para indicarnos cómo llegar a la tienda que seleccionemos tras indicarnos cuáles son las más cercanas a nuestra ubicación actual (midiéndolas en km).



135. Localizador de tiendas físicas a través de la aplicación móvil de Camper.

En cuanto al proceso de compra en el establecimiento, accedemos a un artículo de investigación¹⁰⁴, en el que nos describen qué ocurre si el cliente quiere un producto que no hay en una de las tiendas Camper.

Cuando esto sucede el dependiente le plantea dos soluciones: o bien llamar a otro establecimiento o bien hacer el pedido *online*. En este último caso, le ofrece una Tablet con la que el cliente puede realizar el pedido o bien se ofrece ella misma a realizarlo. La diferencia con respecto a la tienda virtual a la que puede acceder cualquiera, es que en el momento del pago el cliente puede pagar con la TPV del establecimiento y el dependiente le facilitará un ticket idéntico al que hubiera obtenido en una compra en la tienda.

Además se le preguntará desde la misma aplicación cuál es el motivo de su pedido *online* desde la tienda, siendo una de las opciones por ejemplo: “porque no había talla”. Probablemente esto se informatice y de información a la central acerca de las causas de los pedidos y de las virtudes o carencias de los servicios prestados al cliente.

Con este servicio prestado en tienda, la marca demuestra de nuevo su apuesta por desdibujar los límites entre el espacio físico y el virtual, sirviéndose de los beneficios de cada uno de ellos.

¹⁰⁴. PAREJA, C., GESTAL, I.P., en: <http://www.modaes.es>, en el enlace: <http://www.modaes.es/back-stage/20160601/mystery-shopper-omnichanel-camper-a-examen.html> (Consultado el 01-08-2016)

6.3. Análisis del establecimiento físico de H&M ubicado en el centro de la ciudad de Valencia y espacio virtual www2.hm.com.

A.- Información previa

Nombre del comercio y marca: H&M (Hennes & Mauritz)



136. Logotipo de H&M

Sector comercial: Moda.

Información acerca del minorista y la empresa.

Historia de la empresa.

Según localizamos en un artículo¹⁰⁵ de Vogue en su edición digital:

“Hennes & Mauritz nació a finales de los años 40 como Hennes, una tienda de ropa femenina ubicada en la localidad de Västerås, en Suecia. Pronto, el éxito y el carácter emprendedor de los propietarios les llevó a abrir una sucursal en la capital, Estocolmo. A finales de los sesenta, el fundador adquirió la marca Mauritz Widforss, dando lugar al H&M actual.”

En el cronograma que la empresa pone a disposición de los usuarios del entorno digital, podemos ver el avance y la evolución de H&M desde sus comienzos:

1947_ Se abre la primera tienda en Västerås (Suecia) que vende exclusivamente ropa de mujer. La tienda se llama *Hennes* ("para ella" en sueco).

1952_ Hennes llega a Estocolmo.

1964_ Se inaugura la primera tienda fuera de Suecia, concretamente en Noruega.

¹⁰⁵. VOGUE.ES, “*H&M Marca*”, en: www.vogue.es en el enlace: www.vogue.es/moda/modapedia/marcas/h-m/259 (Consultado el 04-08-2016)

1968_El fundador Erling Persson adquiere Mauritz Widforss, una armería que ofrece artículos de caza y pesca. Se lanzan las colecciones para hombre y niños. Se cambia el nombre a Hennes & Mauritz.

1974_H&M cotiza en la Bolsa de Estocolmo.

1976_Se inaugura en Londres (Reino Unido) la primera tienda fuera de Escandinavia.

1977_Se lanzan las tiendas Impuls, centradas en moda para jóvenes. Comienza la venta de productos de cosmética.

Años 80_Se inauguran las primeras tiendas en Alemania y Holanda. H&M adquiere la empresa de venta por correo Rowells.

Años 90_Continúa la expansión europea con la inauguración de la primera tienda en Francia en 1998. La publicidad en periódicos y revistas se completa con publicidad exterior con famosas modelos. En 1998, H&M empieza a vender por Internet.

2000_Se inaugura la primera tienda en EE.UU. en la Quinta Avenida de Nueva York. Este mismo año, H&M llega a España. En los años siguientes, H&M se establece en varios mercados europeos más.

2004_H&M empieza a colaborar con diseñadores famosos, empezando por Karl Lagerfeld. Le siguen las colaboraciones con Stella McCartney, Viktor & Rolf, Madonna, Roberto Cavalli, Comme des Garçons, Matthew Williamson, Jimmy Choo, Sonia Rykiel, Lanvin, Versace, Marni, David Beckham, Anna Dello Russo, Maison Martin Margiela, Isabel Marant e Alexander Wang.

2006_Empieza la expansión de las ventas por Internet y catálogo fuera de Escandinavia, concretamente en Holanda. Se inauguran las primeras tiendas en Oriente Medio bajo un acuerdo de franquicia.

2007_Se inauguran las primeras tiendas en Asia, en Hong Kong y Shanghai. Este mismo año, H&M lanza una nueva cadena de tiendas bajo el nombre COS. Las ventas por Internet y catálogo llegan a Alemania y Austria.

2008_H&M abre su primera tienda japonesa en Tokio y adquiere la cadena de moda FaBric Scandinavien AB, que integra las marcas Weekday, Monki y Cheap Monday.

2009_Se inauguran las primeras tiendas H&M en Rusia. Se inaugura también en Pekín la primera tienda H&M y el Líbano se convierte en un nuevo mercado de franquicias. Se lanza H&M Home. Weekday y Monki abren sus primeras tiendas en Alemania.

2010_Se inauguran las primeras tiendas H&M en Corea del Sur y Turquía. H&M llega a Israel a través de un acuerdo de franquicia. Se lanza la venta por Internet en el Reino Unido y se inaugura la primera tienda H&M Home fuera de Suecia. Monki llega a Asia con una tienda en Hong Kong. H&M se convierte en el mayor consumidor mundial de algodón orgánico y aumenta el uso de materiales sostenibles en los años siguientes.

2011_H&M abre sus primeras tiendas en Rumanía, Croacia y Singapur, y en Marruecos y Jordania bajo un acuerdo de franquicia. COS abre sus puertas en Suecia, y Monki y Cheap Monday en el Reino Unido. Se lanza H&M Incentive Program, un programa que agradece y recompensa el trabajo de los empleados y empleadas. COS y Monki se ponen a la venta por Internet en 18 países.

2012_H&M abre sus primeras tiendas en Bulgaria, Letonia, Malasia, México y bajo un acuerdo de franquicia en Tailandia. COS se lanza en Finlandia, Italia, Polonia, Austria y Hong Kong, y bajo un acuerdo de franquicia en Kuwait. La marca Monki crece en China y Weekday llega a los Países Bajos.

2013_Se inaugura en Chile la primera tienda H&M en el hemisferio sur. H&M se establece también en Estonia, Lituania y Serbia. H&M llega a Indonesia a través de un acuerdo de franquicia. H&M introduce la venta por Internet en los Estados Unidos. La marca & Other Stories se lanza en varios países europeos. COS, Monki, Weekday y Cheap Monday llegan a nuevos mercados. Weekday y Cheap Monday empiezan a vender por Internet. Comienza una iniciativa mundial de recogida de ropa en tiendas seleccionadas.

Desde 2013 hasta hoy, la firma no ha dejado de seguir creciendo, y según podemos conocer a través del anterior artículo mencionado en Vogue, en 2016: *Caitlyn Jenner, padre de Kendall Jenner, ficha como nueva embajadora de H&M Sports. El gigante*

sueco se une a la cantante M.I.A. en la campaña World Recycle Week, una acción comprometida con el medio ambiente y que persigue el objetivo de reciclar 1.000 toneladas de ropa. Se anuncia que Kenzo creará una nueva colección para H&M.”

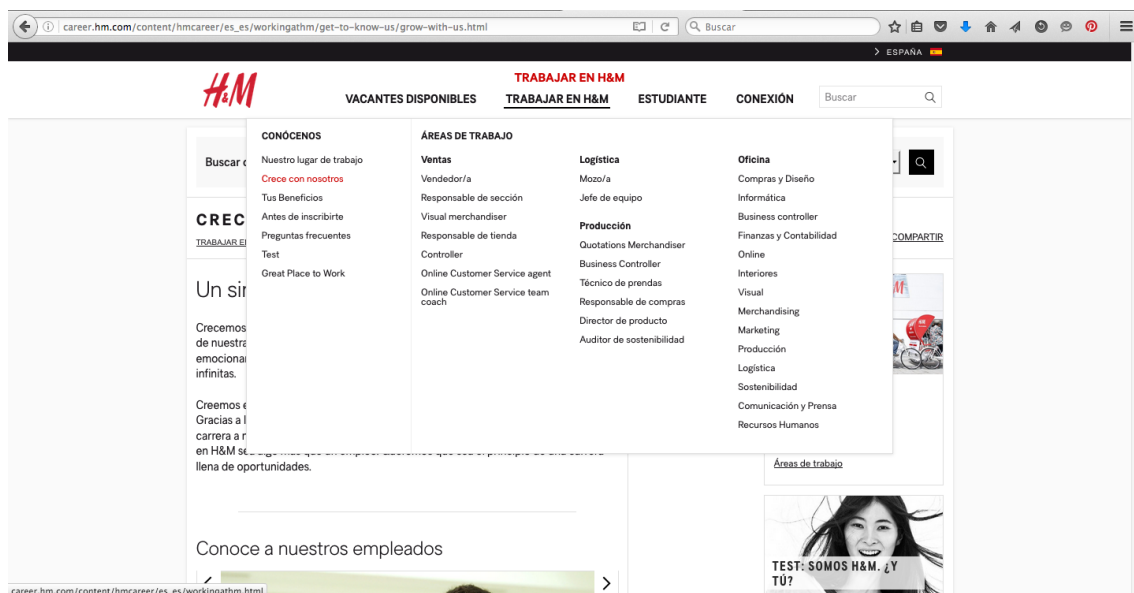
Lo cual corrobora el crecimiento tanto económico como de proyección de marca de la empresa, que compite en los primeros puestos entre las más representativas del sector *retail*-moda.

Ubicación de la Sede Central y composición de departamentos.

Como ya hemos mencionado, H&M es una compañía sueca, aunque la Sede Central en España se encuentra en Barcelona (C/Canuda 45- 47 planta 3ª y 4ª).

Descubrimos los diferentes departamentos de la empresa gracias a la *landing page* que la empresa tiene destinada a las ofertas de trabajo

(http://career.hm.com/content/hmcareer/es_es.html) :



137. Landing page de ofertas de trabajo de H&M.

Aquí vamos viendo las diferentes áreas de trabajo y los puestos de cada una de ellas:

1. Ventas: Vendedor / Responsable de sección / *Visual Merchandiser* (presentación de prendas en el establecimiento, escaparates e interior) / Responsable de tienda / Controller (gestión diaria de la parte administrativa de la tienda) / *Online Customer*

Service agent (dando respuesta a los clientes en atención al cliente *online*) / *Online Customer Service team coach* (atienden a clientes y forman a los equipos de atención al cliente).

2. Logística: Mozo / Jefe de equipo (a cargo de uno de los departamentos del almacén, con la responsabilidad de entregar los artículos a las tiendas y gestionar al equipo de trabajo).
3. Producción: *Quotations Merchandiser* (se encarga de optimizar los plazos de entrega y asegura que los planes de producción pactados se cumplan en los plazos previstos.) / *Business Controller* (Realiza análisis, acciones y planes de acción según los precios, plazos, calidad, sostenibilidad y capacidad) / Técnico de prendas (última fase del desarrollo de la prenda: evaluación de *fittings*, medidas y confección) / Responsable de compras / Director de producto (abarcando muchas áreas desde logística y desarrollo de productos hasta calidad, procedimiento de envío, precios o estrategias) / Auditor de sostenibilidad (quien garantiza el “Código de conducta de H&M, el código deontológico y normativa sobre productos químicos) .
4. Oficina: Compras y diseño (aquí los diseñadores, patronistas y compradores trabajan conjuntamente para crear los productos de H&M) / Informática / *Business controller* / Finanzas y contabilidad (se ocupan de todo lo relacionado con el movimiento de dinero de la empresa) / *Online* (desarrollo y mantenimiento de la web y la tienda *online*) / Interiores (en la oficina central de Estocolmo. El departamento de Interiores es donde se decide, se crea y se da vida al aspecto de las tiendas H&M.) / *Merchandising* (Analizan el entorno desde un punto de vista del análisis de ventas y comercial) / Marketing (que funciona como una agencia de publicidad global y es donde se crean las campañas. Se conforma de sub-departamentos: gestión de proyectos, gestión de la producción, art buying y coordinación de moda) / Producción (donde se compran las prendas a los proveedores porque H&M no fabrica) / Logística / Sostenibilidad / Comunicación y prensa / Recursos Humanos / *Visual* (también en la oficina central de Estocolmo, se

encarga de diseñar el entorno de compra en el espacio físico; y en él se dispone del siguiente modo según podemos ver en el espacio web¹⁰⁶:

“- Equipo de creación visual y compras: se encarga de hacer realidad las ideas conceptuales y creativas en nuestras tiendas desarrollando y comprando los materiales de nuestros escaparates e interiores para campañas específicas.

- Equipo de presentación visual y estilismo: trabajan en la presentación de nuestras colecciones en las tiendas. Escogen el lugar y la presentación de los productos, así como los estilismos que mostrarán nuestros maniqués.

- Equipo visual de desarrollo de tiendas: trabaja conjuntamente con nuestro departamento de Interiores para desarrollar y optimizar el entorno de la tienda, a fin de mostrar y presentar nuestros productos de la mejor forma posible.

- Soporte visual países: garantiza que nuestro concepto local y global sea uniforme en todos nuestros mercados, comunicando y compartiendo nuestras mejores prácticas con compañeros de todo el mundo.”

Tras el análisis de todos los departamentos, nos llama particularmente la atención del gran desarrollo de los departamentos dedicados al diseño del punto de venta.

Existen numerosos puestos y por tanto personas que trabajan en equipo desarrollando desde diferentes ángulos las estrategias y diseño de espacios, para que el entorno físico de la venta sea el más adecuado y se refleje en rentabilidad comercial. Es un gran aspecto a favor de la identidad de la marca y su representación en el espacio.

También nos resulta destacable la plataforma dedicada a la oferta de trabajo de la empresa, así como su dedicación y oportunidad profesional a estudiantes, incentivando su desarrollo profesional a través de prácticas, programas de formación, premios (*H&M Design Award*)

¹⁰⁶. CAREER.HM.COM, “*Visual*”, en: <http://career.hm.com> en el enlace: http://career.hm.com/content/hmcareer/es_es/workingathm/what-can-you-do-here/corporate/visual.html (Consultado el 04-08-2016)

Marca.

Morfología de la marca (logotipo) y valores vinculados a la misma.

En cuanto al logotipo, H&M es el acrónimo de Hennes & Mautitz como hemos descrito con anterioridad. Podemos describirlo como un logotipo tipográfico, que no incluye anagrama. Su tipografía es *handwriting*, un estilo de letra como escrito a mano y construida en *italic*; y por tanto tiene movimiento.

Esto le otorga un carácter de informalidad que le vincula a su ropa de valor asequible. El color rojo, además de dar visibilidad, es un color muy vinculado a la moda, que como es conocido se vincula a emociones como la pasión, vitalidad, coraje o energía.

En cuanto a los valores de marca, es necesario que nos fijemos en el estilo del producto de H&M para localizarlos. Al ser productos vinculados a la última moda, a la moda rápida, a la producción masiva y para un público sediento de cambio y novedad, sus valores se vinculan a la tendencia, a estar a la última moda pero a un precio asequible, al cambio, al dinamismo. Transmiten frescura, movimiento y su imagen en fotografía vincula el producto a un público joven, aunque realmente H&M tenga producto para un público maduro también.

En cuanto a la aplicación de la marca en soportes gráficos o envases para sus productos, vemos que la aplicación se realiza de forma muy sencilla en los productos de cosmética, prácticamente no existe ornamento, simplemente son envases informativos, con texto acerca de lo que contienen o lo que son y con la marca en un tamaño pequeño. Los envases, aunque sencillos, son atractivos, con formas simples pero cuidadas, que muestran en la mayoría de los casos el producto que contienen.

Esta es una tendencia o moda en el campo del diseño gráfico y de aplicación en productos o envases, y como en sus artículos de moda, H&M se suma a expresar su posición de portador de última tendencia también en productos de cosmética o relacionados con hogar.



138. Productos de cosmética de H&M.

Las bolsas donde entregan la ropa al cliente cuando se compra mantienen, desde hace ya varios años, el mismo diseño o con pequeñas modificaciones. El fondo es una repetición de la marca en tono gris o bien un dibujo geométrico también en este tono y el logotipo en rojo destaca en grande sobre él.



139. Bolsas de H&M.

Producto.

Tipo de producto

Ropa, complementos de moda (bolsos, calzado, etc.) y productos para hogar (decoración, menaje y textil hogar).

En cuanto a los artículos y prendas de H&M, podemos compararlos y asemejarlos con los de otras marcas como Zara o Mango de competencia directa en cuanto a materiales, calidades, precios e incluso en muchos casos diseño, porque sus fuentes de inspiración son las mismas (firmas de gama alta precursoras de las tendencias).

Lo que diferencia a H&M de sus competidores de forma muy clara son las colaboraciones que la marca ha venido haciendo desde 2004, con diseñadores reconocidos del sector como Karl Lagerfeld o Versace, y famosos de otro tipo como la cantante Beyoncé o Madonna; y que muestran orgullosos en su página web porque ha sido una gran herramienta de venta y ha atraído a miles de consumidores a sus establecimientos. Algo que analizamos con más profundidad en la parte de análisis de comunicación y publicidad que realiza la empresa.

Si observamos la tipología de producto en la categoría de producto para el hogar, vemos que tanto los accesorios como los productos de decoración se presentan en acabados de moda como lacados metálicos, marmolados o negros, cerámicos con formas de moda (tubulares, alámbricas, o geométricas), y por tanto orientados a un público joven, con inquietud por obtener los objetos cotidianos más actuales para su hogar. Aunque por otro lado, estos productos se mezclan con otros de apariencia *vintage*, como de anticuario, con lo que la propuesta consiste en la combinación de ambas tipologías en su espacio digital de venta.



140. Varios productos de H&M Home.

Si observamos el producto que ofrecen para la habitación de los niños, éste se asemeja a los ofrecidos por tiendas y páginas web de tendencia y de interés para los padres más jóvenes o primerizos (www.thelittleclub.es / www.mamuki.es / www.mrwonderfulshop.es, etc.), los que tienen entre 27 y 35 años y que comulgan con aplicaciones gráficas o ilustraciones cuidadas y bien diseñadas, diferentes a los dibujos o estampaciones más tradicionales.



141. Varios productos de H&M Home para niños.

Rango de precios

Los precios son similares a otras cadenas de tiendas que ofrecen moda rápida y productos para el hogar con la misma premisa. Ofrecen además diversas categorías de producto en moda, siendo los de precio más elevado aquellos que son para ocasiones más especiales o colecciones más elaboradas; incluso las de colaboración con diseñadores reconocidos que por su origen y fabricación requieren un precio más elevado.

Son productos fácilmente accesibles para un grupo de población de economía media, que compra en muchas ocasiones movido por impulso y deseo.

Fabricación y sostenibilidad

En la página web de la marca, hay una sección en la que relatan su relación y actividades vinculadas a la sostenibilidad, se trata de la iniciativa *H&M Conscious* y recoge todas sus acciones, que ellos mismos describen como:

“Ésta es la esencia de H&M Conscious: nuestra apuesta para ofrecerte elecciones de moda que sean beneficiosas para el planeta, las personas y tu bolsillo.”

Se basa en el cumplimiento de siete compromisos que extraemos de su espacio web¹⁰⁷:

“1. Ofrecer moda para clientes responsables. Para nosotros, la moda es mucho más que el tejido que palpamos. Trata también sobre el planeta y las personas que nos rodean, y se centra en ofrecerte lo mejor que tenemos. Moda y sostenibilidad de la mano, no la una sin la otra.

2. Elegir y premiar a los socios responsables. Fijamos el listón alto a nuestros proveedores y comprobamos de forma constante que respondan a nuestras exigencias. Pero se trata de un compromiso recíproco. Nosotros también debemos ser un buen socio. La idea es establecer relaciones comerciales a largo plazo, ofrecer formación y recompensar un buen desempeño en sostenibilidad potenciando el negocio.

¹⁰⁷.HM.COM, “Nuestros compromisos”, en: <http://about.hm.com>, en el enlace: <http://about.hm.com/es/About/sustainability/commitments/our-seven-commitments.html> (Consultado el 12-08-2016)

3. *Ser éticos. Juego limpio, respeto e integridad son aspectos esenciales de nuestra actividad. Ser éticos significa también proteger los derechos humanos y luchar contra la corrupción. Además, no nos conformamos con asumir responsabilidad por nuestros compañeros, sino también pretendemos ser un buen ejemplo en los lugares en donde estamos presentes.*

4. *Ser ecointeligentes. Ser respetuosos con el clima es una serie continuada de elecciones, grandes y pequeñas, como elegir una iluminación eficaz o energía renovable por ejemplo. También significa inspirar a quienes nos rodean a elegir opciones igual de respetuosas con el clima, lavando a temperaturas más bajas o evitando usar la secadora, por ejemplo.*

5. *Reducir, reutilizar, reciclar. Nos rompe el corazón ver cómo la moda termina en los vertederos. Por este motivo, puedes dejar cualquier prenda que ya no quieras o necesites en H&M para darle vida nueva. Además, aplicamos nuestro compromiso en varios ámbitos: perchas, embalajes, bolsas, etc.*

6. *Hacer un uso responsable de los recursos naturales. Crear moda fantástica requiere muchos recursos, por ejemplo agua. El agua es necesaria en el cultivo del algodón y también la utilizamos para lavar la ropa. Para crear un futuro sostenible de la moda, debemos considerar hoy las necesidades de futuras generaciones minimizando el uso de los recursos de nuestro planeta.*

7. *Fortalecer las comunidades. La manera en que hacemos negocios tiene impacto en millones de personas. Contribuimos a crear más de un millón de puestos de trabajo y creemos firmemente en el valor compartido de invertir en iniciativas sociales y medioambientales que fortalezcan las comunidades que nos rodean.”*

Esto demuestra la gran implicación que demuestra H&M frente a sus trabajadores, la producción y la conciencia tanto social como medioambiental.

Público – target

El público al que H&M se dirige es muy amplio, partiendo de que como ya hemos anunciado, tiene diversas secciones de producto que corresponden a Hombre / Mujer / Niño y también productos para hogar. Aunque como caracterización general podemos

decir que H&M se identifica con un público dinámico, que conoce en general las tendencias en moda o incluso se *conforma* con lo que encuentra en el establecimiento porque confía en que la marca le propone cada temporada. Es un target vinculado a la *pronto moda*, que prefiere tener el armario lleno de prendas de última adquisición a un precio medio y asequible a la mayoría (como las que le ofrece la marca) a tener pocas – quizá de mayor valor económico- y que perduran varios años.

Por otra parte, y a pesar de su origen sueco, las prendas y accesorios de H&M son de carácter global, y coinciden con los gustos de multitud de culturas, de ahí su éxito en cualquiera de los establecimientos repartidos por el mundo.

Como ocurría en Zara (la competencia más directa con H&M), los diseñadores de moda de la marca realizan una gran labor de investigación de mercado, en concreto de firmas de gama alta, del que después se sirven para generar las últimas colecciones. Este es otro de los rasgos que pueden definir a su target, el inconformismo por las prendas que no casan con las últimas tendencias. El ansia por la novedad y la renovación.

Comunicación y publicidad.

Herramientas de comunicación *offline*

H&M no realiza generalmente publicidad convencional, aunque si podemos encontrar en ocasiones algún anuncio en revistas o en televisión. La forma más característica de generar seguidores de la marca es a través de sus iniciativas.

Iniciativas y acciones que ya hemos mencionado anteriormente, y que se basan en colaboraciones en el diseño de colecciones temporales bajo la firma de un diseñador de moda famoso o lo que ellos llaman *iconos de estilo* personajes muy conocidos e influyentes en el público en general. Es precisamente de estas colaboraciones de las que suelen surgir los anuncios en televisión de la marca, siendo un gran reclamo para el público.

El éxito de esta propuesta es sin duda que se pone al alcance del público las prendas de un prestigioso diseñador o personaje a un precio muy razonable –normalmente de valor más elevado de lo habitual-, pero aún así claramente inferior al que el diseñador suele vender sus productos-.

En su página web¹⁰⁸ nos muestran todas las realizadas hasta el momento:

“Colaboraciones de H&M con diseñadores de renombre

- 2004: *Karl Lagerfeld*
- 2005: *Stella McCartney, Elio Fiorucci, Solange Azagury-Partridge*
- 2006: *Viktor & Rolf*
- 2007: *Roberto Cavalli*
- 2008: *Rei Kawakubo y Comme des Garçons*
- 2009: *Matthew Williamson, Jimmy Choo, Sonia Rykiel*
- 2010: *Sonia Rykiel, Lanvin*
- 2011: *Versace*
- 2012: *Versace, Marni, Maison Martin Margiela*
- 2013: *Isabel Marant*
- 2014: *Alexander Wang*

Colaboraciones con iconos de estilo

- 2006: *Madonna*
- 2007: *Madonna, Kylie Minogue*
- 2012: *David Beckham y Anna Dello Russo*
- 2013: *Beyoncé*

Ganadores del H&M Design Award

- 2012: *Stine Riis*
- 2013: *Minju Kim*
- 2014: *Eddy Anemian*

Una selección de otras colaboraciones

- 2008: *Fashion Against Aids, Marimekko*
- 2009: *Fashion Against Aids, Jesper Waldenstam, Liselotte Watkins (H&M Home)*
- 2010: *Black Book, Julie Verhoeven (H&M Home), Lovisa Burfit (H&M Home)*
- 2011: *Elin Kling, Fashion Against Aids, Swedish Hasbeens, Knotted Gun, organización antiviolencia, Trish Summerville, The Stockholm collection: Los hombres que no amaban a las mujeres*
- 2012: *Fashion Against Aids*
- 2013: *H&M for Brick Lane Bikes”*

Aunque en la página web no se incluya, hemos averiguado que la última colaboración en 2015 fue con Balmain, y que para la próxima temporada de invierno 2016 la marca ha anunciado su colaboración con Kenzo, cuyas prendas se encontrarán en sus

¹⁰⁸.HM.COM, “*Campañas y colaboraciones con diseñadores*”, en: <http://about.hm.com> , en el enlace: <http://about.hm.com/es/About/facts-about-hm/fashion-for-all/collections/collaborations.html> (Consultado el 16-08-2016)

establecimientos (algunos seleccionados) y en su tienda *online* a partir del 3 de Noviembre de 2016.

En el año 2014, tras 10 años de colaboraciones, H&M lanzó un libro recopilatorio conmemorando estas relaciones; propiciando así acciones paralelas a la principal.

Durante estas campañas –todas ellas– han logrado que en sus puertas se formen largas colas de clientes entusiasmados. Así lo recogen los titulares de varios periódicos *online* como *lavanguardia.com* en noviembre de 2015, que indicaba: “*Colas en Barcelona para comprar la colección de Balmain para H&M*”¹⁰⁹; o el de *expansión.com*, que aseguraba: “*Dos noches a la intemperie a las puertas de H&M por un Balmain*”¹¹⁰ relatando que habían varios clientes que habían pasado frente a la puerta tres días y dos noches asegurando así alguno de los artículos de la colección.

Herramientas de comunicación *online*

H&M, utiliza diversos medios y herramientas de comunicación *online*, que analizamos a continuación:

· Web Corporativa: <http://www2.hm.com>

La web de H&M, como la mayoría de las de su mismo sector comercial, funciona como tienda virtual, aunque en este caso incluye el formato de blog en su sección *Magazine*. La portada en la *home* va cambiando de fotografía/reclamo publicitario, anunciando diversas campañas que se encuentran en vigor para los distintos públicos.

Bajo estas fotografías localizamos “Hoy en H&M”, una zona en la que aparecen 6 fotografías que *linkean* a distintos anuncios de actualidad (incluyendo de forma

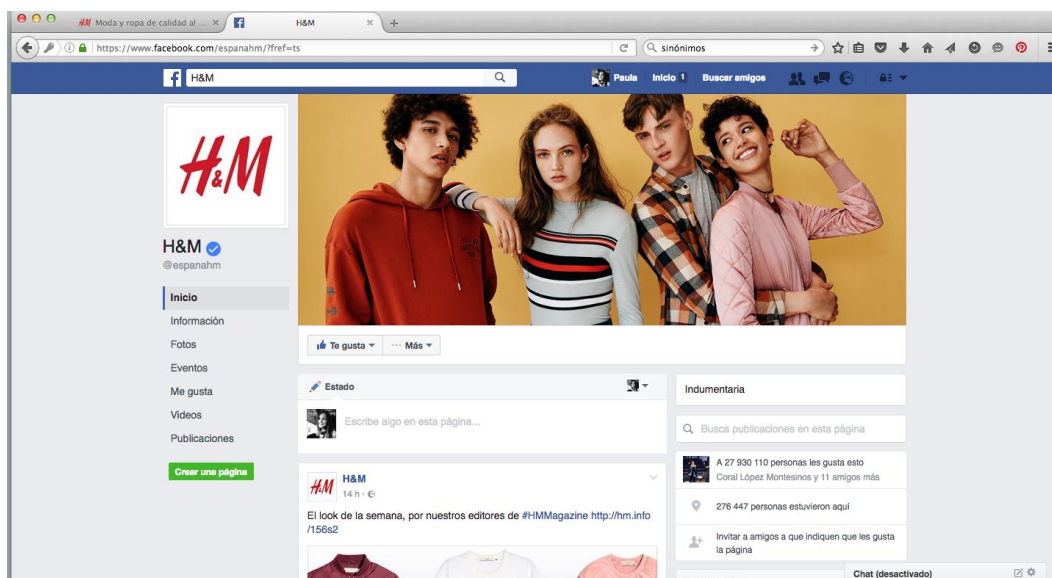
¹⁰⁹.VÁZQUEZ CREUS, A., “*Colas en Barcelona para comprar la colección de Balmain para H&M*”, en: <http://www.lavanguardia.com> , en el enlace: <http://www.lavanguardia.com/de-moda/moda/20151105/54438661510/largas-colas-barcelona-comprar-coleccion-balmain-para-h-m.html> (Consultado el 16-08-2016)

¹¹⁰.EXPANSION.COM., “*Dos noches a la intemperie a las puertas de H&M por un Balmain*”en: <http://www.expansion.com> , en el enlace: <http://www.expansion.com/empresas/distribucion/2015/11/05/563b6d6246163f51068b45d3.html> (Consultado el 16-08-2016)

habitual el de suscripción a la *Newsletter*), que conducen a agrupaciones por tipología de producto; por ejemplo, ahora mismo leemos: “Último estilo. Horas de Oficina”, y si pinchamos nos conduce a una ventana en la que aparecen ya las fotografías individuales de producto, en este caso de prendas de mujer de distintas secciones que casan con la vestimenta para el trabajo en oficina.

También localizamos en la web toda la información corporativa de la empresa, atención al cliente, espacio reservado a los usuarios y clientes de H&M, y por supuesto los enlaces que conducen a las diferentes redes sociales:

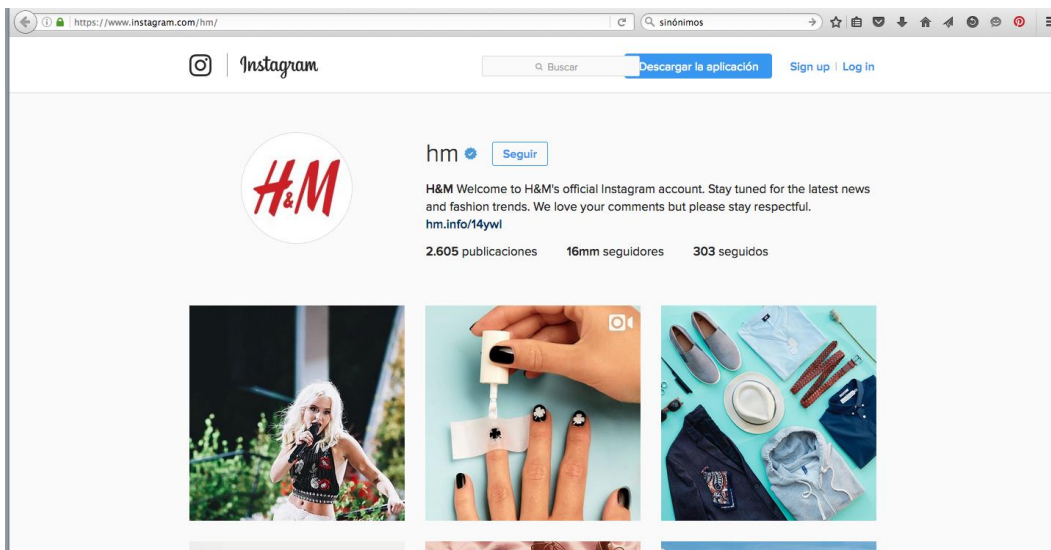
· Redes Sociales: H&M tiene cuenta en las redes sociales más populares e interesantes para el sector de la moda: Facebook, Twitter, Instagram, Youtube, Google+ y Pinterest. A 17 de Agosto de 2016, las Redes Sociales de H&M se muestran de la siguiente manera:



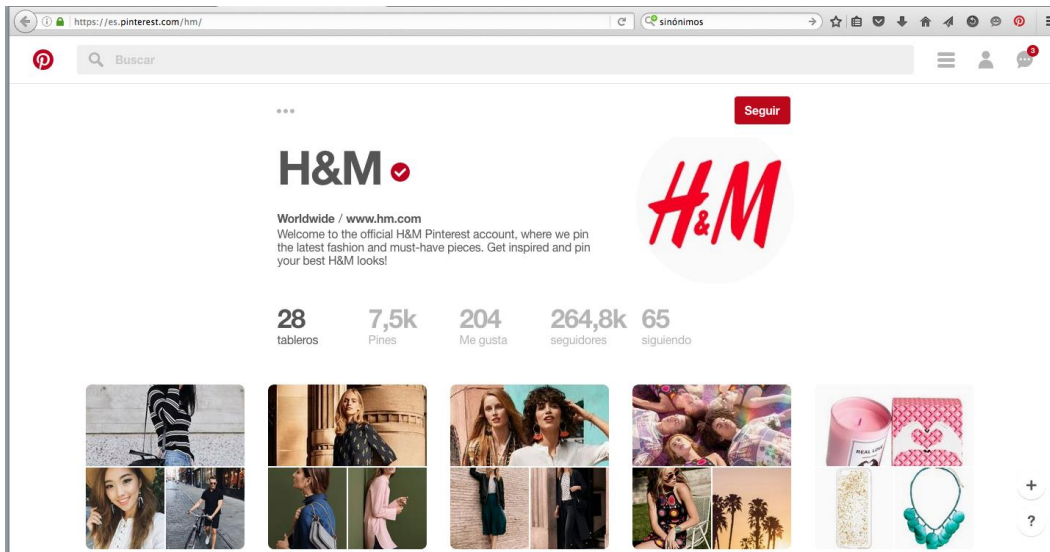
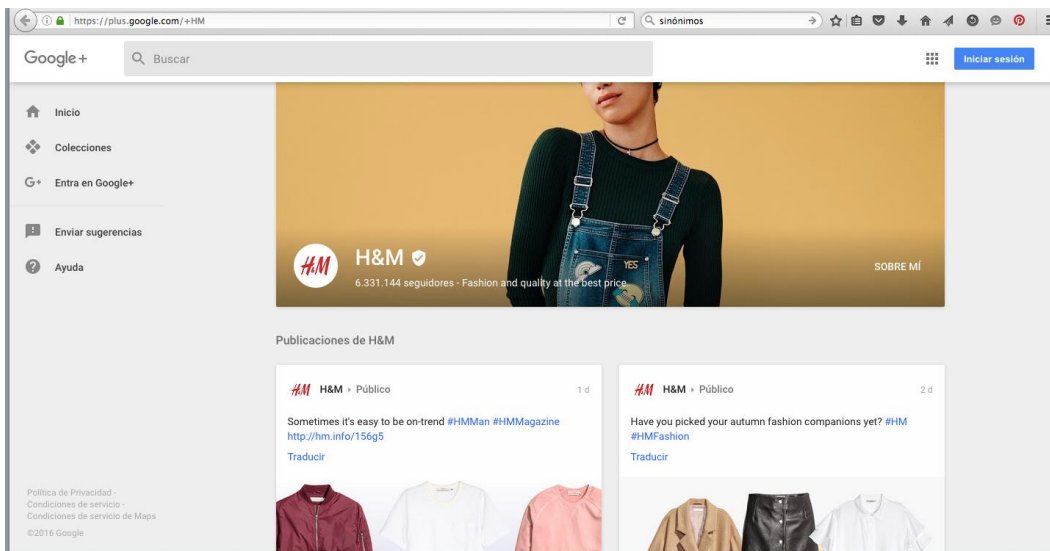
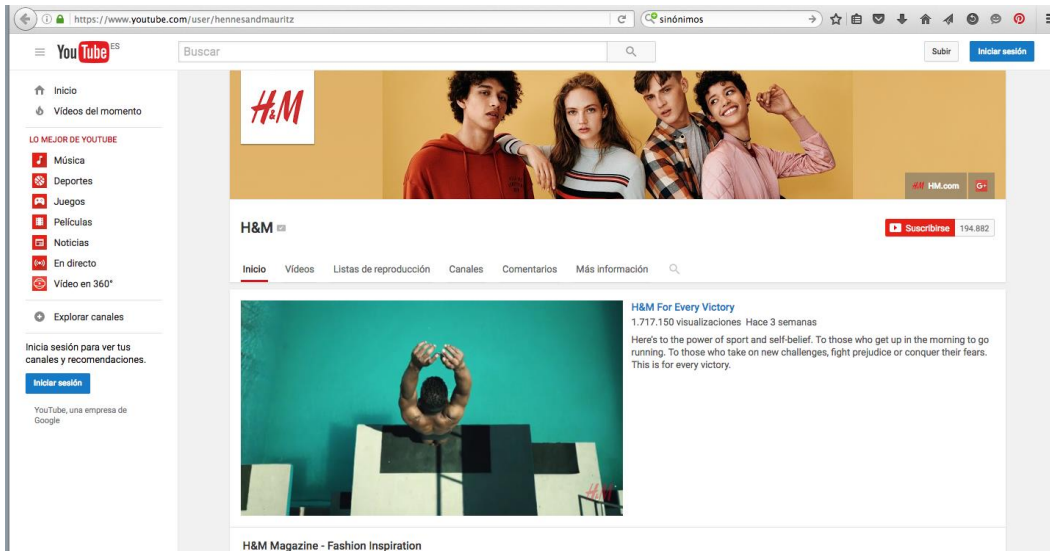
142. Facebook H&M.



143. Twitter H&M.



144. Instagram H&M.



Vemos que en todas las redes sociales en las que existe una foto de portada H&M utiliza la misma o de la misma colección, en este caso la bautizada como: “*Reunited in Style*”, que localizamos también en la página web.

Es muy probable que vayan cambiando estas fotografías cada poco tiempo para generar movimiento, y también expectación y novedad al seguidor o consumidor potencial que visita las redes sociales de la marca.

Del mismo modo que con la portada, los anuncios son recurrentes en cada una de las cuentas.

En Youtube, muestran los anuncios de las diferentes campañas. El último de ellos *H&M For Every Victory*¹¹¹, alude al esfuerzo y a la superación personal, a la lucha por un sueño a través de distintas imágenes de diferentes personas practicando deporte; coincidiendo con la realización de los Juegos Olímpicos en Río 2016; y finaliza con la imagen de Caitlyn Jenner, transexual que ha modificado hace poco tiempo su sexo y apariencia.

Pero además de los anuncios propios de televisión, existen distintas secciones de videos: *H&M Magazine - Fashion Inspiration* en la que se incluyen videos con entrevistas, tutoriales de maquillaje (con productos de la marca), tutoriales de yoga, de realización de peinados, etc./ *H&M Campaigns* donde localizamos videos-anuncios de distintas campañas para televisión y otros medios. / *H&M Fashion Events* en el que se muestran videos de desfiles, apertura de tiendas u otro tipo de eventos. / *H&M Conscious* incluye varios videos acerca de la concienciación medioambiental o laboral / *Behind the Scenes* muestra varios making of de cualquier anuncio o entrevista, etc.; y por último *Videos Populares* recoge aquellos con más visualizaciones.

Es muy interesante que dispongan de estas secciones, en concreto la de *H&M Magazine - Fashion Inspiration*, porque la inclusión de videos de tutoriales puede generar seguidores que además compartan estos videos y aumente así la viralidad y la imagen de marca además del consumo de productos.

¹¹¹. YOUTUBE., “*H&M For Every Victory*”, en: <https://www.youtube.com>, en el enlace: <https://www.youtube.com/user/hennesandmauritz> (Consultado el 16-08-2016)

·Otras herramientas de comunicación *online*: La más destacada es el blog, que ellos llaman *Magazine*; una herramienta que genera vínculos directos con las personas que se pueden sentir identificadas o pueden pasar un rato de ocio con distintas publicaciones que se realizan, y que encajan con un formato de revista –magazine-. Como es habitual en los formatos de blog, en cada una de estas noticias aparece la fecha de publicación.

En este momento podemos localizar artículos como: “Trucos de uñas para la oficina”, “Cómo llevar maquillaje con gafas” o “Los mejores trucos de belleza para viajar”; todos ellos muy oportunos para esta época en la que algunos disfrutaban de vacaciones y otros regresan o se encuentran ya trabajando. Además estos artículos se entremezclan con algunas publicaciones de la marca para incentivar las ventas, como “Hallazgos semanales” que incorpora una selección de productos de H&M cada semana.

Consideramos que está muy bien estructurado, y que puede ser interesante para aquellas personas o usuarios que estén suscritos a la *newsletter*.

B.- Espacio físico

Ubicación de la tienda a analizar

H&M, Calle Colón de Valencia (C/ Colón 34, 46004, Valencia, España)

Fecha de apertura

Abril de 2009.

Diseñador del espacio

Equipo de arquitectos e interioristas de H&M.

Criterios estéticos/ Morfología del lugar / Tendencia adoptada / Materiales y acabados

Algo característico de los establecimientos físicos de H&M es que no hay uno más especial que otro, es decir, los interiores son bastante básicos y su estructura se repite en cualquier tienda del mundo.

Son tiendas que no destacan por su diseño, sino todo lo contrario, son austeras, con algún toque diferenciador u original, pero en las que prima el “almacenaje” de producto.

Da la impresión de que en las tiendas existe mucha mercancía, y muchas tallas de un mismo producto. Para ello los establecimientos son siempre muy grandes, con muchos metros cuadrados, y en muchos de los casos con distintas alturas.

Ciñéndonos a la tienda localizada en la Calle Colón de Valencia, observamos para empezar que la localización es privilegiada en la ciudad. Anteriormente este espacio fue un local comercial de la conocida empresa de mobiliario Habitat, que cerró sus puertas dejando paso a H&M, con lo que en principio pareció ser un acuerdo entre las dos grandes corporaciones suecas.

El local, en la Calle Colón 34, se encuentra en la calle comercial por excelencia de Valencia, rodeada por otras grandes cadenas de moda y grandes almacenes. El acceso para el público es extraordinario porque hasta allí llegan todos los transportes públicos y además está rodeado de parking privados. En cuanto a visibilidad también es muy buena; situando dos banderolas horizontales que advierten de la ubicación de la tienda desde varios metros antes de llegar a ella y con un luminoso en el acceso. Esto es habitual en cualquier tienda de H&M.



148, 149. Fachada H&M en Calle Colón de Valencia.

Una vez en el interior, localizamos las distintas secciones, comenzando siempre por la exposición de las prendas de mujer (las de mayor reclamo en el sector de la moda).

Los soportes donde se cuelgan y exponen las prendas dobladas (mesas) son sencillos y pasan desapercibidos; pero como hemos nombrado anteriormente da la impresión de que hay muchísima cantidad de ropa. Quizá pretendan con ello transmitir la gran gama de producto, y de algún modo, cuando se muestra tanto la percepción es de ropa asequible, de bajo coste; no se identifica en absoluto con ropa de gama alta que de forma convencional se muestra en su totalidad (con espacio a su alrededor del artículo para que el cliente pueda observarla detalladamente), y con pocas prendas de cada.

En este caso, las cajas se sitúan en la parte central de la planta baja (hay otra altura), y sirven de separación para la sección *Beauty* (cosmética), que se ha ampliado recientemente. Las cajas quedan conformadas por un largo mostrador sobre el que se encuentran los aparatos propios de la venta, como los escáneres de códigos de barras o el datafono. Tras él una pared con almacenaje (abierto en la parte superior y cerrado con puertas correderas en la inferior), para los productos que son devueltos y que posteriormente se colocarán de nuevo en la tienda o para mostrar algún producto concreto o alguna imagen de marca o de campaña en la zona superior. Todo en blanco brillo, del mismo modo que la mayoría de elementos del establecimiento.

La sección dedicada a cosmética ha sido modificada, y se ha aumentado la cantidad de producto a la venta recientemente. Observamos que las mesas y armarios que contienen los productos se presentan con una morfología y acabado más actual; con altas patas que sustentan cubos con varios cajones (de tendencia en mobiliario).

También en la segunda foto que presentamos de la sección *Beauty*, analizamos las formas de las góndolas, en concreto de los contenedores bajo los expositores, que coinciden con las estructuras y diseño de mueble contemporáneo; que comparamos al incluir una fotografía de un aparador de la empresa de mueble Treku.



150, 151. Cajas y sección Beauty de H&M en Calle Colón de Valencia.



152, 153. Sección Beauty de H&M en Calle Colón de Valencia. / Mueble aparador de Treku, colección Aura.

Se trata de muebles muy bien proyectados que cumplen con la misión de mostrar a la vez que contener, aprovechando los laterales para incluir fotografías de modelos luciendo los productos o espejos donde los clientes pueden probarlos.

Al fondo de la tienda (de la planta baja) se encuentra la sección de ropa interior, que de nuevo, impresiona por su aglutinamiento. No podemos destacar nada en concreto de esta sección.

Tampoco de la que se encuentra adjunta y junto a las escaleras que conducen a la primera planta, que contiene las prendas básicas.

Como elementos más característicos podemos observar un conjunto de mesas metálicas sobre las que se exponen maniqués que delimitan las secciones y una gran lámpara formada por muchas bombillas. Estos son los dos elementos más vistosos y que quizá vinculen al espacio con las tendencias; es decir, el entorno es muy neutro, pero quizá se *juegue* a ir modificando este tipo de elementos decorativos según el cambio de tendencia; con lo que la inversión resulta mucho menor que realizando un cambio de interior integral.



154. Mesas decorativas y expositoras de H&M en Calle Colón de Valencia.



155. Elemento decorativo-lámpara en H&M en Calle Colón de Valencia.

En la primera planta podemos localizar las secciones de tallas grandes, y la de hombre. No hay ni sección de niños, ni de ropa premamá, ni artículos de hogar. Descubrimos tras una llamada de teléfono a Atención al Cliente que tanto la sección de niños como premamá solo se encuentran en tiendas de centros comerciales y que para hogar, sólo hay dos establecimientos en España, uno en Tarragona y otro en Madrid; así que nos ofrecen realizar compras *online* en caso que nos interese algún artículo.

En cuanto a materiales y acabados, se resumen en suelo porcelánico en color grafito y paredes con pintura en blanco y techos de escayola, sin más.

Los espacios, la distribución de las secciones y los pasillos son amplios y cómodos.

Iluminación

Hay mucha luz. En la planta baja los amplios ventanales permiten la entrada de luz natural, aunque no se evidencia demasiado porque no llega la luz solar directa y da la sensación aunque sea de día que la luz es artificial.

En cuanto al sistema de luz artificial, observamos focos de luz fijos que generan luz genérica del tipo de downlight además de otros focos empotrados en los que hay un par de lámparas con posibilidad de orientarse. A parte de estas dos focos muy potentes y orientables se distribuyen para focalizar puntos en el interior de la tienda. Éstos últimos suelen acercarse a las paredes y orientarse hacia las zonas de perchado que allí se encuentran.



156. Sistemas de iluminación con focos orientados hacia las paredes.

En el caso de la zona *Beauty*, carriles empotrados en el techo de escayola enmarcan la sección, generando de algún modo sus límites.



157. *Sistemas de iluminación con focos orientables que delimitan la sección.*

Olor

El olor que se percibe en las tiendas de H&M es peculiar. Tras contrastar el juicio de este aroma con diversas personas, seleccionamos las reminiscencias más significativas. Por un lado huele al material del que están hechas las prendas, o más concretamente el calzado o accesorios en los que se ha empleado plástico. Por otra parte recuerda a el olor característico de las discotecas, al olor del humo blanco que en muchas de ellas aparece de vez en cuando.

Es un olor por tanto que definimos como artificial, plastificado, dulce, y muy característico. No es un olor neutral como los localizados en otras grandes cadenas de tiendas que pretenden que su aroma pase desapercibido. Es un olor que permanece, y que cuando el cliente compra una prenda arrastra hasta su casa.

Según estas características puede provocar algunas emociones cercanas a lo que vivimos en ambientes de fiesta, como alegría, bienestar o alusión al tiempo libre, al contacto con los amigos en una celebración.

Es un olor por tanto joven y desenfadado.

Música

Como en anteriores ocasiones recurrimos a la aplicación Shazam para capturar algunas de las canciones que suenan en el establecimiento:

- *Clementine* de Rambo V Feat. Lex Famous de 2016: Una canción prácticamente acústica y de carácter discopub, con una suave voz femenina de fondo.
- *At Night (I Think About You)* de MNEK de 2016: MNEK se caracteriza por realizar canciones pop nacidas de la esencia del soul o inspiradas en él. El resultado son canciones pop con sonidos electrónicos y una voz suave, sin altibajos.
- *Everybody Needs Love* de Kiwi Time de 2015: una canción indie-rock, que dista de las anteriores tipologías de canción, aunque comparte con ellas que a un volumen no muy alto puede pasar desapercibida por los visitantes del establecimiento.

De nuevo –como en otros establecimientos de la competencia-, toda la música que suena mientras permanecemos en la tienda comparte estas características: no es estridente, ni impide que nos concentremos en la búsqueda de artículos, simplemente acompaña. Todas las canciones son nuevas, de este mismo año o del anterior, mostrando así un carácter de novedad y tendencia. Además, el público que consume esta música es gente joven, que incluso puede conocerlas cuando entra a la tienda, generando así un lazo emocional y de pertenencia a un determinado grupo social con la marca.

Nuevas tecnologías en el espacio

No apreciamos que existan dispositivos vinculados a que el cliente agilice o mejore su experiencia de compra a través de las nuevas tecnologías.

Como en muchas de las tiendas y empresas análogas, lo que si se permite es realizar un pedido *online* en el establecimiento si el cliente lo requiere a través de una Tablet que proporciona el dependiente.

Aunque en la tienda de Valencia, y durante esta visita no nos ha sucedido, si que nos ha ocurrido en algún otro establecimiento de H&M, en una ocasión, que tras el pago de la compra el dependiente en caja nos solicitó que realizáramos una encuesta de satisfacción que se hace a través de una tableta y de manera digital los datos son posteriormente enviados a la central que estudia los resultados. Es un modo de mejorar tanto el trato con el cliente como el servicio prestado en el establecimiento.

Emociones derivadas del espacio

No son demasiadas las emociones o reacciones emocionales que el visitante o cliente puede experimentar en la tienda. Es muy neutra y la atención recae en el producto expuesto.

De aquí podemos concluir que tal vez es esto en lo que debemos fijarnos: en cómo se expone el producto y qué se pretende transmitir con ello. Como ya hemos citado con anterioridad, parece que se quiera expresar de alguna manera, a través de la cantidad de prendas y accesorios expuestos, que la ropa es accesible y está disponible de modo inmediato para que el cliente la coja como si de un mercado se tratara, derivándose las características propias del mismo: economía, multitud, facilidad de compra, accesibilidad tanto de la prenda como económica, etc.

La música acompaña para que el ritmo de compra no se pause, a la vez que el olor genera un estado de *buen estar* durante el proceso de compra.

C.- Espacio digital / Tienda virtual

Dirección: <http://www2.hm.com>

Posicionamiento web

Al realizar la búsqueda de varios artículos de moda de forma genérica como “vestido negro”, “pantalón skinny” o “camiseta básica”, podemos comprobar que en los dos

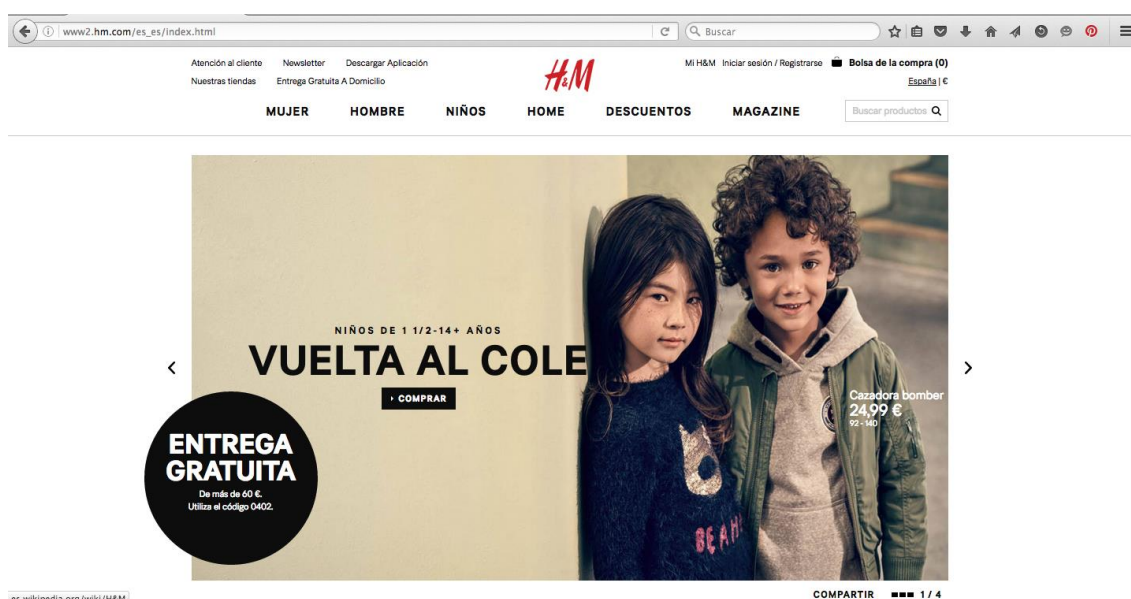
primeros casos H&M aparece en la segunda página de Google, mientras que la tercera búsqueda la localizamos en la primera.

Debemos tener en cuenta que hay marcas que se especializan en determinados productos o estos productos determinados son más demandados; este es el caso de H&M con sus prendas básicas. Por eso aparece la búsqueda en la primera página del buscador.

Independientemente de esto, si que tiene un buen posicionamiento en internet, porque el usuario que pretenda localizar una prenda en el espacio *online*, localizará en la mayoría de sus búsquedas y de forma temprana el espacio digital de H&M.

Características, secciones y usabilidad

La web de H&M contiene todas las secciones y accesibilidad necesarias para realizar compras *online*, con lo que es una tienda virtual a la par que un medio digital donde mostrar su marca y diversas acciones a través de su blog –también incluido en la web–.



158. Home de la página web de H&M.

Desde la propia *home*, ya podemos acceder a cualquier parte de la web. El primer golpe de vista lo focalizamos en las fotografías de portada, que van cambiando mientras se muestran diversas campañas que recogen los artículos más novedosos. En este caso, y a fecha 17 de Agosto de 2016, localizamos 4: “Vuelta al Cole” con prendas para otoño de niños temporalizando en el regreso al colegio; “Nueva Feminidad” con una colección de

lencería para mujer; “Athleisure Esencial” que recoge prendas casual masculinas; y “Dulces sueños” en la que se despliegan una serie de artículos infantiles de decoración y textil para la habitación de los niños.

De este modo, y ya desde el comienzo, la marca realiza una serie de propuestas para llamar la atención del visitante digital, y atraerlo a realizar una compra recurriendo a reclamos de temporada.

Si desglosamos las secciones de la web que ya observamos en la parte superior, y como cabecera del espacio *online*, encontramos:

- MUJER_ Al pinchar en la sección se nos abre una ventana dedicada a este segmento de público, dándonos la impresión de que es un espacio que podría ser—por su amplitud—una página web por sí solo. En las subsecciones (columna desplegada en la parte izquierda) quedan resaltadas las: Novedades / Compra por producto / Ofertas y favoritos / #H&M / Catálogo por categoría y Compra por Concepto.

www2.hm.com/es_es/mujer.html

Atención al cliente | Newsletter | Descargar Aplicación | Mi H&M | Iniciar sesión / Registrarse | Bolsa de la compra (1)

Nuestras tiendas | Entrega Gratuita A Domicilio

H&M

MUJER | HOMBRE | NIÑOS | HOME | DESCUENTOS | MAGAZINE

Buscar productos

HM.COM / MUJER

MUJER

NOVEDADES
Prendas
Calzado y Accesorios

COMPRA POR PRODUCTO
Tops de mujer
Camisas y Blusas
Los mejores básicos
Cardigans y Jerseys
Chaquetas y Abrigos
Vestidos
Pantalones
Vaqueros
Falda
Monos
Pantalones cortos
Americanas y Chalecos
Ropa de deporte
Lencería
Calcetines y Medias
Ropa para dormir
Moda de baño
Accesorios
Calzado
Beauty
Tallas grandes
Ropa de prenamá

OFERTAS Y FAVORITOS
La Mejor Bomber

#HM
Compra el feed

CATÁLOGO POR CATEGORÍA
Nueva feminidad
Lujó y Sencillez
Reunited in Style
Horas de Oficina

COMPRA POR CONCEPTO
Trend
Clásicos modernos
L.O.G.O.
Dividad
Fiesta
Conscious - moda sostenible
Premium Quality
Eterno verano
Sportswear

ÚLTIMO ESTILO
HORAS DE OFICINA

Americana entallada
29,99 €
32-46

COMPRAR

NUEVA COLECCIÓN

COMPRAR

Top de volantes
9,99 €

Slim Regular Ankle Jeans
49,99 €

Sandalias sin talón
29,99 €

CATÁLOGO POR CATEGORÍA

EXCLUSIVO ONLINE
LUJO Y SENCILLEZ

DIVIDED
REUNITED IN STYLE

LENCERÍA
NUEVA FEMINIDAD

IMPRESCINDIBLES
LAS MEJORES CHAQUETAS BOMBER

COMPRAR

COLECCIONES

Mujer
Hombre
Niños
Home

INFORMACIÓN CORPORATIVA

Trabajar en H&M
Acercos de H&M
Nuestra responsabilidad
Prensa
Invester Relations
Corporate governance

AYUDA

Asociación al cliente
Mi H&M
Nuestras tiendas
Privacidad y términos legales
Contactanos

REGISTRARSE PARA RECIBIR LA NEWSLETTER

Inscríbete ahora y recibe 25% dto. en un artículo.

REGISTRARSE

El contenido de esta página web está protegido por copyright y es propiedad de H&M Hennes & Mauritz AB.

H&M

159. Sección MUJER de la página web de H&M.

Cada una de ellas se despliega a su vez según la pauta o categoría a la que pertenece.

Las más significativas o novedosas son la de #H&M, que bajo el *claim* “Compra el feed” nos lleva a una selección de productos *must have* (que deberías tener). La de *Catálogo por Categoría* se despliega según diversas tipologías de prenda clasificadas por momentos o tipos de uso; actualmente: “Nueva feminidad” coincidente en la *home*, con la lencería nombrada anteriormente, “Lujo y sencillez”, de tipología más arreglada, “Reunited in Style”, de ropa casual y “Horas de oficina” con prendas y accesorios para las horas de trabajo en oficina.

Este *Catálogo por Categoría* es mutable. Varía según las campañas de venta que realiza la empresa; en cambio, el siguiente el de *Compra por Concepto* siempre presenta las mismas subsecciones (salvo la que vemos como *Eterno Verano*, que es temporal), que son a la vez clásicos de H&M, como pequeñas sub-marcas que quedan etiquetadas en las prendas según las características de cada conjunto de prendas: Trend / Clásicos Modernos / L.O.G.G / Divided / Fiesta / Conscious / Premium Quality / Eterno Verano / Sportswear.

Todas ellas tienen diversos caracteres, como *Conscious* que son las prendas sostenibles de la firma, *Premium Quality* que como su nombre indica, clasifica las prendas de más calidad o *Divided* que es la ropa para el sector joven.

Además de la clasificación que tenemos en la columna izquierda, podemos observar en la fotografía que se adjunta que según bajamos con el *scroll* siguen apareciendo más *claims* a los que prestar atención. El primero de ellos “Horas de Oficina”, si bajamos aparecen productos de “Nueva Colección”, luego vemos el “Catálogo por Categoría” y por último un último banner con “Imprescindibles. Las mejores chaquetas bomber”.

Nos parece que está perfectamente estructurado y organizado, además de que la repetición de las distintas campañas en varios lugares y diversas promociones nos parece acertado, para que el cliente o navegador acceda a ello de uno u otro modo. Es clara y precisa, y no es necesaria una explicación acerca de sus categorías, ya que con el propio enunciado queda claro lo que vamos a encontrar si pinchamos en cada una de ellas, no como en otras webs de otras cadenas de tiendas que ponen nombres de inspiración para los diseñadores pero poco conectados con el público en general.

Siguiendo con las secciones:

-HOMBRE_ Presenta la misma estructura que la sección de mujer pero con artículos de caballero. Cambian las subsecciones de “Catálogo por Categoría” según las campañas dirigidas a Hombre y también algunas subsecciones de “Compra por concepto”, más específicas para este segmento de población.

-NIÑOS_ De nuevo la misma ordenación y clasificación aunque con subsecciones propias para niños y clasificación de las prendas por edad. Las categorías o campañas son características de los niños, del mismo modo que cambia el “Catálogo por Concepto”.

Los *claim* son muy acertados y atractivos para los padres que buscan cosas diversas para sus hijos, ya que además existen textiles para la habitación y determinados artículos de decoración.

-HOME_ Se estructura de igual modo, aunque como el producto es distinto las secciones si cambian algo. En este caso son: Novedades / Catálogo por habitáculos (Baño, cocina, exterior, habitación, habitación de niños y salón) / Compra por productos (en la que aparecen diversos artículos de menaje, textil y decoración) / Catálogo por Categoría y Compra por Concepto. A la derecha, de nuevo, varios anuncios sobre artículos para momentos o categorías concretas, como “Última tendencia. Favoritos de Dormitorio.”

-DESCUENTOS_ Aquí se agrupan todos los artículos de Mujer / Hombre / Niños y Home que tienen descuento por temporada de rebajas o por simple aplicación.

-MAGAZINE_ Este es el blog de H&M, y se estructura de una forma totalmente diferente a lo anterior, ya que cuenta con un formato propio de los blog, con noticias o artículos que aparecen ordenados cronológicamente, siendo el primero de ellos el más reciente y almacenando los más antiguos en páginas posteriores.

A la vez, el blog de H&M nos permite filtrar los artículos según las categorías Fashion / Beauty / Culture y Video.

Es muy amplio y completo, nos sorprende gratamente su meticulosidad, y perfecta clasificación, ya que al desplegar “Fashion” nos encontramos con 11 subsecciones que a la vez categorizan los artículos según:

- *Every Day Icon*: con entrevistas a famosos de diversa índole.
- *Editors Picks*: con las tendencias de cada semana.
- *The Item*: con el artículo más Top de la temporada.
- *The column*: con artículos en inglés sobre clásicos de la moda y ciertos eventos.
- *Celebrity Look*: con entradas que resumen los looks de las *cebs*.
- *The Circus*: donde se comparten looks que se han puesto en ciertos eventos.
- *Gossip Folks*: que recoge como un formato de conversación entre dos personas acerca de tendencias en moda.
- *The Tryout*: con consejos sobre cómo combinar cosas o cómo lucirlas.
- *Featured Fashion*: con artículos personales sobre la autoestima de algunas mujeres.
- *Catwalk Report*: con entradas sobre noticias de pasarela.
- *Street Style*, que recoge looks de diversas personas en ciudades en su semana de la moda o eventos.

Del mismo modo, la sección *Beauty*, se subdivide en:

- *Experts Corner*: con consejos de expertos en maquillaje.
- *Pretty Picks*: con productos de H&M.
- *Good Looks*: con propuestas para las lectoras del blog.

Culture, recoge noticias sobre eventos y acciones de la marca, como la apertura de una nueva tienda, la colaboración con algún diseñador, en general con noticias más diferenciadas y vinculadas a actividades adicionales de H&M. Así mismo diversas subsecciones categorizan las noticias: *Follow Friday*, *On The rise* –siendo estas dos contenedoras de entrevistas con iconos de diversos sectores, *Inside H&M* –que contiene noticias propias de la marca y sus eventos-, *Interview* –con entrevistas a modelos y personas que han participado en las campañas de H&M-, *Top Models Secrets* –que desvelan los secretos de varios top model para mantenerse bellos-, *At Home* –con referencias al diseño de interiores y artículos de la sección *Home* de H&M-, *Conscious*

–que recoge artículos sobre la sostenibilidad-, y *The Hit List*, que destaca Hits en tendencias en pasarela y diversos estilos presentes y pasados.

Video, la última de las secciones del Blog, muestra videos según *Sports Studio*, con videos tutoriales con ejercicios de tonificación; *H&M Loves Music*, que recoge videos diversos relacionados con la música y artistas emergentes, mostrando su apoyo y ayudándolos de este modo a darse a conocer; y *Creative Films*, con videos de carácter alternativo que muestran formas de vida y tendencia social.

Nos damos cuenta de lo complejo que es que todo el blog, con toda su extensión en subsecciones se encuentre actualizado y se muestre con reportajes verdaderamente interesantes, con entrevistas a distintos iconos y famosos. Demuestran un gran trabajo de investigación y edición; como si de una revista se tratara debe contar con los mismos puestos de trabajo y las mismas ocupaciones que una editora, con encargados en cada una de las secciones y especialistas en moda, deporte, música y cultura entre otras cosas. Entendemos ahora que el blog se llame *Magazine*.

Todo por el prestigio de la marca, por su imagen y vínculo directo con la moda y las tendencias, con la cultura y la conectividad social en pro a la relación cercana con sus clientes y lectores, que queda ampliamente demostrado tras la inmersión en su sección *Magazine*.

Si seguimos con el análisis de la página web, en la parte superior izquierda localizamos: Atención al cliente / *Newsletter* / Descargar aplicación / Nuestras tiendas / Entrega gratuita a domicilio.

En “Atención al cliente” además de facilitar datos para que el cliente pueda contactar con la empresa tanto por teléfono como por correo electrónico o RRSS, aparecen una serie de preguntas frecuentes y explicaciones sobre pagos, entrega de pedidos, devoluciones, tarjeta regalo (que a diferencia de otros competidores solo se puede adquirir en tiendas físicas), guía de tallas, privacidad y términos legales, etc.; es decir, cualquier clase de información sobre la que queramos indagar sobre la política, la información corporativa y forma de realizar las gestiones de compra y devolución.

Con “*Newsletter*” accedemos a la ventana de registro para la recepción periódica de mail de promociones de H&M.

En el botón de “Descargar aplicación” que obviamente se utilizaría solo a través de dispositivos móviles, podemos descargar la *app* para IOS o Android.

En “Nuestras tiendas” accedemos a un localizador de tiendas por países y códigos postales.

Y en “Entrega Gratuita a Domicilio” se indica un código para que los portes sean nulos en caso de que el pedido sea superior a 60€.

En la parte superior derecha localizamos “Mi H&M” o “Iniciar Sesión” a través de los cuales los usuarios registrados acceden a sus cuentas personales, desde donde pueden gestionar la información general de la cuenta, los datos personales, revisar el estado de los pedidos, actualizar la “libreta de direcciones” añadiendo o quitando direcciones de entrega, y los datos de la tarjeta, que se pueden almacenar para que el proceso de compra sea más rápido.

Por último, ya a pie de página y con una pastilla de color negro, volvemos a localizar algunas secciones, pretendiendo condensar en este pequeño espacio la información y secciones más relevantes. De este modo observamos de nuevo las diversas colecciones, la información corporativa –desde donde podemos acceder a la pestaña de “trabajar en H&M”, una *landing page* generada para aquellos que desean conocer los puestos de trabajo de la empresa o enviar su Curriculum Vitae y que ya analizamos en la composición de departamentos anteriormente-, una sección de Ayuda con diversos temas y una pestaña donde suscribirse a la *Newsletter*.

Bajo estas secciones localizamos los iconos de acceso a las redes sociales.

Tras todo este análisis concluimos que la página web de H&M es clara, precisa, completa y dinámica, en el sentido que ofrece mucho más que una mera tienda virtual. Ofrece entretenimiento a aquel que la visita, porque el Magazine proporciona artículos interesantes y variados; y el visitante puede permanecer más tiempo en la página, lo que va en beneficio de que finalmente se realice una compra.

Además el apartado de Atención al Cliente o el del usuario registrado son también bastante completos y ofrecen un buen servicio.

A destacar, como ya hemos puntualizado antes, su *blog*, que cuenta con numerosos tipos de artículos, entrevistas, tutoriales, etc.

Apariencia / Estética / Dirección de arte fotografía – emociones

El entorno digital de la marca H&M es un espacio claro, limpio e intuitivo; y tras el estudio de su web en profundidad, nos damos cuenta de que conservar esas características no es nada fácil debido a su gran complejidad en cuanto a cantidad de información. Por tanto, la gestión es excelente, y también la maquetación y organización de cada una de las secciones que en definitiva conforman su apariencia.

La estética es fresca, es dinámica, y esta sensación o emoción derivada la experimentamos gracias a las fotografías que promocionan las distintas campañas junto con sus respectivos *claims*. Son fotografías con mensajes muy directos, no hay que descifrar –como en el caso de Zara, por ejemplo-; la intencionalidad de la dirección de arte es clara. Ahora mismo existen diversas campañas *online*, como la denominada “Encanto Urbano” en la que una modelo se pasea con estética casual por las calles de una zona urbana:



160. Foto campaña “Encanto Urbano” de H&M.

O el caso de la campaña de la “Vuelta al Cole”, en la que observamos los tonos desaturados que nos evocan al otoño, con la luz más suave y a niños de distintas edades

que llevan ropa más abrigada que la que usan en verano, y no tan desenfadada como la que llevan en vacaciones:



161. Foto campaña “Vuelta al Cole” de H&M.

También en el caso de “Nueva Feminidad” los recursos en la dirección de arte para la fotografía son muy básicos, pared blanca, suelo de madera y para feminizar la escena y hacerla más íntima, se añade una tela de encaje que le otorga un sentido más romántico y delicado. Del mismo modo, los colores se han retocado para aproximarlos a un tono rosáceo y cálido, armónico y femenino.

Todo esto nos permite comprobar la intencionalidad de las emociones derivadas de la escenografía proyectada.



162. Foto campaña “Nueva Feminidad” de H&M.

Tras la visita al establecimiento físico, corroboramos que la idea o ideas desarrolladas en las campañas de fotografía para las diversas colecciones, no se muestran o trasladan al espacio de venta físico. Quizá sea complejo de realizar por la rapidez en que van surgiendo a la vez que desapareciendo las campañas, o tal vez, la política en cuanto a la forma de mostrar el producto sea distinta.

Proceso de compra en el entorno digital / Cesta de la compra

Para poder valorar cómo funciona la compra por medio digital, procedemos a activar una cuenta de usuario y realizar una compra en h&m2.com.

Tras haber introducido los diversos productos en la cesta de la compra y las cantidades deseadas, en el apartado de la “cesta de la compra” podemos comprobar de nuevo la cantidad, la talla y el color; teniendo la opción de eliminar cualquiera de los productos; y cuando lo hacemos, el valor de la suma total varía al mismo tiempo.

Existe una celda donde insertar códigos promocionales para descuentos. Un vez tomada la decisión de compra seleccionamos el botón “Finalizar la compra”. Nos lleva a una página donde debemos completar los datos de envío, tras lo cual debemos elegir si queremos que la entrega sea en un punto de entrega por 2,95€ o en nuestra vivienda o dirección facilitada por 3,95€.

En ambos casos la entrega se efectuará de 2-4 días hábiles. Una vez seleccionada la dirección, procedemos a completar los datos para el pago; dándonos la opción de almacenar los datos para futuras compras. Tras la confirmación final nos aparece el mensaje de “Confirmación de pedido. ¡Gracias por comprar en H&M!”, y como en la mayoría de tiendas virtuales nos envían una confirmación del pedido a nuestra dirección de email, además de poder corroborar la acción desde el espacio privado de usuario.

La forma de realizar el pedido ha sido sencilla y ágil, y por la suscripción a la *Newsletter* nos han obsequiado con un 25% de descuento en uno de los artículos de la cesta -el de mayor importe-, mejorando la experiencia de compra. Es una acción de fidelización hacia el cliente.

Tras 4 días laborables, recibimos el pedido. Antes de que llegue el paquete recibimos un mensaje de texto de SEUR que nos indica que van a realizar la entrega durante una franja horaria concreta (que cumplen). Cuando lo recibimos el paquete se muestra así:



163. Paquete de pedido online en hm.com.

El paquete/bolsa, cuida la imagen e identidad corporativa de H&M; porque es una aplicación similar a la que se realiza en las bolsas de compra que nos dan en el establecimiento físico, aunque con la peculiaridad de que cuando lo rasgamos para sacar los artículos, queda una franja de pegatina que servirá para embalar de nuevo alguno de los productos si pretendemos devolverlos.

En el interior, además de la factura, encontramos una hoja de instrucciones para la devolución. No hay posibilidad de devoluciones en las tiendas físicas.

D.- Entorno omnicanal

Por un lado y para comprobar la *omnicanalidad* de H&M, observamos y comparamos el entorno físico y el digital, observando que –aunque las pautas de la dirección de arte en las campañas de fotografía no se apliquen en el interior-, existen elementos en ambos entornos que generan sensaciones y reacciones emocionales comunes; como frescura, inmediatez, accesibilidad, y un estado de bienestar durante la estancia en cualquiera de los dos.

En cuanto a la *omnicanalidad* desde el punto de vista de la conectividad y similitud entre la página web la aplicación móvil y el espacio físico, hay diferentes elementos y herramientas que analizamos y observamos:

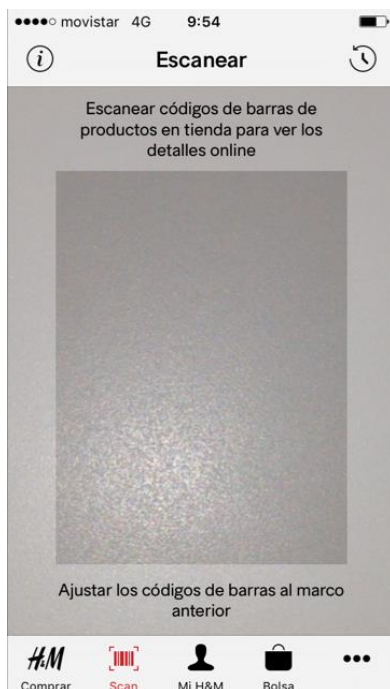
- Cuando el usuario de la página web accede a la aplicación móvil o viceversa, sabrá moverse en ella, podrá localizar lo que busca porque ambas ofrecen las mismas secciones, los mismos productos y en el mismo orden. Además los anuncios de portada, y por ende las fotografías de campaña son las mismas –las que también se usan en redes sociales-, con lo que se identifica rápidamente el vínculo entre ambas.



164. Aspecto de la home en la aplicación móvil de H&M.

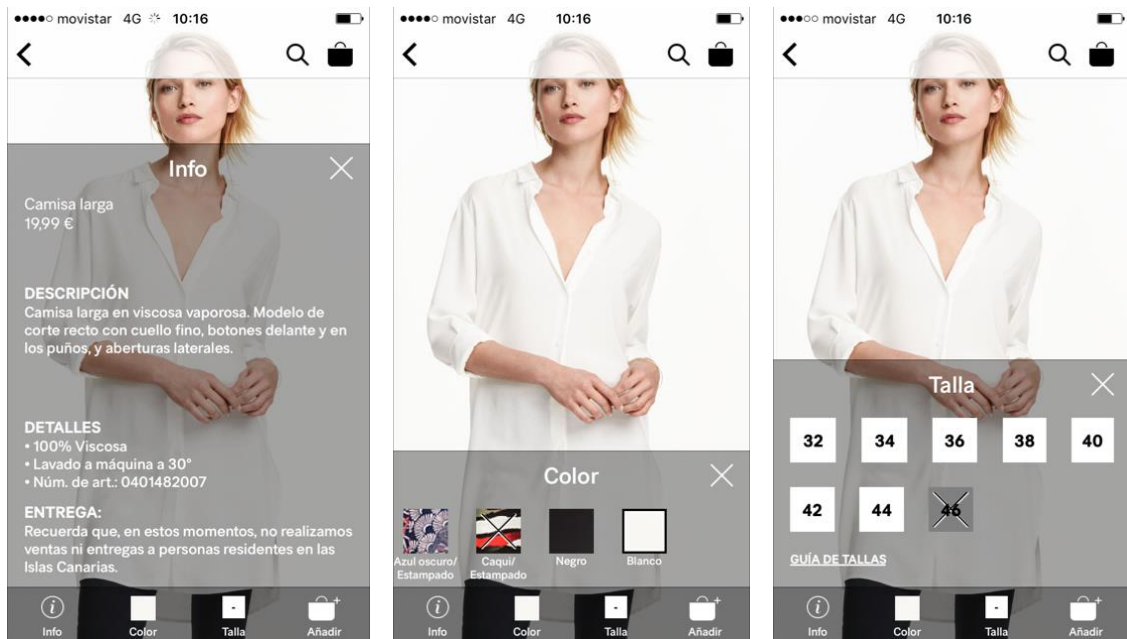
- En la aplicación hay una herramienta que claramente se ha diseñado para generar *omnicanalidad*. Se trata de “Scan”; que ya conocimos cuando analizamos la aplicación de Zara, que comparte esta misma herramienta.

Con ella, cuando el cliente se encuentra en el espacio físico, puede escanear el código de barras de cualquier prenda, y de este modo aparece inmediatamente el producto en el espacio digital, en la aplicación. Esto tiene muchas ventajas; por una parte el cliente podrá ver cuáles son las cualidades del artículo, su descripción, detalles, colores disponibles o tallas. Por tanto, además de informarse, si en la tienda no encontrara la talla que necesita o el color que busca, podrá realizar en ese mismo momento y desde el establecimiento físico, una compra *online*.



165. Herramienta Scan en la aplicación móvil de H&M.

Al escanear un producto en la tienda física de H&M, aparece de inmediato en la aplicación móvil:



166. Resultado obtenido con la herramienta Scan en la aplicación móvil de H&M.

Se trata de una herramienta que beneficia por un lado al vendedor, a la empresa H&M, porque al ofrecer este servicio es menos probable que pierda una venta por falta de stock en el establecimiento; ya que da opción al cliente de obtener la prenda o accesorio si éste se encuentra en la tienda virtual. Por otra parte, para el cliente que desea un artículo, es la herramienta que le da la solución.

- Hay un servicio que fracasa en cuanto a conectividad *omnicanal*; se trata de la devolución cuando hemos realizado una compra en la tienda virtual. Como ya advertíamos cuando recibimos el paquete con el pedido, solo podemos realizar la devolución a través de mensajería, dándonos la opción de, o bien llevar el paquete a un “punto de recogida”, o bien solicitando la recogida en nuestro domicilio.

No permiten devolverlo en las tiendas físicas, y eso *desconecta* el vínculo entre los distintos entornos, no permitiendo que el cliente tenga una experiencia libre de compra al no poder finalizar su proceso de compra en el lugar que más le convenga.

Además al no permitir la devolución en tienda, obligan al cliente a que pague por retornar una prenda, porque según indican en las instrucciones de devolución que obtenemos de dentro del paquete de pedido y adjuntamos como Anexo II: “*Se puede aplicar una tasa de devolución de 3,95 EUR.*”

6.4. Análisis del establecimiento físico de Levi's Store ubicado en Market Street de San Francisco y espacio virtual www.levi.com y www.levistrauss.com.

A.- Información previa

Nombre del comercio y marca: Levi's (Levi Strauss & Co)



167. Logotipo de Levi's.

Sector comercial: Moda.

Información acerca del minorista y la empresa.

Historia de la empresa.

La historia de Levi's es una de las más longevas en la industria de la moda. Su gran éxito es la invención de un textil que posteriormente daría lugar a una de las prendas más apreciadas por el público de todas las edades y lugares del mundo: los vaqueros.

Desde la propia empresa comprenden que este es uno de sus grandes valores y proclaman su historia con orgullo. Así lo muestran en su página web www.levi.com, de la que podemos extraer cantidad de información acerca de los orígenes y evolución de la empresa y la marca.

Comenzaron en 1853, año en que Levi Strauss fundó la empresa Levi Strauss &Co, y un poco más adelante se asoció con Jacob Davis e inventaron los vaqueros.

En la actualidad, la empresa es una de las mayores empresas de ropa del mundo y líder global en vaqueros. Además de la firma Levi's son también los creadores de Dockers, desde 1986 nacieron como resultado de generar una prenda intermedia entre el traje de oficina y el vaquero; y Denizen, nacida en 2011 crea productos *denim* que se venden en exclusiva en los grandes almacenes Target de Estados Unidos. También en Target.com, por lo que se pueden adquirir desde distintos países del mundo, incluyendo España.

Cronograma:

1853_Levi Strauss & Co. Levi Strauss, nacido en Baviera, se trasladó durante la Fiebre del oro a San Francisco para abrir un negocio: vendía ropa, botas y otros artículos a las pequeñas tiendas del oeste americano.

1872_Los remaches. Jacob Davis, un sastre de Reno, Nevada, se junta con Levi Strauss para crear y patenta ropa de trabajo remachada para reforzarla fabricada con lienzo marrón de algodón y tela vaquera original azul.

1873_Nacen los vaqueros. El 20 de mayo de 1873, el Registro de Marcas y Patentes de los EE.UU. otorga la patente núm. 139.121 a Levi Strauss & Co. y Jacob Davis por su invento. Así es como nacieron los vaqueros o "blue jeans", inicialmente denominados "XX".

1886_Dos caballos. El logotipo de los dos caballos indica la increíble fortaleza de la ropa de Levi's®. El logotipo se utilizó por primera vez en una insignia de piel de los vaqueros "XX" en 1886 y aún se utiliza actualmente.



168, 169. Logotipo de los dos caballos de Levi's (el inicial a la izquierda y a la derecha el diseño renovado)

1890_De la doble X a los 501. Los vaqueros "XX" originales adquieren su icónico número de lote 501®.

1895_Rendimiento sobre ruedas. Levi Strauss & Co. presenta sus primeros pantalones para ir en bicicleta. Tardarán otros 116 años en aparecer los Levi's® Commuter, un producto con rendimiento multifuncional diseñado para el ciclista moderno.

1902_Un espíritu filantrópico. Cuando Levi Strauss falleció en septiembre, sus cuatro nietos asumieron el control del negocio y materializaron sus numerosos legados a organizaciones benéficas de la zona de la bahía que se dedican a niños y pobres.

1906_Fuego y destrucción. El 18 de abril, el terremoto de San Francisco y las llamas destruyeron la sede y las dos fábricas de Levi Strauss & Co. No se dejaron de abonar los salarios de los empleados, y se abrió una sede temporal para que pudieran seguir trabajando. Se construyó una nueva fábrica en el 250 de Valencia Street.

1908_Los dos caballos van a ver mundo. Se registra la marca comercial de los dos caballos en Japón y el alcance global de Levi's® empieza a tomar forma, con la incorporación en breve de mercados como Australia y Sudáfrica.

1909_Un nuevo clásico. En este año se introducen los pantalones y chaquetas caqui a la línea de prendas de LS&Co.

1912_Un juego de niños. LS&Co. introduce los petos para niños, una prenda vaquera de una pieza ideal para jugar.

1918_Para las señoras. Aparecen los "*Freedom-Alls*". Una prenda única (túnica-pantalón) diseñada para dar libertad de movimiento a las mujeres y liberarlas de una era de ropa incómoda.

1928_Es oficial. LS&Co. registra el nombre de Levi's® como marca comercial.

Década de 1930_Ve hacia el este, joven. Los auténticos "*cowboys*" vistiendo pantalones vaqueros Levi's® se elevan al estatus de míticos, y esta vestimenta del oeste se convierte en sinónimo de libertad e independencia. Las personas del este que deseaban una auténtica experiencia vaquera se iban a los ranchos del oeste, donde adquirían su primer par de vaqueros Levi's®, que al volver a casa mostraban a sus amigos, y así ayudaron a difundir la influencia del oeste en el resto del país.

1934_Les llamaron "Lady Levi's®". Los primeros vaqueros para mujer, los Lady Levi's®, estaban hechos de tela vaquera preencogida y creados con muchas de las características de los vaqueros 501® para hombre. Deben su feminidad a una cintura alta y ajustada con estilo.

1936_La etiqueta roja (Red Tab). La "*Red Tab*" se coloca por primera vez en el bolsillo posterior derecho de los vaqueros, y se borda la palabra LEVI'S® en mayúsculas y en blanco sólo en un lado. La etiqueta roja pretende diferenciar los vaqueros Levi's® de los de la competencia.

1941_El que guarda siempre tiene. Se realizan modificaciones en los productos Levi's® para cumplir las normas establecidas por el gabinete de producción de guerra en cuanto a la conservación de materias primas. Las costuras del bolsillo trasero, el conocido arco Arcuate, pasan de coserse a pintarse para ahorrar hilo. La cincha de la cintura posterior se elimina completamente y, con el fin de ahorrar metal, también se eliminan los remaches del bolsillo del reloj. Este período también es una época de expansión internacional para la marca, puesto que representa el icono americano entre los soldados que se encuentran en el extranjero.

Década de 1950_Prohibición. En la década de 1950 los vaqueros se prohibieron en algunas escuelas, especialmente en el este, por considerarse una mala influencia. El retrato de los "delincuentes juveniles" en vaqueros de las películas en televisión conllevó que muchos directores de escuela prohibieran esta prenda en clase, por miedo a que llevar el uniforme rebelde impulsara a los estudiantes a actuar en contra de cualquier tipo de autoridad.

1954_Para los momentos de ocio. Se lanza la línea Denim Family, gracias al creciente interés por los vaqueros como tela adecuada para los momentos de ocio. Y lo que una vez fue solamente ropa de trabajo, cruza la línea y se pasa al mundo de la diversión.

1960_Adelantados a su tiempo. Levi Strauss & Co. abre su primera fábrica en el sur. Ubicada en Blackstone, Virginia, la empresa insiste en la integración, en un momento en el que la segregación todavía no se practicaba por mandato federal.

1961_Los chicos de ahora. Las nuevas siluetas de la década de 1960, más delgadas, inspiran los Slim Fit, unos pantalones de sarga de cinco bolsillos para chicos jóvenes. Los adolescentes les llaman los Levi's® blancos, porque nadie sabe cómo llamar a unos vaqueros que no sean azules.

Principios de la década de 1960_No se encogen. Los encogemos antes nosotros. Se presentan los vaqueros Levi's® preencogidos, lo que libera al usuario de realizar el proceso de remojo en agua caliente.

1964_Vestidos para impresionar. Levi Strauss & Co. patenta el proceso Sta-Prest® que proporciona una raya permanente y un efecto de planchado a pantalones y camisas finas. Los pantalones Sta-Prest® se reintroducen en la colección de primavera 2012 de Levi's®.

1965_Momento internacional. Se crea el departamento internacional de la empresa para coordinar y ampliar la distribución de posguerra en Europa y Asia.

1967_Alas de murciélago. La marca roja de la casa con la forma de alas de murciélago fue diseñada por Walter Landor & Associates y, con los años, se ha convertido en un identificativo de la marca Levi's®; que se corresponde con su logotipo actual.

1973_El arte del vaquero. La empresa anuncia el concurso artístico Levi's® Denim Art Contest, e invita a los consumidores a enviar fotos de sus vaqueros y chaquetas decorados para un jurado especial. Los ganadores visitarán los museos de arte tradicional americano durante 1975.

1980/1984_¡Que empiecen los Juegos!. Levi Strauss & Co. viste a los atletas olímpicos en los Juegos de 1980 y 1984.

1984_Tenemos el "blues". La conocida campaña publicitaria para televisión de los 501® se presenta en los Juegos Olímpicos de Los Ángeles.

1986_Vistiendo a los del *baby boom*. Levi Strauss & Co. presenta la marca Dockers®, que cubre el vacío que tiene el hombre del baby boom entre sus vaqueros 501® y el traje de trabajo.

1989_Mirando hacia el futuro, sin olvidar el pasado. La historia de más de 150 años de la empresa queda contenida en los archivos de Levi Strauss & Co. ubicados en la sede de San Francisco.

1991_Términos de compromiso. Levi Strauss & Co. crea el primer conjunto completo de normas para contratistas a nivel internacional, denominado "Términos de compromiso", con el fin de ayudar a promover la justicia en las prácticas laborales y los derechos de los trabajadores.

1996_Retro Chic. La historia de Levi's® se mantiene viva mediante el lanzamiento de la línea de ropa Levi's® Vintage, que reproduce fielmente los ajustes, las telas y las características de las prendas históricas de Levi's®.

1999_Artículo de moda del siglo. La revista Time Magazine votó el vaquero 501® como el mejor artículo de moda del s. XX. El mismo año, el vaquero 501® se reinventa y el nuevo modelo se lanza a nivel mundial.

2010_La forma de las cosas. Se presentan los vaqueros Levi's® Curve ID para mujer. Utilizando un revolucionario sistema de ajuste basado en la forma, Curve ID es la creación resultante del estudio de más de 60.000 escaneos corporales y de recoger los testimonios de mujeres de todo el mundo, de todas las formas y tallas.

2011_Levi's® Water<Less™. Se necesita una media de 42 litros de agua para terminar cualquier par de vaqueros. La colección Levi's® Water<Less™ reduce el consumo de agua en hasta un 96%. Es la intersección entre estilo y sostenibilidad.

Los ciclistas urbanos de todo el país adoptaron los vaqueros como parte de su uniforme. Inspirados por esta tendencia, en Levi's® se inventa la línea Commuter, un producto con rendimiento multifuncional diseñado para el ciclista moderno de cualquier parte del planeta.

Repasando la historia de la empresa nos damos cuenta de que en realidad su testimonio es el relato de la historia de Estados Unidos. Ellos forman parte de esa historia porque su producto ha formado y forma parte de ella. Generaron una prenda que es un objeto icónico que ha quedado enmarcado en la historia del país. Y por supuesto este es uno de sus grandes valores de marca.

Ubicación de la Sede Central y composición de departamentos.

Además de la web www.levi.com en la que la empresa tiene su tienda virtual y que más adelante analizaremos; localizamos un segundo sitio www.levistrauss.com, que contiene

toda la información sobre la empresa, y solo está en inglés (*who we are* –quiénes somos- / *our story* –nuestra historia- / *sustainability* –sostenibilidad- / *careers* –carreras profesionales- / *investors* –inversores- / *Press center* –prensa- / *Unzipped blog* –blog descomprimido-) y es de la sección *careers*¹¹² de donde extraemos la información necesaria para comprender el funcionamiento de la empresa a partir de la composición de los distintos departamentos:

- *Commercial operations*: el departamento de Operaciones Comerciales queda definido como: El que lleva las marcas de LS & Co. al mercado. Los que generan los puntos de venta con los consumidores tomando la visión y características de la marca para transmitirlos al canal mayorista.

- *Corporate Affairs*: el departamento de Asuntos Corporativos cuenta historia de LS & Co. - sus marcas, los consumidores, los empleados, la proyección social y comunitaria, la herencia, etc.-. De este modo construyen y mantienen la reputación de la empresa entre las nuevas generaciones de fans en todo el mundo.

- *Design*: ellos parten de que sus prendas siempre han sido novedosas, por eso comparten que su departamento de diseño continúa empujando los límites creativos a través del uso de tecnologías, con conciencia social para crear productos innovadores y relevantes en la industria.

- *Finance*: El departamento de Finanzas mantiene la integridad de las operaciones financieras globales LS & Co. a través de servicios compartidos y procesos globales estándar, incluyendo contabilidad, informes financieros, la previsión y la elaboración de presupuestos, tesorería y crédito, gestión de efectivo, divisas, la planificación estratégica y la planificación fiscal.

- *Human Resources*: Recursos humanos se dedica a detectar y reclutar a los talentos que forman parte de la empresa.

-*It*: Es el Servicio de Información y Tecnología y ofrece soluciones de hardware y software que utilizan los empleados para su trabajo diario en distintas partes del mundo.

-*Legal*: Es el departamento encargado de gestionar cualquier contrato o regulación en

¹¹². LEVISTRAUSS.COM., en: <http://www.levistrauss.com>, en el enlace: <http://www.levistrauss.com/careers/> (Consultado el 19-08-2016)

cualquier parte del mundo; para lograr que la compañía satisfaga sus objetivos estratégicos.

-*Marketing*: Se encargan de conectar al consumidor con las diversas marcas de la empresa. El equipo desarrolla las campañas que luego se canalizan en los distintos medios, *online*, en tiendas físicas y en anuncios. Junto con Relaciones Públicas, Visual Merchandising y los Servicios creativos, Marketing conduce una experiencia inspiradora para el consumidor; de forma local y global.

-*Merchandising*: según ellos apuntan, *merchandising* es equilibrar el arte y la ciencia de llevar el concepto del producto o la intención creativa a la vida. Se encargan de comercializar las tendencias e innovaciones. El éxito del negocio y la marca se mide por lo bien que un *merchandiser* puede planificar, gestionar, comunicar y ejecutar las intenciones creativas.

- *Planning and Allocation*: este equipo dirige el esfuerzo realizado para optimizar las ventas y generar rentabilidad mediante la planificación y análisis de resultados y la gestión de la productividad.

-*Product development & Sourcing*: Trabajan para crear los productos más innovadores y relevantes que los clientes de Levi's conocen y aman.

-*Retail*: Si traducimos lo que se describe del departamento *retail*: “*Este departamento está transformando LS&Co. en una world-class, en un retailer omnicanal que ofrece al consumidor una experiencia auténtica y convincente. A través de experiencias de aprendizaje como ser líderes en Denim, los estilistas y otros talentos del retail se esfuerzan por transmitir una cultura de innovación y excelencia en todas las franquicias, tiendas de la empresa y sitios de comercio electrónico. Creando experiencias de marca de 360° basadas en las fortaleza de nuestro producto.*”

De la descripción anterior nos damos cuenta que en cualquiera de los departamentos que conforman la empresa tienen muy presentes quién son y qué valores tiene la marca para la que trabajan. Nos sorprende con agrado la descripción del departamento de *retail*, porque la vemos muy vinculada con los acontecimientos y las demandas actuales del consumidor; con las experiencias globales que puede ofrecer un entorno *omnicanal* en el que ellos afirman encontrarse y ofrecer.

Cuentan con una política de *Beneficios para los Empleados*, como muchas grandes corporaciones. Estos cuentan con seguro de salud completo, unos descuentos en la ropa de la marca además de en Apple, HP, Microsoft, Staples y AT&T. Además existen premios y reconocimientos por su trabajo, lo que propicia el amor y respeto por la marca entre ellos además de incentivar el buen trabajo.

La empresa está involucrada con la comunidad donde se encuentra, y por eso entre otras iniciativas, paga a los empleados hasta 5 horas semanales para que sean voluntarios en distintas comunidades u ONG, que ellos mismos deciden. Existe además la *Red Tab Foundation* que es una organización sin ánimo de lucro que asiste a empleados y a jubilados de la empresa, que están pasando por dificultades económicas.

Marca.

Morfología de la marca (logotipo) y valores vinculados a la misma.

El *namings* es evidente, Levi's como prenda es relativo a Levi Strauss & Co. como empresa.

Levi's sigue utilizando dos logotipos, "Alas de murciélago" diseñado en 1967 por Walter Landor & Associates, y el logotipo "Two horse" que aún se mantiene, entre otros sitios, en la parte trasera de los vaqueros y es donde se indica la talla.

El primer logotipo analizado es el denominado "Alas de murciélago", por su forma en la parte inferior que recuerda a la silueta que presenta este animal, cuando tiene las alas abiertas. Desde 1967 no se ha modificado, y ha logrado ser una marca perfectamente reconocible por el público. Su morfología nace del bordado que se presenta en los bolsillos traseros de los jeans de la marca.



170. Bordado en los bolsillos traseros de los vaqueros Levi's.

El color rojo, además de ser un color muy usado en el sector de la moda; permite que la pequeña etiqueta, *Red Tab*, que se cose en el lateral del bolsillo trasero derecho se vea con claridad, y de este modo identifique el producto. Esta pequeña etiqueta nace en 1936, cuando otras fábricas textiles comienzan a comercializar vaqueros competencia de Levi's.

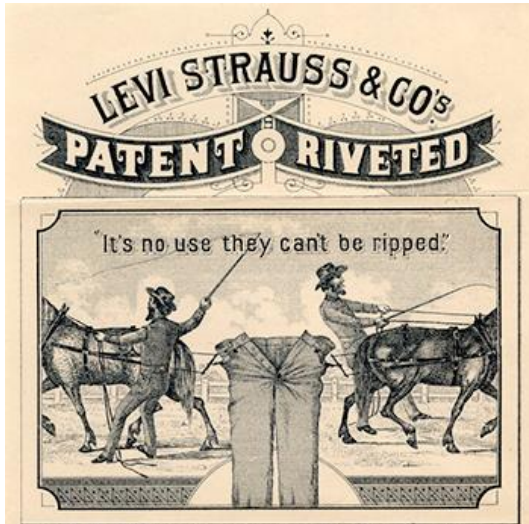


171. Red Tab, la etiqueta identificativa de los jeans de Levi's.

Por otro lado se encuentra el logotipo "Two Horse" que se desarrolló en 1886 y que aún se utiliza en la actualidad.

Este formato se diseñó para clarificar mediante la ilustración, la gran resistencia de la prenda. En ella se muestra a dos vaqueros haciendo marchar a sus caballos en sentidos opuestos, provocando en el jean un estiramiento que no consigue que se desgarre ni rompa.

Además en la primera de sus versiones se acompañaba con la frase: "*It's no use they can't be ripped*"; que significa: "*No hay ningún uso que pueda rasgarlos*"; y que con posterioridad y actualmente se lee *Quality Clothing* (ropa de calidad).



172. Marca inicial "Two Horses" de Levi's.

En cuanto a los valores de la marca y por ente de la empresa, ellos mismos las enumeran en su espacio web¹¹³, definiendo cuatro:

· *Empatía: Ponerse en el lugar de los otros. La empatía empieza al parar atención al mundo que nos rodea. Escuchamos a nuestros clientes, empleados y demás partes interesadas y respondemos a sus necesidades.*

· *Integridad: Hacer lo correcto. La integridad significa hacer lo correcto en lo referente a nuestros empleados, marcas y empresa y a la sociedad en su conjunto. Nuestra manera de hacer negocios se caracteriza por una conducta ética y la responsabilidad social.*

· *Originalidad: Ser auténticos e innovadores. El espíritu pionero que empezó en 1873 con nuestro primer par de vaqueros todavía impregna todos los aspectos de nuestro negocio. Rompemos el molde gracias a productos y prácticas innovadores.*

· *Valor. Defendemos lo que creemos. Es necesario ser valiente para ser genial. La valentía es la voluntad de decir la verdad y de cuestionar la jerarquía, las prácticas aceptadas y las creencias convencionales. Significa defender tus convicciones y actuar según tus creencias.*"

¹¹³. LEVI.COM., en: <http://www.levi.com>, en el enlace: http://www.levi.com/ES/es_ES/about/our-company (Consultado el 19-08-2016)

Por tanto serían: empatía, integridad, originalidad y valor. Las que percibimos como usuarios serían realmente las derivadas de su imagen de marca y producto, que podrían identificarse con la que ellos definen como originalidad; ya que como sabemos, por un lado el producto fue invención de ellos, y por tanto la originalidad es la base de su negocio, pero además siempre han mostrado el espíritu creativo, tanto en la generación de prendas como en la comunicación y campañas publicitarias.

Además muestran un espíritu joven a pesar de que su producto estrella es longevo; porque realmente es una prenda que en la actualidad la usan sobre todo las personas jóvenes; aunque en mayor o menor medida, y según la cultura de los diversos países, sea una prenda universal y atemporal.

Es también un carácter desenfadado, casual, probablemente derivado del tipo de producto que venden, a la vez que muestra profesionalidad en su negocio.

Producto.

Tipo de producto

Ropa y complementos de moda.

Levi's, todo lo que es, su pasado y su presente, su esencia y su éxito se basa en su producto: los jeans, que como ya hemos mencionado fueron invención de la marca.

Dentro del conjunto de referencias que ofrecen al cliente se encuentra su producto más significativo e icónico, el que ha perdurado hasta hoy desde el inicio de la empresa. Se trata de los Levi's 501. Ellos lo describen como¹¹⁴:

“Favorito de varias generaciones. Ha marcado tendencia durante décadas. Y ha evolucionado con los tiempos. Hoy es un icono cultural. Desde su creación en 1873, el 501 ha sido siempre el máximo exponente del estilo personal. Siempre original.”

Además del 501, Levi's ofrece gran variedad de modelos de vaqueros que responden a las diversas formas de los cuerpos del hombre y la mujer; existiendo diferentes categorías de *fit*, cómo se ajusta la prenda al cuerpo.

¹¹⁴. LEVI.COM., en: <http://www.levi.com>, en el enlace: http://www.levi.com/ES/es_ES/features/501-series (Consultado el 19-08-2016)

A parte de los pantalones hoy en día Levi´s ofrece otro tipo de prendas como camisetas, camisas, chaquetas, jerséis o vestidos; además de accesorios como cinturones, bolsos y calzado.

Hay también colección para niños entre 2 y 16 años.

Algo destacable en su producto es que su diseño es atemporal, y por ello permanente.

Aunque añaden accesorios o ciertas prendas que pueden acercarse a la tendencia del momento, sus confecciones, textiles y definición formal de las prendas es inmutable; pudiendo *rescatar* una prenda de hace 20 años del armario e identificarla rápidamente como una prenda Levi´s, además de ser prácticamente igual a una de las que hoy en día podemos encontrar en sus tiendas.

Rango de precios

Actualmente Levi´s resulta una marca que ofrece ropa casual por un precio medio, si lo comparamos con la ropa de la misma tipología de otras grandes cadenas de tiendas cuya producción y rotación de producto es superior y la calidad es inferior, lo que les permite vender a un menor coste.

Actualmente el precio medio de unos vaqueros Levi´s es de 120€, frente a unos de Zara, por ejemplo, cuyo precio medio son los 29,95€.

Si solo nos fijamos en la relación calidad-precio, es posible que lo veamos equiparable a una de esas cadenas que mencionábamos; porque su calidad es superior atendiendo a su costura y durabilidad.

Fabricación y sostenibilidad

En su página web, Levi´s explica¹¹⁵ de qué modo son una empresa sostenible, al tener en cuenta por un lado el medioambiente, por otra parte la situación laboral de aquellos que fabrican sus prendas, y por último siendo partícipes en actividades de voluntariado de sus trabajadores:

¹¹⁵. LEVI.COM., en: <http://www.levi.com>, en el enlace: http://www.levi.com/ES/es_ES/about/made_of_progress (Consultado el 19-08-2016)

“Nos preocupamos por el planeta. Asimismo, estamos modificando nuestro modo de diseñar y de fabricar los productos para ayudar en la recuperación del planeta. Por ejemplo, en el proceso de acabado de nuestros vaqueros Levi’s® Water<Less™ se utiliza una cantidad de agua significativamente inferior.

Además, estamos buscando activamente métodos para reducir nuestra huella de carbono cambiando a modos menos intensivos de desplazamiento de productos desde las fábricas hasta las tiendas, incluidos el tren y los barcos de contenedores. De igual modo, hemos reducido el uso de energía en nuestras tiendas y centros de distribución mediante unos sistemas de iluminación y de aire acondicionado más eficientes.

Las personas que fabrican nuestras prendas. En 1991, Levi Strauss & Co. publicó nuestros Términos de compromiso, que protegen los derechos de los trabajadores que crean nuestras prendas. Este revolucionario documento también garantiza unas condiciones laborales seguras, saludables y humanas. Hace tiempo que somos pioneros del sector en cuanto a los derechos de los trabajadores y proseguimos con nuestros esfuerzos para mejorar las vidas de los trabajadores del textil, tanto dentro como fuera de la fábrica.

Devolver a nuestras comunidades. En 1854, un año después de fundar la empresa, Levi Strauss realizó una donación a un orfanato local. Con el mismo ánimo, nuestros empleados colaboran en las comunidades en las que operamos desde hace más de 150 años. Su compromiso refuerza las comunidades desde San Francisco hasta Singapur y sus esfuerzos voluntarios ayudan a las entidades locales. Animamos a los empleados a colaborar con organizaciones de beneficencia con su tiempo, talento y dinero, ofreciéndoles la posibilidad de ausentarse sin perder la remuneración para realizar voluntariado.”

Público – target

El público de Levi’s es muy variado, y esto es así porque su propio producto lo permite, ya que es acorde a cualquier personalidad, de cualquier cultura y con un amplio abanico generacional.

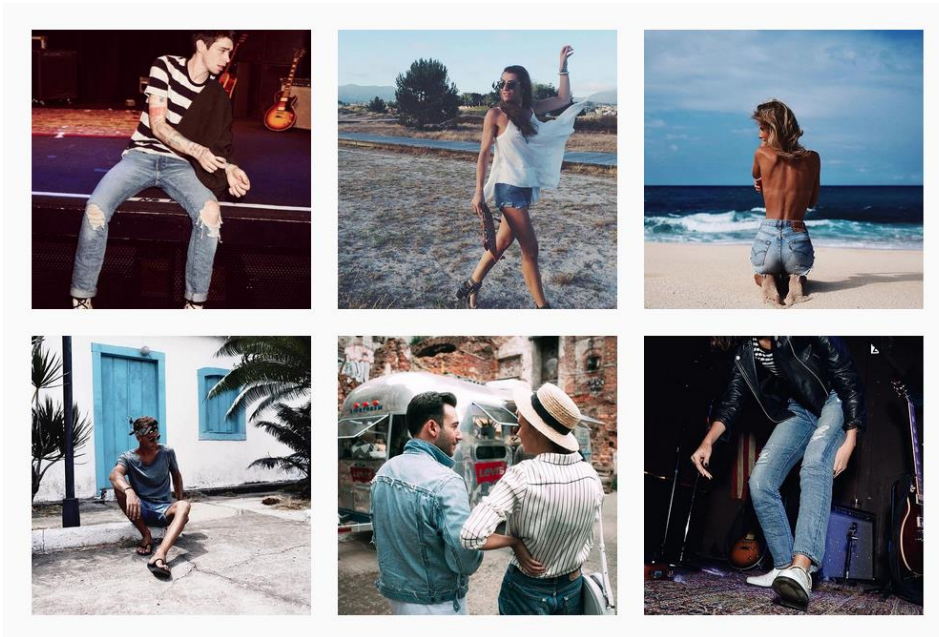
De todos modos, hoy en día, existiendo tal competencia en el sector de los jeans, Levi’s realiza un producto que queda filtrado y dirigido a un público determinado, tanto por

sus valores de marca como por su precio, de gama medio-alta. No todos los bolsillos pueden permitírselos, ni tampoco todo el mundo tiene la necesidad o el deseo de que sus vaqueros sean de la marca, de este modo, los que compran los vaqueros y también otras prendas y accesorios de Levi's, son por un lado personas que han crecido con la marca, aquellos que relacionan de inmediato que el *mejor* pantalón vaquero es un Levi's.

Estas son las personas nacidas entre los años 50 y 70, aquellos que en su juventud los llevaban con orgullo, ya que eran un distintivo de ser joven, alternativo y estar a la moda. También los hijos de estas generaciones pueden ser consumidores de la marca, porque sus padres les han comprado de niños y adolescentes productos Levi's. El valor de la marca se transmite de generación en generación, y este puede ser uno de los grandes logros que ha conseguido la empresa, y que en cierto modo ha beneficiado su longevidad.

Por otra parte, si nos fijamos en las fotos publicadas en las redes sociales por los usuarios del entorno digital, aunque sobre todo por la propia empresa, podemos advertir que los protagonistas son gente joven, de 20 a 25 años, riendo y pasando sus ratos de ocio con un par de Levi's. Este es el público al que realmente se dirigen en sus campañas.

Actualmente, muchas fotos de las imágenes de marca, son en lugares vacacionales, en playas o ciudades, y se incluyen igualmente fotos de festivales de música. Esto indica el carácter siempre joven de la marca, quien pretende vincularse siempre con las generaciones más jóvenes, con su estilo de vida y vitalidad.



173. Algunas de las fotos publicadas en la cuenta Instagram de Levi's.

Comunicación y publicidad.

Herramientas de comunicación offline

En Levi's son conocedores de sus valores, de aquello que les ha permitido evolucionar como empresa y mantenerse en el sector tantos años; y es algo esencial que mantienen desde sus inicios: la calidad del producto, su resistencia, los materiales y la confección de las prendas, además de su originalidad.

Relacionado con estos valores y para generar promoción, visibilidad y al mismo tiempo un carácter de creatividad; Levi's fundó la "Tailor Shop", una sección dentro del establecimiento en la que se realizan los *Lot No.1.*, son vaqueros realizados a medida, en los que el cliente selecciona todo: desde el color de la tela hasta los remaches, el hilo y el *fit* o la tipología de ajuste al cuerpo que desea –más ceñido, de tiro alto, pitillo, etc.

Apostando por el *know how*, el carácter tradicional de la sastrería y la calidad y originalidad, esta iniciativa ha recibido una gran acogida entre los seguidores de la marca, que ahora pueden contar con su par de Levi's totalmente personalizados *Lot No.1.* Además de poder generar unos vaqueros desde cero, los clientes pueden modificar y customizar sus prendas Levi's, siendo prendas viejas o comprando alguna nueva que pretendan perfeccionar a su gusto.

De este modo ofrecen los servicios de *Arreglos, Recortar perneras o mangas; bordados o monogramas; parches, pins y tachuelas y rasgar y reparar*; todo un conjunto de acciones para modificar un artículo.

Estas mini-secciones dentro de la tienda principal, solo se han establecido en unas pocas de las *Flagship* store de Levi's: en Londres, Berlín, París, Nueva York y San Francisco, siendo esta última la que analizaremos en profundidad más adelante.

Para aprovechar al máximo la iniciativa, también se mueve en redes sociales, donde la comunidad comparte sus productos Levi's, convirtiéndose en fuente de inspiración para otros usuarios, y generando así viralidad que permite la captación de posibles nuevos clientes.

Además realizan numerosas acciones y colaboraciones con carácter social y medioambiental, sumándose a iniciativas y patrocinando numerosas actividades, que aunque no son publicidad, si que promocionan la marca y enfatizan sus valores.

Todas ellas las publican en su *Unzipped Blog*¹¹⁶, del que hemos seleccionado algunas. Como ejemplo, en 1980 y 1984 patrocinaron y vistieron a los atletas del equipo americano en los Juegos Olímpicos celebrados en Moscú y Los Ángeles respectivamente.

Otra mucho más reciente, sucedió en este mismo año 2016 -el pasado mes de julio-, cuando Levi's participó en la *AIDS Walk* San Francisco, una marcha que lleva celebrando 29 años con sus empleados y otros ciudadanos de San Francisco por la erradicación del SIDA.

También realizan numerosas acciones en las que apoyan iniciativas por la igualdad en el colectivo gay, como participar en el Día del Orgullo Gay de Londres o San Francisco, con una carroza o incluir noticias de apoyo en su blog cuando se aprueba el matrimonio entre homosexuales en diferentes estados de EEUU.

Hay al mismo tiempo publicaciones relacionadas con las condiciones laborales de sus trabajadores en fábricas de Bangladesh, Camboia, Egipto, Haití o Pakistán; en las que

¹¹⁶. LEVISTRAUSS.COM., en: <http://www.levistrauss.com>, en el enlace: <http://www.levistrauss.com/unzipped-blog/> (Consultado el 22-08-2016)

han promovido la *Worker Well-being initiative*, consistente en mejorar la calidad vida de los trabajadores en estos lugares del mundo, a través de programas para la salud y de financiación.

De este modo se vinculan con la sensibilidad por la sociedad, con la lucha por los derechos humanos, con el carácter receptivo ante la sostenibilidad y reciclaje; y lo hacen de un modo cercano, aproximándose al público, generando un vínculo emocional con ellos.

Esta es su principal herramienta de comunicación y promoción, realizar acciones sociales que generen empatía con la gente, y que sean visibles por la comunidad.

Si nos fijamos por otro lado en herramientas del marketing estratégico, advertimos que los establecimientos de Levi's, se encuentran en las ciudades más significativas de los distintos países en los que venden, del mismo modo que en las calles comerciales más frecuentadas. Por tanto, una de sus herramientas de comunicación se basa en la ubicación estratégica de sus locales.

No realizan muchas campañas de promoción de ventas, es decir, no suelen realizar promociones salvo en la campaña propia de las rebajas; siendo esto un distintivo en cierta forma de calidad, ya que con ello transmiten que su producto no es cambiante, que permanece su tendencia, y no decrece su calidad y por tanto, no se promociona.

Herramientas de comunicación *online*

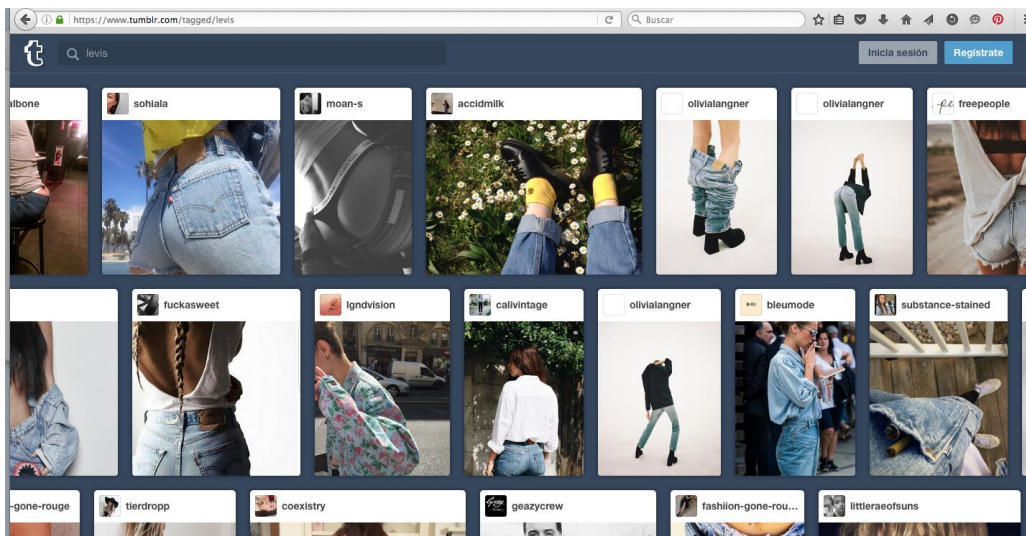
Como ya hemos mencionado, Levi's cuenta con dos espacios *online* propios, o dos páginas web corporativas: www.levi.com y www.levistrauss.com.

En su caso, han diversificado los espacios según dos criterios básicos: levi.com es el entorno de venta de producto; y levistrauss.com es el entorno de venta de la marca.

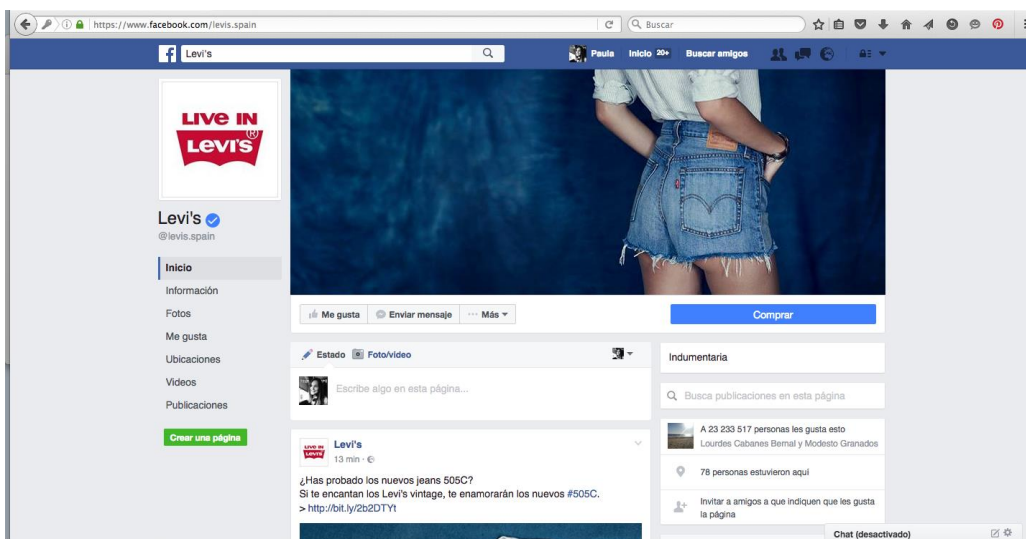
Por tanto la primera se corresponde con la mayoría de páginas web/tiendas virtuales que realizan la mayoría de empresas del sector *retail*-moda, mientras que la segunda de algún modo los diferencia, por generar un lugar exclusivo donde generar experiencia de marca al dar toda la información sobre la empresa y vínculo a través de las diferentes acciones que desarrollan y allí publican, en la sección destinada al blog.

Así como levi.com está traducida en diversos idiomas, levistrauss.com solo se encuentra en inglés.

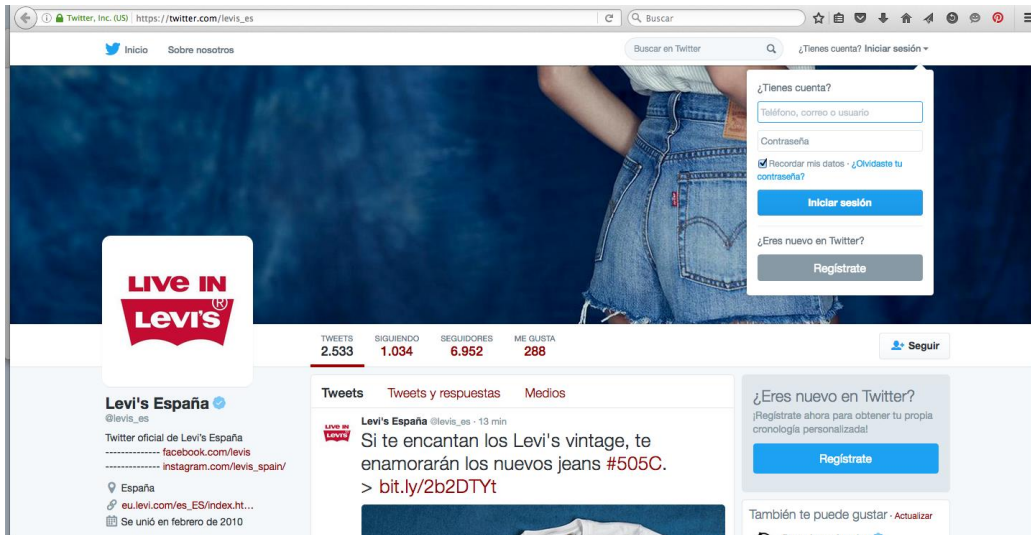
En cuanto a Redes Sociales, la empresa tiene cuentas en Tumblr, Facebook, Twitter, Youtube e Instagram; que hoy, a 22 de Agosto de 2016, se presentan del siguiente modo:



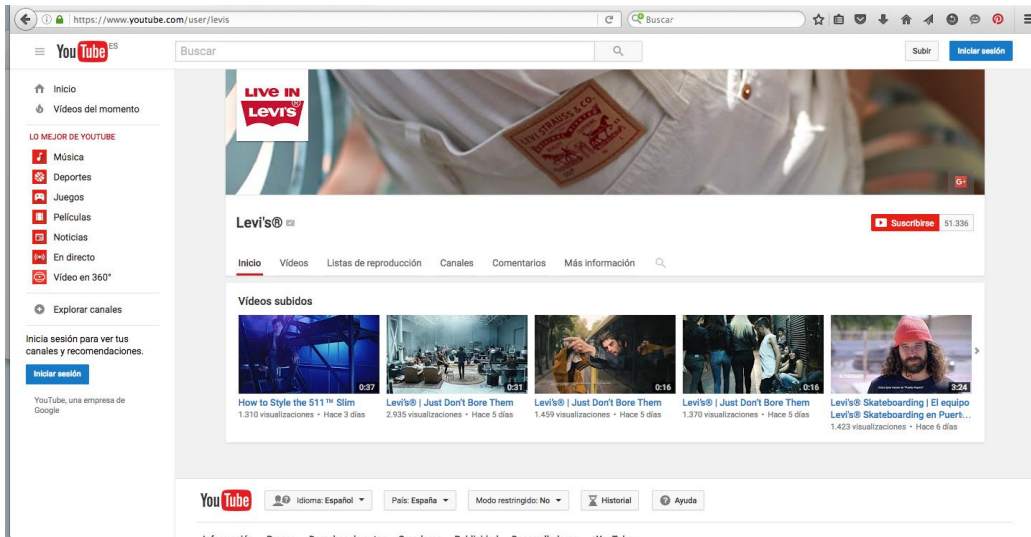
174. Tumblr Levi's.



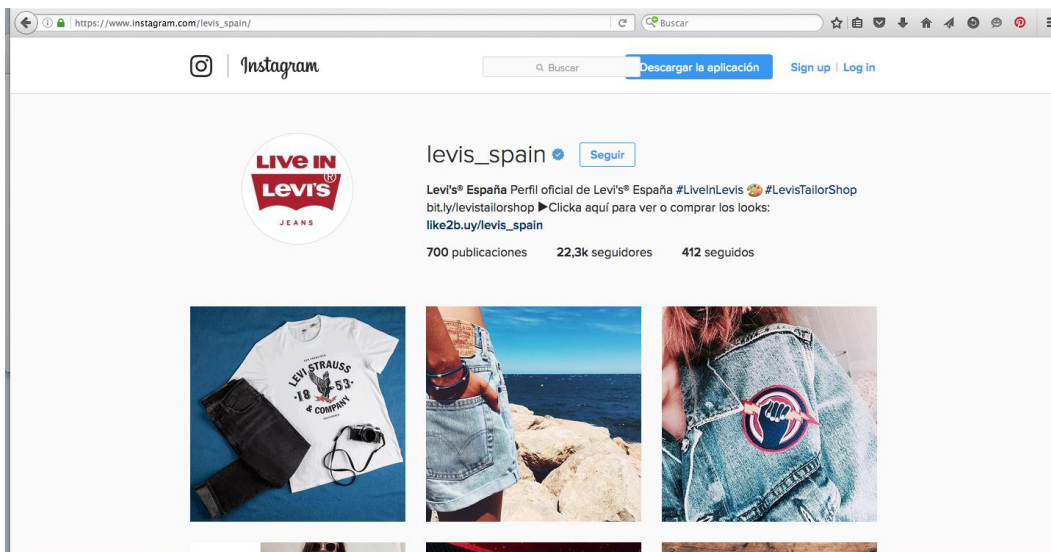
175. Facebook Levi's.



176. Twitter Levi's.



177. Youtube Levi's.



178. Instagram Levi's.

Todas ellas tienen en común la utilización de los colores azul y rojo. El azul es el color del producto y el rojo el de la marca, que a la vez, junto con el blanco –que también es recurrente en las imágenes-, conforman los colores de la bandera de Estados Unidos, algo que de forma habitual acompaña a la marca, que como genuina empresa americana muestra su patriotismo.

Por otra parte, vemos que la foto de perfil es común a todas las cuentas, un *claim* que reza *Live in Levi's* -Vivir en Levi's-, y que redacta el estilo de vida de la marca, que posteriormente queda afianzada con las imágenes en cada uno de los sitios virtuales.

La foto de portada en Facebook y Twitter es la misma, pero Youtube –que también cuenta con un espacio de portada-, muestra otra imagen. Por tanto, no coordinan sus cuentas totalmente, aunque sí que muestran unos contenidos muy similares.

En Youtube la variedad y cantidad de videos es enorme. Hay videos sobre promoción de los modelos, muchos de ellos de los 501-su producto estrella-, otros sobre empleados que llevan más de 30 años en la empresa, diseñadores de producto, videos sobre las *Tailor shops* o incluso tutoriales sobre cómo lavar unos Levi's. Estos videos son *almacenados* en su cuenta de Youtube, pero se muestran y comparten en el resto de redes sociales que permiten compartir formatos de video.

El blog, *Unzipped Blog* en levistrauss.com, es muy completo y ofrece subcategorías para clasificar las entradas según tipologías: *Community* –Comunidad- / *Culture* - Cultura- / *Design* –Diseño- / *People* –Gente- / *Technology* –Tecnología- / *Vintage* / *Sustainability* –Sostenibilidad-, y *Social Progress* –Progreso Social-.

Aunque ofrece noticias interesantes y su estructura está bien organizada, resulta un tanto agotador para el lector, porque todas las entradas son sobre acciones de la marca; en todas ellas el protagonista es la empresa, el producto o las acciones sociales y medioambientales en las que participa. No intercalan otro tipo de artículos relacionados con moda, sociedad o cultura. No es por tanto un blog recurrente, es decir, una vez el usuario lo ha visitado no lo utilizará como un lugar donde volver en otra ocasión a entretenerse.

B.- Espacio físico

Ubicación de la tienda a analizar

Levi's Store Market St. 815 Market St, San Francisco, CA 94102, Estados Unidos.

Fecha de apertura

Agosto de 2013.

Diseñador del espacio

Equipo de arquitectos e interioristas de Levi's.

Criterios estéticos/ Morfología del lugar / Tendencia adoptada / Materiales y acabados

La tienda Levi's situada en Market Street de San Francisco es una de las *Flagship store* o tienda insignia de la marca, que en la ciudad cuenta con otros dos establecimientos físicos, uno en Castro Street, y otro más cercano a los embarcaderos en Battery Street.

La localización de la tienda seleccionada en Market Street es idónea. Se trata de la calle comercial por excelencia en San Francisco, y por eso se ve rodeada de otras grandes cadenas de tiendas y marcas conocidas. La parada de tranvía Powell llega hasta sus puertas.



179. Fachada de tienda Levi's en Market Street de San Francisco.

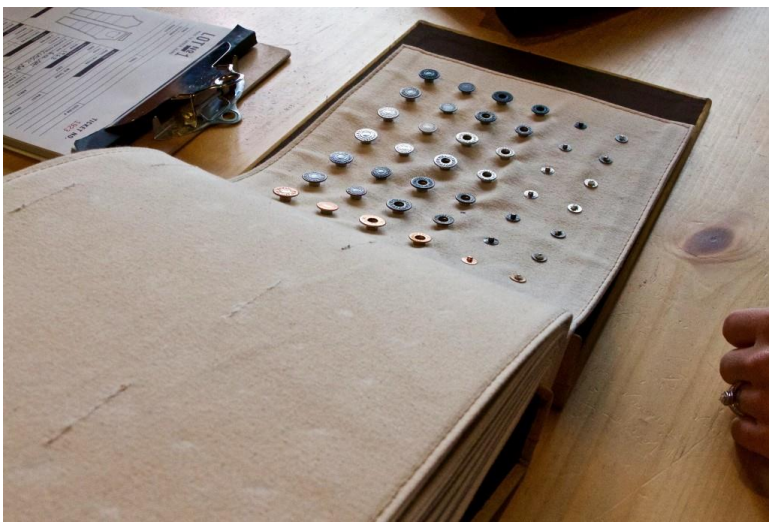
Los cerramientos y carpintería metálica que separa el interior de la tienda con la calle tienen un carácter industrial, propio de la marca. Sus amplios escaparates permiten tanto la entrada de luz natural, como la visibilidad desde el exterior y en ellos es habitual insertar *slogans* y reclamos, en forma de texto con vinilos o incluso con luminosos de tubo.

Si observamos en la imagen anterior, el escaparate que queda más alejado a la derecha podemos advertir un círculo. Es el indicativo de que en el interior encontraremos una de las *Tailor Shop* de la empresa -lugares donde *customizar* o crear de cero una prenda Levi's-, que únicamente se encuentra en unos pocos establecimientos seleccionados en Estados Unidos y Europa.

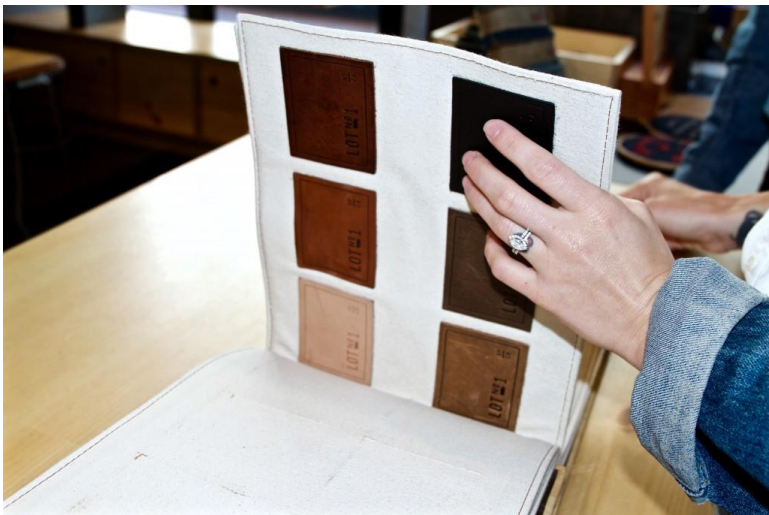


180. Vinilo indicativo de la Tailor Shop en la tienda Levi's en Market Street de San Francisco.

Si analizamos explícitamente esta sección de la tienda, que se encuentra en el propio escaparate sirviendo como reclamo, de ella podremos deducir diversas emociones que pretenden desprender desde estos metros.



181, 182. Detalles y acabados a seleccionar en la Tailor Shop.



183. Libro con muestras de remaches, botones, etiquetas, etc. para la creación de los Levi's.



184. Tailor Shop en la tienda Levi's en Market Street de San Francisco.

Su carácter es de taller. El espacio es configurado y tratado como un taller artesanal en el que se trabaja con herramientas básicas y con las manos. Si observamos las muestras, o cómo se encuadernan y etiquetan, nos trasladan a la época del inicio de la industrialización, donde la mayoría de procesos aún eran de carácter manual. Esto transmite el *know how* –saber hacer- de la empresa, además de su carácter tradicional.

Vemos que en la pared del fondo hay unas estanterías que contienen telas, y más abajo, sobre las mesas donde se encuentran las máquinas de coser y asentadas en la pared revestida de madera, un conjunto de bobinas industriales de distintos colores.

La zona de trabajo queda enmarcada por un mostrador de madera y una barra con taburetes donde el *Master Tailor* –así llaman a quien allí trabaja modificando los artículos-, muestra al cliente los distintos acabados y servicios que se ofrecen para *customizar* sus prendas.

La iluminación de la zona ayuda a conferir el ambiente industrial del taller de confección. Por un lado, los flexos que se encuentran junto a las dos máquinas de coser. Por otra parte las bombillas de aspecto antiguo con filamentos, las bombillas Edison, que se muestran colgantes sobre el espacio.

La parte que no queda revestida con madera de pino, está pintada de un color gris

grafito, lo que genera un ambiente oscuro a pesar de encontrarse junto a un enorme ventanal que da a la calle.

Este es uno de los rincones del establecimiento, aunque el resto del local no deja de seguir recordando quién es Levi's y de dónde viene.

Como ya analizábamos en la historia de la empresa, Levi's nació en San Francisco, y por tanto una de las características de esta tienda, es que reivindica esta historia, y al mismo tiempo, la historia de Estados Unidos. Enfatiza el carácter de San Francisco y los valores de la marca: longevidad, saber hacer, originalidad, etc.

Según encontramos en un artículo de la guía *SanFranciscoTravel*¹¹⁷ en la que se describe el aspecto y características de la tienda:

“The Levi's® Store on Market Street is the third largest Levi's® Store in the world. The more than 8,000 square-foot store has a vintage, industrial and authentic look and feel that pays homage to the Levi's® brand's commitment to sustainability.

Woven deep into the fabric of the company, sustainable design has been integrated into every aspect of the store – from the electrics and lighting to the ventilation. The LEED certified location uses reclaimed wood from the San Francisco piers, bringing to life the Levi's® brand's heritage through these specialized design elements.”

De la que extraemos la afirmación de que la tienda Levi's® en Market Street es la tercera más grande en el mundo. Habla de que la tienda tiene un aspecto vintage, industrial y auténtico, y se transmite el compromiso de la marca Levi's® con la sostenibilidad.

Defienden que fue proyectada según los valores de la empresa, y el diseño sostenible se ha integrado en todos los aspectos de la tienda – desde el sistema eléctrico y de iluminación, a la ventilación-.

¹¹⁷. SANFRANCISCOTRAVEL.COM., en: <http://www.sanfrancisco.travel> , en el enlace <http://www.sanfrancisco.travel/article/levis-open-new-flagship-store-san-francisco> (Consultado el 18-08-2016)

La certificación LEED señala que para la tienda se ha usado madera recuperada de los muelles de San Francisco, dando vida a la herencia de la marca Levi's® a través de estos elementos de diseño específicos.

Es romántico a y por tanto, especialmente emotivo que se haya usado esta madera de los muelles de la ciudad. Además de tratarse de una acción por el medio ambiente por el mero hecho de reciclar, son las maderas de los muelles de San Francisco, y por tanto esto está repleto de nostalgia, vínculo emocional e historia.

Recorriendo el interior del local los materiales utilizados son de calidad, nobles y tradicionales. La madera y el acero son los protagonistas junto a la pintura casi negra de alguna de las paredes y el techo.

El suelo es de microcemento pulido, y han dejado el color del cemento natural, sin añadir pigmentos, lo que sigue insistiendo en el carácter de original.

Fijándonos en las próximas fotografías, observamos que hay elementos que aluden al oeste: cactus, sombreros de vaquero, viejas sillas de madera, botas, etc.; además en toda la tienda se muestran tapices y alfombras de carácter étnico, indio, como del nativo americano.

Cuando hemos analizado la historia de la marca, veíamos que en los años 30, los vaqueros Levi's eran los que llevaban los auténticos *cowboys* del oeste americano, con significado vinculado a la libertad e independencia, ya que los jóvenes del este que experimentaban una experiencia vaquera en el oeste, volvían mostrando sus nuevos Levi's a sus familiares y amigos, proclamando el carácter genuino americano.

En el local se expresa esto mismo, la historia de la marca unida a la historia de América, haciendo hincapié en algo tan singular y característico como los *cowboys* americanos.



185, 186. Interior de la tienda Levi's Market Street en San Francisco.



187, 188, 189. Detalles en el interior de la tienda Levi's Market Street en San Francisco.

Las estanterías que cubren las paredes están hechas a medida. Encontramos varias tipologías; una de ellas, anclada a suelo y techo mediante barras de acero que sustentan a la vez las baldas de madera que contienen las prendas perfectamente dobladas. Otra con estética de almacén, es metálica y lacada en negro, y en ella se sitúan los vaqueros almacenados por orden y modelo para atender con rapidez al cliente cuando solicita una talla, quedando en la mesa de enfrente la muestra de cada modelo y gama de colores.



190. Estanterías donde se almacenan los jeans.

También localizamos estanterías que exponen y explican –además de contener–, los productos a la venta. De este modo el cliente puede ver y leer las propiedades del producto sin necesidad de preguntar al dependiente o de desdoblar las prendas:



191. Estantería en la tienda Levi's de Market Street de San Francisco.

La diferencia entre los soportes pretende trasladar la sensación de reciclaje, de que no importa que unas cosas convivan con otras aunque su morfología sea distinta, del mismo modo que ocurría en fábricas, talleres y tiendas de la época industrial. De todos modos comparten los colores y acabados, lo que configura una imagen homogénea del espacio de venta.

En cuanto a tendencia o estilo; su mensaje expositivo y los valores de la empresa lo empujan a utilizar materiales y soportes que expresan todo lo que ya hemos mencionado; aunque en cierta manera este carácter industrial, ha sido tendencia los años pasados, y tanto la madera como el acero y la carpintería metálica oscura se han utilizado en muchos proyectos tanto de destino residencial como *contract* o expositivo respondiendo a una estética vintage e industrial.

En cuanto a cómo se exponen y almacenan las prendas, lo calificamos de inmejorable. Todo se encuentra perfectamente ordenado, etiquetado y a la vista, del que se encuentra en la tienda, tanto del cliente como del dependiente. Esto hace del producto un objeto decorativo, representando a la vez cuidado, mimo y delicadeza en el trato de las prendas. Las zonas de paso son amplias y los recorridos intuitivos.

Iluminación

Hay mucha luz natural gracias a los enormes cristales que conforman la fachada. De todas maneras no pretenden que el espacio sea especialmente luminoso, y por eso utilizan materiales y colores oscuros que crean un ambiente más íntimo y cercano.

La luz artificial la componen varias lámparas decorativas colgantes en las que la bombilla Edison es la protagonista, además de una serie de lámparas halógenas empotradas y unos focos dirigibles, que quedan camuflados en el techo por el uso de pintura oscura.

Olor

El aroma del establecimiento viene determinado por el material del producto. Se percibe olor a denim y a cuero, y no a un perfume diseñado para la marca.

Música

Al realizar una búsqueda acerca de la música que Levi´s selecciona para sus tiendas, localizamos un artículo¹¹⁸ en el blog de la empresa, en el que redactan cómo tres profesionales - Allan McNaughton, Chad Hinson y Rachel Hall-, seleccionan la música que se escucha en sus tiendas y que además se encuentra localizada en una lista de la aplicación Spotify, *Levi´s Store Playlist*, a la que podemos acceder para analizar qué tipo de música se escucha en las tiendas y a la vez se identifica con la marca.

El artículo que encontramos es el siguiente, del que recogemos importantes cuestiones que tienen en cuenta quienes seleccionan la música de Levi´s, y que vamos traduciendo párrafo a párrafo:

“Step into almost any retail store and you’ll likely be greeted with music. Its effects can vary — from pulling you farther in to, well, driving you out. Clearly, it can make a big difference in your shopping experience.(...)”

“Adentrándote en cualquier tienda retail, lo más probable es que serás recibido con música. Sus efectos pueden variar –tirando de ti hacia el interior o bien conduciéndote hacia fuera. Ciertamente la música puede generar una gran diferencia en tu experiencia de compra.”

“(...)To find out the role music plays in a Levi’s® store, we talked with the folks on the Levi’s® Global Brand Environment team who are charged with creating the in-store playlists.

(...) Historically, in-store music was simply background noise to fill the white space,” said Chad Hinson. “Today, music is an extension of the brand. We use it to complete the environment and create an emotional connection with the consumer.(...)”

“ Para localizar el rol de la música que suena en la Levi´s Store, hablamos con el Levi´s Global Brand Environment team, quienes se encargan de crear las playlists del interior de las tiendas.

¹¹⁸.LEVISTRAUSS.COM., en: <http://www.levistrauss.com> , en el enlace: <http://www.levistrauss.com/unzipped-blog/2014/01/musical-trio-behind-levis-store-soundtrack/> (Consultado el 20-08-2016)

(...) Historicamente la música del interior de los locales era simplemente un sonido de fondo que llenaba el espacio- dijo Chad Hinson. –Hoy, la música es la extensión de la marca. Nosotros la usamos para completar el ambiente y crear una conexión emocional con el consumidor-(...)”

“Chad says the music you’ll hear in a Levi’s® store is less about an age or genre and more about a state of mind, grounded in a timeless point of view.

Allan McNaughton agrees. “One of the aspects we consider when picking songs is that no matter the genre or style, the artist should be an original or pioneer in what he or she does — just as Levi’s® brand is. It’s not a hard-and-fast rule, but we generally try to avoid ‘copycat’ artists.”

“Chad dice que la música que oirás en la Levi’s Store está más relacionada con un estado mental que con la edad o el género, desde un punto de vista atemporal.

Allan McNaughton añade –Uno de los aspectos que consideramos cuando seleccionamos canciones es que no importa el género o el estilo, el artista debería ser original o pionero en lo que hace.- como la marca Levi’s es. No es una norma rígida, pero generalmente tratamos de evitar artistas que imitan.”

“(...)We’re very inclusive when it comes to genres, time periods and bands,” said Rachel Hall, “but very exclusive when it comes down to the artist and song. It has to be something that really creates an emotional resonance that we think the consumer will love as much as we do.”

Levi’s® is a democratic brand that appeals to all kinds of people. So, how does that come into play when choosing music?

As a brand, our fans run the gamut across all demographics, and we love that!” said Chad. “With music, our goal is to give the people something they can connect with. The playlist has tracks that transcend genre and decade — just like Levi’s®.(...)”

“(...) Somos muy inclusivos cuando se trata de géneros, periodos o bandas- dice Rachel Hall, - pero muy exclusivos cuando se trata del artista y la canción. Debe ser algo que realmente cree una resonancia emocional que pensemos que al cliente le encantará tanto como a nosotros.-

Levi’s es una marca democrática y engloba a todo tipo de gente. Entonces, ¿qué entra en juego para la selección de la música?. -Como marca, nuestros fans recogen todas

las gamas desde cualquier lugar, y ¡nos encanta!- dice Chad. –Con la música, nuestro objetivo es dar a la gente algo con lo que podamos conectar. Las listas de reproducción trascienden el género y las décadas- como Levi´s.”

“(….)There is something for everyone,” said Rachel. “Our songs should challenge, titillate, be nostalgic and feel modern. If you don’t like one song, I guarantee you’ll probably like the next one since we strive to be eclectic yet approachable.”In the “old days” — just a few years ago — a brand might compile music CDs that were then sent to its retail stores. It was a slow, inflexible process. Today’s technology allows new music to be downloaded instantly and added to a store playlist.(…)”

“(…) Hay algo para cada uno- dice Rachel. –Nuestras canciones deberían desafiar, excitar, ser nostálgicas y parecer modernas. Si no te gusta una canción, te garantizo que te gustará la siguiente, porque nos esforzamos por ser eclécticos pero accesibles-. En tiempos anteriores –solo unos años atrás- la marca compilaba varios CDs que luego se enviaban a las tiendas. Era un proceso lento e inflexible. Hoy en día la tecnología permite descargar instantáneamente música nueva y que esta se añada a una playlist de una tienda.(…)”

“(…)Chad said this provides the flexibility to capture moments: “The passing of Lou Reed was tragic, but we were able to get out a small tribute to one of our icons almost instantly, and we were honored to do so — not to sell clothes, but to celebrate a music legend.”So, how does the brand work to ensure the in-store soundtrack is more than background music without interfering with the shopping experience?”I hate to use the word ‘curate’ since it is so overused,” said Rachel, “but that’s really what we do with the playlist. Every song is vetted and listened to, sometimes several times, before we add it in. We love to toe the line of new, original and thought-provoking music that’s also unpretentious and, yes, retail-friendly.”

For an idea of what you might hear when you step inside a Levi’s® store, check out this Spotify playlist, “curated” — if you will — by the Levi’s® trio.(…)”

“(…) Chad dice que esto permite flexibilidad en la captura de momentos: -El pasado de Lou Reed fue trágico, pero nosotros estábamos dispuestos a realizar un pequeño tributo a uno de nuestros iconos de manera instantánea y tuvimos el honor de poder hacerlo-.

Pero, ¿cómo lo hace la marca para poner cualquier clase de música sin interferir en la experiencia de compra? –Odio usar la palabra curate (que tiene su lado bueno y su lado malo, parecida a analizar) desde que ésta se usa de forma masiva, dice Rachel, pero es realmente lo que hacemos con la lista de reproducción. Cada canción se escucha y se valora, a veces varias veces, antes de que la añadamos a la lista. Nos gusta sentir que nos encontramos donde la música es nueva, original y sin pretensiones, y si retail-friendly.

Para hacerte una idea sobre lo que escucharás cuando entres en una tienda Levi's, prueba esta lista de reproducción de Spotify, analizada por el trio de Levi's.(...)"

La mayoría de las canciones de la lista de reproducción son rock y música alternativa, también *indie*, y conviven grupos de nueva creación con otros clásicos y conocidos por el público. Hay canciones que verdaderamente conectan con el carácter de Levi's. Sonidos originales a la vez que tradicionales, rock americano y sonidos frescos y accesibles.

Nuevas tecnologías en el espacio

No apreciamos que se usen las nuevas tecnologías de un modo significativo en el espacio. No se pone al alcance del cliente ningún dispositivo electrónico con el que seleccionar una prenda o realizar una compra *online*.

Tampoco se usan tabletas con las que seleccionar materiales o acabados para los *Lot No.1* en la *Tailor Shop*, los catálogos son libros de muestras como los usados tradicionalmente.

Además consideramos que sería algo que contrastaría del todo con el aspecto conservador y vintage que se ha proyectado para el espacio.

Emociones derivadas del espacio

Como ya hemos ido desarrollando en el apartado destinado al análisis del interior del establecimiento, consideramos que existen numerosas herramientas que la marca emplea para transmitir diversas emociones vinculadas con sus productos y valores.

Tanto los materiales seleccionados, el área de la *Tailor Shop*, la decoración complementaria, o la iluminación y la música, están perfectamente seleccionados para promover las reacciones emocionales que generan agrado, confortabilidad, y transmiten tradición, originalidad, calidad o buen hacer, generando empatía con aquel que visita el lugar.

C.- Espacio digital / Tienda virtual

Dirección: www.levi.com

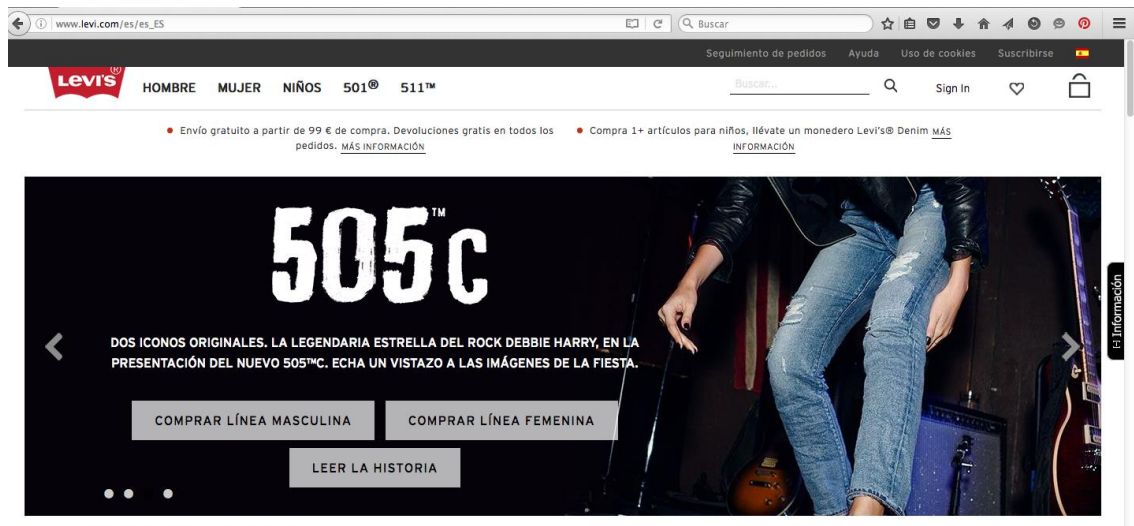
Posicionamiento web

Realizamos la búsqueda en el buscador google.com de “pantalón vaquero” para poder observar cuál es el puesto en el que aparece la web de Levi’s; y ésta aparece en la segunda página, detrás de varias marcas de *pronto moda*, y también de otras de competencia directa como Pepe Jeans. Su posicionamiento se podría mejorar.

Características, secciones y usabilidad

Cuando entramos en el espacio www.levi.com, la estructura de la página *web* nos resulta muy similar al de otras *webs* del sector de *retail*-moda. Eso si, la *home* es muy completa, si bajamos con el scroll los contenidos ya en la página de inicio son muy numerosos, y prácticamente conducen a cualquiera de las secciones y tipologías de prenda.

En la *home* hay un un *banner* dinámico en el que diversas fotografías que corresponden a diversas campañas, van sucediéndose a modo de reclamo. En cada una de ellas existe la opción de seleccionar “Comprar línea femenina” o “comprar 512 Slim Taper”, etc. según el producto anunciado. Si pinchamos en alguno de ellos nos llevará directamente al producto.



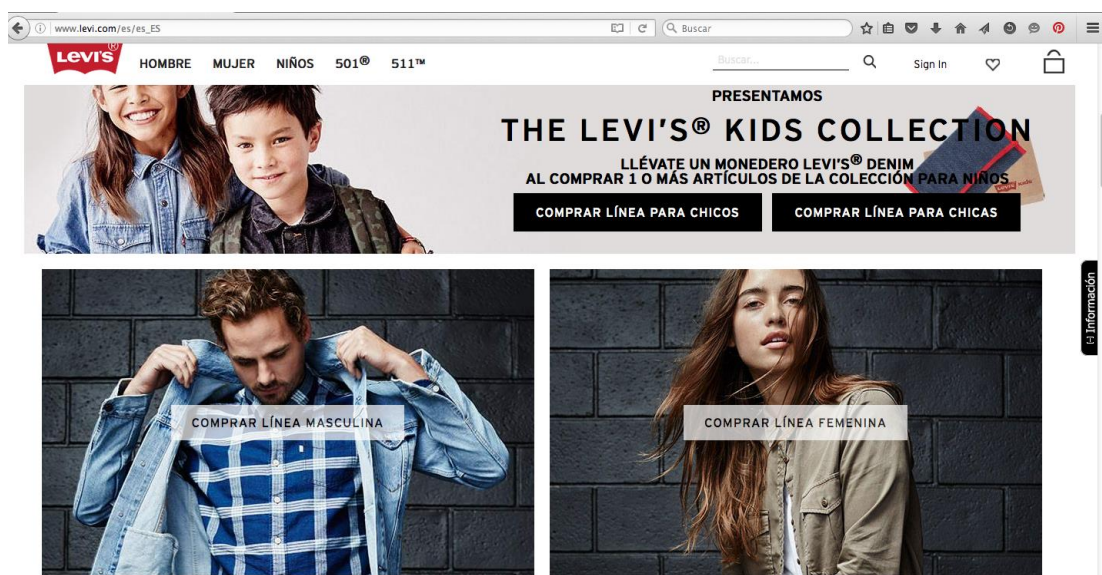
192. Home de Levi.com, portada dinámica en la que se suceden cuatro anuncios.

En este momento las campañas que se intercalan en esta portada dinámica son:

- Modelo 505C: una reedición de este modelo de 1967. La llevaron en su día clásicos del rock como los Rolling Stones o Los Ramones. En el enlace se hace referencia a la fiesta de lanzamiento del producto en la que estuvo Debbie Harry -cantante del grupo Blondie-. Esta es otra de las acciones que Levi's ha realizado recientemente, y en la que de manera indiscutible relaciona su producto con grandes iconos como en este caso.
- Modelo 711 skinny: bajo el claim "Clásicos modernos. Posibilidades infinitas." Así nos presentan el modelo al que accedemos según la colección de hombre o de mujer.
- The Levi's Tailor Shop: donde se explica el proyecto de la *Tailor Shop*, además de añadir el *hashtag* #Levistailorshop instando a los clientes y usuarios a que suban sus fotos con sus prendas Levi's *customizadas* o de nueva creación, a Twitter.
- 512 Slim Taper: un modelo nuevo que presentan en la última de las fotografías de portada. Y se da acceso a "Comprar 512 slim Taper" o "Comprar todos los vaqueros ceñidos", con lo que se da la opción al cliente a que pueda conocer diversos modelos con estas características.

A pesar de que Levi's tiene diversos tipos de prendas, su mayor reclamo y desde luego su producto por excelencia es el pantalón vaquero; y por eso los cuatro anuncios iniciales giran en torno a él.

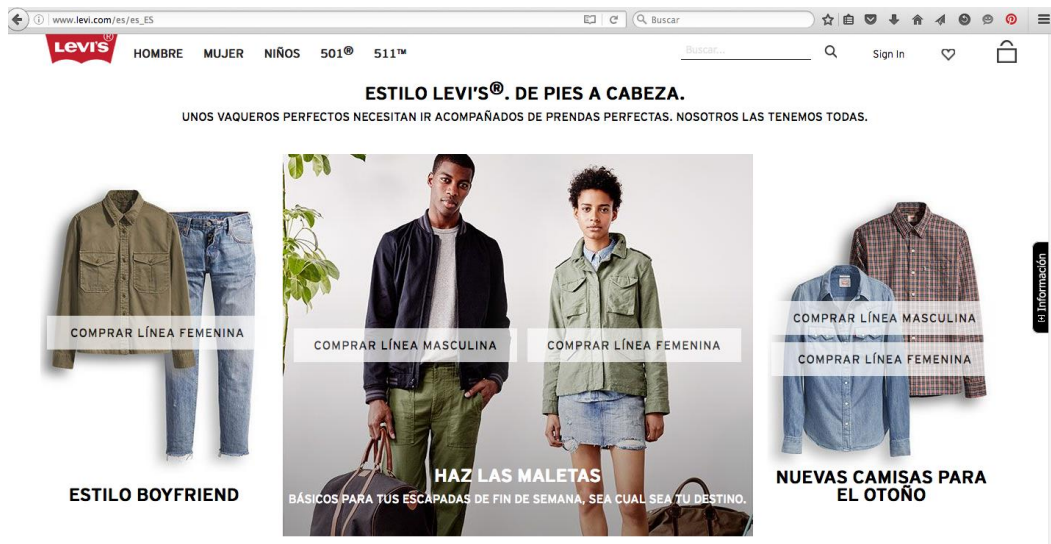
Ya bajo esta pastilla dinámica inicial, aparecen anuncios estáticos, que presentan “The Levi’s Kids Collection” “Comprar Línea Masculina” y “Comprar Línea Femenina”.



193. Home de Levi.com, campaña de niños y líneas masculina y femenina de jeans.

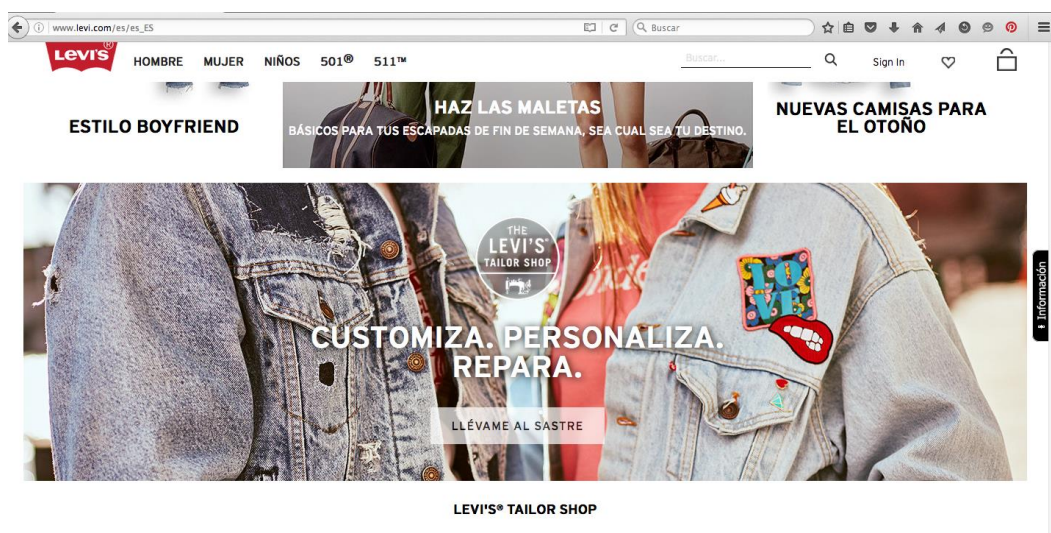
En el reclamo destinado a ropa de niños, los botones de compra para niño o niña nos llevan a toda la ropa –cualquier tipo de prenda-, de cada género. En cambio, en los otros dos anuncios referidos a las líneas masculinas y femeninas la selección que aparece es únicamente de pantalones vaqueros.

En la parte inferior, se encuentra una sección en la que seleccionan las prendas por estilo; en este momento según: “Estilo Boyfriend”, “Haz tus maletas. Básicos para tus escapadas de fin de semana sea cual sea tu destino.”, y “Nuevas camisas para otoño”.



194. En la home de Levi.com, selección de prendas por tendencias.

Bajo esta selección por tendencia, de nuevo la pastilla dedicada a *Tailor Shop*.



195. En la home de Levi.com, The Levi's Tailor Shop.

El siguiente espacio sirve para vincular a la marca con la personalidad de quienes usan sus productos, triunfadores de diversos sectores creativos y culturales. Los llaman "Creadores del estilo Levi's", y sobre cada uno de ellos existe una serie de fotografías en las que visten prendas de la marca, y un cortometraje en el que describen a grandes rasgos sus vidas y su relación con Levi's.

En la actualidad Michael David y Tyler Blake –músicos-, Caroline de Maigret –productora musical, escritora y modelo-, Yi Zhou –diseñadora y artista conceptual- y Alicia Keys –cantante, 15 veces ganadora del Grammy-. Todos ellos interesantes,

genuinos y originales; valores que la marca comparte y a los que se adhiere cuando realiza estas colaboraciones.

The screenshot shows the Levi's website interface. At the top, there's a navigation bar with the Levi's logo and categories: HOMBRE, MUJER, NIÑOS, 501®, 511™. Below this is the main heading 'CREADORES DEL ESTILO LEVI'S®' with the subtitle 'QUIÉNES SON, POR QUÉ LES GUSTAN TANTO Y CÓMO LOS VIVEN CADA DÍA.' The content is organized into four columns, each featuring a photo and a short bio:

- LOS MÚSICOS:** AMIGOS DESDE LA INFANCIA, MICHAEL DAVID Y TYLER BLAKE SE HAN HECHO CON UNA LEGIÓN DE SEGUIDORES DE SUS SESIONES IMPROVISADAS, SU DEEP HOUSE.
- LA BOHEMIA:** CAROLINE DE MAIGRET, PRODUCTORA MUSICAL, ESCRITORA Y MODELO PARISINA LE ROBÓ SUS PRIMEROS 501® A SU HERMANO.
- LA CREATIVA:** YI ZHOU, DISEÑADORA Y ARTISTA CONCEPTUAL, TRASCIENDE TODOS LOS LÍMITES A TRAVÉS DE SU INNOVADORA VISIÓN DEL ARTE, LA MODA Y EL CINE.
- ALICIA KEYS, 15 VECES GANADORA DEL GRAMMY,** PORTENTO DE LA MÚSICA, MADRE Y FILÁNTROPA, NOS CONFIESA SU ALMA DE CHICA 'VAQUERA'.

196. Sección “Creadores del Estilo Levi’s”.

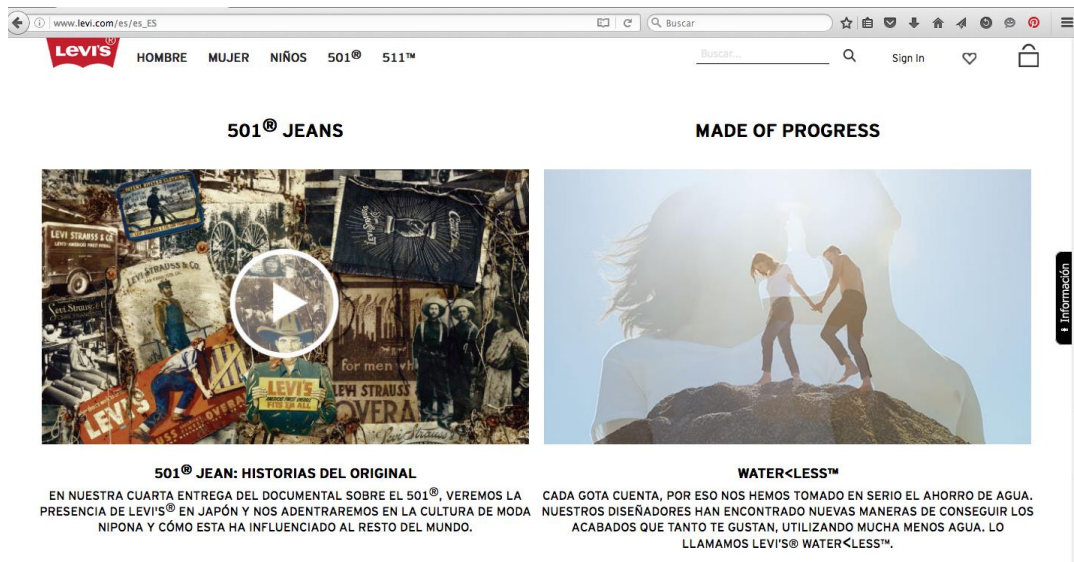
En el último bloque de la *home*, por un lado hay un link que dirige a la cuarta parte del documental “501 Originals”, una serie de videos que narran la historia alrededor del modelo 501. Con ello, reivindican de nuevo su historia y su larga trayectoria como empresa.

Junto a él, “*Water Less*”, un vaquero que presume de utilizar menos agua en su proceso de producción, y por eso se trata de un producto sostenible.

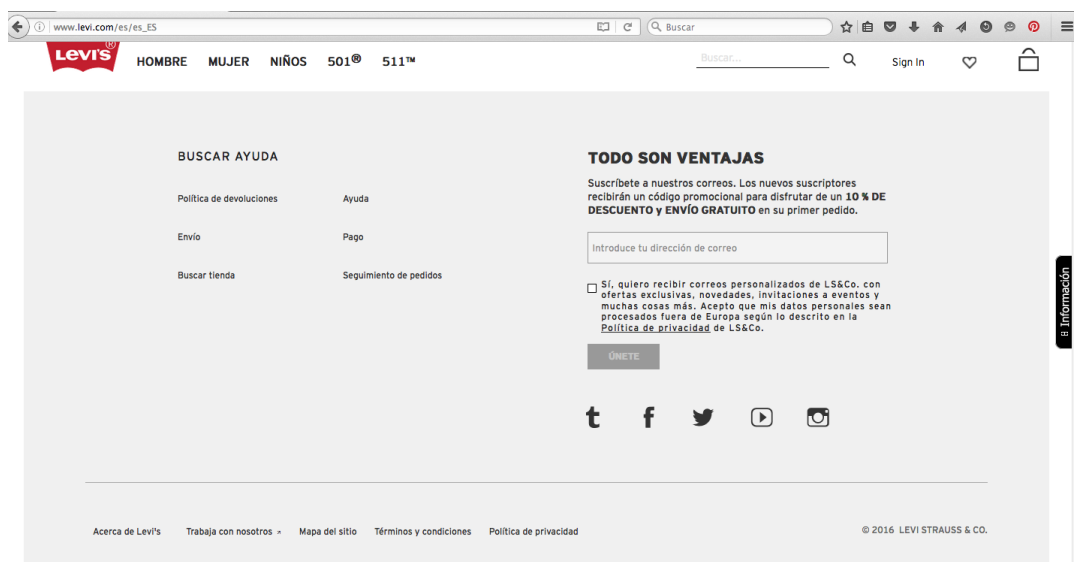
Como pie de la página web, encontramos una pastilla de color claro en la que se añaden las políticas de devoluciones, el envío, el buscador de las tiendas, el botón de ayuda, el de pago y también el de seguimiento de los pedidos.

A la derecha, nos animan a realizar la suscripción a su *Newsletter*, premiándonos con un 10% de descuento y envío gratuito en el primer pedido.

Por último, los botones que enlazan con las diferentes cuentas de Redes Sociales.



197. Secciones “501 jean: historias del original” y “Water Less”.

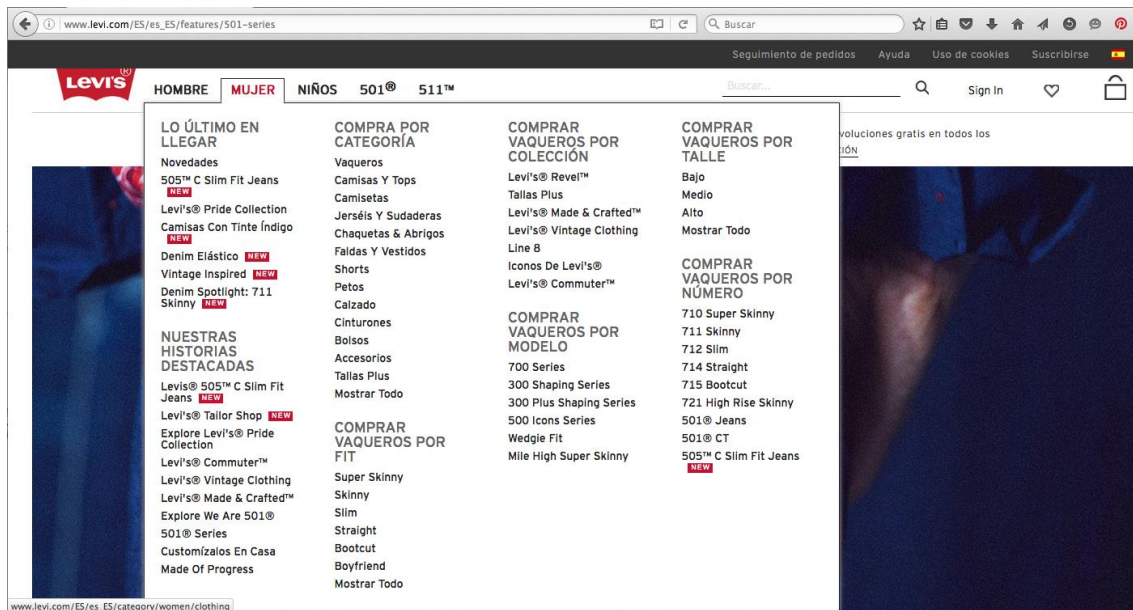


198. Pie de página de la home en levi.com.

Desde la *home*, y como botones permanentes en cualquiera de las secciones en la que nos encontremos, se encuentra la parte superior en la que, junto al logo que nos conduce a la página de inicio, podemos seleccionar distintas secciones que nos llevarán a prendas para hombre, mujer y niños, además de destacar junto a estos botones de acceso los modelos de jeans 501 y 511.

En las secciones de Hombre / Mujer; hay muchas subsecciones que permiten diferentes búsquedas, quizá demasiadas opciones para la cantidad de producto existente; aunque si el cliente potencial que realiza la búsqueda no conoce el producto, quizá facilite su proceso selectivo al poder seleccionar según el tipo de ajuste al cuerpo, o por el tipo de

talle, etc.



199. Subsecciones de cada una de las principales, en este caso la de Mujer en levi.com.

Las secciones de 501 y 511 permanecen junto a las otras tres, y por ello se les dota de la misma importancia. El 501 es el modelo por excelencia de la firma, el original, el que ha perdurado desde siempre, y de él se ofrecen distintos acabados para hombre y mujer. El 511 es exclusivo para hombre y chico de 2 a 16 años.

En la parte superior derecha de la web, sobre una pastilla negra que recorre todo el ancho de la pantalla localizamos “Seguimiento de pedidos”, “Ayuda”, “Uso de Cookies”, “Suscribirse”, y el icono de la bandera del país, con el que seleccionar el idioma del sitio web.

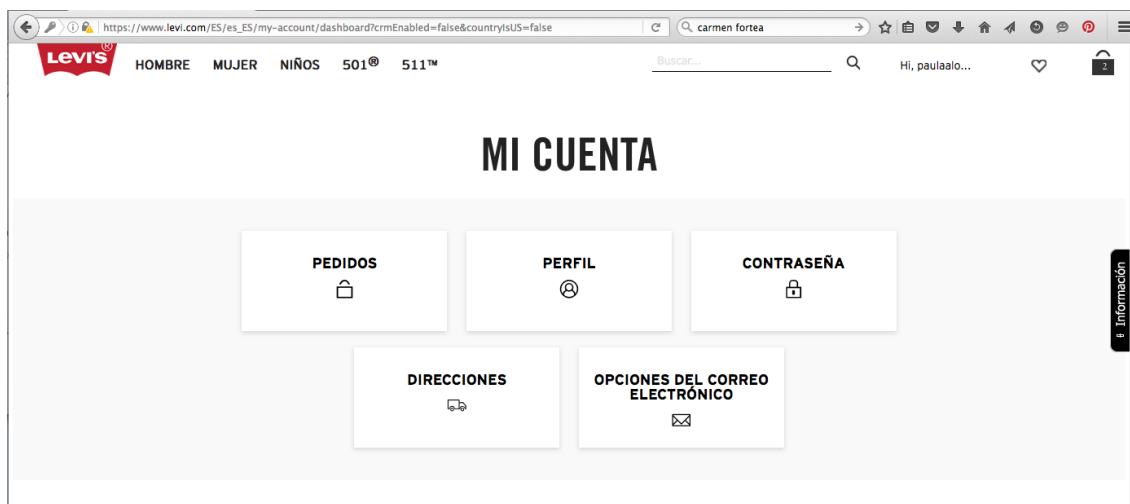
El primero permite ver el estado del pedido al introducir el número de pedido y el código postal de la dirección de entrega -sin la necesidad de entrar en la cuenta de usuario-.

En el apartado de “Ayuda” se despliega toda la información acerca de devoluciones, envío, información sobre el pedido, el pago, la cuenta de usuario y la política de privacidad. El botón de “Uso de Cookies” es ya obligatorio en cualquier entorno web; y el de “Suscribirse” sirve para recibir la *newsletter* en el correo electrónico.

Por último, y bajo estas secciones, un buscador por palabras, la zona de usuario -*sign in*-, la cesta de la compra y el icono de un corazón -que descubrimos que sirve para

seleccionar productos favoritos, y así almacenarlos en la zona de usuario para poder acceder a ellos con más rapidez en ocasiones futuras-.

La zona de usuario, o “Mi cuenta”, tiene los siguientes apartados:



200. “Mi Cuenta” en levi.com.

Desde este enlace como usuarios podemos acceder a nuestros pedidos -los que están en vigor y el histórico-, a nuestro perfil con datos personales, la contraseña, las direcciones y las “opciones del correo electrónico”, desde donde modificar los tipos de mensajes que deseamos recibir en el correo electrónico, o cancelar la suscripción a la *newsletter*.

Tras el estudio de la página *web* de Levi’s detectamos que se trata de una *web* sencilla, fácil de navegar por el usuario, aunque quizá con demasiados departamentos y subsecciones. El cibernauta no suele navegar toda la *web*, busca lo más básico de cada una de ellas habitualmente, y por tanto, ver cada parte de este espacio es poco usual.

Por otro lado, el hecho de ofrecer distintos caminos para llegar a un mismo destino está bien abordado, porque es un modo de garantizar que el cliente encuentre lo que busca. La zona de “Creadores del Estilo Levi’s”, nos resulta muy interesante y original, porque con esta acción se acercan al público y crean el deseo por obtener las mismas prendas que los protagonistas de la sección; que son gente muy interesante y no demasiado conocida por el público en general lo que resulta agradable y atractivo, y además resumen sus vidas en un pequeño corto, en el que las emociones positivas aumentan el deseo de compra.

También nos resulta interesante que el usuario pueda almacenar “sus favoritos”, para poder acceder a ellos en el momento que quiera sin tener que realizar una nueva búsqueda. De esta manera, al mismo tiempo que mejoran la usabilidad y confortabilidad para el usuario, incentivan la compra.

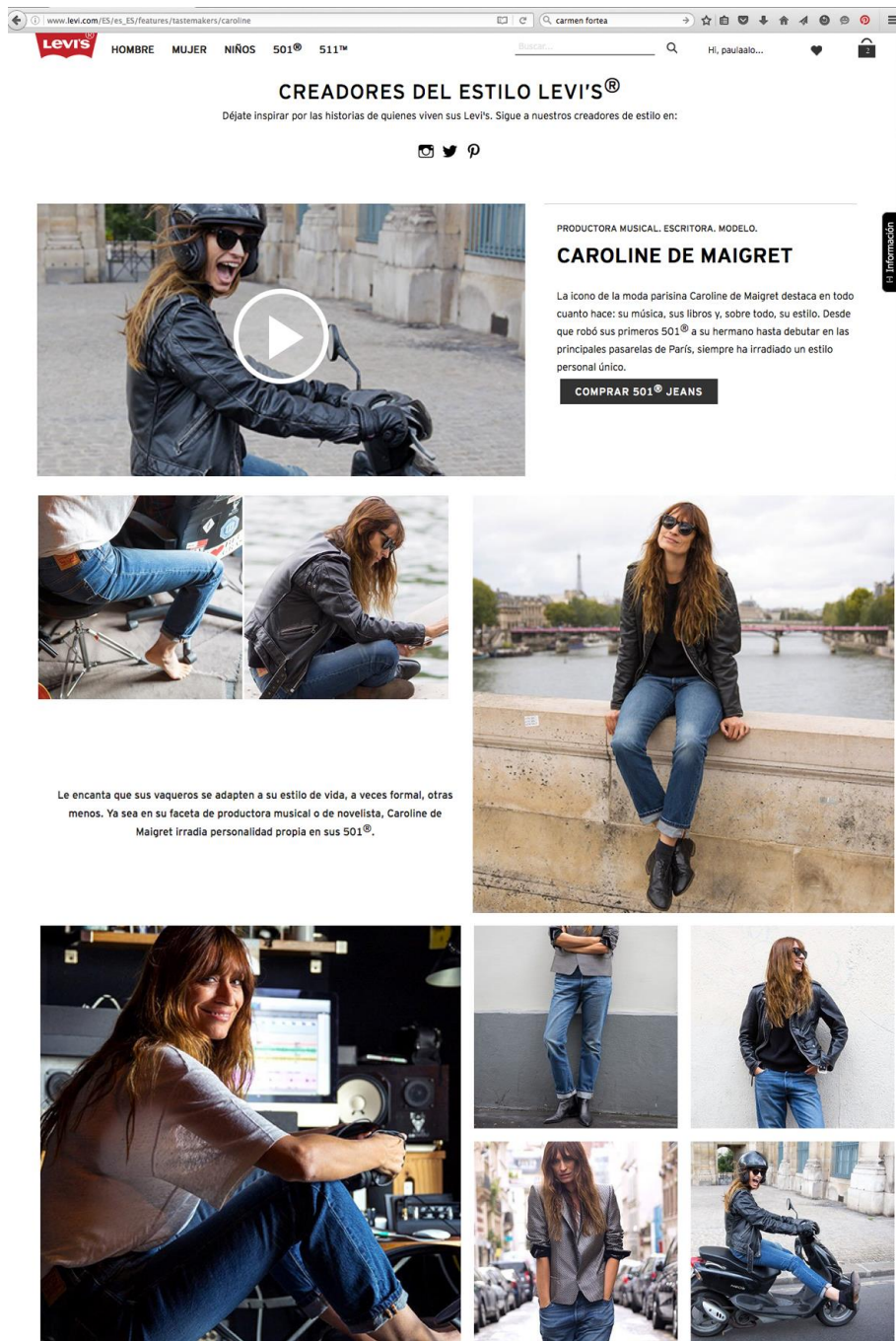
Apariencia / Estética / Dirección de arte fotografía – emociones

En cuanto a la apariencia de la *web*, podemos describirla como neutra, sencilla y clara. Esto sucede por su fondo blanco, y su estructura que sitúa las secciones en la parte superior derecha en todo momento en mayúsculas y de color negro.

El carácter y la personalidad la proporcionan las fotografías; que siempre son de un estilo similar, sus protagonistas son jóvenes desenfadados y de estilo casual.

En ocasiones los fondos de las imágenes pertenecen a espacios urbanos y también hay otras - de estudio-, donde los suelos son de madera envejecida y las paredes de tonos claros. Estos acabados nos recuerdan a los seleccionados en la tienda física, aunque en ellos no hay otro tipo de accesorio ni decoración. La madera envejecida es un material que transmite el estilo tradicional y noble de Levi´s.

Las fotos de campañas son de un estilo más sobrio y bastante impersonal -en cuanto a la poca expresividad de los modelos-, porque realmente se realizan para exhibir las prendas. Por otro lado, se encuentran fotos –además de un video-, de carácter íntimo, personal, afectivo y comunicativo que vemos en la sección de “Creadores del Estilo Levi´s”, que representa el estilo de vida que Levi´s abandera –bohemio, triunfador, creativo, original, único, etc.- es aquí donde emergen todas estas emociones que vinculan al cliente con la marca, que hacen que exista un contacto cercano entre ambos.



201. Caroline de Maigret en la sección de "Creadores del Estilo Levi's"

Proceso de compra en el entorno digital / Cesta de la compra

Procedemos a investigar cómo funciona la cesta de la compra en levi.com.

Tras registrarnos y suscribirnos a la *newsletter*, nos obsequian –a través de un código que nos llega al correo electrónico–, con un 10% de descuento y el envío gratuito en el primer pedido.

Tras seleccionar el artículo que deseamos para la cesta de la compra, podemos revisar tanto el modelo como la talla y ver su precio. Aplicamos el código promocional que nos ha llegado al email tras la suscripción, y se nos descuenta del total lo que nos anunciaban.

En el siguiente paso podemos darle al botón “comprar” o bien a “check out with Paypal”. En este caso decidimos realizar el pago con Paypal -una empresa estadounidense fundada por Peter Thiel, Elon Musk y otros, pertenece al sector del comercio electrónico y permite pagar en sitios web-. Es una forma segura de enviar y recibir pagos por internet, de la que ya tenemos creada una cuenta. En ella ya se encuentran almacenados los datos de la/s tarjetas del cliente, así como los datos de contacto y la dirección, y por eso el proceso de compra resulta más ágil. Una vez identificado como usuario de Paypal y aceptando el pago no es necesario realizar ningún paso adicional.

El pedido está en marcha y queda almacenado en la cuenta de usuario en levi.com, desde donde podremos ir comprobando su estado, la información indica que el pedido llegará de 3 a 5 días laborables.

Cuatro días más tarde llega el paquete al domicilio. Llega a través de Correos sin previo aviso por mensaje de texto o correo electrónico. El paquete es perfectamente reconocible, porque en el plástico se estampa una repetición del icono “Two horses” en el color rojo corporativo de Levi’s.



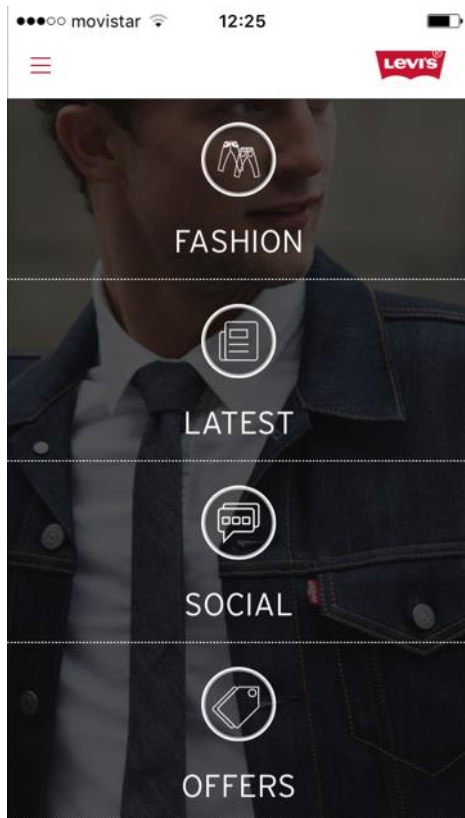
202. Paquete de pedido online en levi.com.

En el interior, además del producto solicitado, encontramos la factura y también unas instrucciones para realizar la posible devolución. Si esta fuera la intención, se adjunta una etiqueta adhesiva con la que retornar el paquete con el franqueo pagado en cualquier oficina de correos; sin darnos opción del retorno en tienda.

D.- Entorno omnicanal

Valoramos de forma conjunta la experiencia de compra que Levi's nos ofrece y la interconexión entre el entorno físico el virtual y la aplicación móvil.

La aplicación móvil de Levi's es aparentemente mucho más básica que la página web, en ella existe menos contenido y sus secciones no se corresponden. Además solo está disponible en inglés, cosa que resta valor para aquellos que no conocen el idioma.



203. Menú de la aplicación móvil de Levi's.

En la pestaña “*Fashion*” no localizamos la sección de prendas para niños. Solo “*Men*” y “*Women*”, en las que se anuncian dos modelos de vaqueros para cada sexo.

En la sección “*Latest*” que quiere decir “Lo último”, su última noticia es de Octubre de 2015, lo que demuestra que no está actualizada.



204. Sección "Latest" de la aplicación móvil de Levi's.

Desde la aplicación no es posible comprar; no hay precios ni prendas, ni tampoco cesta de la compra. Se trata de una aplicación desde la que ver y compartir lo último de Levi's en redes sociales o conocer sus promociones, pero sin posibilidad de acceder a ellas directamente o realizar una compra.

Definitivamente no hay buena conectividad entre la *web* y la aplicación. Su lenguaje no es el mismo, y el usuario no puede cambiar de canal de manera continuada, en su experiencia para realizar una operación de compra. Tampoco es una aplicación con la que interactuar en la tienda física, porque no hay herramientas que fomenten la *omnicanalidad*.

Por último, al realizar una compra en el entorno digital, no se da la opción de devolver el artículo en una tienda física, cosa que entorpece de nuevo la uniformidad en la actividad que está desarrollando el cliente con su compra.

A pesar de las fortalezas y la gran imagen de marca con la que cuenta Levi's, la *omnicanalidad* entre la página web y la aplicación móvil es inexistente.

Por otro lado advertimos que su página *web* es *responsive*¹¹⁹ y por ello se adapta a la perfección a nuestro Smartphone. Si realizáramos alguna gestión o compra a través de este espacio, la experiencia si que podría considerarse uniforme, aunque no hay herramientas que provoquen la *omnicanalidad* de un modo directo.

6.5. Análisis del establecimiento físico de MANGO ubicado en el centro de la ciudad de Valencia y espacio virtual www.mango.com.

A.- Información previa

Nombre del comercio y marca: MANGO.



205. *Logotipo de MANGO.*

Sector comercial: Moda.

Información acerca del minorista y la empresa.

Historia de la empresa.

Según ellos mismos se definen¹²⁰:

“ MANGO es una multinacional de prestigio internacional dedicada al diseño, la fabricación y la comercialización de prendas de vestir y complementos para la mujer y el hombre. ”

La historia¹²¹ de la empresa es relativamente joven si la comparamos con otras de su misma envergadura. Nació de manos de Isak Andic, nacido en Estambul, se trasladó a

¹¹⁹.El diseño web responsive o adaptativo es una técnica de diseño web que busca la correcta visualización de una misma página en distintos dispositivos. Desde ordenadores de escritorio a tablets y móviles.

¹²⁰. SHOP.MANGO.COM, “*Detrás de la marca*”, en <http://shop.mango.com>, en el enlace: http://shop.mango.com/iframe.faces?state=she_001_ES (Consultado el 24-08-2016)

Barcelona con 13 años, y ya en la escuela vendía a compañeros prendas importadas de India y otros países asiáticos.

Montó su primer stand en el mercado de Balmes –Barcelona-, y debido a su éxito abrió su primera tienda MANGO en 1984 en Paseo de Gracia de Barcelona, en un año contaba con cuatro establecimientos más en esta misma ciudad.

Tal y como podemos leer en este artículo¹²², en 1988 la empresa ya tenía 13 puntos de venta en España y es cuando perfeccionó el sistema de gestión de stocks, así como la logística y la distribución del producto. Es en este momento cuando se definen los conceptos de producto, interiorismo de tienda, calidad, precio e imagen de marca.

En 1992, se inauguró la tienda Mango número 99 en España, y ese mismo año se inició la expansión internacional con la apertura de dos tiendas en Portugal. Dos años más tarde, se implantó con éxito el sistema de gestión empresarial actual, basado en equipos de trabajo especializados y coordinados entre sí.

En 1997, el volumen de negocio generado en el extranjero superó por primera vez al nacional, y en 2008 ascendió al 77% del total.

Actualmente MANGO cuenta con 2.700 tiendas repartidas en 109 países.

De su web shopmango.com, extraemos el cronograma:

1984_ Primera tienda en el Paseo de Gracia de Barcelona.

1985_ Primera tienda en Valencia. Comienza la expansión nacional.

1988_ Mejora en el sistema de gestión de *stocks*: Producción, Logística y Distribución aplican el sistema *Just-In-Time* (producción en función de la demanda del mercado). Se definen los conceptos de producto, interiorismo, calidad, precio e imagen de marca.

¹²¹. ARAN, V., “La gran historia de Mango y su nueva estrategia fast fashion”, en: <http://verotrends.com>, en el enlace: <http://verotrends.com/la-gran-historia-mango-nueva-estrategia-fast-fashion/> (Consultado el 25-08-2016)

¹²². FRANCO, I., “Historia de MANGO”, en: <http://isabelcontigo.blogspot.com.es>, en el enlace: <http://isabelcontigo.blogspot.com.es/2009/11/historia-de-mango.html> (Consultado el 25-08-2016)

1992_Inicio la expansión internacional con la apertura de 2 tiendas en Portugal.

Apertura de la tienda nº 100 en España.

1994_Se implanta el sistema de gestión empresarial que sigue vigente en la actualidad, basado en equipos especializados y coordinados entre sí.

1995_Nace la página en Internet, Mango.com.

1997_El volumen de negocio generado en el extranjero supera por primera vez al nacional.

Apertura de una *flagship store* en el conocido Boulevard des Capucines de París.

1998_MANGO se posiciona como la segunda empresa exportadora del sector textil español.

2000_Apertura de una nueva *flagship store* en Londres, en la céntrica Oxford Street.

Inauguración de la tienda virtual, Mangoshop.com, estableciéndose como pioneros en el sector.

2002_Con 630 tiendas en 70 países, sigue su expansión en nuevos mercados como Australia Bulgaria, China, Italia y Túnez.

2003_Aumenta el número de aperturas anuales, abriendo puntos de venta en nuevos países como Honduras, Serbia y Montenegro.

2004_Inauguración de tiendas en nuevos mercados como Azerbaiyán, Estonia, El Salvador, Macao y Vietnam, clausurando el año con presencia en 75 países.

2005_MANGO TOUCH se define como un nuevo espacio para la moda dedicado exclusivamente a los complementos.

2006_Introducción en el mercado norteamericano, abriendo tiendas en Costa Mesa, Chicago Dallas, Los Ángeles, McLean, Orlando, San Francisco, y Santa Mónica.

Se celebra el primer desfile en el emblemático edificio del *Palau de la Música Catalana* en Barcelona.

Lanzamiento del mayor premio internacional de moda para diseñadores emergentes, *El Botón-MANGO Fashion Awards*.

2007_Inauguración del centro de diseño más grande de Europa, ‘El Hangar Design Center’.

Apertura de una nueva *flagship* store en pleno SoHo neoyorquino. Se localiza en el *Little Singer Building*, uno de los primeros rascacielos del país.

Comienza la colaboración con diseñadores externos, tales como como Milla Jovovich, Elisabeth Hurley o Penélope y Mónica Cruz.

Valentino, en calidad de Presidente del Jurado, escoge a Sandrina Fasoli como ganadora de la I Edición de los *MANGO Fashion Awards*.

2008_En 2008 MANGO se pone en marcha el nuevo Centro Dinámico de Distribución (CDD) en Parets del Vallès (Barcelona).

Nace H.E. BY MANGO, dirigida a un hombre joven y atento a los dictados de la moda.

2009_MANGO celebra la II Edición de los *MANGO Fashion Awards* con Oscar de la Renta como Presidente del Jurado.

Continúa la colaboración con diseñadores externos como el neoyorquino Adam Lippes y la belga Sandrina Fasoli, ganadora de la I Edición de *El Botón-MANGO Fashion Awards*.

2010_En la III Edición de los *MANGO Fashion Awards*, Jean Paul Gaultier, junto al resto de miembros de jurado, elige a Lena Lumelski como ganadora.

El joven diseñador Moises de la Renta crea una colección de camisetas concebidas en exclusiva para la marca. Por su parte, Lee Jean Youn, ganador de la 2ª edición de *El Botón – MANGO Fashion Awards*, diseña también una edición limitada.

2011_El Hangar Design Center recibe la visita de la princesa Letizia y el Presidente Artur Mas es testimonio de la colocación de la primera piedra de Lliçà.

MANGO presenta su colección Otoño/Invierno 2011, por primera vez a nivel internacional, en el Centre George Pompidou de París.

MANGO renueva su logotipo.

La firma desfila por primera vez en la pasarela 080 de Barcelona.

2012_En la III Edición de los *MANGO Fashion Awards*, la diseñadora Carolina Herrera entrega el galardón al tailandés Wish Akarasantisook.

En 2013, se lanzaron dos nuevas líneas, MANGO Kids y MANGO Sports&Intimates. En 2014, desarrollaron una nueva marca, Violeta¹²³, que recibió el nombre de su actual directora Violeta Andic, sobrina de Isak Andic. Con Violeta ampliaron su mercado apostando por las tallas grandes, realizando prendas desde la talla 40 hasta la 52. Es una firma que queda bajo la marca de MANGO, de hecho su tienda virtual se encuentra como una de las secciones en la página web de MANGO, y no en una página web independiente.

Ubicación de la Sede Central y composición de departamentos

Localizamos, en la sección de “Trabaja con nosotros”¹²⁴ de la página web de la empresa, shop.mango.com, toda la información referente a la Sede Central y la organización y puestos de trabajo en cada departamento.

Por un lado nos describen de manera genérica cómo se componen y dónde se ubican según distintos puestos y departamentos:

“La firma cuenta con más de 12.211 empleados, 1.800 de los cuales trabajan en el Hangar Design Center y en la sede de Palau-Solità i Plegamans (Barcelona). Más allá de las cifras hay un equipo joven y entusiasta con una media de edad entorno a los 32 años y formado en un 82% por mujeres.

El Hangar Design Center, el centro de diseño más grande de Europa, cuenta con una superficie de 10.000 m² que acoge a más de 600 profesionales dedicados a la creación de moda y complementos para la mujer y el hombre. En él se encuentran las áreas de diseño, compras y calidad.

La sede central ocupa una superficie de 150.000 m² y alberga una estructura propia que comprende las áreas de Imagen y Publicidad, Gestión Inmobiliaria, Expansión, Control de Producción y Distribución a los puntos de venta, Arquitectura e

¹²³. RIAÑO, P., “Violeta Andic: -El segmento de Violeta es una oportunidad, no sé por qué nadie había apostado por él antes-“, en: <http://www.modaes.es>, en el enlace: <http://www.modaes.es/back-stage/20140211/violeta-andic-mango-el-segmento-de-violeta-es-una-oportunidad-no-se-por-que-nadie-habia-apostado-por-el-antes.html> (Consultado el 25-08-2016)

¹²⁴. SHOP.MANGO.COM, “Trabaja con nosotros-Nuestro ADN”, en <http://shop.mango.com>, en el enlace: http://shop.mango.com/iframe.faces?state=she_001_ES (Consultado el 24-08-2016)

Interiorismo de las tiendas, así como Logística, Administración y Sistemas de Información.

Actualmente, MANGO cuenta con más de 2.600 puntos de venta en más 110 países a lo largo del mundo.

MANGO basa su logística en un sistema propio que ha ido desarrollando progresivamente desde la apertura de nuestra primera tienda en el año 1984 hasta la actualidad, en que MANGO se ha constituido como la segunda empresa exportadora del sector textil español.

El nuevo Centro Dinámico de Distribución (CDD) en Parets del Vallès de 24.000 m² se ha especializado en la distribución de la prenda doblada, mercancía que hasta ahora se gestionaba desde la sede central, dejando de este modo a la sede central como especializada en prenda colgada.

El SLM (SISTEMA LOGÍSTICO MANGO) se basa en la velocidad, la información y la tecnología, y su objetivo es conseguir que cada uno de los puntos de venta tenga en cada momento el género que necesita en función de la velocidad de rotación y previsión de ventas. Con una producción y distribución de 90 millones de prendas al año, de este modo garantizamos la renovación constante de la mercancía y una producción al ritmo que marca la demanda del mercado, tanto en volumen como en variedad.”



206, 207. MANGO, Hangar Design Center.



208. MANGO, Sede Central.

Por otro lado, en el apartado de la web “Nuestro equipo”¹²⁵, se incluye la información de cómo se componen por departamentos, diferenciando el equipo de tienda y el equipo central según la localización de los puestos de trabajo.

El equipo de tienda:

“El equipo de tienda, formado por Directores de Tienda, Directores Adjuntos, Supervisores de Tienda, Visual Merchandisers, Responsables de Caja, Vendedores y Asistentes de Almacén, trabaja día a día para ofrecer a nuestros clientes un producto de calidad y lograr una imagen de tienda atractiva y comercial.

Vendedor/a

Los equipos de venta de nuestras tiendas son siempre polifacéticos y llenos de dinamismo. Se responsabilizan de acompañar, guiar y fidelizar a nuestros clientes ofreciendo siempre el mejor servicio, según los estándares de MANGO en cuanto a atención al cliente e imagen. Además, se encargan de la reposición del producto vendido y del mantenimiento de la imagen de la tienda.

Director/a de tienda

Nuestros Directores/as de Tienda gestionan un equipo. Seleccionan, forman y desarrollan a sus colaboradores distribuyendo y organizando las tareas y posiciones de cada miembro. Además, transmiten la cultura de la empresa y motivan al equipo en su día a día.

Por otro lado, gracias a su amplio conocimiento de la colección, evalúan y planifican las medidas precisas para la consecución y superación de los objetivos de venta.

Ofrecen siempre el mejor servicio al cliente, y se responsabilizan de que la imagen de la tienda cumpla con los estándares de la compañía.

Visual Merchandiser

La tarea de los visual merchandisers es exponer las colecciones en tienda siguiendo unos criterios comerciales y estéticos en línea con los estándares marcados por MANGO.

Planifican, organizan y llevan a cabo los cambios en la implantación del producto

¹²⁵. SHOP.MANGO.COM, “Trabaja con nosotros-Nuestro equipo”, en <http://shop.mango.com>, en el enlace: http://shop.mango.com/iframe.faces?state=she_001_ES (Consultado el 24-08-2016)

guiándose con la ayuda de los mensajes de Merchandising para ofrecer una imagen unificada en todos nuestros puntos de venta. A su vez, mediante su amplio conocimiento de la colección y de las últimas tendencias, y de un exhaustivo estudio de los rankings de ventas, planifica estratégicamente los cambios de exposición.”

Por otra parte el equipo central, que se encuentra a su vez dividido en diversas áreas: la de producto, gestión, logística y sistemas de información; de donde nacen finalmente los distintos departamentos:

“Todas las áreas de nuestra empresa cuentan con equipos de trabajo especializados:

Área de producto

Engloba los diferentes departamentos encargados de la creación y la producción de nuestras colecciones de moda, así como de la concepción de nuestra imagen de marca y su difusión en el exterior. Por este motivo, encontramos departamentos como Diseño, Muestrario, Compras, Diseño Gráfico, Escaparatismo, Interiorismo, Gestión y Distribución de Producto, Merchandising, etc.

Área de gestión

Se trata de una extensa área de trabajo en la que se ubican todos los departamentos que dan apoyo para lograr el buen funcionamiento de nuestra organización. Podemos citar algunos tan diversos como Recursos Humanos, Gestión Legal, Relaciones Públicas, Identificación de Producto y Medio Ambiente, Import/Export, Relaciones Financieras, Administración, Auditoría y Control Interno, Gestión Inmobiliaria, Expansión, Gestión de Franquicias, Mantenimiento Tiendas, etc.

Área de logística

Se centra en la recepción, almacenaje y expedición de la mercancía, con el objetivo de permitir una distribución rápida y una reposición automatizada a todas nuestras tiendas.

El departamento se divide en diversos grupos: mantenimiento, recepción, reparto CML, reparto GTT, restos, stock (colgado y doblado), expediciones y transportes.

Las principales tareas del departamento son: recepción y codificación de la mercancía para su posterior clasificación y estocaje; preparación de las reposiciones diarias de las ventas en las tiendas; expedición de las mercancías hasta su recepción en tienda;

packing, mensajería, devolución final de campaña, confirmación de los traspasos, clasificación, stock del género y reposiciones a tiendas Outlet, etc.

Área de sistemas de información

Su objetivo es proveer, mantener y servir las necesidades informáticas de la central, de las oficinas internacionales y de las tiendas en muchos aspectos (equipos, programas, soluciones e infraestructuras).

El equipo humano está formado por más de 100 profesionales entre los que se cuentan ingenieros de sistemas, ingenieros de comunicaciones, analistas, programadores y técnicos en departamentos como Análisis y Desarrollo, Compra y Suministro de Materiales Informáticos, Sistemas y Comunicaciones, I+D y USAT (Unidad de Servicio y Atención a Tiendas). Las características fundamentales de estos equipos son el desarrollo propio, la flexibilidad y la pro-actividad.”

Marca.

Morfología de la marca (logotipo) y valores vinculados a la misma.

Para empezar investigamos acerca del logotipo de MANGO y de cuáles son sus características.

En cuanto al *namings*, fue el propio Andic quien eligió el nombre, y lo hizo porque le pareció que la fruta que recibe este nombre es sabrosa y dulce, y porque su traducción es similar en muchos idiomas.

Brandemia, una conocida página web dedicada al análisis y opinión sobre identidad corporativa, realizó en 2011 un estudio¹²⁶ sobre la marca MANGO, coincidiendo con el rediseño de su logotipo, que modificaron por primera vez desde 1984 y que se mantiene en la actualidad. No recurrieron a nadie externo para el rediseño de la imagen, sino que fue su propio equipo quien la trabajó.

¹²⁶. GARCÍA, M., “Mango cambia de logotipo por primera vez en su historia”, en: <http://www.brandemia.org> , en el enlace: <http://www.brandemia.org/mango-cambia-de-logotipo-por-primera-vez-en-su-historia> (Consultado el 24-08-2016)

MANGO

MANGO

Antes

Después

209. Logotipo inicial y rediseño actual de MANGO.

Desde Brandemia se indica lo siguiente:

“(...)Se trata de un cambio más dentro de toda una estrategia de renovación que la marca ha venido llevando a cabo en los últimos años con el objetivo de dirigirse a una mujer más adulta.(...)”

“(...)La anterior y conocida imagen de Mango consistía en un logotipo tipográfico formado por letras gruesas con amplio contraste entre sus formas, todo ello en colores negros y blancos. El nuevo logo mantiene los mismos colores pero opta por una tipografía más fina y con menos contraste en sus líneas. Además, aparece la palabra Barcelona como lock up permanente.

Se trata de un diseño conservador en cierto modo, ya que mantiene muchos elementos claves como las letras mayúsculas y cortadas, los colores, la disposición... pero se aleja del aspecto más ilustrativo que tenían las letras del anterior logotipo. La nueva tipografía es más simple, sobria y rotunda. (...)”

Consideramos que es una evolución feminizada del antiguo logotipo, ya que se muestra más suave -al desaparecer la serifa-, más redonda y algo más chata. Por otro lado, los cortes en las letras se han mantenido en cada una de las letras para no perder totalmente la identidad anterior, y con ello su historia. Se ha actualizado, para vincularla de mejor modo con su producto -de líneas sencillas, patrones rectos, sobrios, etc.-, aunque su imagen anterior era más reconocible, tenía más carácter adquirido por sus marcadas sombras y peculiar morfología.

En cuanto a los valores de la empresa, de la marca MANGO, ellos mismos describen que¹²⁷:

“El concepto MANGO nace de la interrelación entre un producto de diseño propio, de calidad y con una imagen de marca coherente y unificada. Vestir a la mujer y al hombre moderna/o y urbana/o en sus necesidades diarias es la fórmula que hemos analizado, adecuado y aplicado en todos los países en los que MANGO está presente: ha sido y es una de las claves de nuestro éxito comercial y de nuestro prestigio internacional.”

Su producto se aproxima a las necesidades de la mujer y el hombre actuales, a aquellos que en su día a día necesitan prendas de distinta índole; casual, sport, de oficina, etc.; con un aspecto más serio o más desenfadado según la ocasión, aunque siempre manteniendo un carácter bastante sobrio, femenino o masculino respectivamente, no demasiado transgresor aunque con prendas de corte original y sofisticado.

Como la mayoría de sus competidores directos, MANGO apuesta por llevar el diseño y las últimas tendencias en moda al público en general, a aquel de clase media que quiere modificar su vestuario cada poco tiempo, manteniéndose actualizado y renovado sin gastar demasiado y pudiendo localizar novedades en las tiendas cada 15 días, que es el tiempo que MANGO mantiene las prendas en las tiendas, salvo los básicos.

Producto.

Tipo de producto

Ropa y complementos de moda para mujer, hombre y niños; además de la sub-marca Violeta que incorpora tallas grandes para la mujer.

Es importante el hecho de que todas los tejidos utilizados para la confección de las prendas, son diseñadas por MANGO.

¹²⁷. SHOP.MANGO.COM, “Trabaja con nosotros-Nuestro ADN”, en <http://shop.mango.com>, en el enlace: http://shop.mango.com/iframe.faces?state=she_001_ES (Consultado el 24-08-2016)

Como ya hemos mencionado, MANGO opta por presentar diferentes modalidades de prenda, para distintos momentos, situaciones y ocasiones. En este sentido, la colección para mujer se estructura en diferentes líneas:

- *Premium*: de un corte más cuidado y original, con mejores acabados y calidades y también de mayor coste.
- *Weddings&Parties*: donde seleccionan prendas recomendadas para bodas y fiestas.
- *Office wear*: ropa para trabajo en oficina.
- *Maternity*: ropa premamá.
- *Sport*: ropa de deporte.
- Piel.
- Tallas Grandes.

En su colección para hombre también subclasifica las siguientes líneas:

- Sastrería: trajes.
- *Blacksmith*: ropa casual.
- *Sport*: ropa de deporte.
- Piel.

La colección de niños se divide en Básicos o *Special Day* –Día especial-.

Rango de precios

MANGO es una empresa de *pronto moda*, y como tal proporciona ropa a un público deseoso de cambio y renovación periódica. Por eso, sus precios son asequibles para un bolsillo de clase media.

En su colección *Premium* para mujer, y presenta prendas más sofisticadas, con materiales y confección más cuidada, y cortes de diseño más exclusivo; que a la vez tienen un coste más elevado.

Fabricación y sostenibilidad

En su página web, en la sección destinada a la Responsabilidad Social y Corporativa, diferencian en tres su marco de actuación:

-Take Action_ “expresa nuestro compromiso continuo con la sostenibilidad y nuestra voluntad de pasar a la acción en todos nuestros ámbitos de influencia para trabajar siempre de forma ética y responsable hacia el medio ambiente y la sociedad.”

En esta sección indican el cálculo de emisiones de CO2 que la empresa realiza anualmente, varios proyectos de compensación por las emisiones de CO2, y un último proyecto al que llaman *Detox Project* y que tiene que ver con la composición de los tejidos de sus prendas.

-Memoria de sostenibilidad_ “presenta públicamente los compromisos y actividades de MANGO en materia de Responsabilidad Social Corporativa, en su triple dimensión: económico - financiera, social y medioambiental. Esta Memoria contiene una descripción de las relaciones que la empresa mantiene con los colectivos con los que se relaciona: clientes, empleados y proveedores además de describir las acciones que viene desarrollando con la sociedad y los colectivos de interés.”

Añaden la última memoria de sostenibilidad en formato pdf., la del año 2015 en tres idiomas: inglés, castellano y catalán; además de años anteriores.

Extraemos de este documento, los aspectos que definen su memoria de sostenibilidad. En el ámbito económico señalan que los resultados del grupo aseguran una adecuada proyección futura; en el ámbito social y laboral, establecen un código de conducta obligado a los proveedores, y unos sistemas de control para el mismo que repercuten en el bienestar de los productores; en el ambiental, detallan el control que realizan sobre la emisión de los gases invernadero debido a su actividad, y la adecuación que realizan para ello en sus instalaciones y puntos de venta; así como la optimización en el transporte. En el ámbito de calidad aseguran el control sobre los químicos empleados en determinados procesos de fabricación, y el filtrado de prendas y eliminación de aquellas que no lo cumplen.

En cuanto a la cooperación con la sociedad, señalan lo siguiente:

“Nuestra actividad causa diferentes impactos, tanto en los países donde fabricamos nuestros productos como en los países donde los comercializamos, en aspectos tales como la generación de actividad económica y empleo y, consecuentemente, también en

la calidad de vida y las condiciones de nuestros trabajadores, de los franquiciados, de los fabricantes y del resto de colaboradores.”

Por tanto solo plantean la repercusión laboral, y los puestos de trabajo que generan; aunque más adelante podemos ver que en 2008 colaboraron con una fundación para la adopción de animales (FAADA), o que en 2014 participaron en el Grupo de trabajo de Empresas y Derechos Humanos de la Red Española del Pacto Mundial que ha desarrollado unas novedosas herramientas para ayudar a las organizaciones a implantar los derechos humanos en su cadena de valor.

También es destacable que en 2015 lanzaron un proyecto piloto con Koopera de reciclaje textil en tiendas, en el que se realizó una recogida de ropa y calzado para darles un nuevo uso.

- Proyectos y Programas_ “Con el objetivo de satisfacer las expectativas de los grupos de interés, el departamento de RSC tiene un vasto número de proyectos y políticas en marcha para satisfacer los requerimientos de nuestros grupos de interés además de para gestionar correctamente todos los aspectos relacionados con la responsabilidad social de la empresa. La buena gestión de nuestros proveedores, las acciones sociales y los proyectos medioambientales son las acciones en las que se presta especial atención.”

Incluyen diferentes acciones y programas en los que han colaborado o que incluyen en su estructura de empresa, como el Código de seguridad contra incendios en edificios de Bangladesh, o el estándar de químicos de MANGO que hemos mencionado anteriormente.

A pesar de lo señalado, no hay demasiadas iniciativas sociales ni tampoco medioambientales, no establecen acciones directas con colectivos ni proyectos demasiado significativos en materia de sostenibilidad.

Público – target

Según el producto ya descrito, MANGO se dirige a un público diverso, aunque más bien a personas cosmopolitas, urbanas e independientes. Quieren vestir a una mujer serena y elegante, pero divertida y juvenil al mismo tiempo. Sus líneas de producto están formadas por secciones para mujer, hombre y niños.

Los productos de MANGO se diseñan siguiendo las últimas tendencias en moda, y es por ello que capta la atención de aquellos que buscan estar a la última y modificar su vestuario habitualmente por su precio asequible.

Además por su carácter sencillo y sobrio, encaja con la neutralidad que muchas mujeres y hombres buscan en su aspecto.

Como ya hemos mencionado, desde 2014 han ampliado la diversidad de su público y cliente potencial, porque han añadido bajo la firma Violeta nuevas colecciones de tallas grandes para la mujer.

Comunicación y publicidad.

Herramientas de comunicación *offline*

MANGO destaca por realizar sus campañas de publicidad con personajes de éxito, modelos o *celebrities* que destaca en el panorama del arte, el deporte o la cultura.

En el año 2005 comenzaron, como una de las empresas pioneras, a realizar una colaboración con las hermanas Penélope y Mónica Cruz, que participaron en el diseño de algunas prendas para diversas campañas, así como en la imagen publicitaria de las mismas.

Esta colaboración fue estable hasta el año 2009; cuando la marca apostó por la imagen de Scarlett Johansson, sin colaboración adicional en diseño.

Habitualmente, con los famosos y conocidos con quienes la empresa ha colaborado, solo han trabajado como imagen de marca, sin colaboraciones en el diseño de prendas o accesorios.

Algunas de las colaboraciones promocionales han sido Milla Jovovich, Lizzy Jagger, Karolina Kurkova, Naomi Campbell, Eva Herzigova, Inés Sastre, Claudia Schiffer, Christy Turlington o Diane Kruger.

En la campaña otoño-invierno 2015-2016, contaron con las prestigiosas modelos británicas Kate Moss y Cara Delevigne bajo el lema *#somethingincommon*, que pretendía recoger el estilo que ambas comparten. Y más adelante, en la primavera-verano de este mismo año 2016 con la famosa modelo americana Kendall Jenner bajo el *claim* “*Tribal Spirit*”.

Recientemente han estrenado la campaña otoño-invierno 2016-2017, que con el nombre de “*City Vibes*”¹²⁸ es la primera de varias que conformarán la temporada, ya que MANGO se ha propuesto lanzar una nueva cada mes, con el objetivo de mostrar las últimas tendencias del momento. En este caso, la fotografía se enmarca en la ciudad de Nueva York.

La estrategia de renovación constante de sus productos, permite mantener un contacto continuo con los clientes o consumidores potenciales, ya que las visitas tanto al establecimiento físico o como al entorno virtual son más frecuentes, buscando novedades.

En cuanto a las herramientas que emplean en sus puntos de venta físicos, son varias las que deben ser destacadas.

Por un lado la ubicación, porque las tiendas suelen establecerse en las calles comerciales más populares de las ciudades, así como en los grandes almacenes más visitados.

Ofrecen el servicio de atención al cliente que realizan en la tienda, y que no es habitual en las grandes cadenas de tiendas como MANGO, es más propio de establecimientos pequeños o de aquellos que ofrecen artículos de una gama superior.

¹²⁸.VILLACÉ, S., “*Nueva York escenario de la primera campaña –City Vibes- de Mango*”, en <http://www.estendencia.es>, en el enlace: <http://www.estendencia.es/2016/2016nueva-york-escenario-de-la-primera-campana-city-vibes-de-mango-61887-61887/> (Consultado el 26-08-2016)

Hay gran cantidad de dependientes, y de manera constante intentan ayudar al que visita la tienda, servicio más usual en los establecimientos tipo *boutique*. Esta política de la empresa, por un lado mejora la calidad de servicio al cliente, y por otro, está vinculado al modo retributivo de los empleados.

Realizan de forma continuada promociones de ventas, aunque no de forma exclusiva para los establecimientos físicos, sino de forma simultánea en ambos entornos. Es habitual que recurran a promociones a mitad de temporada “*Mid Season Sale*”, promocionen artículos rebajados o realicen descuentos según el número de prendas compradas

El *visual merchandising* que realizan en el interior de la tienda viene definido desde la central, como en la mayoría de tiendas de la competencia, y es el *visual merchandiser* de la zona quien se encarga de colocar las prendas y accesorios de manera adecuada, y dar las pautas oportunas al personal de la tienda para que lo mantengan.

En cuanto a los escaparates, no destacan por su escenografía. MANGO está renovando sus espacios de venta físicos, y lo está haciendo con un destacado estilo minimalista en el que no son necesarios demasiados accesorios; y esto mismo se traslada a las vitrinas que dan a la calle. Con un par de paramentos verticales iluminados y unos cubos distribuyen el espacio junto con los maniquís –blancos e impersonales-, que visten sus prendas. El cubículo que comprende el espacio del escaparate es totalmente blanco. Es completamente neutro, no transmite ninguna emoción concreta. Se pretende a través de esta neutralidad agradar a los distintos tipos de personalidades, además de transmitir limpieza, elegancia o pureza.



210, 211. Escaparates inicio de temporada otoño-invierno 2016-2017 de MANGO en Calle Colón de Valencia.

Herramientas de comunicación online

Son varias las herramientas que MANGO utiliza en el entorno digital para popularizar su marca, y al mismo tiempo generar ventas.

- Web Corporativa principal: www.mango.com.

La página *web* de MANGO tiene una estructura muy sencilla, y funciona directamente como tienda virtual. Sus secciones, en la parte superior junto al logotipo de la empresa, surgen de los distintos segmentos a los que se dirigen: Mujer / Hombre / Niños y Violeta -tallas grandes para mujer-, además de mostrar las novedades, y las diferentes campañas en vigor en el apartado “Edits”.

Observamos que hay zona privada para el usuario registrado, y también toda la información relativa a la empresa, así como diversos temas de ayuda -como pedidos, devoluciones, etc.-, franquicias, u ofertas de trabajo.

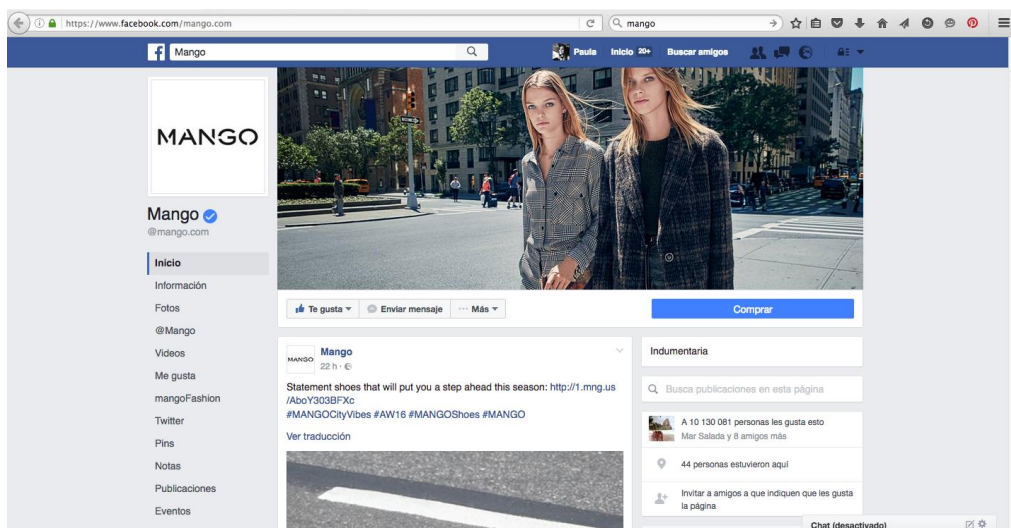
También están presentes en la *web* los *links* que nos conducen a todas las cuentas de Redes Sociales.

- Web corporativa Outlet: <http://www.mangooutlet.com>

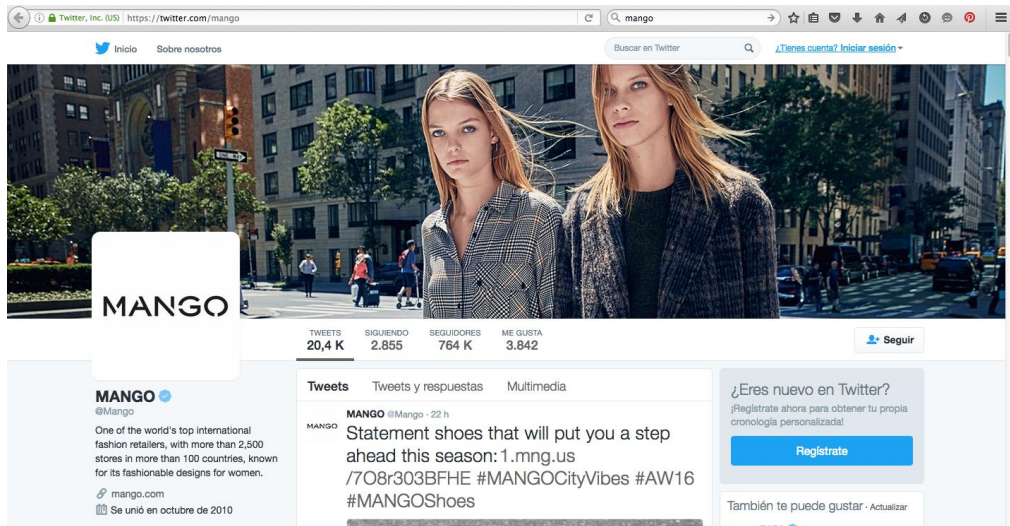
Del mismo modo que ocurre en el espacio físico, MANGO cuenta con su espacio *outlet* en el entorno virtual. Aquí se ofrecen productos de temporadas pasadas con grandes descuentos. La morfología es muy similar a la de la web principal, así como sus secciones, aunque no se encuentran ni la de novedades ni la de “*Edits*”, porque no se presentan campañas temporales al ser productos pasados.

Comparten gran parte de la estética, porque además las imágenes de producto son las mismas que con anterioridad se han usado en la *web* principal, y el fondo blanco junto con el logo y las secciones en el mismo color, generan que la apariencia de ambas sea complementaria.

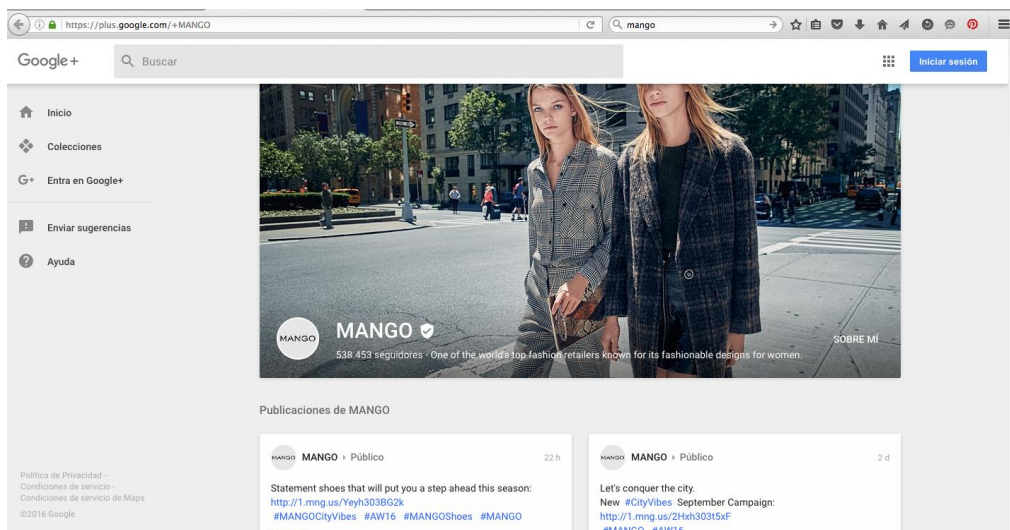
· Redes Sociales: MANGO tiene cuentas en varias redes sociales: Facebook, Twitter, Google+, Instagram, Pinterest, Spotify, Youtube y Foursquare; cuya apariencia actual, a 26 de Agosto de 2016 es:



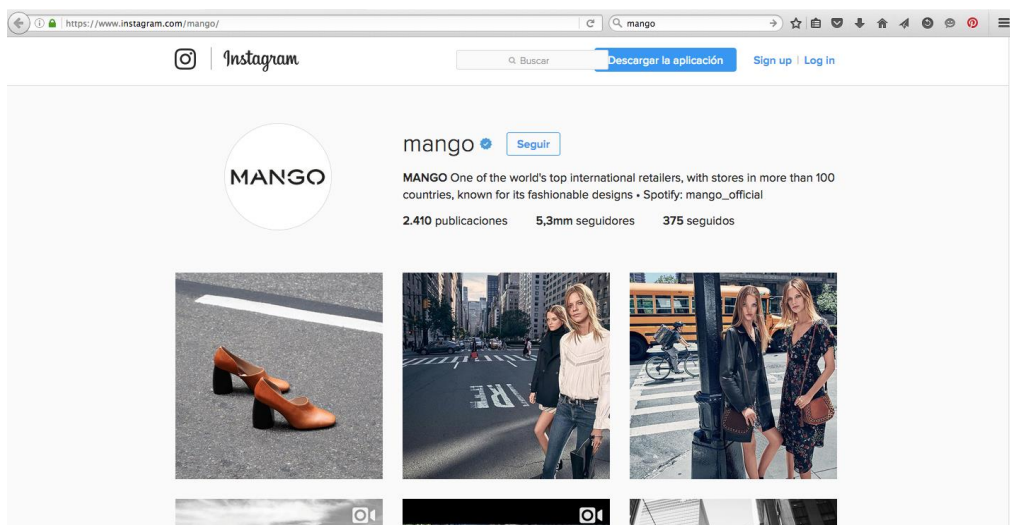
212. Facebook MANGO.



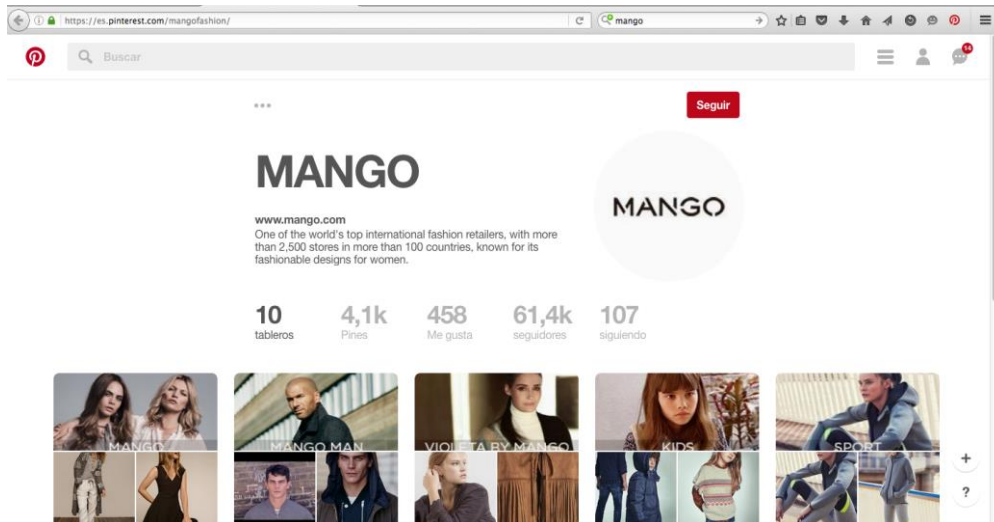
213. Twitter MANGO.



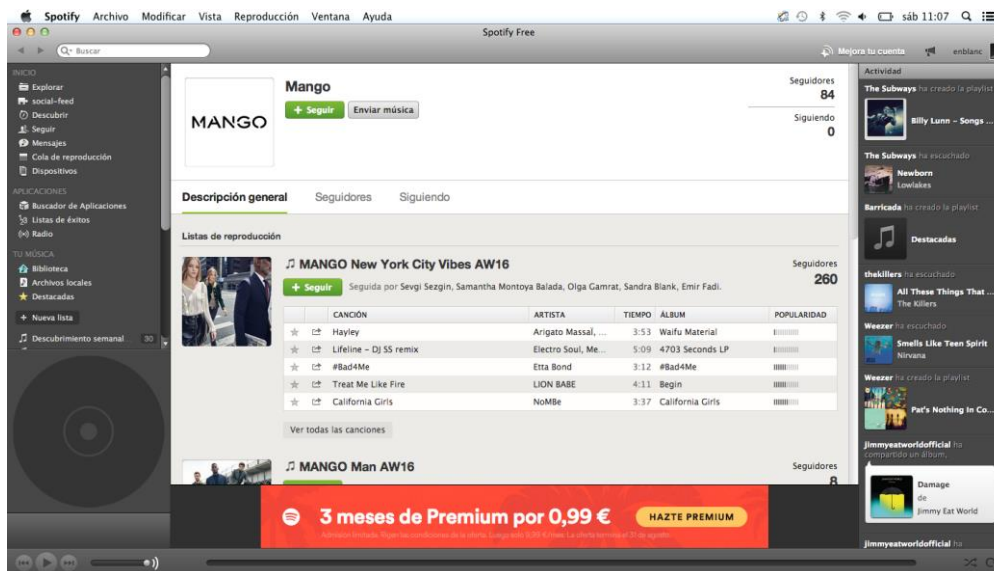
214. Google+ MANGO.



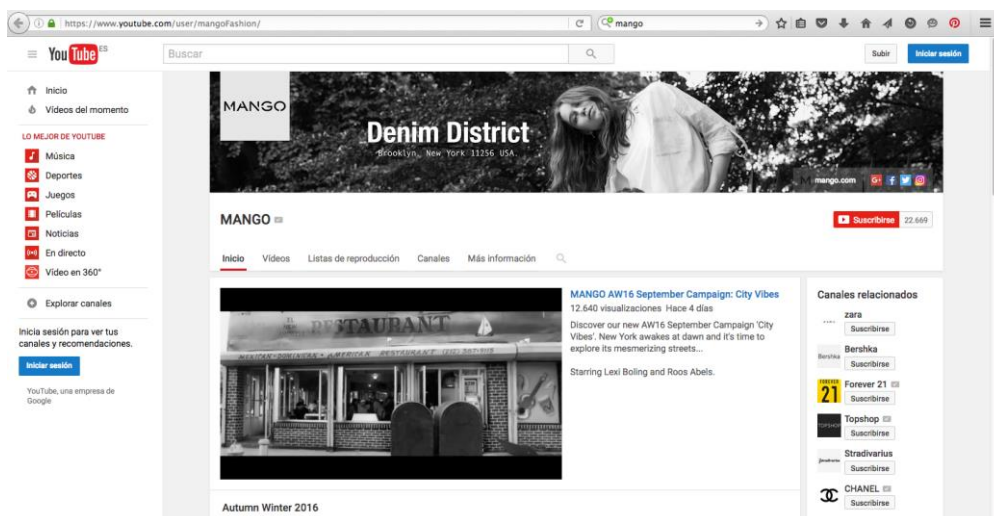
215. Instagram MANGO.



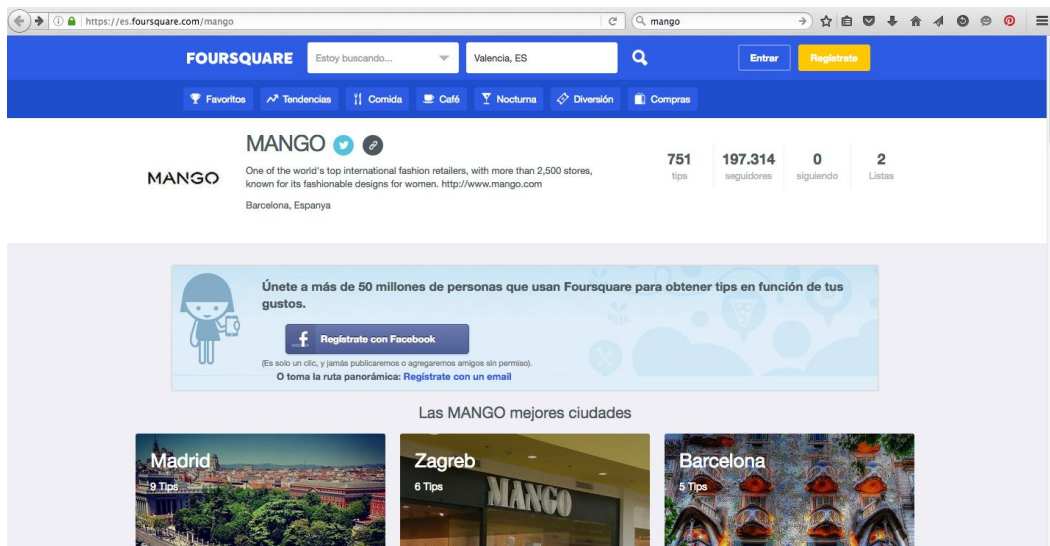
216. Pinterest MANGO.



217. Spotify MANGO.



218. Youtube MANGO.



219. Foursquare MANGO.

Como podemos comprobar, tanto Facebook como Twitter, Google+ e Instagram, recurren a las fotos de la campaña “City Vibes” en Nueva York, que es la que está vigente en este momento. También en Spotify han creado una lista de reproducción sobre la campaña.

En Pinterest hay diferentes carpetas que contienen prendas para los diferentes públicos a los que MANGO viste, así como de *lookbooks* (estilos) y fotografías de pasarela. En Youtube, aunque el primer video disponible para su visualización es el de la campaña “City Vibes”, la cabecera es de la “Denim District”, una campaña paralela a la principal sobre prendas vaqueras.

La imagen de MANGO a través de las redes sociales queda muy unificada, está bien trabajada y definida.

Es muy interesante que utilicen Spotify –han generado su cuenta recientemente-, para crear listas de reproducción, que por un lado se vinculan con las campañas y, por otra, se asocia a la música que se escucha en las tiendas. Es una iniciativa, la de crear la lista de reproducción de música que se escucha en la tienda, que seguro que muchos de los seguidores de las marcas reciben con agrado; ya que un cliente puede encontrarse en la tienda, gustarle el estilo de música que suena en ella y más tarde localizar su lista de reproducción, aspecto que sirve de nexo emocional entre la marca y el usuario.

B.- Espacio físico

Ubicación de la tienda a analizar

MANGO, Calle Colon nº31 de Valencia (España)

Fecha de apertura

Julio de 2016.

Diseñador del espacio

Equipo de arquitectos e interioristas de MANGO.

Criterios estéticos / Morfología del lugar / Tendencia adoptada / Materiales y acabados

El establecimiento que analizamos abrió sus puertas hace apenas un par de meses en la Calle Colón de Valencia, un *megastore* de más de 1.000m² de superficie, un local que anteriormente albergaba una tienda Zara de Inditex, y que tras su marcha MANGO ha aprovechado para reubicar sus establecimientos en esta misma calle, la calle comercial por excelencia de la ciudad de Valencia.

Antes de la apertura, MANGO Woman se encontraba desde hace muchos años en el local ubicado en frente del actual; y en esta misma calle había otros tres locales más de la marca: MANGO Man, MANGO Kids y Violeta.

Actualmente, y tras el alquiler del nuevo local, se ubican en éste las colecciones de mujer, niños, moda deportiva y moda íntima -MANGO Woman y MANGO Kids-; y el antiguo local está siendo reconvertido para transformarlo en MANGO Man. Violeta, en la Plaza de los Pinazos, que da a la Calle Colón, permanecerá en el mismo local.

De esta forma, todas las colecciones de MANGO quedarán disponibles para el cliente dentro de un espacio reducido y cercano. MANGO *Outlet* es la única que se localiza un poco más lejos de las demás, en la Calle Xàtiva, pero por su carácter de prenda de fuera de temporada, no es inadecuada su ubicación.

MANGO está remodelando la estética y el interiorismo de sus tiendas, y lo está haciendo progresivamente aunque a un ritmo bastante ágil, con la apertura de varias *megastores* -como la analizada-, en los últimos años.

La esencia de las nuevas tiendas es la simplicidad, el minimalismo, la armonía entre el espacio, los materiales y los productos expuestos. A través de un aspecto de líneas y elementos propios de proyectos arquitectónicos actuales, los espacios quedan repartidos para las diferentes secciones del local.

La fachada totalmente revestida de cristal, e iluminada con luces de carácter ambiental y suave, le confiere un aspecto de tienda de gama alta, en la que el producto parece ser selecto y de calidad. La segunda planta queda visible desde el exterior, retraída hacia adentro y cuya presencia se advierte con un gran aplacado de mármol de vetas grises.





220, 221. MANGO, fachada y acceso de la tienda en la Calle Colón 31 de Valencia.

Desde el acceso ya podemos advertir gracias a la rotulación, que en el establecimiento encontraremos las colecciones de mujer -en la planta baja, salvo colección sport y lencería-, y niños -en la primera planta-. Para acceder a la primera planta nos encontramos con una ancha escalera, situada en la parte central del local, que de nuevo nos ofrece información de la localización de cada línea de producto.

Para continuar con la ligereza visual del entorno, las barandillas quedan asidas en paramentos de cristal que delimitan los escalones. Hay también un ascensor con el que poder subir y bajar para personas con movilidad reducida, o que llevan carritos de bebé.



222. Escaleras en el interior de MANGO de Calle Colón de Valencia.

Los materiales y colores son muy neutros y básicos. El suelo de toda la tienda, incluido el revestimiento de la escalera, es de un material porcelánico de baldosa media (45x90cm aproximadamente) y color *noce*, a medio camino entre el gris y el marrón; y se han colocado de manera trabada. En cuanto al resto de color, el blanco es el dominante, que se extiende por todas las paredes y techos.

Hay un elemento decorativo que se repite a lo largo del establecimiento, y que deshace con su presencia la visión excesivamente neutra del entorno. Se trata de un conjunto de paneles retro-iluminados que revisten ciertas partes de las paredes -como podemos observar en la anterior fotografía de la escalera y en la imagen que adjuntamos a continuación-.



223. Paneles retro-iluminados en el interior de MANGO de Calle Colón de Valencia.

En cuanto a los elementos que almacenan y exponen las prendas y accesorios, cabe destacar que no hay uniformidad. Son diferentes los modelos de burras y mesas donde se sitúan los artículos, persiguiendo de nuevo romper la uniformidad visual y causar algo de movimiento; representando un estilo contemporáneo a través de los distintos soportes.

Se mezclan los materiales y como consecuencia los colores, generando conjuntos atractivos a la vista. Podemos localizar madera con acabado natural que se relaciona con metal inoxidable o lacado en negro, piedra oscura y cristal lacado en blanco o transparente; siempre conservando colores de gamas naturales y neutras.

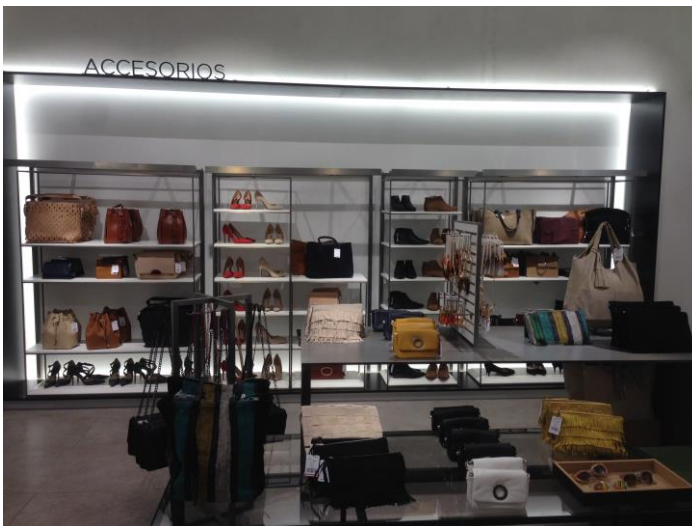


224. Mesas expositoras y burras donde colgar las prendas en MANGO de Calle Colón de Valencia.

En el espacio, y en cuanto a las herramientas de *merchandising* estratégico que se establecen para mejorar la confortabilidad y experiencia de compra del cliente, observamos que la señalización es uno de los factores clave. Asimismo comprobamos que las secciones son nombradas y distribuidas con el mismo lenguaje que se emplea en la página *web*. Localizamos la sección de “*Office Wear*”, “*Accesorios*” o “*Sport*” entre otras.

Las zonas de paso son amplias, lo que permite una buena circulación y visibilidad del producto.

Por último, mencionar la ubicación de las cajas; que se sitúan en la primera planta del establecimiento. Esto es un tanto incómodo para el cliente, porque es posible que se vea obligado a subir para realizar el pago aunque haya seleccionado algún artículo de la planta baja; aunque por otro lado, la podríamos considerar una herramienta estratégica precisamente por tal efecto; ya que al subir el cliente puede descubrir otras colecciones y prendas que llamen su atención y amplie la compra.



225, 226. Secciones señalizadas de “Office Wear” y “Accesorios” en la tienda MANGO de Calle Colón de Valencia.

Iluminación

La iluminación en este establecimiento es una pieza clave en el conjunto decorativo.

Se ha recurrido a ella tal y como se hace en muchos proyectos de interiorismo en la actualidad, y esto es situándola de manera oculta tras escayolas en los techos, paramentos y muebles de forma que éstos quedan retro-iluminados y “bañados” de una luz ambiental que enfatiza su presencia y determina su posición. Esto se consigue

empleando tiras de iluminación led que permiten iluminar de forma continua los metros que sean necesarios sin interrupción. Su uso es tendencia en los proyectos residenciales y *contract* de distintos ámbitos. Podemos ver su uso también en la fachada y los escaparates.



227, 228. Iluminación con tiras led en muebles y cornisas en la tienda MANGO de Valencia.

Además de esta luz secundaria, pero fundamental en el conjunto del proyecto interior, la tienda se ilumina de manera general con focos orientables insertados en carriles empotrados en las tallas de escayola.



229. Carriles con focos orientables en la escayola en la tienda MANGO.

De este modo queda iluminado de forma general el establecimiento, y focalizado el producto o la señalización que convenga.

Olor

El olor en MANGO es empleado como un recurso más para definir su identidad.

Se trata de un olor dulce, como no podía ser de otro modo, si consideramos que MANGO debe su nombre a la fruta que así se denomina, y que es de sabor dulce. Aunque no huele del mismo modo que la fruta ni tampoco lo pretende. Es muy característico y potente, y de hecho queda impregnado en las prendas que siguen oliendo cuando pasan unas horas y ya no estamos en la tienda, pero a pesar de su potencia y durabilidad no es molesto.

Tiene personalidad y carácter, porque no es un olor habitual o similar a ambientadores que encontremos en el mercado.

Es un olor que por su carácter dulce puede aproximarse a lo femenino, aunque se usa en cualquiera de sus tiendas y secciones y no desentona en la sección masculina.

Música

Como ya hemos comentado con anterioridad, MANGO ha abierto recientemente una cuenta en Spotify, aplicación donde se almacena y comparte música, en la que podemos localizar las diferentes listas de reproducción que ya ha recopilado, incluyendo la relativa a las canciones que se pueden escuchar en sus tiendas, que recibe el nombre de “MANGO Stores”. En ella encontramos canciones de artistas más y menos conocidos, una mezcla de géneros, en su mayoría son pop e instrumental.

De todos modos, durante la visita a la tienda en la Calle Colón de Valencia realizamos unas capturas con las que descubrir algunas de las canciones que suenan:

- *Burn Fast* de Bryce Fox de 2016.
- *Bang Bang* de Jessie J & Arianna Grande de 2014.
- *One Big Laugh* de PANG! De 2016.

La segunda ha sido una canción muy popular y escuchada en la radio, mientras que las otras dos son de artistas menos conocidos con sonido armónico y alegre.

Todas ellas, tanto las encontradas en Spotify como las de la tienda, comparten su sonido amable y alegre a la vez que tienen un carácter joven, enérgico.

La mayoría de canciones son novedades de este mismo año.

Nuevas tecnologías en el espacio

En la tienda, los dependientes tienen en la caja una tableta con la que pueden adentrarse en el espacio virtual. De este modo pueden atender a las solicitudes de los clientes que, tras no localizar el artículo en tienda, se lo reclaman como pedido digital, o bien ellos mismos lo proponen como solución al problema.

De este modo el pedido se puede realizar desde la tienda física y con la ayuda de los dependientes, cosa que estimula y garantiza la compra sobretodo de aquellas personas que –por edad o desconocimiento- desconfían de los pedidos por internet.

Emociones derivadas del espacio

La mezcla de sensaciones que nos van invadiendo a través de la vista -espacio amplio, blanco, contemporáneo, nuevo, limpio, cuidado, ordenado, categorizado por secciones, luminoso, etc.-, el olfato -con ese aroma dulce y penetrante-, y el oído -con la reproducción de diversas canciones pop a un volumen medio-bajo-, producen emociones ligadas al bienestar, la relajación o la empatía.

Al ser un espacio tan nuevo, y un proyecto con características formales de tendencia clara en el mercado del interiorismo, proporciona a las prendas y accesorios esas mismas cualidades, otorgándoles la cualidad de novedad y de última generación.

En un artículo¹²⁹, acerca de la apertura del nuevo local de MANGO en Valencia, podemos leer las pretensiones que la marca tiene en cuanto a su nueva imagen de tienda, que refuerzan las características de las emociones que desean transmitir :

“(...)Según ha explicado la compañía, el objetivo de este tipo de establecimientos es aumentar el "confort y disfrute de los clientes" en un ambiente "dinámico" como resultado de la armonización del espacio.

Además, Mango persigue así "mejorar notablemente la experiencia del cliente" en tiendas "muy amplias y luminosas donde se pueden apreciar mejor las colecciones", así como "escoger y probar más fácilmente las prendas(...)".

C.- Espacio digital / Tienda virtual

Dirección: www.mango.com

Posicionamiento web

MANGO cuenta con un posicionamiento *web* bastante bueno cuando realizamos diversas búsquedas de artículos genéricos, que nos sirven para observar en qué posición se queda la marca con respecto a su competencia.

En búsquedas como “camisa blanca” o “chaqueta verde militar”, MANGO figura de las primeras páginas *web* que ofrecen el producto en la primera de las páginas de búsqueda, y eso tiene que ver con el buen posicionamiento que tienen en el espacio digital, lo que les proporcionará más oportunidades de venta.

Características, secciones y usabilidad

El espacio digital de MANGO es un lugar donde se fomenta la venta de sus productos, y queda todo encaminado para que se produzca la venta como en un establecimiento físico.

¹²⁹.LEVANTE-EMV.COM., “Mango abre una megatienda de más de 1.000m2 en Valencia”, en: <http://www.levante-emv.com>, en el enlace: <http://www.levante-emv.com/economia/2016/07/15/mango-abre-megatienda-1000-m2/1445146.html> (Consultado el 26-08-2016)

En él se pueden encontrar todas las prendas y accesorios que la firma tiene a la venta en cada momento, así como las campañas según la temporada, las políticas de la empresa, una zona donde registrarse y ser usuario de su espacio para recibir posibles ofertas y agilizar el proceso de compra *online*, un vínculo a una plataforma donde conocer las ofertas de trabajo alrededor del mundo, y botones que *linkean* con las redes sociales en las que MANGO tiene cuenta.

Si analizamos las diferentes secciones de la página web podremos determinar su calidad de uso, y organización y disposición de contenidos.

En la dirección www.mango.com, casi la totalidad de la pantalla la ocupan varias fotos dinámicas que van cambiando en la *home* –fotos de portada-, y nos van mostrando las diferentes campañas que ahora mismo están en marcha. Así pues vemos las fotos bajo los *claim*: “*AW 16 Woman Collection. New York, USA*”, y “*Back to School*” para la colección de niños.

En la parte superior nos encontramos con las principales secciones, que son: Nuevo / Mujer / Hombre / Niños / Violeta / Edits.

-*Nuevo*_ Cuando ponemos el cursor sobre “Nuevo” se despliegan cuatro subsecciones que nos mostrarán los productos más recientes de mujer, hombre, niña y niño por este orden. Al introducirnos en el espacio de “Nuevo Mujer”, leemos “*New Now. Nuevas prendas cada semana. Las vas a querer todas #MANGONewNow*”. Lo cual refuerza una de sus herramientas estratégicas para mantener a sus clientes expectantes ante la novedad. Además, a la izquierda existe un formulario que sirve para filtrar los productos novedosos según el color, la talla y el precio; con el fin de agilizar la búsqueda.

-*Mujer*_ Pasando el cursor sobre la sección descubrimos multitud de subsecciones agrupadas por categorías que pueden ser de interés para la usuaria, tales como “Avance de temporada”, “Nuevo”, “*Essential prices*” -que muestra una selección de prendas básicas a precios bajos-, “*Best sellers*” -que muestra lo más comercial-. A continuación hay una columna en la que se agrupan las prendas –vestidos, monos, camisas, etc.- y le siguen las prendas de lencería, para dejar paso a continuación al grupo de accesorios de moda entre los que se encuentran artículos como bisutería, zapatos o bolsos. Una última columna muestra agrupaciones según la ocasión para vestir las prendas, como: *Premium*

-con artículos selectos de calidad y corte más exclusivo-, *Weddings&Parties* -bodas y fiestas-, *Office wear* -prendas para la oficina-, *Maternity* –maternidad-, *Sport* –deporte-, Piel y Tallas grandes, que nos redirige a las prendas de Violeta.

La última de las subsecciones es “*The denim guide*”, un espacio interesante donde explican las características de sus modelos de jeans, y los vinculan a los que en ese momento hay en la tienda virtual con esas características; de este modo la usuaria puede identificar la forma de un pantalón y sus características aunque la prenda esté estampada o sea oscura, conociendo cuál es su forma base.

-*Hombre*_ Se diversifica del mismo modo que las subsecciones de mujer –con las columnas que muestran diversas tipologías de filtrado de artículos-, pero con las peculiaridades y diferencias propias de las prendas de hombre. En cuanto a la agrupación de prendas según la ocasión de uso, muestran: *Sastrería* –trajes-, *Blacksmith* -ropa casual-, *Sport* –deportes-, y Piel. Además de “*the denim guide*” hay una “*The suit guide*” relativa a trajes de hombre, que muestra las características de cada uno de los modelos que MANGO ofrece a sus clientes.

-*Niños*_ En la sección de niños las subsecciones se presentan por edades (Niña de 3 a 14 años, Niño de 3 a 14 años y Bebés de 1 a 36 meses) y en cada una de ellas permanece “Avance de Temporada”, “Nuevo”, “*Essential prices*” y “*Best sellers*” como en las secciones de Mujer y Hombre; además de encontrarse la clasificación por prendas.

-*Violeta*_ Violeta presenta una estructura muy similar a la sección Mujer, aunque con ciertos cambios y prendas distintas. Se mantienen las subsecciones de “Avance de Temporada”, “Nuevo”, “*Essential prices*” y “*Best sellers*”, y también la clasificación por prendas, lencería y accesorios, además de tipología de prendas según el momento de uso. Se encuentra “*denim fit guide*” que presenta un dossier explicativo sobre los modelos de jeans, en este caso de Violeta.

-*Edits*_ Esta última sección alberga videos y fotografías de las campañas en vigor. A través de los pies de fotos –con el nombre y precio de cada una de las prendas y accesorios-, aparecen vínculos desde donde acceder a los artículos que portan los modelos de las fotografías; de este modo se ofrece accesibilidad y agilidad para el cliente en el momento de la compra. Además cada una de estas fotografías contiene los

accesos a Pinterest, Facebook y Twitter para que el usuario las comparta en las redes sociales.

Volviendo a la *home*, y en la parte inferior de la página, localizamos el resto de secciones; la primera de ellas es un reclamo a la suscripción de la *newsletter*, donde el usuario puede introducir su email para recibir correos electrónicos de MANGO.

En la parte inferior de la *home* encontramos:

-Ayuda_ cuando pinchamos aquí nos conduce a un listado de preguntas frecuentes, sobre cómo comprar -y descubrimos que dan opción de comprar incluso por teléfono-, formas de pago -mediante tarjeta, Paypal o Mango Card-, envío -con varias aclaraciones y opciones acerca de los pedidos, como seguimiento, resolución de problemas o métodos y costes del envío-, cambios y devoluciones -en caso de compras *online*, en tiendas físicas y también en “Compras en tiendas MANGO a través de Ipad” y en este caso no es posible el cambio, solo la devolución vía correo postal o en tiendas MANGO-, registro -y todo lo relativo a los datos, la contraseña, etc.-, cheques y tarjetas regalo -una opción para regalar en lugar de comprar una prenda-, MANGO Card -la tarjeta de compra de MANGO-, cuidado de prendas, contacto, buscador de tiendas y guía de tallas.

Aquí aparece todo lo necesario para solucionar cualquier duda, pero en caso de necesitar contactar es posible llamar por teléfono o enviar un email.

-Pedidos_ desde aquí podemos consultar el estado de un pedido bien registrándonos o bien añadiendo un email y un número de pedido.

-Devoluciones_ nos lleva a la misma ventana situada en “Ayuda”, y desde aquí se explica la política de devoluciones según el entorno y dispositivo de venta.

-Tiendas_ Buscador de tiendas según el tipo de tienda: MANGO Woman, MANGO Man, KIDS, BABY, Violeta, *Touch* -complementos-, *Sport e Intimates*, el país y población.

-MANGO Card_ La tarjeta de compra de MANGO que ofrece ciertas ventajas y que funciona como una tarjeta de crédito, pudiendo aplazar los pagos un mes sin intereses, o

tres o seis según el importe de la compra. Además con ella se ofrecen descuentos en ciertos balnearios, hoteles, gimnasios y otros.

-Cheque regalo_ es un cheque virtual que el usuario puede comprar a través de la página web y seleccionar la cantidad, desde 25 a 250€, tras lo cual se envía a través de email a la persona que se quiere regalar, y ésta tiene el plazo de un año para gastarlo, solo en el entorno digital. Además, desde este mismo espacio se puede consultar el saldo restante en cada momento de compra.

-Apps_ Desde aquí y a través de un dispositivo móvil (Smartphone o tableta) se puede descargar la aplicación móvil.

-Empresa_ Si pinchamos en este link nos reconduce a una *landing page* donde incorporan toda la información relativa a la empresa, las franquicias, comunicación y la sección de “Trabajar en MANGO”.

-Franquicias_ accedemos al espacio anterior donde se explica cómo funciona el sistema de tiendas físicas de MANGO, dónde se ubican las tiendas, cómo funciona el sistema de franquicias y lo que MANGO ofrece al franquiciado -gestión de stock, actualización periódica del escaparate y asesoramiento continuo en la gestión, exposición y venta-.

-Trabaja con nosotros_ donde localizamos los diferentes departamentos que componen la empresa y también las ofertas de trabajo actualizadas.

-Prensa_ nos reconduce al espacio press.mango.com, donde podemos encontrar notas de prensa que se extienden como en un formato de blog y desde donde los profesionales del sector pueden acceder a las últimas noticias y descargar fotografías adjuntas.

También hay una sección de tendencias, donde aparecen las Tendencias que MANGO ha ido popularizando en su entorno digital, *Lookbooks* con fotos de campaña que pueden descargarse en gran formato; Galería con las fotos de todos los productos de cada campaña; y por último la sección Corporativo que ofrece una serie de noticias relacionadas con la empresa y sus políticas. También podemos encontrar los contactos para prensa nacional e internacional, y varias publicaciones de Facebook y Twitter.

-Mango *Outlet*_ Desde aquí accedemos a www.mangooutlet.com, una página *web* independiente donde localizar prendas de temporadas pasadas con grandes descuentos.

Bajo estas secciones se encuentran ya los accesos relativos a las redes sociales donde MANGO tiene cuenta (Facebook, Twitter, Google+, Instagram, Pinterest, Spotify, Youtube y Foursquare).

En la parte superior derecha localizamos “Buscar” -para hacer búsqueda por palabras en mango.com-, “Iniciar sesión” y el icono de la cesta de la compra.

En la zona de usuario, a la que accedemos desde “iniciar sesión” y que una vez registrados cambia su nombre a “Mi cuenta”, contiene todos nuestros datos, y desde aquí se pueden gestionar los pedidos, las suscripciones, acceder a la *wishlist* -o lista de deseos, que podemos generar para acceder a las prendas que hemos ido viendo y guardando de forma más ágil-, o actualizar los datos bancarios en caso de que los hayamos almacenado.

El espacio www.mango.com, es una página *web* muy completa e intuitiva para el usuario del espacio *online* que desea realizar una compra o simplemente investigar acerca de los productos o políticas y características de MANGO. Sus grandes fotografías de campaña que se muestran ocupando prácticamente toda la pantalla en la *home*, son un buen reclamo que incita a descubrir el resto de la colección, proporcionando además enlaces desde estas mismas fotografías al producto, con lo que no es necesario realizar una búsqueda paralela.

La cantidad de subsecciones en cada una de las secciones principales permiten que el usuario pueda encontrar la prenda o accesorio que necesita de forma ágil.

La sección “Nuevo” es también una estrategia de venta muy bien aplicada, porque MANGO ha decidido ofrecer prendas nuevas cada semana y este es el escaparate desde donde el cliente las puede conocer y comprar de forma impulsiva, con este carácter de atracción por lo novedoso.

Los filtros en las secciones en que se encuentran son muy útiles para quien busca algo en concreto.

El cheque regalo es también una buena iniciativa para quien no sabe muy bien qué regalar, porque además el que lo recibe cuenta con un año para gastarlo.

Apariencia / Estética / Dirección de arte fotografía – emociones

La apariencia general de la página *web* de MANGO, podemos compararla con el espacio físico de sus tiendas, por su claridad, el predominante color blanco y su buena distribución visual.

El logotipo, equilibrado, se muestra constantemente en la esquina superior izquierda; y desde él se puede regresar desde cualquier parte de la *web* a la *home*.

En este caso, la estética que se emplea viene determinada por la dirección de arte de las fotografías de las diversas campañas, ya que éstas son las que dan color y movimiento a la página *web*. Las fotos de producto, como en la mayoría de tiendas virtuales se muestran sobre fondo blanco, y de cada uno de ellos hay varias perspectivas.

Las campañas que ahora mismo se muestran son “*City Vibes*”, “*AW16 Man Collection*” y “*Kids are back*”, aunque la que representa a la marca en redes sociales es *City Vibes*, que es parte de la colección de mujer para otoño-invierno 2016.

Si analizamos cada una de las campañas lograremos deducir las reacciones emocionales que la empresa quiere generar en su público potencial y clientes:

- *City Vibes*_ Su campaña principal en este momento. Desde la sección de Prensa que MANGO pone a disposición del público, localizamos una breve explicación¹³⁰ sobre esta campaña:

“Barcelona, 18 de julio de 2016 – MANGO continúa su estrategia de lanzar una campaña nueva cada mes para poder mostrar las últimas tendencias del momento. La primera de las 4 campañas de la temporada Otoño/Invierno 16, que se lanzará a nivel global a finales del mes de agosto, está protagonizada por Roos Abels y Lexi Boling en las calles de Nueva York.

¹³⁰.PRESS.MANGO.COM., “*Mango lanza una campaña con Lexi Boling y Roos Abels*”, en: <http://press.mango.com> ,en el enlace: <http://press.mango.com/ES/PRESS-RELEASES/mango-lanza-nueva-campa-a-con-lexi-boling-y-roos-abels/s/dedb8158-0e25-4963-8b21-0311a89e84c0> (Consultado el 30-08-2016)

MANGO, que apuesta por seguir innovando en el canal digital, ha dado un paso más en esta campaña y ha puesto a las redes sociales en el eje de su estrategia. Parte de la campaña se ha ido desvelando ya en algunas de las plataformas de la marca (Snapchat: mango e Instagram: @mango) a través de la publicación live de algunos momentos inéditos de la sesión, en los que también se desvelan las prendas clave por las que MANGO apostará en el primer mes de la próxima temporada.”

Además de compartir su estrategia de comunicación en redes sociales, y enfatizar sobre que se trata de la primera de las cuatro campañas de esta temporada, debemos analizar su aspecto y qué se quiere comunicar con las imágenes que también se encuentran en el video de la campaña.





230, 231, 232, 233. Algunas imágenes de la campaña *City Vibes* de MANGO.

En ellas aparecen las modelos Roos Abels y Lexi Boling, dos mujeres jóvenes que visten prendas de distinta índole, más casual o más formal según cada imagen. Se mezclan las fotografías a color con otras en blanco y negro, confiriendo estas últimas un aspecto más íntimo y personal. Ellas son el reflejo del público a quien se dirige la marca: una mujer joven, moderna y urbana, que sigue las últimas tendencias.

En las fotografías las modelos se muestran inexpresivas.

El gran protagonista es sin duda el escenario: Nueva York; que es fácilmente reconocible en el fondo de todas las fotos, y que por su simple aparición ya proporciona a las imágenes, y por tanto a la campaña y las prendas de MANGO, el carácter de cosmopolita, urbano y vivo.

En el video podemos ver como las jóvenes se comunican mediante su Smartphone, además de acceder a la cuenta de Spotify de MANGO cuando están escuchando música. Esto tiene sentido cuando se observa en la nota de prensa que MANGO está apostando por las redes sociales, como eje de su estrategia de comunicación.

-AW16 Man Collection_ Esta es la campaña paralela a la principal que MANGO ha realizado para presentar la colección de otoño-invierno 2016 de hombre. Las fotografías en las que cuatro modelos masculinos son protagonistas están tomadas también en

Nueva York, en el barrio de Harlem. Y según comentan en la misma sección de prensa¹³¹, en ella se muestran tres estilos marcados:

“New Tailored, Military Utility y Urban Leisure. El estilo New Tailored muestra la nueva sastrería, conceptual y minimalista. Military Utility refleja un estilo más vintage de inspiración militar, con básicos renovados como la bomber o la parka. Por último, la nueva colección Urban Leisure sigue una línea casual y minimalista, basada en el confort. Destaca el denim y las prendas urbanas de inspiración sport, además de las prendas más técnicas con tejidos como el nylon”

Esta es la forma de representar al hombre que MANGO busca como cliente, alguien polifacético, que encuentre ocasiones para vestir de diferentes modos; masculino, urbano y dinámico.



234, 235. Algunas imágenes de la campaña AW16 Man Collection de MANGO.

Los colores desprendidos de las fotografías son grises y verdosos, que quedan fortalecidos con las grandes estructuras metálicas de los fondos de la ciudad, como el

¹³¹.PRESS.MANGO.COM., “Mango lanza una nueva campaña de Man”, en: <http://press.mango.com> ,en el enlace: <http://press.mango.com/ES/PRESS-RELEASES/mango-lanza-la-nueva-campa-a-de-man/s/1ad13c1f-458a-4517-b3a9-bbf9193e5160> (Consultado el 30-08-2016)

gran puente que se observa en una de las fotos. La intención es aludir a días lluviosos en los que el sol se ausenta, propios de esta nueva temporada.

-Kids are back! / Back to school_ La campaña que MANGO ha proyectado para los niños. Las fotografías muestran a los niños felices luciendo ya varias prendas de abrigo, con una actitud positiva ante la vuelta al colegio tras las vacaciones. No hay escenarios proyectados, las fotografías son sobre un fondo blanco. Hay dualidad entre fotografías en blanco y negro y en color, donde los tonos están un tanto saturados, tienden a los amarillos y rojos, colores cálidos y sosegados que se acercan al carácter otoñal de la temporada.



236, 237, 238, 239. Algunas imágenes de la campaña *Kids are back!* de MANGO.

Comprobamos que cada campaña tiene su propia tonalidad, y también su propio discurso según la dirección de arte, generada a la vez según el sector de población, el momento y las prendas de la colección.

Proceso de compra en el entorno digital / Cesta de la compra

La cesta de la compra se va modificando según vayamos añadiendo o quitando productos y simultáneamente lo hace en cualquiera de los dispositivos de acceso al entorno digital, ya sea el ordenador, el Smartphone o la tableta.

Si antes de iniciar una sesión tuviéramos artículos en la cesta de la compra porque ya hemos estado navegando por la página *web*, éstos se añadirían a la cesta -junto a otros que hubiéramos introducido con anterioridad-, y se actualizaría la bolsa. Es un sistema muy práctico y cómodo para los clientes.

Por otro lado, funciona como cualquier otra en una tienda *online*, pudiendo eliminar cualquiera de los productos, aunque no se pueden modificar las tallas ni los colores, por lo que si alguien se confunde de talla debe eliminar el artículo, y buscarlo de nuevo para añadirlo a la cesta, factor que puede resultar incomodo para el usuario.

El proceso de compra una vez tenemos la bolsa de la compra con los artículos que nos disponemos comprar, es bastante sencillo. Una vez pulsamos al botón “Comprar”, accedemos a nuestros datos como cliente, para poder modificar en el caso que sea oportuno cualquiera de ellos. Seguimos con el botón “continuar” hasta “los métodos de envío y pago” desde donde seleccionamos la opción que mejor nos encaja para recibir el pedido.

Es gratuito si la recogida es en tienda -de 2 a 5 días laborables-, o si es estándar -y la entrega es de 1 a 4 días laborables-. En caso de quererlo “Express 48h” hay un suplemento de 5,95€, y “Urgente 24h” nos cuesta 7,95€ más. Esto ofrece un valor añadido al servicio en el proceso de compra. Una vez hemos seleccionado el método podemos comprobar nuestra dirección de envío y también seleccionar la forma de pago -mediante tarjeta, Paypal o MANGO Card-; confirmando el pago una vez lo hayamos elegido.

Tras esto, una nueva ventana se abre y nos indica “¡Ya has hecho tu compra!, anunciándonos que vamos a poder consultar el estado del pedido en el apartado “mis pedidos”, en “Mi cuenta”.

Aunque ya hemos terminado, nos dan la opción de “Seguir de shopping”, botón que conduce de nuevo a la tienda de mango.com.

Al cabo de un día nos mandan un email, informándonos de que el pedido ya ha salido y está en camino. Al día siguiente –dos días tras el pedido- mediante un mensaje de texto nos informan que se va a entregar el paquete en una franja horaria determinada. El pedido se recibe a las 48 horas de la compra.

El paquete es muy sencillo, y es reutilizable para la opción de la devolución por correo o por recogida en domicilio -esta última gratuita-; siendo válida también la opción de devolución en tiendas.



240. Paquete de pedido online en mango.com.

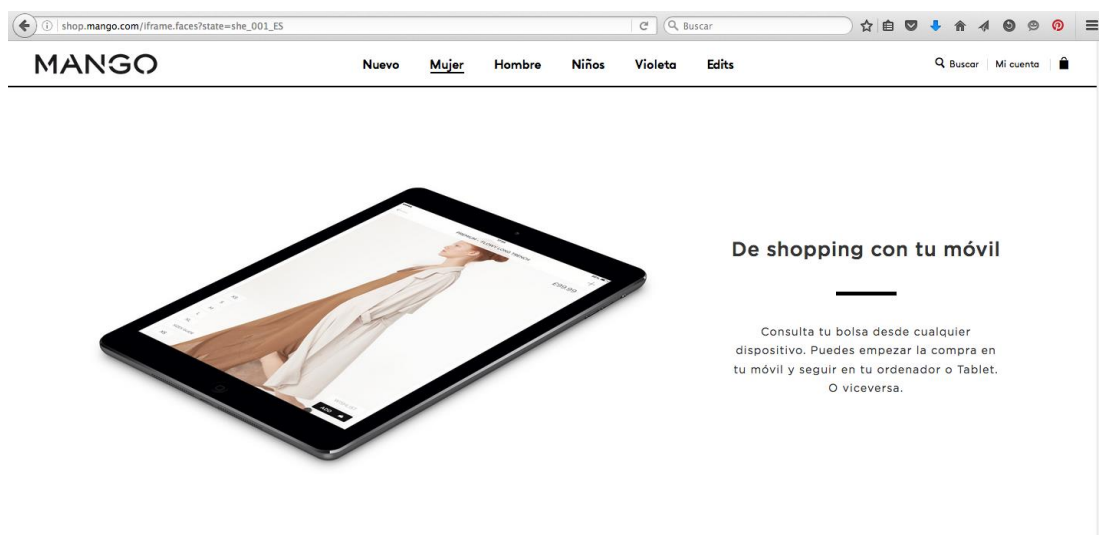
D.- Entorno omnicanal

Tras el análisis de MANGO podemos afirmar que está implantando con fuerza la estrategia *omnicanal* en su comunicación y relación con el cliente, partiendo de éste como eje principal.

Esto dato resulta evidente por diversos factores y acciones que la empresa está desarrollando.

La inclusión de Spotify como nueva red social con la que vincularse con sus clientes; creando vínculos emocionales a través de la música, generando empatía con ellos, y pudiendo acceder a la música compartida desde cualquier lugar.

Las aplicaciones móviles y herramientas incluidas en ellas, están fácilmente indicadas en la página *web* de la marca www.mango.com, donde dedican una sección¹³² a las “Apps”, explicando cada ventaja que se establece si el cliente la tiene instalada en su dispositivo móvil:

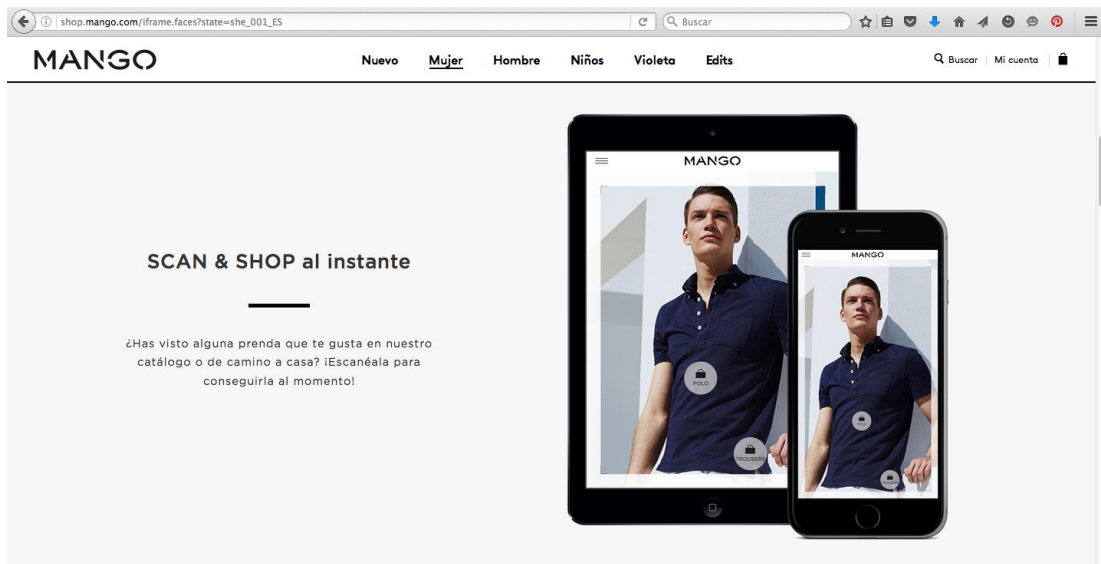


241. Sección Apps en mango.com.

“De shopping con tu móvil. Consulta tu bolsa desde cualquier dispositivo. Puedes empezar la compra en tu móvil y seguir en tu ordenador o Tablet o viceversa.”

Esta es la primera cualidad de *omnicanal*, el poder moverse a través de los diversos dispositivos según le plazca al cliente sin que hayan modificaciones ni elementos que entorpezcan las similitudes entre los diversos espacios.

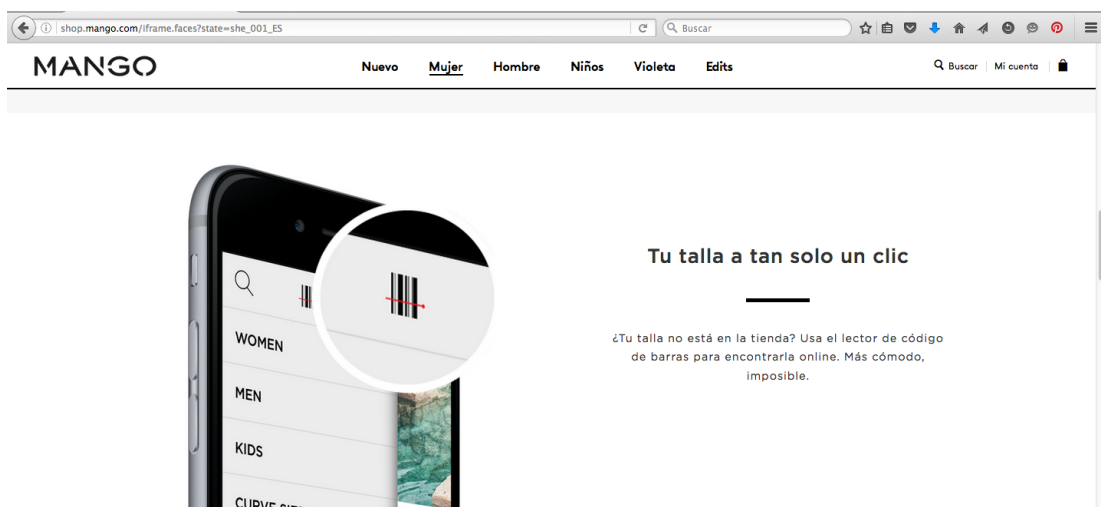
¹³².PRESS.MANGO.COM., “Mango lanza una nueva campaña de Man”, en: <http://press.mango.com> ,en el enlace: <http://press.mango.com/ES/PRESS-RELEASES/mango-lanza-la-nueva-campa-a-de-man/s/1ad13c1f-458a-4517-b3a9-bbf9193e5160> (Consultado el 30-08-2016)



242. Sección Apps en mango.com.

“SCAN & SHOP al instante. ¿Has visto alguna prenda que te gusta en nuestro catálogo o de camino a casa? ¡Escanéala para conseguirla al momento!”

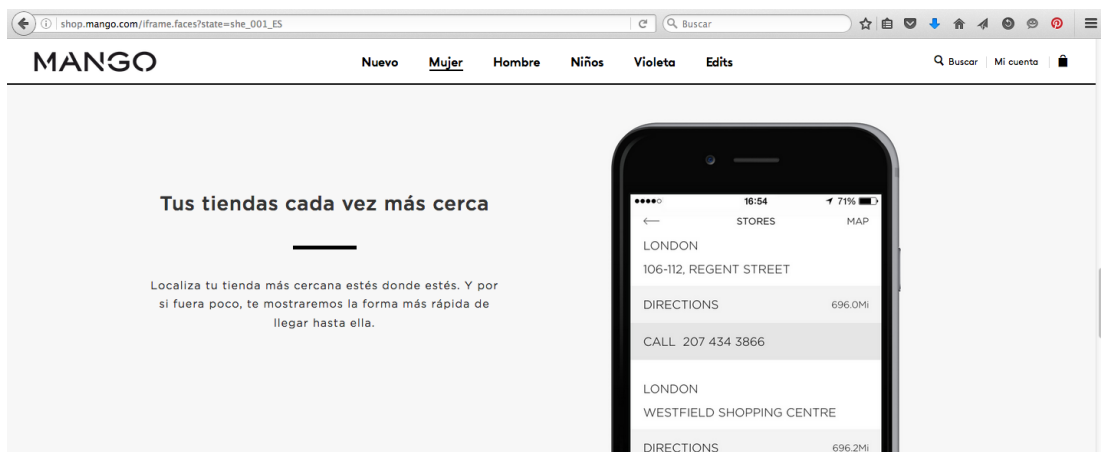
Con esta herramienta, y desde el dispositivo móvil, podemos escanear imágenes de los catálogos de MANGO o anuncios en revistas, mupis, etc.; y al hacerlo aparecen unos iconos sobre cada uno de los artículos. Cuando seleccionamos uno en concreto nos conduce a la prenda en la tienda virtual, desde donde podremos realizar la compra. Esta herramienta, de nuevo difumina el límite entre lo real y lo virtual, ya que es a través de un objeto que palpamos físicamente el que nos permite adentrarnos en la tienda digital; aproximando ambos entornos en unos pocos movimientos.



243. Sección Apps en mango.com.

Tu talla a tan solo un clic. ¿Tu talla no está en la tienda? Usa el lector de código de barras para encontrarla online. Más cómodo, imposible.

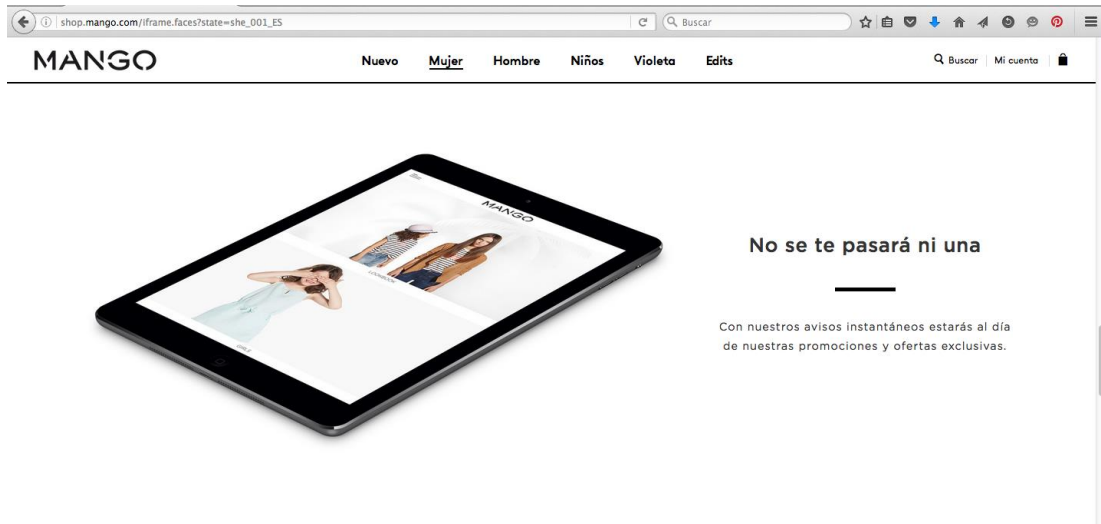
A través del lector del código de barras podemos escanear -o escribir el código manualmente-, y así acceder a la prenda en la tienda *online*; lo que supone una buena solución cuando queremos una prenda y no se encuentra disponible en la tienda. Esta herramienta también es usada por los dependientes en la tienda, quienes habitualmente y en caso de falta de stock, ofrecen al cliente hacerle el pedido *online*.



244. Sección Apps en mango.com.

“Tus tiendas cada vez más cerca. Localiza tu tienda más cercana estés donde estés. Y por si fuera poco, te mostraremos la forma más rápida de llegar hasta ella.”

El localizador de tiendas de MANGO funciona con *geolocalización*, de este modo –y en caso de que el cliente permita a la aplicación de MANGO acceder a su ubicación–, las tiendas aparecerán en el dispositivo ordenadas según la cercanía, y además a través de un vínculo con Google Maps aparecerá la ruta más rápida hasta el establecimiento que seleccionemos.



245. Sección Apps en mango.com.

“No se te pasará ni una. Con nuestros avisos instantáneos estarás al día de nuestras promociones y ofertas exclusivas.”

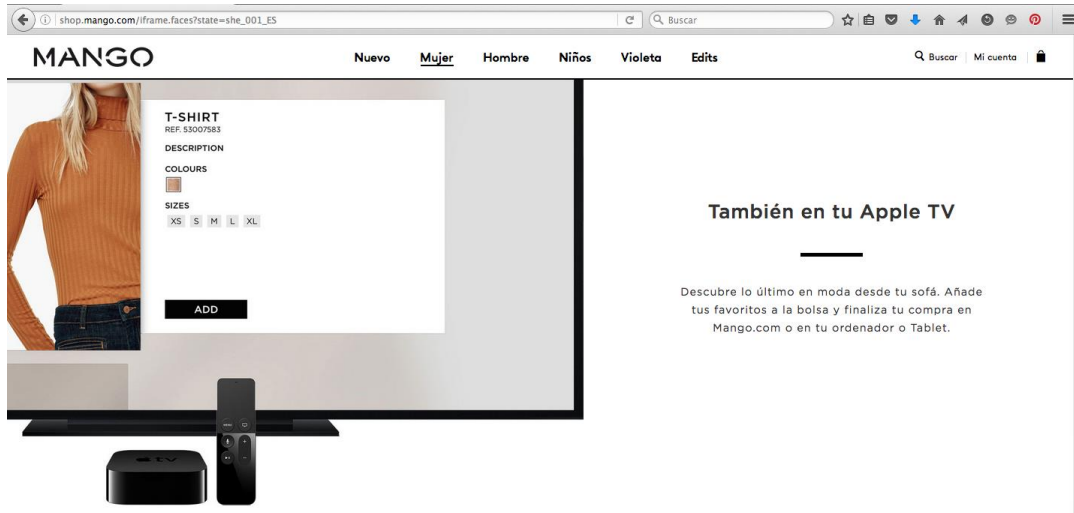
Si el usuario lo consiente, recibirá notificaciones de la marca acerca de sus promociones.



246. Sección Apps en mango.com.

“A un golpe de vista. Usa tu voz para encontrar la prenda que más te gusta y añádela a la Wishlist para comprarla cuando quieras. Entérate de nuestras promociones al instante y sigue las indicaciones para llegar a la tienda más cercana. Todo esto con un simple giro de muñeca.”

MANGO ha planteado ventajas en su aplicación también para Apple Watch, una iniciativa que de momento está poco explotada por sus principales competidores y que por esto supone de momento un elemento diferenciador.



247. Sección Apps en mango.com.

“También en tu Apple TV. Descubre lo último en moda desde tu sofá. Añade tus favoritos a la bolsa y finaliza tu compra en mango.com o en tu ordenador o Tablet.”

Del mismo modo que con el *Iwatch*, MANGO apuesta por ofrecer la máxima confortabilidad al cliente al añadir un nuevo dispositivo, la Apple TV, a la lista de los ya empleados para realizar una compra *online*; y esta vez ofreciendo una experiencia de compra desde el salón o habitación en casa, y a través de una pantalla grande como es la de las televisiones. Un nuevo método para garantizar la confortabilidad.

Además de todas estas herramientas que podemos localizar a través de la aplicación de MANGO, la *omnicanalidad* está presente también cuando realizamos una compra tanto en el entorno físico –desde donde podemos utilizar las diversas herramientas que hemos conocido anteriormente-, como en el entorno digital –donde nos es posible realizar devoluciones en tienda o a través de mensajero-; recoger el pedido en tienda o recibirlo en el domicilio, etc.- lo que facilita que el cliente tenga una experiencia de compra unificada y lineal, decidiendo en cada momento durante el proceso de compra según su criterio.

6.6. Análisis del establecimiento físico de Women´secret ubicado en el centro de la ciudad de Valencia y espacio virtual www.womensecret.com.

A.- Información previa

Nombre del comercio y marca: Women´secret

The logo for Women's Secret, featuring the brand name in a lowercase, sans-serif font.

248. Logotipo de Women´secret.

Sector comercial: Moda íntima y baño.

Información acerca del minorista y la empresa.

Historia de la empresa.

Women´secret forma parte del Grupo Cortefiel, y nació en 1993 con la finalidad de cubrir por completo la oferta que el Grupo ofrecía al público femenino en moda cubriendo el sector de lencería, ropa de dormir y baño; ya que hasta el momento contaba con Cortefiel –moda para mujer y caballero-, Pedro del Hierro - moda para mujer y caballero- y Springfield –moda joven-.

La historia del Grupo Cortefiel se remonta al siglo XIX según encontramos a través de su página web¹³³:

“GRUPO CORTEFIEL nace en 1880 como un negocio familiar de mercería en la madrileña calle Romanones. Con el paso de los años, este pequeño comercio evoluciona hacia la producción textil, hasta centrar su actividad en la distribución en décadas recientes.

¹³³. GRUPOCORTEFIEL.COM, “Historia”, en: <http://www.grupocortefiel.com>, en el enlace: <http://www.grupocortefiel.com/es/quienes-somos/historia> (Consultado el 02-09-2016)

En 1933 nace la factoría de camisas La Palma, que incorpora las técnicas más vanguardistas del momento. Le sigue en 1945 la fábrica de sastrería, de donde salen en 1946 los primeros trajes de caballero con la etiqueta Cortefiel. La empresa adopta estructura de holding en 1954 con la creación de Manufacturas del vestido.

En los años ochenta, el portafolio del grupo se amplía con el nacimiento de la marca de sastrería masculina Milano (1984) y de su enseña de moda casual juvenil Springfield (1988). En 1989 adquiere la firma Pedro del Hierro, y en 1993 presenta women'secret, su apuesta de moda íntima y baño hecha por mujeres y para mujeres.

En la década de los 80 se inicia la diversificación de los formatos comerciales, motivada por la necesidad de dotar al Grupo de mayor potencial de crecimiento, de crear segmentación y de aproximarse a las necesidades de los consumidores.

La expansión internacional empieza en 1993, pero es en el periodo comprendido entre 2000 y 2003 cuando se acelera el proceso, creciendo más del 70% la superficie comercial gestionada por el Grupo. En 2005 se produce el cambio accionarial que da entrada a la sociedad MEP Retail y al equipo gestor, y en esta etapa el negocio de franquicias globales experimenta un fuerte crecimiento.

En el año 2000 empieza a operar la tienda online de women'secret, y en 2010 el negocio de e-commerce se refuerza con el lanzamiento de la shop online SPF.com, a la que seguirán en meses sucesivos las de Pedro del Hierro, Cortefiel y Fifty Factory.

En la actualidad, Grupo Cortefiel opera en 86 mercados con 2.081 puntos de venta de sus marcas Cortefiel, Springfield, women'secret y Pedro del Hierro y de su cadena outlet Fifty Factory.”

Women'secret en la actualidad opera en 61 países y cuenta con 652 establecimientos, según datos actualizados del pasado mes de Agosto de 2015 en la *web* del Grupo Cortefiel.

Ubicación de la Sede Central y composición de departamentos.

La Sede Central del Grupo Cortefiel se sitúa en Madrid, habiendo una delegación en Barcelona donde se encuentran los departamentos centrales de Women'secret.

Allí se encuentran ubicados los departamentos de compras, diseño, producto, distribución, *sourcing*, internacional, *ecommerce*, visual, administración, recursos humanos o informática.

Marca.

Morfología de la marca (logotipo) y valores vinculados a la misma.

El logotipo de la marca Women'secret es tipográfico, es decir, no existe anagrama sino que se ha construido mediante el ajuste de una determinada tipografía existente o diseñada específicamente.

Si analizamos la morfología de las letras que conforman la marca, determinamos que son letras con un trazo continuo y fino, sin *serifa* y redondeadas. Tienen por ello un carácter femenino, un aspecto dulce y sencillo.

Comprobamos que algunas de las letras que conforman el logotipo se circunscriben en un círculo perfecto:

249. Morfología redondeada del logotipo de Women'secret.

Las demás responden a líneas redondeadas como la parte superior de la *m* o la *n* y las curvas de la *r* y la *t*.

Estas formas no son casuales, han sido diseñadas teniendo como modelo al público al que se dirigen: la mujer; siempre vinculada por su silueta a la curva, a las formas redondeadas y sinuosas. El producto de Women'secret es la ropa interior femenina que se adapta al cuerpo de la mujer y por tanto la morfología de la marca cobra sentido.

Al mismo tiempo tiene un carácter neutro, sencillo, y que por ello es capaz de simpatizar con diversas personalidades.

Por otro lado, analizamos el logotipo en alguna de sus aplicaciones, porque de ellas extraemos otra serie de características vinculadas a la marca.

La bolsa que nos dispensan cuando realizamos una compra en alguna de las tiendas físicas ha ido variando, pero siempre mantiene la peculiaridad de tener un estampado floral y alguna tonalidad rosada. Esto incorpora los valores de romántico, primaveral o bucólico, además de potenciar la feminidad.



250. Bolsa de compra de las tiendas Women'secret.

Según ellos mismos aseguran en su espacio web¹³⁴,

“Women'secret es una marca de ropa interior, ropa para dormir, accesorios y ropa de baño para la mujer de nuestros días. Creamos nuevas ideas para hacerles la vida más fácil y más feliz, unas veces provocando emociones y otras aportando soluciones. Somos especialistas en el universo femenino una marca creada por y para mujeres”

Es una marca que busca aproximarse a la mujer de hoy, con el tipo de actividades que en su día a día realiza, tales como trabajar, hacer deporte, pasar tiempo en casa, etc., y para todo ello aporta diversas soluciones de ropa íntima. No pretende ser una marca exclusiva, ni tampoco catalogarse como demasiado sugerente o provocativa –aunque tenga productos de esta índole-. Es una marca que pretende la cercanía y la proximidad a la realidad de la mujer contemporánea. Pretende aportar comodidad y confort a la

¹³⁴. WOMENSECRET.COM, “¿Quiénes somos?”, en: <http://womensecret.com>, en el enlace: <http://womensecret.com/es/es/about-us.html> (Consultado el 07-09-2016)

mujer, sin por ello dejar de lado su feminidad y belleza; y estos son los valores que la marca traslada a sus acciones, campañas y espacios comerciales.

Producto.

Tipo de producto

Moda íntima, lencería y pijamas.

Si observamos el producto de Women´secret, comprobamos que ofrece diversas tipologías o líneas de producto que a la vez se corresponden con mujeres de distintas edades, e incluso con los distintos momentos que una mujer puede vivir a lo largo del día.

Observamos que habitualmente cuenta con una línea de producto de licencias, es decir, con producto que lleva estampados de ilustraciones de personajes de dibujos conocidos por el público. Desde sus inicios hasta hoy son muchas las licencias con las que han trabajado, como Betty Boop, La pantera rosa, Los pitufos o Mafalda entre otros. Actualmente tienen productos de Miffy, Snoopy, Garfield y Wonder Woman; y las ilustraciones se aplican tanto en ropa interior como en pijamas o accesorios y zapatillas. Se caracterizan además por la cantidad de color.



251. Línea de producto de licencias actual en Women´secret.

Otra de las líneas de producto corresponde a prendas y accesorios más femeninos y sensuales, con colores más neutros además de lencería con encajes. Una serie de artículos con colores negros, blancos, azul oscuro, gris o beige.



252. Línea de producto femenino actual en Women 'secret.

Además de las licencias ofrecen otras líneas de producto con estampados ilustrados, aunque en este caso son ilustraciones que corresponden a una colección determinada, y se realizan dentro de la propia empresa por el departamento de diseño gráfico textil.

En la actualidad cuentan con la colección “*Miss Rodeo*”, con estampados tejanos del oeste de Estados Unidos y con “*Just for foodies*” que tiene estampados con alusión a la comida.



253. Línea de producto de estampados propios actual en Women's secret.

Por otra parte, ofrece colecciones que le permiten diversidad de productos como: “My Essentials” de ropa interior con los modelos y colores básicos -sin estampados ni adornos adicionales-, “Maternity” con prendas para la mujer embarazada, “W'Shape” de prendas moldeadoras del cuerpo, “Men's secret” con una breve colección de artículos para hombre, y “Post-surgery” unos sujetadores para mujeres operadas de cáncer de mama.

Rango de precios

Los precios de los artículos de la marca son asequibles, podemos clasificarlos como de gama media si focalizamos en los pijamas, la ropa interior básica o los accesorios.

Si nos centramos en la lencería, y comparamos los precios con otras firmas del mercado, su precio es más reducido que el de la media, ya que la lencería es habitualmente un artículo más caro; aunque otras empresas que son competencia directa de Women's secret como son Oysho, Etam o Tezenis venden la lencería a precios igual o inferior al de la firma.

Fabricación y sostenibilidad

Podemos acceder al último Informe de Sostenibilidad, del año 2014, que el Grupo Cortefiel pone a disposición de sus clientes y usuarios y que certifica *Bureau Veritas Certification* como entidad independiente.

En él se marcan diferentes compromisos:

- Compromiso Clientes: *“Calidad, servicio y seguridad de nuestros productos para satisfacer las necesidades de nuestros clientes”*. Teniendo en cuenta la calidad y seguridad mencionadas en el punto de venta, información y en los productos.
- Compromiso empleados: *“Diversidad, igualdad y oportunidades de crecimiento para todos los empleados”*. Donde se tiene en cuenta la conciliación a partir de flexibilidad horaria, servicios y beneficios sociales que se aplican según el departamento donde el empleado trabaja; y seguridad y salud en los diferentes departamentos.
- Compromiso con los proveedores: *“Transparencia y corresponsabilidad con los proveedores de productos y servicios”* con evaluaciones en las fábricas y procesos productivos tanto por parte de la empresa como por entidades externas, así como las condiciones de trabajo y la idoneidad de las instalaciones.
- Compromiso con el medio ambiente: *“Comportamiento ecoeficiente en los puntos de venta, con los productos y en el transporte de éstos”*. En las tiendas se sigue un patrón de criterio ambiental en diseño y mobiliario con un uso racional de la energía; realizan estudios de emisiones en sus fábricas; minimizan la cantidad de envases o sustituyen su material por alguno reciclable; y su logística permite optimizar tiempos reduciendo así impactos ambientales.
- Compromiso con la sociedad: *“Implicación del grupo y los empleados en diferentes proyectos solidarios”*. Tales como el “Concurso Involucrados”, en el que desde 2005, el Grupo Cortefiel destina la recaudación de sus Rastrillos solidarios a diversas causas sociales. Participan económicamente con otras asociaciones y ONG’s como Fundación ANAR, Unicef o Fundación *Make a wish* entre otras. Por otra parte han diseñado y producido una colección especial para mujeres operadas de cáncer de mama.

· Responsabilidad Corporativa: *“Un modelo de RSC proactivo, coherente y adecuado a las necesidades de los grupos de interés”* mediante un código de conducta y un comité de ética.

Público – target

Tal y como hemos señalado anteriormente, la marca está creada por mujeres y diseñada para mujeres; esto implica que su público por excelencia sea el femenino.

Women´secret tiene como modelo de público objetivo a una mujer entre 20 y 40 años, actual y activa, pero sobre todo real. Una mujer que realiza diversas actividades a lo largo del día, y compatibiliza su vida fuera y dentro del hogar. Sus productos reflejan a esta mujer, que en ocasiones necesita sentirse cómoda, o protegida, o también bella y atractiva.

Su director general, en una entrevista¹³⁵, afirmaba que:

“Women'secret trata de abarcar diferentes tipos de perfiles: desde la mujer joven hasta la señora más adulta, pero "sin crear clichés de belleza". "Estos ideales de belleza los tiene cada persona. Queremos que nuestras clientas estén a gusto consigo mismas”.

La marca se ajusta, por su carácter polifacético, con las necesidades propias de una mujer adolescente, joven y también adulta y madura; ya que cada una de ellas puede encontrar productos propios de su edad por el material, tipo de ajuste al cuerpo, talla o acabado. Este es posiblemente uno de los éxitos de la marca, que aunque se dirige de forma estratégica a la mujer de entre 20 y 40 años, es capaz de seducir a las mujeres de cualquier edad.

A través de sus sujetadores diseñados para la mujer que ha sufrido cáncer de mama, se aproximan de nuevo a la sensibilidad por la mujer y los problemas habituales en los que ellos pueden facilitar el día a día de las mujeres afectadas.

Además proponen una línea masculina –Men´secret- de prendas para dormir y accesorios, aunque con pocos productos a la venta.

¹³⁵. VILLAÉCIJA, R., *“El decálogo ‘íntimo’ de Women´secret para crecer”*, en: <http://www.elmundo.es>, en el enlace: <http://www.elmundo.es/economia/2015/11/11/56437981e2704ed2188b4648.html> (Consultado el 07-09-2016)

Comunicación y publicidad.

En cuanto a sus estrategias de fortalecimiento de marca, y en definitiva como empresa del sector moda íntima, el director general Jaume Miquel explica a elmundo.es¹³⁶, algunas de las claves de su expansión en el mercado, que llevan aplicando desde 2012 cuando se replantearon quiénes querían ser, qué productos pretendían vender y quiénes eran sus clientes:

"1. Centrarse en lo 'íntimo'. Tenían el valor, que era la marca. "Tuvimos claro que teníamos que centrarnos en el sector íntimo: ropa interior, pijamas y ropa de cama y de baño, y dejar al margen las prendas deportivas, por ejemplo", explica Jaume Miquel.

2. Lujo accesible a precio de mercado. A pesar de la irrupción en el mercado de la lencería de marcas low cost como Primark, Women'secret tiene clara su identidad: lo que pretende es ser una marca íntima de lujo a precio de mercado. "El libro ya lo tenemos escrito y es el mismo: ofrecer un producto accesible", explica el director de la marca. El precio medio de una prenda íntima de la firma está entre 10 y 12 euros, según explican. El de un producto de lujo "está un 50% por encima" y, además, tiene "un reto, que es justificar su valor". Se trata de incorporar a clientes con poder adquisitivo desde arriba pero también desde abajo. Aseguran que no les importa tanto "la cantidad de unidades vendidas" sino el valor que genera la marca.

3. Más sensuales y veraniegos. En cuanto al tipo de producto, a la hora de definir su estilo, apostaron por tres categorías: la lencería y los básicos, los pijamas y el baño. En el primero de los segmentos, "había que darle más sensualidad" a las prendas y apostar menos por los conjuntos con motivos infantiles. "Teníamos una cuota importante (por encima del 15%) en pijama. Aportar moda y fresca a esta prenda ha sido todo un reto", ha explicado el director de la firma. En el segundo semestre Women'secret ha tenido un crecimiento a dos dígitos en este tipo de ropa. El baño era, además, un mercado potente a explorar, "con mucho recorrido". El año pasado el crecimiento en estas prendas fue del 35%.

¹³⁶. VILLAÉCIJA, R., "El decálogo 'íntimo' de Women'secret para crecer", en: <http://www.elmundo.es>, en el enlace: <http://www.elmundo.es/economia/2015/11/11/56437981e2704ed2188b4648.html> (Consultado el 07-09-2016)

4. *Tiendas renovadas. Cambiar la imagen de la marca pasaba por renovar las tiendas, no sólo en España, sino en todo el mundo. Se le dio un nuevo aire a la que la firma tiene en París, también a la del centro Plaza Norte de Madrid, y se están cambiando poco a pocos todos los establecimientos. La firma está presente en 71 países.*

Women'secret prevé mantener la inversión anual de entre ocho y 10 millones de euros destinada a reformas de tiendas y nuevas aperturas. Abren una media de 70 tiendas al año, entre 30-40 propias y el resto franquiciadas. "Tenemos tiendas de 150 metros cuadrados en algunos países. Tenemos que decirle claro a la clienta cuando entra en alguna de ellas quiénes somos y qué es lo que le ofrecemos", dice Miquel.

5. *Ropa para todas. Women'secret trata de abarcar diferentes tipos de perfiles: desde la mujer joven hasta la señora más adulta, pero "sin crear clichés de belleza". "Estos ideales de belleza los tiene cada persona. Queremos que nuestras clientas estén a gusto consigo mismas", afirma Jaume Miquel. Quieren ampliar, por ejemplo, la oferta para embarazadas. También apostaron en 2013 por la gama de sujetadores para mujeres que habían sufrido cáncer de mama y que buscaban "poder comprar ropa interior normal en una tienda normal y a un precio normal", explica.*

6. *Lencería más digital. La apuesta online y las promociones con famosas fue otra de las claves del impulso de Women'secret. Según explica Miquel, las campañas que Sara Carbonero y Elsa Pataky, con quien repite para la promoción de este año, hicieron para Women'secret "dispararon las ventas". La marca líder de lencería en Estados Unidos, Victoria Secret, puso de moda los desfiles y las promociones con modelos, actrices y famosas y ahora la firma española le ha seguido el paso. "Antes íbamos un poco de puntillas y entonces nos atrevimos a salir y a opinar sobre lo que se iba a llevar".*

7. *Apuesta internacional. La firma está presente en 71 países, aunque la apuesta se ha centrado en España, que representa más de la mitad de sus ventas, Portugal, México, Los Balcanes, Oriente Medio y Rusia, "una apuesta contracorriente, pues cuando se empezó a devaluar el rublo y los demás empezaron a abandonar el país, nosotros decidimos quedarnos", ha explicado Jaume Miquel. En estos años también han aterrizado en África a través de franquicias en Angola y han reforzado su presencia en Oriente Medio, donde, según explica el director de la firma de lencería, "se vende de manera diferente" pero hay un mercado claro.*

8. *Un sujetador para cada país. Adaptar las prendas a la cultura, la morfología y los gustos de cada país ha sido, dice, una de las claves para consolidar su crecimiento en los mercados en los que está presente. Tienen hasta una colección especial para la época de Ramadán. "Los artículos se adaptan a la morfología de las mujeres en cada lugar y también a la climatología: en México, por ejemplo, se vende más la ropa de baño que en Rusia", dice.*

9. *Nuevos nichos de negocio. La marca quiere trabajar en la lencería para maternidad y ampliar su oferta de baño. Son algunas de las "oportunidades claras" de negocio. Al contrario, no prevén hacer ropa para hombre y tampoco volver al sector infantil.*

10. *No mirar (o no mucho) a la competencia. "Si miras a la competencia despistas al consumidor", explica el director de Women'secret. Una razón de peso para "no mirar a ningún competidor", asegura el directivo, a la hora de definir el estilo del producto.*

A través de esta entrevista conocemos cómo se enfrenta la marca al mercado, cuáles son sus estrategias y herramientas de publicidad, además de conocer y confirmar el tipo de producto que proponen al mercado y a quién se dirigen. En este artículo se señalan algunas de sus herramientas de comunicación *offline* y también *online*.

Herramientas de comunicación *offline*

Women'secret realiza publicidad en medios tradicionales, tales como revistas o mupis de grandes ciudades.

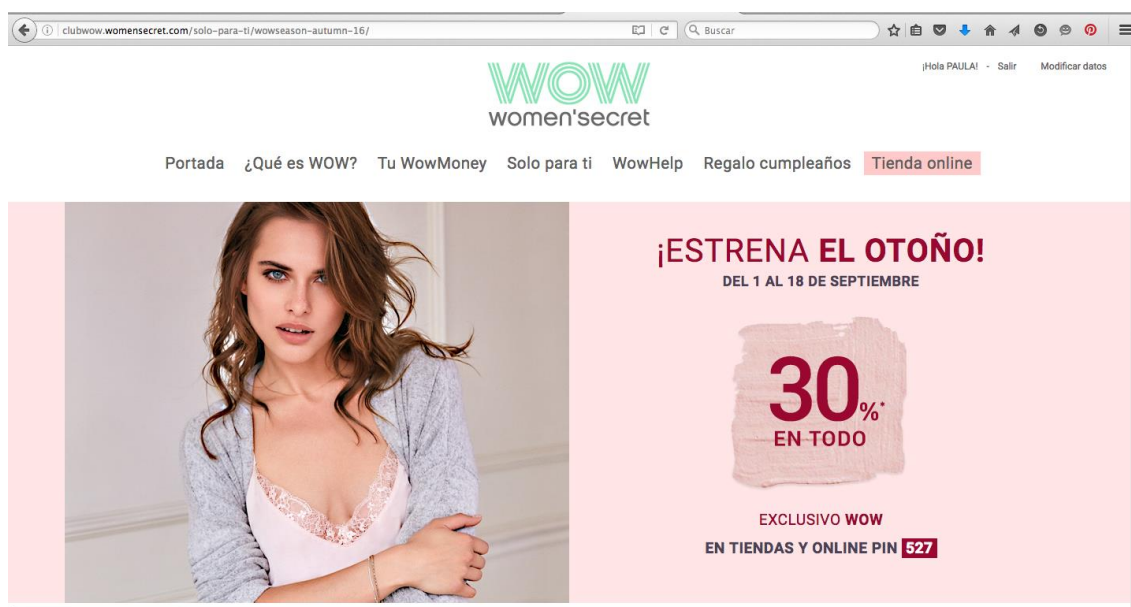
Normalmente las tiendas físicas de la marca se encuentran en los núcleos comerciales más populares, incluyendo la zona comercial de la ciudad y centros comerciales. Su ubicación es por tanto una de sus herramientas de *merchandising* estratégico. Además en los últimos meses han estado implantando en sus establecimientos físicos una nueva imagen, que estudiaremos con profundidad en el apartado correspondiente sobre el espacio físico.

Realizan promoción de ventas de forma habitual, generando ofertas en distintos productos, según temporada o aplicando porcentajes de descuento en ciertas campañas o grupo de artículos. La promoción de ventas la realizan de forma paralela en los entornos físico y virtual.

Además la marca lleva años ofreciendo a sus clientes pertenecer al club WOW, es decir, ser socio o pertenecer a él como cliente. Sus socias tienen ventajas como que con sus compras –ya sea en el establecimiento o en la tienda virtual-, acumulan dinero en la tarjeta WOW, que pueden descontar en compras posteriores; reciben un regalo de 6€ el día de su cumpleaños; y en caso de realizar pedidos *online*, tienen ciertos beneficios en el envío.

En la web encontramos la sección “Club WOW”, donde podemos conocer todas las ventajas por pertenecer al club, además de poder revisar el *WOW money* disponible o incluso descuentos exclusivos para socias. La sección es en realidad una *landing page* que queda totalmente independiente de la *web* principal, y que posee además sus propias secciones; dando la sensación así de exclusividad, pretendiendo por su parte hacer sentir especiales y queridas a sus socias.

Aunque la pertenencia a un club es una herramienta de marketing convencional en el sector comercial y en el campo de la comunicación *offline*, es a través del entorno virtual donde se le da mayor valor; ya que a través del espacio digital, el socio o usuario puede obtener mayores ventajas, y conocer todo lo que la marca le ofrece por ello.



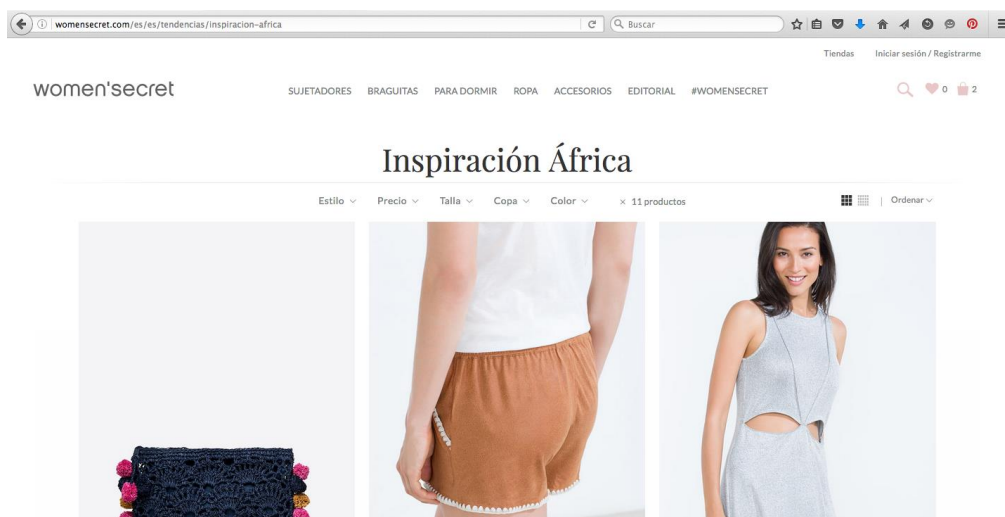
254. Home de la sección WOW de Women Secret.

En cuanto al establecimiento físico y las herramientas de comunicación que encontramos en él, observamos los escaparates, que normalmente muestran artículos agrupados según las tendencias que dicta la marca en su página *web*. En la visita al

establecimiento físico, el escaparate presentaba “*African Collection*”, una colección inspirada en el continente africano y de la cual encontramos la tendencia de forma análoga en el entorno virtual. De este modo, los escaparates se convierten en una prolongación del espacio digital, en un canal que muestra el mismo mensaje establecido en la *web*.



255. Escaparate de Women'secret en C/Jorge Juan de Valencia que muestra “*African Collection*”



256. Sección “*Inspiración África*” en *womenssecret.com*.

Por otro lado, Women´secret ha contado con diversas celebrities para sus campañas publicitarias. Tal y como conocíamos a través del artículo mencionado anteriormente de elmundo.es, la aparición de mujeres como Sara Carbonero o Elsa Pataky en las campañas publicitarias y en videos promocionales –como el del pasado mes de Noviembre de 2015 que protagonizó Elsa Pataky cantando *I´m so excited-*, aumentaron considerablemente las ventas de las colecciones promocionadas.

El último de los videos promocionales para la colección primavera-verano 2016 ha sido “*My secret dream*” protagonizado por Blanca Suárez.

Herramientas de comunicación *online*

Women´secret, utiliza diversas herramientas de comunicación *online*, que analizamos a continuación:

· Web Corporativa: www.womensecret.com.

La web www.womensecret.com funciona como tienda virtual, y desde ella el usuario puede realizar compras *online*, además de conocer las tendencias que propone la marca, saber acerca de la empresa y del Grupo Cortefiel, conocer cómo funciona el *Club WOW*, y otras tantas cosas relativas a la firma.

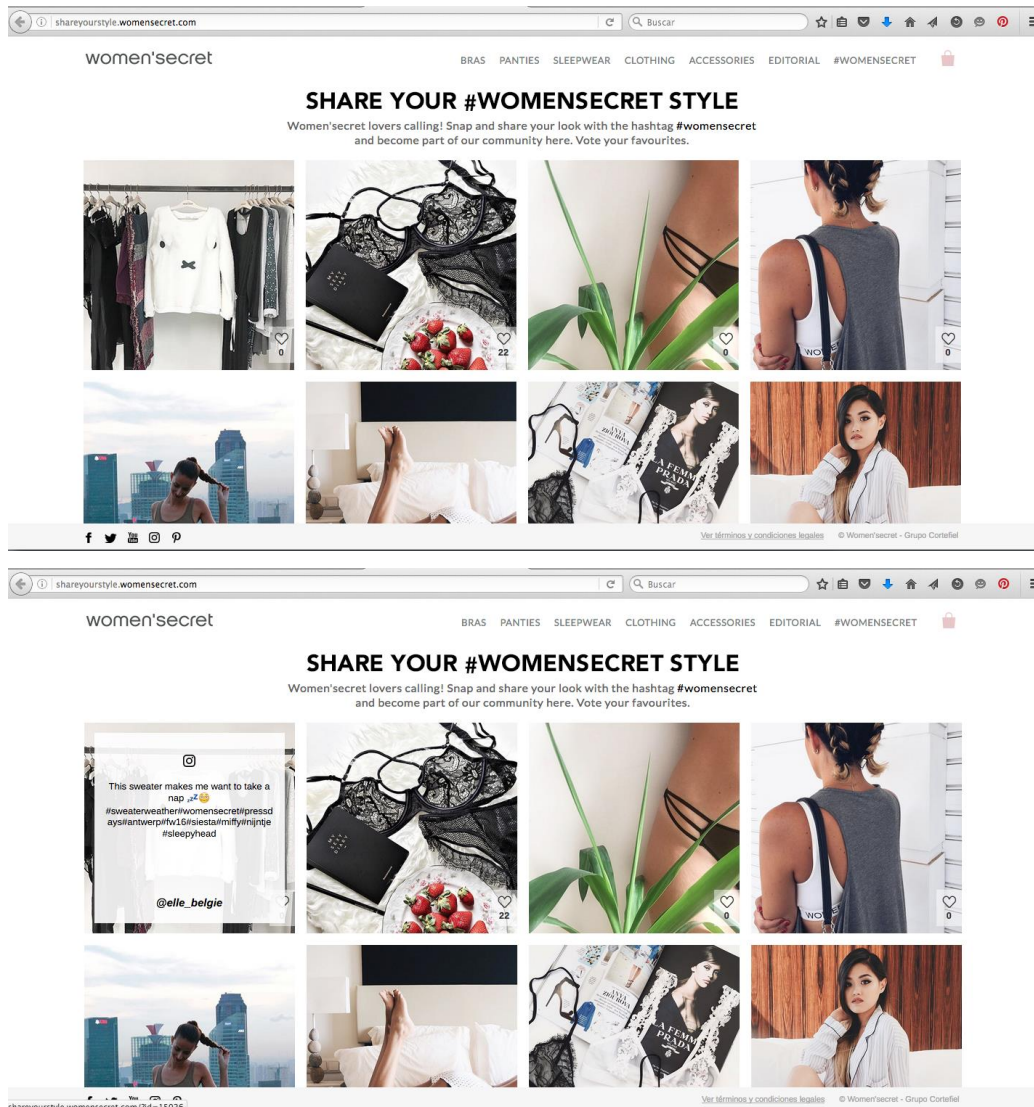
Existe también un link “Trabaja con nosotros” que lleva a una página independiente del Grupo Cortefiel, a través de la cual el interesado puede conocer las diferentes marcas de la empresa, y las ofertas tanto en tienda como en la Sede Central.

Se observan también los diferentes enlaces correspondientes a varias redes sociales en las que la empresa tiene cuenta.

·Redes sociales: Women´secret tiene cuentas en Facebook, Pinterest, Twitter, Instagram y Youtube.

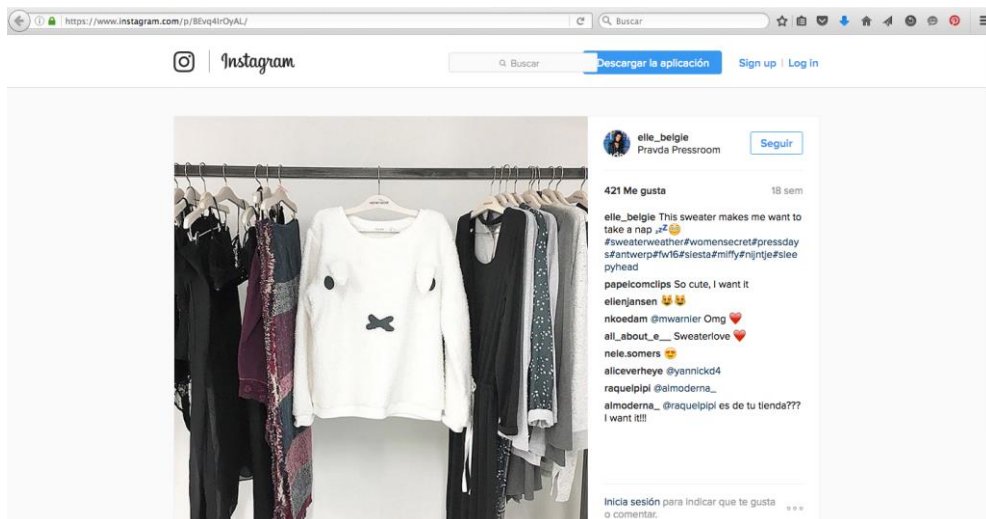
Además de manera peculiar la firma ha establecido una red social propia “*Share your #Womensecret style*”, que se traduce como “Comparte tu estilo Women´secret”, y que invita a sus clientas a compartir fotografías de ellas y sus productos Women´secret. Se trata de un espacio digital donde se agrupan fotografías compartidas por usuarias en las diferentes redes sociales en las que participan, con el valor añadido de que la empresa

extrae de la imagen los productos, y los vincula a la tienda online para que cualquier otra persona que navega en ella y a la que le guste el producto, pueda de un modo ágil hacerse con él.

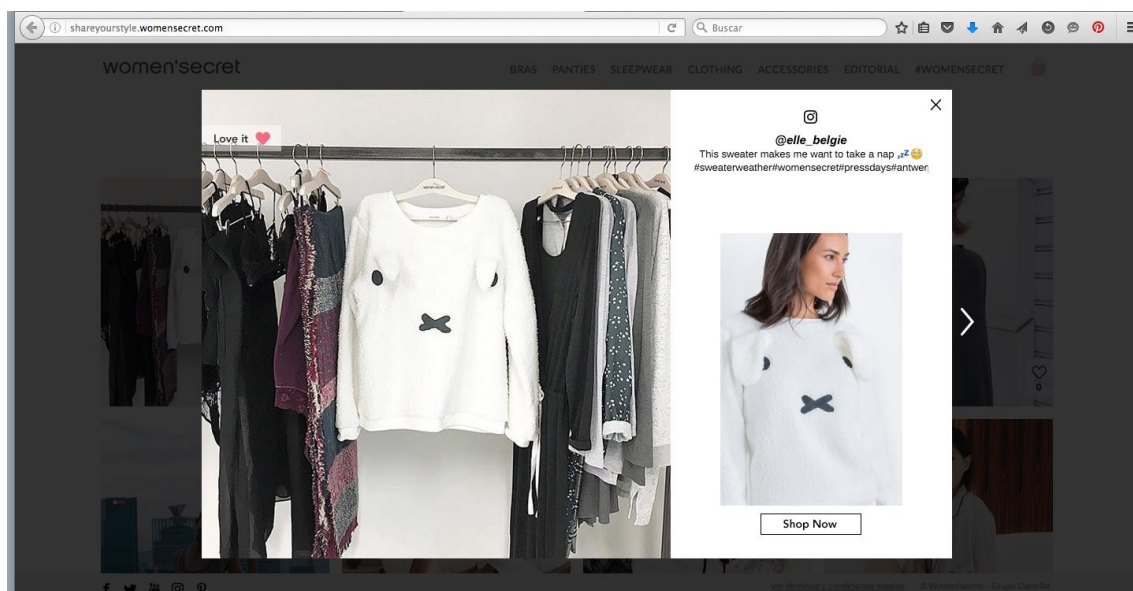


257. Red social propia de Women's secret.

Al pasar por encima de la primera de las fotografías –como mostramos en la imagen anterior–, se nos ofrece información acerca de quien la ha compartido, y a través de la red social que lo ha hecho, así como acceso a su cuenta a través de un link.



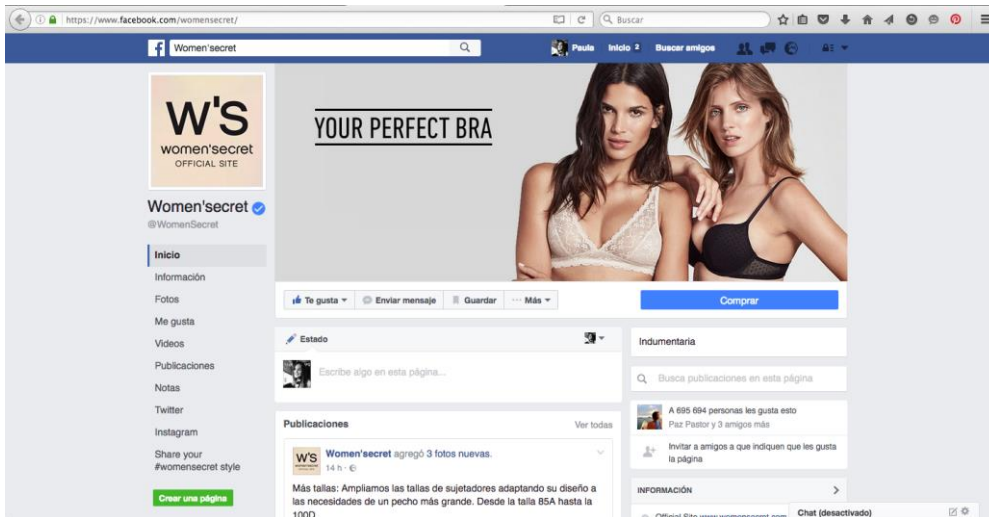
258. Cuenta en Instagram de la usuaria que ha compartido la fotografía con el #womenssecretstyle.



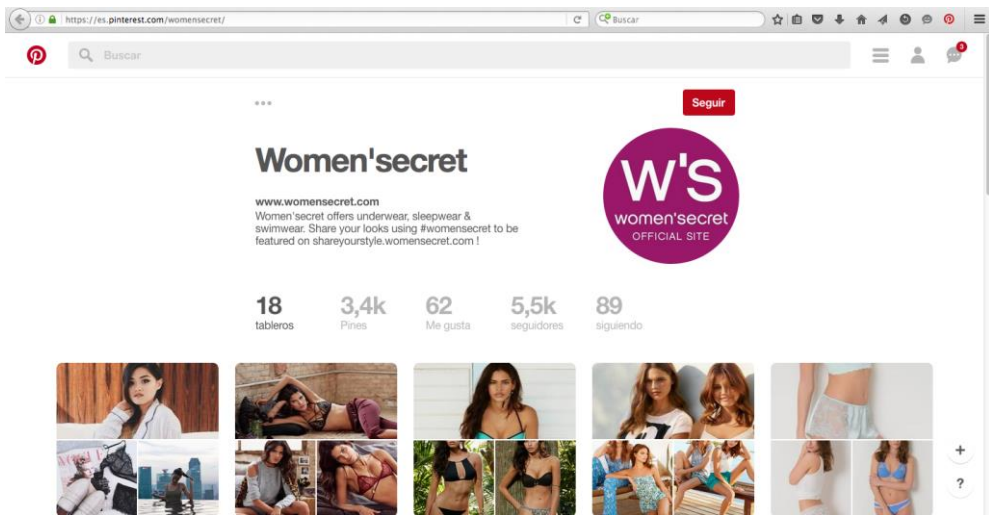
259. Red social propia de Women's secret en la que a través de #womenssecretstyle, se vincula la fotografía de la usuaria al producto en la tienda online.

Se trata de una red social innovadora y propia, que ha sabido dar valor a sus usuarias y clientes generándoles visibilidad, a la vez que aprovecha sus fotografías vinculando las imágenes a su galería comercial *online*, facilitando así el acceso al producto en caso de que alguna usuaria de cualquier red social se vea atraída por la prenda o accesorio, que aparece en la fotografía. Se trata de una gran herramienta de comunicación y venta *online*.

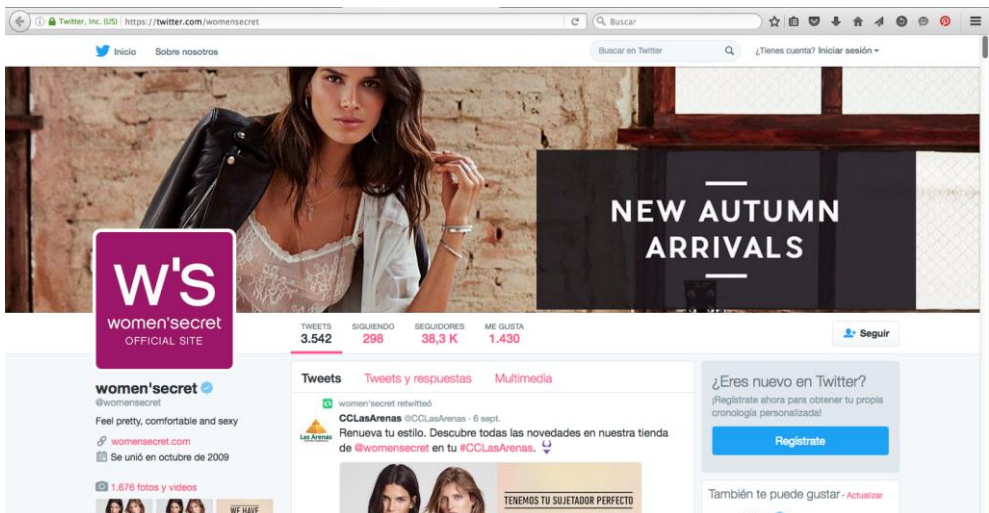
Por otra parte, el resto de redes sociales se muestran del siguiente modo, con fecha 8 de septiembre de 2016:



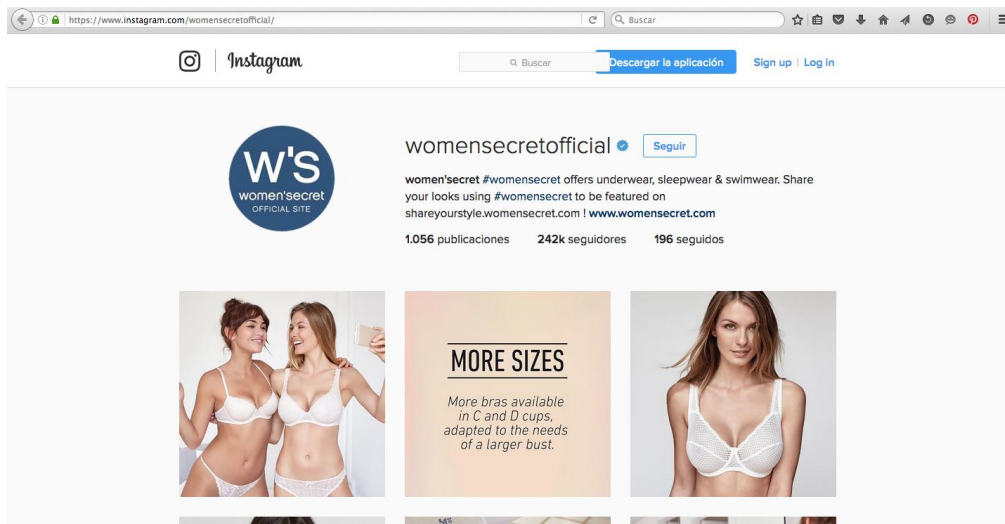
260. Facebook Women'secret.



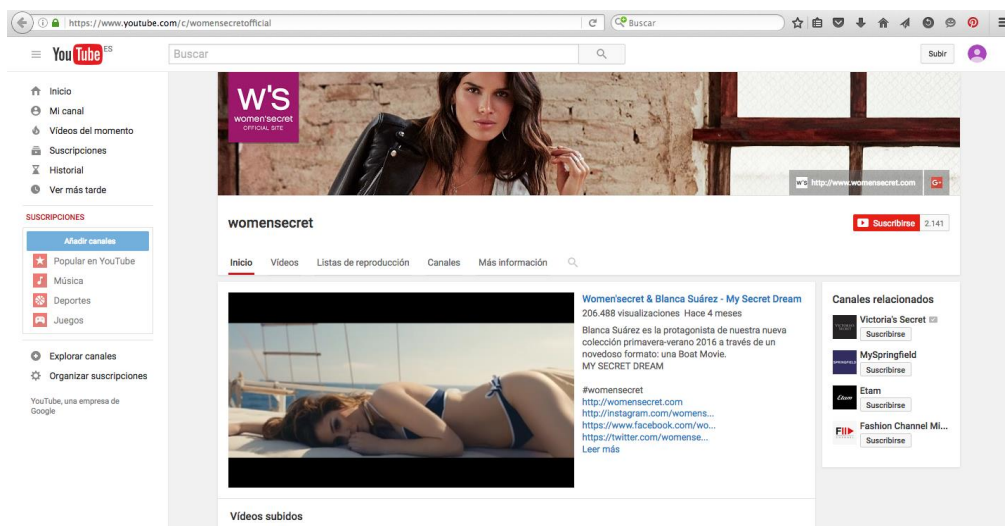
261. Pinterest Women'secret.



262. Twitter Women'secret.



263. Instagram Women 'secret.



264. Youtube Women 'secret.

Observamos que las fotos de perfil son la misma, utilizan el diminutivo *w's* bajo el que añaden “*women'secret oficial site*” corroborando que es la página oficial del sitio; aunque modifican el color de fondo, utilizando el magenta, azul y beige.

En cuanto a las fotos de portada y primeras noticias compartidas, destacan dos: “*Your perfect bra*” y “*New autumn arrivals*”, que se mezclan indistintamente en las diversas redes. Las publicaciones son constantes y se mantienen actualizadas, cosa que denota el buen trabajo en comunicación *online*.

- Otras herramientas de comunicación *online*: La firma siempre ha apostado por la interacción con el usuario y el cliente en la dimensión digital, y por ello ha realizado varias acciones que lo han propiciado.

Recuperamos una acción que realizaron en 2010 cuando colaboraron con un conjunto de blogueras e ilustradoras españolas para generar su colección “*Bloggers Collection*”; diseñada por cuatro mujeres -m.i.t.m.e, Emma’s Corner, Stella wants to die y Little is drawing-, que en ese momento eran referentes de estilo, además la iniciativa tuvo un propósito solidario, ya que apoyó los proyectos sociales de cuatro ONGs; pero lo más importante es que gracias a su condición de *bloggers*, y a su éxito del momento, la empresa y su iniciativa se comunicaron a gran escala gracias a la *virialidad* de las publicaciones en redes sociales.

B.- Espacio físico

Ubicación de la tienda a analizar

Women’ssecret, C/ Jorge Juan nº20, 46004 –Valencia-

Fecha de apertura

Octubre de 2015.

Diseñador del espacio

Equipo de arquitectos e interioristas de Women’ssecret.

Criterios estéticos / Morfología del lugar / Tendencia adoptada / Materiales y acabados

Women’ssecret ha ido desarrollando desde 2011 un nuevo concepto de tienda al que ellos mismos llamaron “*It Shop*”, donde, según publicaron en el blog especializado modaes.es¹³⁷:

“buscan capturar las tendencias más avanzadas en diseño interior, y ofrecer a sus clientes una experiencia de compra totalmente distinta en íntimo”.

¹³⁷. MODAES.ES, “*Cortefiel renueva la imagen de Women’ssecret*”, en: <http://www.modaes.es/empresa/20110207/cortefiel-renueva-la-imagen-de-women-secret.html> ,en el enlace: <http://www.modaes.es/empresa/20110207/cortefiel-renueva-la-imagen-de-women-secret.html> (Consultado el 08-09-2016)

Comenzaron a implantarlo en 2014 en sus establecimientos, siendo el primero de los locales el situado en la calle Fuencarral de Madrid; a partir del cual han ido desarrollando el cambio de imagen de sus más de 650 tiendas.

Desarrollamos el análisis del establecimiento situado en la calle Jorge Juan de Valencia, uno de los últimos en implantar esta nueva imagen el pasado octubre de 2015. La calle donde se sitúa la tienda desemboca en la comercial calle Colón y alberga locales comerciales de firmas de gama media-alta, tales como Bimba y Lola, Purificación García, Maje o El Ganso entre otras, cosa que le otorga una calidad añadida.

El edificio donde se ubica data de 1927 –según localizamos en la Sede electrónica del Catastro-, con un aspecto señorial y de influencia modernista, propia de la época.



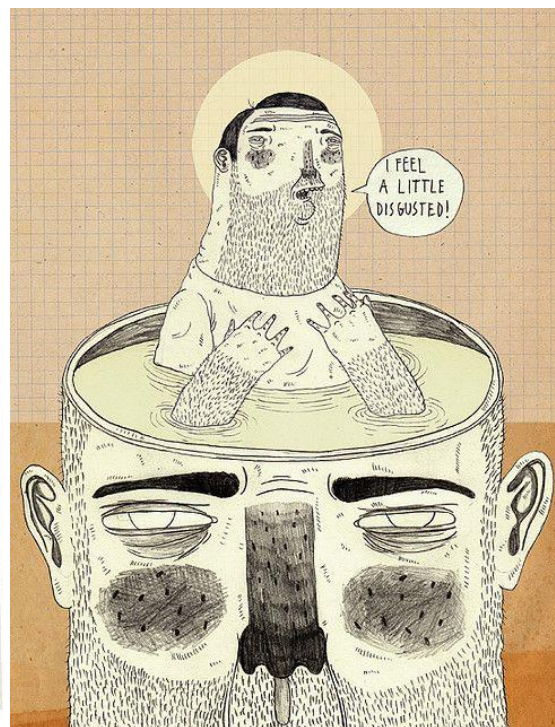
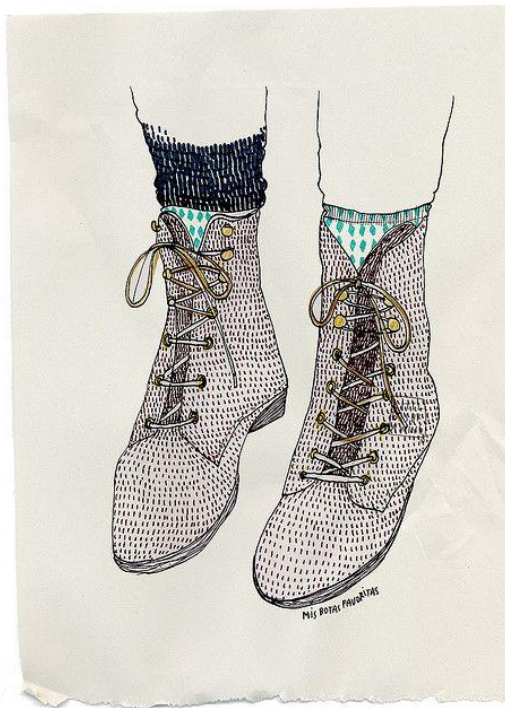
265. Edificio donde se ubica Women´secret en la calle Jorge Juan de Valencia.

Uno de los aspectos que destacan del proyecto de imagen de las nuevas tiendas de la cadena, es el color seleccionado para la carpintería metálica en las fachadas, un color verde aguamarina, con el que también se acaba el rótulo.

El rótulo, en metal micro-perforado permite que la luz artificial retro-iluminada salga a través de los agujeros cuando se enciende. Presenta diversas formas en las perforaciones, cada letra es diferente, como podemos apreciar en la siguiente fotografía. Se trata de un detalle sutil que junto con el color, le da personalidad y un aire de fresca y jovialidad, probablemente extraído de una tendencia aplicada sobre todo en diseño gráfico e ilustración en los rellenos; caracterizado por rellenar los espacios de los dibujos con pequeños puntos, rayas, triángulos y otras formas diversas.



266. Rótulo tienda Women'secret Valencia.



267, 268. Referencias tendencia en ilustración. A la izquierda Little is drawing, a la derecha Pearpicker.

El interior destaca por su mezcla de colores y materiales.

El ambiente es principalmente blanco roto, pero diferenciamos diversas texturas en las paredes, algunas de ellas en ladrillo, otras lucidas y revestidas con paneles en el color aguamarina de la carpintería aunque con el tono más bajo.



269. Interior tienda Women's secret calle Jorge Juan Valencia.

El suelo, de un tono marfil, lo conforman baldosas porcelánicas colocadas en diagonal al acceso, cuyas juntas destacan por ser ribeteadas en metal dorado –un tono que se repite en varios detalles de la tienda-.

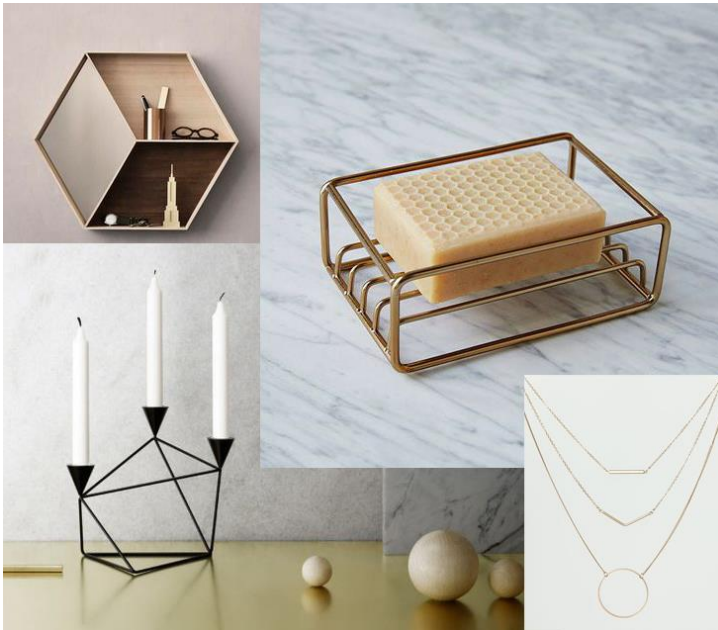
Son muy característicos los soportes y mobiliario donde se sitúan las prendas y accesorios.



270, 271. Interior tienda Women´secret calle Jorge Juan Valencia.

Destacan por su carácter metálico y tubular en la mayoría de los casos, en acabados diferentes –negro, cobre, dorado o blanco-; y sus formas geométricas, también relacionadas con la tendencia a la geometrización y el uso de metales en objetos de

decoración de hace un par de años, cuando se inició y realizó el proyecto de interior de las nuevas tiendas W'S.



272. *Tendencia destacada por el uso del metal, las estructuras alámbricas y las formas geométricas.*

La estética que domina el entorno es una mezcla de conceptos, por un lado una apariencia de garaje, de inacabado, con las instalaciones vistas en los techos o las paredes de ladrillo pintadas en blanco; que contrastan con otras, como la limpieza y neutralidad del suelo.

Los colores pastel por otro lado, aluden a una estética un tanto naif o romántica, que se ve fortalecida con elementos como los pasadores –como los de los monederos-, que aparecen como detalle decorativo en algunos soportes de ropa.



273. *Instalaciones de aire y luz a la vista.*



274. *Detalle de lateral con pasador de monedero de uno de los muebles expositores en la tienda.*

Iluminación

La iluminación que se percibe al entrar al establecimiento no es muy exagerada, más bien acompaña la categoría de “íntimo” que tiene en si misma la tienda de Women´secret.

Existe una combinación de diferentes lámparas situadas de forma estratégica, para por un lado generar una iluminación general, y por otro, focalizar en los puntos que deben ser de mayor interés para los clientes.

Los focos se encuentran suspendidos en una estructura rectangular de carril visto; y todo el conjunto queda pintado del mismo color verde aguamarina que la carpintería metálica que nos recibe en las puertas, el rótulo y el escaparate.

Por otro lado, y en ciertos rincones o los probadores, hay pequeñas pantallas suspendidas que generan un toque de calidez, de carácter más personal y hogareño.

Además, con una finalidad más corporativa que de generar luz, encontramos varios elementos corporativos retro-iluminados. Uno de ellos en la pared al fondo de la tienda que podemos ver de frente desde el acceso a la misma. Bajo él se lee el lema de la marca “*Pretty, Comfortable & Sexy*” –Guapa, cómoda y sexy-



275. Corpóreo retro-iluminado en la tienda Women's secret de calle Jorge Juan de Valencia.

El otro, con la abreviatura W'S, lo localizamos en una de las paredes laterales, y de nuevo, su función es mantener la identidad del espacio.



276. Corpóreo retro-iluminado en la tienda Women's secret de calle Jorge Juan de Valencia.

Olor

Women's secret tiene un aroma dulce a la par que penetrante, aunque no excesivamente potente. Es un olor derivado de flores o frutas, un aroma femenino; que por su carácter y por el producto que vende la marca puede ser cercano a la sensualidad, aunque manteniendo la frescura que lo vincula a lo informal y cercano, no a lo exclusivo.

Todos sus establecimientos comparten este aroma, un perfume exclusivamente diseñado para sus tiendas, algo que lo convierte en parte de su identidad y que complementa sus valores de marca.

Música

Durante la visita a la tienda capturamos mediante la aplicación Shazam algunas de las canciones que suenan:

- *One big laugh* de PANG! de 2016.

- Away with murder de Camera Obscura de 2009.
- Stupefied de Robyn Hitchcock de 2013.

Todas ellas son canciones bastante tranquilas pero con ritmo, las dos primeras con voces femeninas y dulces. El grupo PANG!, de Estocolmo, se define con un estilo de música electrónica experimental; Camera Obscura es escocés y define su música como *indie pop*; mientras que Robyn Hitchcock es un cantautor que describe su estilo como rock alternativo.

El tipo de música que se escucha en la tienda es de este estilo, con un carácter alternativo, joven, de grupos y cantantes *indies*, con sonidos agradables y ritmos suaves que acompañan durante el proceso de compra y que son coherentes con el ambiente interior de la tienda, por su estilo desenfadado e informal caracterizado por la mezcla.

Nuevas tecnologías en el espacio

No es evidente que existan nuevas tecnologías en el espacio al servicio del cliente. Además Women´secret tampoco posee aplicación para los dispositivos móviles; solo podemos acceder a su espacio de venta digital a través de la web; y esto impide que se generen vínculos entre el espacio físico y el virtual cuando el cliente se encuentra en la tienda.

Emociones derivadas del espacio

El espacio es un lugar complejo por la cantidad de detalles y elementos decorativos que contiene, es peculiar y con mucha personalidad; y está tan vinculado a una serie de tendencias formales y de color, que para cuando se haya implementado el proyecto en todas las tiendas físicas el modelo estará desfasado, cosa que ya se empieza a percibir.

Aún así, y analizando el ambiente conseguido, y las emociones y valores que de él se desprenden, observamos que gracias a la cantidad de color y a la heterogeneidad en los soportes para las prendas y accesorios se respira frescura, juventud, cierto aire alternativo y en cierto modo de taller, con los rótulos sobre las paredes de ladrillo y las instalaciones de aire y luz a la vista. Es quizá un entorno demasiado joven y desenfadado si nos centramos en el público al que se dirigen.

El espacio consigue transmitir los valores de la marca, consideramos que si es coherente con alguno de ellos, pero deja de lado otros. Un ambiente más sencillo y natural, con menos accesorios y quizá menos colorido; aunque con el carácter informal y fresco -que el ambiente actual si que muestra-, sería más apropiado y acogería mejor tanto al cliente, como al producto que vende.

C.- Espacio digital / Tienda virtual

Dirección: www.womensecret.com

Posicionamiento web

Si escribimos cualquier prenda íntima o de hogar -como el pijama)-, en el buscador Google, la página web de Women´secret aparece entre las primeras posiciones de la primera página; por tanto su posicionamiento es el adecuado.

Características, secciones y usabilidad

Como cualquier otra empresa *retail*-moda, la página *web* de Women´secret es ante todo una tienda virtual. En ella podemos localizar todo lo relativo a la empresa, al Grupo Cortefiel y a las políticas de uso y privacidad, pero sobre todo está orientada a la venta del producto; y por tanto sus secciones y usabilidad están diseñadas para tal efecto.

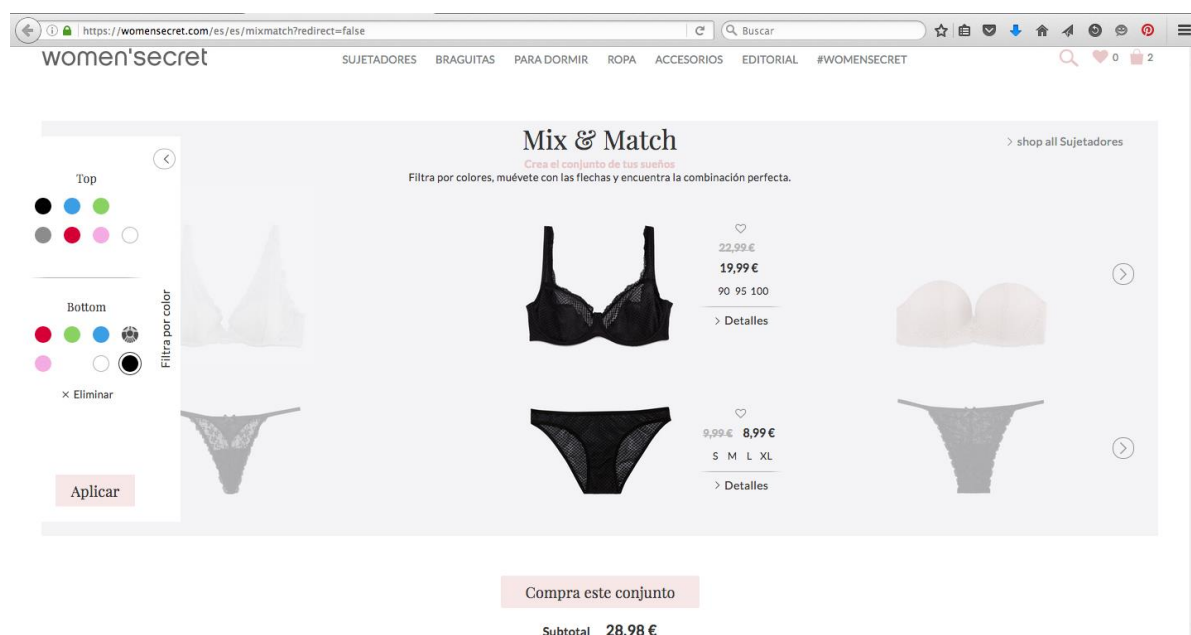
La *home* la ocupa la fotografía de portada, que prácticamente deja solo un espacio en blanco en la parte superior donde localizamos las diversas secciones a la izquierda y la zona de usuario, localizador de tiendas y cesta de la compra a la derecha -es decir, que lo más importante queda ya en este espacio reducido sin necesidad de que el usuario siga navegando más hacia abajo, ya que desde estos pocos botones en la cabecera podría acceder a todas las secciones de la web destinadas a la venta-.

La foto de portada, contiene en la parte superior la marca, y bajo ella el *claim* que emplean en la empresa “Guapa, cómoda y sexy”. La fotografía es la de la campaña “Tu sujetador perfecto”, también publicada en las redes sociales. Desde ella se puede acceder directamente -y a través de un botón-, a “comprar sujetadores” y a la sección “Descubre las mejoras”. La primera conduce directamente a la sección de sujetadores, y la segunda relata las mejoras de los nuevos modelos, así como una guía para que la

compradora sepa cómo medirse y así, realizar la compra sin necesidad de probarse la prenda; un modo de facilitar e incentivar la venta *online*.

Bajo la portada aparecen tres secciones presentadas por tres fotografías de igual tamaño, desde donde actualmente podemos acceder a la colección “*Miss Rodeo*”, a la sección “*Mix & Match*” y a la colección “*Cotton Time*”. La primera y la tercera son colecciones de temporada, pero la sección “*Mix & Match*” se trata de una herramienta muy interesante para la usuaria, ya que conduce a una *landing page* que funciona como herramienta para seleccionar conjuntos de sujetador y braguita.

De este modo, se pueden ir pasando con el ratón o con el dedo –en las pantallas táctiles–, los diferentes modelos de sujetador y braguita para seleccionar el conjunto final, en el que también se va modificando el precio según cambiamos el modelo; y una vez seleccionado podemos proceder a la compra del conjunto con un solo click. Además se puede filtrar la búsqueda por color.



277. Sección *Mix&Match* de *womenssecret.com*.

A través de estos tres reclamos, se encuentra un apartado de novedades, que presenta hasta cuatro artículos que se han incorporado recientemente a la tienda.

Le sigue un anuncio del club WOW –cuyas características ya analizábamos en el apartado de comunicación *offline*–, que conduce a la *landing page* destinada a todo lo relativo al club; como si fuera una página web independiente en ella se muestran las

ventajas de pertenecer al club, un botón desde donde acceder al dinero acumulado en las compras, una sección para canjear el cheque virtual de 6€ por el cumpleaños, etc.

Por último, y antes del pie de página donde encontraremos toda la información de la empresa, y de la tienda virtual por secciones, aparece la presentación en video de la colección “*Serene Beauty*”, y dos accesos que conducen a la parte de la tienda *online* que contiene los productos relativos a la colección, y “Ver editorial” con las fotos de campaña.

En la parte superior se mantienen siempre las secciones principales, que corresponden a la vez con los distintos tipos de prenda que ponen al alcance del consumidor así como la sección de las campañas y el vínculo a su propia red social: Sujetadores / Braguitas / Para dormir / Ropa / Accesorios / Editorial / #Womensecret.

. Sujetadores_ Existen múltiples subsecciones cuando nos posicionamos sobre este botón. Podemos “Ver todo”, las “Novedades”, “My essentials 2ª unidad 50%”, “Tu sujetador perfecto”-la campaña que hemos mencionado anteriormente-, y “Mix & Match”; pero también podemos buscar el sujetador “Por Modelo” (clásico, push up, sin tirantes, etc.), “Por Tipo” (con aro, sin aro, etc.), “Por Tendencia” (según las campañas vigentes en cada momento, como son ahora *Cotton time* o *Feminine Bloom*) y también “Por Colección” (*My essentials*, *W’Shape*, *Maternity* o *Post-Surgery*). De este modo, la marca ofrece múltiples opciones para que el cliente localice aquello que busca de un modo u otro.

. Braguitas_ De igual modo que en la sección anterior, existen muchos sub-apartados para localizar el producto adecuado, aunque adaptado a las características de la prenda. Por ejemplo, en “Por Categoría” podemos localizar “clásicas”, “culottes”, etc.; mientras que comparten subsecciones como “Por tendencia” donde de nuevo se muestran los productos de la campaña vigente.

. Para dormir_ Comparte las mismas subsecciones con sus propias características y además en ella podemos localizar la sección Men’ssecret en la clasificación “Por Colección”.

. Ropa_ Tiene como novedad con respecto a las anteriores que aquí se presenta la colección de baño –una sección importante para la marca, por lo que nos sorprende que

no haya una sección principal destinada a ella-, con bañadores, bikinis, y ropa y accesorios relacionados.

. Accesorios_ Aquí encontramos bolsos, neceseres, zapatillas y otros accesorios de hogar. Se estructura igualmente según categoría, tendencia y colección, además de promociones aisladas como “Mis accesorios 2ª unidad 50%”.

. Editorial_ Aquí se muestran las campañas y las fotografías de campaña con las modelos. Actualmente hay dos: “Serene Beauty” y “Dark Romance”, que analizaremos posteriormente en el apartado de análisis de la dirección de arte en fotografía.

. #womensecret_ es el acceso a la Red Social personal de la firma, que ya estudiamos anteriormente en el apartado de herramientas de comunicación *online*. Esta *landing page* está en inglés y en ella, aparecen fotos de usuarias y clientes del producto que han compartido sus fotos en redes sociales bajo el hashtag #womensecret, a través del cual, los *community* de Women´secret pueden agruparlas en esta red social corporativa y lo mejor de todo, vincularlas a los productos que en las imágenes aparecen favoreciendo la compra *online* y la agilidad en el proceso de compra de los clientes.

Algo que nos parece muy adecuado de la página web de Women´secret, es que cuando estamos en cualquier sección de producto y hay un artículo que nos interesa, no es necesario pinchar en él y acceder a su espacio para comprobar si hay de nuestra talla, ya que simplemente al pasar el cursor por encima aparecen las tallas disponibles y las que no, del mismo modo que el acceso a la *wishlist*, pudiendo añadir el artículo directamente. En cuanto a usabilidad es una acción que la favorece.

En la parte superior derecha, localizamos “Tiendas”, “Iniciar sesión/Registrarme” y los iconos propios de buscador (lupa), lista de deseos (corazón) y cesta de la compra (cesta).

“Tiendas” corresponde al buscador de tiendas, en el cual, podemos localizar las tiendas según una búsqueda por el nombre de la ciudad a la vez que vemos en un mapa la ubicación de los diferentes establecimientos en la ubicación seleccionada. Aunque Women´secret no tiene aplicación para móvil, su web se adapta a los distintos dispositivos –es *responsive*- , y cuando accedemos a ella a través del Smartphone, si

permitimos que accedan a nuestra ubicación, podemos ver en el mapa dónde nos situamos y las tiendas que tenemos a nuestro alrededor.

“Iniciar sesión/ Registrarme” permite que accedamos al área privada de usuario. Desde esta sección podemos crear o modificar nuestros datos, además de añadir –en caso de ser socios del Club WOW- los datos de la tarjeta para acceder al “*WOW money*” y ver cuánto tenemos acumulado. También podremos añadir cuantas direcciones deseemos para tenerlas almacenadas y así seleccionar la adecuada cuando realicemos un pedido. Una última pestaña nos permite conocer el historial de pedidos y ver cuándo y qué compramos en ocasiones pasadas.

El buscador o el icono de la lupa, nos permite hacer una búsqueda por palabras.

El icono de corazón enlaza con la *wishlist* o lista de deseos, donde se acumulan los artículos que marcamos para almacenarlos por si más adelante los queremos volver a ojear o a comprar.

La cesta de la compra contiene los artículos que vamos a comprar. En ella podemos observar el artículo, la talla, la cantidad y el precio además de la suma total. Además, si en ese momento la sesión de usuario está iniciada y somos socios de su club, nos dan la posibilidad de restar el dinero acumulado.

Ya en el pie de la página de la *home*, nos encontramos con toda la información relativa a “Mi cuenta” (Iniciar sesión / Registrarme / Direcciones de envío / Historial de pedidos), “Ayuda” (Atención al cliente –con datos de contacto a los que acudir en caso de cualquier incidencia- / Envíanos un email -si pinchamos accedemos directamente a Outlook en Windows o a Mail en Mac- / Stop SMS –con lo que interrumpiremos la llegada de mensajes de texto a nuestro móvil- / Envío / Cambios devoluciones y desistimiento –con la normativa de la empresa ante estas cuestiones-). “Guía de compra” (Preguntas frecuentes –esta sección tiene todas las preguntas que el comprador puede plantearse durante la compra, y aquí enlazan algunas de estas subsecciones que ahora estamos analizando, tal como las normas de envío, o devoluciones, etc.- / Cuidado de prendas -con consejos de limpieza y mantenimiento- / Pedidos con regalo –Advierte sobre lo relativo a realizar un pedido cuyo receptor espera un regalo. Se envolverá sin coste añadido y se anexará un ticket regalo- / Tu sujetador

perfecto –conduce a la sección ya estudiada con anterioridad- / Guía de tallas –guía para poder medirse y conocer la talla adecuada-). “La empresa” es una sección relativa a toda la información de la empresa y del Grupo. *¿Quiénes somos?* y *Franquicias*, responden a quién es Women´secret y cómo funciona su sistema de franquicias. Los siguientes tres apartados conducen a tres *landing page* distintas: en “Prensa” accedemos a un sitio *online* desde donde los periodistas registrados podrán acceder a contenidos especializados. “Trabaja con nosotros” conduce al sitio donde la empresa y también el Grupo Cortefiel, comparten las ofertas de empleo disponibles y describen su filosofía y visión de la empresa desde el punto de vista laboral. “Club WOW” da acceso a los socios y a sus ventajas y promociones especiales. Por último “Tiendas” conduce al buscador de tiendas. Una última columna contiene las “Condiciones legales” y en ella se encuentran condiciones generales de compra, política de cookies o bases de promociones y sorteos entre otros.

Ya al final podemos ver el enlace a las otras cadenas de tiendas del Grupo Cortefiel, accediendo a sus páginas web a través de los links directos.

La página web de Women´secret es un buen entorno de compra para el usuario, porque lo invita y acompaña sus pasos en todo momento y establece conexiones entre sus secciones que aumentan la confortabilidad.

Si seleccionamos lo mejor a este efecto, destacaríamos por un lado que podemos observar desde las secciones de producto y de forma general la disponibilidad de tallas solo pasando el cursor por encima de los artículos; sin que sea necesario dar un *click* más y entrar en el espacio único de la prenda. Por otro lado, la herramienta de *Mix & Match*, que consideramos de gran comodidad para la usuaria, quien puede ver de un vistazo las opciones de combinación entre las prendas y filtrarlas por color.

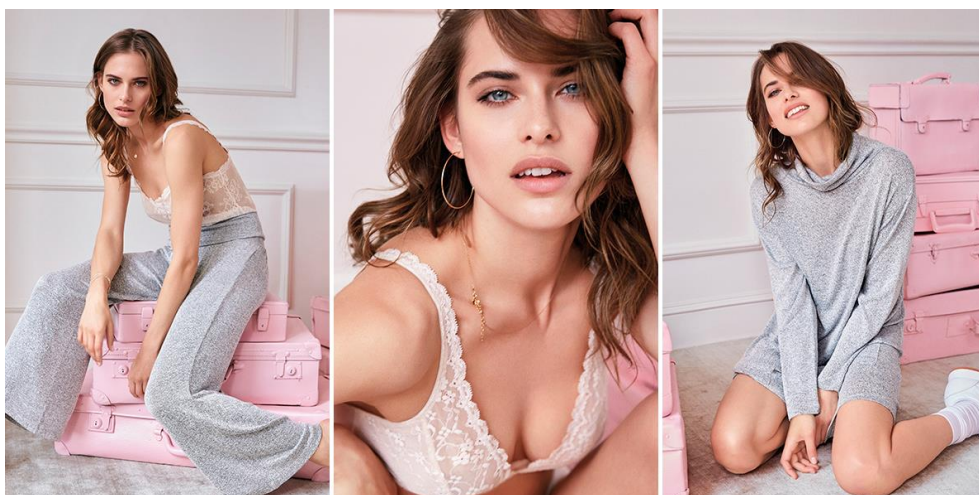
Consideramos que también las secciones y subsecciones están muy bien diseñadas, porque son intuitivas y diversifican de forma correcta el producto. Por último, la red social de *share your style* de la marca es otra de las secciones a destacar, más como herramienta de comunicación *online* y de estrategia de marca que como buena accesibilidad o usabilidad de la web, pero su valor para la usuaria es también agradable y con ella tiene un nuevo modo de observar el producto, que es a través de otras clientes que comparten sus experiencias.

Apariencia / Estética / Dirección de arte fotografía – emociones

La página web de Women'secret potencia las emociones que la marca desea transmitir; siendo éstas la confortabilidad, la empatía y paralelismo con la mujer real, la transparencia o la feminidad. Éstas se transmiten mediante el uso de fondo blanco, texto discreto y sencillo, secciones claras, etc., junto con unas fotografías de campaña que presentan a mujeres cómodas y seguras, con colores cálidos e íntimos.

La dirección de arte de las fotografías de campaña que aparecen tanto en la página web como en las redes sociales de la marca, muestran a la mujer en distintas situaciones en su intimidad. Ahora mismo, encontramos dos campañas distintas, que con sus *claim* diferencian sus productos y sus momentos de uso.

Por un lado, *Serene Beauty* presenta la campaña con unas fotografías y un vídeo bajo el reclamo “*Cosy elegance in delicate textures*” (Acogedora elegancia en delicadas texturas). En él la modelo se muestra cómoda y relajada, sonríe y lleva prendas de uso diario, cómodas a la par que atractivas. Su maquillaje es muy natural y también su peinado, que pretenden pasar desapercibidos, por las características de la escena: una mujer en su hogar. El entorno que se muestra es un espacio hábitat con mucha luz. Las paredes están revestidas con madera lacada en blanco y molduras que generan un ambiente cálido y romántico. Para complementar el color de las prendas –grises y blancas en su mayoría-, se ha usado como atrezzo un juego de maletas en color rosa chicle, lo que fomenta la feminidad y romanticismo tanto del entorno como de las prendas.



278. Algunas fotos de campaña *Serene Beauty*.

La segunda campaña, *Dark Romance* tiene una intención diferente para sus prendas. Son prendas lenceras para ocasiones especiales, no de uso diario como la anterior colección. Su claim “*for rock & sexy nights*” (Para noches *rockeras* y *sexys*), así lo respalda.

La modelo, aunque no se muestra tampoco demasiado maquillada ni peinada, es de unas facciones más exóticas y menos dulces que la anterior. Es una mujer sensual que apoya con su apariencia las prendas de lencería en colores granates y negros.

El entorno diseñado es completamente diferente al de *Serene Beauty*. En este caso podemos observar las características de un *loft*, un amplio espacio con las paredes de ladrillo antiguo y sin revestir ni pintar con carpintería de madera en los enormes ventanales. La cama tiene ropa de color gris oscuro y el atrezzo lo componen muebles y accesorios retro con tapizados aterciopelados. Podemos ver un tocadiscos y una pila de discos de vinilo, también una guitarra. Todo ello fomenta las reacciones emocionales que la marca pretende mostrando una mujer que transmite independencia, carácter *rockero*, alternativo, con gran sensualidad y atractivo; un modelo de mujer al que las clientes pueden querer aproximarse y sentirse así al llevar las prendas de la colección.



279. Algunas fotos de campaña *Dark Romance*.

Consideramos que la marca acierta elaborando esta dirección de arte en sus campañas, porque está mostrando constantemente las diversas facetas que una misma mujer puede tener y vive en su vida cotidiana.

Por otro lado, no vemos que exista correspondencia entre esta elaboración y calificación para la prenda, y su entorno al observar sus espacios de venta físicos. Sus establecimientos no se corresponden con la buena gestión de la imagen de sus campañas, ni la apariencia de la página web. Como hemos establecido en el análisis del espacio físico, el proyecto de interior de las tiendas está demasiado basado en una tendencia pasajera, y ya prácticamente caduca que no muestra ni se adecúa a la mujer a la que se dirigen.

Proceso de compra en el entorno digital / Cesta de la compra

Tras introducir en la cesta de la compra los artículos que vamos a comprar, podemos comprobar la cantidad, el color y la talla de los mismos.

En la cesta se nos permite introducir un código promocional en caso de que tengamos alguno que nos proporcione algún descuento o bien restar el *WowMoney* que tengamos acumulado de compras anteriores. Una vez hecho se nos muestra el importe final, y *cliqueamos* en “Finalizar compra”.

La siguiente página nos muestra las características del envío. Podemos seleccionar cualquier dirección de nuestra lista de direcciones o bien introducir una nueva. Se nos indica que, según el importe de nuestra compra, o bien pagamos 5,95€ por que nos traigan el pedido al domicilio o pagamos 1€ por recogerlo en tienda. Esto último, lo de pagar 1€ por recogerlo en una tienda física no es habitual, y puede molestar al cliente e incluso provocar que desista pudiendo perder la venta. Seleccionamos el envío a domicilio y es entonces cuando se nos hace un “*shipping discount*”, un descuento por envío de 4,95€, y por tanto pagaremos 1€ de transporte finalmente.

A continuación, en esta misma página de envío se nos da la posibilidad de seleccionar “preparar para regalo” con lo que nos enviarán adjunto un tique de regalo y también se nos da la opción de envolver junto, separado o que el envoltorio se nos envíe por separado. Esto es un detalle que si que es un añadido a la experiencia de compra.

La siguiente ventana corresponde a la de facturación, donde realizaremos el pago. Aquí es posible canjear una tarjeta regalo o bien pagar mediante tarjeta bancaria o Paypal.

En la página siguiente confirmaremos el pedido, y aquí se nos muestra tanto el producto como la dirección de envío, facturación y forma de pago a modo de resumen. Le damos al botón “Confirmar” y la siguiente ventana nos muestra el número de pedido, el importe gastado y nos informa de que lo recibiremos en un plazo de 3 a 5 días laborables. También podemos acceder a el recibo de la compra, y de igual modo ahora en nuestro espacio privado de la web podemos comprobar que el pedido está en el “Historial de Pedidos”.

Tras la compra *online* comprobamos la facilidad y agilidad con la que la hemos realizado, además del detalle –que no otras empresas *retail*-moda tienen- de poder seleccionar el modo en que queremos que se nos mande el producto para regalo. Ha sido un proceso de compra sencillo, desde la selección del producto y su acabado hasta la parte final de introducción de datos y confirmación del pedido.

Al cabo de 4 días llega el paquete al domicilio. Es un paquete blanco sin identificar bajo ningún logotipo. Solo en la etiqueta propia de la empresa de transporte se pueden ver los datos tanto del emisor como del receptor. Una vez abrimos este primer paquete ya si que encontramos el propio de la marca, un sobre de color verde esmeralda –como el utilizado en la tienda- y un estampado de repetición de triángulos negros y dorados. En la parte inferior el logotipo de la empresa y el *claim*: “*Pretty, Comfortable & Sexy*”.

El segundo paquete, el propio de la marca es resistente y su cierre también, por ello hubiera sido más indicado –como hacen otras empresas del sector- que fuera éste el envoltorio principal, para así generar imagen de marca y que el cliente continúe de manera uniforme con su experiencia de compra.



280. Paquete de pedido online en womensecret.com.

D.- Entorno omnicanal

Si valoramos las acciones y herramientas que Women´secret realiza o tiene en la actualidad podemos determinar que no son demasiadas las que potencian directamente la *omnicanalidad*, aunque alguna de ellas si que aproxima el entorno real al digital además de situar al cliente como centro de la estrategia de comunicación.

Esta es la red social propia de la empresa, que invita a las clientas a compartir fotos de sus momentos en su vida cotidiana y física, en el entorno virtual; y de este modo “digitalizar” los productos que aparecen en ellas convirtiéndolos en objetos a la venta.

También el *Wowmoney* es un dinero virtual acumulado que puede usarse o bien en el espacio físico a través de la tarjeta de socio, o bien en el virtual identificándose a través de los datos de usuario.

Pero estas dos herramientas no se han diseñado con el objetivo de diluir los límites entre los entornos, sino de fomentar las ventas de productos.

Tampoco poseen aplicación móvil, aunque su *web* es *responsive* y se adapta al Smartphone y la tableta.

Por otro lado, si que es cierto que con la compra *online* se nos permite la devolución tanto a domicilio (llamando al número de teléfono de Atención al cliente o a través de email para solicitar la devolución y la dirección de recogida) como en las tiendas físicas, y por tanto es el cliente quien decide cómo proceder en su experiencia de compra.

De todos modos, no es suficiente como para afirmar que la marca se está sumando a la estrategia *omnicanal*, aún debe desarrollar acciones y herramientas que la evidencien dentro de su estructura.

6.7. Análisis del establecimiento físico de Urban Outfitters ubicado en la Plaça de Catalunya de Barcelona y espacio virtual www.urbanoutfitters.com.

A.- Información previa

Nombre del comercio y marca: Urban Outfitters

URBAN OUTFITTERS

281. Logotipo de Urban Outfitters.

Sector comercial: Moda y hogar.

Información acerca del minorista y la empresa.

Historia de la empresa.

Localizamos en la página web [urbn.com](http://www.urbn.com) la historia¹³⁸ del grupo del que hoy forma parte Urban Outfitters, nacido en 1970 en Pennsylvania, Estados Unidos. Toda la web, tanto la corporativa [urbn.com](http://www.urbn.com) como la comercial [urbanoutfitters.com](http://www.urbanoutfitters.com) se encuentra en inglés, teniendo posibilidad de traducción a alemán o francés solo la comercial. Es por ello que a continuación del texto original añadiremos la traducción párrafo a párrafo:

“The First Store & Mission

The year was 1970. Dick Hayne was just 23 years old when he and college roommate Scott Belair came up with the idea to open a retail store. The first store, originally called Free People, was located in a small space across the street from the University of Pennsylvania. Its mission was to provide second-hand clothing, furniture, jewelry and home décor for college-aged customers in a casual fun environment.”

“La primera tienda y objetivo

Era 1970. Dick Hayne tenía solo 23 años cuando él y su compañero de habitación de la universidad Scott Belair tuvieron la idea de abrir una tienda retail. La primera tienda, originalmente llamada Free People, se ubicaba en un pequeño espacio cruzando la calle desde la Universidad de Pensilvania. Su objetivo era el de proveer ropa de segunda mano, mobiliario, joyas y accesorios de decoración a clientes universitarios en un ambiente divertido y casual.”

About Our Stores

Since the first store opened in West Philadelphia we continually strive to connect with our customers through unique products and engaging store design. Instead of transforming buildings into something new, we preserve their original features, a trait that has become our signature look. We strip back paint to its first layer, expose brick walls, and use original pieces as displays and fixtures. Our approach goes beyond historical preservation – it’s about maintaining a layered history, but infusing a new, fresh atmosphere.

¹³⁸. URBN.COM, “History”, en: <http://www.urbn.com> en el enlace: <http://www.urbn.com/who-we-are/history> (Consultado el 16-08-2016)

“Sobre nuestras tiendas

Desde la primera tienda abierta en Filadelfia oeste, nos esforzamos continuamente en conectar con nuestros clientes a través de productos únicos y un diseño de tienda atractivo. En vez de transformar los edificios en algo nuevo, preservamos sus rasgos originales, algo que se ha convertido en nuestra seña de identidad. Nosotros eliminamos hasta la primera capa de pintura de las paredes, exponiendo las paredes de ladrillo, y usando las piezas originales como muestras y adornos. Nuestro acercamiento va más allá de la preservación histórica – se trata del mantenimiento de una historia estratificada, aunque infundiendo una nueva y fresca atmósfera-.

Wholesale

Meg Hayne created Urban Outfitters private label division, which supported product exclusive to Urban Outfitters. Demand was almost immediate and to meet this overwhelming need, she and Dick decided to create a wholesale line. It was well-received, so much so that Dick separated the businesses. For a while, the line took on many personalities: bulldog, Ecote, Cooperative, Anthropologie and then in 1984 a new life was breathed into the name Free People.

“Venta al por mayor

Meg Hayne creó la división privada de Urban Outfitters, la cual confería producto exclusivo a Urban Outfitters. La demanda fue inmediata y para cubrir esta necesidad abrumadora, ella y Dick decidieron crear una línea de venta al por mayor. Fue bien recibida, tanto que Dick separó los negocios. Por un tiempo, la línea tomó muchas personalidades: Bulldog, Ecote, Cooperative, Anthropologie, y luego en 1984 una nueva vida lo reconvirtió bajo el nombre de Free People.”

First Anthropologie Store Opens

By the 1990’s, our original customer was entering a new life stage. She longed for a store to indulge her creative side. Dick, realizing this wasn't an isolated phenomenon, went on to build a lifestyle brand that catered to creative, educated and affluent 30-45 year-old women. Anthropologie was born and in 1992, the first standalone store opened in a refurbished automobile shop in Wayne, Pennsylvania. Anthropologie is a portal of discovery for our customer - offering her a shopping destination with a well-curated mix of clothing, accessories, gifts, and home décor that reflect her personal style and individual passions.

“La primera tienda Anthropologie abre

En los noventa, nuestra cliente original estaba entrando en una nueva etapa de su vida. Ella anhelaba una tienda que satisficiera su lado creativo. Dick, dándose cuenta de que esto no era un fenómeno aislado, construyó una marca para el estilo de vida de una mujer de 30 a 45 años creativa y educada. Anthropologie nació en 1992, la primera tienda independiente abierta en una tienda de automóviles reconvertida en Wayne, Pensilvania. Anthropologie es un portal para descubrir a nuestra cliente –ofreciéndole un destino de compra con una buena mezcla de ropa, accesorios, regalos y decoración para el hogar que reflejan su estilo personal y pasiones individuales.”

URBN Goes Public

In 1993, URBN sold shares in an initial public offering for \$18 a share. Today the company trades on the Nasdaq exchange under the ticker URBN.

“URBN se hace pública.

En 1993, URBN vendió acciones en una oferta pública inicial de 18 dólares por acción. Hoy en día la compañía cotiza en la bolsa de Nasdaq bajo la clave URBN.”

European Expansion

Urban Outfitters was the first brand of the URBN portfolio to cross the Atlantic in 1998, opening a store on Kensington High in London. Eleven years later, Anthropologie followed, opening a store on Regent Street, (also in London) that spans 11,000 square feet across three floors. Soon after, the brand opened another location nearby on Kings Road.

“Expansión Europea

Urban Outfitters fue la primera marca de URBN que cruzó el Atlántico en 1998, abriendo una tienda en Kensington High en Londres. Once años después, Anthropologie le siguió abriendo una tienda en Regent Street (también en Londres) que ocupaba 11.000 pies cuadrados en tres plantas. Poco después, la marca abrió otra localización cerca en Kings Road.”

Direct-To-Consumer Business

The millennium brought with it a new shopping experience, one that wasn't a physical location. In 1998, Anthropologie released its first catalog with circulation more than

doubling before the end of the year. In August of that same year, Anthropologie.com was established. Site visits and online orders were well above initial expectations, which fueled investments in future E-commerce efforts. It wasn't long before our other brands opened a web store - Urban Outfitters in 1999 and Free People in 2004.

“Negocio Direct-To-Consumer

El milenio trajo consigo una nueva experiencia de compra, una que no se encontraba en una localización física. En 1998, Anthropologie realizó su primer catálogo, que dobló en circulación antes de final de año. En agosto del mismo año, Anthropologie.com se estableció. Las visitas a la web y los pedidos online fueron bien con respecto a las expectativas iniciales, lo cual dotó de energía a los futuros esfuerzos del comercio electrónico.. No pasó mucho tiempo hasta que nuestras otras marcas abrieron su tienda virtual –Urban Outfitters en 1999 y Free People en 2004-.

The First Free People Store Opens

Opening in Paramus, New Jersey in 2002, the first Free People store was a small boutique that was a mix of natural and rugged. Its intimacy and uniqueness resulted in an unwavering bond with customers, and offered her the best product assortment and experience possible.

“La primera tienda Free People abre

Abierta en Paramus, Nueva Jersey en 2002, la primera tienda Free People era una pequeña boutique que fue un mix entre natural y escabroso. Su intimidad y unicidad causaron un vínculo firme con clientes, y les ofrecían el mejor surtido de productos y experiencias posible.”

URBN Moves To The Navy Yard

After more than 10 years of operating out of offices scattered throughout downtown Philadelphia, we jumped ship and moved to The Navy Yard.

“URBN se muda a The Navy Yard

Después de más de 10 años operando en varias partes alrededor del centro de Filadelfia, nos mudamos a The Navy Yard.¹³⁹ ”

Terrain

In May 2008, we acquired J. Franklin Styers Nurseries, a popular garden center in Glenn Mills, PA, that was one of America’s most respected names in horticulture since 1890. Renamed “Terrain at Styers,” the new venture enhanced the typical notion of a garden center by combining a retail store, an event space, and a café. Today Terrain is inspired by the idea of merging house and garden to create an experience for all of the senses, as well as catering to our customer with a variety of products and services to captivate her imagination, enhance her life and bolster her community.

“Terrain

En mayo de 2008, adquirimos el J.Franklin Styers Nurseries, un conocido centro de jardinería en Glenn Mills, PA, que era uno de los más respetados centros de horticultura en America desde 1890. Renombrado como “Terrain at Styers”, la nueva aventura realzó la típica idea de un centro de jardinería en combinación con una tienda retail, un espacio para eventos y una cafetería. Hoy Terrain se inspira en la combinación de una casa-jardín para crear experiencias para todos los sentidos, así como un catering para nuestros clientes con una variedad de productos y servicios para cautivar su imaginación, realzar su vida y sostener su comunidad.”

BHLDN

On Valentine’s Day 2011, we entered into the world of bridal with the launch of BHLDN, offering brides-to-be a carefully edited assortment of wedding gowns, bridal party dresses, accessories, gifts and décor that caters to the bride in search of unusually beautiful things. Starting out online only, BHLDN opened its first free-standing location in Houston, Texas, in August 2011. Since then, the brand has expanded, opening another brick-and-mortar location in Chicago and several shop-in-shops in Anthropologie locations. In addition, BHLDN now offers one-on-one styling services so that brides can create an event brimming with unique flair and personality.

¹³⁹. The Navy Yard es un espacio donde se centralizan las sedes de distintas empresas en Filadelfia.

“BHLDN

El día de San Valentín de 2011, nos adentramos en el mundo de las bodas con el lanzamiento de BHLDN, ofreciendo a las novias un cuidadoso asesoramiento sobre vestidos de novia, vestidos de damas de honor, accesorios, regalos y decoración para satisfacer a la novia en la búsqueda de cosas bellas e inusuales. Comenzando de modo exclusivamente online, BHLDN abrió su primera tienda física en Houston, Texas en agosto de 2011. Desde entonces la marca se ha expandido, abriendo otras tiendas físicas en Chicago y otros espacios ubicados en el interior de tiendas Anthropologie. Además BHLDN ahora ofrece servicios personalizados para que las novias puedan crear un evento rebosante de una aptitud única y personalidad.”

The Vetri Family

In February 2016, URBN acquired The Vetri Family group of restaurants, including award-winning and Philly favorite, Pizzeria Vetri. Created and co-headed by acclaimed chef, Marc Vetri and his business partner, Jeff Benjamin, Vetri brings bold, contemporary sensibility to classic Italian cooking. The Vetri Family Group of restaurants include several Pizzeria Vetri locations, Amis, Osteria, Alla Spina, and Lo Speido.”

“The Vetri Family

En Febrero de 2016, URBN adquirió el grupo de restaurantes The Vetri Family, incluyendo la ganadora de un premio y favorita de Philly, Pizzeria Vetri. Creada y codirigida por el aclamado chef Mark Vetri y su socio Jeff Benjamin, Vetri trae consigo valentía y una sensibilidad contemporánea a la clásica comida italiana. The Vetri Family Group de restaurantes incluye varias pizzerías Vetri, Amis, Osteria, Alla Spina y Lo Speido.”

La historia del Grupo URBN, nos posibilita obtener una visión global de la empresa al conocer sus orígenes y cuáles han sido los distintos objetivos que la empresa ha ido construyendo, en los más de 40 años de su recorrido.

Se trata de un grupo que además de apostar por el *retail* en el sector moda, se ha vinculado a otros negocios que completan su personalidad, como son *Terrain* y *The Vetri Family*; dos negocios que transmiten sensibilidad por la vida sana, alternativa y sostenible –en el caso de *Terrain*- además del gusto por la buena cocina que oscila entre

tradición y vanguardia que ofrece *The Vetri Family*. Además en el proyecto de BHLDN, han aportado el carácter de íntimo y personal a los productos para novias, vinculando un concepto de moda rápida al necesario trato personal que requiere una clienta que se va a casar.

A pesar de que la primera tienda se llamó *Free People* como una de las marcas de moda que el grupo conserva en la actualidad, Urban Outfitters representa los orígenes de la empresa. Es la marca que ha dado continuidad a los primeros pasos que Dick Hayne inició en 1970, porque además del carácter bohemio y alternativo de la marca que se ve representado en el entorno de venta y en las prendas, se venden productos para el hogar, muebles, menaje, libros, vinilos e incluso aparatos electrónicos.

Ubicación de la Sede Central y composición de departamentos.

La sede Central, como ya hemos descubierto anteriormente, se encuentra actualmente en Filadelfia, en *The Navy Yard Campus*, un espacio donde se reúnen distintas empresas con un carácter sostenible.

Allí se encuentran distintos departamentos que conforman la empresa, según desvelan en el apartado “*Where we work*”¹⁴⁰ en [urbn.com](http://www.urbn.com); de los que recogemos algunos fragmentos que nos indican a qué se dedican cada uno de ellos. Éstos son:

· *Buying and merchandising* (Compras y *merchandising*): “*Buying is the heart of our company and visual storytelling is our forte. From traditional basics to handmade pieces by a local artist, every buyer's decision is customer-inspired and meticulously managed. Whether it's in-store, online or direct-to-consumer, buying and merchandising are critical to our success.*”

“*Compras es el corazón de nuestra empresa y nuestro fuerte es el visual storytelling. Desde básicos tradicionales hasta piezas hechas a mano por artistas locales, todas las decisiones de compras están inspiradas en el cliente y meticulosamente dirigidas. Se encuentre en el interior de las tiendas, online o direct-to-consumer, compras y merchandising son primordiales para nuestro éxito.*”

¹⁴⁰. URBN.COM, “*Where we work*”, en: <http://www.urbn.com> en el enlace: <http://www.urbn.com/work-with-us/where-we-work> (Consultado el 19-08-2016)

· *Design (Diseño): “Our apparel and home design teams thrive on innovation, artistic integrity and the pursuit of beautiful.”*

“Nuestros equipos de ropa y hogar prospera a través de la innovación, la integridad artística y la búsqueda de la belleza.”

· *Production and sourcing (Producción y aprovisionamiento): “With a passion for product and development, we partner with our brands throughout the product lifecycle to ensure our designers' visions are brought to life.”*

“Con pasión hacia el producto y el desarrollo, acompañamos a nuestras marcas durante el ciclo de vida de producto para asegurar que las visiones de nuestros diseñadores se hacen realidad.”

· *E-commerce (Comercio Electrónico): “The E-Commerce department keeps the wheels of each brand’s digital properties rolling - from uncovering customer insights to managing merchandise databases and fine-tuning product details.”*

“ El departamento de comercio electrónico pone a funcionar las propiedades digitales de cada una de las marcas – desde descifrar inquietudes del cliente hasta manejar bases de datos- sintonizando los detalles del producto.”

· *Creative (Creativo): “Our creative services team develops beautiful images, writes engaging prose and online stories, makes memorable packaging, and provides a great customer experience every day.”*

“Nuestro equipo de servicios creativos realiza bellas imágenes, escribe prosa corporativa e historias online, hace un packaging memorable y provee una grata experiencia de compra cada día.”

· *Planning and allocation (Planning y asignación): “Planning and Allocation is a critical part in executing our product strategies/visions. We dig deep and look broadly across the information available and serve it up in meaningful formats that allow for impactful conversation and planning on how our product is presented to our customers.”*

“Planning y asignación es una parte crucial para la ejecución de nuestras visiones y estrategias. Ahondamos y visionamos ampliamente la información disponible y nos servimos de ella para planear cómo debe ser presentado el producto a nuestros clientes.”

· *Finance (Finanzas): “Finance is not just a function at URBN, rather, we are partners with our brands. Throughout the year, we work closely together to help define and achieve each of the brand’s goals and strategies.”*

“Finanzas no solo es una actividad en URBN, además somos partners de nuestras marcas. A lo largo del año, trabajamos juntos para ayudar a definir y lograr cada uno de los objetivos y estrategias de las marcas.”

· *Shared services (Servicios compartidos): “At our headquarters in Philadelphia we have a wide range of functions that support our brands.”*

“En nuestras oficinas centrales de Filadelfia tenemos una amplia gama de acciones para apoyar a nuestras marcas.”

· *Information technology (Tecnología de la información): “We’re deeply engaged in solving the brands’ challenges and enhancing our customer experience through technology solutions, providing enhancements that align with the spirit of our brands.”*

“Estamos profundamente involucrados en solventar los desafíos de las marcas y mejorar la experiencia del cliente a través de soluciones tecnológicas, generando mejoras que vinculamos con el espíritu de nuestras marcas.”

A través de la presentación de cada uno de los departamentos dejan entrever la importancia que otorgan a cada uno de ellos y en especial al departamento creativo y también al de tecnologías de la información, de los que destacan su aportación a la mejora de la experiencia de compra, apostando el primero por la creatividad y la innovación formal y el segundo por la mejora de la experiencia del cliente a través de soluciones basadas en la tecnología; lo que podría estar vinculado con la *omnicanalidad*.

Marca.

Morfología de la marca (logotipo) y valores vinculados a la misma.

Urban Outfitters quiere ser sinónimo de alternativo, de cambiante, de seguidor de las últimas tendencias en moda, música y estilo; y esto lo reflejan en su imagen de manera global. Cada cierto tiempo -6 meses aproximadamente- modifican su logotipo y también sus espacios de venta, generando así la imagen de novedad y de vinculación con las nuevas tendencias.

Aunque Urban Outfitters no cesa en su continuo cambio de logotipo e imagen, esto no afecta a su identidad de marca o valores, que se mantienen firmes.

Algunos de los logotipos empleados con anterioridad al actual son:





282, 283, 284, 285, 286. Algunos de los logotipos empleados por Urban Outfitters.

Actualmente el logotipo de Urban Outfitters es tipográfico, esto es que carece de anagrama o icono representativo y se basa en la tipografía para generarlo. Al observar los diseños empleados con anterioridad esto es una característica que se mantiene en todos ellos; y también el carácter joven, atrevido o informal al que responden todos ellos.

La marca actual es muy sencilla, la tipografía corresponde a una letra sin serifa, en color negro y sin ningún ornamento adicional. No es representativa de ninguna tendencia concreta, aunque bien es cierto que responde a la simpleza formal que se está realizando actualmente en el campo de diseño de identidad corporativa.

URBAN OUTFITTERS

287. Logotipo empleado actualmente en la web y soportes publicitarios de Urban Outfitters.

En cuanto a la parte emocional de la marca, que son sus valores, ellos mismos se describen como:

“Founded in 1970 in a small space across the street from the University of Pennsylvania, Urban Outfitters originated as a unique retail experience and community center for creative, college-age customers. Within a few short years, the first UO had grown into a small department store with an expanded product offering and additional elements, creating a greater community experience complete with restaurants, music and places to hang out. Today, Urban Outfitters has over 200 stores in the United States, Canada and Europe, offering experiential retail environments that combine a curated mix of women’s, men’s, accessories and home products with an eye toward creativity and cultural understanding. The idea of Urban Outfitters’ being a place for likeminded creative individuals and as a creation of community spaces continues today.

We share our customers' interests and values, representing community at all times by offering inclusion in social media, events, community involvement, and entrepreneurial opportunities."

"Fundada en 1970 en un pequeño espacio cruzando la calle desde la Universidad de Pensilvania, Urban Outfitters se originó como una experiencia retail única y un community center para los clientes creativos y universitarios. Tras unos pocos años, la primera UO se había convertido en un pequeño gran almacén con una amplia oferta de producto y elementos adicionales, creando una grata experiencia de comunidad que se completaba con restaurantes, música o lugares que transitar. Hoy Urban Outfitters tiene alrededor de 200 tiendas en Estados Unidos, Canadá y Europa, ofreciendo entornos de experiencia retail que combinan un mix de prendas de hombre, mujer, accesorios y productos para el hogar atendiendo a la creatividad y la comprensión cultural. La idea de Urban Outfitters continúa hoy al ser un espacio para gente creativa que se reúne en comunidad. Compartimos con nuestros clientes intereses y valores, representando a una comunidad en medios sociales, eventos, participación y oportunidades emprendedoras."

De esta descripción surgen los valores y pilares fundamentales de la empresa, que son: creatividad, generación de comunidad, carácter alternativo y social, entorno de diversidad cultural y la grata experiencia alrededor de todo ello.

Producto.

Tipo de producto

Ropa para hombre y mujer, mobiliario y decoración para el hogar, música, cosmética y lencería femenina.

Urban Outfitters apuesta por esta diversidad de líneas de producto en sus entornos de venta físicos y virtuales. Es uno de sus signos de identidad y de conexión con su historia.

Además adapta el producto que vende en cada tienda al público de la ciudad o del área.

La combinación de la distribución de las marcas y del producto en el local es una de las claves del concepto de Urban Outfitters. De este modo en la tienda podemos encontrar los productos mezclados en sus categorías, es decir, libros junto a mobiliario o prendas de vestir, y todo ello de distintas marcas.

Al analizar el producto que ofrece en el sector hogar, podemos describirlo como de última tendencia, con combinaciones de materiales y colores que se emplean en los proyectos de interiores en la actualidad. Materiales metálicos, maderas nobles, tapizados mullidos y con colores neutros, sofás que transmiten confortabilidad, estructuras tubulares acabadas en colores cobrizos, y elementos de decoración inspirados en los años 40 y 50 del siglo pasado.

Los aparatos electrónicos de última tecnología conviven con la era analógica, con objetos que son un mix entre ambas realidades; así podemos encontrar carretes de la popular Polaroid 600, o dispositivos que imprimen las fotos del Smartphone imitando el formato Polaroid. Localizamos discos de vinilo, y textiles para el hogar con estampados y texturas actuales. Todo esto corresponde a una cultura urbana, enamorada de objetos de otra época a la vez que de las tendencias más actuales.

La ropa para mujer y hombre está dirigida a gente joven, de 18 a 25 años, con un carácter alternativo, informal y urbano. Es ropa cómoda a la par que actual y diferente. En esta línea de producto conviven diversas marcas, como Adidas, Calle del Mar, Nike o Fred Perry entre otras tantas.

La lencería no destaca demasiado, es decir, su producto es bastante sencillo y básico. No destacan los estampados y los colores son neutros.

En cosmética ofrecen gran diversidad de producto, desde maquillaje hasta elementos de aseo, fragancias, jabones o productos para la piel; y todo ello bajo marcas como TONYMOLY, Cedar+Stone, Sigma Beauty o Anastasia Beverly Hills.

Rango de precios

El tipo de producto es tan variado que existen artículos de bajo y alto importe; aunque si nos ceñimos a la moda, las prendas son de un valor superior al de otras empresas de gran distribución que ya hemos analizado y esto ocurre porque no existe tanta cantidad

de producto ni tantos establecimientos donde venderlos. Es un producto más exclusivo –y quizá de más calidad- que otros de otras cadenas de tiendas que responden a la actividad de la moda rápida, cosa que no ocurre en Urban Outfitters. Además existen artículos de diversas marcas y son éstas las que marcan los precios.

Fabricación y sostenibilidad

En urbn.com destacan su actitud sostenible:

“Transformation is not a future state, it is a present activity, and here at URBN, we are taking steps to be environmentally conscious now. Our commitment takes many forms - both in our stores and at our corporate campus - and we continually strive to be as eco-friendly as possible, with examples ranging from the renewal and reuse of materials, to the bags customers use, recycling programs and solar energy initiatives.”

“La transformación no es un estado futuro, es un estado actual, y aquí en URBN, estamos dando pasos para ser ecológicamente conscientes en este momento. Nuestro compromiso toma muchas formas –todas ellas en nuestras tiendas y nuestro campus corporativo- y nos esforzamos continuamente por ser tan amigos de la ecología como es posible, con ejemplos como la renovación y reutilización de materiales, con las bolsas que emplean los clientes, programas de reciclaje e iniciativas de energía solar.”

Además de la vertiente medioambiental, en la parte social URBN realiza múltiples actividades para la comunidad, por ejemplo la iniciativa “*Big Brothers, Big Sisters*” junto la ONG que tiene ese mismo nombre, en las que sus empleados pasaban varias horas a la semana con niños sin padres con los que compartían actividades, almuerzos y en definitiva horas, en las que les ofrecían comprensión y cariño.

Además cada año patrocinan “*Alex’s lemonade Stand*” una acción con la que recogen dinero para ayudar a niños con cáncer.

También ayudan a artesanos y artistas emergentes que realizan diferentes proyectos, apoyándolos económicamente y con difusión, en su programa “*Dreamers + Doers program*”

Público – target

A quien se dirige Urban Outfitters, sobre todo en la línea de moda, es claramente una persona joven de edad comprendida entre los 23 y 35 años, inconformista, que busca algo alternativo, combinaciones nuevas, es urbano, le gusta la música, los conciertos, necesita ir a la última, es conocedor de las tendencias del mercado y es muy posible que viva ya independizado.

Esta persona a la que se dirigen es muy activa en las redes sociales y también en su comunidad. Responde claramente al perfil de lo que la autora americana Michelle Miller definió como *Muppies*, término inventado por ella misma y que surge de la unión de *millennial* y *yuppie* y que define en su libro *The Underwriting*. *Muppie* es también la evolución social del ya decadente *hipster*, que fue tendencia entre 2012 y 2013.

El *Muppie*, queda perfectamente definido en un artículo¹⁴¹ del periódico ABC en su versión digital; y que a la vez nos sirve para definir el perfil del público objetivo de Urban Outfitters:

“(…) engloba a una serie de jóvenes entre 25 y 35 años que se esfuerza para conseguir el éxito laboral, más por satisfacción personal que por una buena remuneración. «Esta nueva generación, que tiene entre 22 y 35 años, pasa una hora al día buceando en internet, treinta minutos realizando compras online y cuarenta minutos confeccionado el menú del día siguiente», escribe Miller. Trabajan en lo que les gusta, son solidarios y adictos a las redes sociales, pero su verdadera droga es el deporte y la ingesta de alimentos saludables.

No conciben la realidad sin tecnología, crecieron con el CD, el MP3 y el MP4 y la Play Station, viven pegados al «smartphone» y para ellos Twitter es su fuente de información. Cuentan con una buena formación, generalmente con estudios superiores, dominan dos idiomas, incluso tres, han estudiado en el extranjero y se han ocupado de engrosar su currículum con cursos específicos y algún que otro máster.

¹⁴¹. EFE, “*Muppies: Quiénes son y por qué hay que prestarles atención*”, en: <http://www.abc.es> en el enlace: <http://www.abc.es/tecnologia/redes/20150503/abci-muppie-generacion-tecnologica-201505030850.html> (Consultado el 24-09-2016)

Unas veces remunerada y otras no, presumen de una larga experiencia profesional en la que han podido ser desde diseñadores hasta «Dj», pasando por «bloggers», modelos por un día u organizadores de eventos. Tras esa experiencia, crean su propia empresa, ese proyecto con el que tantas veces han soñado y, que hoy por hoy, más que darles beneficios, les divierte y les hace sentir bien.

Para un «muppie», el dinero no es lo más importante, prefieren disfrutar de las pequeñas cosas del día al día y darse algún que otro capricho. Su vida social se mueve en Instagram y Facebook. Les encanta viajar, conocer nuevas culturas y disfrutar de la gastronomía, vivencias que en solo unos segundos comparten en las redes, su objetivo es conseguir más seguidores. Recurren al yoga y al «running» para desconectar del trabajo. La fotografía, el cine, la literatura, las manualidades, hacer punto o coser son algunas de sus aficiones. Entre sus prioridades se encuentra la salud y el bienestar. Adoran los productos ecológicos, los zumos de frutas, verduras y alimentos saludables como el brécol, «kale» (berza o col rizada), miso, los frutos rojos o las nueces.

Prefieren el pan artesano y, por supuesto, dulces ecológicos e hipocalóricos, ricos en soja, avena o cebada malteada. Son responsables con la naturaleza y están concienciados con la importancia de preservar el medio ambiente, entre sus hábitos se encuentra el reciclaje. En cuanto a su estética, los «muppie», visten con ropa de firma, pero sin seguir tendencias, imponen su estilo informal y rehuyen de los trajes de chaqueta, son «fans» de los vaqueros de última generación y prendas que declinan el estilo «preppy». Bolsos, carteras y zapatos, junto con los accesorios para personalizar la tableta y el teléfono móvil, son sus complementos favoritos. No miran hacia el futuro, prefieren vivir el día a día, sin grandes planes y disfrutar de las buenas cosas que les brinda la vida”

UO community es su propio espacio social donde los clientes comparten fotografías en las que desvelan momentos y escenas cotidianas y de su relación con los productos de la empresa. A través de estas fotografías se accede al artículo en el espacio de venta virtual, con lo cual para la empresa es una gran herramienta de promoción en las redes sociales en las que se pueden ir compartiendo las fotografías de sus usuarios.

Si nos fijamos en otros de los sectores comerciales como los aparatos electrónicos, la franja de edad queda más abierta hacia personas más adultas que han vivido la era analógica y sienten cierto cariño y nostalgia cuando descubren algunos de los productos que vende la marca.

En el sector de mueble, encontramos piezas originales y contemporáneas, hechas de buenos materiales y de rango medio alto en precio, que por tanto precisan de un público económicamente dispuesto y con gusto e inquietud por el diseño y la decoración actual.

Comunicación y publicidad.

Herramientas de comunicación *offline*

Urban Outfitters no realiza acciones de publicidad *offline* habitualmente, porque su apuesta es más bien digital a la hora de comunicarse y promocionarse. De todos modos si que realizan ciertas acciones en el entorno físico que contribuyen a la comunicación de la marca y del espacio de venta, así como de su producto.

Si traducimos el significado de Urban Outfitters es “abastecedores urbanos”. Esto implica que apuestan por la ciudad y el entorno urbano cuando abren una de sus tiendas porque es parte de su identidad. En concreto las localizaciones de sus tiendas en Europa –cuya sede se encuentra en Londres-, son ciudades muy visitadas y muy transitadas, como Barcelona, Milán o París entre otras. Stephen Briars, director creativo en Europa de Urban Outfitters, en una entrevista¹⁴² para moda.es, comentaba que:

“Nuestro cliente es alternativo, no es mainstream, está acostumbrado a viajar y nosotros queremos estar en las ciudades donde la gente quiere viajar”.

Esta es por tanto una de sus herramientas: la ubicación de sus tiendas, que siempre se encuentran en los centros de las ciudades o en barrios emergentes plagados de artistas, emprendedores y lugares bohemios con los que la marca se identifica.

Normalmente se ubican en espacios antiguos, en lugares emblemáticos, donde respetan todas las características del entorno, dejando a la vista paredes de ladrillo, pilares de

¹⁴². NAFRÍA, I., “¿A qué edad se van de casa los jóvenes europeos?”, en: <http://www.lavanguardia.com> en el enlace: <http://www.lavanguardia.com/vangdata/20150416/54429973282/a-que-edad-se-van-de-casa-los-jovenes-europeos.html> (Consultado el 19-08-2016)

hormigón y otra serie de elementos de origen. Si no parten de un lugar así, generan este tipo de ambientes que se vinculan emocionalmente con la marca y con su personalidad.

El interior de las tiendas se proyecta para no dejar a nadie indiferente. Hay muchos estímulos visuales por la gran cantidad de artículos originales, coloridos y diferentes que podemos localizar en cualquiera de los establecimientos. Los productos son en sí mismos el reclamo; y el conjunto visual que todos ellos provocan constituye una herramienta de comunicación que indica la variopinta y alternativa personalidad de la marca.

En cuanto a los escaparates, destacamos que habitualmente son grandes espacios acristalados. La empresa busca locales que permitan ver la tienda desde el exterior, y cuando montan los escaparates lo hacen casi siempre sin traseras que la oculten e impidan la visibilidad. Normalmente actúan en los cristales con elementos gráficos y con *claims* tipográficos. Destacan por su colorido y por su originalidad, que en parte la ocasionan además los productos expuestos. Urban Outfitters busca para su diseño de escaparates el impacto visual, la sorpresa y la fascinación de quien pasa por delante de sus establecimientos.



288, 289, 290. Algunos ejemplos de diseño de escaparates de las tiendas de Urban Outfitters.

Herramientas de comunicación online

Urban Outfitters se comunica a través de dos páginas web. Una de ellas, urbn.com, es la página del grupo, y en ella podemos encontrar la información de *Urban Outfitters* relativa a la identidad de marca, políticas, sostenibilidad, acciones sociales, empleos disponibles, etc.

El otro espacio, urbanoutfitters.com, es su espacio de venta digital, donde también se ubica el blog de la marca.

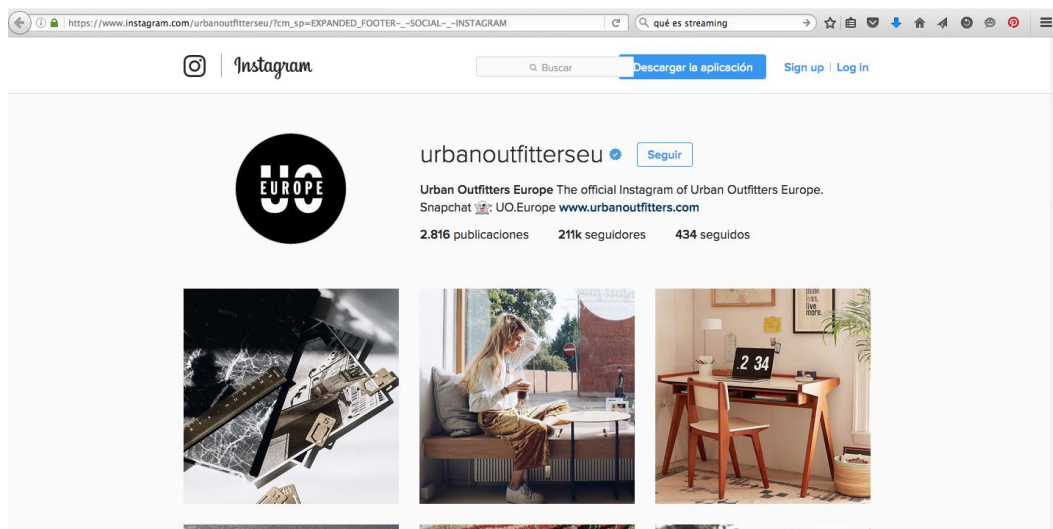
En el blog, se introducen las noticias relacionadas con el *UO Style* -estilo *Urban Outfitters*-, promoción del artista de la semana -con artistas emergentes de estilos vinculados a la marca-, entrevistas, nuevas direcciones en decoración y productos para el hogar, música y nuevos grupos musicales o conciertos. Temas que inquietan a los usuarios del blog, y pertenecen a la comunidad de la marca o la siguen.

El objetivo de este espacio es precisamente ganar adeptos, fans de *Urban Outfitters*, gente que se identifique con el estilo de vida, que ellos reivindican a través de sus noticias y sobre todo de los productos que hay detrás de ellas. Desarrollaremos más profundamente los aspectos del *blog* cuando analicemos las características, secciones y usabilidad de la página web de la marca, ya que *blog* es una de las secciones principales.

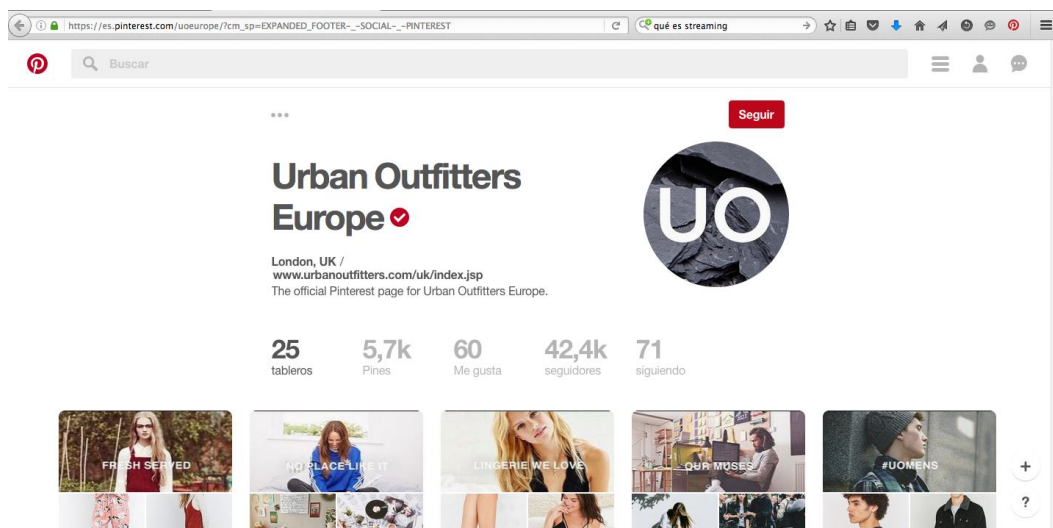
En el entorno de venta localizamos las colecciones de mujer, hombre, hogar, lencería y productos rebajados. Aunque también podemos acceder a *UOCommunity*, la red social propia de la marca de la que ya hemos hablado con anterioridad y que genera viralidad para la comunicación de sus productos en diversas y populares redes sociales a la vez que redirige al usuario al espacio de venta donde se localiza el producto de la fotografía.

Otra de las herramientas de comunicación *online* es Spotify; una red social en la que se comparte música, un elemento fundamental para la empresa. Han conseguido generar un vínculo con los seguidores de sus listas de reproducción, que ya son en la actualidad 22.601 a 20 de septiembre de 2016. Este vínculo consigue conectar con las emociones, porque la música es en si misma emoción y lleva consigo una clasificación social, de grupo, cultural; que es capaz de unir a las personas y también clasificarlas. A través de la música *Urban Outfitters*, da personalidad a su marca y se vincula a su cliente.

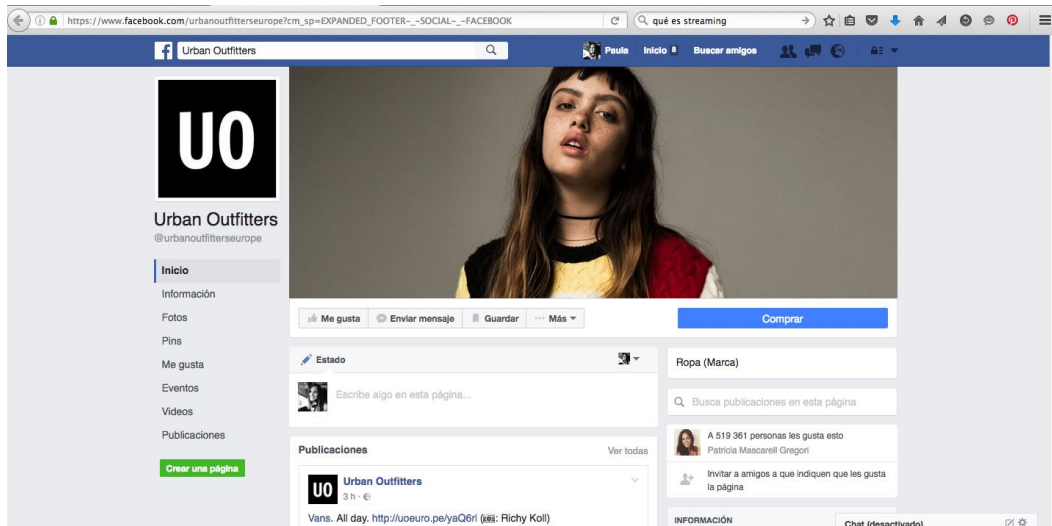
En cuanto a redes sociales, la marca tiene cuenta en las principales redes sociales: Instagram, Pinterest, Facebook, Twitter y Youtube; y también en otras menos utilizadas de manera rutinaria por el sector *retail* moda, como son Songdrop, servicio de música gratuita y en *streaming*, que además organiza las canciones obtenidas de otros sitios como Vimeo o Youtube; Flickr, un espacio donde almacenar y compartir fotografías a nivel profesional, no tan lúdico como Instagram; y Vimeo, lugar donde se almacenan y comparten videos promocionales y profesionales de calidad. Las cuentas en las redes sociales de *Urban Outfitters* se encuentran a 20 de Septiembre de 2016, del siguiente modo:



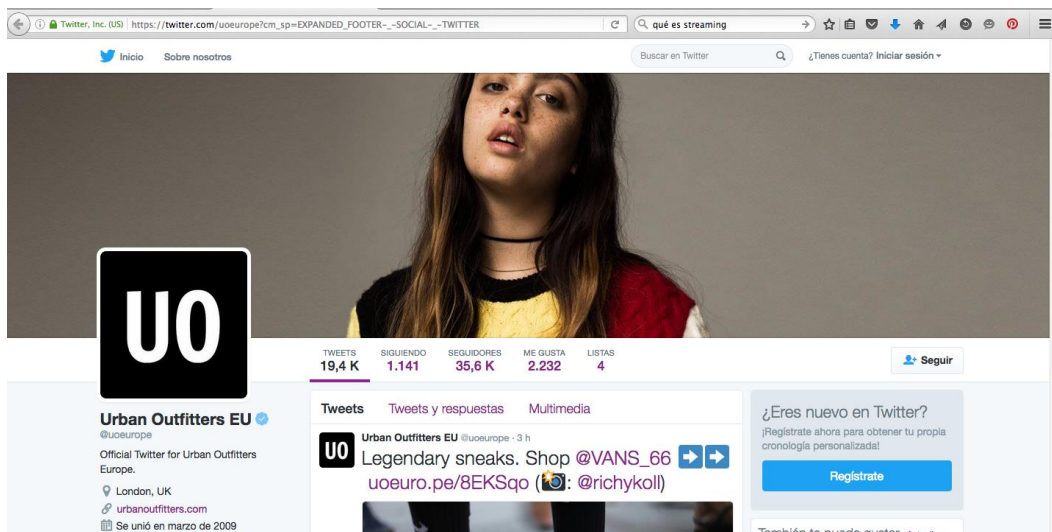
291. Instagram Urban Outfitters.



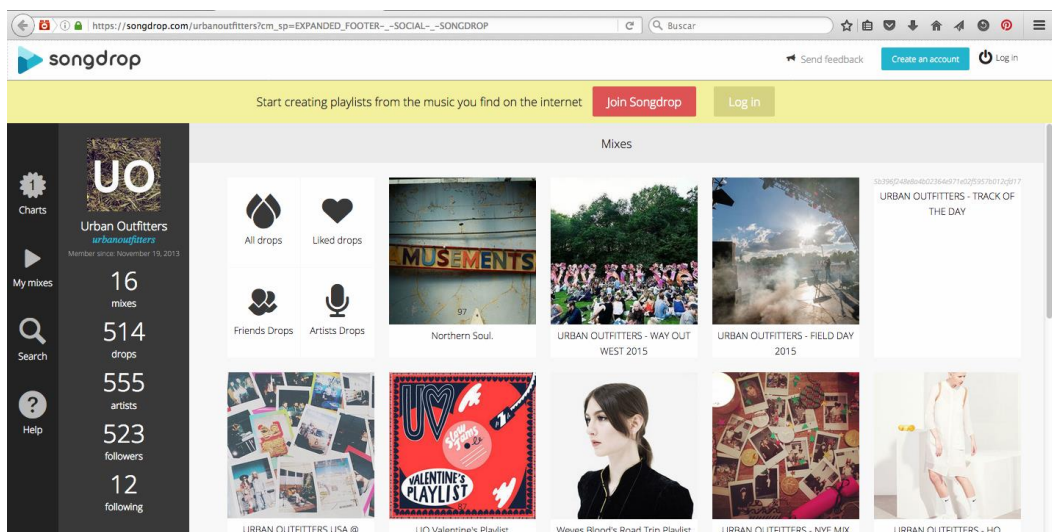
292. Pinterest Urban Outfitters.



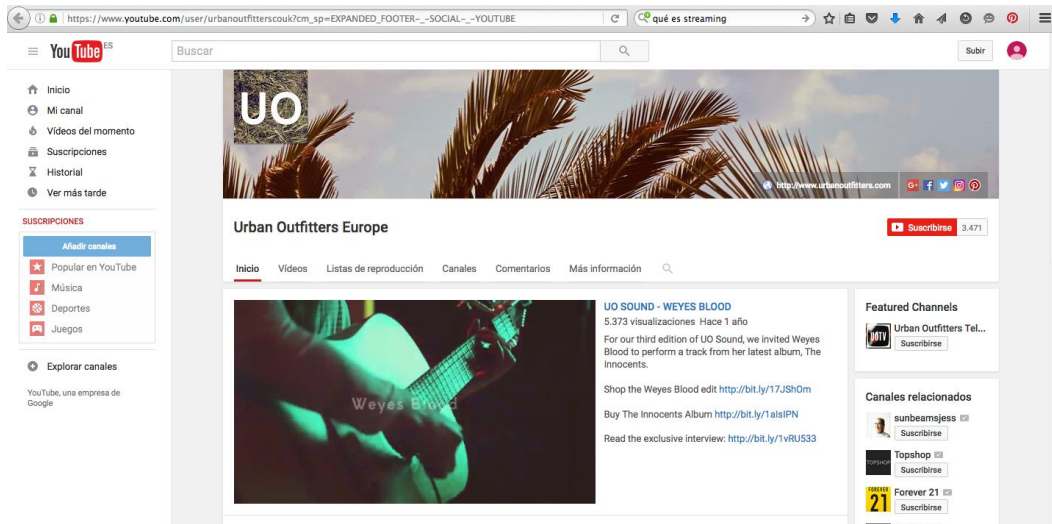
293. Facebook Urban Outfitters.



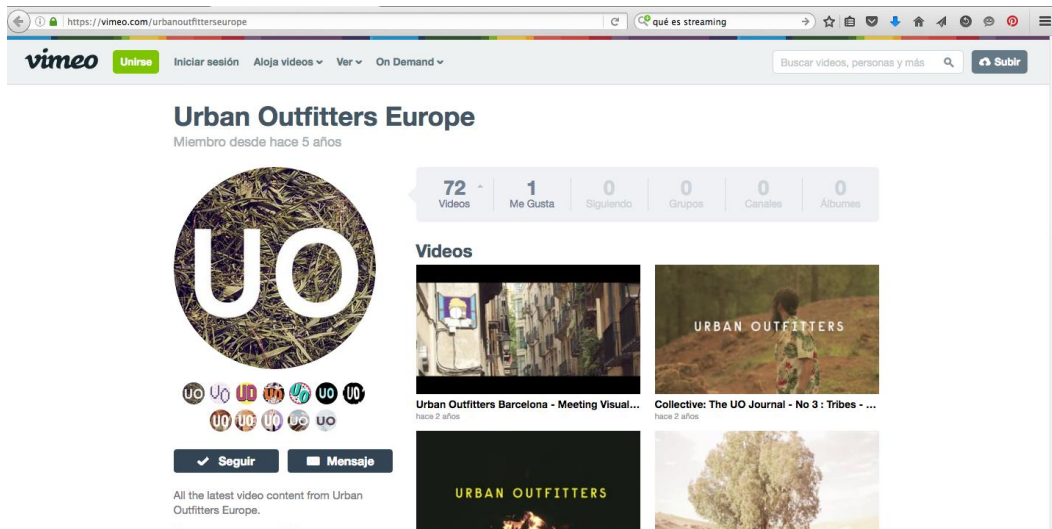
294. Twitter Urban Outfitters.



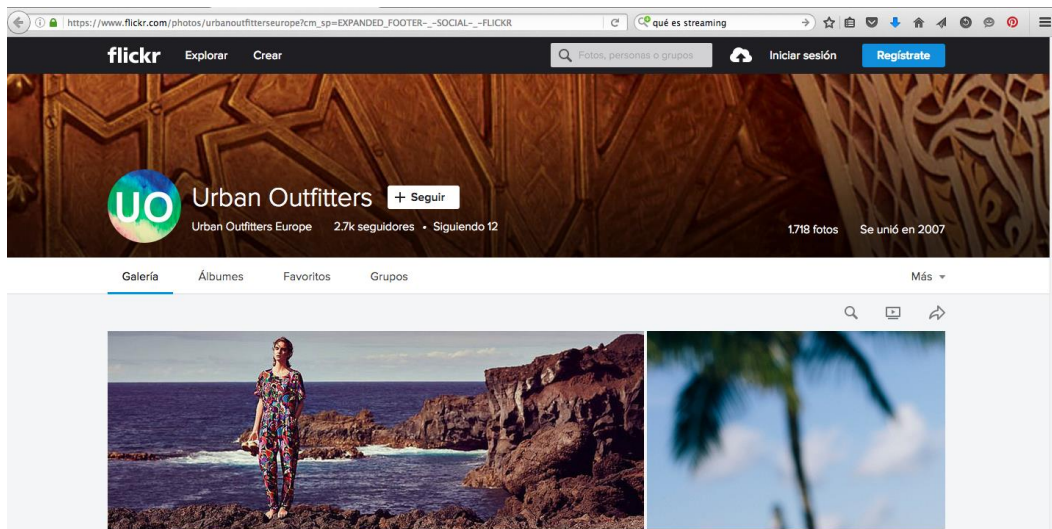
295. Songdrop Urban Outfitters.



296. Youtube Urban Outfitters.



297. Vimeo Urban Outfitters.



298. Flickr Urban Outfitters.

Cada una de las redes presenta una apariencia distinta, excepto Facebook y Twitter que comparten la fotografía de la portada y la foto de perfil.

En todos los casos la foto de perfil la conforman las siglas de la marca “*UO*” que son utilizadas en muchas aplicaciones, cosa que facilita la escritura en redes sociales, y esto lo agradecen los consumidores de las mismas al no tener que escribir el nombre completo. *UO* también lo emplean para identificar su personalidad: *UO Style*, *UO Community*, *UO Blog*, *UO Guide*, etc.

Todas las redes, aunque de forma diferente comparten una estética alternativa, amable con el medio ambiente, alegre y joven, que viene dada por las fotografías de las campañas y de los usuarios de las redes sociales.

Utilizan su cuenta de Youtube para promocionar a artistas emergentes, dándoles así gran difusión. En cambio, en Vimeo exponen sus propios vídeos corporativos. De manera homónima emplean Instagram y Flickr, es decir, en Instagram comparten fotografías sociales, de usuarios y también generadas por ellos; mientras que en Flickr las fotos compartidas son más profesionales, son fotografías de las campañas de la marca.

Pinterest lo emplean para promocionar sus artículos, reivindicar su estilo de vida y manifestar sus inquietudes artísticas, musicales y visuales.

B.- Espacio físico

Ubicación de la tienda a analizar

Centro Comercial El Triangle, Plaça de Catalunya, 4, 08003 Barcelona

Fecha de apertura

Noviembre de 2014.

Diseñador del espacio

Equipo de arquitectos e interioristas de Urban Outfitters.

Criterios estéticos / Morfología del lugar / Tendencia adoptada / Materiales y acabados

La tienda de *Urban Outfitters* ubicada en Barcelona, fue la primera que la marca abrió en España. Actualmente además de este establecimiento de Barcelona, podemos encontrar otro en Madrid.

Seleccionamos esta tienda por esta razón, es decir, porque fue la primera situada en nuestro país; y por que la marca seleccionó Barcelona, por su carácter cosmopolita, urbano y multicultural; tal y como sostiene en una entrevista¹⁴³ para moda.es Stephen Briars, director creativo en Europa al indicar que:

“¿Por qué España? ¡Por Barcelona, por supuesto!”, exclama Briars al ser preguntado acerca del por qué de la apertura en España, cuyo negocio se gestionará desde Londres, donde se encuentra la central para Europa. *“Nuestro cliente es alternativo, no es mainstream, está acostumbrado a viajar y nosotros queremos estar en las ciudades donde la gente quiere viajar”*.

De la misma entrevista, extraemos más información relevante acerca del emplazamiento y el local seleccionado en Barcelona, por un lado que se trata de una de las cuatro mayores del grupo por superficie a nivel mundial (1.870m²), y también que en ella se ha optado por aprovechar los grandes escaparates y:

“llevar el exterior al interior del local”, *“la tienda completa está hecha para ser vista desde la calle”*;

Son algunas de las frases de Briars. En cuanto a su ubicación, el local se encuentra en el centro comercial El Triangle, un centro localizado en la Plaza de Cataluña, un lugar en el que convergen diversas calles comerciales muy transitadas por los turistas y la gente de la ciudad.

¹⁴³. RIAÑO, P., PAREJA, C., *“Urban Outfitters, las claves de un concepto de retail global que huye del ‘mass market’”*, en: <http://www.modaes.es> en el enlace: <http://www.modaes.es/back-stage/20141121/urban-outfitters-las-claves-de-un-concepto-de-retail-global-que-huye-del-mass-market.html> (Consultado el 28-09-2016)



299, 300. Plaza de Cataluña (vista desde la tienda) y esquina del centro comercial El Triangle donde se ubica Urban Outfitters.

La tienda se encuentra esquinada, y por ello cuenta con varios escaparates, en concreto tres, que permiten que la tienda se vea desde el exterior. Con fecha, 29 de septiembre de 2016, en el escaparate que encontramos a la izquierda de la puerta de acceso se promocionan diversos artículos de *UO Home* -del que más tarde descubrimos que hay pocos artículos si los comparamos con la cantidad que hay en la tienda virtual-, a la derecha de la entrada se encuentra la vitrina más grande, en la que ahora promocionan la *Mid Season Sale* –rebajas de mitad de temporada-, y por último el de la derecha del principal promueve prendas de la sección masculina.



301, 302. A la derecha escaparate UO Home, a la izquierda Urban Outfitters Mens.



303. Escaparate principal, desde el que se tiene una visión de la tienda desde la calle.

Tanto en los escaparates como en el interior de la tienda, destacan los materiales y los acabados empleados para los soportes y elementos que exhiben los artículos. Destacan por su carácter de *hecho a mano*, sus acabados son descuidados, como si cualquier aficionado de la carpintería o de la pintura hubiera empleado unas horas para realizar estos elementos. Evidentemente esto no es casual, forma parte de la imagen que la empresa pretende transmitir; una imagen y una estética de elementos *low cost* propios de un público que está iniciando su emancipación, propio de los pisos de estudiantes; aspecto que se vincula con la historia y el nacimiento de la empresa a la vez que constata al tipo de público al que se dirige. Esto continúa en el interior de la tienda, donde encontramos las instalaciones vistas, e incluso ciertas partes de las paredes sin revestir ni pintar.



304, 305. Interior de Urban Outfitters Barcelona, donde se evidencia el estado de las instalaciones y de los acabados.

Según el artículo señalado con anterioridad en moda.es, el montaje de la tienda en Barcelona se hizo en ocho días, y según relata Briars:

“Con un equipo de diez visual merchandisers y diez miembros del equipo de display de la central del grupo, se ha incluido un área de trabajo totalmente visible al público en la que un equipo de la empresa fabrica mobiliario cortando, pegando y uniendo con clavos piezas de madera. “Este espacio nos permite ser rápidos y si algo no funciona cambiarlo, supervisados siempre por la central del grupo, para que la imagen sea coherente” “Sólo Londres y Ámsterdam cuentan con este tipo de instalaciones en una tienda.”

En la actualidad este espacio de creación de mobiliario para tienda no es visible para el público que la visita, aunque es evidente que estos elementos se hicieron en ese escaso periodo de tiempo, y bajo unas pautas que encaminarían su estética final.

Esta es por tanto, una de las características estéticas de la tienda de *Urban Outfitters*, que viene heredada de su propia historia: el carácter de autoproducción, la estética que tienen los muebles que construimos bajo la filosofía *“Do it yourself”* –Hazlo tú mismo-.

Otro de los elementos atractivos y que dota de carácter al espacio es el conjunto de ilustraciones¹⁴⁴ que podemos apreciar en las paredes, y que fueron realizadas por el artista Agostino Lacurci¹⁴⁵.



306. Paredes de la tienda *Urban Outfitters* en Barcelona con ilustraciones de Agostino Lacurci.

La característica de *hand made* –hecho a mano–, queda confrontada con la tecnología en un ese mismo espacio. Esta es otra seña de identidad de la casa: contar en la tienda, para la venta, con aparatos electrónicos de última generación en un entorno que dista de lo que estamos acostumbrados a encontrarnos cuando compramos este tipo de aparatos, que normalmente son espacios blancos, pulcros, sencillos y con poco mobiliario o accesorios –como la estética de las tiendas Apple o departamentos de electrónica de

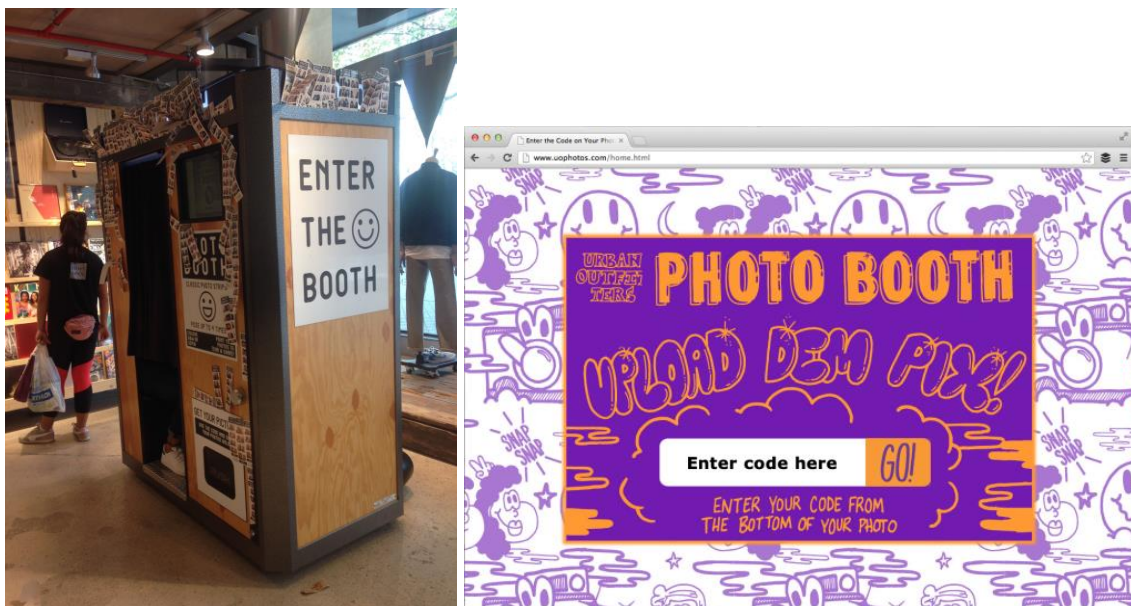
¹⁴⁴. LAVANGUARDIA.COM, “*Urban Outfitters inaugura su tienda en Barcelona a finales de noviembre*” en: <http://www.lavanguardia.com>, en el enlace: <http://www.lavanguardia.com/de-moda/moda/20141015/54417144238/urban-outfitters-abre-nueva-tienda-barcelona-finales-noviembre.html> (Consultado el 29-09-2016)

¹⁴⁵. Agostino Iacurci nació en Foggia, Italia, en 1986, vive trabaja entre Roma y Nuremberg, también por todo el mundo. Sus obras se caracterizan por formas sintéticas y colores brillantes, a través de un lenguaje esencial, es capaz de manejar múltiples capas de interpretación. Este enfoque coloca sus cuentos en el umbral perenne entre la inocencia, el artificio y la serenidad.

grandes almacenes-; en este caso la tecnología se funde en el entorno joven, descuidado, casual, personal, con accesorios, color y muchos otros objetos.

Es algo que a la vez tiene lógica, pues los mayores usuarios de los dispositivos y aparatos electrónicos de última generación son los *millennials*, un público que además es cliente potencial de la marca. En la tienda de Barcelona no son muchos los aparatos tecnológicos a la venta, aunque si los accesorios que los acompañan, tales como auriculares de última generación o fundas para Iphone o Ipad.

En cuanto a las secciones, si que encontramos diferenciadas cada una de ellas. En la planta 0, que da a la calle, hay ropa de mujer, y también accesorios y *gadgets* propios de la firma. Al lado del acceso principal encontramos un elemento de reclamo, que además proporcionará al cliente un recuerdo de su experiencia en la tienda. Se trata de un fotomatón, un *Photo Booth*, elemento que han instalado en algunas de sus tiendas. Los clientes se hacen una foto que se coloca en el exterior, decorando la cabina, y a la vez reciben un pin con el que poder acceder *online* a la foto que se ha hecho, y de este modo poder guardarla o compartirla en redes sociales. Es por tanto una herramienta de *merchandising* analógica, que se ha reconvertido y su repercusión es digital; algo que aúna el espacio físico de la tienda, con el espacio digital de sus consumidores, y mejora y dota de un tono divertido a la experiencia de compra.



307, 308. Cabina de fotomatón en la tienda de Urban Outfitters de Barcelona y acceso a las fotografías a través de una dirección web.

En la planta -1, encontramos sobre todo ropa de hombre, aunque también de mujer en menor medida, así como una zona bastante pequeña destinada a *UO Home* y junto a ella la sección de ropa interior.

En cuanto a los materiales empleados en la construcción del espacio interior, destaca la mezcla de materiales básicos, como el cemento, la madera de pino, el aglomerado hecho con mezcla de virutas de madera, y también estructuras metálicas que sustentan las instalaciones en los techos.

Muchas de las burras donde se perchan las prendas, están realizadas con antiguas tuberías de cobre que sirven de estructura, y desde donde cuelgan pequeños carteles de madera donde se identifican las marcas.

Los suelos plantean distintos niveles en la planta -1, que a la vez sirven para diversificar el producto según la sección. Así quedan revestidos con tarimas de madera desgastada y también de cemento.



309. Mesa expositora de artículos de la sección *UO Home*.



310. Burras para prendas colgadas con carteles que enuncian las marcas.



311. Materiales en el suelo de la tienda Urban Outfitters de Barcelona.

Los elementos en las paredes que decoran la tienda a la vez que promueven la marca, están, del mismo modo que los soportes para los artículos, realizados y acabados de un modo muy manual.



312. Elementos decorativos en las paredes de la tienda Urban Outfitters de Barcelona.

Iluminación

La iluminación principal en el interior del espacio comercial es artificial a pesar de los grandes ventanales que encontramos en la fachada.

El conjunto de luces lo conforman focos que quedan direccionados hacia las paredes en el perímetro del local además de otros en las partes centrales que sirven para dar una luz general. También en ciertas zonas encontramos tubos fluorescentes que añaden valor al carácter de *low cost* que ya analizábamos con el uso de los materiales.

En cuanto a la circulación en el interior, destaca la amplitud, el gran espacio que queda entre las distintas secciones, que se ve además potenciado por la gran altura del local.

Olor

En el espacio físico de la marca en Barcelona no detectamos ningún olor concreto. Aquí no se percibe un perfume corporativo; además como el espacio es abierto al exterior queda invadido por diversos olores a comida de los restaurantes cercanos.

Música

Como ya hemos comentado con anterioridad, la música es fundamental para la firma; y cuentan con muchas listas de reproducción en Spotify además de con la sección *UO Music* en la aplicación móvil.

Durante nuestra estancia en la tienda de Barcelona la música que suena es de un mismo álbum, el disco Cleopatra del grupo The Lumineers, que ha salido al mercado este mismo año 2016. El grupo, procedente de Denver, Colorado, es ya conocido y está consolidado en el sector de la música alternativa. Definen su música como folk rock.

Nuevas tecnologías en el espacio

Cuando la tienda se inauguró en noviembre de 2014, *Urban Outfitters* se enorgullecía de haber incorporado una instalación tecnológica que permitía realizar proyecciones. La empresa la llamó *Zero Point*, y quedaba ubicada a pie de calle. Actualmente no se encuentra ya en el local. Su tecnología estaba basada en el *mapping*, una técnica de gráficos en tres dimensiones con la que se consigue dar un aspecto rugoso a las superficies de los objetos sin cambiar su geometría. Lo instalaron para generar un gran foco de atención, algo más con lo que captar la mirada del viandante.

Stephen Briars lo definía, en la entrevista mencionada con anterioridad para *moda.es* como:

“Zero Point añade una nueva dimensión e intriga a la tienda y nunca se había utilizado en el campo del retail”.

Aunque esta instalación ya no se encuentra en la tienda, Briars continúa en la mencionada entrevista dando su visión acerca de la incorporación de tecnología en los espacios de venta:

“Si tienes dinero, no incorporar tecnología es imposible, pero si eres una empresa más pequeña, debes acercarte a ella de una forma diferente”, afirma. “Hemos usado iPads y iMacs en algunas tiendas, pero no en todas –añade-; es necesario invertir en tecnología, pero debes estar preparado para que quede obsoleta muy rápido”.

A juicio de Briars, *“el mercado entero está cambiando y, si hace cinco años Internet no era tan importante, ahora está en el centro del negocio y la tecnología está siendo abrazada cada vez más por el retail”.* De todos modos, advierte Briars, *“hay que esperar al momento oportuno para adoptar la tecnología”.*

Urban Outfitters debe mantener su imagen vinculada a las últimas tendencias, tanto en los artículos de moda como en tecnología, por ser una empresa que basa su comunicación en la digitalización, en las redes sociales y en la *virialidad* que le ofrece un público totalmente informado de los aspectos más actuales de las nuevas tecnologías; aunque como apunta Briars, la tecnología se debe incorporar en el momento en que el público está preparado para recibirla y no antes.

Emociones derivadas del espacio

Stephen Briars apunta¹⁴⁶: “*Hay que conseguir que los clientes tengan un flashback a una experiencia de moda, como la que tuve yo a cuando entré en el año 2000 a la tienda de Urban Outfitters de San Francisco y salí cargado de bolsas*”

La experiencia durante la estancia en el local es, cuanto menos diferente a lo que el público está acostumbrado, y lo es por la gran cantidad de artículos peculiares tanto en moda como en accesorios o decoración, que se encuentran a la vez dotando de una apariencia única al espacio, en el que conviven gran cantidad de materiales.

El espacio es muy peculiar, con gran altura, muy amplio y abierto y en si mismo es capaz de generar reacciones emocionales de agrado, y de expectación esperando descubrir todo lo que nos van a ofrecer.

El *photo booth*, es uno de los elementos capaces de generar sorpresa y diversión al usuario del espacio.

Consideramos que la marca además, sabe cómo captar la atención de su cliente potencial y transmitir sus valores de marca siendo transgresora, original y transmitiendo un carácter alternativo y único a través de su espacio, sus colores y los materiales con los que está hecho.

La música es otro de los elementos que percibimos en el espacio capaz empatizar con el público y la comunidad de *Urban Outfitters*, siempre de última generación.

¹⁴⁶. RIAÑO, P., PAREJA, C., “*Urban Outfitters, las claves de un concepto de retail global que huye del ‘mass market’*”, en: <http://www.modaes.es> en el enlace: <http://www.modaes.es/back-stage/20141121/urban-outfitters-las-claves-de-un-concepto-de-retail-global-que-huye-del-mass-market.html> (Consultado el 28-09-2016)

C.- Espacio digital / Tienda virtual

Dirección: www.urbanoutfitters.com

Posicionamiento web

Urban Outfitters no destaca por su posicionamiento web en España, quizá porque lleva poco tiempo aquí, desde 2014; y otras muchas empresas más asociadas con el *mass market* -diseño más comercial, diseño para mercado de masas-, se han “apropiado” de las búsquedas de las palabras clave más codiciadas.

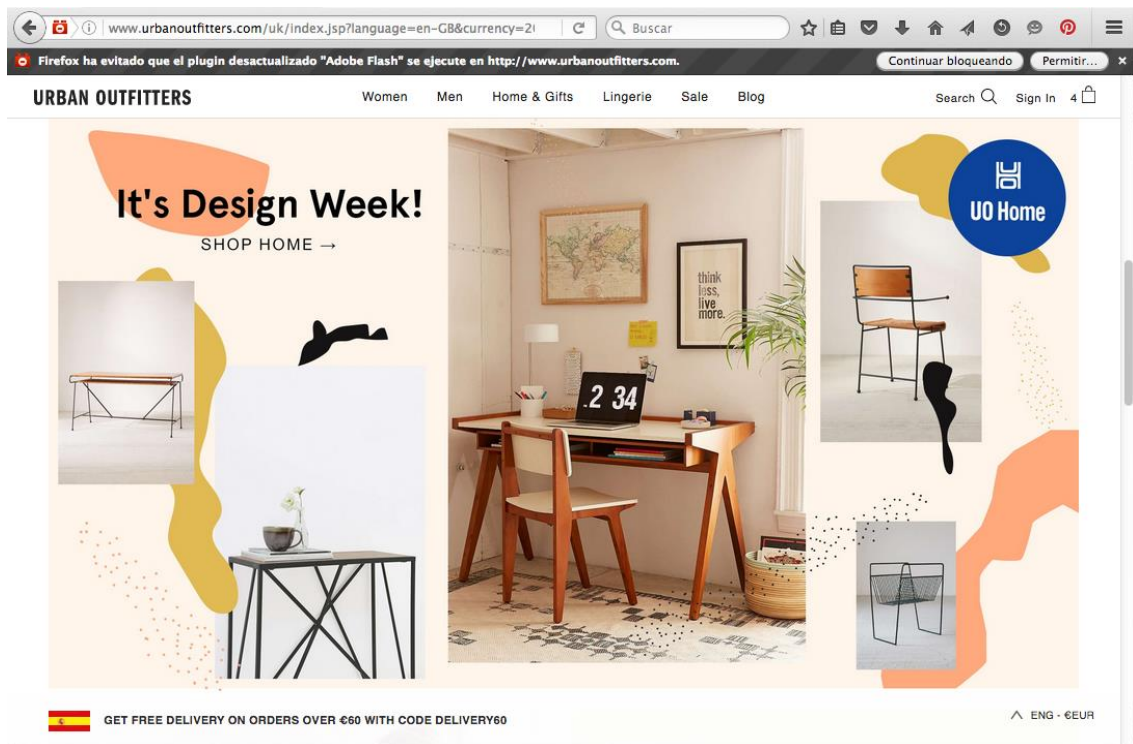
De todos modos, precisamente porque la marca quiere huir de la etiqueta de la pronto moda y del diseño comercial y de masas; es beneficioso para ella permanecer más oculta en el entorno digital, generando una idea de producto más exclusivo y no tan accesible.

Características, secciones y usabilidad

Como hemos comentado con anterioridad, la página web de *Urban Outfitters* en su versión comercial, está por defecto en inglés, pudiendo cambiar el idioma a alemán o francés como alternativa. Además los precios podemos verlos en libras o euros, ya que aunque la empresa es americana, la página a la que accedemos por nuestra ubicación – España-, es la que se encuentra en el servidor que la empresa tiene en Londres.

Aunque urbanoutfitters.com es el espacio digital que la marca emplea como tienda virtual, la apariencia inicial cuando accedemos a la página web no es la habitual de un entorno de venta; se asemeja más al formato de un blog o de un espacio de contenidos relacionados con moda, diseño o tendencias.

Esto es así porque en la *home* las fotografías e imágenes que presentan las campañas de hombre, mujer, o *home* –hogar-, además de ser fotografías y composiciones gráficas propias de una revista de moda se acompañan con frases como “*fashion week*”, “*utility layers*” o “*It’s design week*”; lo que nos hace reflexionar que tal vez esa sea su intención para aproximarse de un modo sutil a su vinculación con estas disciplinas.



313. Home de urbanoutfitters.com.

Las secciones de la web permanecen siempre en la parte superior del espacio, cuando nos movemos arriba y abajo con el *scroll*, a la derecha del logotipo que permite que volvamos a la *home*. A la vez a su derecha permanecen el buscador, el botón para acceder a la zona de usuario y la bolsa de la compra. Este encabezado es muy similar y habitual a cómo se componen las tiendas virtuales.

Volviendo a las principales secciones, descubrimos: Women / Men / Home & Gifts / Lingerie / Sale y Blog; encontrando en cada una de ellas:

-*Women*_ Esta sección contiene 14 subsecciones que, además de incluir prendas de ropa como *Dresses* –vestidos-, *Tops* –partes de arriba-, *Jackets* –chaquetas-, etc., cuenta con un botón que conduce a las prendas nuevas –*New*-, una categoría de *vintage*, un botón de *Collections* –que conduce a las campañas vigentes además de *online exclusives* (exclusivo *online*) o *multi-buy* (con artículos que están en 3x2 o 3x20€, etc.), y un último botón que nos permite filtrar o hacer una búsqueda de productos según su marca (el botón *Brands*).

- *Men*_ Las subsecciones son similares a las de Mujer, aunque con prendas masculinas. Se repiten los botones de acceso a *New*, *Vintage*, *Collections* y *Brands*.

- *Home & Gifts*_ Esta sección es amplísima. Abarca gran cantidad de producto relacionado con hogar: muebles, ropa de cama, accesorios para el hogar –cojines, alfombras, velas, espejos, cajas, etc.-, iluminación, elementos y utensilios de cocina, accesorios para el baño. También de objetos electrónicos y relacionados con la fotografía; discos de vinilo, libros, y juegos y accesorios de ocio. Además en esta sección aparece el botón *Gift Cards* –tarjetas de regalo-, dando la opción de tarjetas para enviar al destinatario por email o mediante correo postal. En ambos casos el mínimo es de 10€ y el máximo de 1.000€. Por último, y coincidiendo con las dos secciones anteriores, encontramos “*Collections*”, que nos permite filtrar los objetos y muebles por colecciones.

- *Lingerie*_ Es la sección de lencería y ropa interior. Solo hay producto para mujer, y las subsecciones nos informan sobre los productos que se ofrecen –sujetadores, braguitas, conjuntos de lencería, pijamas, calcetines, *bodys*, ropa cómoda y bañadores-. De nuevo, el botón de compra por colecciones *Collections* permanece en la sección.

- *Sale*_ Es la sección que agrupa los artículos rebajados por Mujer, Hombre y Hogar además de contener los “*Multi-buy Offers*”, ofertas por comprar más de un artículo de un mismo producto.

-*Blog*_ es la última de las secciones destacadas. Al pinchar en este botón se nos reconduce a una *landing page* ubicada dentro de la web principal pero que aparentemente es un espacio digital independiente.

Su estética –a través del uso del color blanco, el tipo de fotografías y la propia composición y estructura para los *post*-, responde a la identidad de la marca: joven, alternativa, desenfadada, con imágenes frescas y composiciones artísticas.

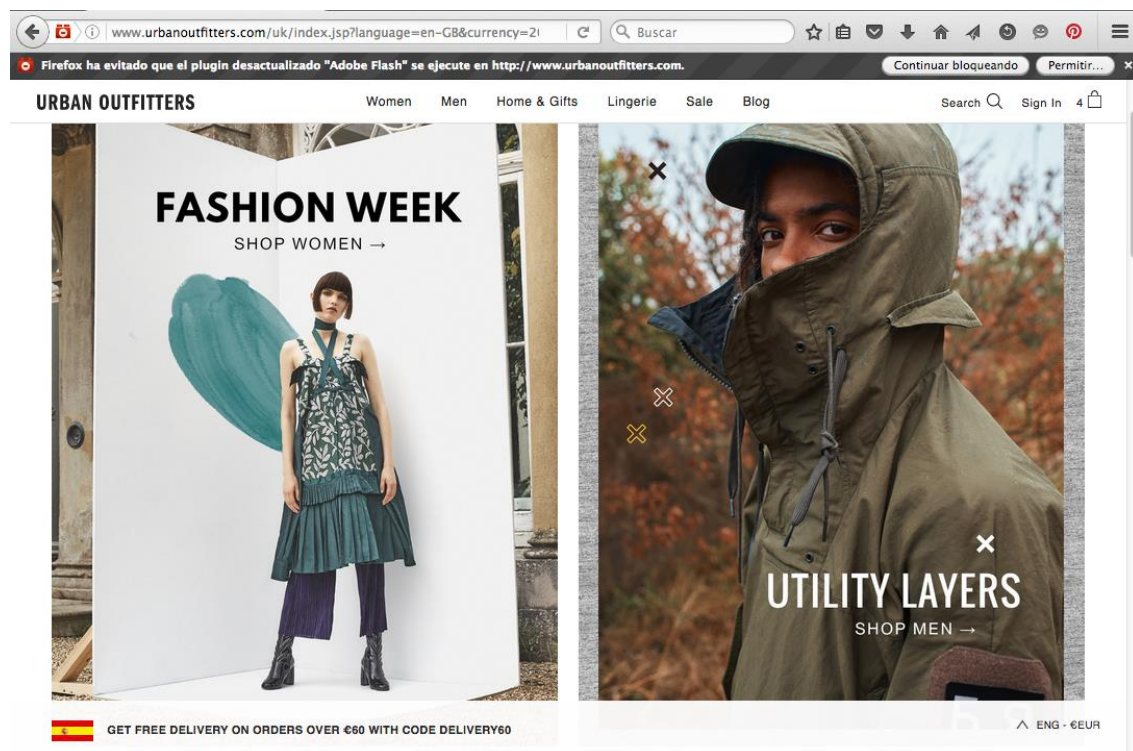
La tipografía empleada para la redacción de cada uno de los *post*, recuerda a la de las antiguas máquinas de escribir, mostrando de este modo su faceta *vintage* y vinculándola con el aspecto alternativo y moderno de usuarios interesados por el arte, la música y la cultura.

En la parte superior de la página del blog, destacan dos secciones únicamente: *Shop online* y *Categories*. La primera nos redirigiría a la tienda virtual de Urban Outfitters, mientras que la segunda nos indica –a través de las subsecciones- las categorías o

tipologías de artículos publicados en el blog. Éstas son muchas y variadas, y de nuevo nos sirven para conocer los intereses del público que se identifica con la marca a la vez que por supuesto, la marca lo utiliza como herramienta de *engagement*, grado en que el consumidor interactúa con la marca.

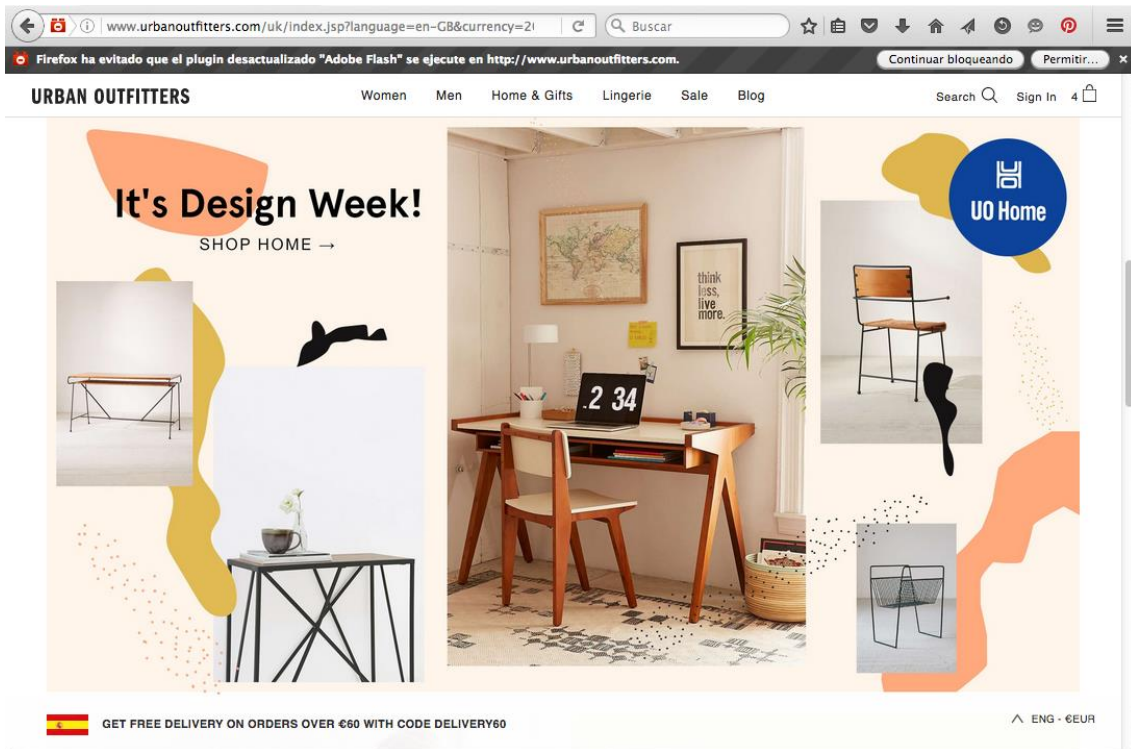
Localizamos entre otras: *Festivals* –festivales y conciertos-, *Career crusin'* –personas que forman parte de UO-, *What's happening* –“¿Qué está pasando?” donde se mezclan diversas categorías con noticias de actualidad-, *Style file* –archivo de estilo-, *Music* –música-, *Interviews* –entrevistas-, *Guest bloggers* –artículos de bloggers invitados-, *Things we love* –cosas que amamos- o *Urbn*, con noticias relacionadas con el grupo o con artículos en venta de *Urban Outfitters*.

Volviendo a la *home*; en ella nos muestran, además de las secciones que acabamos de analizar, su imagen o conjunto de imágenes más relevantes. De este modo podemos ver dos imágenes iniciales que conducen a la compra de colección de mujer y colección de hombre respectivamente:



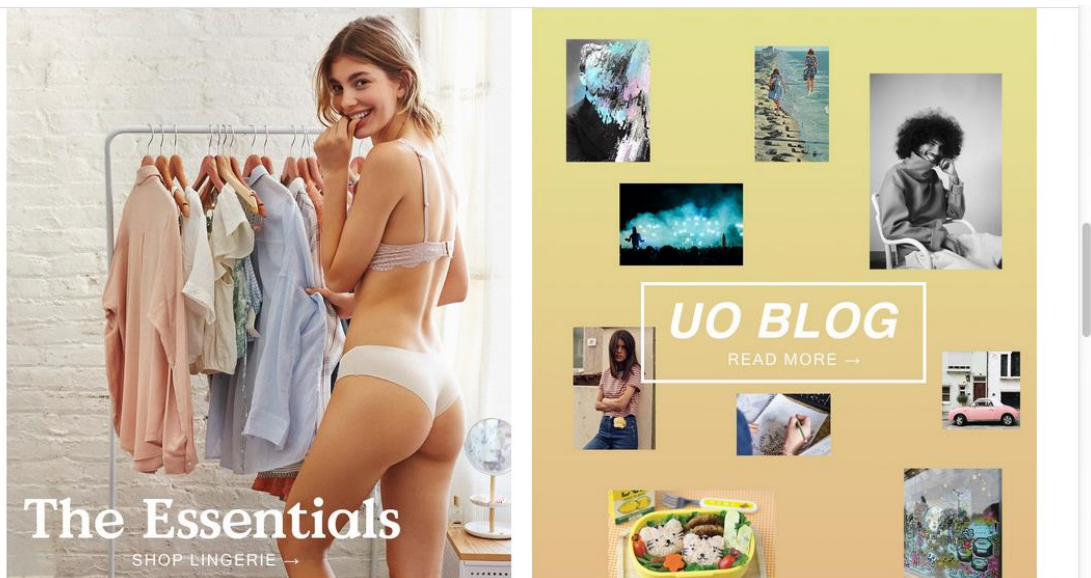
314. Portada de la home en urbanoutfitters.com.

A las que le siguen las imágenes que se refieren a la colección de artículos para el hogar:



315. Artículos Home & Gifts en urbanoutfitters.com.

Tras ellos el acceso a la sección de lencería y al blog *UO*, con algunos de los últimos artículos publicados en el blog:



From the Blog

[See All Stories](#)



UO Guide: Maximising Small Spaces

Best friends and students Hannah and Marie let us into their cosy apartment and show us how they're styling our up our staples [Read More](#)



Artist of the Week: Sarah Eisenohr

Talking to Montana-based artist and graphic designer about her whimsical, vintage-style collages [Read More](#)



A Day in the Life: Od More

Early starts and late finishes. Talking daily routines with CSM student, Od More [Read More](#)

UOCOMMUNITY

#UOONYOU

FOLLOW US ON INSTAGRAM
@URBANOUTFITTERSEU

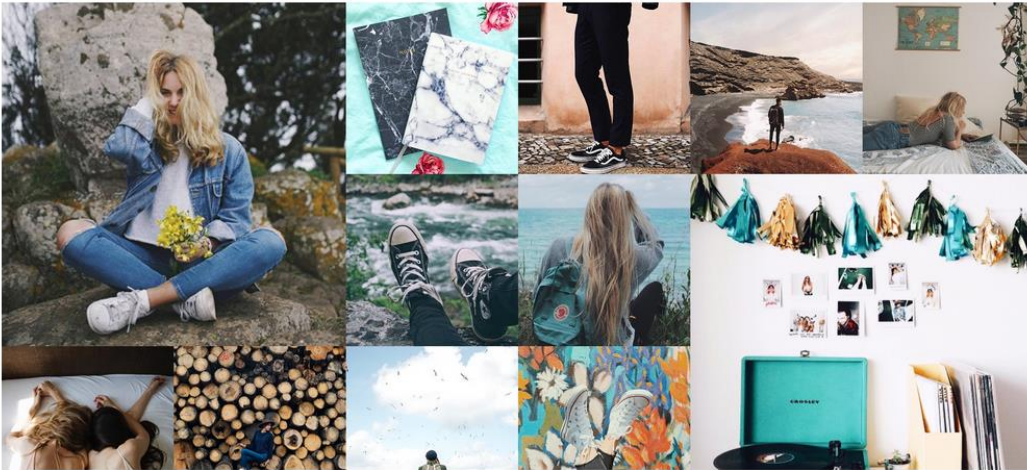
316, 317. *Artículos Lingerie y UO Blog en urbanoutfitters.com.*

Y para finalizar el espacio destinado a su red social *UOCommunity*; en el que podemos ver y compartir fotografías de otros usuarios –y nuestras propias si nos hacemos usuarios-, con productos de *Urban Outfitters*.

UOCOMMUNITY

#UOONYOU


FOLLOW US ON INSTAGRAM
@URBANOUTFITTERSEU



318. *UOCommunity en urbanoutfitters.com.*

Ya en la parte inferior de la web, localizamos las secciones habituales de los espacios digitales de venta, como *help* –ayuda- desde donde accedemos a una sección de preguntas frecuentes y desde donde podemos contactar con la empresa, políticas de cancelaciones y devoluciones, cookies, o el localizador de tiendas y botones desde donde acceder a las diversas redes sociales en las que *Urban Outfitters* tiene cuenta. También desde aquí tenemos la opción de cambiar de idioma o de moneda.



 GET FREE DELIVERY ON ORDERS OVER €60 WITH CODE DELIVERY60 ENG · €EUR

Help

Order Status

Payment

Delivery

Cancellations & Returns

Gift Cards

Cookies

Work @ Urban

Student Discount

Shop North America

Sign up for email

Email


Gender

By entering your email address, you agree to receive Urban Outfitters offers, promotions, and other commercial messages. You may unsubscribe at any time.

Find a Store

Store Locator

Follow Us



Privacy Policy | Terms of Use | Online Dispute Resolution | URBN.com
© 2016 UrbanOutfitters.com All Rights Reserved

319. Pie de la página web de *urbanoutfitters.com*.

Apariencia / Estética / Dirección de arte fotografía – emociones

Es evidente que en su espacio digital y de venta, pretenden en todo momento generar un sentimiento de pertenencia a su grupo, a su comunidad a aquellos que se sienten identificados con los valores de la marca. Lo hacen a través de muchos *inputs*, como son las imágenes de campaña que reflejan a la perfección la edad y la apariencia de los clientes de *Urban Outfitters*, los diseños gráficos que emplean en determinados soportes y para la presentación de ciertos productos; y sobre todo las noticias del blog y *UOCommunity* donde elementos como la música, el estilo o los accesorios personales quedan clasificados y caracterizados a la perfección.

Pretenden ser transgresores, atrevidos y originales a través de los artículos que visten y llevan. Los usuarios y clientes de la marca así lo creen, y por tanto, comparten con esas fotografías no solo sus prendas sino las combinaciones y estilismos que realizan con ellas.

Al fin y al cabo es un estilo de vida lo que reproducen, y el seguimiento a ciegas de la tendencia más puntera del momento entre su entorno y amistades. Durante los años 2012 y 2013, *Urban Outfitters* fue la marca que representó el estilo *Hipster*, ahora pasado de moda y suplantado por estilos que han surgido de su evolución como el *Normcore* -ultra-conformismo estético y uso de prendas muy básicas e incluso

rescatadas de los 90 o compradas en grandes supermercados-; o el *Muppie*, del que hemos hablado anteriormente en el apartado en que analizábamos el target de la empresa.

Observamos esta tendencia claramente en los clientes de *Urban Outfitters* que además comparten sus estilos en *UOCommunity*, y en otras redes sociales.

Nada en ellos es casual, todo está estudiado, desde sus peinados hasta el más mínimo detalle o accesorio.



320. Fotografías de usuarios de *UOCommunity*.

Proceso de compra en el entorno digital / Cesta de la compra

Una vez accedemos a la zona privada del usuario -tras habernos registrado previamente a través de la dirección de correo electrónico y facilitando una contraseña-, podemos localizar en la cesta de la compra los productos que hemos seleccionado.

Una vez queremos proceder a la compra, nos solicitan a través del primer paso “*Delivery*” –envío-, la dirección a la que queremos que se nos remita el paquete, dándonos la opción de guardar esos datos en nuestra cuenta.

El siguiente paso “*Delivery options*” –opciones de envío- nos permite revisar los datos anteriores y nos informa de que el envío estándar es sin coste a partir de 60€, y se nos entregará en un plazo de 3 a 5 días laborables. También podemos desde aquí ver los productos que estamos a punto de comprar, así como la cantidad seleccionada de cada uno de ellos, el color y la talla; con la opción de poder modificarlo o eliminarlo de la bolsa. Si tuviéramos un código de descuento lo podríamos añadir en este momento en la casilla de “*Enter a promo code*” –introducir un código promocional-, que aparece justo encima del botón “*continue*” –continuar-, que nos permite ir al siguiente paso.

“*Payment*” –pago-, aparece a continuación. Aquí, lo primero que vemos es que podemos introducir los datos de una tarjeta de regalo; así en caso de ser poseedores de una, tras introducir el número de la tarjeta y el pin podríamos canjear el importe de la compra con ella. Podemos seleccionar el pago mediante tarjeta de crédito o Paypal.

Seleccionamos esta última opción y tras introducir nuestros datos la siguiente ventana “*Order review*” nos permite revisar el pedido; una vez aceptados los términos y condiciones de la venta, marcando la casilla “*I have read and agree to the terms and conditions*” –He leído y estoy de acuerdo con los términos y condiciones-, pulsamos “*buy now*” –comprar ahora-. Llegamos con este paso a la quinta y última ventana “*Receipt*”, donde vemos el número de pedido, el total y la fecha en que lo hemos realizado; así como un resumen de los artículos comprados y la dirección de envío.

Ahora en la sección privada a nuestro nombre podemos revisar el pedido, en la subsección “*Order status*”.

Han pasado 4 días laborables y hemos recibido el paquete. Es de plástico y lleva el logotipo de la marca, uno que no es el que emplean actualmente. En su interior además de los artículos comprados hay una hoja con la que poder realizar una devolución en el caso que sea oportuno. Las instrucciones están en inglés, alemán y francés. La devolución podrá ser llevada a cabo a través de correo o llevando los artículos a una de las tiendas físicas, puntualizan que a cualquiera de las tiendas de territorio europeo.



321. Paquete de pedido online en urbanoutfitters.com.

D.- Entorno omnicanal

En urbn.com¹⁴⁷, la página *web* donde el grupo pone en conocimiento sus marcas y las cualidades y características de cada una de ellas, observamos que de *Urban Outfitters* una de las más destacadas es “*Digital Experience*” -Experiencia Digital-; de la que describen:

“Designed to encourage exploration and connection, UO’s digital experience matches a beautifully designed, scalable e-commerce site with proprietary mobile apps, cutting edge proximity marketing strategies, integrated social media channels and a loyalty program with over two million members.”

“Diseñado para animar la navegación y la conectividad, la experiencia digital de UO, aún un lugar de comercio electrónico maravillosamente diseñado con las aplicaciones

¹⁴⁷. URBN., “*Urban Outfitters*”, en: <http://www.urbn.com>, en el enlace: <http://www.urbn.com/our-brands/urban-outfitters> (Consultado el 26-09-2016)

móviles, estrategias de marketing de proximidad, canales integrados de medios sociales y un programa de fidelidad con otros dos millones de miembros.”

En este texto se señala la importancia de desarrollar una estrategia de comunicación lo más integrada posible, con un lenguaje tanto visual como textual común en cualquiera de los medios sociales y también en su tienda *online*. Hablan sobre conectividad en el entorno digital, pero también de las herramientas que lo vinculan con el real.

Desarrollan esta característica, la “*Digital Experience*” -Experiencia Digital-, y destacan cuatro puntos que la conforman:

“UO Music. Discover new artists, stream exclusive curated mixes and save your favorite songs to build your own custom playlist in the UO App.”

“Música UO. Descubre nuevos artistas, mezclas exclusivas y guarda tus canciones favoritas para generar tu propia lista de reproducción en la App de UO”

“UO Rewards. As a UO Rewards member, you'll get closer to earning exclusive rewards every time you shop, share or visit UO. Get special offers, one-of-a-kind prizes and more!”

“Recompensas UO. Como miembro de UO, ganarás exclusivas recompensas cada vez que compres, compartas o visites UO. ¡Obtén ofertas especiales, grandes precios y más!”

“Beacons. Get the latest news about sales, events and special collections, delivered directly to your smartphone using Bluetooth technology as you shop in your local UO store.”

“Beacons. Recibe las últimas noticias sobre ventas, eventos y colecciones especiales, directamente en tu smartphone utilizando la tecnología Bluetooth mientras estás de compras en tu tienda UO”.

“Scan + Shop. Use your device’s camera to shop UO! Scan barcodes, store signs and UO catalogs, or take a new photo to find similar products and unlock exclusive content.”

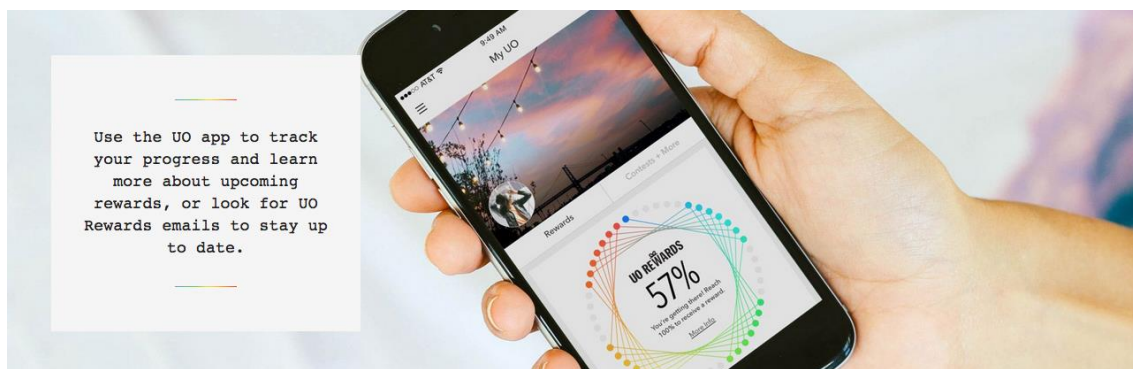
“Scan + Shop. ¡Usa la cámara de tu dispositivo para comprar UO! Escanea códigos de barras, carteles de las tiendas y catálogos UO, o haz una nueva foto para encontrar productos similares y desbloquear contenido exclusivo.”

Todas herramientas que describen y proclaman como “Experiencia Digital” funcionan con el objetivo de alcanzar la *omnicanalidad*, aunque no podemos comprobar su eficacia, porque no existe la aplicación móvil para la App Store española, solo es posible descargarla si se hace desde Estados Unidos según nos indican en la App Store de nuestro smartphone.

Utilizan la música como elemento diferenciador de su marca. Es uno de sus elementos de comunicación con el cliente, y *UO Music* permite que el usuario pueda generar su propia lista de reproducción con canciones que la marca incluye en diferentes plataformas *online* o incluso reproduce en sus tiendas.

UO Rewards fortalece la fidelización del cliente, ya que a cualquier usuario va ganando puntos al realizar compras o compartir ciertas noticias o fotografías. De este modo va aumentando su porcentaje de ganancia, y cuando llega al 100% recibe un premio.

También lo recibirá en su cumpleaños y cada vez que cumpla medio año más. Esta herramienta, de nuevo queda en medio de ambos entornos, porque el cúmulo de puntos puede provenir de compras en uno u otro lado, concentrándose en la cuenta privada del usuario.



322. *UO Rewards* en la aplicación móvil de *Urban Outfitters*.

Beacons posibilita que el cliente, a través de la aplicación y teniendo el *bluetooth* de su Smartphone activado, reciba cuando está en el interior de la tienda física tanto noticias como descuentos exclusivos. Esto genera un vínculo más estrecho con el cliente,

permitiendo por su parte que la marca se adentre en uno de sus productos más personales: su dispositivo móvil, ofreciéndole a la vez promociones relacionadas con sus gustos.

Además se trata de un nexo entre el entorno virtual y el real, ya que es de forma digital cómo el cliente recibe la información, y lo hace mientras se encuentra en el establecimiento físico.

Por último, *Scan + Shop*, es una herramienta que de nuevo aúna o desdibuja los límites entre los espacios real y digital. Ya lo hemos conocido como herramienta de otras empresas de *retail*-moda, ya que realmente es muy válida para este tipo de tiendas, para agilizar la búsqueda de los productos, y también para propiciar las compras por impulso en cualquier situación en la que alguien se sienta atraído por una de las prendas de un cartel o catálogo publicitario.

Por otro lado, al realizar la compra en la tienda virtual y recibir el pedido en el domicilio, el cliente puede decidir, en caso de querer cambiar o devolver el artículo, hacerlo a través de una gestión *online* o bien acudiendo a una tienda física.

6.8. Estudio comparativo y conclusiones sobre emoción y *omnicanalidad* de las marcas y espacios analizados.

Siendo nuestro objetivo final la generación de espacios comerciales emocionales en los que la *omnicanalidad* es la clave, y eje de la estrategia de comunicación y venta del producto, procedemos a realizar un estudio comparativo entre las anteriores empresas de *retail*-moda analizadas, con el objetivo de esclarecer por un lado el correcto desempeño para generar emociones vinculadas a la marca y a la intención del mensaje expositivo; y por otro, las herramientas y acciones empleadas por las empresas para potenciar la *omnicanalidad* entre sus canales y entornos de venta.

Comenzamos por sintetizar las conclusiones sobre las emociones percibidas en los espacios de venta físicos de las empresas.

1. El nacimiento, la evolución y en definitiva la historia de la empresa son, en muchos casos, utilizadas para fortalecer el producto, para dotarlo de una identidad única: la identidad de la marca.

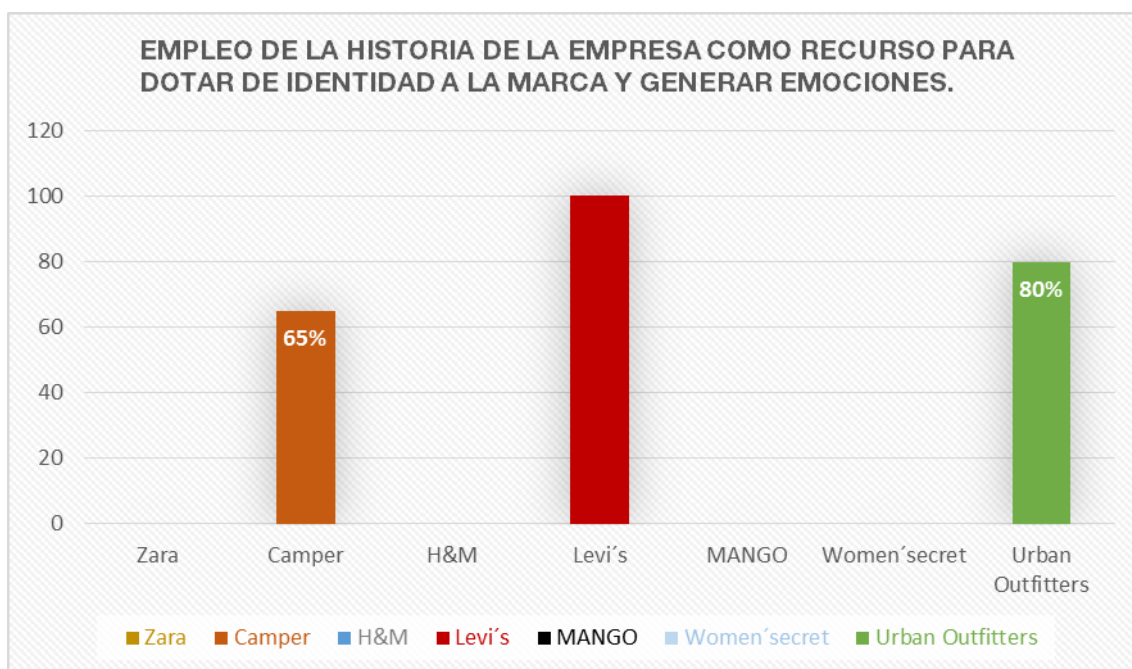
Así pues, se generan lazos emocionales entre el producto y su evolución, lo que ha significado para la sociedad. En nuestra investigación el caso más claro es el de Levi's, que tras tantos años de historia de la empresa -desde 1853-, y evolución de su producto, emplea los acontecimientos pasados vividos con su producto para establecer vínculos emocionales que le otorgan valor, y del mismo modo los potencian en el entorno de venta, tanto físico -uso de materiales y ambientaciones industriales, taller *The Tailor Shop*, textiles que referencian a los nativos americanos, etc.); como virtual -Campaña "Clásicos modernos" o la sección destacada en la web con el vaquero 501, que describen como:

"Favorito de varias generaciones. Ha marcado tendencia durante décadas. Y ha evolucionado con los tiempos. Hoy es un icono cultural. Desde su creación en 1873, el 501 ha sido siempre el máximo exponente del estilo personal. Siempre original."

Camper, es otro ejemplo de ello. La empresa mallorquina fundada en 1975, proviene de una amplia trayectoria de ascendientes zapateros desde 1877. Además su nombre significa "campesino" en mallorquín, una referencia a su lugar de origen rodeado de campos de cultivo. Desde su inicio, la marca quiso revelarse contra el diseño de calzado establecido, y representar libertad, comodidad y creatividad; cosa que han logrado transmitir tanto en su comunicación como en sus espacios de venta.

Urban Outfitters también trata de mantener su referencia inicial o concepto primero de tienda; que fue un espacio en el que se vendían objetos y prendas de diversa índole, para un público universitario con no demasiado dinero para gastar; y por ello la mayoría de productos eran de segunda mano. En la actualidad no lo son, pero se mantiene esa estética de entorno *hand made* -hecho a mano-, ecléctico, y desenfadado; que contiene diversas tipologías de producto para el hogar, aparatos electrónicos, y ropa de mujer y

hombre; un entorno que es un reclamo visual para su público potencial; y que desde luego es así por estar vinculado con la gran personalidad que le otorga su historia.



323. Gráfico comparativo entre las empresas analizadas que muestra el empleo de la historia de la empresa como recurso para dotar de identidad a la marca y generar emociones.

2. Somos conscientes de que el modo en que se componen las empresas, la forma en la que disponen sus equipos de trabajo y cómo se comunican entre los diversos departamentos, influye directamente tanto en el producto que venden como en el entorno de venta.

Los espacios donde se ponen a la venta los productos de las marcas han sido previamente pensados, proyectados y caracterizados por un conjunto de personas que previamente ha profundizado en la identidad de la empresa, de la marca, de su producto y de su target para generar el ambiente idóneo.

La emoción es un aspecto personal, y por tanto, el equipo que conforma la empresa y en concreto el encargado de diseñar el entorno de venta y modificarlo durante las diversas campañas, aporta aspectos personales a la consecución del proyecto final.

Según Andrew Ortony, Gerald L. Clore y Allan Collins¹⁴⁸, catedráticos en psicología, indican que las emociones surgen como resultado de la manera como las situaciones que

¹⁴⁸. ORTONY, A., CLORE, G.L., COLLINS, op.cit, p.1

las originan, son elaboradas por el que las experimenta. Por tanto, en el campo que estamos analizando de diseño de espacio comercial emocional, para que alguien experimente una emoción elaborada por su propia percepción, un tercero debe haber actuado previamente en la generación de ese ambiente.

Por tanto, defendemos que la composición del equipo de trabajo que elabora el espacio influye directamente en las emociones percibidas en él.

Si observamos la organización laboral de las empresas analizadas, advertimos que casi todas están compuestas de un modo similar. De modo general, todas cuentan con un departamento de cuentas o contabilidad, ventas, recursos humanos, diseño o creativo, *merchandising*, marketing, producción, logística, y también la mayoría con uno de tecnologías de la información y comercio electrónico.

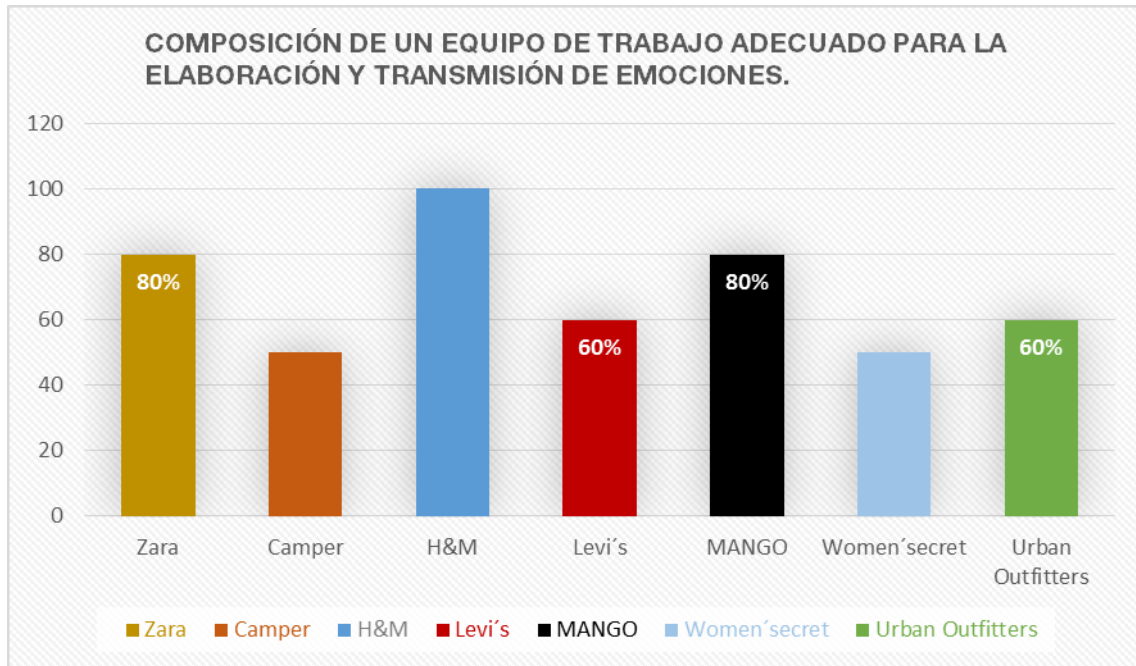
Camper y Women'secret no ofrecen demasiada información sobre la composición de sus equipos de trabajo y departamentos; Zara o MANGO cuentan con los departamentos oportunos para el desarrollo del espacio de venta –tanto del proyecto de tienda que realizan en las sedes centrales los diseñadores o interioristas de la marca, como de mantenimiento del interior que realiza el departamento de *merchandising* y ventas-; aunque es la firma H&M la que más profundiza en los aspectos creativos que debe tener incorporada, a nuestro juicio, cualquier empresa potente del sector *retail*-moda.

Existe en su morfología empresarial, un gran desarrollo del departamento al que la empresa llama *Visual* y que se dedica al diseño del punto de venta. Este departamento cuenta con un *equipo de creación visual y compras* que se encarga de desarrollar en el espacio las ideas conceptuales y creativas en las tiendas, un *Equipo de presentación visual y estilismo*, que trabaja en la presentación de las colecciones en las tiendas, escogiendo el lugar y la presentación de los productos, así como los estilismos de los maniqués; un *Equipo visual de desarrollo de tiendas* que trabaja conjuntamente con el *departamento de Interiores* para desarrollar y optimizar el entorno de la tienda; y el equipo de *Soporte visual países*, que garantiza que el concepto local y global sea uniforme en todos los mercados.

Los distintos perfiles, formaciones, personalidades y objetivos laborales de las personas que completan el departamento *Visual* de H&M, conformarán un equipo preparado para

generar un entorno de venta adecuado y capaz de transmitir reacciones emocionales, que potencien la identidad de la marca y la rentabilidad comercial del espacio diseñado.

Es por tanto enriquecedor y positivo que las empresas dedicadas al *retail*-moda, cuenten con equipos multidisciplinares que cubran todos los aspectos de diseño en el punto de venta, capaces de desarrollar y transmitir emociones encaminadas a diversos objetivos de venta.



324. Gráfico comparativo entre las empresas analizadas que muestra la composición de un equipo de trabajo adecuado para la elaboración y transmisión de emociones.

3. La marca, la identidad que se ha diseñado para ella y sus valores, son el centro de cualquier objetivo a la hora de transmitir emociones en un espacio comercial; es decir, cuando generamos un espacio de venta emocional, además de querer fomentar reacciones emocionales concretas, los valores de la marca y su personalidad siempre deben encontrarse reflejados en él.

En los establecimientos analizados así ocurre, cuando la misma identidad y valores de la marca son los que consiguen desarrollar las sensaciones y emociones en el ambiente diseñado.

Así pues, Zara, con su espacio neutro y ambiguo a la vez que elegante, contemporáneo y pulcro, consigue generar un estado de bienestar, quietud y confianza, además de

transmitir a sus clientes la certeza de que si visten sus prendas, irán vestidos según las últimas tendencias en moda.

Camper, con sus espacios eclécticos, coloridos, de tendencias muy concretas, proyectados por diseñadores con personalidades muy marcadas; son capaces de transmitir originalidad, alegría, modernidad, y como ellos mismos expresan: “*sentido del humor y un espíritu poco convencional*”¹⁴⁹; emociones que a la vez definen la personalidad y filosofía de la empresa.

H&M se caracteriza por contar con establecimientos bastante austeros en cuanto a decoración, aunque muy luminosos y amplios y con mucha mercancía, lo cual consigue transmitir la accesibilidad de los artículos por su bajo precio, a la vez que un carácter fresco, dinámico y urbano vinculado a las últimas tendencias en moda.

El espacio de venta de Levi’s es un entorno elaborado, en el que los materiales nobles como la madera, el cuero o el metal son los protagonistas. Los detalles que rememoran sus orígenes añaden valor tanto al producto expuesto, como a la propia identidad Levi’s. Esto promueve su carácter de tradición, del buen hacer –*know how*–, de su originalidad y empatía con sus clientes, a quienes llevan décadas vistiendo.

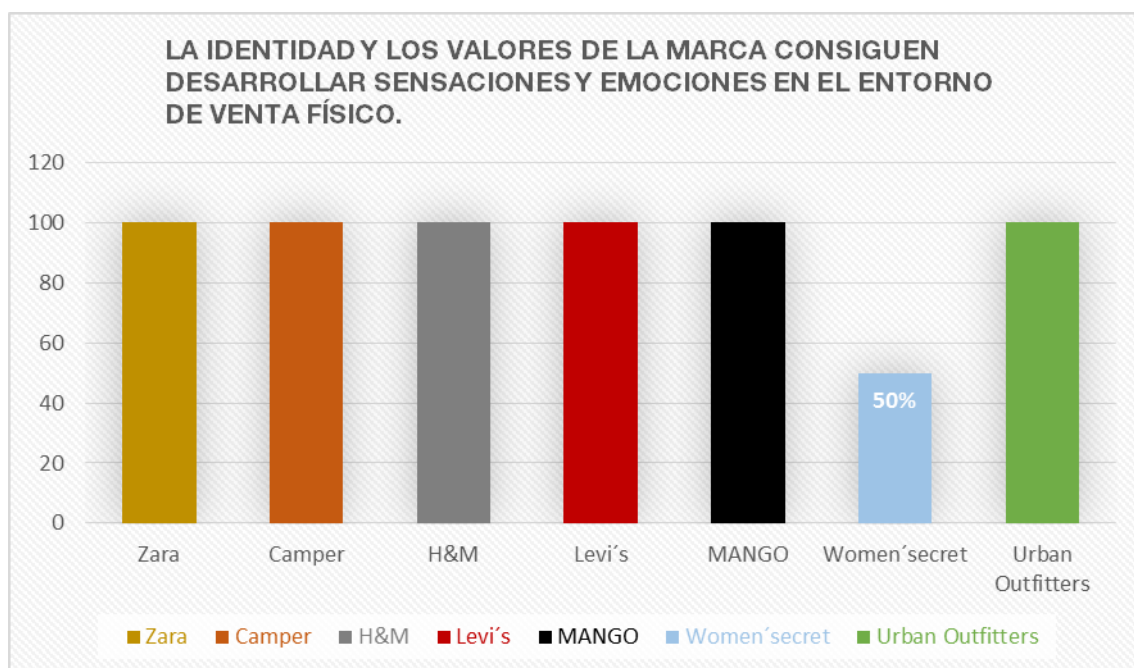
MANGO recientemente ha apostado por un cambio en el diseño de sus establecimientos, que ahora son espacios contemporáneos, serios, de una limpieza visual y lumínica muy bien proyectada, mezcla de materiales nobles y con detalles arquitectónicos que vinculan a la marca, con el diseño y en cierto modo con el lujo. Esto conecta con un público –mujer y hombre– más adulto, de carácter urbano, sofisticado e independiente; que es lo que la marca persigue y con los valores con los que a la vez se identifica.

Las tiendas de Women’secret coinciden en parte con la identidad de la marca. Y decimos en parte porque si que transmiten un aspecto alegre, colorido, casual, femenino y dinámico a través de su espacio lleno de color y elementos decorativos de moda; aunque el aspecto o imagen relativa a la mujer actual, que realiza varias actividades al

¹⁴⁹. CAMPER.COM., “*La Comunicación*”, en: <http://www.camper.com/es>, en el enlace: http://www.camper.com/es_ES/content/history/communication (Consultado el 04-10-2016)

día, que pretende estar cómoda a la vez que atractiva, y que expresa la cotidianidad de su día a día, no se consigue transmitir del todo en el entorno.

Por último, cuando un cliente o incluso cualquier persona desconocedora de la marca se adentra en la tienda de *Urban Outfitters*, advierte a la perfección la personalidad de la empresa; una identidad que a la vez genera reacciones emocionales que incitan a la compra a aquellos que se sienten identificados con ella. La creatividad, el carácter cosmopolita, urbano, multicultural, único, joven y alternativo son las que influyen en el usuario del espacio comercial y lo incitan a la venta.



325. Gráfico comparativo entre las empresas analizadas que muestra el grado en que la identidad y los valores de marca consiguen desarrollar sensaciones y emociones en el entorno de venta físico.

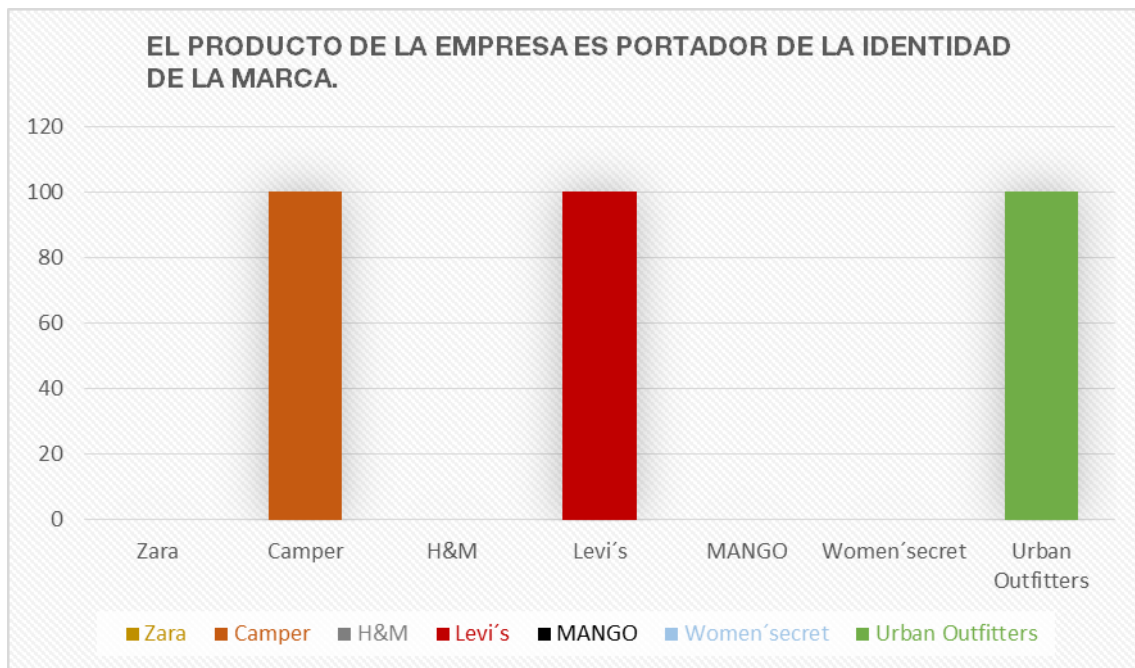
4. El producto de una empresa en muchas ocasiones es portador de la identidad que la marca promueve, es decir, hay productos que poseen características formales, estéticas o incluso prácticas, que los incluyen en una determinada tendencia, estilo, época, grupo social o actividad entre otras.

Son productos que añaden valores al espacio que los contiene, y también a la marca que los vende. Son productos que, por tanto, potencian la intención emocional que el diseñador ha buscado transmitir en el espacio.

De las marcas estudiadas, *Urban Outfitters* es uno de los casos. En la tienda se encuentran objetos para el hogar, decoración o incluso accesorios que destacan por su

originalidad, uso, estética o que claramente son portadores de determinada identidad social, que está vinculada con la empresa. Es el caso de auriculares de aspecto retro pero de última generación, prendas transgresoras y urbanas que conectan con un público original y alternativo, accesorios de cocina propios de un hogar de ambiente urbano y contemporáneo a la vez que joven, o marcos de acabado cobrizo -que es tendencia-, para enmarcar discos de vinilo. Todos estos objetos dotan al espacio de valores o mejor, potencian las características que tanto la parte constructiva como decorativa han pretendido constatar.

El mismo caso ocurre con Camper, donde la originalidad del calzado, su colorido y en muchos casos, su arriesgado y peculiar producto suman características a su continente de venta.

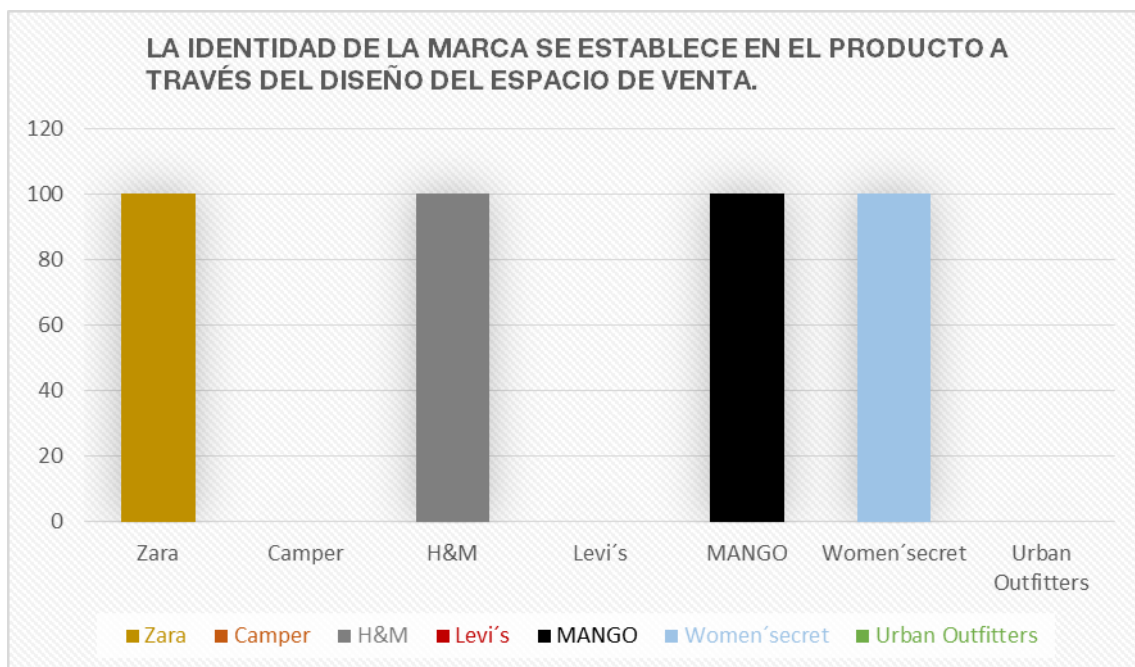


326. Gráfico comparativo entre las empresas analizadas que muestra los casos en que el producto de la empresa es portador de la identidad de la marca.

Por otro lado, existe el caso contrario. Hay objetos básicos que se “empapan” del ambiente en que se encuentran, y es el espacio quien los acaba caracterizando. Al fin y al cabo este es el objetivo de un espacio de venta emocional: otorgar de identidad de marca y de valores al espacio, y por ende al objeto que contiene éste con el objetivo de que sea atractivo para el consumidor.

Muchas de las prendas de Zara, MANGO o H&M, por su similitud, elementalidad, o porque todas ellas responden a las características de la tendencia del momento, podrían intercambiarse de establecimiento y adquirirían la personalidad del espacio que las contiene, y por tanto de la identidad de la empresa.

La percepción a través de las sensaciones generadas por los distintos elementos en el espacio –como el mobiliario, los colores, la temperatura, la luz, la música o el olor-, que se traduce en emociones de atracción, gusto o bienestar para el público objetivo de una marca determinada, son adquiridas a la vez por el artículo, y éste obtiene toda su personalidad.



327. Gráfico comparativo entre las empresas analizadas que muestra los casos en que la identidad de la marca se establece en el producto a través del diseño del espacio de venta.

5. Tras el análisis de estos establecimientos podemos afirmar que la mayoría de ellos son capaces de atraer al tipo de cliente que anhelan como empresa, es decir, todos ellos saben qué espera su cliente de ellos, qué tipo de producto es el que quieren comprar y de qué manera debe ser presentado en el espacio; aunque unos lo saben llevar a la práctica mejor que otros.

Así pues Zara sabe que debe mostrarse neutra a la vez que básica, y debe manifestar que sus productos son una apuesta segura en el buen vestir, casuales y elegantes para múltiples ocasiones, ya que se dirige a un público muy variado, de ambos sexos, de

muchas culturas y países; por eso acierta en el interior de sus establecimientos que expresan lo mencionado.

Camper busca atraer al consumidor más original e informado; es decir, busca al inconformista, al que persigue algo más, tanto en el calzado como en su actividad diaria; y por ello sus espacios son también diversos, sorprendentes y únicos; creados por personalidades en el campo del diseño y la arquitectura, que han generado su propio universo Camper, lo que para ellos representa la marca.

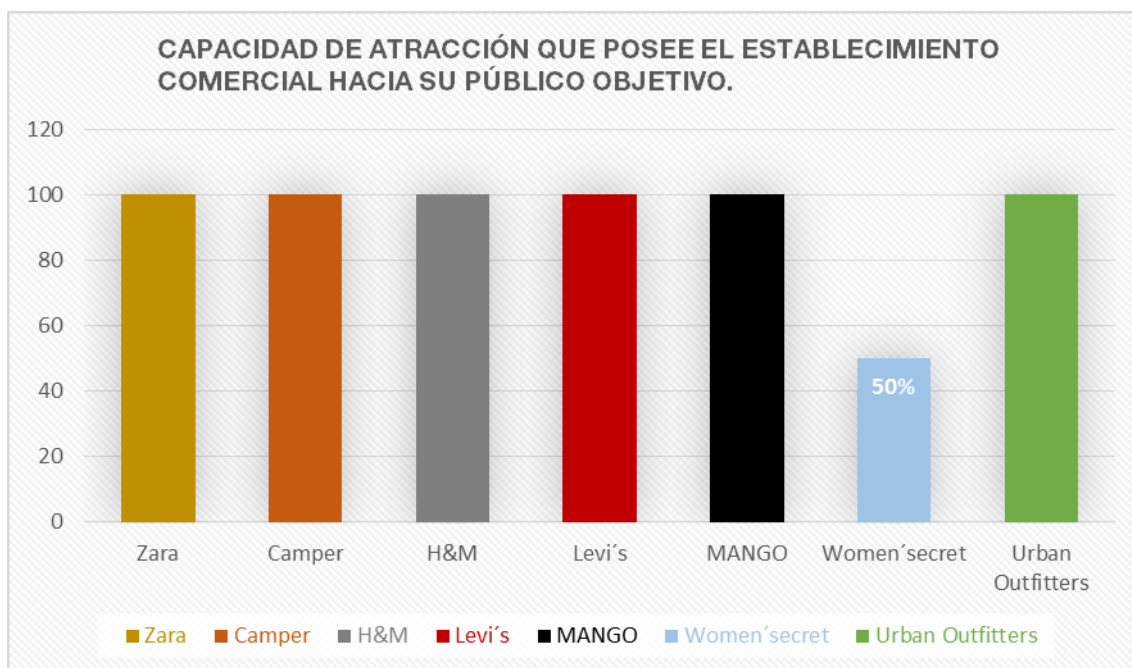
H&M también sabe cómo atraer a su cliente –ansioso de novedad en moda a un precio bajo–, desde el diseño del espacio, para ello, y con el fin de aparentar la diversidad de producto y su bajo precio, conforman espacios grandes en los que el producto se muestra en gran cantidad, un paralelismo con las grandes superficies de venta y los supermercados de los que el consumidor tiene la imagen de barato. Por otro lado, y para mostrar su vínculo con las tendencias y con el diseño de moda –que es otro de los atractivos que los clientes ven con la marca–, crean espacios dedicados a colecciones especiales cuando hay alguna campaña de colaboración con algún famoso diseñador de moda.

Levi´s construye su espacio comercial como un templo que recoge y exhibe su producto estrella: los jeans. Es un espacio para los amantes de la marca que a la par son sus clientes.

MANGO, del mismo modo, ha sabido reinventar sus instalaciones comerciales creando un proyecto de tienda con un enfoque más adulto y elegante, más exclusivo; ha logrado el objetivo de aproximarse a la mujer y hombre cosmopolita, urbano e independiente, vinculando su producto con este estilo de vida y manifestándolo en un ambiente de estética próxima a proyectos de interiorismo actuales, tanto en espacios hábitat como *contract*.

El caso de Women´ssecret, es quizá el más equivocado en relación al concepto de tienda que pretende atraer a su cliente potencial. Es un espacio que, aunque es atractivo, contiene elementos y soportes adecuados para las prendas y está bien organizado, no acaba de corresponder al 100% ni con los valores de la empresa ni con su cliente, y solo se identifica en parte con su personalidad.

Por último *Urban Outfitters* es un entorno de compra ideal para quien se siente identificado con la marca. Todo lo que lo conforma está pensado para aquellos que se identifican con un estilo de vida casual, urbano, en el que suena una música nueva y alternativa, y en el que se encuentran objetos y prendas “casi imprescindibles” para su día a día.



328. Gráfico comparativo entre las empresas analizadas que muestra la capacidad de atracción que posee el establecimiento comercial hacia su público objetivo.

6. En cuanto a la comunicación que realizan las empresas y las herramientas *offline* que emplean en sus espacios de venta físicos; por supuesto que van conjugadas y dirigidas a generar ciertas impresiones sobre el propio espacio y sobre la marca. Se trata de herramientas de comunicación y por ello su objetivo es el de trasladar al espacio el mensaje diseñado y la imagen de la empresa.

La selección de una buena ubicación para el espacio de venta, es una de las herramientas *offline* que coinciden en usar todas las empresas que hemos analizado. Todas ellas se encuentran en zonas comerciales céntricas de las ciudades, con buena visibilidad y buen acceso. Se localizan en lugares muy transitados tanto por los ciudadanos como por los turistas.

También con carácter general, la mayoría de los establecimientos de las marcas analizadas, cuentan con amplios escaparates o fachadas acristaladas donde exhibir sus

productos, y desde donde se puede ver el interior del local, cosa que transmite transparencia a la vez que invita a entrar.

En cuanto a la atención al cliente, las marcas son más variables y esto dependerá de la tipología de artículos que venden y de su política de empresa en cuanto a esto.

Algunas como Camper o Levi's requieren, por el producto que venden, que el cliente sea atendido por un dependiente antes de pasar por la caja; otras prefieren dar libertad de movimiento al consumidor por su espacio, sin atenderlo a no ser que éste manifieste que lo desea o tenga alguna duda o consulta como es el caso de Zara, H&M, Women'secret y *Urban Outfitters*; y por último MANGO, aunque tiene un producto y una exposición similar a las anteriores, si que es persistente en su atención, y el cliente siempre ve intervenida su experiencia de compra con el ofrecimiento de ayuda de uno de sus dependientes.

En todos los establecimientos estudiados los accesos, los espacios entre secciones, la luminosidad, y la confortabilidad en la circulación es adecuada.

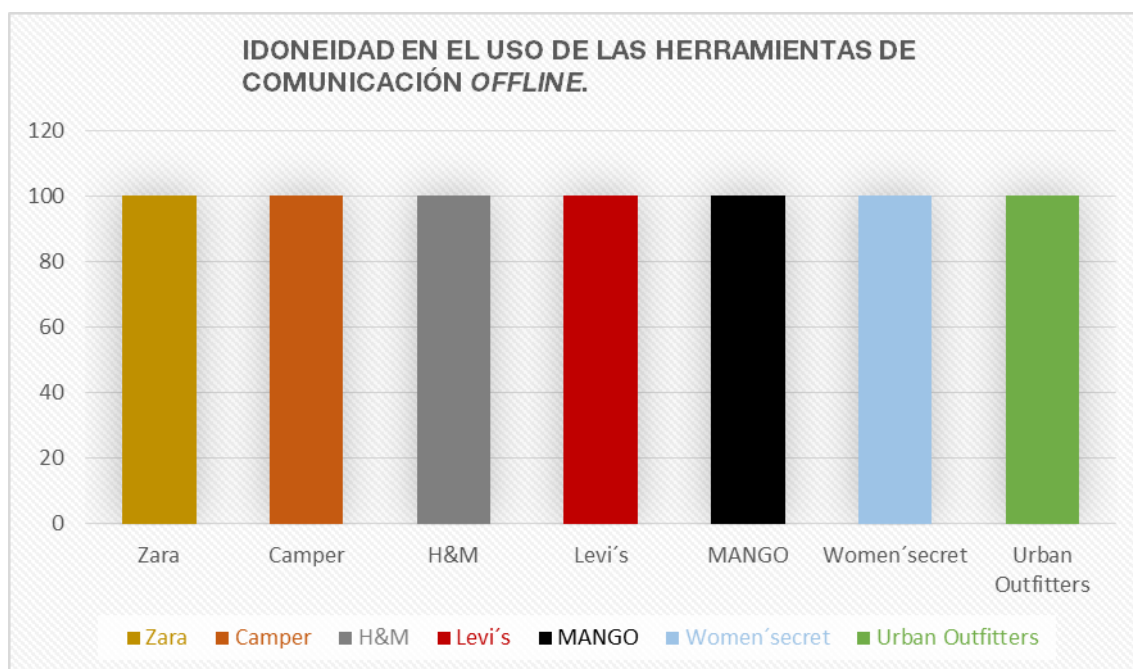
Varias de las tiendas analizadas cuentan además con elementos de reclamo en su interior; que o bien llaman la atención de los viandantes porque se ven desde el exterior, o bien generan una acción que implica un grato recuerdo para el cliente o una buena experiencia de compra.

Urban Outfitters cuenta en su tienda de Barcelona con un fotomatón, Zara en el Soho con equipamiento tecnológico capaz de solicitar una prenda desde los probadores, y Levi's de san Francisco posee una zona donde reparar y *customizar* sus prendas haciéndolas únicas y genuinas.

Por otra parte, y según las características de la marca y sus valores, las empresas realizan ciertas acciones *offline* que intervienen en su comunicación, y también en sus valores y su producto, que finalmente se expone en el entorno de venta –y éste queda caracterizado por ellas-.

Son acciones con modelos o personajes populares o famosos en algunos casos – MANGO, Levi's y Women'secret-, colaboraciones con diseñadores, artistas o ilustradores para sus colecciones especiales –H&M o Camper-, y en otros casos con la

participación de artistas, arquitectos o diseñadores populares para la realización de sus espacios o la decoración de los mismos –Camper, Zara o Urban Outfitters.-



329. Gráfico comparativo entre las empresas analizadas que muestra el grado de idoneidad en el uso de las herramientas de comunicación offline.

En cuanto a las herramientas de comunicación *online*, todas las empresas coinciden en tener una página *web* principal que a la vez funciona como tienda virtual, y algunas de ellas cuentan con otra –a menudo del grupo al que pertenecen-, en la que su marca, políticas de empresa, sostenibilidad, y área de trabajo y ofertas quedan identificadas. Es el caso de Zara con Inditex, o *Urban Outfitters* con URBN, Levi's con Levi Strauss o Women'secret con Grupo Cortefiel.

En más de la mitad de los casos estudiados, cuatro de siete, –Camper, H&M, Levi's y *Urban Outfitters*-, la página *web* tiene además una sección destinada al *blog*, un espacio donde las marcas tienen la oportunidad de generar lazos emocionales con sus clientes, y observamos que algunas de ellas emplean esta herramienta de comunicación mejor que otras.

Camper utiliza esta sección a modo de zona de publicación de noticias relacionadas con la marca; desde allí -<http://blog.camper.com/es/>- pueden leerse artículos y publicaciones referentes a la marca, las tiendas, los productos o los eventos que se están produciendo. En efecto es una herramienta de comunicación, pero no posee la cualidad de generar

empatía con sus consumidores, o dicho de otro modo, no es un *blog* en el que entrar habitualmente a leer noticias sobre temas atractivos para sus clientes potenciales. Además sus noticias no se encuentran del todo actualizadas.

El *blog* de H&M, en cambio, sí que es un espacio que invita a la lectura y a la revisión de noticias de manera periódica. En él las subsecciones de moda, belleza, cultura y video contienen noticias, artículos, entrevistas, consejos e incluso videos con ejercicios de gimnasia básicos, que pueden generar un vínculo con los intereses de muchos de los consumidores de la marca. Además, por ejemplo, en muchos de los consejos sobre cómo hacer un determinado maquillaje o peinado, la marca aprovecha para hacerlo con sus productos, con lo que al mismo tiempo está realizando publicidad sobre ellos e incitando a su compra. Las entrevistas, realizadas a personajes famosos en su campo y normalmente vinculados a la cultura, arte o música, son un modo de personalizar a la vez a H&M, conectando las virtudes de estos creativos y prestigiosos personajes a la identidad de la empresa; y generando por tanto impresiones y reacciones emocionales en el consumidor de la marca.

Levi's divide sus noticias en *Community* –comunidad-, *Culture* –cultura-, *Design* –diseño-, *People* –gente-, *Technology* –tecnología-, *Vintage*, *Sustainability* –sostenibilidad- y *Social Progress* –progreso social-. Del mismo modo que en H&M, el *blog* de Levi's bien podría ser el resultado de la mezcla de los dos anteriores: genera artículos de calidad y de atractivo para sus consumidores y clientes potenciales con contenidos de calidad y realizando entrevistas a personajes actuales del panorama cultural de diversos ámbitos, aunque sus noticias están muy ligadas a acontecimientos y acciones por parte de la empresa, lo que puede llevar al lector a abandonar la página tras haber leído varias publicaciones y sentir que a través del *blog* la empresa está promocionándose en exceso.

Por último, el *blog* de *Urban Outfitters* es quizá el más interesante y efectivo como herramienta de comunicación de todos los estudiados, porque es capaz de descubrir a artistas emergentes del sector de la música, del arte, de la ilustración o de la moda y además las entrevistas son interesantes y muchas de ellas desvinculadas a la marca, lo que permite que el lector vaya de un artículo a otro sin sentir que permanentemente se está publicitando la empresa. Lo que hacen es intercalar noticias ajenas a ellos con otras que tratan sobre productos que venden; aunque todas ellas en su conjunto son las que

caracterizan a la marca y generan su identidad alternativa, creativa, joven, espiritual o luchadora, y que en definitiva, son las que originan la atracción y empatía con su público.

En cuanto a las redes sociales, han supuesto una verdadera revolución en el modo en que han permitido que las empresas conecten con sus clientes. Gracias a ellas su trato es hoy mucho más cercano con ellos, y por ellas pueden observar más de cerca las características de sus seguidores, sus gustos o sus necesidades. Además son un canal que permite que una noticia se difunda con mucha rapidez a muchas personas y a un coste bajo o incluso nulo.

Todas las empresas de *retail*-moda analizadas, tienen cuenta en un mínimo de cinco redes sociales. Todas coinciden en tener Facebook, Twitter, Youtube e Instagram; y por tanto podemos decir que estas cuatro son las más significativas para el sector y sus usuarios.

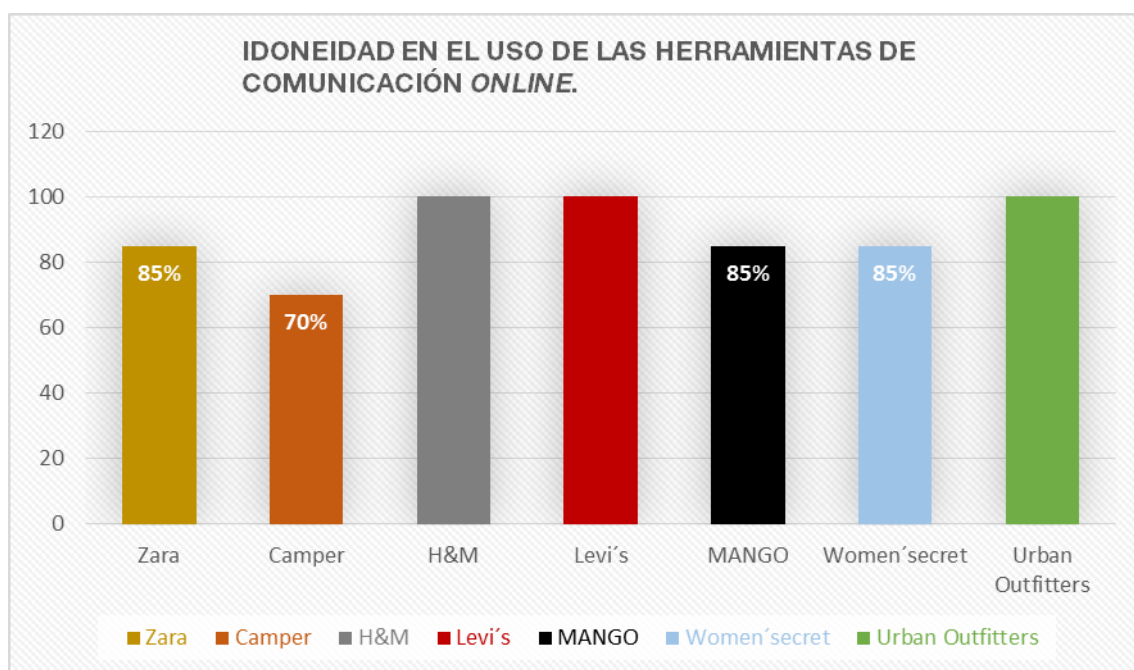
Todas excepto Levi's tienen cuenta en Pinterest, lo que la hace la siguiente en valor. El resto de las empleadas; Google+, Songdrop, Vimeo, Flickr, Spotify, Foursquare y Tumblr, las emplean solo algunas de las marcas y quizá sea porque algunas de ellas están más especializadas en diversos temas, y no son de carácter tan genérico, popular o cuentan con tantos usuarios como las primeras cuatro que hemos mencionado.

Lo más significativo en cuanto a redes sociales, lo hemos encontrado en las redes sociales propias que Women'secret y *Urban Outfitters* poseen en sus respectivas páginas web. Cronológicamente investigamos antes la tienda virtual de womensecret.com, y por tanto descubrimos en ella y por primera vez las peculiaridades de esta red social (*#womensecret*), aunque la estructura y forma de empleo es la misma que la de *UOCommunity* de *Urban Outfitters*, y por su carácter innovador y ligado a las nuevas tecnologías, es muy posible que la herramienta fuera empleada con anterioridad por *Urban Outfitters*, y que fuera Women'secret quien la usara posteriormente.

Consideramos que es una herramienta de comunicación *online* muy potente, ya que en estos espacios se reúnen fotografías compartidas por clientes y seguidores de las marcas desde diversas redes sociales, y todas ellas coinciden aquí. Además, cuando alguien se interesa por una de las fotos o de los productos que salen en las imágenes, pulsa sobre

ellas y aparecen los productos desvinculados de esa imagen principal con un acceso a la tienda *online*, y con la posibilidad de incluirlos en la cesta de la compra de la página web.

Esta red social dispone de muchos beneficios, ya que permite por un lado generar *viralidad* entre diversas redes sociales, a la vez que suscitar atracción en los usuarios de la red, y por último permitir que el acceso a las prendas y por tanto el proceso de compra se agilice.



330. Gráfico comparativo entre las empresas analizadas que muestra el grado de idoneidad en el uso de las herramientas de comunicación online.

7. En lo relativo a las características del espacio físico seleccionado para la venta de cada una de las marcas, todas ellas son seleccionadas cuidadosamente por los encargados no solo del diseño interior, sino del departamento de ventas, contabilidad o marketing de la empresa; quienes determinan tanto los presupuestos destinados para las tiendas (alquileres, compras, adecuación interior, etc.), como la idoneidad del espacio y su ubicación.

Comprobamos además que muchas de las tiendas poseen la esencia de las ciudades o los barrios en los que se ubican.

Es el caso del establecimiento de Zara en el Soho –que se impregna del estilo decó del edificio donde se ubica-, o el de Levi's en San Francisco –en la que se han utilizado

materiales reciclados del puerto de la ciudad para su construcción-. Esto es claramente una forma de transmitir una emoción de unidad, de pertenencia e incluso de nostalgia, por la que muchos consumidores se sentirán seducidos.

La persona o grupo encargado del diseño del espacio, es otro factor que altera las características del lugar; aunque esto depende de las pretensiones de la empresa. En la mayoría de los casos que hemos investigado, las tiendas y sus interiores los realizan de manera interna los equipos de las empresas destinados a ello, y el diseño elaborado en la central es imitado e implantado en todo el conjunto de tiendas que conforma la cadena.

El caso de Camper es opuesto. Su política es encargar cada nueva tienda a un nuevo diseñador, que debe aplicar en el espacio su visión sobre la marca. De este modo han conseguido entornos de venta eclécticos, originales y únicos, donde lo inesperado y atrevido es un factor clave de identidad del espacio y del producto –coincidiendo con la personalidad de la marca-.

Urban Outfitters en Barcelona contó con la colaboración del ilustrador Agostino Lacurci, quien con su intervención en varios murales del local personalizó el espacio generando un espacio de venta singular.

Los acabados, materiales, texturas, elementos de mobiliario o tendencias adoptadas en el establecimiento son elementos clave en la transmisión de emociones. Todos ellos en su conjunto, son los que van a generar un determinado ambiente capaz de transmitir sensaciones a quienes se encuentren en el espacio de venta. Éstos pueden ser más o menos caros, más o menos exclusivos, o diferentes, sorprendentes, cálidos, ambiguos, neutros, atrevidos, etc. Una serie de adjetivos formales y objetivos, que a la vez son capaces de dotar de un significado a un lugar cuando se complementan entre sí.

De este modo, la suma de los materiales, texturas y colores que localizamos en la tienda de Levi's, por ejemplo, generan un entorno cálido, confortable, genuino, típico del oeste americano.

Y además de los acabados debemos contemplar la iluminación, elemento clave en la generación de un ambiente, cuya mayor o menor potencia, el color de la luz, su naturaleza –natural o artificial- y el tipo de lámparas dan multitud de opciones al interiorista, quien puede escenificar un espacio más íntimo y acogedor con el uso de

poca luz y cálida, o un espacio más impersonal con el uso de una luz blanca más potente, o generar puntos de atención mediante focos, entre otras muchas opciones.

En todos los espacios analizados la luz está muy bien estudiada y permite que los objetivos en el entorno de venta de cada una de las marcas se vean fortalecidos.

El olor, como ya desarrollamos en el punto 3.1 de nuestra investigación, es una sensación que somos capaces de mantener en la memoria, por encima de algo que hemos percibido con la vista. En la mayoría de las empresas estudiadas tienen un perfume diseñado específicamente para sus tiendas, un odotipo que es seña de su identidad. Estos perfumes se diseñan en base a los valores de las empresas, así como a los productos que venden o a quién se lo venden, o incluso al tipo de ambiente que pretenden conseguir en sus espacios de venta.

Existen aromas sofisticados que encajan con mujeres adultas –MANGO-, o más dulces y femeninos -Women´secret-, o cercanos a un estilo de vida determinado -H&M-, e incluso espacios en los que el olor es el propio de las prendas porque estas son las protagonistas -Levi´s-.

Sea como fuere, el olor es capaz de ocasionar un efecto inmediato en la memoria de las personas, de rescatar recuerdos almacenados y valores asignados a determinados aromas; y por tanto es una herramienta idónea para avivar las emociones del entorno de venta.

Un efecto muy similar ocurre con la música; el consumidor puede verse atraído por diversas canciones o sonidos y melodías, e identificarse con ellas –a la vez que con la marca-; pero además la música potencia las emociones que el diseñador pretende para su espacio. El uso de la música en los establecimientos comerciales y también como herramienta de comunicación en el entorno digital, es básica para algunas de las empresas que hemos estudiado.

Urban Outfitters, además de vender música en su establecimiento reproduce en él música de diversa índole alternativa y casual, que se identifica con su cliente además de tener cuentas en Spotify y Songdrop, y tener muchas listas de reproducción seguidas por gran cantidad de usuarios de ambas aplicaciones.

MANGO está apostando también por el uso de la música para completar sus ambientes de venta, y llegar a su público conectando con él a través de Spotify.

Levi's cuenta con un equipo de profesionales encargado de seleccionar canciones y crear listas de reproducción para sus tiendas y para la aplicación Spotify. En la entrevista¹⁵⁰ que localizábamos en su página web, este equipo esclarecía la importancia de la música para las marcas, así como algunas de las claves para su selección:

“Hoy, la música es la extensión de la marca. Nosotros la usamos para completar el ambiente y crear una conexión emocional con el consumidor.” (...) “la música que oírás en la Levi's Store está más relacionada con un estado mental que con la edad o el género, desde un punto de vista atemporal.” (...) “Uno de los aspectos que consideramos cuando seleccionamos canciones es que no importa el género o el estilo, el artista debería ser original o pionero en lo que hace.” (...) “Con la música, nuestro objetivo es dar a la gente algo con lo que podamos conectar. Las listas de reproducción trascienden el género y las décadas”

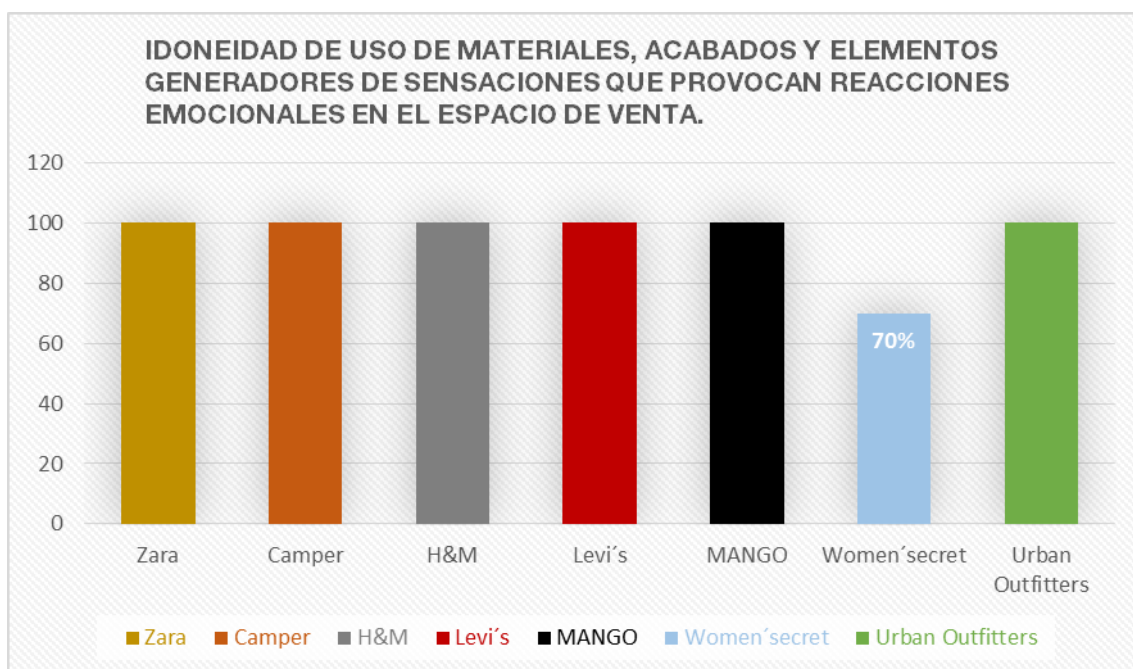
La descripción que realizan sobre la música que se escucha en Levi's es a la vez la descripción de su producto y de su marca, dejando claro la importancia que tiene la música como elemento comunicacional con sus clientes.

El uso de nuevas tecnologías en los espacios de venta no es hoy por hoy convencional. De los espacios estudiados, Zara en el Soho es el caso más innovador, aunque es un ejemplo aislado porque ni siquiera ocurre en el resto de las tiendas de la cadena. Existen intervenciones puntuales, siendo la más popular el uso de tabletas para la realización de pedidos *online* en los espacios físicos. Este uso lo hemos podido observar en Zara, H&M y MANGO.

De todos modos, el uso de nuevas tecnologías está más encaminado a mejorar el proceso o la experiencia de compra, que a intervenir –con según qué herramienta–, en las emociones que el diseñador del establecimiento desea transmitir.

¹⁵⁰.LEVISTRAUSS.COM., en: <http://www.levistrauss.com> , en el enlace: <http://www.levistrauss.com/unzipped-blog/2014/01/musical-trio-behind-levis-store-soundtrack/> (Consultado el 20-08-2016)

Las nuevas tecnologías no son un elemento fundamental en la generación de emociones aunque, podrían intervenir en ellas.



331. Gráfico comparativo entre las empresas analizadas que muestra el grado de idoneidad en el uso de materiales, acabados y elementos generadores de sensaciones que provocan reacciones emocionales en el espacio de venta.

8. En nuestra investigación sobre el funcionamiento de las marcas en sus espacios de venta físicos y también en los virtuales, nos interesaba poder comparar sendos espacios entre sí para comprobar el nivel de similitud o características compartidas entre ellos, así como el modo de expresarse o la forma en que se transmiten ciertas reacciones emocionales vinculadas con la identidad de la marca.

La conclusión tras la observación de los espacios de venta virtuales de las marcas analizadas es que:

- Las herramientas de comunicación a través de las cuales se expresan los valores de marca y las emociones, son distintas para uno y otro entorno; y por ello el modo de transmitir los mensajes diseñados se hace de un modo distinto.
- Ambos espacios son transmisores de los valores de marca, así como de su tipo de público, su estilo y tendencia.

- Los entornos de venta virtuales expresan la identidad de la marca de un modo más visual y completo o global que los entornos de venta físicos. Esto ocurre porque en ellos la transmisión visual y de imágenes sugerentes es constante, en todo momento el usuario digital está viendo el logotipo y los colores de la empresa, quizá contemplando alguno de los videos promocionales; del mismo modo que está observando las fotografías de campaña que expresan a través de sus modelos, productos y ambientes cualquiera de las emociones que desde la empresa se pretenden. En los espacios de venta físicos esto es más complicado, y por ello el espacio digital está complementando al físico, y juntos completan la imagen que la empresa desea transmitir.

9. La experiencia de compra en el espacio digital, dista de la que podamos experimentar en la tienda física, y esto ocurre por la diferencia entre los entornos, por su propia naturaleza, su uso y las prácticas que el consumidor puede realizar en cada uno. Es posible, que si una misma persona realizara durante el mismo día una compra en el establecimiento físico, y otra en el establecimiento virtual sintiera atracción por productos diferentes, en uno y otro entorno, y acabara por comprar artículos distintos.

Esto ocurre porque las herramientas de *merchandising* y de comunicación son distintas, y también porque las características de un artículo pueden verse favorecidas en un entorno más que en otro. Por ejemplo, si una prenda destaca por poderse utilizar en diversas posiciones será más fácil de transmitir en la tienda *online* que en la física mediante el uso de fotografías que la muestren en diversos estados. También podrá mostrarse en el entorno digital el tipo de público que consume la marca, así como el estilo o la combinación que los modelos lucen en las fotografías de campaña.

La transmisión de emociones y valores de marca en los espacios virtuales analizados se realizan sobre todo a partir de los ambientes, estéticas y estilos generados en la dirección de arte de las fotografías. Éstas son las principales transmisoras de identidad de marca y de sensaciones, que desembocan en reacciones emocionales.

La escenografía de cada una de las fotografías se estudia meticulosamente, desde el estilismo, el atrezzo, la iluminación, el color final o la expresión de los modelos; todo ello para acabar favoreciendo un mensaje y una sensación preestablecidos.

También el diseño –estético, que no estructural-, de la página *web* favorece la proyección del carácter de la marca. Su logotipo, los colores o la tipografía y sus características conforman una imagen de la empresa.

Por último, los contenidos de las páginas *web* que a la vez son las tiendas virtuales, también proporcionan información y un perfil sobre la empresa, ya que a través de ellos se pueden contemplar sus intereses en cuanto a obras sociales, políticas de empresa, *blogs* que desarrollan diversos temas, listados de música -las que tienen cuenta en Spotify o Songdrop-, etc. Su espacio digital, y también su perfil y publicaciones en redes sociales, se convierte en un contenedor de información corporativa y de identidad de marca.

Por otro lado, la percepción de ciertas sensaciones que llegan al consumidor a través de los sentidos del tacto o el olfato, o incluso de la percepción global que puede experimentar en un ambiente físico es una experiencia real que no se puede digitalizar.

Como comentábamos con anterioridad, el olor es capaz de generar experiencias y trascender en nuestra memoria, enlazando el aroma con ciertos recuerdos y, éste solo se puede experimentar en un espacio real. Lo mismo ocurre con la música cuando nos encontramos en una tienda física en la que el ambiente y el sonido nos envuelven. Esto no ocurre en los espacios de venta digitales, y en este sentido, el espacio físico tiene ventaja al generar un entorno emocional.

10. El proceso de compra en las tiendas virtuales de las marcas analizadas, es una experiencia muy distinta al proceso de compra realizado en un espacio físico, en el que la atención al cliente puede variar, nos podemos encontrar los artículos dispuestos en el espacio de varias maneras, y elementos físicos como la temperatura, la luz, la música o el aroma pueden intervenir en él.

En el proceso de compra digital, los artículos siempre se encuentran “en buen estado”, nunca podemos ver deficiencias en las prendas; en el proceso de compra digital, no seleccionamos qué producto queremos de una misma opción, sino que se nos asigna y en todo momento suponemos que está bien.

Las cestas o bolsas de la compra digitales son de estructura muy similar entre si, y en ellas podemos comprobar nuestros artículos, su talla, color y precio, así como la suma

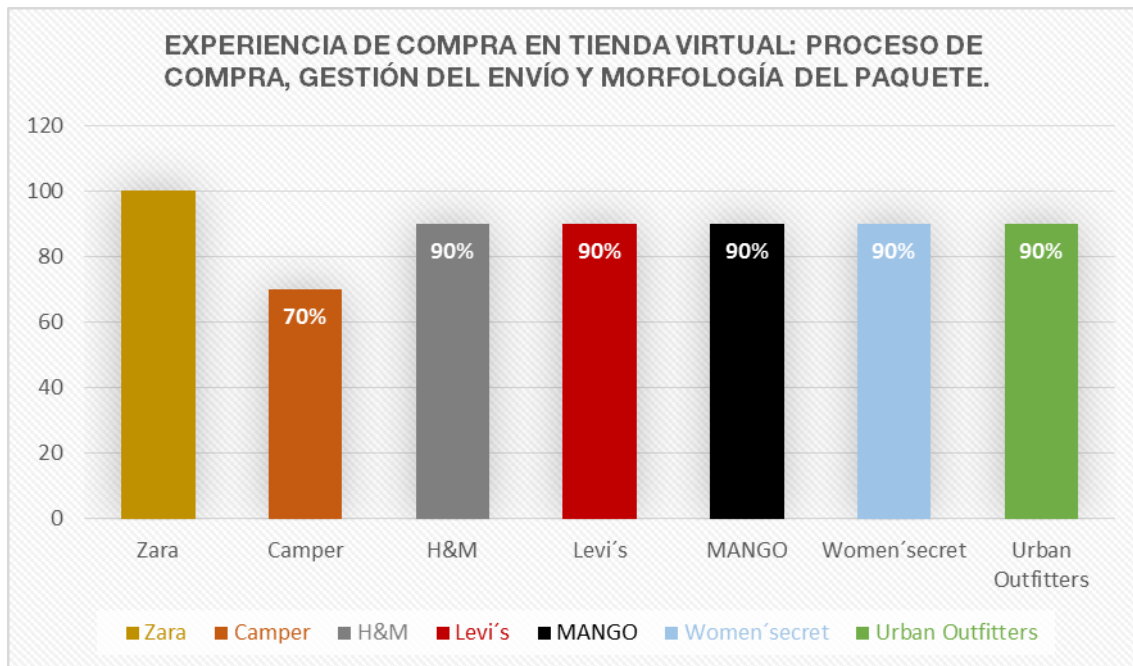
total y en cuánto queda finalmente si aplicamos un código de descuento. Esto es otra ventaja para el consumidor, quien puede advertir durante su proceso de compra el presupuesto a medida, y seleccionar o eliminar alguno de sus productos.

El acto de realizar la compra -toma de datos, envío, pago y confirmación del pedido-, es relativamente ágil, y más cuando el usuario ya está registrado como cliente de la tienda. Si es así, basta con confirmar que todos los datos están bien y confirmar el pedido.

La entrega en todos los casos, nos ha sido previamente informada a través de un email de la empresa de transporte o un mensaje de texto. Todas ellas han tardado entre 3 y 5 días laborables, y los productos han llegado en buen estado.

Cabe destacar entre todas, el paquete de Zara. Es la única empresa que utiliza una caja para entregar sus pedidos *online*, cosa que influye gratamente en la experiencia de compra. Su paquete determina y transmite delicadeza, cuidado por sus artículos y les dota de valor.

El resto de pedidos nos llegaron en paquetes de plástico, siendo el menos trabajado a nivel corporativo el de Camper, que ni siquiera tenía grafiado el logotipo. Esto también influyó en la experiencia de compra, pero esta vez de un modo negativo, ya que una empresa que comunica tan bien y emplea tanto esfuerzo creativo y económico en sus campañas de comunicación, debería mimar la parte final del proceso de compra de sus clientes en la elaboración del *packaging* de sus pedidos *online*.



332. Gráfico comparativo entre las empresas analizadas que muestra la experiencia de compra en la tienda virtual considerando diversos factores como: el proceso de compra, la gestión del envío y la morfología del paquete.

De los casos examinados, extraemos igualmente conclusiones acerca de cómo las empresas *retail*-moda están trabajando la *omnicanalidad*. Cuáles son las herramientas y acciones empleadas por las empresas para potenciarla entre sus canales y entornos de venta, generando una experiencia lo más unificada posible para el cliente.

1. La comunicación *omnicanal* es lograr que la experiencia de compra se perciba de un modo lineal, unificado cuando el cliente realiza una compra utilizando los dos entornos indistintamente; y esto es posible cuando el consumidor recibe la misma información, el mismo mensaje y percibe las mismas características y emociones, se encuentre donde se encuentre, en la tienda física o en la virtual a través de su smartphone.

Hemos podido comprobar que, a pesar de las diferencias naturales y obvias entre el entorno físico y el virtual, las empresas transmiten en ambos los mismos mensajes, los mismos valores y se percibe una conducta de empresa muy similar en ambos.

En cada una de las marcas, hemos analizado las emociones derivadas del espacio, tanto de la tienda como del espacio digital, y a partir de ello hemos podido comprobar su grado de aproximación.

Así pues, en Zara, tanto en la tienda física como en la virtual, el blanco está presente, la neutralidad, la limpieza visual, la transparencia. Se percibe bienestar, confort, vanguardia y confianza. En cuanto a la presentación de colecciones puntuales, observamos que la dirección de arte en la fotografía de las campañas no se asemeja al espacio físico. Solo se transmiten de igual modo en ambos entornos, los valores y emociones fundamentales, las que transcriben la identidad de la empresa, la imagen de Zara y lo que ésta quiere transmitir en todo momento a su público.

Camper es cambiante, camaleónico por definición. Cada uno de sus espacios físicos es diferente, peculiar y único. El espacio digital se adhiere a cualquiera de ellos, la esencia es la misma. En ambos entornos el color, la transgresión, la originalidad, se perciben -en uno por su escenografía física, y en otro a partir de las imágenes promocionales del producto- ; y aunque en la tienda virtual los productos se muestren en las diversas secciones sobre fondos blancos y sutiles, consideramos necesaria esta presentación para que el producto se vea con claridad.

H&M expresa en su establecimiento la accesibilidad económica de sus productos, así como su vínculo con las últimas tendencias en moda y la cantidad de artículos que puede ofrecer al consumidor. Su espacio digital es claro, limpio e intuitivo, y cuando nos adentramos en él, advertimos la cantidad de productos que se ponen a nuestra disposición, aunque todo está perfectamente estructurado por secciones, del mismo modo que ocurre en sus tiendas físicas, donde a pesar de contar con muchos metros cuadrados, el cliente sabe moverse en ella y localizar lo que busca. También se percibe de modo paralelo la frescura, el aire cosmopolita y el vínculo a la moda.

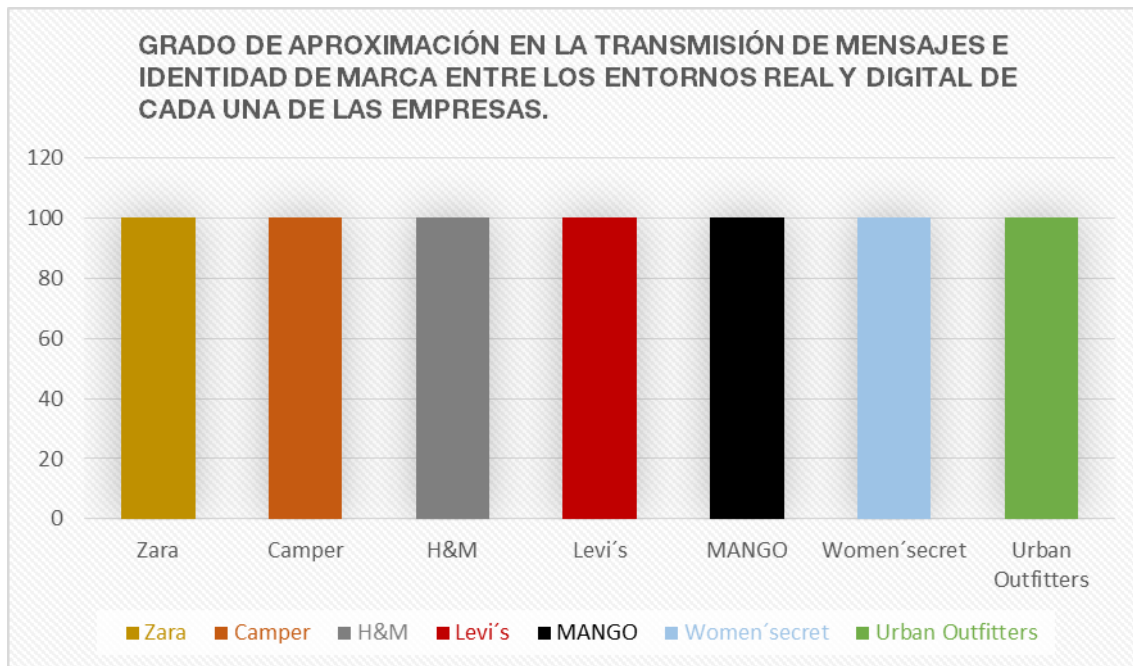
Levi's es fundamentalmente una marca que reivindica en todo momento su historia y su carácter auténtico y genuino; que es capaz de transmitir tanto en su tienda -con elementos que emiten el *know how*, la estética de taller antiguo, los materiales nobles-, como en su espacio virtual -enalteciendo su producto estrella 501 que cuenta con su propia sección, a partir de noticias en el blog que lo enlazan a estos caracteres, o con fotografías de estética casual y ligada a la música y al estilo de vida americano-.

MANGO es similar a Zara, en cuanto a que son empresas cuyos espacios físicos son neutros, claros y discretos, a la vez que próximos a nuevas tendencias arquitectónicas y de interiorismo; y por ello transmiten sensaciones similares aunque guardan distancia en

cuanto a su identidad corporativa. MANGO transmite también en su página *web* esa elegancia que lo caracteriza, su carácter contemporáneo y urbano. Ambos entornos comparten el uso del blanco y la claridad, además de la buena distribución visual. En cuanto a las fotografías de campaña, MANGO apuesta por fomentar en las escenas sus valores cosmopolitas y actuales.

Women'secret, tal y como hemos analizado cuenta con varias líneas de producto. Algunas de ellas más divertidas y coloridas, y otras más neutras, básicas o sensuales; pretendiendo dar soluciones a mujeres de distintas edades. Es por ello, que su comunicación debe ramificarse en cierto modo. La marca ha optado por paralelizar la imagen de sus campañas en los escaparates de las tiendas, algo que no todas las firmas realizan, y que vincula ambos entornos equiparando sus aspectos y generando un vínculo entre ellos.

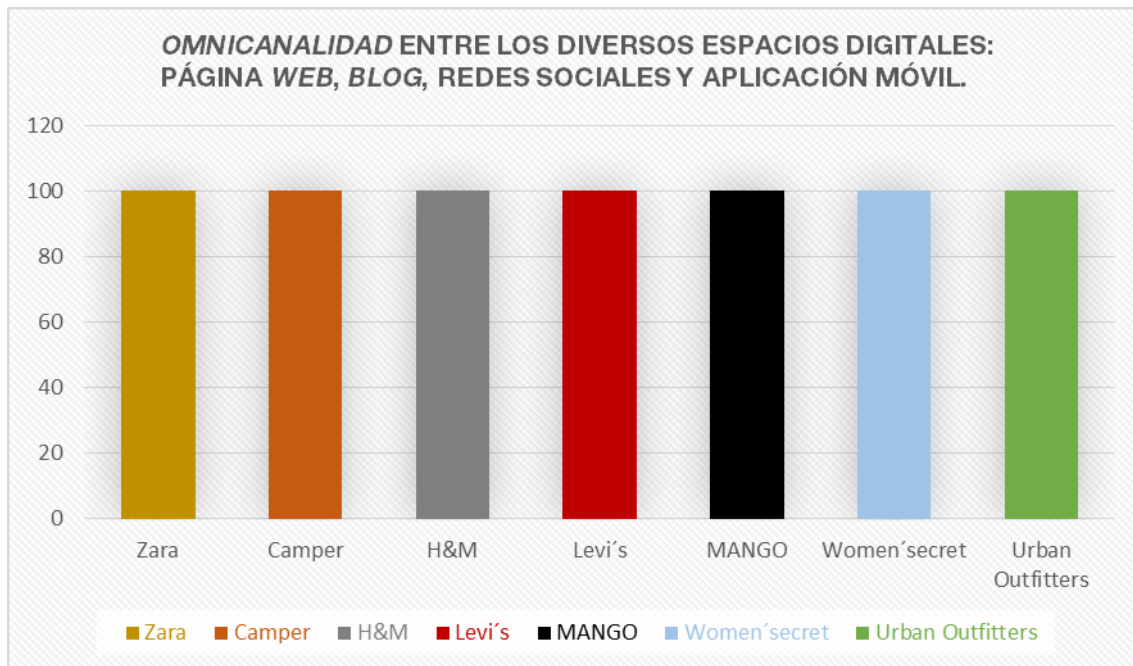
Por último, *Urban Outfitters* consigue crear un espacio emocional que propaga sus valores e identidad de manera uniforme en sus entornos, a partir tanto de su estética como de las prendas y objetos con carácter que se encuentran a la venta en sus espacios comerciales. Logran generar una identidad única, un sentimiento de pertenencia a un grupo social para aquellos que se sienten identificados con la marca. La música es un elemento vinculante entre los espacios y con sus usuarios. La estética de ambos entornos y los artículos a la venta dejan entrever su personalidad creativa, alternativa, urbana, distinta, sostenible y joven.



333. Gráfico comparativo entre las empresas analizadas que muestra el grado de aproximación en la transmisión de mensajes e identidad de marca entre los entornos real y digital de cada una de las empresas.

2. La *omicanalidad* debe transmitirse también entre los diversos espacios digitales, en los distintos canales con los que la marca cuente, es decir, entre la página *web* y las cuentas en redes sociales que tenga además de en su aplicación móvil. La mayoría de las empresas analizadas muestran en sus redes sociales las mismas fotografías de portada y de perfil. Además publican los mismos contenidos, ya sean fotografías, textos o videos.

Además la apariencia y estructura compositiva de las aplicaciones móviles es habitualmente la misma que la de la página *web*, aunque con las diferencias propias de su morfología y herramientas que solo se aplican en el uso móvil.



334. Gráfico comparativo entre las empresas analizadas que muestra la omnicanalidad entre los diversos espacios digitales: página web, blog, redes sociales y aplicación móvil.

3. Las redes sociales contribuyen a la *omnicanalidad*. Las redes sociales permiten que exista una aproximación entre las marcas y sus clientes, y por tanto son capaces de generar cercanía entre ellos, facilitando que ambos compartan fotografías, música o comentarios. Esto implica que la relación personal y real entre ambos sea posible gracias a la digitalización, además a raíz de la comunicación digital se puedan realizar acciones en el establecimiento físico. Por tanto, las redes sociales conexionan la virtualidad con la realidad, y son por este motivo un elemento que favorece de la *omnicanalidad*.

4. En la experiencia *omnicanal* el máximo objetivo es la confortabilidad del usuario, ya que ésta es la que posibilitará tanto la venta como el buen recuerdo experiencial, facilitando el retorno del cliente.

5. La comunicación *omnicanal* es posible cuando las herramientas *online* y *offline* que se emplean en el proceso de compra se complementan entre si, y son capaces de difuminar en mayor o menor medida las fronteras entre el espacio físico y el virtual.

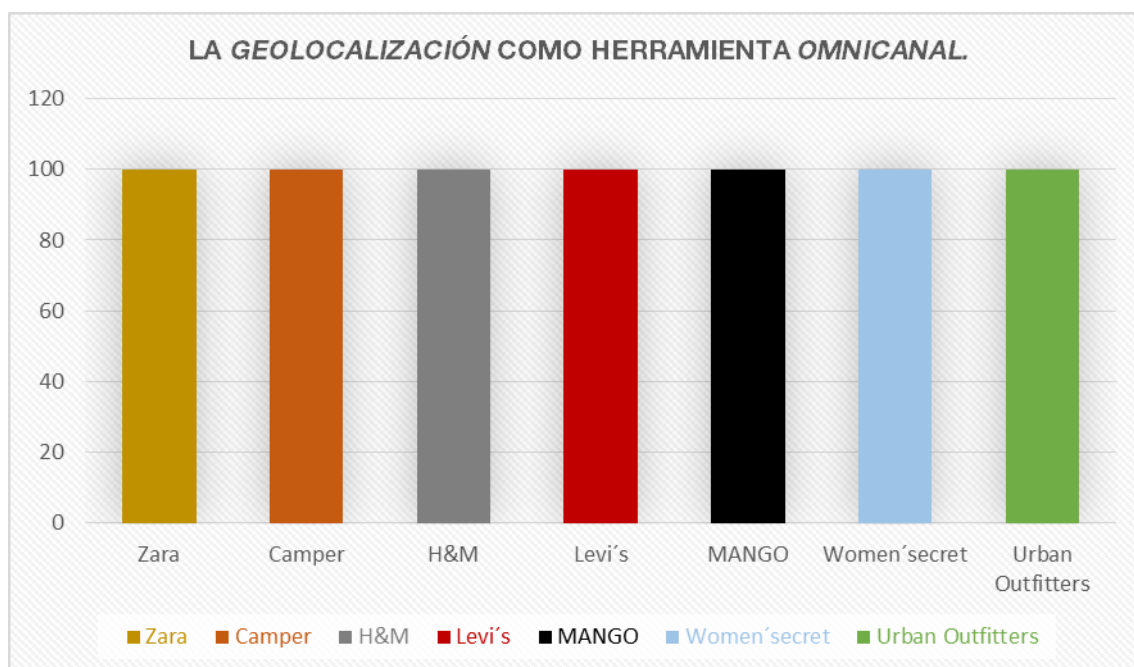
El éxito en la aplicación de la *omnicanalidad*, se encuentra al lograr que ambos entornos se complementen, y que las acciones y herramientas de comunicación empleadas en el espacio real completen y potencien las del virtual y viceversa.

Existen ya en el mercado herramientas que hemos analizado durante nuestra investigación sobre las marcas. Dichas herramientas suelen emplearse desde los dispositivos móviles, especialmente los *smartphones* de uso personal; desde los que los clientes descargan las aplicaciones móviles de las marcas y páginas *web responsive* adaptables a los diversos dispositivos móviles.

6. Una herramienta cuyo objetivo es la *omnicanalidad* es la *geolocalización*.

Las marcas la aplican en los localizadores de las tiendas. De este modo y tras pedir el permiso del usuario para determinar su ubicación, la aplicación es capaz de mostrarle la tienda más cercana e incluso indicarle las opciones de cómo llegar a ella, así como el tiempo o los kilómetros que hay entre ellos. Todas las tiendas estudiadas utilizan la *geolocalización* como herramienta.

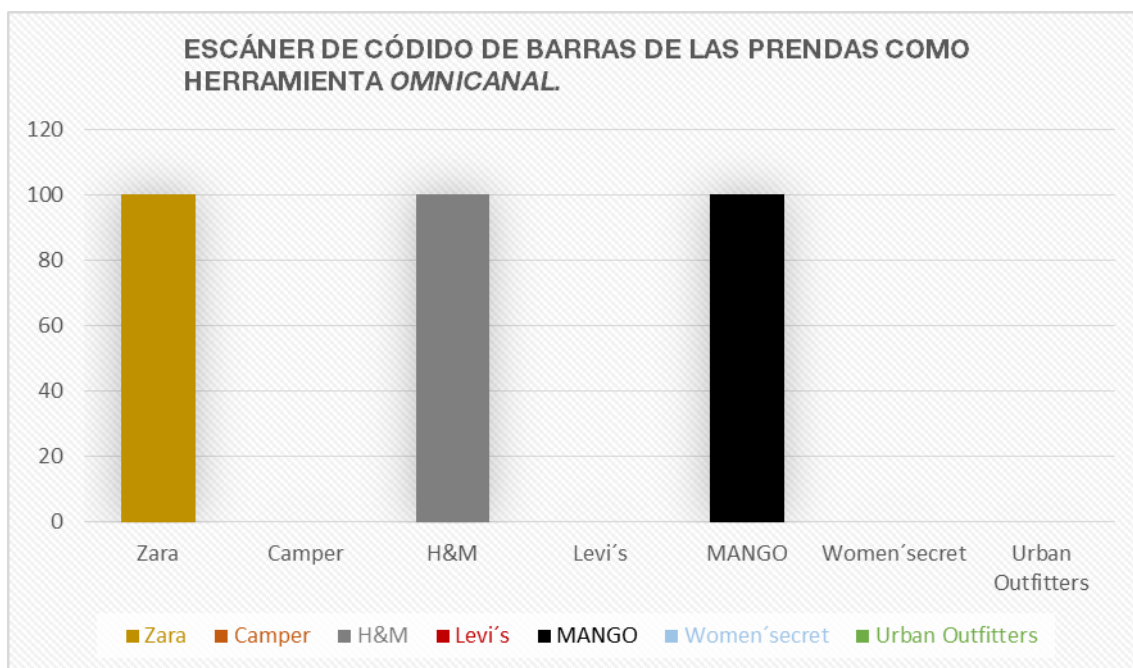
La *geolocalización* también permite en algunos casos –como en *UO Rewards* de *Urban Outfitters*- que, cuando el cliente que tiene la aplicación móvil se adentra en una de las tiendas físicas, reciba a partir de dicha aplicación promociones puntuales y personalizadas por su visita.



335. Gráfico comparativo entre las empresas analizadas que muestra la utilización de la geolocalización como herramienta omnicanal.

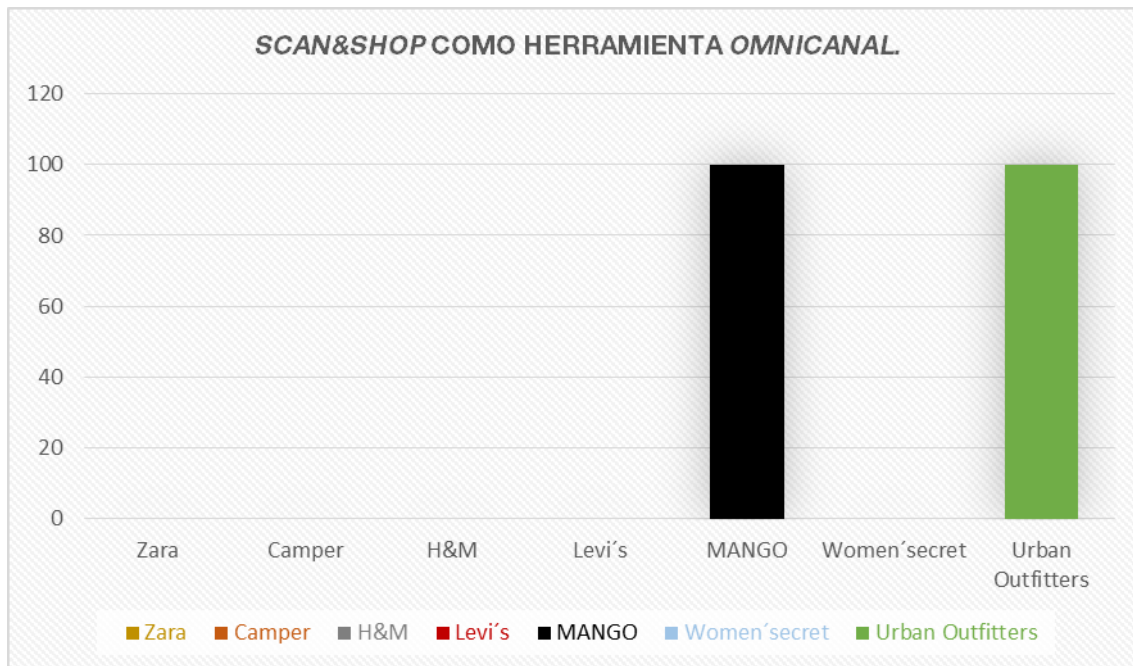
7. Otra herramienta que hemos analizado, y que aproxima los espacios real y virtual es la herramienta de la aplicación móvil que permite escanear el código de barras de las

prendas empleada por Zara, H&M y MANGO, la cual permite identificar una prenda en el establecimiento físico a través de nuestro teléfono móvil que mostrará el producto *online*, permitiendo que como usuarios podamos tanto informarnos acerca del artículo, como realizar una compra *online* en caso de que no se encuentre nuestra talla en el establecimiento.



336. Gráfico comparativo entre las empresas analizadas que muestra la utilización del escáner de código de barras como herramienta omnicanal.

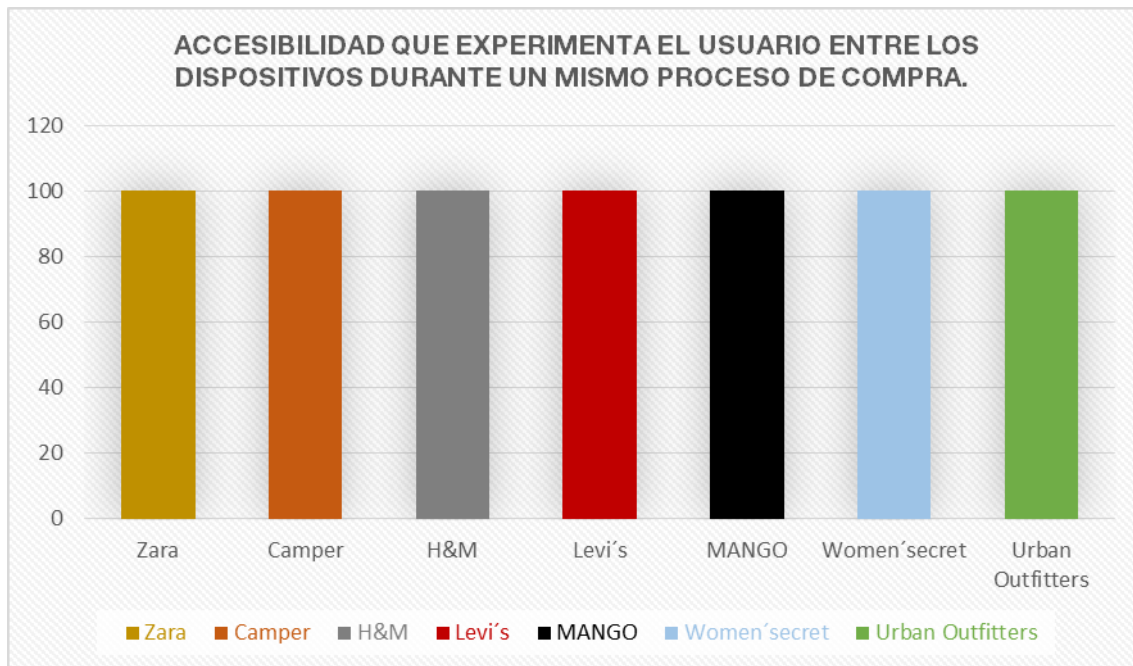
8. Un útil de la aplicación móvil similar al anterior es el empleado por MANGO y *Urban Outfitters*, y llamado *Scan & Shop*. Este permite que fotografiemos o *capturemos* una imagen de cualquier catálogo físico, cartel o *mupi* de las firmas a través de nuestro móvil, e inmediatamente podamos acceder a través del entorno virtual a los diversos artículos que la imagen contenga. De este modo, y tal y como dicta el nombre de la herramienta, podremos escanear la imagen para posteriormente comprar el producto que nos haya llamado la atención. Es una aplicación que permite que algo físico como el papel o un cartel reconduzcan al usuario a un espacio digital de venta; fomentando al mismo tiempo la compra por deseo o impulso.



337. Gráfico comparativo entre las empresas analizadas que muestra la utilización de Scan&Shop como herramienta omnicanal.

9. La *omnicanalidad* viene determinada por la facilidad que el cliente posee en realizar diferentes acciones durante el proceso de venta entre varios dispositivos móviles. La capacidad para acceder a la bolsa de la compra digital desde varios dispositivos viene condicionada por la identificación del usuario; es decir, siempre que el usuario o cliente tenga una cuenta personal y pueda acceder a su espacio privado, podrá comprobar desde él el estado de su bolsa de la compra o de sus pedidos, o las últimas facturas, etc. Toda esta información se encuentra en un mismo servidor al que se puede acceder por estos distintos canales.

Todas las empresas estudiadas permiten este movimiento entre dispositivos, porque todas ellas permiten que sus usuarios tengan cuenta en sus tiendas virtuales.

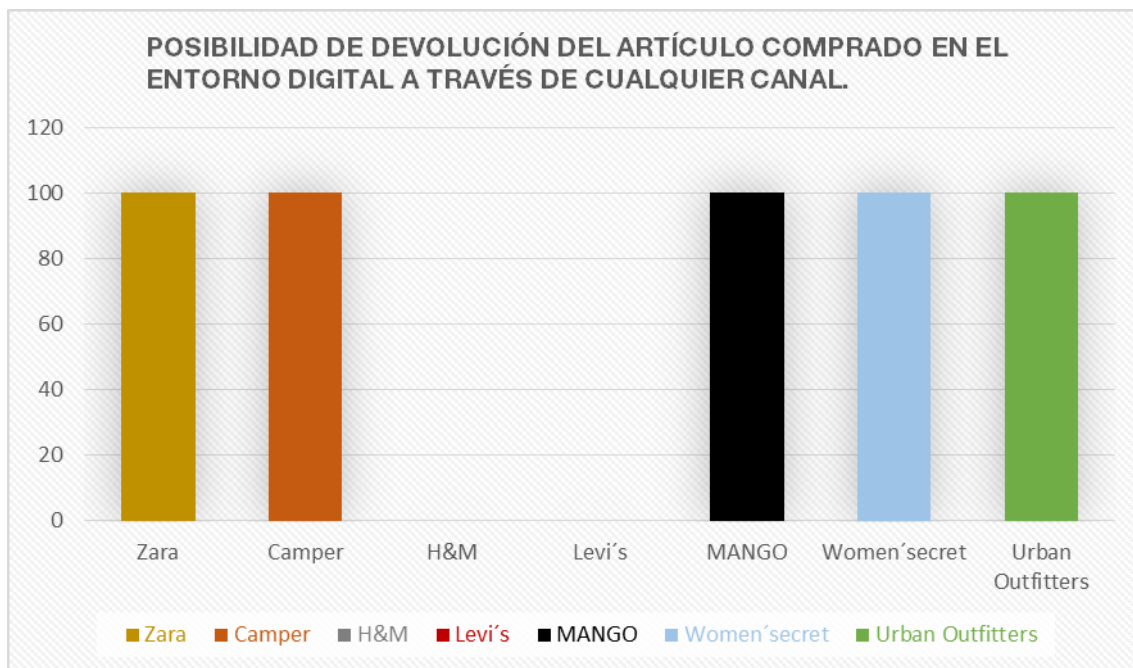


338. Gráfico comparativo entre las empresas analizadas que muestra la accesibilidad que experimenta el usuario entre los dispositivos durante un mismo proceso de compra.

10. La *omnicanalidad* se demuestra también por parte de las empresas, facilitando al consumidor digital la devolución o cambio de los artículos a través de cualquiera de los canales y medios físicos y virtuales.

Por lo general, hemos comprobado que es habitual que las empresas permitan al cliente, que ha hecho un pedido en la tienda virtual, realizar un cambio o devolución tanto en las tiendas físicas como a través de un transportista que recoge el paquete. Esta segunda opción es más lenta de resolver ya que el paquete es recogido, llega a la empresa, comprueban el buen estado del producto, y entonces realizan el reembolso o cambio que de nuevo debe pasar el proceso de entrega a domicilio.

De las empresas analizadas hay dos que no ofrecen la opción de devolución en tienda, son H&M y Levi's, que únicamente la permiten a través de mensajería. Esto es un inconveniente para muchos consumidores, a quienes les resulta más cómodo acercarse a la tienda en el momento que mejor les venga. Lo mejor para aumentar la comodidad y satisfacción del cliente es ofrecerle cualquier opción, y que él decida libremente, de este modo estaremos anteponiendo su agrado a la comodidad de la empresa, a quien a menudo resulta más rentable que sea el cliente quien se acerque a la tienda a realizar la operación de cambio o devolución.



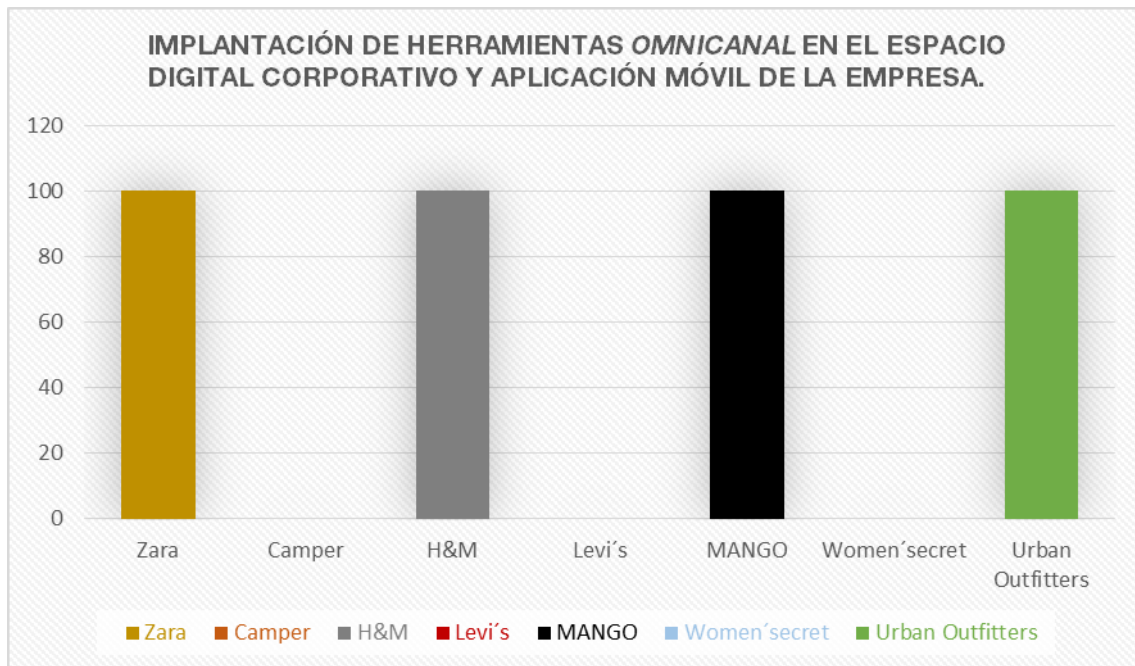
339. Gráfico comparativo entre las empresas analizadas que muestra la posibilidad de devolución del artículo comprado en el entorno digital a través de cualquier canal.

11. Teniendo en cuenta el estudio realizado a las diferentes empresas, somos conscientes de que la *omnicanalidad*, viene condicionada por una actitud que debe tomarse durante la elaboración del Plan de Comunicación de la empresa; para ir desarrollándose poco a poco con diversas acciones, y a través de varias herramientas con objetivos concretos; y observando estos aspectos, podemos deducir que aunque muchas marcas y empresas especializadas coinciden en su relevancia y advierten que la *omnicanalidad* es una apuesta de futuro¹⁵¹, de momento son unas pocas las que han establecido herramientas que la potencian. Esto sucede por el coste de la implantación además de por el cambio estratégico que debe realizarse para plantearla.

Todas las empresas analizadas persiguen la *omnicanalidad* en sus acciones, es decir, coinciden en situar al cliente y su experiencia de compra como valor fundamental de su estrategia de comunicación, y realizan acciones que mejoran la libertad de decisión y de movimiento de su cliente como las compras, devoluciones o cambios a través del canal seleccionado o la *geolocalización* para localizar los establecimientos físicos; aunque son solo algunas –Zara, H&M, MANGO y *Urban Outfitters*–, las que ya han implantado herramientas directas –como *Scan*, *Scan&Shop* o *UORewards*–, en sus espacios

¹⁵¹.VELLO, J., “El futuro de las compras ya está aquí”, en: <http://ideas.pwc.es>, en el enlace: <http://ideas.pwc.es/archivos/20160122/futuro-compras-ya-esta-aqui> (Consultado el 10-10-2016)

digitales y aplicaciones móviles que además pueden ser utilizadas desde sus establecimientos físicos.



340. Gráfico comparativo entre las empresas analizadas que muestra la implantación de herramientas omnicanal en el espacio digital corporativo y aplicación móvil de la empresa.

7. Metodología desarrollada para la generación de espacios emocionales en el entorno *omnicanal*, para la exposición y venta del producto en el sector *retail* y moda.

Tras el estudio y análisis de los puntos abordados durante todo el proceso de investigación, conocemos y comprendemos los aspectos fundamentales para concluir sobre la correcta gestión y desarrollo proyectual, que debe establecerse en un espacio de venta físico actual; en el cual es necesario que exista un vínculo entre el mismo y su espacio de venta virtual, con el fin de que ambos se complementen y fortalezcan entre sí, reuniendo las herramientas y servicios necesarios para el buen desarrollo del proceso de compra del usuario, el cual exige una experiencia de compra hecha a su medida, en la que puede decidir el modo en que realizar los pasos necesarios para la ejecución de la misma.

El cliente es hoy el eje primordial en la estrategia de comunicación de las empresas, que apuestan por implantar la *omnicanalidad*.

Por otra parte, dicha *omnicanalidad* ligada a la experiencia de compra no sería posible sin que ambos entornos siguieran un mismo guión establecido, según la identidad de marca de la empresa de *retail* moda, sus valores y los mensajes diseñados en las campañas de cada temporada. Es aquí donde la emoción –traductora de percepciones establecidas por el usuario en el espacio comercial y su experiencia de compra-, juega un papel fundamental como elemento vinculante entre ambos espacios.

Es necesario por tanto, para la generación de un establecimiento comercial físico atractivo para el público, contemporáneo y rentable –que es el objetivo último de las empresas *retail* moda,- lograr que la emoción –entendida como la encargada de generar atracción, agrado, bienestar y otro tipo de reacciones positivas; y también encargada de representar a la empresa con la transmisión de sus características y valores generando lazos personales con sus clientes potenciales,- se encuentre en el lugar y permanezca como si de un elemento tangible se tratara.

Será igualmente indispensable, que este espacio real se complemente con su homónimo virtual, actualmente imprescindible para la sociedad y el consumidor contemporáneo, inmerso en la digitalización, en las relaciones personales establecidas en las redes

sociales y en la información visual o textual, compartida por distintos perfiles y empresas. La apariencia en el espacio de venta físico, debe ser la misma que en el digital, y aunque de manera literal esto no sea posible por la diferencia natural entre ambos entornos, se localizarán elementos comunes y capaces de convivir en ambos, compartiendo y transmitiendo al consumidor el mismo significado.

Al mismo tiempo, las herramientas que aproximan ambas realidades, y que a menudo son empleadas por el usuario a través de las aplicaciones móviles diseñadas por las empresas, son clave para la conectividad y la dispersión de los límites entre ellas.

Por tanto, los elementos y herramientas generadoras de ambientes que el diseñador proyecte para el entorno de venta, y que se encontrarán presentes en las tiendas físicas, deben tener como características fundamentales la capacidad de transmisión de emociones en un entorno físico a la vez que *omnicanal*.

Recapitulando el conjunto de la investigación recabamos una serie de conclusiones que son a la vez las que permitirán, tanto conocer lo necesario para la fase del proceso creativo y de proyecto, como establecer unas pautas o una metodología cuando nos enfrentemos a la generación de un espacio comercial emocional en el entorno *omnicanal* para la exposición y venta del producto en el sector *retail* moda.

A continuación, determinamos una serie de actuaciones fundamentadas que el diseñador o interiorista debe implementar en el espacio de venta físico de moda, con el objetivo de generar un entorno de venta en el que la emoción y la transmisión de la identidad de marca se vean encaminadas a la *omnicanalidad*:

1. Estudiar el sector comercial al que pertenece el establecimiento físico: su funcionamiento y necesidades.

Cuando nos enfrentamos a la realización de un establecimiento comercial físico, debemos conocer a la perfección el sector al que se dedica la empresa, con el fin de generar un espacio que dé respuesta a sus necesidades concretas; ya que determinamos, tras nuestra investigación, que cada sector comercial -alimentario, hogar, ocio y entretenimiento y moda-, responde ante unas necesidades determinadas según el producto que vende, y por tanto, requiere un marco de actuación en su establecimiento

según sus peculiaridades y características a nivel espacial –dimensiones, luz, pasillos, acceso, etc.-, organizativo –colocación de los artículos en el interior- y de diseño –utilizando y distribuyendo soportes y mobiliario con acabados que faciliten la visibilidad del producto y optimicen su mantenimiento-.

2. Conocer sector *retail* moda: su funcionamiento y necesidades.

El diseñador debe conocer y comprender las características y peculiaridades del sector de *retail* moda, que es especialmente cambiante, efímero, rápido, social; y está vinculado con el deseo, las aspiraciones y las emociones; cuando se enfrenta a la realización del proyecto de interior, porque determinan el ritmo al que es necesario el cambio estético en el interior y escaparates de las tiendas, determinado por las tendencias de cada momento y cada temporada, todo ello generado por el mercado de la moda rápida y sus exigencias.

El diseñador del establecimiento comprenderá las características específicas del sector *retail* moda a través de:

- Por un lado el estudio personal que debe realizar mediante la observación y análisis de proyectos elaborados por la propia empresa y su competencia; y también a través de la investigación en fuentes especializadas –tales como bibliografía específica, páginas *web*, *blogs* y revistas técnicas-.
- Deberá del mismo modo poseer la actitud que le permita observar su entorno para después seleccionar de él las tendencias del mercado y del ámbito de trabajo, y aplicarlas en el proyecto.
- Por otra parte, el interiorista será conocedor del encargo determinado a partir de la información facilitada por los departamentos de marketing, comunicación, ventas y el propio departamento creativo interno de la empresa.

3. Comprender al consumidor: motivaciones, comportamiento, necesidades y actitud de compra.

El sector *retail* o la venta al por menor o minorista, es la actividad de compra-venta que se establece entre la empresa y el consumidor final, y por ello el espacio destinado a la

transacción comercial será un lugar que permita la conexión a nivel personal y cercano entre ellos. Por tanto, el conocimiento de la personalidad, comportamiento, motivación y necesidades del consumidor junto con la determinación y transmisión de actitudes y valores de la empresa en ese espacio de venta, son aspectos fundamentales a dominar por quien proyecta el establecimiento.

Solo a través del conocimiento del consumidor, y en concreto del público objetivo de la empresa para la que se realiza el espacio de venta, el interiorista estará capacitado para fomentar, a través del ambiente diseñado, el entorno que contendrá los productos que darán respuesta a las necesidades insatisfechas de los clientes potenciales.

4. Conocer el entorno sociocultural en el que se va a desarrollar el proyecto.

Es necesario tener conocimiento sobre la situación sociocultural, sobre lo que concierne a la economía, política, cultura y sociedad, en el momento en que se realiza un proyecto que conlleva una actividad comercial porque influirá directamente sobre ella.

Es igualmente necesario conocer al consumidor contemporáneo, las tendencias del mercado y los cambios que se están experimentando en los últimos tiempos.

5. Emplear herramientas y soportes para generar en el establecimiento una identidad e imagen de marca uniforme.

El sector *retail* se identifica principalmente con las grandes cadenas de locales comerciales, donde la apariencia y diseño tanto del interior como del exterior -fachada y escaparates- de las tiendas suelen ser idénticas en todas las ubicaciones en las que se encuentra. Esto fomenta la identidad de marca, y supone para el consumidor tanto el reconocimiento de la tienda en cualquier ciudad en la que se encuentre, como del producto, del que se establece una idea común.

Es por ello que el profesional debe conocer las herramientas, soportes y elementos cuyo uso incidirá en la identidad de la marca y establecerá sus valores de empresa en el local comercial.

6. Aplicar las técnicas de *merchandising*, *visual merchandising* y *merchandising* estratégico.

El encargado de proyectar el diseño y la distribución del local debe –además de poseer unos estudios académicos adecuados-, ser conocedor de las técnicas de *merchandising*, *visual merchandising* y *merchandising* estratégico. Ellas determinarán el correcto posicionamiento de los artículos en el interior, además de conducir de modo adecuado al consumidor en el interior, generando en él el deseo de compra. El interiorista trabajará el lugar aplicando una amplia gama de mecanismos, que potenciarán la percepción positiva de artículos, tales como la colocación, la presentación, la exhibición o el diseño del punto de venta.

7. Elaborar un espacio emocional, a través de herramientas que potencien la emoción en el proceso de compra.

La emoción es fundamental para generar motivación y deseo de compra. Es el fundamento de la venta experiencial. Aunque las emociones son universales, existen diferencias individuales y culturales significativas que influyen en la experiencia de las mismas, aunque para implementarlas en un espacio, el interiorista tomará un modelo común que responderá al tipo de público al que la empresa minorista de moda pretende atraer, su público objetivo.

La reacción emocional que necesariamente debe ser generada en el establecimiento es la emoción de Atracción hacia los objetos que allí se encuentren, basada principalmente en la capacidad de atraer, percibida en el objeto o producto.

Las emociones de Atracción parecen ser más inmediatas, más espontáneas y más accesibles con respecto a las demás emociones; es decir, su desarrollo no es complicado a nivel cognoscitivo sino casi simultáneo, y por eso el ambiente generado en el espacio a través de elementos tangibles, ayudará a que dichos productos generen la capacidad de agrado, hacia los clientes potenciales produciendo el deseo de compra.

Para ello debemos ser conscientes de las características de agrado preestablecidas o *disposicionales* de las personas, y con esto nos referimos a los valores iniciales - contenidos en la memoria, que definen que un espacio o un objeto es agradable y positivo.

Dicha Atracción se verá fortalecida, cuando el diseñador sea capaz, a través del proyecto de interior, de ampliar el grado de intensidad de la misma, y lo hará:

- Suscitando *sentido de la realidad, proximidad* psicológica del individuo hacia los objetos o ambientes generados.
- Provocando la *cualidad de inesperado*, que en este caso tiene que ver con la innovación, con la presentación de algo novedoso y original.
- Generando *excitación*, determinada por la experiencia de compra en el espacio.

Para trabajar el espacio con elementos tangibles que desemboquen en emociones, existen herramientas vinculadas a los sentidos con las que se consigue transformar el lugar para crear el ambiente adecuado, y que son relativas al marketing sensorial: el color, la temperatura, el sonido/música, el olor o, la luz y la oscuridad.

Estos elementos a la vez se trabajarán según las diversas tendencias que el mercado nos ofrece en la actualidad, así como los acabados: materiales, texturas, mobiliario o elementos de iluminación, que posibilitarán infinidad de alternativas.

La percepción es la antecesora de la emoción, y a la vez es la que conexas en nuestra mente la sensación física que sentimos a través de *inputs* reales con nuestra memoria, capaz de generar un juicio de valor.

El diseñador trabajará con elementos tangibles que primero desemboquen en sensaciones físicas, éstas serán interpretadas por la memoria del consumidor – percepción-, y a continuación se originará la esperada emoción.

8. Intensificar los procesos que favorecen la decisión de compra del consumidor en el espacio de venta físico.

Existen elementos y circunstancias determinantes en la decisión de compra que hay que tomar en consideración, tales como la localización del comercio, la rapidez en el servicio, el precio, la fiabilidad de la marca, el surtido de productos, la apariencia o imagen del comercio, la acción del personal de ventas y el servicio postventa.

Todos estos elementos pueden verse potenciados al emplear herramientas durante el proceso de diseño del establecimiento que transmitan confianza, calidad o agilidad en el proceso de compra, además de facilitar el trabajo diario del personal de la tienda, lo que repercutirá en la buena experiencia de compra.

9. Aplicar las nuevas técnicas que surgen en el mercado y son derivadas de las nuevas tecnologías.

Debemos ser conocedores de nuevas prácticas empleadas en los entornos de venta físicos y vinculadas a las nuevas tecnologías, tales como el *Retail Intelligence* que es como herramienta, algo muy interesante y potente para comprobar la eficacia de las acciones empleadas para favorecer la experiencia de compra y generar futuras campañas.

En relación al espacio de venta virtual que es complementario del establecimiento físico inicial -tiendas virtuales desarrolladas tras la apertura de la tienda física-, y que se ha visto fortalecido en los últimos tiempos a consecuencia de la digitalización y el uso de dispositivos móviles por parte de los consumidores, establecemos del mismo modo unas consideraciones cuya aplicación repercutirá en la generación del espacio emocional en el entorno *omnicanal* para la venta del producto:

1. Aplicar en el espacio de venta las tecnologías derivadas de la digitalización.

Internet y la Revolución Digital han permitido la evolución hacia un mercado sin barreras geográficas, en el cual se puede comprar y vender desde cualquier parte del mundo a través de los espacios de venta virtuales.

El perfil del consumidor contemporáneo también se ha visto afectado por la digitalización, y el acceso total a productos y servicios en la red. Hoy el consumidor es mucho más exigente que antes, persigue la novedad constante atraído por la moda rápida, quiere participar en decisiones sobre el producto, se mantiene informado, es conocedor de las tendencias, comparte conocimientos en las redes sociales y desea comprar algo más que un artículo, desea vivir una experiencia; y todo ello ha influido en que las empresas, además de contar con un gran acceso a los gustos, deseos y datos de sus clientes potenciales, deban situar al consumidor en el centro de sus estrategias comerciales.

La influencia de las nuevas tecnologías también ha afectado a los tiempos y momentos de consumo. Actualmente se acuña el término *shopping moments* lo que significa *compra por momentos*; y se caracteriza por un cambio en el comportamiento de compra debido a la conexión constante al entorno digital por parte del consumidor, que fomenta las compras habituales, de goteo, desde cualquier lugar y horario, en contraposición a las grandes compras por campañas anteriores a la digitalización.

Por todo ello, el diseñador debe ser consciente de las consecuencias que la digitalización ha generado en el nuevo consumidor, estableciendo en el espacio físico elementos que fomenten la atracción del cliente determinando una comunicación directa con la marca, con otros usuarios, que establezcan una experiencia de compra novedosa y ligada a las tendencias del mercado.

2. Mecanismos y tecnologías que trasladen las fortalezas comunicativas del espacio virtual al espacio físico.

La digitalización ha cambiado el uso y gestión del Plan de Comunicación de una empresa de manera radical. Trabajar con los elementos tangibles y aplicables al establecimiento comunicativo en la emisión y recepción de los mensajes, ya que ahora no solo es la empresa la que informa al consumidor, sino que el modelo es bidireccional, ambos emiten mensajes y ambos los reciben.

El diseñador del establecimiento físico tendrá en consideración que el cliente que va a la tienda está, en muchas ocasiones, previamente informado acerca del producto y de lo va a encontrar en el establecimiento, y por ello deberá generar soportes o ambientes en los que los mensajes elaborados en el espacio virtual se vean representados en el espacio de venta real. Una posible aplicación es la representación escenográfica en el escaparate de una campaña publicitaria comunicada a través de fotografías en el espacio digital. A través de estas acciones el consumidor reconocerá el mensaje de manera clara y lo relacionará con lo que ya ha conocido a través del entorno virtual.

3. Considerar las ventajas del proceso de compra virtual y los aspectos que influyen en la decisión de compra del consumidor en el espacio de venta digital para trasladarlos al espacio de venta físico.

La sociedad digital ha influido en nuestro modo de actuar, ante muchos de los actos cotidianos que realizamos. Uno de ellos es el modo de comprar, que es característico del espacio digital y distinto al proceso de compra que se realiza en una tienda convencional.

Los usuarios manifiestan que antes de disfrutar de un servicio relacionado, investigan en redes sociales los comentarios y recomendaciones de otros usuarios.

Por otro lado, la compra *online* es también favorable para los productos de poca implicación –aquellos cuya compra es más ágil porque la decisión de compra es sobre un producto de compra habitual y de precio accesible-.

Debemos ser conocedores de los factores que directamente suponen una ventaja para el consumidor del entorno digital; tales como la accesibilidad horaria, los descuentos aplicados en las plataformas *online* o la agilidad de búsqueda del producto.

Estos factores se van trasladando de forma paulatina al espacio de venta físico a través de herramientas en las aplicaciones móviles como la *geolocalización*, que permite que el cliente reciba descuentos cuando accede al establecimiento; o a través de la herramienta *Scan&Shop* con la que cuentan algunas de las empresas actuales que permite localizar la prenda de manera inmediata.

Estas herramientas deben permanecer físicamente en la tienda de un modo accesible para el consumidor a través de la instalación de soportes o dispositivos móviles que permitan que éste acceda a la aplicación móvil sin necesidad de recurrir a su propio dispositivo.

4. Generar los procesos de conexión entre las redes sociales del espacio virtual, y el espacio físico.

Los medios sociales que emplea una empresa de *retail* moda por excelencia son las redes sociales, teniendo presencia en una media de cinco según lo comprobado en la

investigación. Sus múltiples ventajas para la empresa incluyen que una red social no presenta límites en su capacidad, ni de contenidos ni de miembros; su uso es gratuito -y los servicios de pago no tienen costes elevados-, y a través de ella consiguen una relación más cercana con el cliente y aprenden de él –sus necesidades, gustos, etc.-. Cada una de ellas, conecta con un público determinado -según su edad, gustos, actividad, etc.-, y por ello su uso puede dotar a la empresa de determinadas características o valores.

El segundo medio social más empleado por los minoristas de moda es el *blog* corporativo, que de manera habitual se muestra como una de las secciones en la página web de la empresa. En él la marca tiene la capacidad de mostrar todas sus inquietudes y generar un vínculo más cercano con sus clientes, que en el mejor de los casos se convierten en lectores asiduos y por deferencia en clientes habituales.

Las redes sociales y los *blogs* corporativos son canales de comunicación que a menudo contienen mensajes diseñados por los responsables de marketing y comunicación cargados de valores y emociones, y son portadores de la identidad de la empresa.

Además, ambos conforman puentes virtuales entre el entorno físico y el digital, porque permiten la comunicación entre ellos potenciando la *omnicanalidad*.

Por último, establecemos las pautas a seguir para alcanzar la *omnicanalidad* en el espacio de venta físico:

1. Para alcanzar la *omnicanalidad* en el espacio de venta, el proceso debe comenzar desde la implementación de la misma en la estructura de la empresa.

En la actualidad, establecer dicha implementación supone una inversión económica que la empresa debe poder y estar dispuesta a realizar, porque ésta se incorporará tanto en el sistema de organización y gestión del propio producto como en la logística del punto de venta real y digital.

Para que un consumidor perciba la experiencia de compra de forma unificada, dichos sistemas deben ser coincidentes y establecer herramientas que unifiquen el proceso de compra.

Por otra parte, y además de la elaboración y generación de un sistema de trabajo que conecte ambas realidades en la logística de la empresa, partimos de que la *omnicanalidad* centra su objetivo en el conocimiento del cliente, estableciéndolo como eje fundamental en su estrategia. Para ello es fundamental que la empresa *retail* moda cuente con plataformas de comunicación que permitan el contacto directo con sus clientes. La incorporación en redes sociales en las que su público objetivo comparte su información personal, gustos, actividades y todo tipo de inquietudes es esencial para conocerlo de un modo próximo y cercano.

Al mismo tiempo, la empresa debe aprovechar la comunicación bidireccional que las redes sociales le permiten: ahora recibe impresiones y respuestas de sus clientes que puede analizar y optimizar para el desarrollo y la ejecución de futuras campañas.

La generación de un *blog* corporativo es otro modo de lograr empatía con el cliente a través de la incorporación de noticias, entrevistas, consejos acerca de los productos de la marca y cualquier otro contenido que sea de valor para él y repercuta en la imagen de marca.

2. El segundo aspecto en el que se debe actuar para alcanzar la *omnicanalidad* en el espacio físico, es el entorno virtual.

Por un lado, ya en la página *web* corporativa, la empresa debe introducir un micro-espacio privado para sus clientes. Es un espacio personal, que permite al cliente sentirse como parte de la comunidad de la empresa. Desde él puede acceder a sus pedidos, a las devoluciones, a los *tickets* electrónicos necesarios para la devolución de artículos en tiendas físicas si el pedido es *online* (lo que permite que el cliente seleccione el modo y canal de devolución que le sea más oportuno); y también a sus datos personales almacenados para optimizar y agilizar su proceso de compra a través de este canal. Este espacio trasciende la mera practicidad, es un vínculo directo entre el cliente y la marca.

Desde la propia página *web*, el cliente puede optar a la suscripción a la *Newsletter*, otro modo de mantener una comunicación cercana con él a través del envío de correos electrónicos con noticias o promociones de su interés.

Para transmitir transparencia, cercanía y proximidad al cliente, la marca debe poner a su disposición información relativa a la producción y fabricación, trato a sus trabajadores e incluso políticas de empresa y cooperaciones sociales. De este modo, esa comunicación bidireccional que puede establecerse a través de los medios sociales se ve fortalecida al mostrar la identidad de la empresa.

Las aplicaciones móviles son fundamentales para la experiencia *omnicanal*. En ellas se insertan herramientas que permiten desdibujar las fronteras entre el espacio físico y el virtual. Como ya hemos analizado, herramientas como el escáner de prendas, *Scan&Shop* o la *geolocalización* se presentan en un entorno digital -aplicación móvil-, y aúnan de forma directa las acciones que se desarrollan en ambos entornos.

En cuanto a la organización estructural de la tienda virtual, ésta debe realizarse de un modo claro y sencillo. Debe presentar pocas secciones que a la vez se correspondan con las establecidas en el establecimiento físico, para que el consumidor sepa cómo moverse en el espacio digital para localizar un producto concreto.

La apariencia y construcción de la página *web* y tienda virtual, como hemos determinado en la investigación, se ve paralelizada con la del espacio físico, que a la vez responde al uso de las herramientas de *merchandising* interno y externo.

Así, las herramientas de *merchandising* externo, comprendidas como un conjunto de elementos y técnicas que se dirigen al cliente potencial, influenciado a partir de estos métodos de atracción y persuasión que se diseñan en la parte externa del establecimiento físico, coexisten en ambos entornos, siendo distintas las maneras de ejecutarlas, pero con los mismos objetivos y contenidos o mensajes y elementos de captación.

De este modo, la ubicación del establecimiento físico se ve paralelizada con el posicionamiento web de la tienda virtual, y la fachada que contiene escaparates con mensajes y composiciones atractivas se plasma en la portada o la *home* de la página *web* o tienda digital en la cual se muestran las fotos de portada de la campaña vigente, y a menudo con las prendas que a la vez visten los escaparates. En ambos entornos la fachada y la portada de la *web* muestran una síntesis de lo que el cliente localizará dentro.

Lo mismo ocurre cuando analizamos las estrategias empleadas en el interior del local. En el entorno físico todas se dirigen hacia la buena distribución de secciones y de producto y a su correcta visualización, además de establecer relaciones entre los artículos con el fin de que las cestas de la compra aumenten. Lo mismo podríamos decir de la tienda virtual, cuya estructura y programación interna deben responder a los mismos objetivos.

La similitud existente entre las herramientas de *merchandising* empleadas en ambos entornos conduce a la *omnicanalidad*; a la certeza de que un espacio de venta debe tratarse como un medio de comunicación entre la empresa y el cliente, un canal donde los mensajes se transmiten y los productos quedan expuestos independientemente de cómo o dónde se acceda a ellos, si bien a través de una ventana digital o a través de una puerta automática de cristal.

3. El tercer factor necesario para alcanzar la *omnicanalidad* en el espacio de venta es la generación de una experiencia emocional.

El momento social y cultural en el que nos encontramos y el consumidor contemporáneo nos está demandando la evolución espacial de los lugares en que compramos, en los cuales el entorno digital debe tener cabida a través de una complementación que es lo que la *omnicanalidad* permite. El desarrollo tecnológico nos lo facilita a través de herramientas cada vez más potentes, manejables y accesibles por el público.

La estrategia unificadora y su desarrollo apuesta por la interacción máxima entre el cliente y la marca, y lo realiza a través de elementos generadores de emoción.

La experiencia diseñada debe encaminarse a la satisfacción de una necesidad, tanto personal como social. El cliente debe poder realizar con libertad y sin adversidades cualquier acción del proceso de compra a partir de caminos que se interrelacionan entre los entornos.

Para conseguir ese vínculo, el espacio *omnicanal* debe dotarse de elementos emocionales que permitan esa interrelación, que recojan la identidad de marca, que muestren los valores y características de la empresa, para que el consumidor identifique su entorno como único.

En el diseño del espacio interior del establecimiento se deberá actuar para lograr que éste, como canal, mantenga una similitud y una cohesión hacia el resto de canales y contenedores digitales, unificando elementos, servicios y criterios de resolución que se adapten a la demanda del cliente, y que permitan aproximar al entorno físico las herramientas empleadas desde los dispositivos móviles, consiguiendo así la experiencia definitiva.

Como comprobamos en la investigación, la parte emocional en el espacio virtual se ve fortalecida con las fotografías de campaña que muestran experiencias que el cliente puede vivir con la adquisición del producto. Muestran unas nuevas tendencias, un estilo de vida, unas aspiraciones, que deben reflejarse de igual modo en el entorno de venta físico. Esto se logrará a partir de la generación de un ambiente que transmita un mensaje expositivo paralelo al expuesto en el entorno digital. El diseñador se valdrá de herramientas tangibles –escenografía trabajada mediante iluminación, color, materiales, olor y música- capaces de transmitir las mismas reacciones emocionales que las imágenes y composiciones plasmadas en la tienda virtual.

Además, el uso de los mismos elementos de atrezzo en uno y otro entorno provocará en el consumidor una emoción de Atracción basada en el sentido de la realidad, de proximidad entre ambos, y facilitará la claridad del mensaje mostrado.

Por otra parte, en el establecimiento, se deberá facilitar al cliente el acceso a la tienda virtual; de forma que éste sea cada vez más consciente del nuevo entorno unificado que la marca le está suministrando y consiga finalmente alcanzar la experiencia definitiva.

Para concluir, determinamos el objetivo de esta tesis doctoral, ha sido desde el principio, aportar soluciones para que espacio comerciales físicos se vean fortalecidos por el auge que se está produciendo en las ventas del espacio virtual, presente en esas mismas empresas.

A partir de la nueva realidad *omnicanal* y de su empleo como estrategia de comunicación, es posible la relación directa entre ambos entornos.

El propósito final es, a partir de la metodología anteriormente abordada, aportar herramientas al diseño del espacio físico, que generen un espacio físico emocional a la vez que *omnicanal*.

Por tanto, para el desarrollo metodológico nos hemos basado en:

1. Elementos que surgen como conclusiones del espacio físico, de la realidad del momento social, cultural y tecnológico; del consumidor, de lo investigado acerca de las características del sector *retail* moda, del empleo de herramientas para la generación de una identidad e imagen de marca uniforme fundamentada en la creación de un espacio emocional; de la aplicación de técnicas de *merchandising*, *visual merchandising* y *merchandising* estratégico, de los factores de los que nos valemos para favorecer la decisión de compra y de las nuevas herramientas que surgen a consecuencia del desarrollo tecnológico.
2. Pautas establecidas a partir del entorno virtual y que nos conviene reconducir hacia el espacio físico, como el paralelismo abordado entre el *merchandising* externo e interno de la tienda virtual, y que se representa de igual modo en el espacio físico; medios sociales que surgen por la digitalización y el nuevo perfil de consumidor que de nuevo debemos trasladar espacio de venta físico; y considerar las ventajas de la compra *online* generando mecanismos en el espacio real que del mismo influyan en la decisión de compra.
3. Técnicas que permiten la *omnicanalidad* y soluciones que permiten llevarla al espacio de venta físico. Primero se ha de implantar en la estructura de la empresa a partir de los parámetros mencionados; luego en el espacio de venta virtual, y por último establecer las necesidades de ese nuevo consumidor, que es el eje de la estrategia *omnicanal* y llegar hasta él empleando la emoción como herramienta.

8. Anexos.

8.1. Anexo I. Informe Indicador de confianza del consumidor. Mes de Septiembre de 2016.



INDICADOR DE CONFIANZA DEL CONSUMIDOR. MES DE SEPTIEMBRE

EVOLUCIÓN DE INDICADORES

*Estudio nº 3151
Septiembre 2016*

El **Indicador mensual de Confianza del Consumidor (ICC)** ha sido elaborado en España por el Instituto de Crédito Oficial entre los años 2004 y 2011. Desde noviembre de 2011 el ICC lo elabora el Centro de Investigaciones Sociológicas.

El ICC se calcula como media aritmética de los balances de la **situación actual** de la economía familiar, de la economía española y del empleo, respecto a la que existía hace seis meses, y de las **expectativas** respectivas para los próximos seis meses.

El ICC, como los indicadores de situación actual y de expectativas, puede tomar valores que oscilan entre 0 y 200. Por encima de 100, indica una percepción positiva de los consumidores y por debajo de 100 una percepción negativa.

En el siguiente enlace se puede consultar una explicación más detallada del ICC y su metodología:

http://www.cis.es/cis/opencms/ES/13_Indicadores/Indicadores/ICC/index.jsp

Comentarios al ICC del mes de septiembre de 2016

	Sep	Oct	Nov	Dic	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep
	2015	2015	2015	2015	2016	2016	2016	2016	2016	2016	2016	2016	2016
INDICADOR CONFIANZA CONSUMIDOR	106,1	99,8	104,6	107,4	99,1	95,2	92,6	91,0	90,7	96,3	94,8	97,3	91,0
INDICADOR DE SITUACIÓN ACTUAL	97,2	89,4	94,2	95,2	92,4	87,7	85,6	84,3	82,9	87,4	90,0	90,1	83,8
INDICADOR DE EXPECTATIVAS	114,9	110,2	114,9	119,6	105,7	102,7	99,6	97,8	98,6	105,1	99,7	104,4	98,1

El ICC del mes de septiembre se sitúa en 91 puntos, 6,3 puntos por debajo del dato del mes anterior. Este notable retroceso del ICC se produce tanto por una peor valoración de la situación actual como por el descenso de las expectativas, en ambos casos la caída alcanza los 6,3 puntos.

En relación al mes de septiembre del pasado año la evolución también es negativa; el descenso alcanza los 15,1 puntos, con pérdidas superiores en las expectativas (-16,8 puntos) frente a la evolución en términos absolutos para la valoración de la situación actual, que desciende 13,4 puntos. En términos porcentuales el perfil de la evolución registrada es muy similar: el ICC baja un 16,6% como resultado de un descenso del 15,9% en la valoración de la situación actual y una pérdida del 17,1% en las expectativas.

Expresado en tasas de variación, el ICC respecto al pasado mes de agosto desciende un 0,06 en términos absolutos o un 6,5 en porcentaje, mientras que la tasa interanual retrocede un 14,3% en relación al mismo mes de 2015. Por último, tomando como base enero de 2005, el ICC se encuentra en estos momentos 7,2 puntos por debajo de los valores que se obtuvieron en ese momento, mientras que en septiembre del pasado año esa misma diferencia se situaba en +8,3 puntos.

1

Por el contrario, la evolución trimestral ofrece un balance ligeramente positivo en el corto plazo. El ICC del tercer trimestre del año crece un 1,8% respecto al registrado en el trimestre anterior, con mayores ganancias en el índice de situación actual (+3,7%) y un avance mínimo en el índice de expectativas, +0,2%.

En relación al mismo trimestre del pasado año 2015 los datos actuales vuelven a mostrar un retroceso importante, -10,9 puntos en el ICC y diferencias menos acusadas en la evolución de la situación actual (-9,6%) que en las expectativas (-12%). Además, en tasa trimestral interanual se produce un descenso del 10,9% que ahonda la caída registrada en los primeros trimestres de este año.

- El índice de valoración de la situación actual se sitúa en septiembre en 83,8 puntos, con un descenso de 6,3 puntos en relación al obtenido el pasado mes de agosto. Esta evolución del indicador es el resultado de un comportamiento negativo de sus tres componentes que, no obstante, presentan diferencias significativas: la valoración de la evolución general de la economía es notablemente peor y cae 8,8 puntos en este último mes, la percepción de las posibilidades del mercado de trabajo retrocede de forma algo más moderada (-6,6 puntos), mientras que la valoración de la situación de los hogares vuelve a aparecer como el componente más estable y ofrece un retroceso más limitado, -3,4 puntos, en los últimos 30 días.

En relación a los datos de septiembre de 2015 la evolución registrada ofrece un perfil que ahonda las diferencias entre sus tres componentes. La valoración de la situación económica del país es hoy 27,3 puntos inferior, las opciones que ofrece el mercado de trabajo se valoran 13,9 puntos por debajo del valor de hace un año y sin embargo la situación en los hogares ha mejorado en 1,1 puntos desde entonces. Si analizamos la evolución en términos relativos las diferencias son muy similares: desde septiembre de 2015 la valoración de la situación económica general pierde un 26%, las posibilidades del mercado de trabajo han descendido un 14,3%, mientras que la situación de los hogares ofrece una ligera mejoría y alcanza el +1,1%.

2

La evolución trimestral de este índice muestra unos resultados muy similares a los datos trimestrales anteriormente comentados para el ICC: positivos en el corto plazo y muy negativos en comparación anual. En relación al segundo trimestre de este año los datos de este último trimestre suponen un avance del 3,4% en la valoración de la situación económica general y de los hogares y del 3,8% respecto al mercado de trabajo. Por el contrario, la evolución de la situación económica en relación al mismo trimestre de 2015 ha descendido un 24,7%, la del mercado de trabajo ha retrocedido un 12,7%, mientras que la evolución de los hogares es positiva y crece un 4,3%.

- **El índice de expectativas** llega en este mes a los 98,1 puntos, un descenso de 6,3 puntos respecto al mes precedente. La evolución de sus tres componentes es coherente con este retroceso del índice, aunque vuelve a presentar diferentes intensidades. Así, las expectativas respecto a la situación de los hogares y la situación económica general pierden 5,6 y 5,8 puntos respectivamente, mientras que la mayor caída se produce en relación a las expectativas del mercado de trabajo, -7,6 puntos.

En términos interanuales los datos de expectativas también ofrecen una evolución muy desfavorable. Desde septiembre del pasado año, las expectativas respecto a la situación económica del país y las referidas al mercado de trabajo se han recortado en 23,2 puntos en ambos casos, mientras que las de los hogares retroceden únicamente 4,1 puntos. En porcentaje, las expectativas respecto de la situación económica general se han recortado en el último año un 19,7%, las referidas al empleo un 19,6% y las de los hogares un 3,8%.

Los datos trimestrales de este indicador también presentan una evolución diferente según el espacio temporal de comparación que se utilice como referencia: con pocas variaciones en el corto plazo y muy negativa respecto al mismo trimestre de 2015. Las expectativas sobre la situación económica general se reducen un 0,1% en este tercer trimestre del año respecto al trimestre anterior y un 17,6% en relación al mismo trimestre de 2015. Las referidas al empleo aumentan un 0,2% respecto al segundo trimestre del año y retroceden un

16,1% respecto al tercer trimestre de 2015. Por su parte, las expectativas de los hogares son las que arrojan una evolución más estable y aumentan un 0,6% en relación al segundo trimestre de este año y descienden un 1,3% respecto al mismo trimestre de 2015.

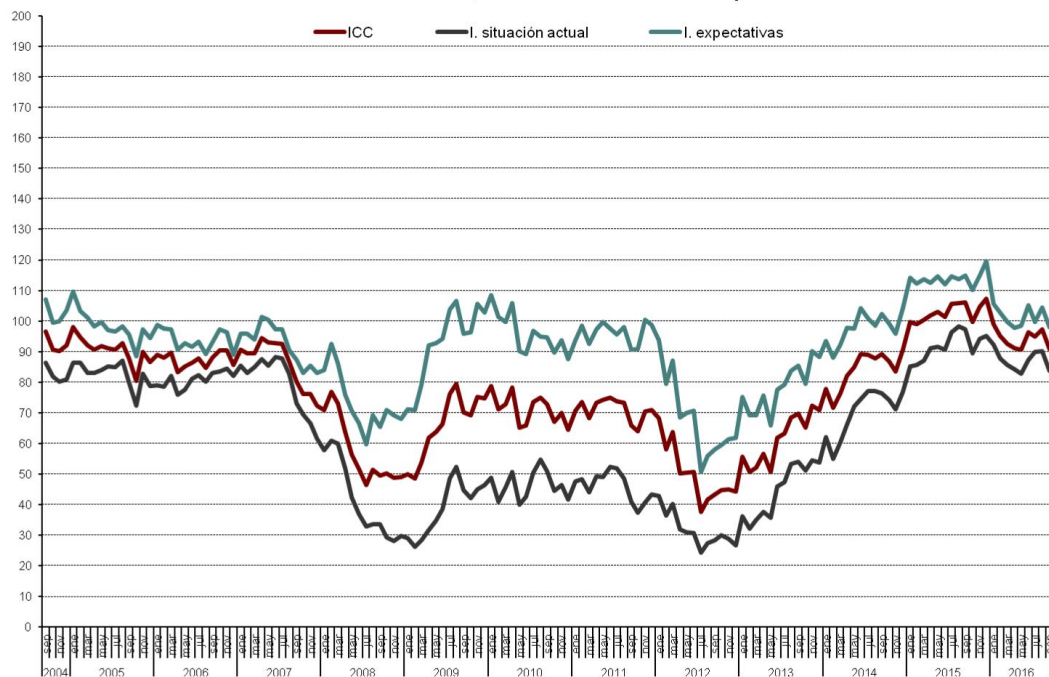
- Finalmente, y como información adicional al ICC, la evolución de las expectativas en relación a los precios, tipos de interés, las posibilidades de ahorro de los hogares y la compra de bienes duraderos muestra un desarrollo coincidente con las pautas y los datos comentados hasta ahora sobre el ICC.

En términos mensuales, se observa un descenso notable de las expectativas de ahorro (-5,4 puntos), junto con un estancamiento del consumo que no ofrece variación en este mes. Por su parte, crecen muy levemente los temores a futuras subidas de precios (+0,5 puntos) y con más claridad aumentan los temores a un incremento de los tipos de interés, +2,2 puntos.

En términos trimestrales, los datos para este conjunto de indicadores son negativos en general y más negativos en comparación al mismo trimestre del año anterior. Con respecto al segundo trimestre del año descienden las expectativas de consumo (-2%) y se estabilizan las de ahorro (+0,3%), mientras que crecen los temores de inflación (+3,6%) y repuntan las expectativas de subida de los tipos de interés (+2,1%). En términos anuales, en relación al mismo trimestre de 2015, las expectativas de ahorro han experimentado un descenso del 2,6%, las de consumo retroceden un 5%, las referidas al aumento de los tipos de interés avanzan un 2,9% y los temores de inflación descienden un 1,8%.

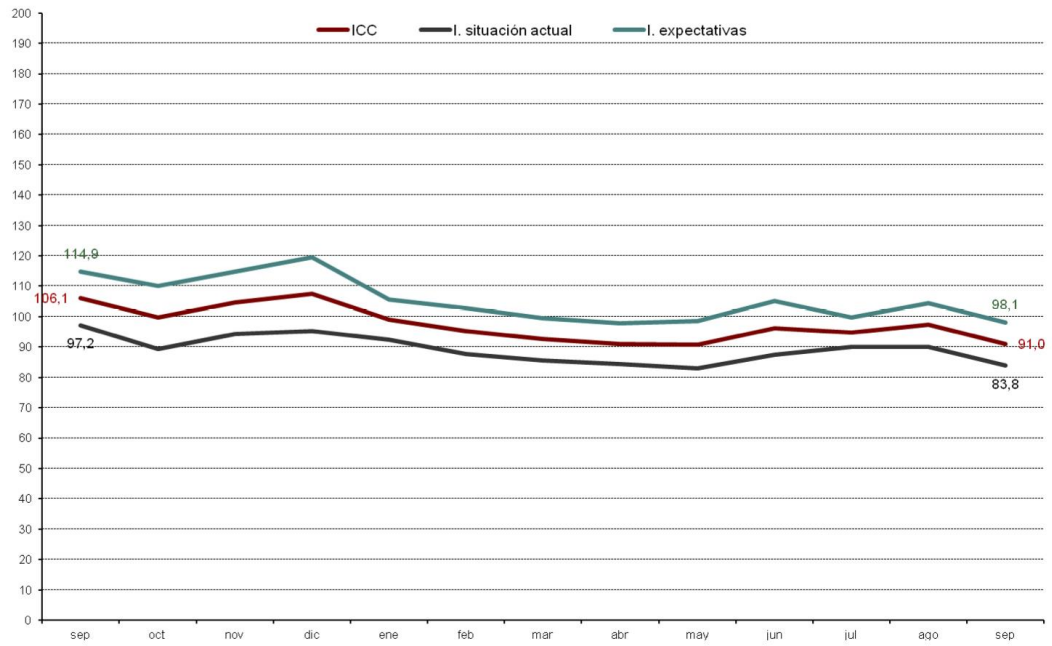
4

Evolución del ICC, I. situación actual e I. de expectativas

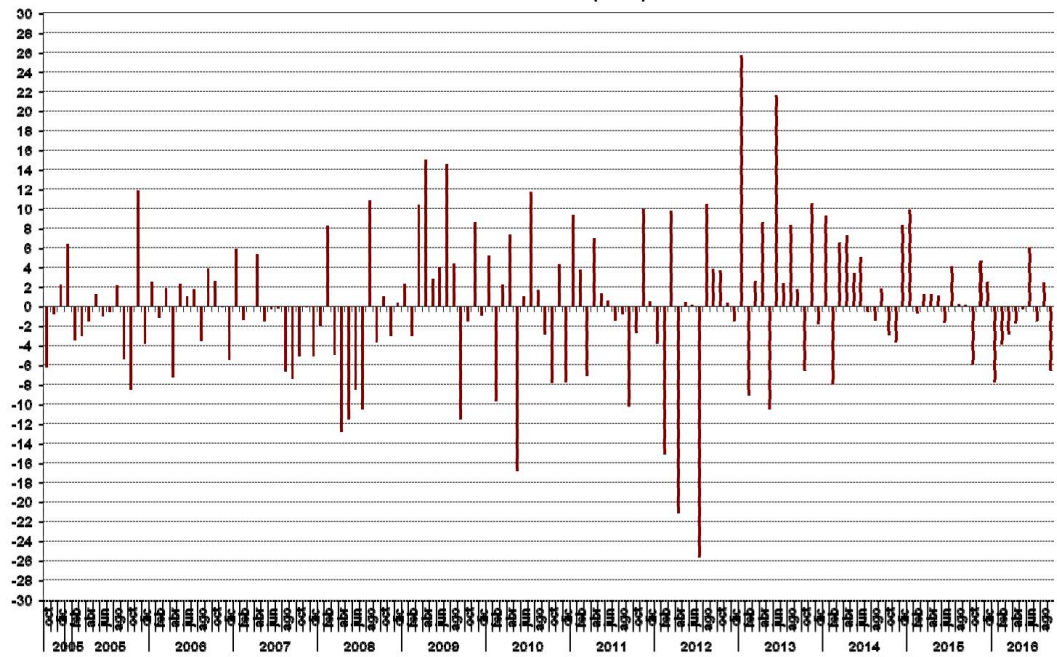


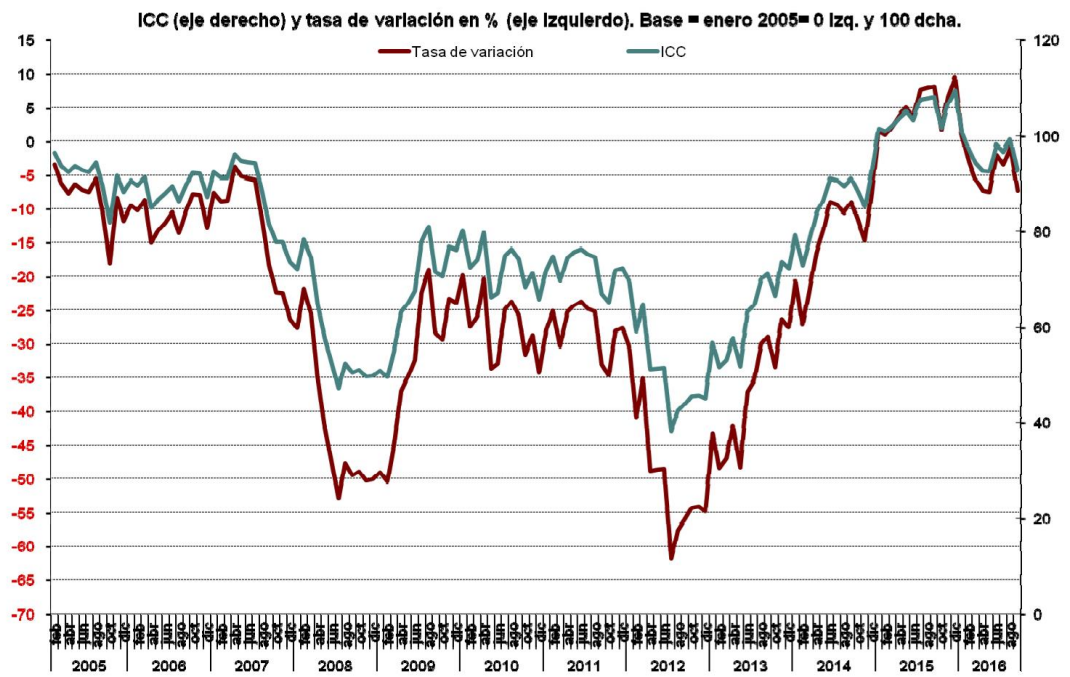
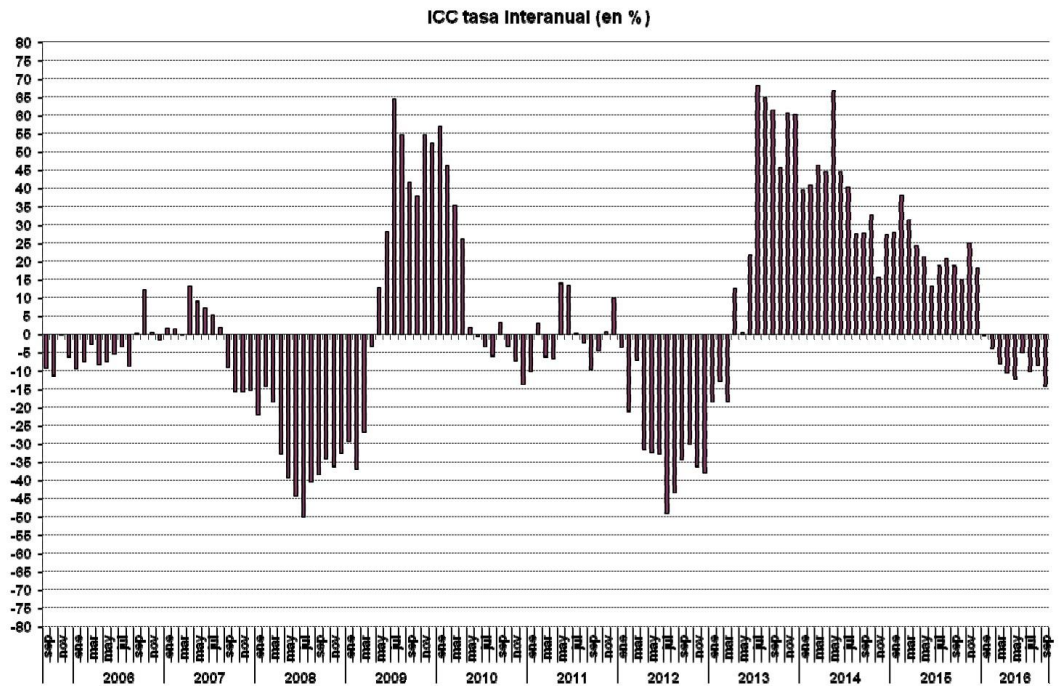
5

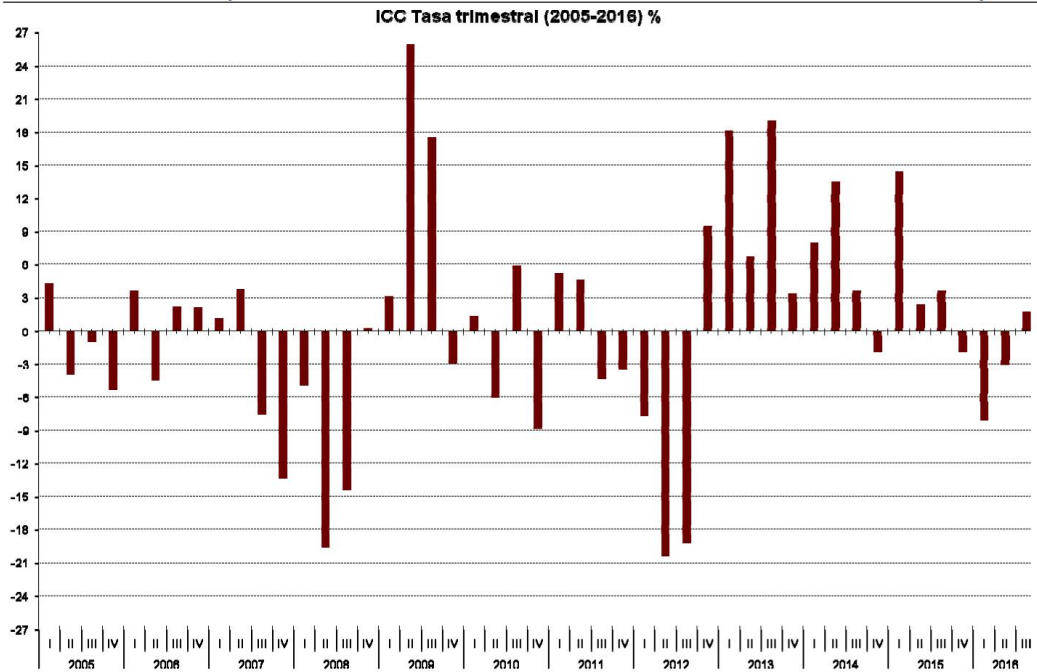
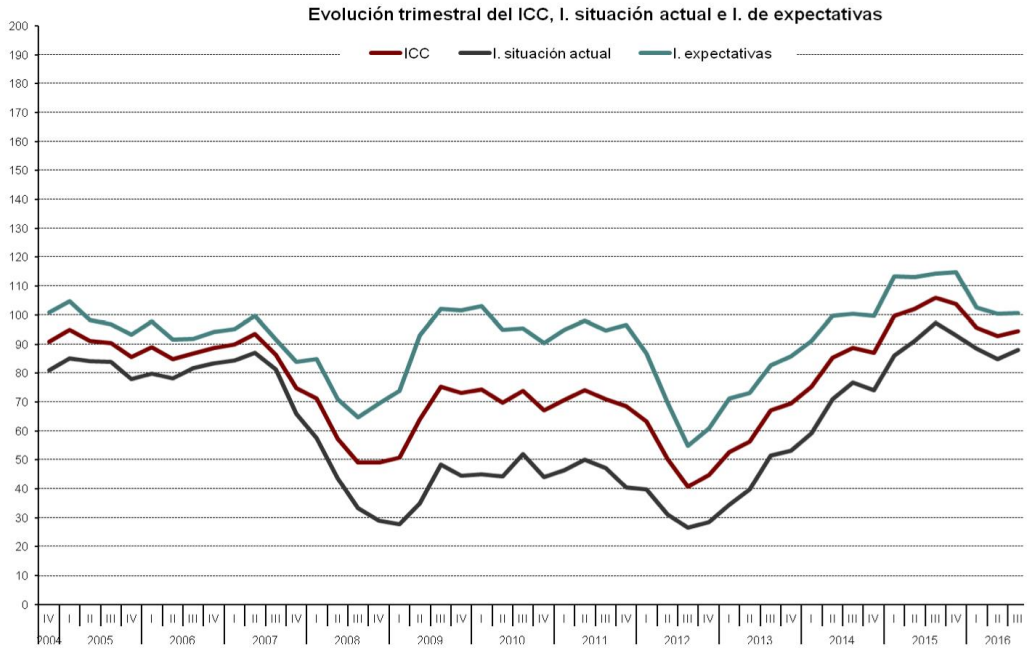
Evolución anual (2015-2016) del ICC

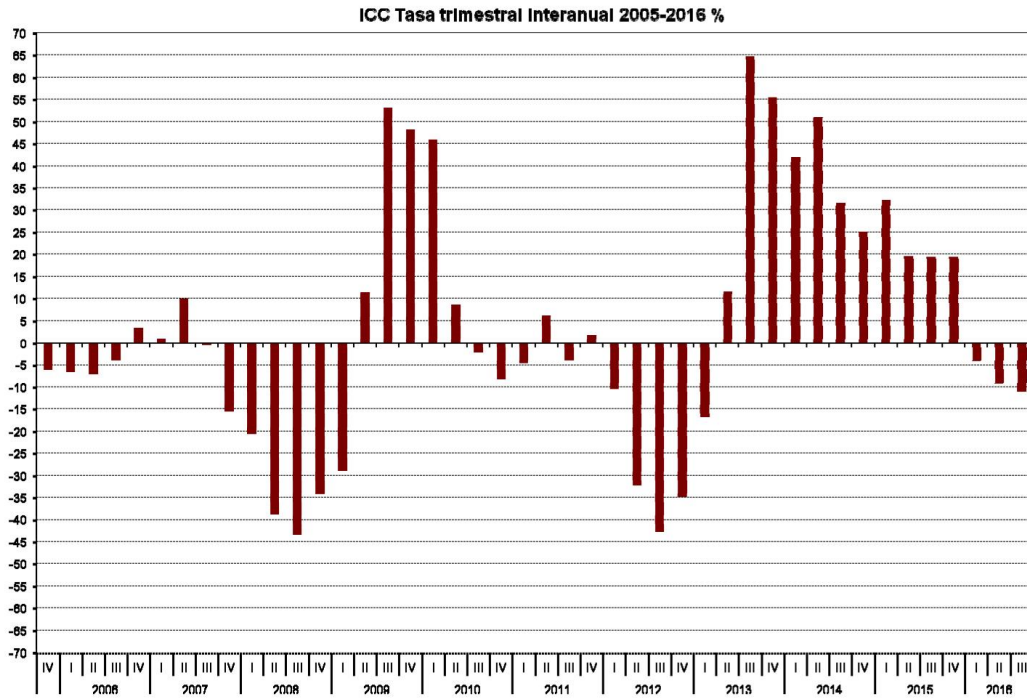


ICC Tasa mensual (en %)

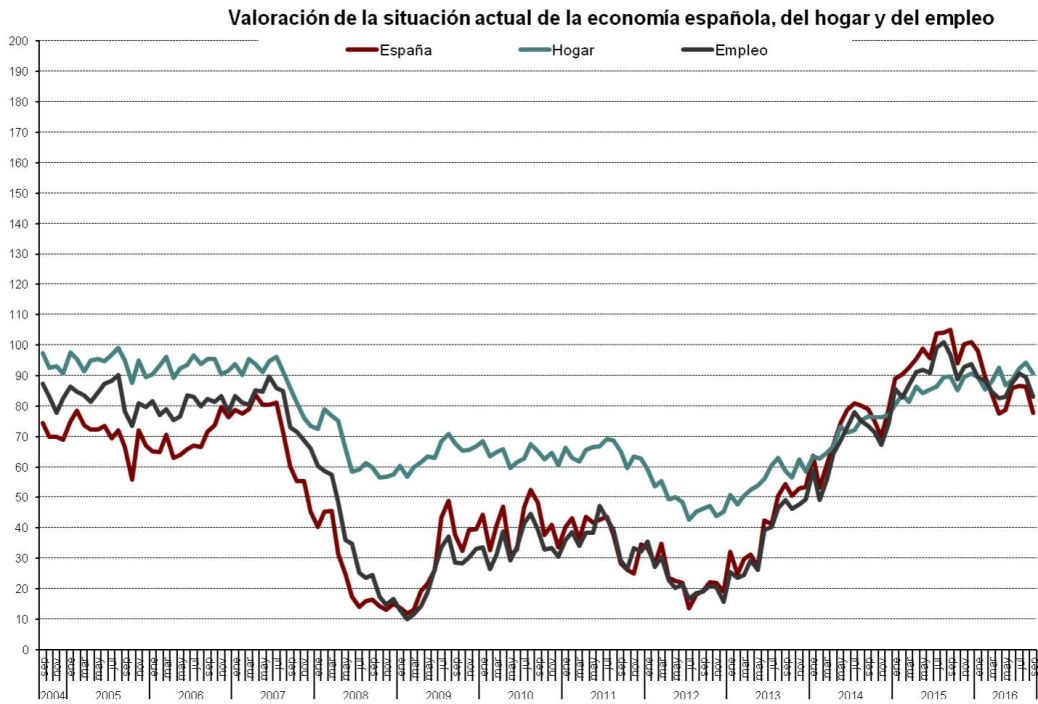






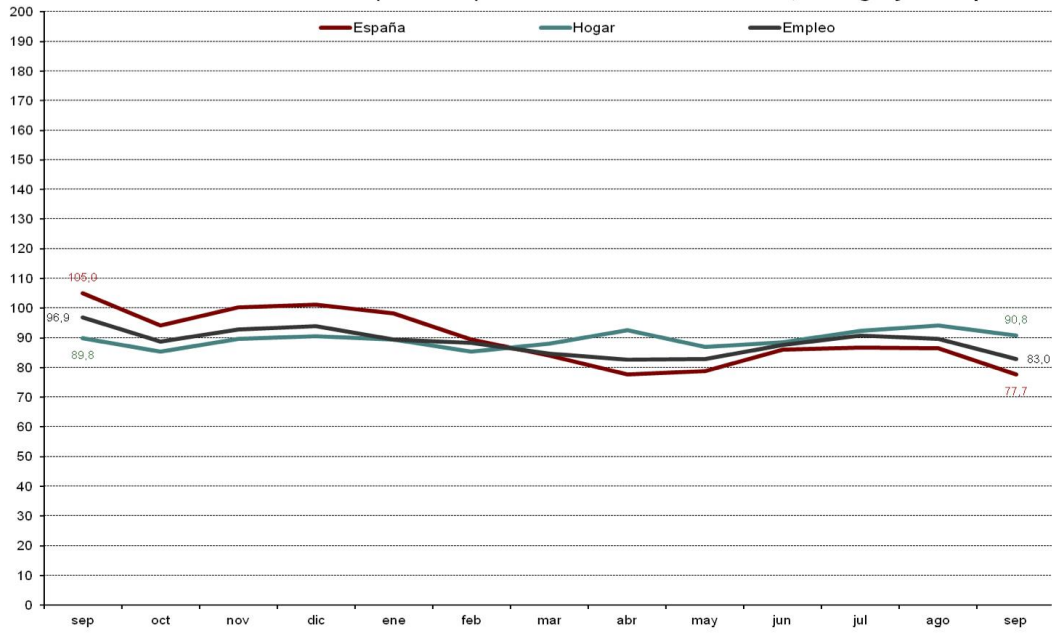


12

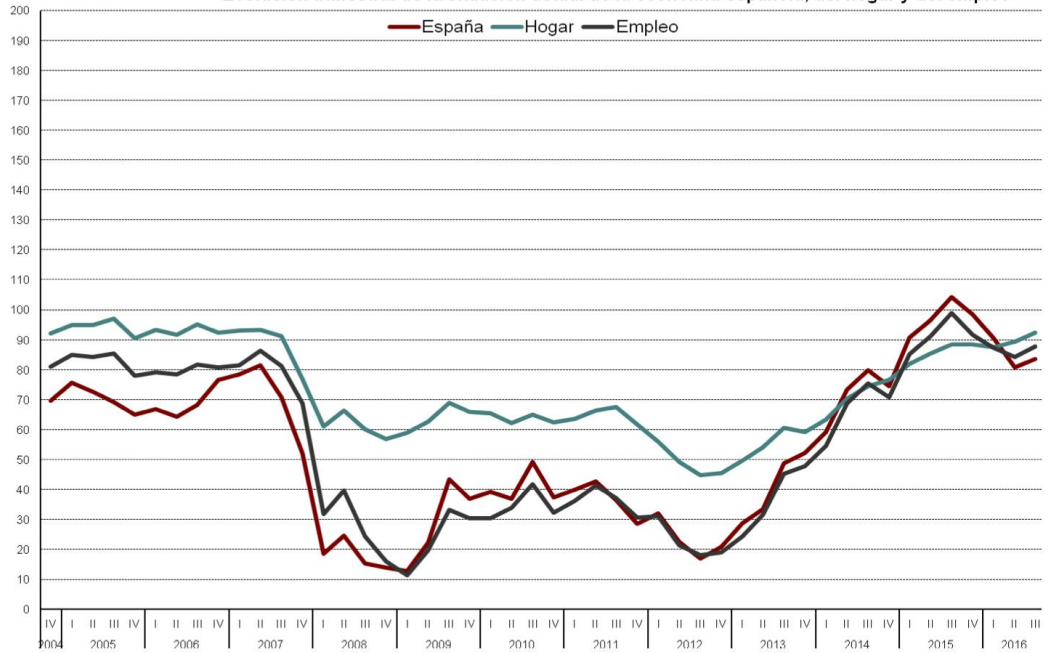


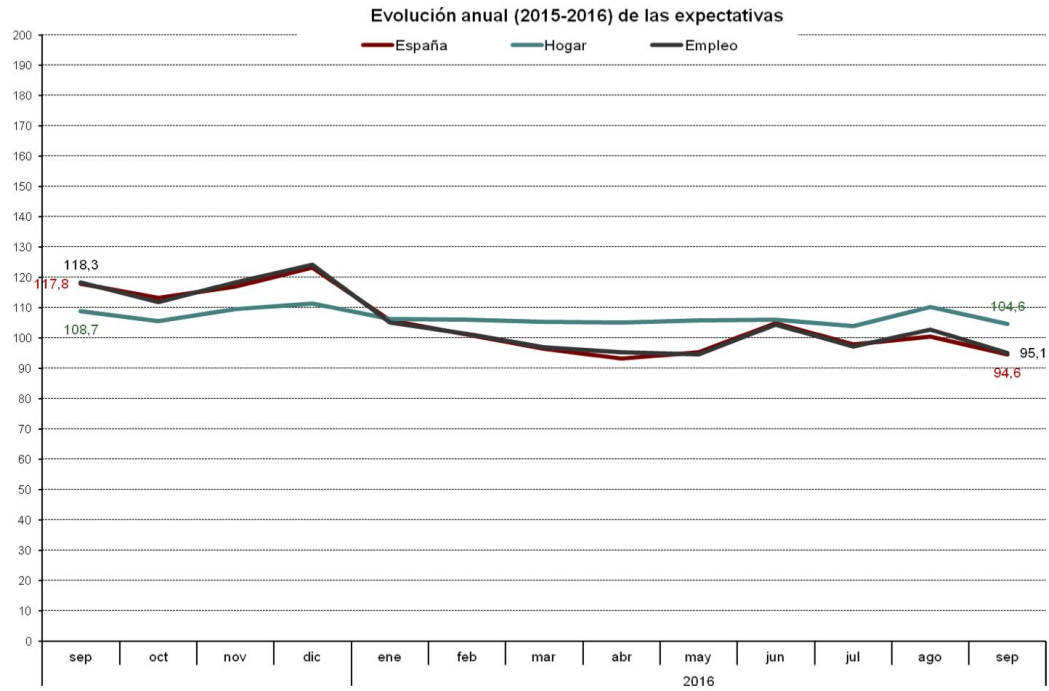
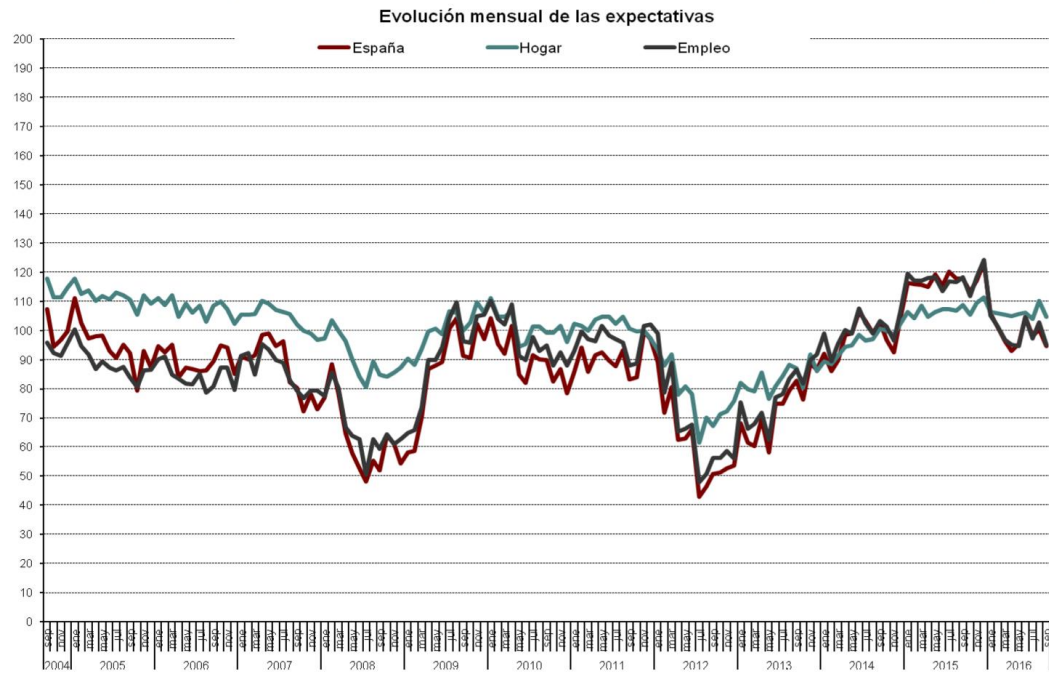
13

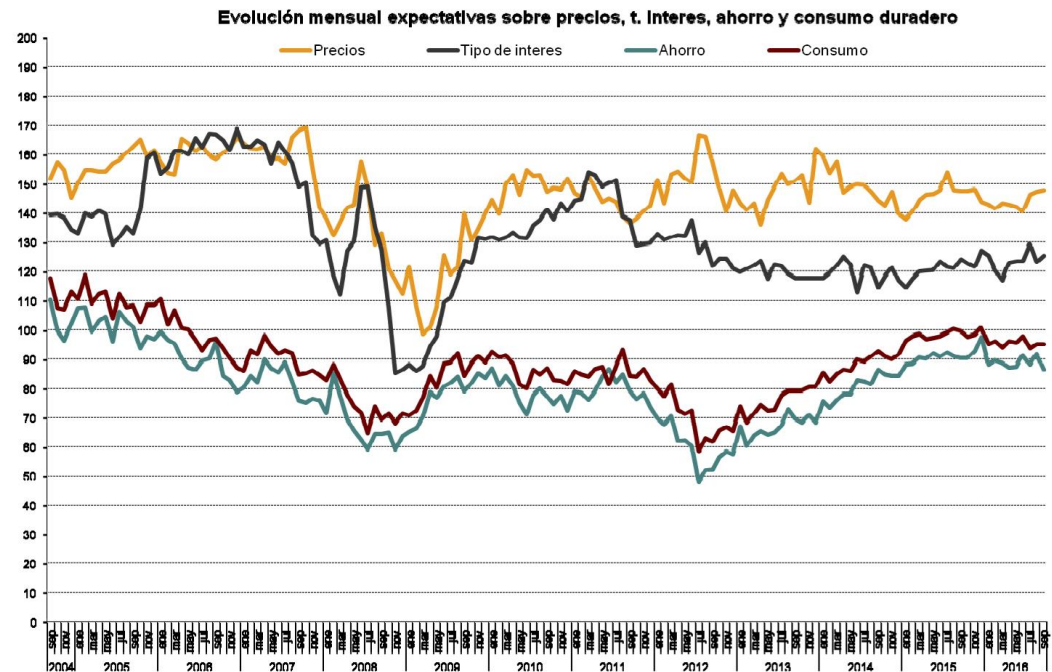
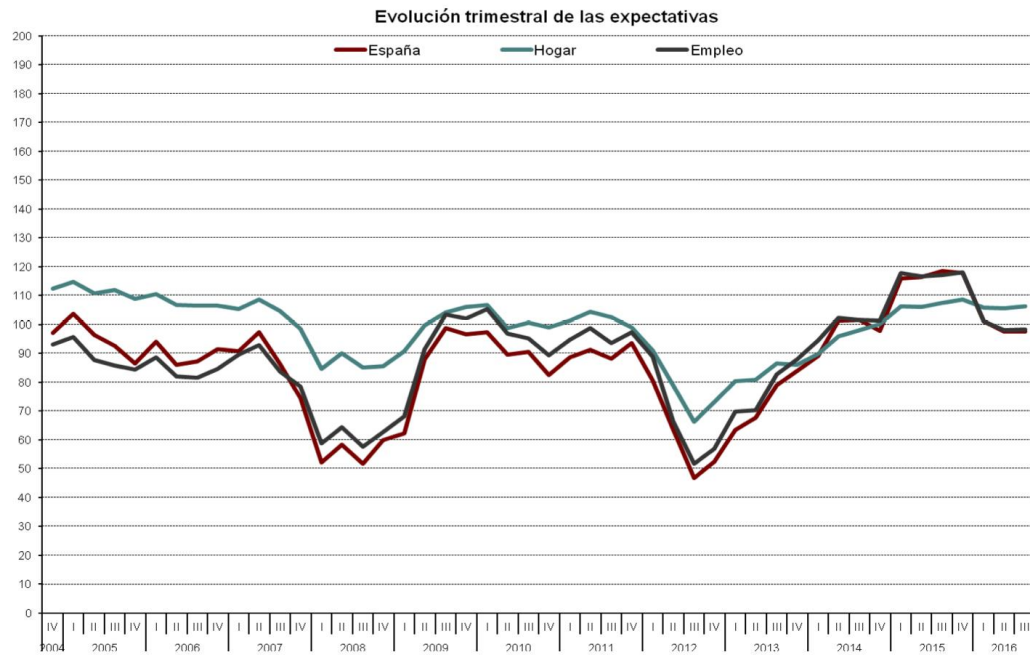
Evolución anual (2015-2016): situación actual de la economía, del hogar y del empleo

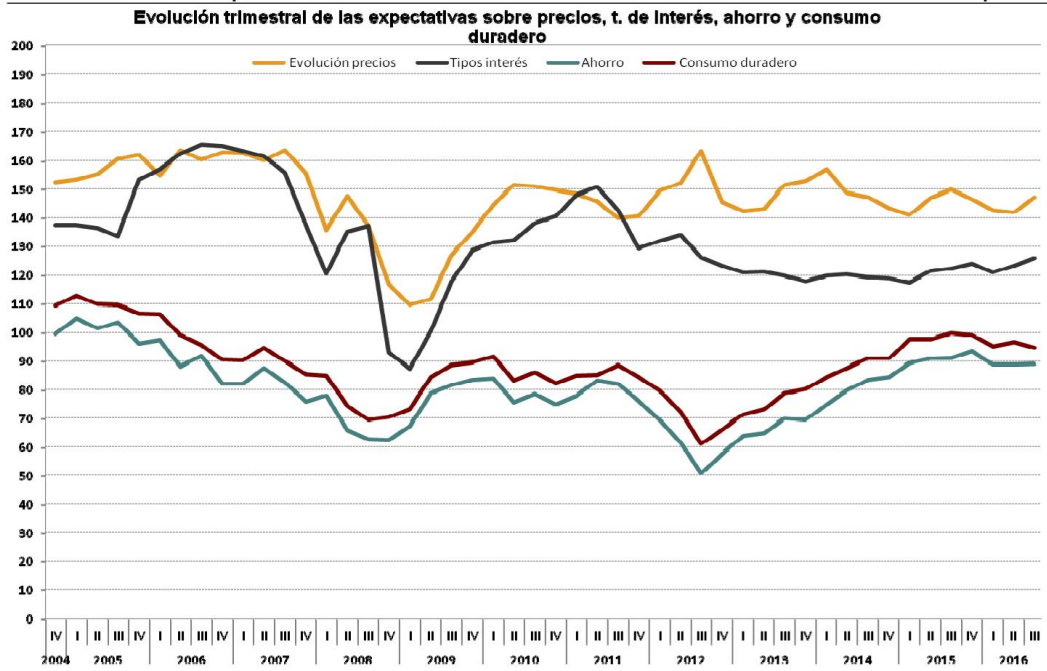


Evolución trimestral de la situación actual de la economía española, del hogar y del empleo










8.2. Anexo II. Factura y formulario de devolución h&m.com.



Hola Paula,

Nos complace que te hayas unido a nosotros en nuestro afán por conseguir lo mejor de la moda, la calidad y la sostenibilidad. Esperamos que tus artículos te gusten tanto como lo que nosotros disfrutamos con su creación.

Atentamente, H&M

TU PEDIDO

DESCRIPCIÓN	TALLA	NÚMERO DE ARTÍCULO	CANT. PEDIDA	CANT.
1 Jersey de punto fino, Gris	74	0410288001006	1	1
2 Pantalón de punto fino, Gri	74	0410295001005	1	1
3 Peluche de algodón, Beige c	ONESIZE	0420431001001	1	1
4 Pack de 10 coronas, Dorado /	Un tamaño	0318946001001	1	1
5 Falda acampanada, Negro	38	0422574001004	1	1

DETALLES DEL PEDIDO

Numero de pedido: 102397188
Fecha de pedido: 19/08/2016

TUS DATOS


Nombre: Paula Aloy Fortea
Dirección: C/ Libertad 2, pta 14
46016 Tavernes Blanques -Valencia-
País: ESPAÑA
Correo electrónico: paulaaloy@gmail.com

DATOS DE H&M

H&M HENNES & MAURITZ, S.L.
Id. corporativo / Num. de organización: B82356981
C.I.F.: ESB82356981
Correo electrónico: atencioncliente.es@hnm.com
Teléfono: 902044210
hnm.com

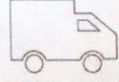
MODO DE DEVOLUCION

Elige la opción que más te convenga



PUNTO DE RECOGIDA

- Utiliza el formulario de devolución que se adjunta e indica el código que mejor recoja el motivo de la devolución.
- Coloca el formulario de devolución junto con el artículo o artículos que desees devolver en una caja/bolsa adecuada, p. ej. la facilitada por H&M.
- Coloca la etiqueta auto-adhesiva con la dirección en tu paquete y llévalo a cualquier punto de recogida Punto Pack.



RECOGIDA EN DOMICILIO

- Utiliza el formulario de devolución que se adjunta e indica el código que mejor recoja el motivo de la devolución.
- Coloca el formulario de devolución junto con el artículo o artículos que desees devolver en una caja/bolsa adecuada, p. ej. la facilitada por H&M.
- Coloca la etiqueta auto-adhesiva con la dirección en tu paquete y contacta con el Punto Pack en el tel. 902 044 210 para la recogida.

DEVOLUCIONES Y REEMBOLSOS

Tienes derecho a 30 días para la devolución. Las devoluciones se abonarán utilizando el mismo método de pago elegido para la compra. Por favor, déjanos un margen de 14 días para procesar los reembolsos. Se puede aplicar una tasa de devolución de 3,95 EUR. Para información detallada sobre nuestros términos y condiciones y más opciones de devolución, puedes visitar hnm.com.

Recuerda que no podemos aceptar los artículos comprados a través de hnm.com en nuestras tiendas de H&M.

FORMULARIO DE DEVOLUCION


CÓDIGO DE DEVOLUCIÓN	CANTIDAD	DESCRIPCIÓN/COLOR	TALLA	NÚMERO DE ARTÍCULO
1	_____	Jersey de punto fino,	74	0410288001006
2	_____	Pantalón de punto fino	74	0410295001005
3	_____	Peluche de algodón, Be	ONESIZE	0420431001001
4	_____	Pack de 10 coronas, Do	Un tamaño	0318946001001
5	_____	Falda acampanada, Negr	38	0422574001004

CÓDIGOS DE DEVOLUCIÓN

Añade el código que mejor explique el motivo de tu devolución.

- Demasiado pequeño
- Demasiado grande
- No es lo que esperaba
- Defectos de costura, roturas, marcas, faltan botones, etc.
- Encogido o se dio de sí al lavado
- Perdido color al lavado
- Retorno en la entrega, he cambiado de idea u otros
- Se entregó un artículo erróneo
- Faltan artículos

Nombre: Paula Aloy Fortea
Número de pedido: 102397188
Fecha de pedido: 19/08/2016
Correo electrónico: paulaaloy@gmail.com



19/08/2016 902 012 3 (1)

8.3. Anexo III. Referencia de las imágenes empleadas en el documento.

Las imágenes empleadas en el documento han sido numeradas para su referencia en el presente anexo:

1. Borough Market, mercado cubierto en Londres. Fuente: pixbam.com
(<http://www.pixbam.com/borough-market>)
2. Interior de una tienda Habitat. Fuente: diariodesign.com
(<http://diariodesign.com/2015/05/fan-de-habitat-enhorabuena-ya-puedes-estrenar-su-tienda-online/>)
3. Ikea. Zona de recogida de muebles flatpack. Fuente: logisticagrupob.wordpress.com
(<https://logisticagrupob.wordpress.com/2015/02/08/ikea-do-it-yourself/>)
- 4, 5. Tienda Apple en Nueva York (exterior e interior). Fuente: expansion.com
(http://www.expansion.com/albumes/2011/01/18/tiendas_apple/)
6. Interior establecimiento comercial MediaMarkt. Fuente: lasprovincias.es
(<http://www.lasprovincias.es/20120806/economia/media-markt-quart-poblet-201208061431.html>)
- 7, 8. Volkswagen Forum Drive de Berlín. Fuente: digitalavmagazine.com
(<http://www.digitalavmagazine.com/2015/10/19/el-centro-de-exposiciones-de-volkswagen-en-berlin-recibe-a-los-visitantes-con-un-videowall-de-eyevis/>)
9. Estructura corporativa de la empresa minorista. Fuente: KOUMBIS,D., *Moda y retail*, Barcelona, Editorial Gustavo Gili, 2015, p-66. (Diseño elaboración propia.)
10. Punto de acceso en el espacio comercial. Fuente: CALVO VERDÚ, M., FIGUEIRA FIALHO, C.M., *Escaparatismo y Espacios Comerciales*, Sevilla, Editorial MAD, 2010, p.60. (Diseño elaboración propia)

11. Zona caliente y Zona fría en el espacio comercial. Fuente: CALVO VERDÚ, M., FIGUEIRA FIALHO, C.M., *Escaparatismo y Espacios Comerciales*, Sevilla, Editorial MAD, 2010, p.64. (Diseño elaboración propia)
12. Posición de probadores y cajas en el espacio comercial. Fuente: CALVO VERDÚ, M., FIGUEIRA FIALHO, C.M., *Escaparatismo y Espacios Comerciales*, Sevilla, Editorial MAD, 2010, p.65. (Diseño elaboración propia)
13. Pasillos en el espacio comercial. Fuente: CALVO VERDÚ, M., FIGUEIRA FIALHO, C.M., *Escaparatismo y Espacios Comerciales*, Sevilla, Editorial MAD, 2010, p.73. (Diseño elaboración propia)
14. Categorización del producto según su rotación. Fuente: CALVO VERDÚ, M., FIGUEIRA FIALHO, C.M., *Escaparatismo y Espacios Comerciales*, Sevilla, Editorial MAD, 2010. (Diseño elaboración propia)
15. Categorización del producto según su categoría –comportamiento del consumidor-. Fuente: CALVO VERDÚ, M., FIGUEIRA FIALHO, C.M., *Escaparatismo y Espacios Comerciales*, Sevilla, Editorial MAD, 2010. (Diseño elaboración propia)
16. Categorización del producto según su exposición en el establecimiento. Fuente: CALVO VERDÚ, M., FIGUEIRA FIALHO, C.M., *Escaparatismo y Espacios Comerciales*, Sevilla, Editorial MAD, 2010. (Diseño elaboración propia)
17. Categorización del producto según el interés del consumidor. Fuente: CALVO VERDÚ, M., FIGUEIRA FIALHO, C.M., *Escaparatismo y Espacios Comerciales*, Sevilla, Editorial MAD, 2010. (Diseño elaboración propia)
18. Tienda de Stuart Weitzman en Hong Kong. Diseño de Zaha Hadid. Fuente: [dezeen.com \(http://www.dezeen.com/2014/03/25/zaha-hadids-boutique-for-stuart-weitzman-opens-in-hong-kong/\)](http://www.dezeen.com/2014/03/25/zaha-hadids-boutique-for-stuart-weitzman-opens-in-hong-kong/)

19. Cabecera en la sección de localización de tiendas en la web de Tiffany&Co.
Fuente: tiffany.com (enlace actualmente no disponible)
20. Fachada de la Flagship Store de Tiffany&Co en Nueva York. Fuente: tiffany.es
(<http://www.tiffany.es/jewelry-stores>)
21. Palo Alto Market en Barcelona. 2ª Edición en 2015. Fuente: elperiodico.com
(<http://www.elperiodico.com/es/noticias/alta-tendencia/palo-alto-market-barcelona-moda-5012980>)
- 22, 23. Establecimiento pop up de Toms en Barcelona. Fuente: popupspain.com
(<http://popupspain.com/proyecto-pop-up/toms-barcelona-pop-up-store>)
24. *Gypsy Truck*, una *fashion truck* –comercio minorista itinerante de moda-.
Fuente: lavanguardia.com
(<http://www.lavanguardia.com/vida/20160212/302110823079/fashion-trucks-barcelona.html>)
25. El consumidor según su personalidad y porcentaje de población perteneciente a dichas categorías. Fuente: RAYMOND, M., *Tendencias*, Barcelona, Promopress, 2010.
(Diseño elaboración propia)
- 26, 27, 28. Sets de productos “Do it yourself”. Fuente: pinterest.com
(<https://es.pinterest.com/paulaaloy/labelspacksbags/>) /
(<https://es.pinterest.com/paulaaloy/trends/>)
- 29,30,31. Packaging tendencia “Do it yourself”. Fuente: pinterest.com
(<https://es.pinterest.com/paulaaloy/labelspacksbags/>) /
(<https://es.pinterest.com/paulaaloy/trends/>)
32. Entrada a la tienda Imaginarium. Fuente: imaginarium.es
(<http://www.imaginarium.es/prensagaleria-24669.htm>)
- 33, 34. Espacio Tipos infames. Libros y vinos. Fuente: pinterest.com
(<https://es.pinterest.com/luciagrigo/madrid-tiendas/>)

- 35, 36. Campo de Mestalla, Valencia C.F. Fuente: valenciacf.com
(<http://www.valenciacf.com/ver/39220/.html>)
37. Tienda oficial Valencia C.F. Fuente: valenciacf.com
(<http://www.valenciacf.com/ver/39317/el-valencia-cf-inaugura-la-mejor-tienda-de-su-historia.html>)
38. Proceso de decisión de compra del consumidor. Fuente: BRAIDOT, N. *Venta inteligente. El método de venta neurorrelacional*, Buenos Aires, Editorial Puerto Norte-Sur, 2006. (Diseño elaboración propia)
39. Tasa de paro por países. Fuente: elpais.com
(http://economia.elpais.com/economia/2015/10/12/actualidad/1444643861_344467.html)
40. Gráfico del proceso de compra online. Fuente: KOUMBIS, D. *Moda y Retail*, Barcelona, Editorial Gustavo Gili, 2015, p.151. (Diseño elaboración propia)
- 41, 42. Uno de los escaparates de Navidad 2015 de Bergdorf Goodman. Nueva York. Compuesto de millones de cristales Swarovski. Fuente: fashionistas.com
(<http://www.fashionistas.com/la-magia-de-los-escaparates-bergdorf-goodman>)
43. Tienda Carolina Herrera en Valencia. Fuente: valenciaproperty.news
(<http://www.valenciaproperty.news/es/la-milla-de-oro-en-valencia/>)
44. Varios artículos de cosmética de temporada verano 2016 de H&M. Fuente: h&m.com (Diseño composición fotográfica propio)
45. Captura de pantalla de búsqueda “vestido largo” en Google.es. Fuente: google.es
(https://www.google.es/search?q=vestido+largo&ie=utf-8&oe=utf-8&client=firefox-b&gfe_rd=cr&ei=B-EYWOCfCcGs8wfs7LqQAw)
46. Portada de la página web y tienda *online* de ZARA. Fuente: zara.com
(<http://www.zara.com/es/>)
47. Portada de la página web y tienda *online* de ZARA (más fotografías de portada). Fuente: zara.com (<http://www.zara.com/es/>)

48. Sección de “contacto” de la página web de ZARA. Fuente: zara.com
(<http://www.zara.com/es/es/contacto-c11113.html>)
49. Captura de pantalla de búsqueda “floristería Madrid” en Google.es.
Fuente: google.es
(https://www.google.es/search?q=florister%C3%ADa+madrid&ie=utf-8&oe=utf-8&client=firefox-b&gfe_rd=cr&ei=g-IYWIKqIsGs8wfs7LqQAaw)
- 50, 51, 52, 53. Portada Benetton.com. Fuente: benetton.com (<https://es.benetton.com/>)
- 54, 55. Parte inferior tras portada en Benetton.com. Fuente: benetton.com
(<https://es.benetton.com/>)
56. Portada de urbanoutfitters.com. Fuente: urbanoutfitters.com
(http://www.urbanoutfitters.com/uk/index.jsp?cm_sp=SITE_HEADER-_-HOME-_-index.jsp)
57. Noticias bajo la portada de urbanoutfitters.com. Fuente: urbanoutfitters.com
(http://www.urbanoutfitters.com/uk/index.jsp?cm_sp=SITE_HEADER-_-HOME-_-index.jsp)
58. UOCommunity en urbanoutfitters.com. Fuente: urbanoutfitters.com
(http://www.urbanoutfitters.com/uk/uo-community?cm_re=UOONYOU-_-POSITION_1-_-%0A%0A%0A)
59. Portada de MANGO.com. Fuente: mango.com (<http://shop.mango.com/ES>)
60. Sección niños en MANGO.com. Fuente: mango.com
(<http://shop.mango.com/ES/ninos>)
61. Logotipo de Zara. Fuente: tiposdelogosylogotipos.wordpress.com
(<https://tiposdelogosylogotipos.wordpress.com/2012/05/02/todos-los-logos-de-inditex-son-tipograficos/>)
62. Perfumes de Zara. Fuente: zara.com
(<http://www.zara.com/es/es/mujer/perfumes-c445501.html>)

63, 64. A la izquierda perfume “Nude Bouquet” de Zara. A la derecha perfume Chloé.

Fuente 63: zara.com (<http://www.zara.com/es/es/mujer/perfumes-c445501.html>)

Fuente 64: perfumative.es (<http://perfumative.es/perfume-chloe-signature-by-chloe/>)

65. Escaparates de Zara de diversos años y temporadas. Fuentes:

escaparatismoyvisual.com, nuevos escaparates.com. (Diseño composición fotográfica propio)

66. Facebook Zara. Fuente: facebook.com (https://www.facebook.com/ZARA-542604459258146/?q=Zara&brand_redir=33331950906)

67. Instagram Zara. Fuente: instagram.com (<https://www.instagram.com/zara/>)

68. Twitter Zara. Fuente: twitter.com (<https://twitter.com/zaraes>)

69. Pinterest Zara. Fuente: pinterest.com (<https://es.pinterest.com/zaraofficial/>)

70. Youtube Zara. Fuente: youtube.com (<https://www.youtube.com/user/zara>)

71. Fotografía compartida en Facebook por Zara. Fuente: facebook.com (enlace actualmente no disponible)

72. Fachada y acceso al establecimiento de Zara en el Soho de Nueva York.

Fuente: elmundo.es

(<http://www.elmundo.es/economia/2016/03/03/56d86d1822601de92b8b4630.html>)

73. Fachada y acceso al establecimiento de Zara en el Soho de Nueva York.

Fuente: metroasianfood.com

(<http://w.metroasianfood.com/contents/20160703/9133.html>)

74, 75. Escaparates del establecimiento de Zara en el Soho de Nueva York.

Fuente: pinterest.com (<https://es.pinterest.com/lindavuijk/zara/>)

76, 77, 78, 79. Interior del establecimiento de Zara en el Soho de Nueva York.

Fuente: theluxonomist.es (<http://www.theluxonomist.es/2016/03/04/zara-soho-a-pioneer-concept-in-new-york/adriana-rey?lang=en>)

80. Pantalla táctil en los probadores de Zara en el Soho de Nueva York.

Fuente: theluxonomist.es (<http://www.theluxonomist.es/2016/03/04/zara-soho-a-pioneer-concept-in-new-york/adriana-rey?lang=en>)

81. “*Self Check-out*” en los probadores de Zara en el Soho de Nueva York.

Fuente: theluxonomist.es (<http://www.theluxonomist.es/2016/03/04/zara-soho-a-pioneer-concept-in-new-york/adriana-rey?lang=en>)

82. Home de la página web de Zara. Fuente: zara.com (<http://www.zara.com/es/>)

83. Conjunto de fotografías que presentan una prenda en la página web de Zara. Fuente: zara.com (<http://www.zara.com/es/es/mujer/monos-c663016.html>)

84, 85. Campaña Mujer AW16 – *Disco Forest* en zara.com. Fuente: zara.com (<http://www.zara.com/es/es/editorials/woman-campaign-aw16-c270501.html>)

86. Campaña TRF AW16 – *Hold Tight* en zara.com. Fuente: zara.com (<http://www.zara.com/es/es/editorials/trf-campaign-aw16-c270502.html>)

87. Campaña Man AW16 – *Simple Present* en zara.com. Fuente: zara.com (<http://www.zara.com/es/es/editorials/man-campaign-aw16-c270503.html>)

88. Campaña *Kids* AW16 en zara.com. Fuente: zara.com (<http://www.zara.com/es/es/editorials/kids-campaign-aw16-c270504.html>)

89. Escaparate de Zara en C/ Colón de Valencia. Fuente: elaboración propia.

90. Escaparate de Zara en Centro Comercial Arena de Valencia. Fuente: elaboración propia.

91. Ticket electrónico en las compras *online* de zara.com. Fuente: gmail.com (mensaje por correo electrónico personal)
92. Paquete de pedido *online* en zara.com. Fuente: elaboración propia.
- 93, 94. “Scan” en la aplicación de Zara. A la izquierda opción de escáner y a la derecha introducción manual del código de barras. Fuente: aplicación móvil de Zara.
95. Prenda escaneada. Fuente: elaboración propia.
96. Imagen y enlace que aparecen tras escanear o introducir manualmente el código de barras en la herramienta “Scan” de la aplicación de Zara. Fuente: aplicación móvil de Zara.
97. Logotipo de Camper. Fuente: brandsoftheworld.com (<http://www.brandsoftheworld.com/logo/camper>)
98. Logotipo original de Camper. Fuente: manone.es (<http://www.manone.es/camper-que-te-gustaria-hacer-a-ti/>)
- 99, 100. Campaña Primavera-Verano 2013. Estudio Ruiz+Company. Fuente: ruizcompany.com (<http://www.ruizcompany.com/project/campaign-ss2013>)
- 101, 102. Campaña Otoño-Invierno 2015. Colaboración entre el fotógrafo Daniel Sannwald y la maquilladora Isamaya Ffrench. Fuente: trendenciashombre.com (<http://www.trendenciashombre.com/calzado/urbana-y-punk-rebelde-bota-hardwood-de-camper>)
- 103, 104. Campaña Primavera-Verano 2016. Colaboración entre el fotógrafo Daniel Sannwald y la maquilladora Isamaya Ffrench. Fuente: trendenciashombre.com (<http://www.trendenciashombre.com/calzado/dub-de-camper-un-sneaker-hibrido-inspirado-en-tierras-de-la-bohemia>)

- 105, 106. Bolsas del estudio Mariscal para Camper. Fuente: pinterest.com
(<https://es.pinterest.com/olivierdebie/javier-mariscal/>)
107. Bolsas del estudio Ruiz+Company para Camper. Fuente: ruizcompany.com
(<http://www.ruizcompany.com/project/identity>)
- 108, 109. Tienda Camper en Paris. Ronan y Erwan Bouroullec.
Fuente: disenointerior.es
(http://www.disenointerior.es/Camper_Moscu_Paris_y_Tokio.htm)
- 110, 111. Tienda Camper en Tokio. Jaime Hayón. Fuente: disenointerior.es
(http://www.disenointerior.es/Camper_Moscu_Paris_y_Tokio.htm)
- 112, 113. Tienda Camper en Rotterdam. Alfredo Häberli.
Fuente: espacioretail.blogspot.com (<http://espacioretail.blogspot.com.es/2013/05/tienda-camper-por-alfredo-haberli.html>)
114. Facebook Camper. Fuente: facebook.com (<https://www.facebook.com/Camper>)
115. Twitter Camper. Fuente: twitter.com (<https://twitter.com/camper>)
116. Instagram Camper. Fuente: instagram.com (<https://www.instagram.com/camper/>)
117. Youtube Camper. Fuente: youtube.com (<https://www.youtube.com/user/Camper>)
118. Linkedin Camper. Fuente: linkedin.com
(<https://www.linkedin.com/company/camper>)
119. Fachada de la tienda Camper en Santander. Fuente: blog.camper.com
(<http://blog.camper.com/es/nueva-tienda-camper-en-santander/>)
- 120, 121, 122, 123. Tendencia coincidente con el espacio de la tienda Camper en Santander. Geometría, juego visual en distintos planos, paleta de colores.
Fuente: pinterest.com (<https://es.pinterest.com/paulaaloy/trends/>)

- 124, 125, 126, 127, 128. Interior de tienda Camper en Santander. Fuentes: blog.camper.com (<http://blog.camper.com/es/nueva-tienda-camper-en-santander/>) y tomas-alonso.com (<http://www.tomas-alonso.com/projects/camper-shop-santander/>)
129. Carátula del disco *Hungry Ghosts* de OK GO. Fuente: lyrics.wikia.com (http://lyrics.wikia.com/wiki/File:OK_Go_-_Hungry_Ghosts_cover_art.jpg)
130. Imágenes del videoclip *Writing's on the Wall* de OK GO. Fuente: youtube.com (https://www.youtube.com/watch?v=m86ae_e_ptU)
131. Home / Portada de la página web de Camper. Fuente: camper.com (https://www.camper.com/es_ES)
132. Selección de un producto en la página web de Camper. Fuente: camper.com (https://www.camper.com/es_ES/kids/zapatos/peu/camper-peu-80153-059)
133. Paquete que contiene el artículo de Camper del pedido online. Fuente: elaboración propia.
134. Aplicación móvil de Camper. Fuente: Aplicación móvil de Camper.
135. Localizador de tiendas físicas a través de la aplicación móvil de Camper. Fuente: Aplicación móvil de Camper.
136. Logotipo de H&M. Fuente: commons.wikimedia.org (<https://commons.wikimedia.org/wiki/File:H%26M-Logo.svg>)
137. *Landing page* de ofertas de trabajo de H&M. Fuente: hm.com (http://career.hm.com/content/hmcareer/es_es.html)
138. Productos de cosmética de H&M. Fuente: hm.com (http://www2.hm.com/es_es/mujer/compra-por-producto/beauty.html) (Diseño composición fotográfica propio)
139. Bolsas de H&M. Fuente: elpais.com (http://economia.elpais.com/economia/2016/08/15/actualidad/1471254163_978032.html)

140. Varios productos de H&M Home. Fuente: hm.com
(http://www2.hm.com/es_es/home.html) (Diseño composición fotográfica propio)
141. Varios productos de H&M Home para niños. Fuente: hm.com
(http://www2.hm.com/es_es/home.html) (Diseño composición fotográfica propio)
142. Facebook H&M. Fuente: facebook.com
(https://www.facebook.com/espanahm/?q=hm&brand_redir=21415640912)
143. Twitter H&M. Fuente: twitter.com (<https://twitter.com/hmespana>)
144. Instagram H&M. Fuente: instagram.com (<https://www.instagram.com/hm/>)
145. Youtube H&M. Fuente: youtube.com
(<https://www.youtube.com/user/hennesandmauritz>)
146. Google+ H&M. Fuente: plus.google.com (<https://plus.google.com/+HM>)
147. Pinterest H&M. Fuente: pinterest.com (<https://es.pinterest.com/hm/>)
- 148, 149. Fachada H&M en Calle Colón de Valencia. Fuente: elaboración propia.
- 150, 151. Cajas y sección Beauty de H&M en Calle Colón de Valencia.
Fuente: elaboración propia.
- 152, 153. Sección *Beauty* de H&M en Calle Colón de Valencia. / Mueble aparador de Treku, colección Aura. Fuente: elaboración propia y architonic.com
(<https://www.architonic.com/es/product/treku-aura/1157795>)
154. Mesas decorativas y expositoras de H&M en Calle Colón de Valencia. Fuente: elaboración propia.

155. Elemento decorativo-lámpara en H&M en Calle Colón de Valencia.

Fuente: elaboración propia.

156. Sistemas de iluminación con focos orientados hacia las paredes.

Fuente: elaboración propia.

157. Sistemas de iluminación con focos orientables que delimitan la sección. Fuente: elaboración propia.

158. Home de la página web de H&M. Fuente: hm.com

(http://www2.hm.com/es_es/index.html)

159. Sección MUJER de la página web de H&M. Fuente: hm.com

(http://www2.hm.com/es_es/mujer.html)

160. Foto campaña “Encanto Urbano” de H&M. Fuente:hm.com (enlace actualmente no disponible)

161. Foto campaña “Vuelta al Cole” de H&M. Fuente:hm.com (enlace actualmente no disponible)

162. Foto campaña “Nueva Feminidad” de H&M. Fuente:hm.com (enlace actualmente no disponible)

163. Paquete de pedido *online* en hm.com. Fuente: elaboración propia.

164. Aspecto de la *home* en la aplicación móvil de H&M. Fuente: Aplicación móvil de H&M.

165. Herramienta *Scan* en la aplicación móvil de H&M. Fuente: Aplicación móvil de H&M.

166. Resultado obtenido con la herramienta *Scan* en la aplicación móvil de H&M.

Fuente: Aplicación móvil de H&M.

167. Logotipo de Levi's. Fuente: deltafonts.com (<http://deltafonts.com/levis-font/>)
- 168, 169. Logotipo de los dos caballos de Levi's (el inicial a la izquierda y a la derecha el diseño renovado) Fuentes: levi.com (<http://www.levi.com.mx/mexico/empresa.aspx>) y thequizzers.wordpress.com (<https://thequizzers.wordpress.com/2011/12/26/levis-history-and-trivia-brand-history-and-trivia/>) (Diseño composición fotográfica propio)
170. Bordado en los bolsillos traseros de los vaqueros Levi's. Fuente: paredro.com (<http://www.paredro.com/branding-como-levis-construyo-su-iconico-logotipo/>)
171. *Red Tab*, la etiqueta identificativa de los jeans de Levi's. Fuente: samanoapparel.com (<http://www.samanoapparel.com/what-is-levi-red-tab/>)
172. Marca inicial "Two Horses" de Levi's. Fuente: bienpensado.com (<http://bienpensado.com/historia-marca-levis/>)
173. Algunas de las fotos publicadas en la cuenta Instagram de Levi's. Fuente: instagram.com (<https://www.instagram.com/levis/>)
174. Tumblr Levi's. Fuente: tumblr.com (<https://www.tumblr.com/tagged/levis>)
175. Facebook Levi's. Fuente: facebook.com (<https://www.facebook.com/levis.spain>)
176. Twitter Levi's. Fuente: twitter.com (https://twitter.com/levis_es)
177. Youtube Levi's. Fuente: youtube.com (<https://www.youtube.com/user/levis>)
178. Instagram Levi's. Fuente: instagram.com (<https://www.instagram.com/levis/>)
179. Fachada de tienda Levi's en Market Street de San Francisco. Fuente: alumind.com (<http://www.alumind.com/article/the-simplicity-of-authenticity-bettina-sapien-levis/>)

180. Vinilo indicativo de la Tailor Shop en la tienda Levi's en Market Street de San Francisco. Fuente: [pinterest.com \(https://www.pinterest.se/pin/346425396318027203/\)](https://www.pinterest.se/pin/346425396318027203/)

181, 182. Detalles y acabados a seleccionar en la Tailor Shop. Fuentes: [enjeanuity.wordpress.com \(https://enjeanuity.wordpress.com/2014/01/06/bspoke-denim-with-the-levis-made-to-measure-project-san-francisco-new-york-and-london/\)](https://enjeanuity.wordpress.com/2014/01/06/bspoke-denim-with-the-levis-made-to-measure-project-san-francisco-new-york-and-london/) y [levistrauss.com \(http://www.levistrauss.com/unzipped-blog/2015/08/behind-the-seams-the-lot-1-experience/\)](http://www.levistrauss.com/unzipped-blog/2015/08/behind-the-seams-the-lot-1-experience/)

183. Libro con muestras de remaches, botones, etiquetas, etc. para la creación de los Levi's. Fuente: [levistrauss.com \(http://www.levistrauss.com/unzipped-blog/2015/08/behind-the-seams-the-lot-1-experience/\)](http://www.levistrauss.com/unzipped-blog/2015/08/behind-the-seams-the-lot-1-experience/)

184. Tailor Shop en la tienda Levi's en Market Street de San Francisco. Fuente: [thesassyshe.com \(http://www.thesassyshe.com/levis-store-southern-california/\)](http://www.thesassyshe.com/levis-store-southern-california/)

185, 186. Interior de la tienda Levi's Market Street en San Francisco. Fuentes: [unionsquashop.com \(http://unionsquashop.com/pages/levis.html\)](http://unionsquashop.com/pages/levis.html) y [artandentertainme.blogspot.com.es \(http://artandentertainme.blogspot.com.es/2013/08/party-shots-from-opening-of-levis-new.html\)](http://artandentertainme.blogspot.com.es)

187, 188, 189. Detalles en el interior de la tienda Levi's Market Street en San Francisco. Fuente: elaboración propia.

190. Estanterías donde se almacenan los jeans. Fuente: [yelp.com \(https://www.yelp.com/biz_photos/levis-store-san-francisco-3?select=TSdPGSZGaMwO22diDGrDKw\)](https://www.yelp.com/biz_photos/levis-store-san-francisco-3?select=TSdPGSZGaMwO22diDGrDKw)

191. Estantería en la tienda Levi's de Market Street de San Francisco. Fuente: [fashionistasanfrancisco.com \(http://fashionistasanfrancisco.com/2013/08/02/the-levis-brand-opens-new-store-on-san-franciscos-burgeoning-market-street/\)](http://fashionistasanfrancisco.com/2013/08/02/the-levis-brand-opens-new-store-on-san-franciscos-burgeoning-market-street/)

192. *Home* de levi.com, portada dinámica en la que se suceden cuatro anuncios. Fuente: levi.com (http://www.levi.com/es/es_ES)
193. *Home* de levi.com, campaña de niños y líneas masculina y femenina de jeans. Fuente: levi.com (http://www.levi.com/es/es_ES)
194. En la *home* de Levi.com, selección de prendas por tendencias. Fuente: levi.com (http://www.levi.com/es/es_ES)
195. En la *home* de levi.com, The Levi's Tailor Shop. Fuente: levi.com (http://www.levi.com/es/es_ES)
196. Sección "Creadores del Estilo Levi's". Fuente: levi.com. Fuente: levi.com (http://www.levi.com/es/es_ES)
197. Secciones "501 jean: historias del original" y "Water Less". Fuente: levi.com (http://www.levi.com/es/es_ES)
198. Pie de página de la *home* en levi.com. Fuente: levi.com (http://www.levi.com/es/es_ES)
199. Subsecciones de cada una de las principales, en este caso la de Mujer en levi.com. Fuente: levi.com (http://www.levi.com/ES/es_ES/category/women/clothing)
200. "Mi Cuenta" en levi.com. Fuente: levi.com (https://www.levi.com/ES/es_ES/my-account/dashboard)
201. Caroline de Maigret en la sección de "Creadores del Estilo Levi's". Fuente: levi.com. (http://www.levi.com/US/en_US/features/tastemakers/caroline)
202. Paquete de pedido *online* en levi.com. Fuente: elaboración propia.
203. Menú de la aplicación móvil de Levi's. Fuente: Aplicación móvil de Levi's.

204. Sección “Latest” de la aplicación móvil de Levi’s. Fuente: Aplicación móvil de Levi’s.
205. Logotipo de MANGO. Fuente: vectorlogo4u.com
(<http://vectorlogo4u.com/mango-logo-vector/>)
- 206, 207. MANGO, Hangar Design Center. Fuentes: ara.cat
(http://www.ara.cat/economia/Mango-lestrategia-seguint-lestildInditex_0_1479452161.html) y proyectomoda.com
(<http://www.proyectomoda.com/mango-no-la-fruta-una-marca-de-moda/>)
208. MANGO, Sede Central. Fuente: roura-cevasa.es (<http://roura-cevasa.es/?p=2618>)
209. Logotipo inicial y rediseño actual de MANGO. Fuente: brandemia.org
(<http://www.brandemia.org/mango-cambia-de-logotipo-por-primera-vez-en-su-historia>)
- 210, 211. Escaparates inicio de temporada otoño-invierno 2016-2017 de MANGO en Calle Colón de Valencia. Fuente: elaboración propia.
212. Facebook MANGO. Fuente: facebook.com
(<https://www.facebook.com/mango.com>)
213. Twitter MANGO. Fuente: twitter.com (<https://twitter.com/mango>)
214. Google+ MANGO. Fuente: plus.google.com (<https://plus.google.com/+MANGO>)
215. Instagram MANGO. Fuente: instagram.com (<https://www.instagram.com/mango/>)
216. Pinterest MANGO. Fuente: pinterest.com (<https://es.pinterest.com/mangofashion/>)
217. Spotify MANGO. Fuente: spotify.com
(https://open.spotify.com/user/mango_official)

218. Youtube MANGO. Fuente: youtube.com (<https://www.youtube.com/user/mangoFashion/>)
219. Foursquare MANGO. Fuente: foursquare.com (<https://es.foursquare.com/mango>)
- 220, 221. MANGO, fachada y acceso de la tienda en la Calle Colón 31 de Valencia. Fuentes: press.mango.com (http://press.mango.com/es/notas-de-prensa_771) y elaboración propia.
222. Escaleras en el interior de MANGO de Calle Colón de Valencia. Fuente: elaboración propia.
223. Paneles retro-iluminados en el interior de MANGO de Calle Colón de Valencia. Fuente: elaboración propia.
224. Mesas expositoras y burras donde colgar las prendas en MANGO de Calle Colón de Valencia. Fuente: elaboración propia.
- 225, 226. Secciones señalizadas de “Office Wear” y “Accesorios” en la tienda MANGO de Calle Colón de Valencia. Fuente: elaboración propia.
- 227, 228. Iluminación mediante tiras led en muebles y cornisas en la tienda MANGO de Calle Colón de Valencia. Fuente: elaboración propia.
229. Carriles con focos orientables en la escayola en la tienda MANGO. Fuente: elaboración propia.
- 230, 231, 232, 233. Algunas imágenes de la campaña *City Vibes* de MANGO. Fuente: mango.com (http://shop.mango.com/iframe.faces?state=she_001_ES)
- 234, 235. Algunas imágenes de la campaña *AW16 Man Collection* de MANGO. Fuente: mango.com (http://shop.mango.com/iframe.faces?state=she_001_ES)
- 236, 237, 238, 239. Algunas imágenes de la campaña *Kids are back!* de MANGO. Fuente: mango.com (http://shop.mango.com/iframe.faces?state=she_001_ES)

240. Paquete de pedido *online* en mango.com. Fuente: elaboración propia.
241. Sección *Apps* en mango.com. Fuente: mango.com
(http://shop.mango.com/iframe.faces?state=she_001_ES)
242. Sección *Apps* en mango.com. Fuente: mango.com
(http://shop.mango.com/iframe.faces?state=she_001_ES)
243. Sección *Apps* en mango.com. Fuente: mango.com
(http://shop.mango.com/iframe.faces?state=she_001_ES)
244. Sección *Apps* en mango.com. Fuente: mango.com
(http://shop.mango.com/iframe.faces?state=she_001_ES)
245. Sección *Apps* en mango.com. Fuente: mango.com
(http://shop.mango.com/iframe.faces?state=she_001_ES)
246. Sección *Apps* en mango.com. Fuente: mango.com
(http://shop.mango.com/iframe.faces?state=she_001_ES)
247. Sección *Apps* en mango.com. Fuente: mango.com
(http://shop.mango.com/iframe.faces?state=she_001_ES)
248. Logotipo de Women´secret. Fuente: vectorlogo.es
(<http://www.vectorlogo.es/logos/logo-vector-womensecret/>)
249. Morfología redondeada del logotipo de Women´secret. Fuente: elaboración propia.
250. Bolsa de compra de las tiendas Women´secret. Fuente: elaboración propia.
251. Línea de producto de licencias actual en Women´secret. Fuente: womensecret.com
(<http://womensecret.com/es/es/tendencias/miffy%2C-snoopy-co>)
252. Línea de producto femenino actual en Women´secret. Fuente: womensecret.com
(<http://womensecret.com/es/es/tendencias/cotton-time>)
253. Línea de producto de estampados propios actual en Women´secret.
Fuente: womensecret.com (<http://womensecret.com/es/es/tendencias/miss-rodeo>)

254. Home de la sección WOW de Women Secret. Fuente: womensecret.com
(<http://womensecret.com/es/es>)
255. Escaparate de Women´secret en C/Jorge Juan de Valencia que muestra “African Collection”. Fuente: elaboración propia.
256. Sección “Inspiración África” en womensecret.com. Fuente: womensecret.com
(<http://womensecret.com/es/es/tendencias/inspiracion-africa>)
257. Red social propia de Women´secret. Fuente: womensecret.com
(<http://shareyourstyle.womensecret.com/>)
258. Cuenta en Instagram de la usuaria que ha compartido la fotografía con el #womensecretstyle. Fuente: instagram.com
(<https://www.instagram.com/womensecretofficial/?hl=es>)
259. Red social propia de Women´secret en la que a través de #womensecretstyle, se vincula la fotografía de la usuaria al producto en la tienda online. Fuente: womensecret.com (<http://shareyourstyle.womensecret.com/>)
260. Facebook Women´secret. Fuente: facebook.com
(<https://www.facebook.com/womensecret/>)
261. Pinterest Women´secret. Fuente: pinterest.com
(<https://es.pinterest.com/womensecret/>)
262. Twitter Women´secret. Fuente: twitter.com (<https://twitter.com/womensecret>)
263. Instagram Women´secret. Fuente: instagram.com
(<https://www.instagram.com/womensecretofficial/>)
264. Youtube Women´secret. Fuente: youtube.com
(<https://www.youtube.com/c/womensecretofficial>)
265. Edificio donde se ubica Women´secret en la calle Jorge Juan de Valencia. Fuente: elaboración propia.
266. Rótulo tienda Women´secret Valencia. Fuente: elaboración propia.

267, 268. Referencias tendencia en ilustración. A la izquierda Little is drawing, a la derecha Pearpicker. Fuente: pinterest.com

(<https://es.pinterest.com/paulaaloy/gr%C3%A1fico-e-ilustraci%C3%B3n/>)

269. Interior tienda Women´secret calle Jorge Juan Valencia. Fuente: elaboración propia.

270, 271. Interior tienda Women´secret calle Jorge Juan Valencia. Fuente: elaboración propia.

272. Tendencia destacada por el uso del metal, las estructuras alámbricas y las formas geométricas. Fuente: pinterest.com (<https://es.pinterest.com/paulaaloy/trends/>) (Diseño composición fotográfica propio)

273. Instalaciones de aire y luz a la vista. Fuente: elaboración propia.

274. Detalle de lateral con pasador de monedero de uno de los muebles expositores en la tienda. Fuente: elaboración propia.

275. Corpóreo retro-iluminado en la tienda Women´secret de calle Jorge Juan de Valencia. Fuente: elaboración propia.

276. Corpóreo retro-iluminado en la tienda Women´secret de calle Jorge Juan de Valencia. Fuente: elaboración propia.

277. Sección *Mix&Match* de womensecret.com. Fuente: womensecret.com (<https://womensecret.com/es/es/mixmatch>)

278. Algunas fotos de campaña *Serene Beauty*. Fuente: womensecret.com (<https://womensecret.com/es/es/editorial/la-vie-en-rose-content>)

279. Algunas fotos de campaña *Dark Romance*. Fuente: womensecret.com (<https://womensecret.com/es/es/editorial/dark-romance-content>)

280. Paquete de pedido *online* en womensecret.com. Fuente: elaboración propia.

281. Logotipo de Urban Outfitters. Fuente: forbes.com

[\(http://www.forbes.com/forbes/welcome/?toURL=http://www.forbes.com/companies/urban-outfitters/&refURL=https://www.google.es/&referrer=https://www.google.es/\)](http://www.forbes.com/forbes/welcome/?toURL=http://www.forbes.com/companies/urban-outfitters/&refURL=https://www.google.es/&referrer=https://www.google.es/)

282, 283, 284, 285, 286. Algunos de los logotipos empleados por Urban Outfitters.

Fuente: google.com

[\(https://www.google.es/search?q=urban+outfitters+logo&client=firefox-b&tbm=isch&tbo=u&source=univ&sa=X&ved=0ahUKEwiJ4OCbvozQAhUC6xQKHbdJCO4QsAQIHA&biw=1426&bih=678#imgrc=9LQuAncODT2hhM%3A\)](https://www.google.es/search?q=urban+outfitters+logo&client=firefox-b&tbm=isch&tbo=u&source=univ&sa=X&ved=0ahUKEwiJ4OCbvozQAhUC6xQKHbdJCO4QsAQIHA&biw=1426&bih=678#imgrc=9LQuAncODT2hhM%3A)

287. Logotipo empleado actualmente en la web y soportes publicitarios de Urban Outfitters. Fuente: forbes.com

[\(http://www.forbes.com/forbes/welcome/?toURL=http://www.forbes.com/companies/urban-outfitters/&refURL=https://www.google.es/&referrer=https://www.google.es/\)](http://www.forbes.com/forbes/welcome/?toURL=http://www.forbes.com/companies/urban-outfitters/&refURL=https://www.google.es/&referrer=https://www.google.es/)

288, 289, 290. Algunos ejemplos de diseño de escaparates de las tiendas de Urban Outfitters. Fuentes: behance.net ([https://www.behance.net/gallery/10881643/Window-display-design-for-Urban-Outfitters-\(Conceptual\)](https://www.behance.net/gallery/10881643/Window-display-design-for-Urban-Outfitters-(Conceptual))), pinterest.com

(<https://es.pinterest.com/pin/193725221442128494/>) y jonburgerman.com

(<http://jonburgerman.com/urban-outfitters-window-display>)

291. Instagram Urban Outfitters. Fuente: instagram.com

[\(https://www.instagram.com/urbanoutfitterseu/?cm_sp=EXPANDED_FOOTER-_-SOCIAL-_-INSTAGRAM\)](https://www.instagram.com/urbanoutfitterseu/?cm_sp=EXPANDED_FOOTER-_-SOCIAL-_-INSTAGRAM)

292. Pinterest Urban Outfitters. Fuente: pinterest.com

[\(https://es.pinterest.com/uoeeurope/?cm_sp=EXPANDED_FOOTER-_-SOCIAL-_-PINTEREST\)](https://es.pinterest.com/uoeeurope/?cm_sp=EXPANDED_FOOTER-_-SOCIAL-_-PINTEREST)

293. Facebook Urban Outfitters. Fuente: facebook.com

[\(https://www.facebook.com/urbanoutfitterseurope?cm_sp=EXPANDED_FOOTER-_-SOCIAL-_-FACEBOOK\)](https://www.facebook.com/urbanoutfitterseurope?cm_sp=EXPANDED_FOOTER-_-SOCIAL-_-FACEBOOK)

294. Twitter Urban Outfitters. Fuente: twitter.com

[\(https://twitter.com/uoeeurope?cm_sp=EXPANDED_FOOTER-_-SOCIAL-_-TWITTER\)](https://twitter.com/uoeeurope?cm_sp=EXPANDED_FOOTER-_-SOCIAL-_-TWITTER)

295. Songdrop Urban Outfitters. Fuente: songdrop.com
(https://songdrop.com/urbanoutfitters?cm_sp=EXPANDED_FOOTER-_-SOCIAL-_-SONGDROP)
296. Youtube Urban Outfitters. Fuente: youtube.com
(https://www.youtube.com/user/urbanoutfitterscouk?cm_sp=EXPANDED_FOOTER-_-SOCIAL-_-YOUTUBE)
297. Vimeo Urban Outfitters. Fuente: vimeo.com
(https://vimeo.com/urbanoutfitterseurope?cm_sp=EXPANDED_FOOTER-_-SOCIAL-_-VIMEO)
298. Flickr Urban Outfitters. Fuente: flickr.com
(https://www.flickr.com/photos/urbanoutfitterseurope?cm_sp=EXPANDED_FOOTER-_-SOCIAL-_-FLICKR)
- 299, 300. Plaza de Cataluña (vista desde la tienda) y esquina del centro comercial El Triangle donde se ubica Urban Outfitters. Fuente: elaboración propia.
- 301, 302. A la derecha escaparate UO Home, a la izquierda Urban Outfitters Mens. Fuente: elaboración propia.
303. Escaparate principal, desde el que se tiene una visión de la tienda desde la calle. Fuente: elaboración propia.
- 304, 305. Interior de Urban Outfitters Barcelona, donde se evidencia el estado de las instalaciones y de los acabados. Fuente: elaboración propia.
306. Paredes de la tienda Urban Outfitters en Barcelona con ilustraciones de Agostino Lacurci. Fuente: littleaesthete.com (<http://littleaesthete.com/barcelona-day-1/>)
- 307, 308. Cabina de fotomatón en la tienda de Urban Outfitters de Barcelona y acceso a las fotografías a través de una dirección web.
Fuentes: elaboración propia y photoboothenthusiast.wordpress.com
(<https://photoboothenthusiast.wordpress.com/2013/03/25/urban-outfitters-gets-a-photo-booth/>)

309. Mesa expositora de artículos de la sección UO Home. Fuente: elaboración propia.

310. Burras para prendas colgadas con carteles que enuncian las marcas. Fuente: elaboración propia.

311. Materiales en el suelo de la tienda Urban Outfitters de Barcelona. Fuente: elaboración propia.

312. Elementos decorativos en las paredes de la tienda Urban Outfitters de Barcelona. Fuente: elaboración propia.

313. *Home* de urbanoutfitters.com. Fuente: urbanoutfitters.com

(http://www.urbanoutfitters.com/uk/index.jsp?cm_sp=SITE_HEADER-_-HOME-_-index.jsp)

314. Portada de la *home* en urbanoutfitters.com. Fuente: urbanoutfitters.com

(http://www.urbanoutfitters.com/uk/index.jsp?cm_sp=SITE_HEADER-_-HOME-_-index.jsp)

315. Artículos *Home & Gifts* en urbanoutfitters.com. Fuente: urbanoutfitters.com

(http://www.urbanoutfitters.com/uk/index.jsp?cm_sp=SITE_HEADER-_-HOME-_-index.jsp)

316, 317. Artículos *Lingerie* y *UO Blog* en urbanoutfitters.com.

Fuente: urbanoutfitters.com

(http://www.urbanoutfitters.com/uk/index.jsp?cm_sp=SITE_HEADER-_-HOME-_-index.jsp)

318. *UOCommunity* en urbanoutfitters.com. Fuente: urbanoutfitters.com

(http://www.urbanoutfitters.com/uk/index.jsp?cm_sp=SITE_HEADER-_-HOME-_-index.jsp)

319. Pie de la página web de urbanoutfitters.com. Fuente: urbanoutfitters.com

(http://www.urbanoutfitters.com/uk/index.jsp?cm_sp=SITE_HEADER-_-HOME-_-index.jsp)

320. Fotografías de usuarios de *UOCommunity*. Fuente: [urbanoutfitters.com](http://www.urbanoutfitters.com)
(http://www.urbanoutfitters.com/uk/uo-community?cm_re=UOONYOU- - POSITION 1- - %0A %0A %0A)

321. Paquete de pedido *online* en [urbanoutfitters.com](http://www.urbanoutfitters.com). Fuente: elaboración propia.

322. *UO Rewards* en la aplicación móvil de Urban Outfitters.

Fuente: [urbanoutfitters.com](http://www.urbanoutfitters.com)

(<http://www.urbanoutfitters.com/urban/uorewards/index.jsp>)

323. Gráfico comparativo entre las empresas analizadas que muestra el empleo de la historia de la empresa como recurso para dotar de identidad a la marca y generar emociones. Fuente: elaboración propia.

324. Gráfico comparativo entre las empresas analizadas que muestra la composición de un equipo de trabajo adecuado para la elaboración y transmisión de emociones. Fuente: elaboración propia.

325. Gráfico comparativo entre las empresas analizadas que muestra el grado en que la identidad y los valores de marca consiguen desarrollar sensaciones y emociones en el entorno de venta físico. Fuente: elaboración propia.

326. Gráfico comparativo entre las empresas analizadas que muestra los casos en que el producto de la empresa es portador de la identidad de la marca. Fuente: elaboración propia.

327. Gráfico comparativo entre las empresas analizadas que muestra los casos en que la identidad de la marca se establece en el producto a través del diseño del espacio de venta. Fuente: elaboración propia.

328. Gráfico comparativo entre las empresas analizadas que muestra la capacidad de atracción que posee el establecimiento comercial hacia su público objetivo. Fuente: elaboración propia.

329. Gráfico comparativo entre las empresas analizadas que muestra el grado de idoneidad en el uso de las herramientas de comunicación *offline*. Fuente: elaboración propia.
330. Gráfico comparativo entre las empresas analizadas que muestra el grado de idoneidad en el uso de las herramientas de comunicación *online*. Fuente: elaboración propia.
331. Gráfico comparativo entre las empresas analizadas que muestra el grado de idoneidad en el uso de materiales, acabados y elementos generadores de sensaciones que provocan reacciones emocionales en el espacio de venta. Fuente: elaboración propia.
332. Gráfico comparativo entre las empresas analizadas que muestra la experiencia de compra en la tienda virtual considerando diversos factores como: el proceso de compra, la gestión del envío y la morfología del paquete. Fuente: elaboración propia.
333. Gráfico comparativo entre las empresas analizadas que muestra el grado de aproximación en la transmisión de mensajes e identidad de marca entre los entornos real y digital de cada una de las empresas. Fuente: elaboración propia.
334. Gráfico comparativo entre las empresas analizadas que muestra la *omnicanalidad* entre los diversos espacios digitales: página *web*, *blog*, redes sociales y aplicación móvil. Fuente: elaboración propia.
335. Gráfico comparativo entre las empresas analizadas que muestra la utilización de la *geolocalización* como herramienta *omnicanal*. Fuente: elaboración propia.
336. Gráfico comparativo entre las empresas analizadas que muestra la utilización del escáner de código de barras como herramienta *omnicanal*. Fuente: elaboración propia.
337. Gráfico comparativo entre las empresas analizadas que muestra la utilización de *Scan&Shop* como herramienta *omnicanal*. Fuente: elaboración propia.
338. Gráfico comparativo entre las empresas analizadas que muestra la accesibilidad que experimenta el usuario entre los dispositivos durante un mismo proceso de compra. Fuente: elaboración propia.

339. Gráfico comparativo entre las empresas analizadas que muestra la posibilidad de devolución del artículo comprado en el entorno digital a través de cualquier canal.

Fuente: elaboración propia.

340. Gráfico comparativo entre las empresas analizadas que muestra la implantación de herramientas *omnicanal* en el espacio digital corporativo y aplicación móvil de la empresa. Fuente: elaboración propia.

9. Bibliografía.

9.1. Bibliografía general.

- ALONSO FERNÁNDEZ, L., FERNÁNDEZ GARCÍA, I., *Diseño de exposiciones: concepto, instalación y montaje*, Madrid, Alianza Editorial, 2010.
- APARICIO, G., ZORRILLA, P., *Distribución comercial en la era omnicanal*, Madrid, Ediciones Pirámide, 2015.
- BAILEY, S., BAKER, J., *Moda y Visual Merchandising*, Barcelona, Editorial Gustavo Gili, 2014.
- BAÑOS GONZÁLEZ, M., RODRÍGUEZ GARCÍA, T.C., *Imagen de marca y product placement*, Madrid, ESIC Editorial, 2012.
- BAUDRILLARD, J., *El Sistema de los objetos*, Madrid, Siglo XXI de España Editores, 2010.
- BRAIDOT, N., *Venta inteligente. El método de venta neurorrelacional*, Buenos Aires, Editorial Puerto Norte-Sur, 2006.
- CABEZAS FONTANILLA, C., BASTOS BOUBETA, A.I., *Técnicas de diseño de escaparates. Guía Práctica de Métodos, Materiales y Procedimientos*, Vigo, Ideaspropias Editorial, 2007.
- CALVO VERDÚ, M., FIGUEIRA FIALHO, C.M., *Escaparatismo y Espacios Comerciales*, Sevilla, Editorial MAD, 2010.
- CARRASCO FERNÁNDEZ, S., *Venta Online*, Madrid, Ediciones Paraninfo, 2014.
- GARCÍA BLANCO, A., *La exposición: un medio de comunicación*, Madrid, Akal, 1999.
- GARRIDO GUTIÉRREZ, I., *Psicología de la Emoción*, Madrid, Editorial Síntesis, 2000.
- KOUMBIS, D., *Moda y Retail*, Barcelona, Editorial Gustavo Gili, 2015.

- LOCKER, P., *Diseño de exposiciones*, Barcelona, Editorial Gustavo Gili, 2011.
- MACIÁ DOMENE, F., GOSENDE GRELA, J., *Marketing Online. Estrategias para ganar clientes en internet*, Madrid, Anaya Multimedia, 2010.
- MANZANO, R., GAVILÁN, D., AVELLO, M., ABRIL, C., SERRA, T., *Marketing Sensorial. Comunicar con los sentidos en el punto de venta*, Madrid, Pearson, 2012.
- MESHER, L., *Diseño de espacios comerciales*, Barcelona, Editorial Gustavo Gili, 2011.
- MORENO JIMÉNEZ, B., DÍAZ MÉNDEZ, D.N., *Psicología de la personalidad*, Madrid, Ediciones CEF, 2013.
- MORGAN, T., *Visual Merchandising. Escaparates e interiores comerciales*, Barcelona, Editorial Gustavo Gili, 2008.
- MUNARI, B., *¿Cómo nacen los objetos?*, Barcelona, Editorial Gustavo Gili, 2002.
- MURCIA, F., *La escenografía en el cine. El Arte de la apariencia*, Madrid, Iberautor Promociones Culturales, 2002.
- NORMAN, D.A., *El diseño emocional. Por qué nos gustan (o no) los objetos cotidianos*, Barcelona, Paidós, 2005.
- NORMAN, D.A., *La psicología de los objetos cotidianos*, San Sebastián, Nerea, 2010.
- OLIVA, C., TORRES MONREAL, F., *Historia Básica del Arte Escénico*, Madrid, Ediciones Cátedra, 2010.
- ORTONY, A., CLORE, G.L., COLLINS, A., *La estructura cognitiva de las emociones*, Madrid, Siglo XXI de España Editores, 1996.
- PASANTES, H., *De neuronas, emociones y motivaciones*, México D.F., S.L. Fondo de Cultura Económica de España, 2013.
- PRATCH, K., *Tiendas, planificación y diseño*, Barcelona, Editorial Gustavo Gili, 2004.

- RAYMOND, M., *Tendencias*, Barcelona, Promopress, 2010.
- SAVIOLO, S., TESTA, S., *La gestión de las empresas de moda*, Barcelona, Gustavo Gili, 2007.

9.2. Bibliografía específica Capítulo 2:

- ALONSO FERNÁNDEZ, L., *Museos y Museología, dinamizadores de la cultura de nuestro tiempo*, Madrid , Editorial de la Universidad Complutense, 1998.
- ALWOOD, J., MONTGOMERY, B., *Exhibition, Planning and Design. A Guide for Exhibitors, Designers and Contractors*, Londres, B.T. Batsford Ltd., 1989.
- BARRENECHE, R., *New Retail*, Londres, Phaidon, 2005.
- BELL, J., TERNUS, K., *Silent selling. Best practices and effective strategies in visual merchandising*, Nueva York, Fairchild Publications Inc., 2006.
- BEYLERIAN, G., DENT, A., *Material conexión: The global resource for innovative materials for artists, architects and designers*, Londres, Thames & Hudson, 2005.
- BROTO, C., *Tiendas. Nuevas Tendencias*, Barcelona, S.A. Leading International Key Services Barcelona, 2007.
- CASTELL, J., *Big ideas for small retailers. Discover new ways to improve your business*, Cirencester, Management Books 2000 Ltd., 2006.
- CURTIS, E., *Fashion retail*, Chichester ,Wiley-Academy, 2004.
- DE CHATEL, F., HUNT, R., *Retailisation: The here, there and everywhere of retail*, Londres, Europa Publications, 2003.
- DEAN, C., *The inspired retail space*, Gloucester, Rockport Publishers, 2003.
- DIN, R., *New retail*, , Londres, Conran Octopus, 2000.
- FOGG, M., *Boutique: A 60s cultural phenomenon*, Londres, Mitchell Beazley, 2003.

- GARCÍA BLANCO, A., *Didáctica del museo. El descubrimiento de los objetos*, Madrid, Ediciones de la Torre, 1994.
- MAJOR, M., SPE, J., *Made of light, the art of light and architecture*, Basilea, Birkhäuser, 2005.
- MANUELLI, S., *Design for shopping: New retail interiors*, Londres, Laurence King, 2006.
- MASSEY, A., *Interior design since 1900*, Londres, Thames & Hudson, 2008.
- SCOTT, K., *Shopping centre design*, Londres, Von Nostrand Reinhold, 1989.
- TASCHEN, A., *Taschen´s Paris. Hotels, Restaurants & Shops*, Cologne, Taschen Benedikt, 2008.
- VALENCIA, V., *Escaparatismo e imagen comercial exterior*, Pozuelo de Alarcón, ESIC Editorial, 2000.

9.3. Bibliografía específica Capítulo 3:

- ÁLVAREZ DEL BLANCO, R., *Neuromarketing: Fusión perfecta*, Madrid, Pearson, 2011.
- ARROYO, I., GARCÍA, F., MARTÍNEZ-VAL, J., *Imágenes y cultura. Del cerebro a la tecnología*, Madrid, Laberinto, 2001.
- BRAIDOT, N., *Neuromarketing. ¿Por qué tus clientes se acuestan con otro si dicen que les gustas tú?*, Barcelona, Gestión 2000, 2009.
- EKMAN, P., *Cómo detectar mentiras: una guía para utilizar en el trabajo, la política y la familia*, Barcelona, Paidós Ibérica, 2009.
- EKMAN, P., *El rostro de las emociones*, Barcelona, RBA Libros, 2015.
- GLASS, L., *Sé lo que estás pensando*, Barcelona, Paidós Ibérica, 2003.
- GOBE, M., *Branding emocional*, Barcelona, Divine Egg. Studio Divine Egg, 2005.

- GONZÁLEZ SOLAS, J., *Identidad visual corporativa*, Madrid, Editorial Síntesis, 2002.
- JOHNSON, S., *¿Quién se ha llevado mi queso? Cómo adaptarnos a un mundo en constante cambio*, Barcelona, Empresa Activa, 1999.
- LINDSTROM, M., *Buyology: Verdades y mentiras sobre por qué compramos*, Barcelona, Ediciones Gestión 2000, 2010.
- MCDONOUGH, W., BRAUNGART, M., *Cradle to Cradle (de la cuna a la cuna): rediseñando la forma en que hacemos las cosas*, Madrid, McGraw-Hill, 2005.
- PALLASMAA, J., *Los ojos de la piel. La arquitectura y los sentidos*, Barcelona, Editorial Gustavo Gili, 2010.
- RUIZ- VARGAS, J. M., *Psicología de la memoria*, Madrid, Alianza Editorial, 1991.
- RUIZ- VARGAS, J. M., *Memoria humana. Funciones y estructuras*, Madrid, Alianza Editorial, 1994.
- ZUMTHOR, P., *Atmósferas*, Barcelona, Editorial Gustavo Gili, 2009.

9.4. Bibliografía específica Capítulo 4:

- ALET, J., *Marketing relacional: cómo obtener clientes leales y rentables*, Barcelona, Ediciones Gestión 2000, 1994.
- BOUTON, C-C., YUSTAS, Y., *Product Placement. La publicidad eficaz*, Madrid, Ediciones Pirámide, 2012.
- GONZÁLEZ LÓPEZ, O. R., *Comercio electrónico 2.0*, Madrid, Anaya Multimedia, 2014.
- LIBEROS, E., *Vender a través de la red; el comercio electrónico*, Madrid, ESIC Editorial, 2016.
- MEDINA, A., *Bye, bye, marketing. Del poder del mercado al poder del consumidor*,

Madrid, Ediciones Pirámide, 2010.

- MEMELSDORFF, F., *Rediseñar para un mundo en cambio*, Madrid, Blur Ediciones, 2004.

- MUÑIZ, M., *Promociones en el punto de venta*, Madrid, Ediciones Pirámide, 2012.

- RIBEIRO, L., *El éxito no llega por casualidad*, Barcelona, Urano, 1993.

- RIBEIRO, L., *La comunicación eficaz*, Barcelona, Urano, 1994.

- SARABIA SÁNCHEZ, F. J., DE JUAN VIGARAY, M^a. D., GONZÁLEZ FERNÁNDEZ, A. M^a., *Valores y estilos de vida de los consumidores. Cómo entenderlos y medirlos*, Madrid, Ediciones Pirámide, 2009.

- SOLÉ MORO, M. L., *Comercio electrónico: un mercado en expansión*, Madrid, ESIC Editorial, 2000.

- UNDERHILL, P., *Por qué compramos: la ciencia del shopping*, Barcelona, Ediciones Gestión 2000, 2006.

- ZALTMAN, G., *Cómo piensan los consumidores*, Barcelona, Empresa Activa, 2004.

9.5. Bibliografía específica Capítulo 5:

- ALCAIDE CASADO, J. C., *Comunicación y marketing*, Madrid, ESIC Editorial, 2016.

- BAÑOS GONZÁLEZ, M., *Creatividad y publicidad*, Madrid, Laberinto, 2001.

- BASSAT, L., *El libro rojo de las marcas. Cómo construir marcas con éxito*, Madrid, Espasa Calpe, 2002.

- CHÉTOCHINE, G., *Marketing estratégico de los canales de distribución*, Barcelona, Ediciones Granica, 1994.

- COOPER, R., PRESS, M., *El diseño como experiencia: el papel del diseño y los*

- diseñadores en el siglo XXI*, Barcelona, Editorial Gustavo Gili, 2009.
- COSTA, J., *La imagen de marca: un fenómeno social*, Barcelona, Paidós, 2004.
 - CRAVEN, R., *Nuevos secretos de la venta. Cómo conseguir que le compren a usted antes que a su competencia*, Barcelona, Ediciones Robinbook, S. L., 2011.
 - HOLIDAY, R., *Growth hacker marketing*, Madrid, Anaya Multimedia, 2014.
 - JIMÉNEZ LÓPEZ, A. I., *Comunicación e imagen corporativa*, Barcelona, Editorial UOC, S.L., 2007.
 - KLEIN, N., *No logo: el poder de las marcas*, Barcelona, Paidós, 2009.
 - LENDERMAN, M., SÁNCHEZ, R., *Marketing experiencial*, Madrid, ESIC Editorial, 2008.
 - MATTELART, A., *La publicidad*, Barcelona, Paidós, 1991.
 - ORDOZGOITI DE LA RICA, R., RODRÍGUEZ DEL PINO, D., OLMOS HURTADO, A., MIRANDA VILLALÓN, J.A., *Publicidad on line. Las claves del éxito en internet*, Madrid, ESIC Editorial, 2010.
 - REIS, A., REIS, L., *The 22 immutable laws of branding*, Nueva York, Harper Collins, 1998.
 - RIES, A., TROUT, J., *Las 22 leyes inmutables del marketing*, Madrid, McGraw-Hill, 1990.
 - RISSOAN, R., *Redes Sociales*, Barcelona, Ediciones ENI, 2015.
 - SHAOQIANG, W., *Logo Decode: Del diseño del logo al branding*, Barcelona, Promopress, 2016.
 - VÁZQUEZ CASCO, A.I., MARTÍNEZ CABALLERO, E., *Marketing de la moda*, Madrid, Ediciones Pirámide, 2006.

9.6. Páginas web y blogs de interés e investigación.

- ABC: <http://www.abc.es>
- AD Architectural Digest: <http://www.revistaad.es/>
- Architonic: <http://www.architonic.com>
- Behance: <https://www.behance.net/>
- Camper: https://www.camper.com/es_ES
- Computerworld España: <http://www.computerworld.es>
- Dezeen: <http://www.dezeen.com/>
- Diariodesign: <http://diariodesign.com/>
- Echochamber.com: <http://echochamber.com/>
- Elemental: <http://www.elemental.co.uk/>
- El Mundo: <http://www.elmundo.es/>
- El País: <http://elpais.com/>
- El Periódico: <http://www.elperiodico.com/es/>
- Emprende con recursos: <http://www.emprendeconrecursos.com/>
- Escaparatismo y visual: <http://www.escaparatismoyvisual.com/blog/>
- Estoemarketing: <http://www.estoemarketing.com/>
- Facebook: <https://www.facebook.com/>
- Fashion windows: <http://www.fashionwindows.com/>
- Flickr: <https://www.flickr.com/>
- Foursquare: <https://es.foursquare.com/>

- Fundamentos de mercadotecnia: <http://fundamentosdemercadotecnia.blogspot.com.es>
- Google: <https://www.google.es/>
- Google Plus: <https://plus.google.com/?hl=es>
- H&M: http://www2.hm.com/es_es/index.html
- Incenta: <http://www.incenta.com>
- Instagram: <https://www.instagram.com/>
- Interiors from Spain: <http://www.interiorsfromspain.com/interiors/es/index.html>
- Interiores minimalistas: <http://interioresminimalistas.com/>
- La Vanguardia: <http://www.lavanguardia.com/>
- Lectra: <https://www.lectra.com/en/>
- Le journal des vitrines: <http://www.journaldesvitrines.com>
- Levi's: <http://www.levi.com/ES/es>
- MANGO: <http://shop.mango.com/ES>
- On diseño: <http://www.ondiseno.com/>
- ONTSI: <http://www.ontsi.red.es/ontsi/>
- Pinterest: <https://es.pinterest.com/>
- Popupsain: <http://popupsain.com/>
- Puromarketing: <http://www.puromarketing.com>
- Retail Design Institute: <https://www.retaildesigninstitute.org/>
- Retail Week: <https://www.retail-week.com/>
- Shopify: <https://es.shopify.com/>

- Songdrop: <https://songdrop.com/>
- Spotify: <https://www.spotify.com/es>
- Stylepark: <http://www.stylepark.com/es>
- Superfuture: <https://superfuture.com/>
- The Cool Hunter: <http://www.thecoolhunter.net/>
- Trendland: <http://trendland.net/>
- Twitter: <https://twitter.com/?lang=es>
- Urban Outfitters: <http://www.urbanoutfitters.com/>
- Vimeo: <https://vimeo.com>
- Visual Merchandising / Store Design: <http://vmsd.com/>
- Visual Retailing: <http://www.visualretailing.com/>
- Women Secret: <http://womensecret.com/es/es>
- Youtube: <https://www.youtube.com/?hl=es&gl=ES>
- Zara: <http://www.zara.com/es/>

