

**Jornada Técnica 5 de febrero de 2014**  
**Tendencias en Marketing y Distribución Comercial:**  
**Internacionalización, Innovación Digital y Retail 3.0**



### **Interés de la Jornada**

La distribución comercial es un sector de gran importancia en la economía por el valor añadido y el empleo que genera. La competencia feroz entre empresas y la dificultad para conquistar al público objetivo y fidelizarlo, son características que dominan el mercado. Por ello, fabricantes y detallistas apuestan por desarrollar actividades de colaboración fomentando la internacionalización y adaptación de innovaciones tecnológicas. Con respecto a la internacionalización se observan dos estrategias: globalización (internacionalización con idénticas fórmulas comerciales) y adaptación a cada país descentralizando la gestión. Desde la perspectiva de las nuevas tecnologías, éstas ocuparán una parte importante en la experiencia del cliente y su relación con fabricantes y detallistas; tanto las que ya se están

implantando actualmente, como un amplio abanico de innovaciones digitales que llegan para dar respuesta a los cambios en el comportamiento del consumidor SoLoMo (*Social, Local, Mobile*). La apuesta por una gestión centrada en la calidad y el servicio permitirá el desarrollo de innovaciones tecnológicas que facilitan la implantación de un modelo de negocio centrado en el *Retail 3.0*, susceptible de utilización por fabricantes y detallistas para aportar nuevos servicios y experiencias a los consumidores.

En este nuevo escenario, desde la Cátedra Fundación Ramón Areces de Distribución Comercial, se ha llevado a cabo una Jornada Técnica cuya finalidad es reflexionar sobre la realidad española de internacionalización e innovación digital para las empresas del canal de distribución, así como presentar a fabricantes y detallistas un conjunto de experiencias que sirvan de modelo de negocio a la hora de plantear su estrategia de marketing.



## Conclusiones de la Jornada

### **“Tendencias Digitales en Retail 3.0 Social, Digital and Interactive Commerce: Nuevas Formas de Entender la Relación con el Cliente”**

D. ENRIQUE BENAYÁS ALONSO

*Director General ICEMD*

*Instituto de la Economía Digital de ESIC*

*Presidente Club Dirigentes Comercio Electrónico*

PRESENTACIÓN:

D<sup>a</sup>. BEGOÑA ÁLVAREZ ÁLVAREZ

*Profesora Titular Comercialización e Investigación de Mercados*

*Universidad de Oviedo*

D. RODOLFO VÁZQUEZ CASIELLES

*Catedrático Comercialización e Investigación de Mercados*

*Universidad de Oviedo*



Licenciado en gestión Comercial & Marketing y Máster en Marketing Internacional por ESIC Business & Marketing School. Director General del Instituto de la Economía Digital, ICEMD, de ESIC. Presidente del Club de Dirigentes de Comercio Electrónico y Socio de start-ups del entorno digital. Miembro del Consejo Académico y Comité Ejecutivo de ESIC y miembro del Consejo de Formación ADIGITAL. Consejero y socio de empresas de nuevas tecnologías y comunicación. Miembro del Consejo de Profesionales de Cremades & Calvo Sotelo. Consultor independiente de marketing relacional & digital. Ponente internacional en numerosos congresos. Anteriormente ha ocupado puestos de responsabilidad en multinacionales de marketing y comunicación como Saatchi & Saatchi, BBVA, McCann Erickson y Boungiorno-MyAlert.

Don Enrique Benayás, comenzó su intervención señalando como los consumidores de forma casi continua nos encontramos inmersos en experiencias digitales, siendo esta realidad trasladable al ámbito del comercio. De forma natural el consumidor se está acostumbrando a utilizar distintos medios digitales y no digitales, combinándolos e integrándolos según las necesidades de cada momento. Dada esta tendencia, es necesario que las compañías integren la digitalización de forma natural (al igual que lo hacen los consumidores) en todos los apartados de su plan de marketing. Es fundamental que las empresas se pongan del lado del consumidor para examinar cómo es su proceso de compra y traten de facilitar el mismo. Ahora bien, ¿cómo se puede integrar la digitalización en todos los procesos de interacción de la empresa con el cliente?

En primer lugar, la empresa tiene que identificar las distintas etapas del proceso de compra de los clientes y estar presente en los lugares donde se informa para facilitarle la compra. Al consumidor cada vez más le importan las experiencias de otros consumidores, sus opiniones, y no tanto lo que la propia empresa comunique sobre ella misma. Este hecho es de vital importancia, ya que las empresas deberán cuidar aún más si cabe su reputación. Hay que tener muy en cuenta la información que se difunde sobre la empresa en los lugares donde los clientes se informan (por ejemplo, Tripadvisor o Google), estar atentos a los medios de comunicación que crean tendencia y generan personalidad. Así, en el sector de la moda los blogs ejercen el papel de líderes de opinión, suministrando información para una mejor toma de decisiones.

En segundo lugar, la empresa puede desarrollar el *social shopping*, el “ir de compras online”. Los consumidores españoles se han caracterizado por su tendencia a “tocar”, les gusta “ir de compras”, considerando el proceso como toda una experiencia en la que puede tener el producto entre sus manos, analizarlo, estar con otra gente, socializar. Esta idea, en principio, parece que puede chocar con el e-commerce. Sin embargo, no es así ya que en la actualidad el e-commerce permite integrar las redes

sociales en el proceso de compra, de modo que tal choque no se produzca y el consumidor pueda seguir disfrutando de su experiencia de “ir de compras”. Hoy en día es posible que un establecimiento detallista pueda estar presente en redes sociales (Facebook, Pinterest) que constituyen indicadores de confianza para el consumidor y que son en sí mismas generadoras de ideas de compras. El consumidor puede tener una experiencia agradable accediendo a la información que le ofrece el detallista a través de las redes sociales.

Es necesario, por tanto, analizar todas las alternativas que ofrece el eco-sistema del e-commerce. A través de Facebook se pueden obtener audiencias de calidad y no solo de cantidad. El e-commerce facilita consultar direcciones donde los propios clientes son generadores de ideas de compra, comunidades donde los clientes difunden fotografías (comparten la información de sus compras) para que otros consumidores conozcan donde se pueden adquirir cada uno de los complementos de la moda (pinchando en la chaqueta, bolso, pantalón, se puede ir directamente a la página web de la tienda que los vende). En definitiva, ir de compras online, utilizando tecnologías digitales, implica que el proceso de compra sea más colaborativo, más transparente.

En tercer lugar, Enrique Benayás señala la relevancia de cuidar la experiencia de compra en todos los *momentos de la verdad*, especialmente cuando el consumidor ha realizado una compra y recibe la mercancía. La recepción de la mercancía, la forma en la que ésta llega a manos del consumidor después de una compra online integra elementos tangibles sobre los que la empresa puede y debe actuar. A este respecto empresas como Amazon han desarrollado actuaciones especializadas en temas de *packaging* que dan un giro a las situaciones tradicionales. El esmero que se pone en cuidar el packaging es un indicador de la calidad de los productos vendidos y de la imagen y notoriedad de la empresa.

En cuarto lugar, hay que fomentar el denominado *empowered customer*, reconociendo que el cliente opina, genera ideas, diseña, crea y produce. Es decir, el consumidor también pasa a tener un papel activo en el proceso de generación y desarrollo de nuevas ideas. El *pre-tail* (pon a la venta tu producto antes de producirlo) permite que los consumidores puedan realizar pedidos sobre ideas de productos que se encuentran en una fase muy avanzada del proceso de desarrollo, pero para los que sus creadores no disponen de recursos financieros para comercializar. De este modo, los consumidores adelantan sus pedidos y los creadores pueden utilizar esos recursos para la fabricación de los mismos. Así pues, si hasta ahora unos pocos vendían a muchos, la digitalización permite que muchos vendan a muchos (soluciones pensadas en el *many-to-many*, miles de personas generando ideas y pudiéndolas vender).

En quinto lugar, habrá que considerar nuevas formas de distribución promoción y comunicación como los clubs de compra, las compras colectivas, el *couponing*, los marketplaces, la realidad aumentada (¿cómo me queda un producto de textil, un reloj, una joya?).

A lo largo de su intervención Enrique Benayás resaltó el papel fundamental del consumidor y la necesidad de que éste sea escuchado. Integrar en la empresa la *branded content management*, convirtiendo a la marca en un medio con una audiencia. El consumidor se encuentra quizá saturado por la comunicación que hacen muchas empresas. Es necesario que éstas den un giro a la forma en la que hacen publicidad y la utilicen para transmitir contenido relevante (contenido para mostrar y demostrar el producto) e interesante para el consumidor. Así la publicidad dejaría de transmitir contenido de forma unilateral y pasaría a proporcionar la posibilidad al consumidor de que fuera un proceso interactivo (la *democratización* del contenido). En muchos países se desarrollan *hyper-spots*, vídeos y catálogos interactivos con comunicaciones personales, donde el consumidor puede pinchar sobre cualquier zona del mismo y

ampliar la información que desee o incluso acceder a la e-commerce relacionada con el contenido pulsado.

Como punto final de la intervención, Don Enrique Benayás reflexionó sobre la importancia de los teléfonos móviles y la necesidad de que las empresas exploten dicho medio. Para ello se deberán de crear interfaces apropiados para estos dispositivos, ya que en ocasiones las empresas no dan demasiada importancia a esta cuestión y realizan un traslado de su página web al dispositivo móvil, sin considerar la usabilidad concreta del medio móvil. Asimismo los códigos QR (como integradores de medios) juegan un papel fundamental ampliando y proporcionando información sobre casi cualquier elemento que se desee. Facilitan llevar el punto de venta donde está el cliente, así como la compra objetiva, el *social TV* y el comportamiento de buscar online y comprar offline (*showrooming*, efecto ROPO, *omnichannel*) o viceversa (efecto ROPO invertido), incluso como una experiencia emocionante dentro de la propia tienda física.

En conclusión, en palabras de Enrique Benayás, el futuro pasa por integrar los medios digitales en toda la experiencia con el cliente (*customer experience*). El objetivo será potenciar el *customer care 2.0*: escuchar, interactuar y gestionar la atención al cliente en todos los momentos de la verdad, incluido los medios digitales donde él también se relaciona con la marca. Además, habrá que ofrecer canales de atención al cliente en *social media*, desarrollando una estrategia de *customer care* que incorpore a los empleados.

**“Digitalización de los Centros Comerciales en España”**

D<sup>a</sup>. ANA BERDIÉ GABÁS

*Directora Barcelona de RANDOM*

*Estudios Opinión, Marketing y Socioeconómicos*

PRESENTACIÓN:

D<sup>a</sup>. ANA SUÁREZ VÁZQUEZ

*Profesora Titular Comercialización e Investigación de Mercados  
Universidad de Oviedo*

D. EDUARDO ESTRADA ALONSO

*Profesor Titular Derecho Civil  
Universidad de Oviedo*



Desde 2010, Ana Berdié es Directora en Barcelona de RANDOM, empresa de investigación de mercados y estudios de opinión. Es Licenciada en Psicología y Postgraduada en Orientación Profesional por la Universitat de Barcelona. Es Diplomada en Estudios Superiores en Sociología por la Universitat Autònoma de Barcelona y Diplomada en Marketing por la Escuela de Negocios y Alta Dirección de Empresas de Barcelona EADA. Tiene una trayectoria profesional de más de 25 años en el estudio de las tendencias de consumo y comportamiento de compra. Ha sido responsable de grandes cuentas de Dympanel, directora de cuentas de Taylor Nelson Sofres y Directora de Marketing y Desarrollo de Productos en Kantar Worldpanel. Actualmente es miembro del Centro de Retail Management de la Escuela de Negocios EADA y profesora invitada en diversos programas, asociaciones e instituciones como la Asociación Española de Centros y Parques Comerciales de España y la Asociación de Estudios de Mercado y Opinión.



El objetivo de la conferencia de Ana Berdié fue exponer la realidad y perspectivas de adopción de las nuevas tecnologías de la información por parte de los centros comerciales en España. Para el análisis de la difusión de estos nuevos medios, la conferencia comenzó con una descripción de la realidad y contexto de la industria de los centros comerciales en nuestro país.

Ana Berdié expuso la evolución de estas formas de asociación desde el primer hipermercado Carrefour, en el Prat de Llobregat, hasta el más moderno centro comercial de España, Parque Venecia, situado en Zaragoza. Prueba de la capacidad de innovación del sector es que este último centro, que es el más grande de Europa, ha sido recientemente distinguido con el premio Mapic en la categoría de *Best Retail & Leisure Development*. Detrás de esta evolución se encuentran las transformaciones que ha experimentado esta fórmula de asociación espacial. Las primitivas galerías comerciales desembocaron en diferentes opciones de comercio-ocio que configuran la realidad del sector actualmente.

A lo largo de la conferencia se resaltaron las particularidades del sector de los centros comerciales que afectan a la difusión de la digitalización y explican las diferencias respecto al alcance que este fenómeno puede tener en otro tipo de estructuras comerciales. En este sentido, un primer aspecto a tener en cuenta es que los centros comerciales son lo que se denomina habitualmente un negocio *brick*, de ladrillo. Son una fórmula de asociación espacial y, por tanto, sólo tienen sentido cuando su actividad se referencia a un espacio físico determinado. Esta circunstancia choca con la realidad del comercio sin fronteras ni localización que promueve el medio *online*. En el caso concreto de España, el arraigo del centro comercial con el espacio físico se pone de manifiesto al revisar las principales magnitudes del sector. Bien sea a través de las cifras de consultoras externas, como Jones Lang Lasalle, o de la propia industria, como la Asociación Española de Centros Comerciales, la conclusión es clara: durante los últimos años se viene produciendo un constante aumento de la

superficie bruta alquilable de centros comerciales en nuestro país. Sin embargo, y en paralelo, se vive un descenso de la afluencia de visitantes a estos centros.

En este contexto, la gestión de centros comerciales es una función “bipolar” que se enfrenta a la necesidad de aunar dos negocios de naturalezas muy diferentes, el ligado a la venta y cesión de espacios comerciales y el puramente vinculado al comercio detallista. Al tiempo, la gestión ve limitada su capacidad de decisión como consecuencia de su posición de dependencia frente a los negocios principales del centro que ejercen la función de locomotoras o ejes de atracción. En los últimos años a estos problemas, consustanciales al concepto centro comercial, se añadió la necesidad de afrontar un fenómeno innegable, el llamado “Tsunami digital” y hacerlo, además, en un momento con una clara tendencia hacia el no consumo. El *retailtainment* ya no es suficiente, el marketing de experiencias se debe enfocar hacia un nivel de implicación del cliente aún mayor.

Para abordar estas cuestiones, Ana Berdié presentó los principales resultados del informe Digitalización de los Centros Comerciales en España. Se trata de un estudio elaborado por la empresa Random para describir la presencia y prospectiva de las tecnologías digitales en el sector de los centros comerciales en España. Es el resultado de una investigación de mercados mediante cuestionarios estructurados a una muestra de 31 gerentes de centros comerciales. El trabajo de campo se realizó a través de encuestas telefónicas y *online* en el mes de marzo de 2013. La velocidad de cambio que acompaña a la adopción de este tipo de tecnologías llevó a una actualización del estudio tan sólo unos pocos meses después. Este proceso de revisión permitió detectar que herramientas apenas conocidas por los gerentes en marzo de 2013 pasaron a ser un elemento bastante habitual del paisaje digital de los centros comerciales tan sólo unos pocos meses más tarde. El resultado de esta radiografía de la digitalización de la industria permite concluir que en estos momentos el entorno que está teniendo un mayor grado de implantación es Facebook. Las características

propias de este medio lo hacen especialmente adecuado para reforzar el sentimiento de comunidad y la gestión de la presencia en este contexto resulta incluso más sencilla y apropiada que la de la web comercial tradicional. Igual grado de implantación se observa de la geolocalización, con la práctica totalidad de los centros comerciales presentes en aplicaciones como Foursquare. Su utilidad se aprecia especialmente en el contacto con clientes que no residen en el área del centro comercial.

Una de las mayores ventajas de la digitalización susceptible de ser explotada por los centros comerciales es la capacidad de despertar el interés de los consumidores. Frente a los tradicionales medios *push*, el contexto digital permite desarrollar acciones que son apreciadas y demandadas por el público. Así sucede, por ejemplo, con los *flashmob* organizados en torno a la apertura de nuevos establecimientos. Prueba de ello es que los vídeos de este tipo de actuaciones tienen un elevado número de seguidores en Youtube. Al consumidor le interesa todo tipo de acciones en las que su grado de implicación es elevado. Se trata de promover el llamado *retail* líquido, el flujo de la comunicación entre el establecimiento comercial y sus clientes.

El proceso de digitalización de los centros comerciales es una manifestación de su tradicional vocación innovadora. Los resultados del estudio que sirvió de base a esta conferencia apuntan la realización de notables esfuerzos para integrar las nuevas tecnologías como un elemento más del marketing experiencial capaz de mejorar la relación entre los centros comerciales y sus clientes. Sin embargo, y pese a la rápida adopción de las posibilidades que ofrecen las últimas innovaciones, como la realidad aumentada o las tiendas virtuales, se aprecia la carencia de una adecuada estrategia digital. A diferencia de lo sucedido en otras fases anteriores del ciclo de vida de los centros comerciales, la digitalización no es un elemento más que se pueda añadir al abanico de la oferta. Requiere una adecuada planificación y una coordinación con los restantes niveles de estrategia del centro comercial.

**“Importancia de la Internacionalización Empresarial”**

D<sup>a</sup> MARÍA DEL CORISEO GONZÁLEZ-IZQUIERDO

*Consejera Delegada ICEX España*

PRESENTACIÓN:

D. LUIS IGNACIO ÁLVAREZ GONZÁLEZ

*Profesor Titular de Comercialización e Investigación de Mercados  
Universidad de Oviedo*

D. JUAN A. TRESPALACIOS GUTIÉRREZ

*Catedrático Comercialización e Investigación de Mercados  
Universidad de Oviedo*



Licenciada en Derecho y en Ciencias Económicas y Empresariales por la Universidad Pontificia Comillas, y Master en Administración Pública por la Universidad de Harvard, pertenece al Cuerpo Superior de Técnicos Comerciales y Economistas del Estado. Ha sido profesora asociada de Derecho Mercantil en la Universidad Autónoma de Madrid, Vocal asesora en el Gabinete del Subsecretario del Ministerio de Industria y Energía, gestora del Banco Mundial para el Desarrollo de Infraestructuras y Sector Privado para el Norte de África y Oriente Medio, Directora de la División de Productos Industriales y Tecnología del ICEX, y Consejera jefe de las Oficina Económicas y Comerciales de las Embajadas de España en Ghana, República Popular de China, Jordania e Irak. Antes de incorporarse al ICEX, era Directora adjunta a la Presidencia del Operador del Mercado Eléctrico.

La Consejera Delegada del ICEX, Doña María del Coriseo González-Izquierdo, comenzó su intervención resaltando la gran importancia que supone la internacionalización de la empresa en el actual contexto

económico en el que nos encontramos. En concreto, la ponente puso de manifiesto que a pesar del esfuerzo que supone, la internacionalización le reporta a las empresas: (1) mayor estabilidad, (2) mejor acceso al crédito, (3) nuevos impulsos, a través del contacto con la competencia y de la cooperación con clientes y proveedores (canales de aprovisionamiento globales) y (4) por tanto, una nueva forma de pensar. En definitiva se debe identificar internacionalización con mejora de la competitividad empresarial.

Una vez delimitados los pilares de su intervención, la ponente llevó a cabo un exhaustivo repaso de la evolución del sector exterior de España desde 2008 y hasta la actualidad en comparación con los países de nuestro entorno. En este contexto, destacó el alto grado de internacionalización de la empresa española durante este periodo, aportando varios datos concluyentes para justificar esta percepción.

En primer lugar, el hecho de que en 2012 las empresas españolas exportaran un 20% más que al inicio de la crisis económica (2008) siendo las expectativas para 2013 igualmente muy positivas. En segundo lugar, la constatación de que en 2012 el porcentaje del PIB de España procedente del sector exterior estuviera ya por encima del 30%, superando la aportación de este sector al PIB de países de nuestro entorno como Francia, Italia o el Reino Unido. Todo ello redunda, en tercer lugar, en un superávit del saldo de la Balanza por Cuenta Corriente, con un cada vez mayor protagonismo de la internacionalización de los servicios ajenos al tradicional sector turístico nacional.

En definitiva, la intervención pone de manifiesto un cambio claro en el patrón del crecimiento económico de nuestro país, que se ve acompañado de una evolución muy positiva del flujo de inversión extranjera en el mismo. Así, frente a las caídas en los últimos años de dos dígitos de estos flujos en buena parte de los países europeos, nos encontramos en el caso de España con un aumento del 3,5% durante el año 2012. De este modo, desde el ICEX se muestra una prudente satisfacción con la evolución del sector

exterior español durante los últimos años, si bien constatan distintas debilidades que desde el propio ICEX se intentan contrarrestar con diferentes políticas.

Así, en primer lugar, se destaca el hecho de que la base de empresas exportadoras sigue siendo estrecha, en la medida en que aquellas que exportan de un modo regular, esto es cada año a lo largo de cuatro años consecutivos, sigue siendo del 25-30% del total (en 2013, unas 40.000 de las 130.000 compañías exportadoras en total). Frente a esta primera debilidad, el ICEX trata de fortalecer sus servicios de asesoramiento y consultoría a todas las empresas proactivas a la hora de exportar, con especial atención a aquellas que todavía no lo hacen con regularidad.

Una segunda debilidad puesta de manifiesto, se vincula con la excesiva concentración de las empresas exportadoras españolas en determinados mercados. En concreto, casi 2/3 de nuestras ventas en el exterior continúan produciéndose en países de la Unión Europea. No obstante, sí que se constata en los últimos años una progresiva diversificación de los mercados de destino, reduciéndose la importancia de los mercados maduros de la Unión Europea a favor de mercados más dinámicos y con mayor potencial de crecimiento. En esa línea trabaja el ICEX a través de su red de Oficinas Económicas y Comerciales en el Exterior con más de 1000 especialistas a disposición de aquellas empresas interesadas en emprender en nuevos mercados y ámbitos comerciales.

Por último, en tercer lugar, parece imprescindible aumentar el valor añadido de nuestras exportaciones. Si bien se es consciente de que la competitividad y el valor añadido de las mismas sustentan la solidez de la cuota en el comercio internacional de los bienes españoles, frente a la competencia de los mercados emergentes, también es cierto que apenas el 4,8% de nuestras exportaciones es de productos de alta tecnología. Como ocurría en las dos circunstancias anteriores, desde el ICEX se apuesta por colaborar en el desarrollo de una cultura empresarial innovadora que

favorezca la comercialización de nuestros productos en mercados de alto valor añadido.

Finalmente, la intervención de la Sra. Consejera del ICEX concluyó con una clara apuesta por la capacitación de los recursos humanos como condición imprescindible para la eficiente y eficaz internacionalización de la empresa exportadora española. En esta línea, se describieron los principales rasgos de los dos programas de becas del ICEX. Por una parte, el tradicional y de reconocido prestigio, fundamentado en la realización de un Máster en Internacionalización que se ve complementado por prácticas en Oficinas Comerciales en el Exterior y en grandes empresas. Por otra, el más novedoso y reciente, centrado en la realización de prácticas en entes de la Administración del Estado relacionados con la internacionalización de la acción empresarial.