



# Pop Up Stores

## en España; pasado, presente y futuro

**Tesis realizada por:** Sara Orte Santana

**Dirigida por:** Dr. Max Walter Joseph Römer

**Centro donde se presenta:** UCJC

**Facultad de Comunicación**

**Área de conocimiento:** Publicidad y Relaciones Públicas

**Fecha de presentación:** Julio 2017



## Abstract en castellano

**E**ste estudio busca ahondar en el modelo de negocio en el punto de venta, conocido como **pop-up store**, generando una definición y una taxonomía para ello; vinculándolo a la experiencia de compra en el punto de venta; midiendo el nivel de conocimiento que el consumidor tiene sobre el tema y consultando expertos para tratar de predecir su posible futuro en España.

Este estudio utilizará distintas metodologías para obtener los resultados buscados, concluyendo si la hipótesis inicial es verdadera o no. **Estudio de gabinete; análisis cuantitativo** sobre el reconocimiento del modelo realizado sobre una muestra de clientes potenciales y **análisis cualitativo** con entrevistas a profesionales del *retail* y el *branding* con el que profundizar en la opinión generalizada que merece el modelo en el gremio prescriptor y poder predecir su futuro en España.

El estudio de gabinete se sustenta en numerosas **fuentes**, todas con un alto grado de renovación en la información que contienen, siendo algunas de las principales: Martin Lindstrom, Paco Underhill, Wally Olins y Elena Alfaro, entre otros.

## Abstract in English

**T**his study seeks to delve into the business model at the point of sale, known as pop-up store, generating a definition and a taxonomy for it; Linking it to the shopping experience at the point of sale; Measuring the level of knowledge that the consumer has on the subject and consulting experts to guess their possible future in Spain.

This study will use different methodologies to obtain the sought results, concluding if the initial hypothesis is true or not. **Cabinet study; Quantitative analysis** on the recognition of the model performed on a sample of potential customers and **qualitative analysis** with interviews to retail and branding professionals with which to deepen in the generalized opinion that deserves the model in the guild prescriptor and to be able to guess its future in Spain.

The desk study draws on numerous **sources**, all with a high degree of renovation in the information they contain, being some of the main: Martin Lindstrom, Paco Underhill, Wally Olins and Elena Alfaro, among others.

### Palabras clave

*Pop-up store*, Tienda efímera, Experiencia de cliente, Retail, Branding

### Key words

*Pop-up store*, temporary store, customer experience, Retail, Branding

## 1.- Índice

### 1.1.- Índice general

**Abstract** pág. 3

**Palabras clave** pág. 4

**1.- Índice** pág. 5

1.1.- Índice general pág. 5

1.2.- Índice de gráficos pág. 7

1.3.- Índice de imágenes pág. 8

**2.- Introducción** pág. 9

2.1.- Justificación del trabajo pág. 9

2.2.- Metodología pág. 9

2.2.1.- Estado de la cuestión pág. 9

2.2.2.- Estudio cualitativo: entrevistas en profundidad pág. 10

2.2.3.- Estudio cuantitativo pág. 15

2.2.3.- Metodologías descartadas pág. 16

2.3.- Hipótesis pág. 19

2.4.- Principales aportaciones pág. 20

2.5.- Objetivos pág. 21

2.5.1.- Objetivo principal pág. 21

2.5.2.- Objetivos secundarios pág. 21

**3.- Desarrollo del trabajo** pág. 22

3.1.- Definición de *pop-up store* pág. 22

3.2.- Características de las *pop-up stores* pág. 25

3.3.- Diferencias con modelos similares pág. 28

3.4.- Breve historia del comercio pág. 29

3.5.- Historia de las *pop-up stores* pág. 36

3.5.1.- Factores propiciadores: Económicos pág. 36

3.5.2.- Factores propiciadores: El cambio en el cliente pág. 39

3.5.3.- Factores propiciadores: La búsqueda de experiencia pág. 43

3.5.4.- Factores propiciadores: Diseño y exclusividad	pág. 55
3.5.5.- Factores propiciadores: El online aterriza	pág. 61
3.5.6.- Factores propiciadores: Herramienta de <i>marketing</i>	pág. 67
3.5.7.- Factores propiciadores: Rompedor de barreras	pág. 68
3.6.-Taxonomía y ejemplos de <i>pop-up store</i>	pág. 70
3.6.1.- Taxonomía de pop-up stores	pág. 70
3.6.1.- Ejemplos internacionales	pág. 78
3.6.2.- Ejemplos nacionales	pág. 87
3.6.3.- Comparativa entre dos pop-up stores simultáneas	pág. 96
3.7.- <i>Pop-up stores on-line</i>	pág. 103
<b>4.- Conclusiones</b>	pág. 107
4.1.-Entrevistas en profundidad: estudio cualitativo	pág. 107
4.1.1.- Conclusiones del estudio cualitativo	pág. 107
4.2.- Estudio cuantitativo	pág. 110
4.2.1.- Nivel de conocimiento del modelo en España	pág. 110
4.2.2.- Conclusiones del estudio cuantitativo	pág. 113
4.2.3.- Motivos plausibles del retraso en la implementación del modelo en España	pág. 117
4.2.4.- Conclusiones en torno a la hipótesis inicial	pág. 119
4.3.- Futuro del modelo de punto de venta en España	pág. 122
<b>5.- Bibliografía y fuentes de consulta</b>	pág. 133
5.1.- Bibliografía libros completos	pág. 133
5.2.- Bibliografía artículos y <i>on-line</i>	pág. 135
<b>6.- Anexos</b>	pág. 140
6.1.- Transcripción de entrevistas	pág. 140
6.2.- Resultados de estudio cuantitativo	pág. 195
6.3.- Glosario de terminología	pág. 196

## 1.2.- Índice de gráficos

Gráfico 1: Gráfico de evolución investigadora	pág. 16
Gráfico 2: Gráfico de evaluación de la experiencia	pág. 18
Gráfico 3: Gráfico de evaluación de la experiencia (2)	pág. 19
Gráfico 4: Gráfico de reparto del retail convencional	pág. 32
Gráfico 5: Lovemarks vs. Brands	pág. 49
Gráfico 6: El diseño en la era de consumo	pág. 57
Gráfico 7: Campana de Gauss de la introducción de un producto	pág. 74
Gráfico 8: Esquema taxonómico	pág. 77
Gráfico 9: Esquema taxonómico comparativo	pág. 102
Gráfico 10: Gráfico de audiencia explícita.	pág. 105
Gráfico 11: Reparto demográfico del cuantitativo	pág. 111-112
Gráfico 12: Valoraciones del cuantitativo	pág. 114-116
Gráfico 13: Cálculo del NPS	pág. 116
Gráfico 14: Fases económicas de Pine y Gilmore	pág. 123

## 1.3.- Índice de imágenes

Cuentos silenciosos de Benjamin Lacombe	pág. 22
Las reglas de la Guerrilla	pág. 26
SPQR: La primera <i>trademark</i>	pág. 30
The Grand Canal Shoppes, Las Vegas, USA	pág. 53
La casa de cristal, Valencia, España	pág. 54
Escaparate de Bergdorf Goodman	pág. 63
Escaparate de Hermès	pág. 64
Escaparate de Nike	pág. 65
Pop up Store Ebay en Londres	pág. 78
Pop up Store Kellogg's	pág. 79
Marcas que controlan el mundo	pág. 80
Pop up Store Sephora + Pantone en Nueva York (1)	pág. 80
Pop up Store Sephora + Pantone en Nueva York (2)	pág. 81
Pop up Store GAP + Pantone	pág. 81
Pop up Store Renault	pág. 82

Pop up Store Vitamin Water	pág. 83
KiosKiosk	pág. 84
Pop up Stores en contenedores (1-6)	pág. 85
Pop up Store Reebok	pág. 86
Pop up Store Kate Spade	pág. 86
Pop up Store Nike	pág. 87
Pop up Store Custo Barcelona	pág. 88
Pop up Store MADRIDINLOVE	pág. 89
Pop up Store en el Hotel de las Letras	pág. 90
Pop up Store Sita Murt Sitges (1 y 2)	pág. 91
Santa Eulalia Barcelona	pág. 92
Pop up Store Salvatore Ferragamo en Santa Eulalia	pág. 93
Pop up Store Nike en Santa Eulalia	pág. 93
Pop up Store Tous en Santa Eulalia	pág. 94
El Paracaidista	pág. 95
Pop up Store Laconicum	pág. 97
Pop up Store Ikea	pág. 99
Pop up Store online	pág. 103
Pop up Store Online	pág. 104

## 2.- Introducción

### 2.1.- Justificación del trabajo

**E**n los últimos años hemos sido testigos de la aparición de un nuevo modelo de punto de venta: Las *pop-up stores*. Espacios comerciales que aparecen y desaparecen. Puntos de venta efímeros.

Son espacios destinados no sólo a la venta si no también a la difusión de una marca, una herramienta potente de comunicación que ha sido poco estudiada a nivel académico, motivo por el cual se decide abordar el tema e investigar la posibilidad de calado del modelo en nuestro país.

Esta tesis trata de aportar luz sobre un tema novedoso en España y valorar sus posibilidades de futuro.

### 2.2.-Metodología

**E**ste proyecto se afronta con dos metodologías diferenciadas, por un lado es un estudio del estado de la cuestión a través de fuentes bibliográficas con el que se trata de explicar el modelo de negocio y su historia. Por otro lado se realizan dos estudios, uno cualitativo y otro cuantitativo para evaluar el conocimiento del objeto de estudio por parte de expertos en la materia y posibles clientes y apoyar al estado de la cuestión en su faceta inferencia predictiva del futuro de este modelo de punto de venta en España.

#### 2.2.1.- Estado de la cuestión

La primera parte de este trabajo se desarrolla dentro del ámbito del estudio de gabinete o estado de la cuestión.

En primer lugar se seleccionó una bibliografía lo más actualizada posible para su estudio, fuentes bibliográficas revisadas en los últimos años. Esta búsqueda de la

máxima novedad forzó al uso de un número considerable de fuentes *on-line* por ser estas las de más sencilla e inmediata actualización.

Durante el periodo de desarrollo de esta tesis doctoral se ha venido actualizando también una serie de cuentas en redes sociales (Twitter y Pinterest fundamentalmente) donde se recogen las últimas novedades referentes al objeto de estudio, la primera prueba de la vigencia de este modelo son los números generales obtenidos en estas RRSS (sin haber generado en ningún momento publicidad o atención especial de ningún tipo sobre las mismas) en Pinterest (<https://es.pinterest.com/saraorte/pop-up-stores/>) se han generado un total de 961 seguidores de unos 1400 pines y en Twitter ([https://twitter.com/sara\\_orte](https://twitter.com/sara_orte)) 290 seguidores de 1156 tweets<sup>1</sup>.

El análisis y lectura en profundidad de la bibliografía dio lugar a la extracción de citas que visten el presente documento con voces de reputados expertos que hablan bien del tema tratado, bien de temas que sin ser expresamente los planteados los tocan muy de cerca. Entre dichos expertos destacaríamos figuras como Martin Lindstrom, Paco Underhill, Wally Olins o Elena Alfaro, sus investigaciones en los campos de marca, psicología de venta y experiencia son lecturas de referencia en el campo que nos ocupa

### **2.2.2.- Estudio cualitativo: entrevistas en profundidad**

Se ha elegido esta metodología por varios motivos, pero el fundamental es que se buscaba conseguir información de profesionales del sector y los cuestionarios estructurados se han considerado insuficientes para este fin.

La población susceptible de ser entrevistada para el fin que nos ocupa en este país es pequeña, no hay demasiadas empresas o profesionales que puedan responder a cuestiones como a dónde se encamina el *retail* físico en general y las *pop-ups* en particular. Para saber de esto se han buscado profesionales altamente calificados y experimentados relacionados no sólo con el *retail* en sí mismo si no también con el *branding* (creación de marcas), pues son estos últimos los que desarrollan las estrategias de las marcas en un primer momento y cómo estas se van a comunicar con

---

<sup>1</sup> Datos reales a día 21 de Junio de 2017

sus clientes potenciales, más allá de campañas concretas y puntuales que infieren mucho peor el futuro plausible de un sector en constante cambio.

Se ha buscado centrar el estudio con una muestra representativa del sector mixto *retail-branding* agradeciendo a los profesionales que han accedido a colaborar con el presente estudio, son los siguientes (en orden alfabético) detallando junto a cada nombre su dedicación principal o *expertise*:

**-Matt Atchinson:** Director creativo de Saffron Brand Consultants ([saffron-consultants.com](http://saffron-consultants.com)), experto en *retail* y *branding*.

**-Carlos Buesa García:** UI & UX designer y responsable de The Rocket Academy (escuela de formación interna) en The Cocktail ([www.the-cocktail.com](http://www.the-cocktail.com)), experto en *branding digital*.

**-Ana Belén Castro:** Socia fundadora de Mostaza Design ([www.mostazadesign.com](http://www.mostazadesign.com)), experta en *retail* y *branding*.

**-Lucía Fernández Villena:** Directora del departamento de Interiorismo comercial de Addison España, experta en *retail*.

**-Carlo Ferrando:** Socio fundador de Mostaza Design ([www.mostazadesign.com](http://www.mostazadesign.com)), experto en *retail* y *branding*.

**-Modesto García:** Creador del portal Brandemia ([www.brandemia.org](http://www.brandemia.org)), experto en *branding*.

**-Dan King:** *Retail designer freelance* y durante 20 años director creativo en John Ryan ([www.johnryan.com](http://www.johnryan.com)), experto en *retail*.

**-Lionel Malka:** Socio fundador de Malka+Portus arquitectos ([www.malka-portus.com](http://www.malka-portus.com)), experto en *retail*.

**-Miren Martínez Yeregui:** Directora de estrategia de Saffron Brand Consultants ([saffron-consultants.com](http://saffron-consultants.com)) y docente de *branding* en IE Business School, experta en *branding*.

-**Fernando Ortiz Ehmann:** Director de estrategia de Saffron Brand Consultants (saffron-consultants.com), experto en *branding*.

-**Roberto Verona:** *Design director* de Saffron Brand Consultants (saffron-consultants.com), experto en *branding*.

-**Massimo Zoia:** *Client Director & Retail Design Manager* en Lambie-Nairn (www.lambie-nairn.com) y profesor de *Retail Branding* en el IED, experto en *retail* y *branding*.

Un total de 12 entrevistados que suponen una muestra representativa para un sector de pequeñas dimensiones dentro de nuestras fronteras.

La entrevista en profundidad parece una herramienta válida para hacer una investigación exploratoria en un tema como es el tratado del que se dispone de poca información.

En el desarrollo de las entrevistas se ha intentado interferir lo mínimo posible en el entrevistado para no afectar a los resultados de la investigación.

A posteriori de las entrevistas se realiza un análisis de los datos obtenidos que servirá para el desarrollo de las conclusiones de este estudio.

Para el desarrollo de las entrevistas se preparó el siguiente guión de referencia:

### **Objetivos de las entrevistas**

-Entender el escenario competitivo en el que se mueven/moverán las *pop-up stores*.

(tipologías de puntos de venta en la mente de los expertos)

-Determinar el valor que tienen de las *pop-ups stores* para los profesionales (*retail* y *branding*) como un *touch point* de la marca (a nivel comunicativo) y como un Punto de Venta (PdV)

-Prospectiva de futuro y evolución de las *pop-up stores*

-Escenarios de futuro de las *pop-up stores*

## Guía de discusión entrevistas en profundidad *pop-up stores*

1.- Introducción (Esta parte está fuera de las grabaciones puesto que entraba a formar parte del discurso para “convencer” a los participantes de formar parte del estudio)

-Explicar el *setting* y los objetivos principales de la entrevista: la entrevista durará una media hora, en la que quiero entender tu opinión sobre distintos puntos de venta alternativos que existen ahora y entender hacia dónde crees que pueden evolucionar en el futuro. Se trata de que tengamos una conversación sobre estos temas y entender tu visión sobre los distintos temas que te iré proponiendo.

-La entrevista se grabará en audio para evitar tomar notas. Las grabaciones no se usarán con ningún otro fin que para el presente estudio.

-No hay respuestas buenas ni malas, se trata de entender tu punto de vista y tu opinión sobre los temas que vayamos tratando.

13

---

2.- Presentación del entrevistado:

-Antes de empezar me gustaría que me contaras a qué te dedicas y qué relación tienes con el *retail* y el *branding*

-¿Con qué tipo de marcas sueles trabajar o tienes contacto?

-Dentro de estas marcas ¿con qué *touch points* sueles trabajar?

3.- Ahora me gustaría que me hablaras sobre los distintos puntos de venta. ¿Qué tipologías consideras que existen?

(Discurso libre: intentar no sugerir, proponer un tema amplio para no condicionar la respuesta)

-Ahora me gustaría profundizar en cada uno de estos puntos de venta que diferencias en el mercado.

4.- Diferencias entre el mundo *on-line* y el *off-line*

¿Qué diferencia de rol crees que tienen cada uno de ellos?

¿Qué aporta uno que no pueda aportar el otro a nivel de PdV, como elemento que crea experiencias con la marca/ productos, desde el punto de vista de comunicación...?

#### 5.-Pop-up stores

Si surgen las *pop-up stores* de forma espontánea en el discurso libre, profundizar, si no, sugerir:

Me has hablado de las *pop-up stores*, me gustaría que me contaras un poco más sobre ellas

En caso contrario, sugerir:

Hemos estado hablando de muchos tipos distintos de PdV y me ha llamado la atención que no has hablado sobre las *pop-up stores*, ¿por qué crees que no has hablado sobre ellas?

Me gustaría entender a fondo tu punto de vista sobre ellas:

¿Qué los hace únicos?

¿Qué rol tienen en el mundo en el que vivimos?

¿Qué oportunidades diferenciales ofrecen...?

¿Cuál es su papel frente al retail tradicional?

#### 6.- Prospectiva de futuro:

Ahora me gustaría que me hablaras sobre las tiendas *offline* y cómo crees que evolucionarán en el futuro:

-¿Qué deberían incorporar para seguir vigentes?

-¿Cuál crees que será el rol de las *pop-up stores* en este contexto de futuro?

#### 7.- Conclusiones y recomendaciones

-Ya estamos terminando la entrevista, ahora me gustaría que, para terminar, me contaras qué crees que es lo más relevante para el futuro para las *pop-up stores*.

-¿Qué recomendaciones darías tú sobre las *pop-up stores* para que tuvieran sentido a largo plazo?

#### 8.- Agradecimiento

Todas las entrevistas serán grabadas en audio y a este documento acompañarán la transcripción de las mismas.

### 2.2.3.- Estudio cuantitativo

El estudio cuantitativo de este proyecto se realizó por medio de un formulario *on-line* creado bajo el soporte de Google formularios.

En un primer momento se tocó el tema de la muestra, es decir: ¿quiénes son clientes potenciales de las *pop-up stores*? La respuesta es que básicamente toda la población adulta y semi-adulta del país, entre los 16 y los 70 años aproximadamente, con un mínimo de poder adquisitivo: clase media-baja, media-media y media-alta. Esto se debe a la amplia temática que desemboca en una variedad inmensa de productos susceptibles de poblar las estanterías de cualquiera de estos puntos de venta. Si bien diríamos que por las características estratégicas de este modelo de negocio, que veremos más adelante, su *core target* suelen ser adultos (25-45 años), con un poder adquisitivo medio, medio-alto y cierto carácter de *trend-setter*. Motivos por los que se ha tratado de enfocar la muestra hacia adultos, con estudios universitarios o superiores y cercanía a grandes núcleos urbanos.

15

La muestra total resultante es de 175 individuos (se adjuntan los datos en los anexos)

El formulario se divide en las siguientes fases:

- Separadores demográficos (Género, edad, estudios finalizados, campo profesional y lugar de residencia)
- Datos personales para refutación (Nombre, apellidos y dirección de correo electrónico)
- Conocimiento general de las tipologías de puntos de venta
- Conocimiento del concepto *pop-up store*
- Valoración de las *pop-up stores*
- Índice NPS (*Net Promoter Score*)

Este último es un indicador que mide la lealtad de un cliente, es muy sencillo de obtener pues se basa en una única pregunta: “¿Cómo de probable es que recomiende el

producto o servicio a un familiar o amigo?” Esta pregunta se responde sobre una escala de 0 a 10 en la que se considera 0 como “Muy improbable” y 10 como “Definitivamente lo recomendaría”. De los datos obtenidos se extrae un porcentaje, teniendo en cuenta los negativos, es decir si la muestra total encuestada es “Muy improbable” el NPS será -100 y si toda la muestra es 10 entonces el NPS será de 100.

En base a esto se dice que un NPS de 0 es neutro/bueno y un NPS de 50 es muy bueno.

Los encuestados se dividen en Promotores (9 o 10 en la escala), pasivos (7 u 8) o detractores (6 o menos). En estos últimos años el NPS se ha extendido muchísimo en parte gracias a la sencilla obtención. Es una métrica muy sencilla de interpretar y aunque muchos lo tachan de simplista parece válida por su generalización como valor que augura el crecimiento o proyección de una empresa, producto o servicio.

Se justifica la elección de las citadas metodologías por su accesibilidad, si bien es cierto que otras tantas habrían sido igual o más efectivas tratando el tema en cuestión pero quedaban fuera del alcance real de la presente tesis. Se detallan a continuación:

### 2.2.3.- Metodologías descartadas



Gráfico 1: Gráfico de la evolución investigadora (gráfico obtenido de: *eBook Customer Experience*)

Como se puede apreciar en el gráfico superior existe una corriente que considera las metodologías habituales como cosa del pasado en el estudio de este tipo de temas, los métodos cualitativos, cuantitativos y observacionales como herramientas si bien

absolutamente vigentes en cuanto a su uso, sí superadas por otras más actuales como la investigación emocional, el *new media* o la investigación cocreativa.

El paradigma actual trata de medir la realidad, no lo que el sujeto de estudio dice que es real, por lo que se utilizan medios nuevos de investigación como puede ser el neuromarketing que tiene en Martin Lindstrom a uno de sus más aguerridos defensores: *“Entonces, ¿cuál debía ser el siguiente paso? Era obvio que para realizar el experimento debía recurrir a los mejores científicos y a los instrumentos más modernos. Finalmente decidí combinar dos métodos: el SST, la versión avanzada de la electroencefalografía, y la resonancia magnética funcional. Me decidí por esos dos por varias razones: ninguno de ellos es un procedimiento invasivo, ninguno requiere radiación y los dos sirven para medir el nivel de atracción (o rechazo) emocional que sienten los consumidores con mayor precisión que cualquier otro método disponible”*<sup>2</sup>

Desde luego los métodos al alcance de Martin Lindstrom y los utilizados en el presente proyecto distan enormemente en cuanto a las posibilidades reales de uno y otro, y aunque la metodología de Lindstrom es tentadora escapa totalmente de la realidad plausible del estudio realizado.

17

Por otro lado encontramos metodologías utilizadas en la medida de la experiencia del cliente en el punto de venta, que tal y como veremos más adelante se podrían ajustar a las *pop-up stores* por el grado experiencial de las mismas. Según Carlos Molina la experiencia de un cliente es un concepto abstracto y por lo tanto para ser medido ha de ser desglosado en elementos más concretos y tangibles:

*“Uno de estos elementos son lo que se denominan los Momentos de la Verdad-Moments of Truth, MOT’s en inglés-. De todas las interacciones que el cliente tiene con la compañía, no todas tienen la misma importancia para el cliente y por tanto, no en todas ellas podemos realmente sorprenderle y crear una experiencia memorable.”*<sup>3</sup>

---

<sup>2</sup> Lindstrom, M. (2008): *Buyology: Truth and Lies About Why We Buy*. New York: Crown Publishing Group. p. 44

<sup>3</sup> VV.AA. (2012): *eBook Customer Experience*. Madrid: #CEMbook. p.40



Gráfico 2: Gráfico de evaluación de la experiencia (gráfico obtenido de: eBook Customer Experience)

Bajo esta premisa Carlos Molina plantea crear el *Mapa de la Experiencia* que se basa en analizar la experiencia del cliente a lo largo de todo el ciclo de vida, comparando la expectativa del cliente con la experiencia percibida:

*“Para construir un mapa de la experiencia, es necesario: Analizar el ciclo de vida y mapear los principales puntos de contacto; Diseñar una encuesta que permita obtener la información sobre la experiencia en cada punto de contacto.”<sup>4</sup>*

Basándonos también en la experiencia del consumidor podríamos generar una respuesta en forma de tabla cruzada donde se aprecian los parámetros siguientes:

*“Los **FCE (Factores Clave del Éxito)**, que en marketing son aquellos que crean la preferencia del cliente de forma sostenida. Suelen estar vinculados con aspectos emocionales, no conscientes y más bien implícitos*

*Los **FCnF (Factores Clave de no-Fracaso)**, es decir aquellos aspectos que pese a existir, no llevan a la preferencia del cliente por la tienda, pero que si no se dan o si no se perciben como bien ejecutados, conducen a la falta de credibilidad para seguir en el mercado. Por ejemplo, si una tienda de alimentación tiene crónicas roturas de stock, si un restaurante sufre un problema de contaminación alimentaria, si un banco no es visto como fiable, los clientes desaparecen y la tienda cierra. Pero el hecho que tales aspectos sean positivos, no*

<sup>4</sup> VV.AA. (2012): eBook Customer Experience. Madrid: #CEMbook. p.41

llevan –por sí solos- a que la tienda sea la preferida. Estos factores tienden a estar relacionados con la ejecución correcta del denominado marketing mix.”<sup>5</sup>

Forma de evaluar la calidad de la experiencia de compra © Método m+f=l		Relevancia de los factores esperados por el cliente	
		FCE	FCnF
Evaluación de lo percibido por el cliente	OK	Un gran punto fuerte: hace bien algo que puede crear preferencia	Hace bien algo que se da por supuesto en cualquier empresa del sector
	KO	Se falla en algo que podría crear preferencia, pero la empresa continúa operando	Problema grave: hace mal algo que quita credibilidad para seguir en el juego

Gráfico 3: Gráfico de evaluación de la experiencia (2)  
(gráfico obtenido de: *eBook Customer Experience*)

Esta metodología experiencial se pudo barajar como posible pero se descartó entre otros motivos por evaluar una experiencia compleja en un entorno geográfico en el que el objeto de estudio, *pop-up stores*, no tiene una implementación significativa y por ser un resultado parcial en cuanto al tema tratado. Nos quedaríamos sólo en la experiencia del cliente no evaluando por ejemplo el grado de conocimiento del modelo por parte del público objetivo.

### 2.3.-Hipótesis

La hipótesis principal planteada es que las *pop-up stores*, a pesar de ser un modelo no demasiado extendido en España, son una gran herramienta no necesariamente de venta, si no más bien de difusión y comunicación de marca. Un tipo de punto de venta que más allá de tendencias puede suponer una buena opción dentro del *retail* tradicional (*offline*)

La hipótesis secundaria es que hay un futuro real de implementación de este tipo de puntos de venta en nuestro país. Que es un modelo que ha llegado para quedarse.

<sup>5</sup> VV.AA. (2012): *eBook Customer Experience*. Madrid: #CEMbook. p.61

## 2.4.- Principales aportaciones

**E**l estudio se plantea como novedoso por la propia naturaleza del objeto a estudiar y tratará de resultar de interés para el lector al vincularse con la experiencia en el punto de venta como herramienta de marketing, midiendo las posibilidades de las mismas en España.

El tema de los puntos de venta como tipologías de nuevos modelos de negocio *in-store* está poco trabajada desde un punto de vista académico en nuestro país, por lo que este proyecto trata de ahondar en uno de los más recientes fenómenos de este tipo, las *pop-up stores*. Que a pesar de tener una presencia real, aunque poco renombrada en nuestra geografía, carece de estudios objetivos al respecto.

En momentos de crisis como los que aún vivimos las formas imaginativas de venta apoyan a las marcas en su labor de búsqueda de memorabilidad, en definitiva cualquier marca o producto busca estar en el *top-of-mind* del cliente en los momentos clave y las nuevas tipologías de modelo de negocio en el punto de venta apoyan la labor de las marcas en este sentido.

Otra aportación interesante de la presente tesis es la intención de generar una taxonomía válida de las *pop-up stores*, inexistente hasta la fecha.

## 2.5.- Objetivos

### 2.5.1.- Objetivo principal

Estudiar las *pop-up stores* como nuevos modelos comerciales

### 2.5.2.- Objetivos secundarios

- Concretar una definición del término *pop-up store*.
- Desarrollar una taxonomía para clasificarlas.
- Vincular el concepto de experiencia en el punto de venta a las *pop-up stores* por su relación intrínseca.
- Estudiar la valoración del modelo por parte de expertos en el área de conocimiento.
- Medir el conocimiento y valoración del modelo por parte del cliente potencial.
- Tratar de apreciar las posibilidades de futuro del modelo en España.

### 3.- Desarrollo del trabajo

#### 3.1.- Definiciones de *pop-up store*



*Cuentos silenciosos de Benjamin Lacombe (pop-up book)*  
(foto obtenida de [www.benjaminlacombe.com](http://www.benjaminlacombe.com))

Como con cualquier concepto de relativa nueva creación, al abordar el tema nos encontramos el primer problema, la falta de acuerdo en cuanto a la definición del término *pop-up store*. Aunque si es cierto que hay un consenso bastante generalizado en las características que han de reunir y que detallaremos más adelante. Estas características, funcionales y no funcionales, son las que nos darán las claves para obtener una definición general lo más cercana a la realidad posible.

Veamos pues distintas definiciones de diversas fuentes:

Según Consulbox (asesoría de emprendedores):

*“De forma breve consiste en un espacio de venta que sólo va a existir durante unos días, semanas o pocos meses y que está situado en zonas céntricas y comerciales. En ellos se ofrece una selección exclusiva de productos disponible por este corto plazo de tiempo con una promoción y presentación muy llamativa.”*

Según Manuel G. Pascual (redactor de Cinco Días):

*“Las pop-up stores, o tiendas efímeras, no se circunscriben ya al mundo de la moda: desde comida para perros a muebles, pasando por artículos de electrónica o joyas, todo cabe en el mundo de las **tiendas espectáculo**. Porque esa es la idea: habilitar un espacio diferente, convertirlo en un lugar exclusivo (las performances y actuaciones son comunes) y vender allí productos, a veces de edición limitada.”*

Según The Economist:

*“The Economist los llama guerrilla stores. En algunos casos, y lejos de buscar una rentabilidad inmediata en su corto espacio de vida, estas tiendas temporales buscan impactar en el público al lanzar una empresa o línea de productos.”*

23

Según Lynne Mesher (autora de *Retail Design*):

*“One phenomenon currently gripping retail culture is the pop-up store or installation, which is a derivative of **guerrilla marketing**. The idea is that a store will appear in a location for a minimum amount of time. It may be in the form of a temporary structure or a space that is not usually associated with retail. The venue and event is not advertised, aiming the concept at the cool, those in the know. The pop-up store concept is associated with cutting edge and being with the in crowd: if you don't know about it, you don't need to know type of psychology. This concept is realised to lift the status of the brand and will provide the consumer with a different type of product that can only be found in this exclusive temporary location.”*

*“Un fenómeno que viene pegando fuerte en la cultura del retail es la tienda pop-up o la instalación, que es un derivado de **marketing de guerrilla**. La idea es que una tienda aparecerá en un lugar por una cantidad mínima de tiempo. Puede ser en forma de una estructura temporal o un espacio, que no se asocia normalmente al retail. El lugar del*

*evento no se comunica, dirigiéndose así al concepto de lo cool, los que saben. El concepto de tienda pop-up se asocia a la vanguardia y estar IN: la psicología aplicada es que si no te has enterado es porque no necesitabas estar enterado. Este concepto se ejecuta para levantar el status de la marca y proporcionar al consumidor un tipo diferente de producto que sólo se puede encontrar en esta ubicación temporal y exclusiva.”*

Según Universo Inmobiliario (blog especializado en temas inmobiliarios):

*“Inicialmente Pop-up se refiere a las ventanas que aparecen de repente en la pantalla de nuestros ordenadores, con mensajes publicitarios de gran rapidez. Se ha querido trasladarlo del mundo digital al mundo real. La apertura del pop-up shop debe ir acompañado paralelamente por una campaña de apoyo social o un acontecimiento masivo que se produzca durante esas fechas en la ciudad.”*

Según Panambí Martínez (directora de Pop Up Store España) en entrevista otorgada a ABC.es:

*“Crear emociones, impactar, sorprender y todo ello en un espacio que tiene fecha de caducidad desde el preciso momento de su nacimiento. Este es el objetivo –y gran reto- que tienen las Pop Up Store, espacios en los que no solo se busca vender un producto sino también aportar un componente diferente y exclusivo.[...]Se trata de una tienda efímera que se abre con un fin determinado: para dar a conocer un producto, venta de stock, permitir un acercamiento con el cliente... Pero siempre, todo ello, de la mano de una tienda espectáculo. Se trata de vivir una experiencia [...] El hecho de que salten a las calles de un modo imprevisto y espontáneo (de ahí el término pop up, como las ventanas que se abren en Internet, durante un periodo de tiempo preciso es también una estrategia de marketing ya que con ello se está otorgando un valor añadido a la marca que dura más allá de la celebración del evento, otorgándole así un componente de prestigio.”*

Aquí destacamos sólo algunas de las definiciones más habituales, el resto de las halladas vienen a decir lo mismo de formas distintas, por lo que se concluye en la siguiente definición:

Una *pop-up store* es un punto de venta de cualquier tipo de producto o marca que se expone con una duración de tiempo determinada y un producto concreto, bien sea un lanzamiento, promoción o producción especial. El evento se dirige a su público objetivo que

viene a ser habitualmente los *trend-setters* del sector al que pertenezca el producto (moda, tecnología, etc.) sin publicitarse abiertamente en medios convencionales y utilizando básicamente para su difusión medios *online* entre los que destacaríamos *blogs* especializados y las *RRSS* de las propias marcas, lo que junto con la escasa duración aportan a este tipo de puntos de venta la exclusividad que se busca.

### 3.2.- Características de las *pop-up stores*

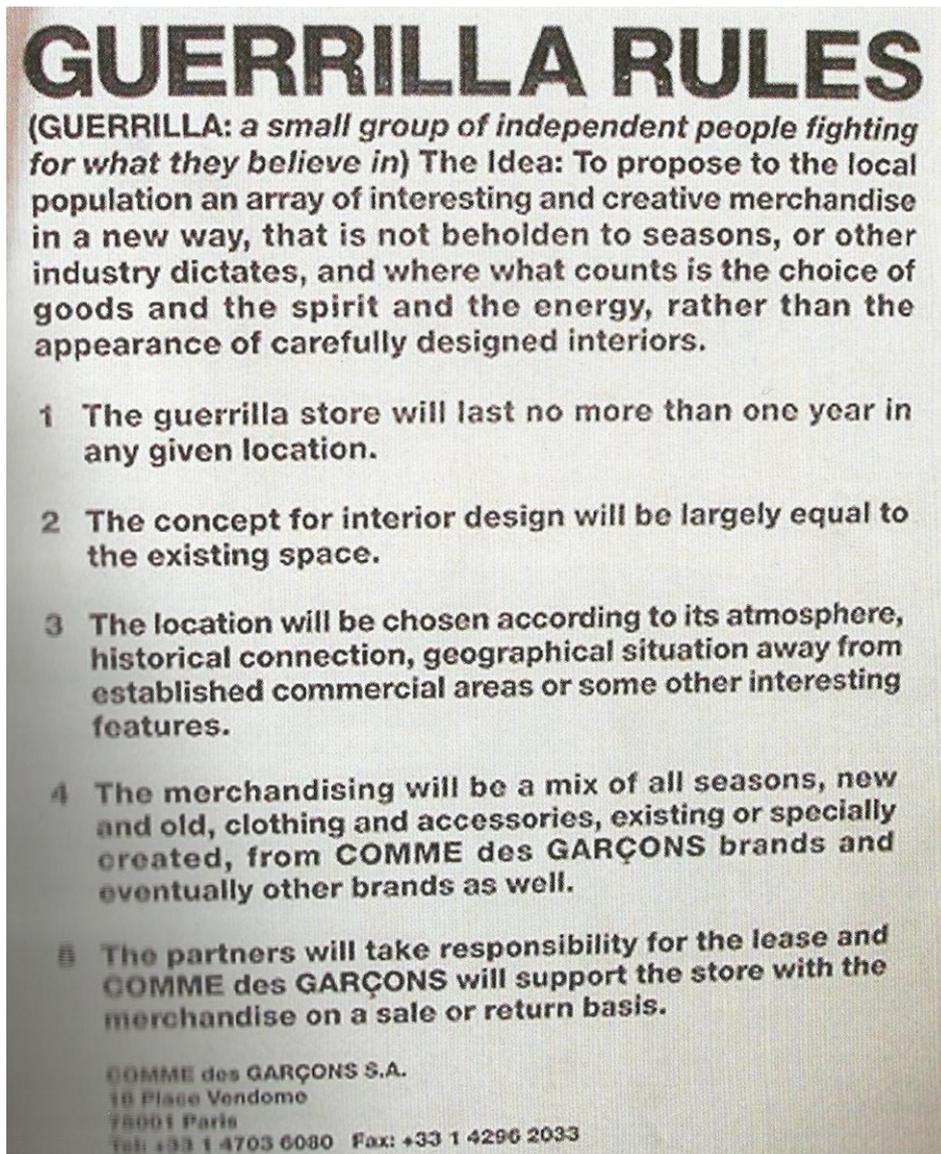
**D**e su propia definición podemos inferir las características principales. Sin duda la característica fundamental es, como su propio nombre indica, que son **puntos de venta** (*store* = tienda en inglés), es decir, no es una actividad meramente expositiva si no que el producto en ellas mostrado está a la venta para el consumidor final. Por esto decimos que aquellos espacios en los que se halle un producto pero no esté a la venta no entrarán dentro de la definición de *pop-up stores*.

La siguiente característica más llamativa es sin duda su carácter efímero, es decir son puntos de venta de **duración determinada**. El período promedio de actividad sería de dos semanas a dos meses, tal como confirman medios como Universo Inmobiliario tras mediciones en los tiempos de alquiler de los locales o espacios utilizados para estas implementaciones comerciales: *“Si tomamos como referencia el mercado estadounidense que es probablemente donde los pop-up’s están creciendo más, vemos que la creación y el funcionamiento de estas tiendas es tan rápido que su montaje puede durar una semana y su período promedio de actividad sería de dos semanas a dos meses. Los propietarios de los locales, inicialmente eran reacios a alquilarlos para este tipo de tiendas, pero tras la crisis y para no tener los locales con las persianas bajadas, decidieron aceptar este tipo de alquiler. De hecho ya están apareciendo nuevos jobs o empleos relacionados con estos proyectos, como la persona que intermedia para poner en contacto empresas y propietarios que quieran realizar este tipo de alquiler para pop-up’s y los decoradores especializados en este tipo de diseño y montaje.”*<sup>6</sup>

---

<sup>6</sup> Universo inmobiliario (2012): *Pop-up’s: it’s here today and maybe gone tomorrow*:

Característico es también su estilo de marketing. Buscan la **sorpresa** en el consumidor/espectador. El marketing se convierte en herramienta fundamental. Su nivel de secretismo y el modo en el que se difunden lleva a muchos expertos a vincular el modelo al *Marketing de Guerrilla*. Las normas de la Guerrilla (Guerrilla Rules) son, como veremos más adelante fuerza precursora del concepto *pop-up store*. A continuación vemos el manifiesto promulgado en los años 90 del siglo XX por Comme des Graçons:



*Las normas de la Guerrilla*

(foto obtenida de *From Fiorucci to the guerrilla stores*)

En el uso de este tipo de técnicas existe una mezcla entre un producto con una cierta exclusividad, no necesariamente proveniente del lujo, si no de la temporalidad; un *visual merchandising* original y una experiencia cambiante que dan lugar a una viralidad sorprendente. Por ello podemos decir que son así mismo herramientas de **marketing viral**.

Este carácter viral redundante en la calidad del negocio en sí mismo anulando los gastos necesarios para publicitar cualquier punto de venta habitual. Mucha música, productos exclusivos, creadores independientes y series limitadas dan lugar a un gasto 0 en publicidad en medios tradicional. Basta una gran base de datos, unos cuantos e-mails y mucho boca a boca.

Otra de las características más atractivas de las *pop-up stores* radica en su **pluralidad**, es decir, son susceptibles de albergar cualquier tipo de producto. No están limitadas a ningún sector en concreto, aunque es cierto que como veremos más adelante en un principio se vincularon de un modo más cercano a la moda, ahora podemos ver *pop-up stores* de cualquier tipo de producto: comida para perros, cereales del desayuno, papel higiénico...

Si bien no necesariamente característico pero sí reseñable es su uso como **test de mercado**. Antes de realizar una inversión fuerte en un mercado cualquier marca/producto hace un test con una *pop-up store* en el mercado al que quiere acceder y tras apreciar su acogida en el mismo tiene un parámetro más para medir la viabilidad de la inversión que se plantea.

Aunque no es un modelo fruto de la **crisis económica mundial** si se ha visto impulsado por la misma. Si al carácter posible de test que mencionábamos hace un instante sumamos que puede ser un buen recurso para aumentar la facturación (publicidad fuera de medios) y lo favorecedor de los costes debido a la bajada en el precio de los alquileres de locales que han quedado vacíos por la citada crisis, tenemos como resultado un modelo que puede funcionar pese a la difícil situación actual: *“Como no puedo pagar el alquiler fijo de una tienda en los lugares comerciales más caros y más céntricos de las principales ciudades, hago que el producto viaje.... Publicitando que el mes que viene hay otra tienda de este tipo de producto, pero sin desvelar ni dónde ni cuándo, creando un efecto de curiosidad entre los seguidores, que buscarán con interés el nuevo destino [...] Al ser un concepto de tienda temporal también lo es en su decoración. La gran ventaja que aporta es que puedes tener por ejemplo una tienda en el lugar más caro de la ciudad”*<sup>7</sup>

La **experiencia del cliente** es otro de los rasgos distintivos del concepto. La estrategia comercial se basa en hacer sentir al cliente que vive un momento único. Como dice

---

<sup>7</sup> Universo Inmobiliario. (2012). *Pop-up's: it's here today and maybe gone tomorrow*. www.universo inmobiliario.com

Consulbox: “La palanca o estímulo psicológico que provoca en la mente del consumidor es fácilmente reconocible: ¿quién no siente deseos de comprar en una tienda que está próxima a su cierre?” Si bien la experiencia de compra que se le da al consumidor suele ir más allá. Se aboga a la experiencialidad para hacer de lo memorable del momento la recordabilidad de la marca.

Y por último, pero no menos importante, lo atrayente del modelo por parte de las marcas es también la **versatilidad temporal**, no sólo como ya veíamos en cuanto a posibles lanzamientos si no que no reduce las acciones de las marcas a un par de momentos puntuales al año (campañas), si no que les aporta la posibilidad de emprender acciones con las más diversas excusas: liquidación de stocks de temporada con una cara distinta a los saldos habituales, un estudio de mercado, la dimensión de un impacto de marca, celebrar un aniversario o fecha significativa o simplemente celebrar la fidelidad de los clientes de la marca o acercarlos más a la misma. De este modo una pequeña *pop-up store* que vende durante el día puede, sin ningún problema, convertirse en espacio para eventos o cocktails nocturnos.

### 3.3.- Diferencias con modelos similares

**P**ara concluir con la fase definitoria de la actividad debemos aportar unas pautas de diferenciación con modelos similares que NO son *pop-up stores*. Estas se infieren de las características generales, por lo que podemos decir que un punto de venta que no sea efímero no puede ser una *pop-up store*, es decir cualquier tipo de espacio comercial que permanece en el tiempo es desdeñable en esta diferenciación, pero ¿qué sucede con otros momentos de venta, otros modelos de negocio que usan la temporalidad en su formato? Recorramos los más habituales:

•**Stand ferrial:** Un stand en cualquier tipo de feria no se debe confundir con una *pop-up store* puesto que no se desarrolla en él, generalmente, un intercambio económico. Es decir, no se vende ningún producto, tan sólo se muestra al cliente potencial como nuevo lanzamiento o simplemente difusión.

•**Mercadillo:** Ciertamente en estos se desarrolla un intercambio comercial y son puntos de venta efímeros, por lo que ¿cómo diferenciar estos de una *pop-up store*?

Fundamentalmente por la necesidad de agrupación, cualquier tipo de mercadillo, incluidos los tan buscados mercados de pulgas, se basan en la agrupación de comerciantes. Pequeños productores que aúnan fuerzas para vender sus viandas. De hecho es uno de los puntales del comercio tal como lo conocemos si nos remontamos un poco a una:

### 3.4.- Breve historia del comercio

**A** bordaremos el tema del historia del comercio de un modo breve para ponernos en antecedentes y poder valorar alguna comparación, sin embargo no se profundizará en el tema por dos motivos: El primero es que la historia del comercio universal no es el objeto de este estudio y el segundo es que no sólo hay abundante y rica documentación acerca del tema por lo que ni es nuevo ni pertinente para el presente documento, si no que además profundizar en este tema más de la cuenta haría que las dimensiones del presente documento fuesen exorbitadas.

Para entrar a hablar de la historia del comercio primero deberíamos definir qué es el comercio: Es un intercambio de productos entre dos o más personas. Etimológicamente encontramos su origen en los términos latinos CUM, junto o juntamente y MERX que significa mercancía. En definitiva es un trato o negociación llevada a cabo entre personas o entidades.

El comercio es casi tan antiguo como el ser humano, desde que el hombre se establece en comunidades surge la necesidad del comercio, del intercambio de bienes. Así distinguiríamos la primera fase en la historia del comercio desde el Neolítico hasta más o menos el año 1.000 a.C. cuando los Griegos empiezan a ejercer su amplia influencia en todo el área del Mediterráneo. Si bien en época griega el comercio se consideraba una actividad económica secundaria que debía beneficiar al pueblo, de este modo se establecieron las áreas de mercadeo o Ágoras en cada núcleo urbano, el control de estos espacios recaía sobre el gobierno en su función reguladora. Podríamos decir que las Ágoras griegas fueron los primeros centros comerciales que conoció el hombre.



*SPQR: La primera trademark*  
(foto de archivo)

Tras los griegos vemos a los romanos, heredando su área de influencia pero desde luego no caracterizándose por su especialización en el comercio. Los romanos eran guerreros, conquistadores y administradores públicos, pero no comerciantes. Si bien destacaríamos dos cosas del comercio romano: Por un lado los podemos considerar como los padres del derecho comercial y por otro lado destacaríamos su capacidad de “hacer marca”. Al como dice Roberts SPQR fue la primera trademark, no sólo a nivel estandarte si no por su reconocibilidad y memorabilidad mundiales: “Al principio, los productos eran sólo eso... productos. Un producto apenas se distinguía de otro [...] Los negocios se hacían en familia. Acertar en las elecciones era fácil. Pero somos como somos. Incluso en ese rudimentario sistema comercial basado en el trueque, las trademarks aparecieron muy pronto. Hay trademarks, o sellos de garantía, en cerámica de Mesopotamia (hoy Irak) del año 3000 a.C. [...] A lo largo de los siglos, el comercio traspasó las fronteras locales y aumentó la importancia de las trademarks [...] dejaron de ser meros nombres o símbolos para convertirse en sellos de confianza y fiabilidad [...] Para ambas partes, empresas y consumidores, las trademarks son símbolos de continuidad en un entorno en constante cambio”<sup>8</sup>

En la Edad Media el liderazgo de la Iglesia Católica se extiende por toda Europa y el sistema feudal se impone. Esta época aportó innovaciones, aunque gran parte de los valores greco-romanos se mantienen. Es en este momento cuando se considera que se da el inicio del capitalismo europeo primigenio.

En la época feudal se celebraban ferias anuales que originalmente se celebraban por disposiciones de las iglesias y los monasterios durante días festivos religiosos, pronto se desarrollaron en centros de mercadeo al por mayor en donde los comerciantes extranjeros podían disponer de la mercancía que llevaban desde diversos lugares de Europa y Asia. Fue

---

<sup>8</sup> Roberts, K. (2008). *Lovemarks. El futuro más allá de las marcas*. Barcelona: Empresa activa. p. 25

durante la celebración de estas ferias que se comenzaron a utilizar las letras de cambio y los pagarés comerciales. Estas ferias anuales fueron poco a poco derivando en lo que identificamos prácticamente hasta el día de hoy por mercados ambulantes. Los comerciantes iban ofreciendo sus productos en distintos lugares convirtiéndose en nómadas que viajaban según las fechas de los mercados en las distintas áreas urbanas establecidas. En este punto, y abstrayéndonos al concepto, podríamos decir que encontramos **los orígenes iniciáticos de las pop-up stores**. Puntos de venta efímeros que se desplazaban de una ubicación a otra. La gran diferencia, podríamos decir que sería la recurrencia, igual que las pop-up, no suelen o no tienen porque volver a repetir emplazamiento, los antiguos comerciantes medievales repetían periódicamente sus localizaciones.

A partir del descubrimiento de América comienza lo que llamamos el comercio moderno y que se prolongará hasta el comienzo de la Primera Guerra Mundial. Uno de los datos a destacar es el surgimiento de lo que denominamos Mercantilismo, término que identifica la época en la que los países occidentales de Europa, especialmente Inglaterra, Francia, España, Holanda y Portugal regulan y controlan toda actividad económica. El mercantilismo se originó como consecuencia del descubrimiento de nuevas tierras y rutas marítimas, la expansión del comercio internacional, la caída del feudalismo y el poder ascendente del estado en el plano nacional. De hecho, el mercantilismo formula por primera vez una teoría de comercio internacional de la cual se carecía en los siglos anteriores.

Tras la caída del Mercantilismo y con el comienzo de la Primera Guerra Mundial surge la época que denominamos como comercio contemporáneo y en la que nos encontramos actualmente. Momento paradigmático del comercio internacional en el que los términos importación/exportación son absolutamente habituales e imprescindibles para mantener la economía basada en el comercio en la que vivimos hoy por hoy.

La reducción de las barreras comerciales y la continuada expansión del comercio internacional son dos logros importantes del periodo posterior a la Segunda Guerra Mundial. Las reducciones de los aranceles comerciales se han logrado gracias al Acuerdo General sobre Aranceles y Comercio (GATT) y la Organización Mundial del Comercio (OMC), así como mediante la creación de uniones aduaneras.

Desde 1945 han ido surgiendo paulatinamente los modelos de negocio en el punto de venta que consideramos tradicionales a día de hoy siguiendo aproximadamente el siguiente reparto:

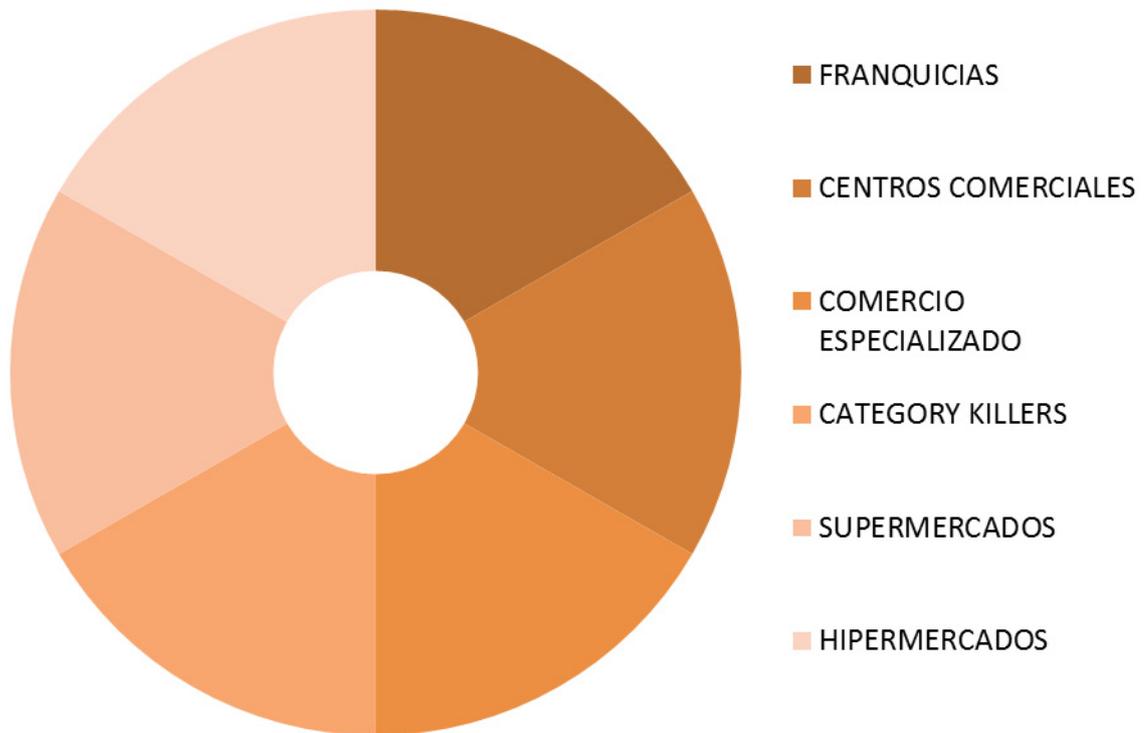


Gráfico 4: Gráfico de reparto del retail convencional (gráfico generado ex profeso)

El porcentaje de reparto de cada uno de estos modelos varía dependiendo del país o zona en la que se encuentren, pero sí es cierto que esta categorización es válida para casi todo el mundo rico (1<sup>er</sup> mundo), no siendo válida eso sí para los países menos desarrollados.

En España el proceso ha sido algo más lento debido en gran medida al parón que supuso el franquismo para estas cuestiones. Por lo que podemos decir que en nuestro país, hasta 1975 nos encontrábamos en una situación en la que abundaban los comercios especialistas tradicionales (mercerías, carnicerías, sastrerías, etc.) y comenzaban a surgir los primeros modelos patrios de las tiendas de distribución y venta por departamentos, según la historia

de El Corte Inglés que podemos encontrar en el portal de la marca<sup>9</sup>: El Corte Inglés y Galerías Preciados, ambas fundadas a finales de los años 30 y principios de los 40.

Durante casi 30 años la historia de ambas cadenas supuso toda la innovación comercial del país, alternándose a la cabeza del comercio nacional. Es esta competencia la que a partir de las décadas 50 y 60, la que producirá una revolución en el mercado de la distribución española, introduciendo las rebajas de temporada, las campañas publicitarias, el aire acondicionado en las tiendas, el uso masivo de la publicidad, la introducción del escaparatismo a gran escala, las tarjetas de compras, la informatización del punto de venta, etc.

El modelo de negocio de El Corte Inglés, al igual que el de Galerías Preciados en su momento, surge de trasplantar el modelo de gran almacén por departamentos americano al mercado español en una época en la que España surge del aislamiento comercial y de la autarquía económica. Ambas surgen y El Corte Inglés se mantiene como empresas familiares.

No es hasta el 17 de Diciembre de 1994 que Galerías Preciados se declara en suspensión de pagos y es adquirida por El Corte Inglés, quedándose este último con el casi absoluto monopolio de este modelo de negocio en nuestro país, como describía Santiago Fernández para El País: *“Explotó Galerías Preciados”*, era la frase que usaba para abrir el artículo.

Mientras los grandes almacenes por departamentos siguen en auge se presenta en nuestro país un nuevo modelo de negocio: El Centro Comercial. En 1983 abre sus puertas al público el *Centro Comercial Madrid 2 La Vaguada*, el primer centro que cumple las características de este modelo en la capital. En un edificio diseñado por César Manrique que seguía la distribución habitual importada de Estados Unidos: plantas inferiores de uso comercial y parte superior dedicada al ocio y la restauración. Si bien el primer centro comercial conocido como tal dista en gran medida de este modelo, se da al cubrir el antiguo zoco de Damasco en el s. XIX.

*“Quizá muchos de vosotros recordáis la gran revolución que supuso la aparición de los centros comerciales en España. Todavía recuerdo mi sensación cuando entré en el C.C. La Vaguada en Madrid. Recuerdo que íbamos allí casi como si fuese un destino turístico [...]*

---

<sup>9</sup> [www.elcorteingles.es](http://www.elcorteingles.es)

*Aunque este fenómeno llegó con retraso a España, en Estados Unidos, ya a finales de los años 60, los centros comerciales prácticamente habían acabado con la vida económica de la mayoría de las comunidades en Estados Unidos. En los años 80 ocupaban la mayoría de las salidas de los americanos. [...] A finales de 1999 el Consejo Internacional de Centros Comerciales daba la cifra de 43.600 centros. En 2011, por ejemplo, en la Coruña se han cifrado tres centros por cada tres kilómetros cuadrados.”<sup>10</sup>*

La Vaguada se apoya desde su apertura en dos pilares que distan levemente del centro comercial tal como se conoce actualmente, estos son por un lado el mercado tradicional situado en el nivel inferior y la conocida como *Plaza de los Artesanos* donde hasta 2008 artistas y artesanos de distintos gremios han expuesto puntualmente su producto, lo que podríamos decir que mezcla el concepto de *pop-up store* que estudiamos con la tradicional plaza del mercado de cualquier núcleo rural o suburbano, tal como explica la historia del centro publicada en su página web.<sup>11</sup>

Actualmente el modelo ha evolucionado y se apoya, como casi todos sus competidores, en la existencia de Hipermercado o gran Supermercado y pequeñas tiendas residuales de comercio especializado o de primera necesidad: farmacias, estancos, etc. No obstante hoy por hoy no comprenderíamos la existencia de una gran superficie como un centro comercial sin la existencia en su interior *Category Killers* de distintos sectores, o cuanto menos en las cercanías de los mismos si bien no necesariamente en el interior de los mismos. Aunque el último cambio del centro ha sido su reciente conversión a Centro comercial digital según explica Alicia Davara para Distribución Actualidad ([www.distribucionactualidad.com](http://www.distribucionactualidad.com) el 18 de Abril de 2017)

Un *category killer*, o gran distribución especializada como ha convenido en traducirse este anglicismo, es un espacio comercial de grandes dimensiones dónde encontramos un alto nivel de especialización en el producto, pocas familias o gamas de producto pero una gran profundidad en cada una de ellas, ofreciendo al consumidor la posibilidad de satisfacer cualquier solicitud que plantee dentro de su campo de especialización. En estos centros suele estar muy presente la marca propia o marca de distribución, lo que venimos conociendo como *marca blanca*. Se ganan su nombre de *asesinos de categoría* porque su

---

<sup>10</sup> Alfaro, E. (2012) *El ABC del Shopping Experience*. Madrid: Wolters Kluwer. p. 109-110

<sup>11</sup> [www.enlavaguada.es](http://www.enlavaguada.es)

especialización dentro de su ámbito de competencia les permite ofrecer precios muy ajustados que una pequeña tienda especializada no puede dar por lo que su auge, máxime en tiempos de crisis económica, es cada vez mayor, forzando al cierre de muchos pequeños comerciantes. Explicaríamos muy bien su concepto poniendo algunos ejemplos altamente difundidos en nuestra geografía: *Decathlon* en productos deportivos, *Inditex* en moda, *Media Markt* en tecnología, *Fnac* en artículos para el ocio o *IKEA* en el sector del equipamiento para el hogar, son algunos de ellos. Según datos recogidos por [www.lasmejorempresasynegocios.com](http://www.lasmejorempresasynegocios.com) a lo largo de 2007, hoy por hoy estos centros de consumo o marcas especializadas acaparan más del 60% del volumen de negocio comercial especializado en nuestro país.

Asimismo los supermercados e hipermercados acaparan gran parte del volumen de negocio de abastecimiento básico en nuestro país habiendo sustituido casi por completo a la tienda local o de abastos antes tan habitual en nuestras calles. El supermercado venció ya al comercio tradicional al aplicar un sistema aquí novedoso y de nuevo importado de Estados Unidos como es el *libre servicio*, es decir, se elimina el mostrador que históricamente separaba al cliente de la mercancía y el propio prescriptor o dependiente y se abre el espacio comercial al consumidor, este recorre el espacio de un modo libre eligiendo por sí mismo aquellos productos que desea comprar y paga al final del recorrido en una caja o línea de cajas implementada a tal efecto. Macro-empresas de la distribución moderna como *Walmart*, empresa estadounidense presente en casi todo el continente americano, aquí poco conocida pero líder absoluta del sector a nivel mundial por ventas y número de empleados, llevan aplicando este sistema desde la década de los 60.

La aparición del hipermercado era un desarrollo natural, cuando el supermercado sale del núcleo urbano y aumenta su número de metros cuadrados pasa a llamarse hipermercado, así vemos como empresas de alta implementación en nuestro país han desarrollado recientemente conceptos para acaparar todo el mercado con una sola marca paraguas que da cabida a distintas sub-marcas con diferentes modelos de negocio, así vemos como *Carrefour* ha desarrollado *Carrefour Planet*, *Express*, *Market...*

El otro gran modelo actual es sin duda el franquiciado. Una franquicia es, según la RAE: *una concesión de derechos de explotación de un producto, actividad o nombre comercial, otorgada por una empresa a una o varias personas en una zona determinada*. Y con este modelo de negocio empresas de muy distintos ámbitos copan nuestras ciudades de locales

clónicos con gran difusión y aceptación no sólo en el comercio si no también en hostelería o entretenimiento: cervecerías, cines, gimnasios, etc. Las ventajas que ofrecen a estas franquicias a sus inversores son fundamentalmente la economía, la facilidad y la permanencia en el tiempo gracias a una marca que ya está construida y consolidada, como explica Beatriz Gaspar para Entrepreneur (www.entrepreneur.com 26 Abril de 2017)

Si hay algo que tiene en común el panorama actual de venta en todos sus modelos o definiciones es la necesidad imperiosa de *estar en la nube*, hoy por hoy una empresa, del tipo que sea no existe a no ser que esté en la red. El comercio electrónico o *e-commerce* gana enteros a cada paso siendo ya un medio de distribución altamente extendido que gana clientes por horas. En España los tres líderes de venta *on-line* son Amazon, Zara y El Corte Inglés<sup>12</sup> (por ese orden) este último, probablemente, por la confiabilidad que ha conseguido aportar a sus clientes a lo largo de décadas de presencia dentro de nuestras fronteras con políticas de empresa como: si no queda satisfecho le devolvemos su dinero. No obstante la competencia en la red es feroz. La sencillez y la presencia global que se consigue en Internet con pocos medios anima cada día a un mayor número de empresas a desarrollar e-shops cada día más completas y sencillas de uso para sus consumidores conectados.

36

Este panorama unificador obliga a las marcas a buscar nuevos modos de diferenciarse y mantenerse en el *top of mind* de sus clientes. Con este espíritu comunicador y aperturista surgen, como nuevo modelo de negocio, las *pop-up stores*.

### 3.5.- Historia de las Pop-Up Stores

**T**odo es cíclico, como dice Elena Alfaro: "*El futuro no dista tanto de la antigüedad*"<sup>13</sup>, una *pop-up store* puede recordar de algún modo al puesto de un mercado ambulante del medievo.

#### 3.5.1.- Factores propiciadores: Económicos

Como veíamos en el apartado anterior la venta ambulante es casi tan antigua como lo es el comercio, y el comercio es tan casi tan antiguo como el hombre, por lo que los

---

<sup>12</sup> Datos reales a 9 de Junio de 2015. www.wildwildweb.es

<sup>13</sup> Alfaro, E. (2012). *El ABC del Shopping Experience*. Madrid: Wolters Kluwer. p. 116

primeros antecesores de las *pop-up stores* los podemos encontrar hace miles de años, pero siendo más específicos podemos datar su origen a finales de los años 90 del s. XX. La idea surge en un viaje realizado a Tokio por algunos ejecutivos de la agencia *Vacant* de Los Ángeles, California. Observaron cómo, en una zona muy cercana al puerto y solo una vez al año, se abría al público un espacio comercial en el que siempre se agotaba todo. Así vieron cómo se podía dar un carácter más exclusivo y original al concepto de la venta. De este modo importaron el concepto dándole forma y occidentalizándolo hasta darlo a conocer como *pop-up retail* o *temporary retail shops*.

Algo después, en los primeros años del s. XXI los creativos de *Comme des Garçons*, una marca japonesa de moda habilitaron un destartado garaje de Nueva York, lo decoraron con múltiples colores y se dedicaron a vender durante una semana una colección específica. Fue un éxito. Diez años después, la idea se ha depurado y generalizado, abrazada tanto por multinacionales en busca de notoriedad como por diseñadores que no pueden mantener un local fijo

Uno de los principales potenciadores de este nuevo concepto de venta ha sido sin duda la crisis económica mundial. Las carencias económicas han impulsado el concepto a la más rabiosa actualidad. Es una herramienta para aumentar la facturación con escasa inversión, por lo que decimos que el retorno de la inversión es bastante inmediato unido a que se aprovecha de la coyuntura de la bajada de precios en los alquileres de casi todas las ciudades. La gran cantidad de locales que se han visto desocupados debido a la crisis baja los precios de los mismos y facilita alquilar espacios que de otro modo estarían ocupados o fuera del alcance de la iniciativa. Por tanto las condiciones en cuanto a costes son en estos momentos casi inmejorables.

Si bien es cierto que la tendencia viene de fuera, se consolidó primero en Estados Unidos, estableciendo su epicentro en Nueva York, y posteriormente en los grandes centros urbanos de otros países de habla inglesa: Reino Unido, Canadá o Australia. Hoy por hoy su campo de acción ha aumentado considerablemente llegando a España en el año 2009 de la mano de Daniel Aguirre como explica Lara Olmo en su artículo: *“A medio camino entre la tienda y el evento, las Pop up stores llegaron a España en el año 2009*

*de la mano de Daniel Aguirre primero a Barcelona y dos años después a Madrid y desde entonces su éxito no ha dejado de crecer, variando en sectores y en formatos.”<sup>14</sup>*

Tal como se comenta en el citado artículo en un primer momento aparecen en Barcelona y un par de años después en Madrid, viéndose alguno de los primeros ejemplos como ventas de *stock*, no estrictamente como herramienta de *marketing* de guerrilla, como hizo la marca textil Custo en Barcelona.

Esto denota que, como siempre los tiempos de crisis son caldo de cultivo ideal para las nuevas iniciativas de negocio que suelen ser más imaginativas y emocionales que sus inmediatas predecesoras: *“[...] en liderazgo, hoy en día no puedes permitirte ser adverso al riesgo. Simplemente no puedes. En caso contrario simplemente dejarás de hacer negocios. Incluso si asumes riesgos, es importante tener en cuenta que la certidumbre no es más que una ilusión [...] La incertidumbre es la caldera en la que habita la creatividad”<sup>15</sup>*

Por otro lado la esencia de las *pop-up stores* no se extrae tan sólo de su parte económica, evidentemente el objetivo final de las marcas es vender su producto, pero en el espíritu del concepto hay una parte de imagen, de presencia y orgullo de pertenencia a una marca que no es directamente mensurable de un modo económico. Y aquí radica uno de sus problemas desde el punto de *marketing*, la difícil mensurabilidad de este tipo de herramienta a través de los medios habituales: *“Hasta final del s.XX los comerciales y profesionales del marketing se valieron de dos mecanismos para examinar la eficacia de sus esfuerzos. El primero era seguir la pista de lo que vendían. ¿Qué compran las personas y qué podemos afirmar acerca de sus patrones de compra? Es lo que yo llamo el enfoque de la caja registradora el cual tiene el problema de validar las victorias sin poder explicar realmente por qué se producen [...] El segundo mecanismo era el proceso inquisitivo tradicional de la investigación de mercados [...] Mi larga experiencia me ha enseñado que hay una diferencia entre lo que*

---

<sup>14</sup> Olmo, L. (2016). Qué son las pop ups y como organizar una. [www.ticbeat.com](http://www.ticbeat.com)

<sup>15</sup> Alfaro, E. (2012). *El ABC del Shopping Experience*. Madrid: Wolters Kluwer. p. 139

*la gente dice que hace y lo que hace realmente. No significa que esos elementos no sean funcionales sino sencillamente que son limitados”<sup>16</sup>*

### **3.5.2.- Factores propiciadores: El cambio en el cliente**

*“El nuevo consumidor está mejor informado, es más crítico, menos leal y más difícil de entender”<sup>17</sup>*

*“Hoy la mayoría de compañías se mueven en mercados maduros, híper competitivos, con productos y servicios casi indiferenciados y compitiendo esencialmente por precio. Los clientes son ahora más exigentes, están mejor informados y buscan productos personalizados. Estamos frente a un cambio de paradigma que lleva al cliente a no solo desear cubrir sus necesidades básicas, sino a querer elevar sus procesos de compra y consumo a un estadio superior, el de las emociones y experiencias.”<sup>18</sup>*

El cliente, harto en gran medida de la masificación y la uniformidad en su experiencia de compra busca más activos movilizados en sus decisiones, ya no es sólo el precio, busca una experiencia un aporte en su vida, dado que el “ir de tiendas” se ha convertido en uno de sus principales formatos de ocio quiere completar estos momentos de ocio con experiencias de calidad. El cliente de hoy en día es voluble, está sometido a cientos de estímulos publicitarios a diario por esto dice Martin Lindstrom que: “[...] los productos con más probabilidad de triunfar al revelar los centros de gratificación de los consumidores y señalar aquellos esfuerzos de marketing y publicidad más estimulantes, atrayentes o inolvidables, y los más tediosos, desalentadores, angustiantes o, peor aún, poco memorables”<sup>19</sup>

Esta memorabilidad, extrapolable a cualquier acción de *marketing* o publicidad, es especialmente necesaria en las intervenciones efímeras como las *pop-up stores*. Dada su corta duración temporal, la huella de recuerdo que debe posar en el cliente es

---

<sup>16</sup> Underhill, P. (autor del prólogo del libro de Martin Lindstrom). *Buyology: Truth and lies about why we buy*. New York: Crown Publishing Group. p. 10

<sup>17</sup> Roberts, K. (2008). *Lovemarks. El futuro más allá de las marcas*. Barcelona: Empresa activa. p. 35

<sup>18</sup> VV.AA. (2012): *eBook Customer Experience*. Madrid: #CEMbook. p.10

<sup>19</sup> Lindstrom, M. (2008). *Buyology: Truth and lies about why we buy*. New York: Crown Publishing Group. p. 35

menos prescindible pero simultáneamente más fácil de conseguir por esta misma naturaleza perecedera. Aquello que vemos a diario, lo que nos es absolutamente cotidiano pasa a ser poco importante en nuestro cerebro, una psique saturada resta importancia a lo habitual centrando su atención de pleno en la novedad. De ahí la importancia de herramientas como el escaparatismo comercial, cuando hemos visto demasiadas veces el mismo montaje de escaparate en un punto de venta este deja de llamar nuestra atención y sólo nos percatamos de nuevo de su existencia cuando cambia para convertirse en algo nuevo, caducando a los pocos días. La ventaja de las *pop-up stores* es que no permanecen el tiempo suficiente para dejar de llamar la atención de los clientes potenciales.

El cliente objetivo o *target* de las *pop-up stores* es amplísimo dado el carácter variable de las mismas que pueden acoger desde una marca de moda a una de alimentación o telefonía móvil. Lo primero que debemos hacer para desarrollar uno de estos puntos de venta, como para cualquier otro tipo de negocio, es conocer a nuestro *target*, centrarnos en él y ofrecerle una experiencia adecuada a sus expectativas, bajo esta premisa la agencia *Genetsis* nos da sus reglas de las que hacemos el siguiente extracto:

*“Ley#09\_ Ley Poppins de la píldora edulcorada: Airee y enriquezca su target antes de sembrar la oferta. Alimente la mente de sus clientes de estímulos antes incluso de que estén preparados legalmente para comprarle. Hable ahora de lo que es y de lo que vende, después.”<sup>20</sup>*

*“Ley#12\_ Ley Holmes del análisis y conocimiento: Conozca a su target y no deje fuera ningún sujeto de interés. Todos son importantes, invéstíquelos. De esta forma orientará mejor sus esfuerzos hacia acciones que realmente les atraigan y ganará no sólo usuarios, sino usuarios fieles.”<sup>21</sup>*

Pero es importante no sólo conocer y estimular al *target*, hoy por hoy necesitamos hacerlo adecuadamente, conocer como reacciona el cerebro a los estímulos -el *neuromarketing* es una gran herramienta en este sentido- *“Buena parte de lo que sucede en el cerebro es de naturaleza emocional, no cognoscitiva”<sup>22</sup>*

---

<sup>20</sup> Genetsis. (2012). *Las Leyes Mutantes de Genetsis*. www.genetsis.com

<sup>21</sup> Genetsis. (2012). *Las Leyes Mutantes de Genetsis*. www.genetsis.com

<sup>22</sup> Lindstrom, M. (2008). *Buyology: Truth and lies about why we buy*. New York: Crown Publishing Group. p. 39

Y conociendo los estímulos que nos son más favorables aplicarlos en su justa medida:  
*“En todos mis años asesorando a las empresas a desarrollar y fortalecer sus marcas, hay una cosa que he visto una y otra vez: los rituales nos ayudan a forjar conexiones emocionales con las marcas y los productos.”*<sup>23</sup>

Las *pop-up stores* son un medio más que tienen las marcas para establecer ese vínculo de acercamiento a sus clientes y como tales han de funcionar. Pensando en distintas premisas, algunas de ellas extraídas de las conclusiones del *World Retail Congress* de 2010, entre ellas la importancia del multi-canal o la compra *on-line*: el 86% de los consumidores son hoy en día multi-canal, pero ¿lo son los retailers? Obviamente suele ir por delante la sociedad y un paso por detrás las marcas cuando detectan las nuevas necesidades, no obstante hay aspectos en los que la inmediatez es básica, uno de ellos, como ya comentábamos en la presencia en la nube.

Los consumidores están añadiendo lógica a su *lista de la compra*, ya no se basan únicamente en el precio: *“What seems clear is that consumers have moved on from the shock to the system that the recession brought. They are still value-conscious, but value is taking on a new meaning. US-based National Retail Federation CEO Matthew Shay said: Last year it was price and discounts; this year is that plus quality and the services they receive”*<sup>24</sup>

Y este cambio en el cliente es constante y continuo, el cliente que conocemos hoy no tienen nada que ver con como serán dentro de unos pocos años. Este es otro de los factores favorecedores del modelo de negocio en el punto de venta que estamos tratando. Dada la versatilidad de cambio que nos ofrece el factor efímero de las *pop-up* podemos adaptarnos más rápidamente y con menos inversión económica a las

---

<sup>23</sup> Lindstrom, M. (2008). *Buyology: Truth and lies about why we buy*. New York: Crown Publishing Group. p. 98

<sup>24</sup> Traducción propia: *“Lo que parece claro es que los consumidores han cambiado por el shock que ha traído la recesión económica. Aún son conscientes del valor del producto pero este valor está asumiendo un nuevo significado. Matthew Shay (CEO de la Federación de Retail de Estados Unidos) dijo: El año pasado era precio y descuentos; este año es ese plus de calidad y los servicios que reciben”*

VV.AA. (2010) WGSN. *World Retail Congress 2010: Top Ten*

preferencias que vayamos detectando en el *shopper*. En un mundo competitivo y en continua evolución esta facilidad de cambio es vital para una marca, para conseguir adaptarse y prevalecer por encima de sus competidores. *“Consumers are changing. Whether being moulded as a result of the global financial crisis, shaped in response to the advances in technology or enlightened as emerging market flourish, the shoppers of tomorrow will be very different from those of today”*<sup>25</sup>

Esta herramienta de comunicación con el cliente que son las *pop-up stores* puede/debe ir acompañada de otras, el término *omniretailing*, cada vez más en voga propugna la comunicación con el *shopper* multi-canal, podemos comunicarnos con él a través de las acciones en el punto de venta pero también en medios más convencionales como radio, prensa o televisión o a través de la comunicación móvil o el *social media*. Mientras los primeros demuestran cada vez menos eficacia estos últimos se presentan como medios más económicos con un retorno de inversión más directo, es decir, es mucho más barato realizar una campaña en redes sociales que un *spot* televisivo, y estos últimos cada vez tienen menos calado en el interlocutor, la saturación de publicidad en medios convencionales ha generado una película protectora en torno al espectador que le impermeabiliza del mensaje. Es cada día más importante una buena estrategia de medios frente a la omnipresencia no pensada de las campañas de hace 10 años. Tal y como decíamos antes ya no hay marca sin presencia *on-line*, pero cada vez sirve menos una presencia aséptica en la red -página web habitual- y cobra más importancia la presencia en redes sociales: Facebook, Twitter, Tuenti... Esto nos permite tener más acercamiento a nuestro cliente que nunca en la historia, no sólo más acercamiento si no además un acercamiento más sincero y personalizado. Nos podemos vincular a nuestro cliente de un modo más profundo consiguiendo fidelizar desde el orgullo de pertenencia. De hecho, y según dice Matt Rubel -Director general de Collective Brands Inc. -: *“el entorno de las redes sociales serán las tiendas del futuro”*

Pero no olvidemos que esa fidelidad hay que alimentarla. El consumidor, como decimos cada vez sometido a más estímulos externos, abre su abanico de opciones y es

---

<sup>25</sup> Traducción propia: *“Los consumidores están cambiando. Ya sea que se moldea como consecuencia de la crisis financiera mundial, en respuesta a los avances en la tecnología o presentándose como marcadores emergentes, los compradores de mañana serán muy diferentes a los que conocemos hoy en día”*

VV.AA. (2010) WGSN. *World Retail Congress 2010: Top Ten*

imprescindible darle motivos para continuar con una marca, *reasons to believe*, y no buscar cobijo en la competencia directa. Una de esas razones, como veremos es la experiencia de compra en el punto de venta.

### 3.5.3.- Factores propiciadores: La búsqueda de experiencia

*“Antes revendían productos, en el futuro se venderá la experiencia”<sup>26</sup>*

*“Many Apple costumers are also infused with the spirit –the Apple spirit. In 2011 researchers in the United Kingdom discovered that Apple actually triggers the same areas of the brain that light up during intensely religious experiences.”<sup>27</sup>*

En un pasado no muy lejano el producto y el precio eran los protagonistas absolutos, hoy en día son unos actores más dentro de un reparto coral. El cliente, tal y como decíamos al hablar del cambio que éste ha experimentado, ya no busca tan sólo precio en su decisión de compra, comienza a intervenir con fuerza la experiencia en el punto de venta.

Algunas marcas están sacando un gran partido del concepto de experiencia, siendo pioneros en un campo poco trillado. Kevin Roberts, director mundial de Saatchi & Saatchi, en su libro *Lovemarks, El futuro más allá de las marcas*, desarrolla un análisis de por qué algunas marcas están presentes de un modo absoluto en el ideario colectivo y otras por el contrario pasan totalmente desapercibidas y por lo tanto mueren jóvenes. En primer lugar parte de la base de que las marcas están desgastadas por falta de uso, han perdido su misterio y no logran entender al nuevo consumidor.

Como decíamos el comprador se mueve guiado por la novedad el estímulo de lo distinto, cambiante y sorprendente, indefectiblemente las cosas que permanecen en su

---

<sup>26</sup> Davara, A. (2012). *El e-commerce puede devolver la vida a las marcas*. [www.inforetail.com](http://www.inforetail.com)

<sup>27</sup> Traducción propia: *“Muchos clientes de Apple están también imbuidos con el espíritu, el espíritu de Apple. En 2011, investigadores del Reino Unido han descubierto que Apple activa las mismas áreas del cerebro que se iluminan durante las experiencias intensamente religiosas”*

Gallo, C. (2012) *The Apple Experience: Secrets to Building Insanely Great Customer Loyalty*. Massachusetts: Harvard Business School Publishing. p.24

memoria vienen rápidamente a su cabeza en el momento de la decisión de la compra. Pero es un momento difícil puesto que las marcas luchan contra competidores de “toda la vida” y en un momento como este es un tanto negativo lo que Roberts define del siguiente modo: “*Las marcas han sido domesticadas por un conservadurismo flagrante*”. Por lo tanto se encuentran ante algunos retos de compleja resolución:

- ¿Cómo destacar en el maremagnum de información?
- ¿Cómo conectar de forma significativa con los consumidores?
- ¿Cómo convencer a la gente para que se comprometa de por vida?
- ¿Cómo hacer del mundo un lugar mejor para vivir?
- ¿Cómo crear experiencias holísticas de marca?

En este contexto entenderíamos experiencia holística como aquella cuyo resultado es globalmente distinto a la suma de sus partes, es decir, la percepción del cliente es general, no ve cada acción, intervención o campaña como un hecho aislado si no que percibe, o mejor dicho, debería percibir a la marca como un todo, fuera de promociones o acciones puntuales.

Roberts habla del establecimiento de *conexiones emocionales* con los consumidores, “*seguro que la gente paga más por una marca que ama*” y descarta la creencia de que sólo puede haber una *lovemark* por categoría: “*Un consumidor puede tener tantas lovemarks por categoría como le plazca*”. Dentro de la amplitud del término de lo que el denomina *lovemark* sí nos da unos parámetros genéricos para establecer esas *conexiones emocionales* con los clientes:

-*Misterio: Grandes historias del pasado, presente y futuro, despierta los sueños, mitos e iconos, inspiración*

-*Intimidad: Compromiso, empatía y pasión*

-*Sensualidad: Oído, vista, olfato, gusto y tacto*

Esta sensualidad de la que habla Roberts nos da lugar a una experiencia no sólo mental si no sensitiva y aquí coincide con otro gran pensador de este ámbito como es Martin

Lindstrom, quien dice lo siguiente: *“El aroma y el sonido son más poderosos que cualquier logotipo por sí solo”*<sup>28</sup>

Pero ¿dónde empieza esta tendencia de la experiencia de compra en el punto de venta? Evidentemente siempre que realizamos cualquier acción experimentamos, igualmente al comprar un producto, pero cuando hablamos de LA EXPERIENCIA, nos referimos a algo memorable, que el consumidor asocia a la marca. Si entramos en una tienda agradable, “bonita” y todo el proceso se desarrolla con normalidad y sin altercados la experiencia de compra debería ser básicamente positiva, pero como se pregunta Carlos Molina en el *eBook Customer Experience*: *“[...] ¿es esto realmente la experiencia de cliente?, ¿ha generado en el cliente un recuerdo especial su experiencia de compra en la tienda? Y muy especialmente, ¿influirá esta experiencia en sus decisiones y comportamientos futuros de compra y por tanto en los resultados de negocio? Probablemente no.”*<sup>29</sup>

Diríamos que el concepto de experiencia en el punto de venta surge en 1973 cuando Philip Kotler, economista y fundamental estudioso en temas de *marketing*, denotaba que el ambiente y la atmósfera de un punto de venta son herramientas de *marketing*. Hablando de los efectos emocionales que pueden producir en el cliente variando las probabilidades de éste de adquirir o no un producto en su visita.

Algo después: *“[...] en 1982, Donovan & Rositer adaptaron al retail el trabajo que los psicólogos sociales Mehrabian and Russel habían elaborado años antes y que era ampliamente conocido como el paradigma SOR (Estímulos, Organismo, Respuesta - según las siglas en inglés). Estímulos como la iluminación, los colores o la disposición en planta, por poner solamente tres ejemplos, producen unas respuestas emocionales, y éstas dan lugar a un determinado comportamiento.*

*Otra década después, en 1992, Baker et al. realizaron un análisis más profundo de la primera parte del modelo SOR, elaborando una clasificación mucho más completa de las características específicas que se podían gestionar, y determinaron tres grandes grupos de factores: ambientales, sociales y de diseño.*

*En el primer grupo, incluían los elementos no visibles tales como la temperatura, la iluminación, la música o el olor. En el último, los visibles, distinguiendo entre los*

---

<sup>28</sup> Lindstrom, M. (2008). *Buyology: Truths and lies about why we buy*. New York: Crown Publishing Group. p. 23

<sup>29</sup> VV.AA. (2012). *eBook Customer Experience*. Madrid: #CEMbook. p.39

*funcionales como pasillos amplios, por ejemplo, y los estéticos, cuya idoneidad depende totalmente del público-objetivo. Respecto a los factores sociales, lo relevante fue destacar que entre éstos y los ambientales hay una fuerte interacción y que la combinación de diversos factores ambientales puede dar lugar a distintos resultados, en función del factor social.”<sup>30</sup>*

Pero independientemente del factor social del que habla Luis Martínez-Ribes hay un factor genérico común a la experiencia y a la recordabilidad de la marca. Lo que podríamos denominar *story-telling* o cómo vincular al cliente a través de la historia que traspasa más allá de la marca convencional. “[...] Es decir, las historias son más fáciles de recordar porque en muchos sentidos nuestra memoria es narrativa. Recordamos a través de historias. Por otra parte, y dado en el momento de la historia donde nos encontramos se caracteriza por la libertad de acceso a los datos y a la información a través de Internet, los datos pierden su valor y lo que empieza a ganar importancia es situar los datos en contexto y presentarlos con impacto emocional [...] Algunas organizaciones ya se han percatado de la potencia de desarrollar historias con un objetivo, por ejemplo el Banco Mundial es pionero contando historias que contienen y transmiten conocimiento, 3M imparte cursillos de narrativa a sus ejecutivos superiores y la NASA ha comenzado a usar la narrativa en sus iniciativas de administración de conocimientos”<sup>31</sup>

El *story-telling* dentro del punto de venta se convierte por tanto en una herramienta dentro del espacio para llamar la atención sobre la marca independiente del producto presentado y para aumentar la relación con la misma. Si usamos el símil literario podríamos por tanto decir que si una marca, de un modo global, es una novela, una *pop-up store* es un cuento corto. Lo que convierte su historia en sencilla y fácil de seguir. Nos cuentan, muy a menudo, una historia concreta dentro de un marco temporal delimitado.

Como vemos cada herramienta dentro de la experiencia es dirigida a captar la atención del consumidor pero, como dice Roberts: “Marketing viral, marketing de guerrilla, marketing de entretenimiento o marketing de experiencia... todo puede captar la

---

<sup>30</sup> VV.AA. (2012). *eBook Customer Experience*. Madrid: #CEMbook. p.60

<sup>31</sup> Alfaro, E. (2012). *¡Érase una de las mayores historias jamás contadas!* [www.elenaalfaro.com](http://www.elenaalfaro.com)

*atención si está bien hecho pero una vez que la hemos conseguido, no solemos saber qué hacer con ella.*<sup>32</sup>

No sólo debemos conseguir con la experiencia y la diferenciación captar la atención del cliente o cliente potencial, debemos mantenerla en el tiempo lo cual suele ser una tarea tanto más ardua que conseguirla en una primera instancia.

*“El sentido que una determinada experiencia de compra debe venir a ser como una partitura. Ésta puede ser maravillosa, pero suena distinta en cada auditorio. La tienda es el auditorio, y la idea que tengamos de ella puede afectar notablemente a la belleza de la partitura.”*<sup>33</sup>

Si observamos el punto de venta desde distintos prismas veremos que le podemos atribuir diferentes roles que afectan a la experiencia de compra, según palabras de Martínez-Ribes, una tienda es en primer lugar un *lugar donde los clientes se aprovisionan*. De aquí que una posible ruptura de *stocks* afecte muy negativamente a la experiencia del cliente. Esto es aplicable por supuesto, a los productos destino, aquellos que están en la lista de la compra, si bien en el tema a estudiar en este proyecto este factor carece de importancia puesto que una *pop-up store* no es en ningún caso un punto de abastecimiento si no un centro de ocio comercial y *marketing* físico al que el cliente acude por curiosidad u otros motivos, pero no el aprovisionamiento. Diríamos que una *pop-up store* es de un modo genérico un centro de compra por impulso, es decir, el cliente consume cosas que no necesariamente estaban en sus planes de compra.

Sin embargo otro de los factores influyentes sobre la experiencia que comenta Martínez-Ribes si afecta directamente a las *pop-up stores*: *“Si la tienda se convierte en un lugar para imaginar, es decir para anticipar o visualizar una situación posterior positiva (por ejemplo, Triunfaré en la fiesta; se quedarán boquiabiertos con este vestido), las ventas son más fáciles de lograr. [...] Si una tienda no hace imaginar un momento futuro, la experiencia de compra se hace más plana, más meramente funcional. Entonces la sensibilidad al precio aumenta.”* La imaginación del futuro del

---

<sup>32</sup> Roberts, K. (2008). *Lovemarks. El futuro más allá de las marcas*. Barcelona: Empresa activa. p. 34

<sup>33</sup> VV.AA. (2012). *eBook Customer Experience*. Madrid: #CEMbook. p.64

producto cuando esté en poder del cliente facilita enormemente la decisión de compra al *shopper*, ayuda, como dice Martínez-Ribes a que la sensación de precio alto se diluya y por lo tanto empuja la venta.

Pero no sólo estos factores afectan a la experiencia, dado que como decíamos el *ir de tiendas* se ha convertido en una actividad primordial del ocio del ser humano del primer mundo actual podemos considerar que el enriquecimiento de esta experiencia agrada al *shopper* y fideliza. Si por ejemplo damos un aporte didáctico a la experiencia conseguiremos que el cliente salga del punto de venta con algo más a parte del producto, conocimientos adquiridos en el proceso. Esta información puede ser muy diversa, si bien en el entorno de las *pop-up stores* lo que más se observa es un so, para unos... Para muy pocos, y que además iba acompañado de otra serie de elementos, pestos puntos de venta, aunque como veremos más adelante en distintos ejemplos pueden ser de lo más diversas.

Asimismo otro matiz de la experiencia podría ir ligado al encuentro o intercambio social que como dice Martínez-Ribes “*disminuye la percepción mercantilista, a la vez que humaniza las tiendas*” pudiendo aprovechar también este intercambio social como foro dónde comunicar de un modo directo con el comprador. Si lo pensamos bien es un lugar físico en donde mi *target* va a estar un tiempo bastante prolongado, de hecho mucho más tiempo en cualquier caso del que tarda en ver un *spot* televisivo y de aquí como dice Martínez-Ribes “*la enorme -y sutil- capacidad de convencer que tiene una tienda.*” Pero en este caso positiviza mucho la experiencia que la comunicación sea de doble camino, por un lado la marca se comunica con el cliente pero también ha de escucharle por medio de la expresión de comentarios, quejas, etc. Este tipo de comunicación aporta a la enseña no sólo transparencia si no también cercanía.

*“¿Cuál es el secreto del producto? ¿Qué lo hace sobresalir sobre los demás? ¿Hay alguna historia o ritual o misterio que los consumidores asocien con él? Si no, ¿podremos hurgar aquí y allá hasta encontrar alguno? ¿Puede el producto atravesar de alguna manera la barrera bidimensional d la publicidad y apelar a unos sentidos en los cuales la compañía no ha pensado todavía? ¿El tacto, el olfato, el oído?”<sup>34</sup>*

---

<sup>34</sup> Martin Lindstrom, M. (2008). *Buyology: Truths and lies about why we buy*. New York: Crown Publishing Group. p. 28

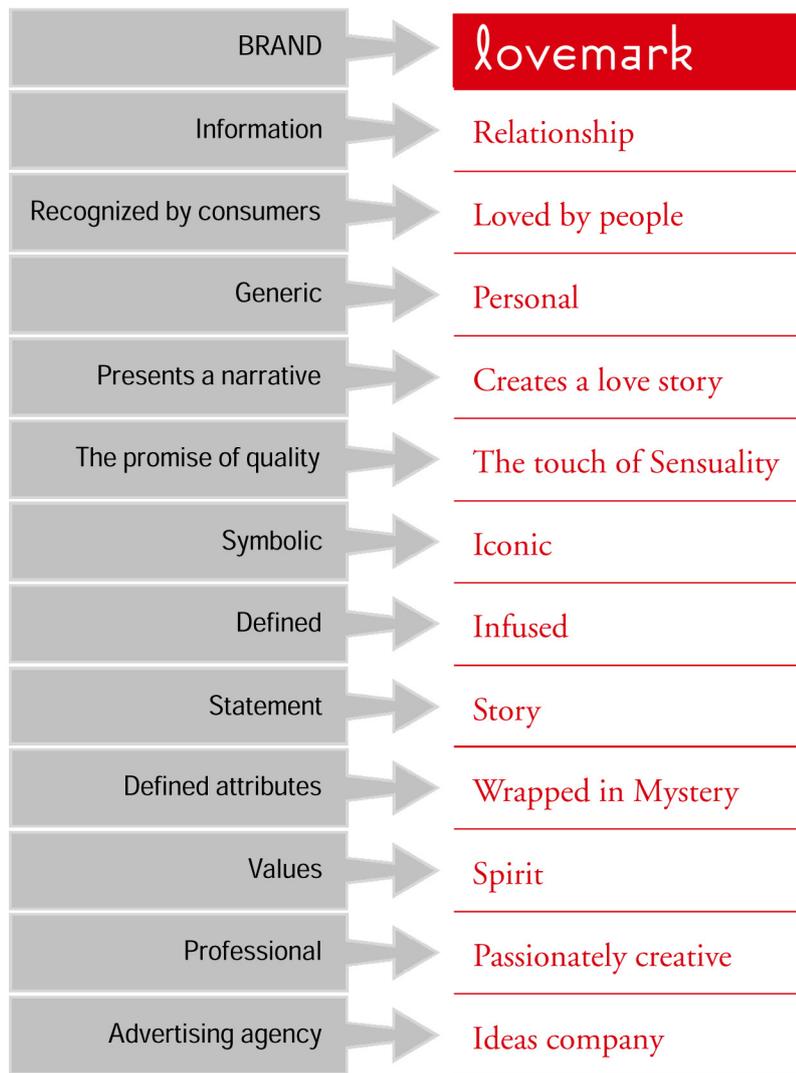


Gráfico 5: Lovemarks vs. Brands  
(gráfico obtenido de Lovemarks. El futuro más allá de las marcas de Kevin Roberts)

Retomando según Lindstrom el tema sensual observamos como muchas marcas punteras en *marketing* ya llevan un tiempo empleando tácticas sensoriales para atraer a sus clientes. Los espacios comerciales y las acciones de mercadotecnia no se dirigen ya de un modo exclusivo a la vista (como mucho al oído) el olfato, por ejemplo comienza a abrirse camino en el mercado. En España tenemos el ejemplo de agencias de *marketing* olfativo como Odotipo (más conocida por su comercializadora Akewuele) que han creado entre otras acciones *el olor de la ciudad de Barcelona*. Asignando por medio de este juego de metáforas sensitivas un olor determinado a una marca concreta, por poner algunos ejemplos internacionales: El café de *Starbucks*, el olor de *Dunkin Donuts*

(esta última habiendo realizado una acción de poco ruido mediático pero gran calado en cuanto a repercusión sobre las ventas: En determinado momento de un trayecto en autobús urbano unos difusores expulsan el aroma característico del producto en cuestión, es decir, donuts recién hechos, y minutos después llega la parada que se encuentra justo frente a un establecimiento de la marca. Las personas que bajan en esa parada son mucho más receptivas y tienen una mayor tendencia a entrar y consumir en ese punto de venta) Este tipo de experiencias aunque poco conscientes para nuestro cerebro desde luego dejan una marca duradera en nuestro subconsciente que recuerda mejor con la asociación a un olor que por algo meramente visual. Veamos como define Martin Lindstrom la experiencia dentro de un punto de venta de la internacional *Abercrombie & Fitch*, gran ejemplo del uso experiencial y sensitivo en el punto de venta: *“Observemos nuestro cerebro en acción mientras visitamos Abercrombie & Fitch, la meca de la ropa para adolescentes y edades intermedias. En muchas de sus tiendas, especialmente las situadas en los grandes centros urbanos, la compañía ubica al lado de la puerta carteles de gran tamaño de modelos medio desnudos. No solo eso si no que contrata a modelos reales para que formen corrillos delante de las tiendas. Como es de esperar, tanto los modelos reales como los de los carteles visten prendas ajustadas de Abercrombie (por lo menos los que llevan algo puesto) y se ven sensacionales: jóvenes, sensuales, saludables y escandalosamente bellos. Es obvio que pertenecen al grupo popular y de moda (en la tienda de Abercrombie en la Quinta Avenida de Nueva York ve uno a decenas, si no centenares, de peatones desacelerar el paso y permanecer cerca de ellos y ellas). Supongamos que es usted una muchacha o un chico de catorce años que sufre de inseguridad social. Al pasar por la tienda, sus neuronas espejo se activan y automáticamente se imagina cómo sería formar parte del grupo: popular, deseado o deseada, el epicentro de todas las miradas. Entonces -es algo superior a sus fuerzas-, entra en la tienda. El lugar está diseñado para simular un club nocturno oscuro y ruidoso, y las personas que trabajan allí son tan atractivas y bellas como los modelos del cartel y los que permanecen afuera de la tienda. Una de las vendedoras le pregunta si necesita ayuda. ¿Ayuda?, repite su cerebro; por supuesto que puede ayudarme a ser como usted. Aspira la fragancia empalagosa, característica de Abercrombie, la cual permanece en sus fosas nasales mucho después de haber abandonado la tienda, y antes de probarse tan siquiera la primera prenda su cerebro ya está convencido de comprar. [...] Entre las neuronas espejo que despiertan la sensación de sensualidad y belleza y la*

*dopamina que le produce una especie de orgasmo ante la expectativa de la gratificación, su mente racional no tiene la menor probabilidad de imponerse”<sup>35</sup>*

Yendo más allá del olfato nos preguntaríamos si podría ocurrir algo similar por ejemplo con el tacto, la respuesta de Paco Underhill en su libro *Why we buy?* Es un rotundo sí. Él escribe sobre la importancia crucial de tocar la ropa antes de adquirirla. Nos gusta sentir, palpar y pasar los dedos por las prendas antes de comprarlas. Es una especie de prueba sensorial. En este sentido podríamos destacar la importancia que puede tener una *pop-up store* de una marca on-line para que el *target* pueda tocar el producto independientemente de si finalmente efectúa la compra on-line u off-line.

*“La polisensorialidad se refiere a la necesidad del consumidor de experimentar a través de todos los sentidos, que se expresa con el placer del tacto de la seda, el olor del café recién hecho o la textura de un brie untuoso”<sup>36</sup>*

Pero más allá de los sentidos más olvidados en el diseño de puntos de venta habituales, no podemos olvidarnos del rey de la percepción comercial: la vista. *“Un estudio realizado por la exposición Internacional del color de Seúl reveló que el color puede llegar incluso a incrementar el reconocimiento de la marca en un 80%”<sup>37</sup>*

51

Nadie desvincula la imagen del *Coca-Cola* de su característico rojo, y tras años de uso y exposición hacia el cliente se pueden permitir pequeños lujos como lanzar productos derivados con casi ninguna o ninguna presencia del rojo, que cualquier pequeño tic activará en el cerebro del consumidor la marca del *Coke Red*.

*“Entonces, ¿cuál es el futuro del marketing sensorial? Imagine que estamos en el año 2030. Nos encontramos en el mismo punto del planeta, Times Square, pero esta vez, al estirar el cuello, en vez de vallas y letreros luminosos, no vemos nada. Nada de modelos de seis metros. Nada de luces de neón intermitentes. Al mismo tiempo, la acera está impregnada de olores y sonidos: un suave aroma a limón sale de una tienda de zapatillas deportivas de las que no podemos prescindir; una explosión de aroma de*

<sup>35</sup> Lindstrom, M. (2008). *Buyology: Truths and lies about why we buy*. New York: Crown Publishing Group. p. 75

<sup>36</sup> Cooper, R. y Press, M. (2009). *El diseño como experiencia*. Barcelona: Gustavo Gili. p. 40

<sup>37</sup> Lindstrom, M. (2008). *Buyology: Truths and lies about why we buy*. New York: Crown Publishing Group. p. 159

*naranja emerge de un emporio de implementos deportivos; un perfume pegajoso escapa a través de las puertas giratorias de un hotel recién inaugurado. ¿Acaso esa melodía es de Vivaldi? ¿Sonic Youth? ¿Un canto gregoriano?”<sup>38</sup>*

Tras descripciones como la que hace Lindstrom de la experiencia en *Abercrombie* entendemos perfectamente porque una estudiosa del tema como es la española Elena Alfaro hace la siguiente afirmación: *“Cada vez se asocia más la palabra Entertainment, o entretenimiento, con experiencia y experiencia se asocia a mejorar la rentabilidad en tienda”<sup>39</sup>*

Por lo tanto podemos decir que la experiencia repercute directamente en la caja registradora así que si consideramos que una *pop-up store* es experiencia en sí misma de un modo directo por su modelo de negocio temporal, diríamos que el uso de esta herramienta de mercadotecnia repercute favorablemente a la economía de ventas de una marca. Lo cual no significa directamente que se venda mucho producto en un espacio de este tipo, esto dependerá del nivel de ventas habitual, es decir, una gran marca como Kellog's por ejemplo, cuyo caso concreto veremos más adelante, vende proporcionalmente una cantidad ínfima de su producto en una *pop-up store* si lo comparamos con el volumen de ventas que puede tener en cualquier cadena de supermercados o hipermercados, grandes centros de abastecimiento, pero sin embargo el ruido mediático y la presencia de la marca por medio de este tipo de acciones puede beneficiar directamente a la enseña en un aumento de sus ventas, una acción de lanzamiento de un nuevo producto o un test de mercado real ante el citado lanzamiento.

Retomando el tema del ocio en el punto de venta podemos ver como éste cobra cada vez más importancia en el ocio de cualquier núcleo social, empezando por el de menor tamaño: la familia y como éste ocio familiar se puede ver satisfecho en los puntos de venta que cumplen los requisitos experienciales necesarios: *“Hoy en día la experiencia de ir a centros comerciales puede servir de ocio para toda la familia. La tendencia es convertirlos en centros de entretenimiento. Hay tres centros comerciales que están entre los mejores del mundo y que son la perfecta conjugación entre compras y diversión: El*

---

<sup>38</sup> Lindstrom, M. (2008). *Buyology: Truths and lies about why we buy*. New York: Crown Publishing Group. p. 167

<sup>39</sup> Alfaro, E. (2012). *El ABC del Shopping Experience*. Madrid: Wolters Kluwer. p. 89

Mall de América en Minnesota, el de los Emiratos Árabes y el del Gran Canal en las Vegas (USA) [...] The Grand Canal Shoppes o El Gran Canal de Tiendas (Las Vegas, USA) es un centro comercial de 46.000 m<sup>2</sup> cerca del Venetian Hotel & Casino de Las Vegas. Tiene dentro unos canales donde las góndolas te trasladan de un lugar a otro en el centro. Mientras recorres las tiendas de diseñadores famosos puedes ver espectáculos en vivo”<sup>40</sup>



The Grand Canal Shoppes, Las Vegas, USA  
(foto obtenida de [www.lucyvegas.com](http://www.lucyvegas.com))

Encontramos más ejemplos de la experiencia como entretenimiento en el territorio nacional. Desde el éxito del parque de nieve en el centro comercial *Xanadú* de Madrid hasta una curiosa iniciativa puesta en marcha en Valencia: “[...] en un nuevo centro que se puso en marcha en Valencia. Se llevó a cabo un Gran Hermano en plena calle para atraer clientes. La casa de cristal fue una iniciativa que daba una vuelta de tuerca al concepto reality show, aunque esta vez en plena calle, al alcance de cualquiera. Desde que se iniciaran las diferentes ediciones de la casa de cristal en el centro Conde de Santo Domingo y la plaza Haché de Santiago, se habían constatado aumentos de hasta un 67% en las ventas de estos centros comerciales”<sup>41</sup>

---

<sup>40</sup> Alfaro, E. (2012). *El ABC del Shopping Experience*. Madrid: Wolters Kluwer. p. 90-91

<sup>41</sup> Alfaro, E. (2012). *El ABC del Shopping Experience*. Madrid: Wolters Kluwer. p. 91



*La casa de cristal, Valencia, España*  
(foto obtenida de [www.elperiodico.com](http://www.elperiodico.com))

Otra de las herramientas experienciales aplicables a las *pop-up stores* es sin duda la tecnología. Cada vez estamos más acostumbrados a vivir rodeados de tecnología, y si bien su presencia no tiene porque ser en sí misma experiencial, la carencia de la misma puede suponer un problema de percepción para el cliente, de hecho lo más habitual ya es conseguir un efecto amigable de la tecnología, que nos haga la vida más sencilla o como en el caso de la experiencia más favorable, amigable y comunicativa, en definitiva que nos entretenga como una herramienta más destinada al ocio del *shopper*: “[...] *el escaparate estaba siendo en algunos casos sustituido por pantallas digitales. De hecho, éstas se estaban utilizando para distintos fines dentro y fuera de los espacios, como por ejemplo, captar la atención del viandante, mejora de la percepción de la espera, entretenimiento en tienda, señalización de contenidos, recogida de opiniones, etc.*”<sup>42</sup>

Pero: ¿cómo se mide el impacto de estas experiencias?, las métricas para este tipo de acciones está a la orden del día pero una de las métricas más de moda en relación a la experiencia es el índice neto de recomendación -*Net Promoter Score, NPS*- y como dice Carlos Molina “*es una de las métricas más de moda en relación a la experiencia de cliente. Es una forma sencilla de obtener cierta información mediante una simple pregunta: ¿Recomendaría esta compañía a un amigo o familiar?*”<sup>43</sup>

“*En definitiva, las marcas poderosas deben gestionar la experiencia de sus clientes desde una perspectiva integral fundamentada en cinco apartados: formular un beneficio*

---

<sup>42</sup> Alfaro, E. (2012). *Digital Signage y Customer Experience, la pareja de moda*. [www.elenaalfaro.com](http://www.elenaalfaro.com)

<sup>43</sup> VV.AA. (2012). *eBook Customer Experience*. Madrid: #CEMbook.

*de marca en forma de idea-fuerza, desarrollar una plataforma experiencial 360º, generar una marca capaz de acoger y expresar esta idea, construir un tejido de interacciones con los clientes, y por último innovar constantemente para asegurar la correlación entre marca y experiencia en un entorno competitivo y cambiante.”<sup>44</sup>*

#### **3.5.4.- Factores propiciadores: Diseño y exclusividad**

*“Cada producto, comunicación o entorno diseñado proporciona experiencias [...] el diseñador se convierte en un creador de cultura [...] el diseñador es un intermediario cultural”<sup>45</sup>*

El diseño en cualquiera de sus modalidades, es un sistema de comunicación. Y como tal está formado por los componentes de cualquier sistema: *“El primer sentido es el del emisor: lo que se quiere decir y el segundo lo que el interlocutor entiende”<sup>46</sup>*

*“En un día corriente, ten por seguro que tomas contacto con unos 1500 productos con trademarks. Si durante ese día vas al supermercado, aumenta la cifra hasta los 35000 contactos”<sup>47</sup>*

El emisor del mensaje es la marca a través del diseñador o la agencia, el receptor o interlocutor es el usuario o cliente y el mensaje es la comunicación de la imagen de marca y el diseño en sí mismo. Uno de los problemas actuales del diseño sobre todo en el campo del diseño de *retail*, es que el emisor y el receptor no usan siempre los mismos códigos de modo que partes del mensaje no llegan de un punto a otro. Para que este mensaje se preserve y llegue completo y coherente al público al que va dirigido es necesaria una formación en diseño que hasta hace bien poco en nuestro país estaba un tanto denostada. Hoy por hoy se están corrigiendo esas carencias entre otras cosas por la importancia que la figura del diseñador ha adoptado en la sociedad: *“La creatividad, la inventiva y la imaginación se han revalorizado en el nuevo sistema*

---

<sup>44</sup> VV.AA. (2012). *eBook Customer Experience*. Madrid: #CEMbook.

<sup>45</sup> Cooper, R. y Press, M. (2009). *El diseño como experiencia*. Barcelona: Gustavo Gili. p. 17.

<sup>46</sup> Etxebarría, L. y Nuñez, S. (2002). *En brazos de la mujer fetiche*. Barcelona: Destino. p. 61.

<sup>47</sup> Roberts, K. (2008). *Lovemarks. El futuro más allá de las marcas*. Barcelona: Empresa Activa. p. 27.

*económico y resultan ser cualidades que la enseñanza del diseño potencia por encima de todas.*<sup>48</sup>

*“En semiótica, un signo tiene dos elementos: el significante (su forma física; por ejemplo, una rosa) y el significado (el concepto mental al que se refiere; por ejemplo, el amor eterno). En nuestra cultura de consumo los productos se comercializan por medio de la publicidad y con el recurso a una variedad de signos que activan asociaciones culturales y deseos [...] El estilismo de productos, el diseño publicitario, el diseño gráfico, la creación de marcas, la arquitectura y la moda se han convertido en medios para comunicar (signos) cualidades especiales, mitos y otras asociaciones.”*<sup>49</sup>

En las *pop-up stores* el factor diseño es algo fundamental puesto que visualmente han de captar la atención del viandante en plazos muy cortos de tiempo y sobre todo porque han de conseguir la identificación plena con la marca y su mensaje con medios escasos de tiempo y en ocasiones de recursos. Pero no debemos olvidar que: *“[...] el diseño es uno de los componentes ontológicos de un producto”*<sup>50</sup>

En cualquier caso el uso del diseño como herramienta comercial es relativamente joven si bien ya en los años 70 del s. XX personajes renombrados como James Pilditch - importante diseñador británico y prolífico autor en temas que relacionaban la profesión del diseñador y su importancia en la economía- hablaban de cómo las grandes empresas de éxito habían sacado partido de la innovación y el diseño, considerando la cultura corporativa como un valor intangible.

---

<sup>48</sup> Cooper, R. y Press, M. (2009). *El diseño como experiencia*. Barcelona: Gustavo Gili. p. 17.

<sup>49</sup> Cooper, R. y Press, M. (2009). *El diseño como experiencia*. Barcelona: Gustavo Gili. p. 29.

<sup>50</sup> Cooper, R. y Press, M. (2009). *El diseño como experiencia*. Barcelona: Gustavo Gili. p. 32.

Tabla 1.3 El diseño en la era de la cultura de consumo		
Desarrollo de diseño	Descripción	Resultado
ORIENTADO AL USUARIO	Desarrollo de productos y servicios impulsado por un conocimiento más profundo del usuario.	Significado y asociación más específico y ajustado.
CICLO DE USO	Estudio y coordinación de todas las fases en el ciclo de uso de un producto, entre ellas, presentación, distribución, servicio posventa y disposición final.	Experiencia integral de uso.
COORDINACIÓN DEL DISEÑO	Coordinación de todos los elementos de un producto o servicio.	Experiencia multisensorial más rica.
COMPLEJIDAD	Desarrollo de formas más complejas de consumo que integren el producto, los servicios y la comunicación, como, por ejemplo, los parques temáticos.	Consumo multisensorial, temporal e interactivo.
PERSONALIZACIÓN	Uso de nuevas tecnologías para maximizar las posibilidades de personalización.	Experiencias de un solo uso y consumo "creativo".

Gráfico 6: El diseño en la era de consumo  
(gráfico obtenido de *El diseño como experiencia*)

Si bien, tal y como expresan Mike Press y Rachel Cooper, en su libro *El diseño como experiencia*, es complejo analizar los resultados de un diseño y en qué medida cuantificable contribuye éste al éxito de empresas, marcas y productos: “*Resulta fácil citar ejemplos de la contribución cualitativa del diseño al éxito de una organización. Sin embargo, existen relativamente pocos estudios sobre la contribución cuantitativa del diseño al éxito comercial y empresarial*”<sup>51</sup>

57

Son muchos los factores que influyen directamente en la apreciación de un *buen* diseño, quizás el más llamativo sea la creatividad que va íntimamente ligada a la novedad que epata al *shopper*, pero tener ideas diferenciadoras y radicales actualmente es cada vez más complejo por la abundancia de diseño que nos rodea. Digamos que hoy por hoy ya nadie inventa la rueda, sólo se van adaptando ruedas y evolucionándolas para hacer nuevos conceptos de diseño y de modelo de negocio fuera y dentro del punto de venta. Edward de Bono es uno de los especialistas en creatividad más reconocidos, padre del método creativo de los *Seis sombreros para pensar* y acuñador del término *Lateral thinking*, habla de la creatividad en términos básicamente de desinhibición: “*Unfortunately we have the same attitude towards creativity. If you are*

<sup>51</sup> Cooper, R. y Press, M. (2009). *El diseño como experiencia*. Barcelona: Gustavo Gili. p. 52.

*inhibited it is difficult to be creative. Therefore if we make you uninhibited you will be creative!"*<sup>52</sup>

A las apreciaciones de Edward de Bono debemos añadir que hay una corriente cada vez más extendida de que la creatividad, sea del tipo que sea no se considera una aptitud inherente a determinados seres humanos, sino algo que es posible aprender y practicar del mismo modo que se enseña a leer o a escribir a un niño. Por lo que la educación en ámbitos de diseño cobra una importancia antes nunca alcanzada por el sector descartando el punto de partida de que hay personas creativas y otras que no lo son, sustituyéndolo por el concepto más liberador: hay personas que han desarrollado su yo creativo y otras que *aún* no lo han hecho.

Como decimos el diseño en las *pop-up stores* es un factor absolutamente decisivo y mucho más asumido que en algunas de sus hermanas mayores, las tiendas. Como veremos más adelante en los ejemplos que se darán de este modelo de negocio en el punto de venta, el concepto estético está presente de un modo obvio en prácticamente todas las intervenciones de este tipo, pero no sólo a un nivel gráfico o de comunicación si no también en el diseño y concepción de los espacios comerciales, *visual merchandising*, etc.

Gran parte de la apreciación del público de estos comercios viene dado por la exclusividad temporal del producto expuesto, lo que convierte el modelo en muy apropiado para, por ejemplo, la venta de moda de tendencia. En estos casos la comunicación del evento y su ubicación son poco ruidosos a nivel mediático. Se comunican básicamente a través de redes sociales y *boca a boca* definiendo pues su *target* en personas enteradas o del sector que corren a contárselo a aquellos de sus contactos más *cool*. Este tipo de comunicación casi clandestina aporta a las *pop-up stores* un halo de misterio ideal para captar a los *trend-setters* como clientes.

---

<sup>52</sup> Traducción propia: "*Desafortunadamente tenemos la misma actitud ante la creatividad. Si usted está inhibido es difícil ser creativo. Por lo tanto, si le hacemos desinhibirse ¿será creativo!*" Bono, E. (2007). *How to have creative ideas*. London: Vermilion. p. 12

Esta exclusividad ha de ser transferida al punto de venta a través del diseño del mismo, de este modo Claudio Marengo nos habla del estado efímero de la moda aplicado a la arquitectura, concepto este tremendamente adecuado a la hora de hablar de tiendas efímeras, en ningún lugar se da esto de un modo más potente. Si bien es muy apreciado este carácter cambiante el comercio tradicional no tiene la inmediatez de cambio que requiere un mundo tan voluble como la moda, siendo de este modo las *pop-up stores* medios idóneos para estos fines: *"The ephemeral status of fashion is transferred to the architecture."*<sup>53</sup>

*"In a sense architecture can be seen as a particularly sophisticated form of packaging: an extremely elaborate wrapping"*<sup>54</sup>

Quedan por lo tanto obsoletos algunos de los parámetros del *buen* diseño en estos espacios, la perdurabilidad y el buen aguante al paso del tiempo no tienen sentido ni a nivel arquitectónico ni a nivel de diseño: *"[...] esa silla Eames que está ahí es fantástica y tiene personalidad porque comprendo cómo ha sido fabricada; su calidad es una de las razones por las que es sostenible [...] Las nuevas sillas necesitarán ser recicladas porque son mucho menos robustas y en seguida se verán gastadas y en mal estado."*<sup>55</sup>

59

Sin embargo hay diseñadores que sin necesidad de salir del formato convencional de punto de venta atraviesan la barrera de la hibridación entre campos del diseño y lenguajes, de este modo, tal como dice Claudio Marengo en su libro *From Fiorucci to the guerrilla stores*, Elio Fiorucci fue uno de los primeros en comprender el significado que esta hibridación podía tener en la sociedad y con esta premisa abrió en Mayo de 1967 su primer punto de venta en Milán y así institucionalizó el concepto de estilo de vida para combatir, según sus propias palabras, *la autoridad y el aburrimiento*. Uno de los primeros ejemplos sin duda que encontramos en la historia del diseño de *retail* del paso de esta frontera no sólo en cuanto a la visión del producto, en este caso la moda, si no

---

<sup>53</sup> Traducción propia: *"El status efímero de la moda se transfiere a la arquitectura"*.

Marengo, C. (2006). *From Fiorucci to the guerrilla stores*. Venecia: Marsilio Editori. p. 34

<sup>54</sup> Traducción propia: *"En un sentido la arquitectura puede ser considerada como una forma de embalaje particularmente sofisticado: una envoltura extremadamente elaborada"* Marengo, C. (2006). *From Fiorucci to the guerrilla stores*. Venecia: Marsilio Editori. p. 40

<sup>55</sup> Roberts, L. (2009). *Good: Ética en el diseño gráfico*. Barcelona: Index Books. p. 115

en el diseño de la experiencia en el punto de venta para promover al consumidor en el mismo.

*“We came to be recognizable by taking the road of continual change. Of the unexpected. From the paradox of never being the same”<sup>56</sup>*

Es también Morenco quien nos habla del cambio experimentado en el diseño de los puntos de venta por influencias del ocio y el entretenimiento, esta experiencia que supone nuestro ocio comprando de la que hablábamos en el apartado anterior se traduce en inspiraciones de diseño y diseño de experiencia más cercanas a lo vacacional: *“Over the years there has been a shift from transparent stores that straddle the terrain of minimalism as NON communication to hybrid spaces in wich shopping is mixed up with other forms of entertainment, often inspired by the Disney phenomenon”<sup>57</sup>*

El diseño es un factor del interiorismo comercial en puntos de venta como las *pop-up stores* que no obstante no camina sólo si no que hoy en día va de la mano de la experiencia y el *story-telling* de la marca. Esta unión ha llenado de sentido algo que sin esta simbiosis podría haberse quedado en un bajo concepto de la palabra *estética*, sin tan si quiera asumir su completo significado. La unión con la experiencia aporta al diseño de la categoría que se merece dentro del mundo de la mercadotecnia pasando la barrera de contratar a un diseñador o agencia simplemente para embellecer un espacio a contratar un equipo especializado para aumentar las ventas de una marca o producto con herramientas profesionalizadas.

---

<sup>56</sup> Traducción propia: *“Nos hemos hecho reconocibles por la carretera del cambio continuo. De lo inesperado. De la paradoja de no ser el mismo”*

Marenco, C. (2006). *From Fiorucci to the guerrilla stores*. Venecia: Marsilio Editori. p. 68

<sup>57</sup> Traducción propia: *“A lo largo de los años ha habido un cambio desde la transparencia de las tiendas que se sitúan en el terreno de la comunicación como el minimalismo que dice NO a los espacios híbridos en compras, los cuales se mezclan con otras formas de entretenimiento, a menudo inspirados por el fenómeno de Disney”*

Marenco, C. (2006). *From Fiorucci to the guerrilla stores*. Venecia: Marsilio Editori. p. 76

### 3.5.5.- Factores propiciadores: El online aterriza

“Contrary to what many experts seem to believe digital isn’t killing the Brand. In fact, I think the digital age brings greater opportunities for brands and branding than ever before”<sup>58</sup>

Voces expertas empiezan a vaticinar grandes cambios en el mundo del *retail*. Así por ejemplo oímos: [...]”En 2040 podrían haber desaparecido los supermercados tal como los conocemos hoy”<sup>59</sup>

Tanto Jaime Castelló como Tony Stockil (CEO de Javelin Group) coincidieron en esta jornada que el paisaje del sector será irreconocible en unos años. Estamos acostumbrados a un paradigma determinado en el que los mismos actores representan los mismos papeles desde hace mucho tiempo, pero la digitalización como fenómeno global está cambiando ese paradigma. La competencia frente a gigantes especialistas en *e-commerce* hace que los *retailers* convencionales tengan que ampliar sus canales de venta habitual y ofrecer nuevas capacidades innovadoras para no perecer. Esto genera un discurso acerca del qué hacer, cómo evolucionar para no morir en la futura pero cercana crisis del *retail* convencional. Raimon Miret (Director general de Accenture Products Iberia) hablaba en la ya citada jornada “El Supermercado del Futuro” de tendencias disruptivas predecibles dentro del sector entre las que enumeraba *omnicanalidad*, introducción de tecnologías digitales en el entorno físico y el uso del *Big Data*. Diseccionemos estas tendencias disruptivas de las que habla D. Raimon Miret:

•**Omnicanalidad:** Desde la popularización del *e-commerce* en los años 90 del siglo pasado (recordemos que es en 1994 cuando nace Amazon y en 1995 cuando eBay hace lo propio) se ha dividido de un modo bastante taxativo entre comercio *online*

---

<sup>58</sup> Traducción propia: “Al contrario de lo que muchos expertos parecen creer, lo digital no está matando la Marca. De hecho creo que la era digital trae mayores oportunidades a las marcas y el *branding* que nunca antes”

Olins, W. (2014). *Brand new. The shape of brands to come*. London: Thames & Hudson. p. 188

<sup>59</sup> Jaime Castelló profesor del departamento de *marketing* de ESADE durante la jornada “El Supermercado del Futuro” del Retail Forum. Recogido en *¿Se acerca la desaparición del supermercado?* [www.inforetail.com](http://www.inforetail.com). 5 Diciembre 2016

y comercio *offline*; o jugabas a una cosa o jugabas a la otra, pero prácticamente ningún *retailer* jugaba ambas. El siguiente paso lo dieron los jugadores del *off* cuando se dieron cuenta de que el *on* les quitaba cuota de mercado. El comprador acudía a sus tiendas para mirar el producto, tocarlo y probarlo pero luego lo compraba *online* buscando un precio inferior, esta bajada en el precio se debía sin duda a que los jugadores del *on* no tenían que asumir los gastos de mantenimiento, personal, etcétera que conlleva un punto de venta físico. A este fenómeno se le dio el nombre de *showrooming*, es decir, la tienda convencional sólo servía de *showroom* porque la venta real se realizaba en un entorno digital. Así vieron los tenderos de siempre que debían presentar sus productos también en internet para poder acceder a una porción de ese gran pastel que comenzaba a ser la venta digital. Pero los jugadores del *online* son ambiciosos y su crecimiento rápido, en ocasiones desmesurado, les hace aterrizar en el *offline* para copar también esa parte del consumidor más experiencial y emocional que compra por necesidad o impulso pero aún en el canal tradicional. A esto lo llamamos omnicanalidad. *Retailers* que venden indistintamente en el *on* y en el *offline*.

*“Recuerdo perfectamente en mi primera visita a la tienda de Abercrombie&Fith en la quinta Avenida de Nueva York [...]El ambiente era lúgubre con música intencionadamente alta y unos dependientes semi-vestidos sacados de la cantera del actor’s studios [...]La experiencia en el entorno offline me hizo buscar esa sensación con la marca en el entorno digital (www.abercrombie.com) y pude comprobar lo difícil que les resulta a las marcas transmitir sus valores y experiencia de compra en Internet. El futuro del retail pasa por aquellas marcas que trabajen bien la integración de sus tiendas en los diferentes canales.”<sup>60</sup>*

**·Introducción de tecnologías digitales en el entorno físico:** El cliente está saturado de información y estímulos visuales. No hay más que pasearse por cualquier zona comercial de cualquier gran ciudad para darse cuenta. Miles de mensajes intentan captar la atención del consumidor futurible en cualquier entorno, pero nada lo intenta de un modo tan locuaz como los puntos de venta y sus escaparates. Donde hace años bastaban imágenes sencillas se pusieron

---

<sup>60</sup> Suárez, S. (2012). *La experiencia de compra marca el éxito de tu negocio*. [territoriocreativo.es](http://territoriocreativo.es)

después retroiluminados, neones y luces parpadeantes, cuando las imágenes retroiluminadas dejaron de surtir su efecto de atracción y distinción se empezaron a incluir imágenes en movimiento y ahora estos vídeos nos rodean y cada vez cobran más importancia, más luz, más tamaño, más ruido, más fuerte... El escaparate era en origen un sencillo y directo modo de mostrar el producto que se vendía en el interior, el escaparate era un heredero directo del mercado original en donde el producto se exhibía, pero cuando la tienda encontró un techo fijo mantuvo esa exhibición en el escaparate. Estos no tardaron demasiado en convertirse en auténticas obras de arte para diferenciarse del competidor de la acera de enfrente; nadie lo lleva tan al extremo como los neoyorquinos Bergdorf Goodman:



Escaparate de Bergdorf Goodman  
(foto obtenida de [www.luxurylaunches.com](http://www.luxurylaunches.com))

Pero el escaparate también evolucionó y ahora empieza a ser algo más, una fuente de la experiencia que el cliente demanda. Desde ejemplos maravillosos de escaparates animados como el que realizó en Tokyo, en 2009 y para la firma Hermès el diseñador Tokujin Yoshioka:



*Escaparate de Tokujin Yoshioka para Hermès  
(foto obtenida de [www.dezeen.com](http://www.dezeen.com))*

En el que unas pantallas de vídeo soplaban con sutileza pañuelos de la marca, tecnología al servicio de la creatividad que pasaba casi desapercibida. Hasta escaparates que son puntos de venta en sí mismos, híbridos entre lo digital y lo presencial pero sin duda tremendamente tecnológicos, como los desarrollados por la tienda Nike en el barcelonés Paseo de Gracia en donde con un simple movimiento de la mano accedemos a las ventajas y características del producto escogido y podemos formalizar la compra a través de nuestro teléfono móvil.

Pero no sólo de escaparates vive la tecnología en el punto de venta físico... Cada día, y a una velocidad sin precedentes, encontramos nuevas soluciones tecnológicas aplicadas, ejemplos de esto pueden ser los probadores virtuales que

lanzó la marca Pull & Bear, o la mezcla de sensores de presencia con proyectores en superficies expositivas que utilizan en la empresa Potion Design para generar *displays* interactivos. La palabra clave es, sin duda, interactivo; porque eso es lo que se busca, interactuar con el consumidor y sorprenderle. Generar una experiencia, que se convierta en recuerdo, un recuerdo que venga a su mente la próxima vez que necesite recurrir a un producto o servicio como el que la marca ofrezca.



Escaparate de Nike Paseo de Gracia, Barcelona  
(foto obtenida de [www.dintelo.es](http://www.dintelo.es))

**·Big Data:** Es un término cada vez más escuchado en cualquier entorno, y tremendamente atractivo para la venta. Digamos que es la revolución publicitaria que internet ofrece a cualquier anunciante. Históricamente la publicidad se generaba sobre tres patas: el anunciante, la agencia publicitaria y la agencia de medios. La agencia de publicidad generaba una creatividad, un mensaje, en cualquier soporte (prensa escrita, televisión, radio, etc.) y la agencia de medios implementaba esa publicidad en distintos medios de comunicación enfocando lo máximo posible sobre el consumidor plausible del producto anunciado, así un anuncio de un perfume de lujo femenino no se publicitaba en un diario deportivo, por ejemplo. Pero en un mundo hiperconectado donde medios como la prensa escrita convencional o incluso la antes todopoderosa televisión están sufriendo los embates de la red de redes, las agencias de medios, desubicadas, buscan soluciones para enfocar la presencia de su anunciante en donde su futuro cliente le vaya a ver. Aquí es donde entra el *Big Data*. Cualquier usuario de internet deja

una huella digital en el momento en que se conecta a la red. Nos registramos en páginas web, seguimos marcas con nuestros perfiles de redes sociales o buscamos productos o servicios a la venta *online*. Toda esa información se va almacenando y gracias a la tecnología *Big Data* ahora se analiza, de tal manera que por la actividad de un usuario en la red, la marca que decide comprar esa información sabe cuáles son los gustos, inquietudes, y modo de vida de un usuario, puede saber cuál es su poder adquisitivo, cómo es su familia y dónde quiere ir de vacaciones. Una información valiosísima si queremos segmentar a un grupo de gente concreto para ofertarle lo que va a necesitar, de esta manera generamos una publicidad de producto mucho más enfocada que nunca a su cliente potencial.

Grandes *retailers online* están coincidiendo con aperturas en el *offline* (veremos más adelante ejemplos como Amazon, Google o eBay), buscando esa relación que es difícil a través de una pantalla, la relación humana con la marca, el tú a tú.

Buscando que el público toque sienta y paladee sus productos antes de adquirirlos. Si bien es curioso como la *uberización* trabaja en un sentido distinto. Fenómenos como Uber o Airbnb consiguen crear experiencias muy valoradas por sus clientes sin ningún contacto físico. Porque la empresa con la mayor flota de taxis del mundo (Uber) no tiene ningún taxi y la empresa que mayor número de habitaciones para pernoctar alquila diariamente en el mundo no posee ningún hotel. Desde luego internet está cambiando las reglas del juego, y estamos en un adaptarse o morir. Por eso parece curioso que grandes corporaciones nativas *online* sientan la necesidad de tener una presencia física, pero es tendencia, y es curioso que en una liga de presupuestos ilimitados elijan entre su abanico de oportunidades aterrizar con *pop-up stores*, utilizando un modelos de negocio muy sencillo y humilde. Parece estar anunciando un nuevo ecosistema en el que las marcas encuentran nuevos caminos y entre ellos parecen estar las *pop-ups* como abanderadas de cambio.

### 3.5.6.- Factores propiciadores: Ventaja competitiva como herramienta de marketing

*“En la actualidad, el trabajo número uno de cualquier profesional de la mercadotecnia es competir por captar la atención. No importa quién seas ni dónde estés. Y una vez que hayas captado la atención, entonces tienes que demostrar que la mereces.”<sup>61</sup>*

Con una consulta tan sencilla como una búsqueda en *Google* vemos que el término *pop-up store* vuelca más de 502 millones de entradas<sup>62</sup>, diez veces más que los resultados de una búsqueda media. Este despliegue y difusión *on-line* genera un gran ruido mediático para este nuevo concepto y hace que su coste publicitario sea muy bajo, favoreciendo el método de generación de adeptos más viejo del mundo: “el boca a oreja”, en este caso en su versión más contemporánea que goza de un alto nivel de aceptación, “el boca a oreja digital”. Este medio de lograr conocimiento y reconocimiento de la acción abarata los costes pero desde luego estos son aún menores por su marcado carácter temporal. Indudablemente, no supone la misma inversión el desarrollo y puesta en marcha de un local definitivo que el de otro de corta permanencia en el tiempo, desde renta a mobiliario todo se economiza.

67

El uso de *pop-up stores* puede reducir sustancialmente el riesgo inherente que sigue al lanzamiento de cualquier producto, si las usamos como testeo de mercado. Podemos, con un coste muy bajo, poner un producto en la calle, y en base a su acogida poder extrapolar los beneficios de un lanzamiento completo.

*“Si usamos el símil literario podríamos, por tanto, decir que si una marca, de un modo global, es una novela, una Pop-Up Store es un cuento corto. Lo que convierte su historia en sencilla y fácil de seguir. Nos cuentan, muy a menudo, una historia concreta dentro de un marco temporal delimitado favoreciendo de nuevo la recordabilidad por parte del consumidor final.”<sup>63</sup>*

---

<sup>61</sup> Roberts, K. (2008). *Lovemarks. El futuro más allá de las marcas*. Barcelona: Empresa Activa. p. 34

<sup>62</sup> Dato real de búsqueda en Google: *Aproximadamente 502.000.000 resultados (0,67 segundos)*

<sup>63</sup> Orte, S. (2014). *Pop-up stores: un punto de venta y una herramienta de marketing*. Madrid: Marketing + Ventas (Wolters Kluwer).

Estas características básicas de las *pop-ups* las hacen muy atractivas como herramienta de *marketing*. Si bien generan un problema para los expertos del sector; como ya hemos comentado en la mayoría de las ocasiones hay otros intereses más allá de la venta pura tras el montaje de una *pop-up*. Por lo que la mensurabilidad no puede quedarse en el nivel de ventas obtenido durante la apertura de la misma, no es tan sencillo como mensurar la rentabilidad metro cuadrado como se haría en cualquier otro punto de venta. No se puede analizar con un cuantitativo puesto que aporta a la marca propiedades basadas en la experiencia con medidas más holísticas. Eso entorpece la labor de los profesionales del *marketing*. Pero es un problema salvable que no quita valor al modelo.

### 3.5.7.- Factores propiciadores: Romper barreras

*“[...] ¿cómo podemos obtener significado y sentido de identidad en un mundo confuso y complejo? La mayoría nos vamos de compras [...] A través del consumo se satisfacen necesidades individuales, se construyen identidades y se confirma la pertenencia a un grupo social. Los seres humanos nos definimos cada vez más por nuestro estilo de consumo y los valores vitales que expresa (nuestro estilo de vida) en lugar de por nuestro trabajo. La nuestra es una cultura de adquisición, posesión y experiencia consumista. Hace cien años, una familia media podía contar con unos 500 objetos en su hogar (utensilios, mobiliario y demás); hoy en día, un hogar corriente está abarrotado con más de 3.000 objetos de todo tipo, sólo como equipamiento [...] La adquisición de todas estas cosas se ha convertido en nuestra actividad de ocio número uno. Un adulto medio invierte seis horas a la semana en ir de compras, mientras que, por contraste, los padres juegan con sus hijos una media de cuarenta minutos a la semana”<sup>64</sup>*

En *retail* el tema se trata fundamentalmente de romper las barreras que tiene el shopper en el momento decisivo que es la compra. Amazon acaba de abrir, aunque sólo para sus empleados, el primer supermercado sin cajas. Primero existieron unas colas enormes en las cajas de los puntos de venta, luego empezamos a inventar las cajas automáticas, aquellas que no necesitan personal para desarrollar su función, inventamos las cajas rápidas o de sólo cinco artículos para que la gente esperase menos

---

<sup>64</sup> Cooper, R. y Press, M. (2009). *El diseño como experiencia*. Barcelona: Gustavo Gili. p. 23.

colas, inventamos el pago *contactless* para ahorrar tiempo en la transacción pero esto es la revolución absoluta que supone la ruptura de la barrera física y mental que es la cola en el punto de pago de cualquier establecimiento. Con las *pop-up stores* conseguimos romper otra barrera, la barrera de la tocabilidad, es decir, todos los productos que se venden exclusivamente online pueden ser buenísimos pero como no tenemos la posibilidad de tocarlos, sentirlos, notar su peso, no nos convencen del todo. Las *pop-ups* suponen un medio sencillo de que estos productos se sientan, se noten, se palpen. Asimismo, dado que su carácter no es exclusivamente de venta, o eso pensamos, también rompemos esa barrera del momento de compra, porque el momento de compra no tiene por qué ser necesariamente en la *pop-up*, puede ser más adelante *online*, puede ser más adelante en otra tienda de la misma marca, y si es en el momento y lugar justos donde se está desarrollando la *pop-up* puede que las colas o la aglomeración de gente que existe en otros puntos de venta aquí no sea tan acuciante, como ejemplo la *pop-up* que ha abierto en el centro de Madrid y con motivo de la Navidad la enseña Carrefour, a pocos pasos de la Gran Vía descubrimos que no hay colas para pagar mientras que los grandes hipermercados están abarrotados durante el mismo periodo de tiempo, quizás es porque el punto de venta se conoce menos, quizás es por ese carácter efímero, pero aunque la afluencia de público sea grande, hemos percibido que no hay tantas colas en el punto de pago como en otro tipo de establecimientos.

Amazon, el mayor *retailer* del mundo aterrizó por primera vez en el mundo *offline* con una *pop-up*. Actualmente revoluciona el mundo del *retail* físico con algo, que sin duda era un paso lógico pero que ha removido conciencias en el sector: Amazon Go, eliminando la línea de cajas, una tienda en la que no se paga al salir, se eliminan colas, esperas y la barrera mental y física del momento del pago, el usuario se instala una *app* en su teléfono, entra a un punto de venta inteligente que sabe lo que te estas llevando y lo carga después a tu cuenta Amazon. Por el momento es tan sólo una versión *beta* para empleados de la compañía situada en Seattle, pero promete ser un modelo altamente funcional con el que más pronto que tarde estemos todos familiarizados.

*“Consumir implica mucho más que simplemente comprar y poseer. Ofrece una variedad de experiencias que se obtienen a través de nuestra relación con la cultura material: salir a comer, ir a un concierto, ver un vídeo, navegar por la Red, ir en bicicleta [...] Estas experiencias contribuyen conjuntamente a definir nuestra cultura, y por supuesto a*

*nosotros mismos (nos otorgan significado) [...] La idea del lifestyle, o estilo de vida, es vital para comprender las diferencias y la diversidad del mundo actual”<sup>65</sup>*

*“At the point we are reaching now, we also find an interesting moment where the separated streaks of the department store, shopping mall etc., are congealing into one diffuse, continuous and hybridized experience, where the shopping is associated with entertainment, airports, museums and so on, absorbing almost all activities into a single whole”<sup>66</sup>*

### 3.6.- Taxonomía y ejemplos de *pop-up store*

**P**ara estudiar de un modo más apropiado los ejemplos de *pop-ups* se propone primero el desarrollo de una taxonomía, hasta ahora inexistente, de las *pop-up stores*.

#### 3.6.1.- Una taxonomía

Lo primero para realizar una taxonomía era encontrar los parámetros con los que clasificar, aquellos factores que siendo cambiantes en cada *pop-up store* realizada también son relevantes en cada una de ellas. De este modo, y haciendo analogía con las taxonomías clásicas de flora y fauna podemos decir que estando dentro del *Reino* punto de venta y estableciendo una serie de *Familias* (o categorías taxonómicas) veremos cada una de las *Especies* de *pop-up stores*.

•**Duración:** Sabiendo que las *pop-up stores* son puntos de venta de duración determinada era obvio pensar que la primera categoría taxonómica fuera la cantidad de tiempo, parámetro mensurable, que están operativas. Según este parámetro podemos diferenciar entre:

---

<sup>65</sup> Cooper, R. y Press, M. (2009). *El diseño como experiencia*. Barcelona: Gustavo Gili. p. 24.

<sup>66</sup> Traducción propia: "En este punto al que estamos llegando ahora, encontramos también un momento interesante en el que las líneas que separaban los grandes almacenes, centros comerciales, etc, están quedando en una experiencia difusa, continua e híbrida, donde se asocian la compras con entretenimiento, aeropuertos, museos y similares, que absorben casi todas las actividades en un todo único "

Marenco, C. (2006). *From Fiorucci to the guerrilla stores*. Venecia: Marsilio Editori. p. 92

-Corta duración: Las más efímeras, de uno a dos días, generalmente un fin de semana

-Media duración: Aproximadamente una semana, en ocasiones nueve o diez días para abarcar dos fines de semana

-Larga duración: Más de dos semanas, en ocasiones hasta dos meses.

•**Ubicación:** Dos especies fundamentales que dan lugar a tres subespecies cada una:

-Urbana: En grandes núcleos de población dentro de los que podemos inferir las siguientes diferencias: *Shop in shop* (dentro de un centro comercial o semejante, literalmente una tienda dentro de otra tienda); aquella ubicadas en zonas de alto tránsito y por último unas pocas ubicadas en zonas comerciales deprimidas, en contadas ocasiones se aúnan los esfuerzos de administración y marcas y mediante precios de locales muy reducidos se incentiva la inversión privada para revitalizar el comercio en áreas deprimidas.

-Suburbana: Fuera de las grandes ciudades, normalmente en núcleos de población secundarios como ciudades de mediano tamaño o suburbios de grandes ciudades. Dentro de esta especie diferenciaríamos entre *shop in shop*; espacio dentro de un centro comercial y *stand alone* (aquellos que se encuentran apartados de otras agrupaciones comerciales o residenciales)

•**Tipología de producto:** Como hemos venido diciendo una *pop-up store* es capaz de albergar básicamente cualquier tipo de producto, por lo que esta familia en concreto tiene una amplia lista de especies:

-Moda: Dentro de la que incluimos productos de confección pero también complementos de moda y cosmética.

-Productos infantiles: Tanto de confección y complementos como de entretenimiento.

-Deportes: Confección, accesorios y alimentación específica.

-Tecnología: Cualquier tipo de dispositivo tecnológico y sus consumibles

-Entretenimiento: Libros, música, cine y videojuegos, aunque acerca de estos últimos hay productos que se englobarían en la especie anterior como pueden ser mandos o periféricos necesarios para el juego que no son el juego en sí mismo.

-Arte: Incluyendo obras artísticas pero también objetos de diseño y/o artesanía.

-Hogar: Mobiliario de pequeño o gran tamaño, electrodomésticos de pequeño o gran tamaño, menaje y complementos textiles entre otros.

-Turismo: Paquetes vacacionales y packs turísticos. Habría que incluir aquí una subespecie que sería toda la gran y pequeña marroquinería necesaria para el viaje que no se encajase en la especie “moda”.

-Servicios financieros: Cualquier tipo de producto bancario y también seguros de cualquier tipo.

-Automoción: Todo tipo de vehículos, desde los de combustión a los eléctricos pero también bicicletas y similares, junto con todos sus complementos y consumibles.

-Gran consumo: Alimentación fundamentalmente.

-Bebidas alcohólicas: Se establece aquí esta especie, que perfectamente podría haber sido incluida dentro de “gran consumo” pero que se separa por la importancia que tiene como categoría en sí misma y porque su comportamiento publicitario (restringido por la normativa nacional) le puede conducir a medios alternativos de comunicación

·**Tipología de vendedor:** Aunque en este apartado o categoría taxonómica se podrían haber incluido más tipos de vendedor o proveedor de servicios se ha restringido el abanico a los siguientes por ser aquellos observados en aquellos que han desarrollado *pop-up stores* hasta el momento, no se descarta la posibilidad de añadir algún otro tipo de vendedor en el futuro si por ejemplo se comienzan a franquiciar *pop-up stores*, cosa que hasta el momento no se ha observado:

-Marca pequeña: *Startups*, jóvenes diseñadores y/o artesanos que usan el modelo como plataforma de lanzamiento así como pequeños distribuidores *online*, tanto monomarca como multimarca que pueden usar el modelo como difusión o como venta.

-Mainstream: Grandes marcas que trabajan indistintamente en el *online*, en el *offline* o en ambos mundos.

-Marcas de lujo: Esta especie podría incluirse en la categoría anterior pero se separa por el comportamiento peculiar de las mismas y por lo atraídas que se sienten por el modelo y su carácter *exclusivo* en cuanto a difusión. Entendemos marcas de lujo por aquellas marcas que venden un producto de alto coste en comparación con otros de la misma categoría.

·**Finalidad del vendedor:** Como hemos ido viendo el objetivo de una *pop-up store* puede ser distinto en cada una, es decir, no tiene por qué ser la clásica venta de producto, esta

es una de las características más atractivas del modelo para muchos vendedores.

Dividimos aquí por esta intencionalidad, que no siempre ha de ser obtenida, es decir, un vendedor por ejemplo puede tener como finalidad a *priori* la venta de producto y sin embargo a *posteriori* no haber cumplido sus objetivos:

- Promoción: Dar salida a producto o deshacerse de un *stock* determinado. Este es el verdadero origen del modelo, tal como hemos visto en su historia previa.

- Presentación de producto: Cualquier lanzamiento de nuevo producto al mercado pero también podemos incluir aquí reediciones o ampliación de gama de un producto existente.

- Reconocimiento de marca: Término ligado íntimamente al posicionamiento de una marca, aumentar este reconocimiento en la cabeza del consumidor final hace que esté más presente en el “momento de la verdad” que es la compra, se haga ésta en el punto de venta, o a *posteriori* de un modo *on* u *offline*.

- Engagement*: Esta especie busca una relación con el cliente final, muchos proveedores de productos o servicios *online* tienen pocas oportunidades de establecer una relación directa con sus clientes en el “mundo real”, por lo que recurren a este modelo en busca de ésta. Es una relación a dos bandas, es decir, no es una comunicación tradicional en la que la marca es emisora de un mensaje y el cliente es el receptor de este mensaje, es una relación más cercana en la que ambos participantes emiten y reciben el mensaje, una comunicación más personal.

- Venta: El fin básico, vender un producto o servicio a un cliente-consumidor final.

- Aterrizaje en el *off*: Separamos esta especie, aunque podría incluirse en varias de las categorías taxonómicas anteriores por lo habitualmente que se ha encontrado durante la realización de la presente tesis. Marcas mediana y grandes que son nativas digitales y utilizan este modelo para tener un *touch point* físico con sus consumidores. Destacaríamos en esta especie aterrizajes sonados como Amazon o eBay.

•**Tipología del comprador:** Derivado del carácter de *trend setter* de los primeros clientes objetivos de las *pop-up stores*, dividimos esta familia o categoría taxonómica en dos especies y a su vez en tres subespecies cada una:

- Mainstream*: El consumidor generalista, el cliente “normal”, digamos, en ocasiones en el mundillo se usa este término con una connotación negativa puesto que en la campana de Gauss que es la introducción de cualquier producto

novedoso, el *mainstream* engloba tanto la *early majority* como la *late majority*, pero no nos olvidemos de que aunque no sean los más avezados sí que son en cuanto a porcentaje de la población se refiere, los más abundantes:

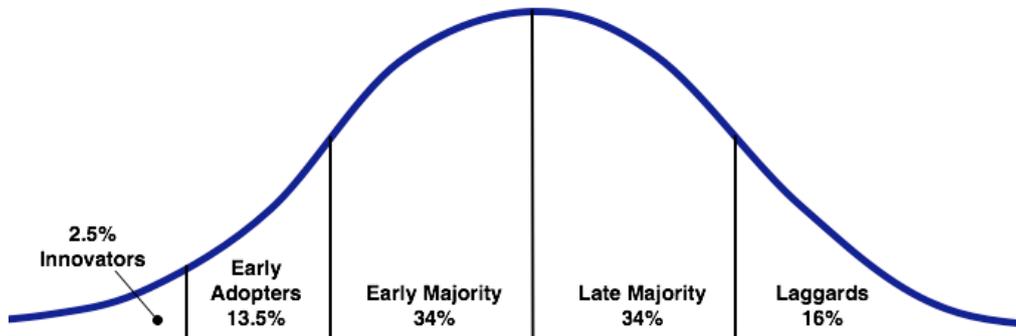


Gráfico 7: Campana de Gauss de la introducción de un producto  
(gráfico obtenido de <http://conversisconsulting.com>)

Dentro del *mainstream* separaremos en tres subespecies por grupos de edad, estos son: Infantil (0-13 años), Junior (13-18) y dentro de estos encontramos el joven adulto (18-25 años) y el senior, más de 25 y cliente objetivo de la mayor parte del *retail*.

-*Conosseurs*: Dentro de la campana de Gauss que acabamos de ver los *conosseurs* englobarían tanto a los *innovators* como a los *early adopters*. Otro término que los define, y que hemos utilizado mucho en el presente estudio es *trend-setter*, y que en general habla de consumidores pendientes de las tendencias, aquellos que disfrutan siendo los primeros en consumir éste o aquel producto. Para muchas marcas se convierten en aliados imprescindibles siendo no sólo prescriptores si no “embajadores de marca” para uno o varios de sus productos o servicios. Para estos también hablamos de tres subcategorías de edad pero con una aclaración, el público Infantil y Junior no suele ser *connoseur*, por la falta de conocimiento en los niños y la necesidad de pertenencia al grupo que tanto se ha estudiado dentro de los colectivos juveniles, pero en este caso tomaríamos como *trend-setter* no al consumidor final del producto si no al comprador, es decir, aquel que compra productos destinados a un niño o adolescente sin estar incluido en este rango de edad.

•**Modo de venta:** Si bien la inmensa mayoría de las *pop-up stores* observadas hasta el momento se incluyen en la primera especie se distinguen en dos por haber ya alguna excepción y por las que puedan venir:

-Monetaria: Aquellas en las que hay un intercambio económico tradicional, es decir, una venta convencional, el cliente obtiene un producto a un precio y el vendedor obtiene un rédito económico por ese producto.

-No monetaria: Aquella venta en la que el cliente no paga por el producto con dinero si no con algún otro beneficio para el vendedor, en este caso notoriedad. El ejemplo más claro es la *tweet shop* de *Kellog's* donde el cliente obtenía un producto a cambio de emitir un *tweet*. Si bien no es lo habitual es un procedimiento muy viable a futuro en *pop-up stores* cuya finalidad no sea la venta si no por ejemplo el reconocimiento de marca, generando de esta manera un ruido mediático mayor.

•**Tipología de construcción:** Separamos en dos grandes especies dependiendo de la temporalidad de la edificación, si es correspondiente o no a la duración de la *pop-up store*, es decir:

-Edificación permanente: que dividimos en dos subespecies, aquella edificación que no sólo es permanente si no además es preexistente, es decir cuando la *pop-up* se ubica en el interior de una tienda bien sea siguiendo el modelo *shop-in-shop* o si la tienda preexistente frena su actividad cediendo el espacio para la realización de dicha *pop-up* y la otra subespecie sería la que es *ad-hoc* para la ocasión, es decir un lugar edificado de un modo permanente que bien se construye para la ocasión (algo poco probable) o bien que con anterioridad a la *pop-up* no estaba siendo utilizado

-Edificación temporal: Aquellas construcciones que duran lo que dura la *pop-up* independientemente de si luego se reutilizan o no. Separamos dos subespecies; la primera engloba las construcciones temporales que tienen un carácter inmovilista como puedan ser tiendas de campaña, carpas, etc. En la segunda subespecie estarían las construcciones temporales que además tienen un carácter móvil o que implica transporte o viaje, como pueden ser contenedores mercantiles o vehículos. Esta diferenciación puede parecer un poco *sui generis* pero se verá respaldada por las tendencias de diseño halladas en el desarrollo de esta tesis.

·**Tendencias de diseño:** Esta familia es probablemente la más subjetivamente analizada, es decir, las especies aquí son infinitas en tanto en cuanto lo es el propio diseño, pero si es cierto que se pueden separar unas cuantas corrientes en lo que a diseño de *pop-ups* se refiere, las elegidas para esta taxonomía son las siguientes, a sabiendas de que modas futuras pueden obligar a añadir, cambiar y/o eliminar alguna de ellas:

-Sólo VM (*Visual merchandising*): Son aquellos puntos de venta en los que se respeta lo existente usando sólo la distribución del producto y una pequeña personalización, normalmente de carácter gráfico, para “vestir” la *pop-up store*. Esta especie es la utilizada habitualmente en los modelos *shop-in-shop* o similares.

-Referencia al producto: Cuando se usa el producto vendido en el interior como inspiración de diseño para generar la *pop-up*. Se usa, básicamente, en casos de un producto muy icónico y reconocible.

-Referencia a la marca: De igual modo que la especie anterior usa el producto en este caso se usa la iconografía propia de la marca que ejerce el papel de vendedor, igual que en la especie anterior se usa habitualmente para marcas muy reconocibles, muy icónicas.

-Tendencia al movimiento: Se utilizan elementos que tienen que ver con el movimiento para “decorar” el espacio: Contenedores, caravanas, cajas de embalaje, maletas...

-Tendencia al ECO/reciclaje: Son espacios en los que prima la inmediatez, la idea no sólo del uso de productos reciclados y/o reciclables, si no también la ideal de folio en blanco. Elementos que se ven habitualmente en esta especie son dibujos que imitan la mano alzada, cartón y papel, palets...

Todo esto se resume en el siguiente esquema taxonómico:

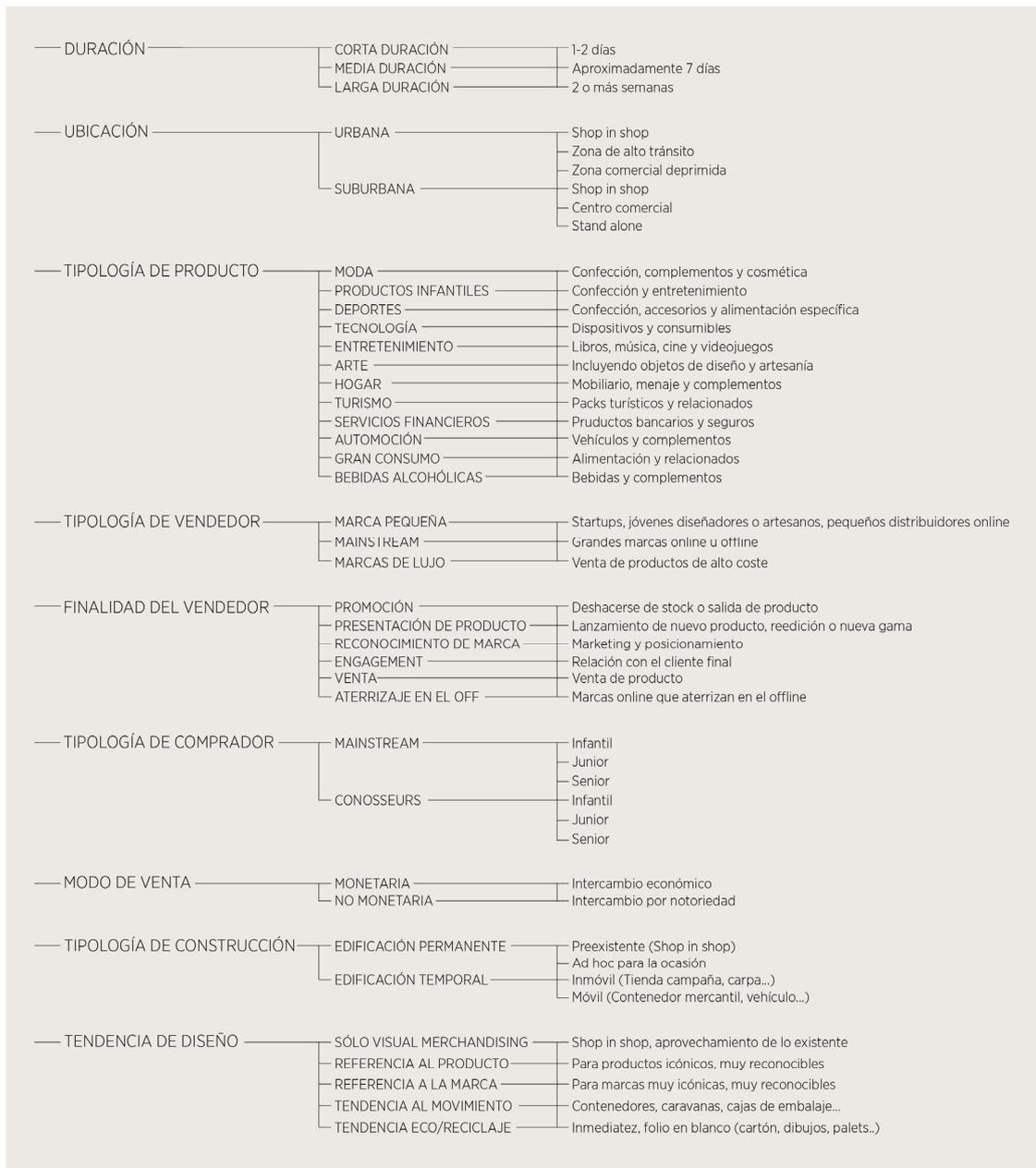


Gráfico 8: Esquema taxonómico  
(gráfico generado ex profeso)

Para entender mejor esta taxonomía vamos a ver una serie de ejemplos nacionales e internacionales a continuación y en cada uno de ellos veremos la clasificación taxonómica en cada familia o categoría, especie y subespecie si aplica.

### 3.6.2.- Ejemplos internacionales

Sin duda donde encontramos más ejemplos de esta tipología de punto de venta es fuera de nuestras fronteras, como decíamos sobre todo en países anglosajones.

Veremos a continuación algunos de ellos, en primer lugar de grandes marcas internacionales como eBay que para las navidades de 2011 abrió su primera *pop-up store* en Londres, con un curioso *modus operandi*. Los clientes recorrían un espacio, abierto tan sólo 5 días (1-5 Diciembre de 2011) admirando productos con descuentos de hasta el 70% sobre su precio original. Si alguno de los productos les atraía podían escanear el código QR correspondiente al mismo y comprarlo a través de la web habitual de eBay. Ningún producto estaba disponible para llevárselo directamente desde la tienda.



*Pop up Store Ebay en Londres*  
(foto obtenida de [www.universoinmobiliario.com](http://www.universoinmobiliario.com))

Taxonomía eBay: Media duración; ubicación urbana en zona de alto tránsito; multiproducto; vendedor mainstream; finalidad aterrizaje en el *offline*; modo de venta no monetario; edificación permanente preexistente; solamente *visual merchandising*.

También con un concepto de compra peculiar y de nuevo en Londres encontramos esta *pop-up* de Kellogg's:



Pop up Store Kellogg's  
(foto obtenida de [www.marketingnews.es](http://www.marketingnews.es))

*“Lo más curioso de la tienda, llamada Twitter Shop, es el modo en el que los consumidores pagan el producto que se quieren llevar: no vale el dinero, tienen que publicar un tuit. [...] La acción la ha realizado Slice y fue lanzada el pasado martes 25 y durará hasta el viernes 28 de septiembre, según publica BrandRepublic. Es la primera vez que la marca abre una tienda efímera en Reino Unido.”<sup>67</sup>*

No olvidemos que Kellogg's es uno de los gigantes internacionales en el mundo del gran consumo, y dado que la competencia en estos sectores es feroz cabría no descartar que una vez dado el salto al otro lado del muro por uno de sus emblemas empezemos a ver cada vez más de estas enseñanzas abrir sus propias *pop-ups* representativas en una escalada por la novedad y la captación de nuevos clientes para ganar cuota de mercado.

<sup>67</sup> Marketing news. Kellogg's abre una tienda efímera en la que se compra con tuits. [www.marketingnews.es](http://www.marketingnews.es)

## Pop Up Stores en España; pasado, presente y futuro



Marcas que controlan el mundo

(foto obtenida de Business Insider)

Taxonomía Kellog's: Corta duración; ubicación urbana en zona de alto tránsito; producto de gran consumo; vendedor mainstream; finalidad presentación de producto; modo de venta no monetario; edificación permanente tipo *shop in shop*; diseño haciendo referencia a la marca.

Otra implementación curiosa, esta vez por su diseño es la famosa *pop-up* de Sephora y Pantone en Nueva York donde los clientes podían ver el efecto de la gama de maquillaje, presentada en exclusiva, aplicada sobre sus propios rostros gracias a las webcams y pantallas a tal efecto situadas en el exterior de la *pop-up*:



Pop up Store de Pantone + Sephora en New York  
(foto obtenida de <http://popsop.com>)



Pop up Store de Pantone + Sephora en New York  
(foto obtenida de <http://popsop.com>)

Taxonomía Sephora + Pantone: Media duración; ubicación urbana en zona de alto tránsito; producto moda; vendedor mainstream; finalidad presentación de producto; modo de venta monetario; edificación permanente *ad hoc*; diseño haciendo referencia al producto.

81

Pero no es la única alianza de Pantone, un experto veterano en esto de las *pop-up stores*. En el siguiente ejemplo vemos un nuevo espacio, en esta ocasión en simbiosis con la marca americana de moda *GAP*:



Pop up Store GAP+Pantone  
(foto obtenida de [www.consulbox.com](http://www.consulbox.com))

Taxonomía GAP + Pantone: Larga duración; ubicación urbana en zona de alto tránsito; producto moda; vendedor mainstream; finalidad presentación de producto; modo de venta monetario; edificación permanente tipo *shop in shop*; diseño haciendo referencia al producto.

El ámbito de actuación de las *pop-up stores* es tan vasto que incluso marcas de automoción se suben al carro como Renault que utilizó el siguiente espacio efímero en una carretera secundaria francesa para presentar el nuevo *Laguna Coupé*.



*Pop up Store Renault*  
(foto obtenida de Pop Up Weekly)

Taxonomía Renault: Larga duración; ubicación suburbana *stand alone*; producto automoción; vendedor mainstream; finalidad presentación de producto; modo de venta no monetario; edificación temporal inmóvil; diseño tendencia al movimiento.

Glacéau, los fabricantes de *Vitamin Water* se ha unido también a la lista de marcas con pup-up store abriendo este emplazamiento efímero por 10 días en Brodway, muy cerca del Soho newyorkino. En él era posible degustar nuevos sabores, participar en distintas actividades lúdicas y disfrutar de distintos DJ's.



*Pop up store de Vitamin Water*  
(foto obtenida de: <http://www.oberholtzer-creative.com/>)

Taxonomía Glacéau: Media duración; ubicación urbana en zona de alto tránsito; producto de gran consumo; vendedor mainstream; finalidad presentación de producto; modo de venta monetario; edificación permanente tipo *shop in shop*; diseño haciendo referencia a la marca.

Probando que las *pop-up* han venido para quedarse la industria se hace eco de ellas aportando soluciones comerciales con carácter económico y ecológico, implantables en cualquier lugar con un coste muy reducido, el ejemplo bajo estas líneas es un diseño de Wayne Hemingway de *Red or Dead*, quien bajo la premisa del *eco-fiendly* ha diseñado esta pieza llamada *KiosKiosk* autosostenible energéticamente aportando energía para alimentar la iluminación de la tienda y una máquina de coser. Con este concepto jóvenes diseñadores o pequeñas marcas pueden salir a la calle a mostrar sus creaciones sin tener que sufragarse los altos costes que supondrían la apertura de un espacio comercial tradicional.



*KiosKiosk*

(foto obtenida de <http://www.greenlaunches.com/>)

De hecho una prueba más de que el uso de *pop-up stores* a nivel internacional está tremendamente extendido es que ya se han creado tendencias dentro del diseño de las mismas, la mas notoria es la de convertir contenedores de transporte en comercios ambulantes, una tendencia que viene obviamente de la practicidad del concepto, la facilidad logística de esta moda abarata de nuevo los costes en el caso de que el la tienda se vaya a implementar en distintos lugares, veamos una selección de casos:



Pop up Stores realizadas en contenedores  
(Fotos obtenidas de PSFK, H&M, Pop Up Weekly y Pinterest)

Pero aunque haya tendencias imponiéndose en el sector la innovación y el diseño arriesgado y rupturista son valores absolutamente en alza dentro de la concepción de los espacios dedicados a este tipo de venta efímera, tal y como vemos en los dos ejemplos a continuación:



*Pop up Store Reebok*  
(foto obtenida de Business Insider)



*Pop up Store Kate Spade, New York*  
(foto obtenida de Shared Space)

Entre los casos más impactantes de los últimos tiempos podemos encontrar esta *pop-up* desarrollada para Nike por el estudio californiano Hybrid Design, una gigantesca caja de zapatillas fabricada íntegramente de pantallas con animaciones generadas *ad-hoc*. Demostrando que la innovación es un pilar fundamental de este tipo de espacios.



*Pop up Store Nike, San Francisco*  
(foto obtenida de Learning Game)

### 3.6.3.- Ejemplos nacionales

A continuación veremos algunos de los ejemplos de los que ya hemos podido disfrutar dentro de nuestras fronteras. Empezaremos por uno de los pioneros nacionales en abordar este concepto: *Custo Barcelona*, la marca textil que ya en 2010 abrió su primera *pop-up store* en la Ciudad Condal, si bien las imágenes que vemos a continuación son de una intervención bastante más pretenciosa ocupando la planta noble de la casa Batló durante 10 días:



Pop up Store Custo

(foto obtenida de [www.thepotipotiblog.wordpress.com](http://www.thepotipotiblog.wordpress.com))

Taxonomía Custo: Media duración; ubicación urbana en zona de alto tránsito; producto moda; vendedor lujo (*Premium access*); finalidad reconocimiento de marca; modo de venta monetario; edificación permanente tipo *shop in shop*; sólo *visual merchandising*.

Ya en la capital vemos uno de los ejemplos con más rodaje: *MADRIDINLOVE*, una fusión entre gastronomía y piezas de mobiliario *vintage* con una comunicación *on-line* centrada en un *target* especializado en tendencias. Realizan una o dos nuevas ediciones

al año y ya se ha convertido en cita imprescindible para diseñadores, arquitectos y *trend-setters* varios, vemos su archivo de publicidad en redes sociales:



*Pop up Store MADRIDINLOVE*  
(foto obtenida de <http://smilinglook.wordpress.com/>)

Taxonomía Madridinlove: Larga duración; ubicación urbana en zona de alto tránsito; multiproducto; vendedor lujo (*Premium access*); venta de producto; modo de venta monetario; edificación permanente tipo *shop in shop*; sólo *visual merchandising*.

Pero no sólo en Barcelona se aprovechan lugares estratégicos y referenciales, es una corriente bastante extendida buscar cierta representatividad en el entorno, a continuación vemos imagen de una implementación en el madrileño *Hotel de la Letras* organizado por la empresa especializada: *Pop-up Store Spain*, prueba sin equívoco de que este modelo ya está establecido en nuestro país:



*Pop up Store en Madrid (Hotel de Las Letras)*  
(foto obtenida de [www.abc.es](http://www.abc.es))

Otra firma textil española que ha apostado por la innovación y exclusividad que aportan las *pop-up stores* es *Sita Murt*, que planteó en Junio de 2013 un espacio itinerante que comenzó su andadura en las costas de Sitges (Barcelona) y en dónde no sólo se podía encontrar su colección habitual si no también piezas únicas no comercializadas hasta este momento, complementos de edición limitada o una selección de los *best-sellers* de los últimos desfiles de Cibeles. En cada *pop-up store* se incorporarán nuevos artículos que definen el mundo de la diseñadora: desde libros hasta música.



Pop up Sita Murt Sitges  
(foto obtenida de <http://www.sitamurt.com/blog/>)

Taxonomía Sita Mur: Larga duración (itinerante); ubicación urbana en zona de alto tránsito; producto moda; vendedor lujo; finalidad reconocimiento de marca y venta; modo de venta monetario; edificación permanente tipo *shop in shop*; sólo *visual merchandising* con tendencia al movimiento.

Pero sin duda uno de los mejores ejemplos nacionales de *pop-up store* lo encontramos en Santa Eulalia, una antigua sastrería reconvertida en espacio para *fashionistas* que

alberga en su interior un espacio cambiante que ofrece a sus clientes distintas *pop-up stores*, utilizando este medio para aumentar el tránsito en sus propias instalaciones: “[...] la experiencia ofrecida por la tienda de una marca que se ha reinventado: Santa Eulalia, situada en el Paseo de Gràcia, 93. Su historia, una antigua sastrería con 168 años que se reinventa a sí misma y al más puro estilo de la tienda Armani de la 5ª Avenida en Nueva York [...] Con la creencia firme de que el acto de compra debe ser una experiencia, en esta tienda, además de la sastrería original, se pueden encontrar primeras marcas [...] un café que se ha convertido en un punto de encuentro de la gente más divina de Barcelona y una pop up store o tienda efímera (temporal) donde se pueden encontrar exquisiteces”<sup>68</sup>



Santa Eulalia, Barcelona  
(foto obtenida de [www.diariodesign.com](http://www.diariodesign.com))

<sup>68</sup> Alfaro, E. (2012). *El ABC del Shopping Experience*. Madrid: Wolters Kluwer. p. 92

### Pop up stores dentro de Santa Eulalia:

-*Ferragamo's Creations*, a caballo entre la *pop-up store* y el *showroom*, la firma *Salvatore Ferragamo* mostraba una colección exclusiva con modelos hechos a medida y a mano para grandes *celebrities* de la historia como Marilyn Monroe, Carmen Miranda, Judy Garland o Sofía Loren entre otras.



Pop up store Salvatore Ferragamo, Santa Eulalia, Barcelona  
(foto obtenida de: <http://es.paperblog.com>)

- *Nike x Undercover Gyakusou*, la presentación de la nueva colección de moda *running* de la marca *Nike*, diseñada por Jun Takahashi, que estuvo disponible para su compra en Santa Eulalia desde el 20 de Marzo al 24 de Abril del presente año.



Pop up store Nike, Santa Eulalia, Barcelona  
(foto obtenida de: <http://es.paperblog.com>)

-Tous a favor de la *Fundación Fero*, con motivo de la *Semana Internacional de la lucha contra el Cáncer de Mama*, Santa Eulalia presentó *pop-up* de Tous y la recaudación íntegra del mes que estuvo en tienda fue a parar a la *Fundación Fero* para la lucha contra esta enfermedad.



Pop up store Tous, Santa Eulalia, Barcelona  
(foto obtenida de: [www.modeetresors.com](http://www.modeetresors.com))

Taxonomía Santa Eulalia: Duración diversa; ubicación urbana en zona de alto tránsito; producto fundamentalmente moda; vendedor lujo (*Premium access*); finalidad reconocimiento de marca y venta; modo de venta monetario; edificación permanente tipo *shop in shop*; sólo *visual merchandising*.

Analizando los ejemplos vistos de un modo comparativo entre los exteriores y los nacionales vemos que España no tiene mucho que envidiar en cuanto inversión, originalidad, diseño o innovación en el modelo de negocio. La enorme diferencia es temporal. Mientras que fuera de nuestras fronteras es más habitual y asumible encontrarnos con estos puntos de venta en nuestro país aún se trata de *rara avis* con poca repercusión y reconocibilidad por la población.

Cabe destacar como ejemplo reciente en la vida capitalina un espacio receptor de ventas efímeras con un modelo peculiar llamado "El Paracaidista", sito en la calle de la

Palma. Se autodefine como *concept store* y espacio multiusos, pero la percepción generalizada (como se podrá apreciar más adelante en las entrevistas realizadas para el estudio cualitativo) es de *pop-up*, puesto que el producto y las marcas representadas varían... Si bien no se podría ubicar de un modo preciso dentro del modelo, ni taxonomizarlo en base a este, se ha hecho un hueco en la mente de los madrileños como Pseudo-espacio efímero. El punto de partida de su modelo de venta decimos que es peculiar puesto que se trataba, en origen de un *showroom* puro, es decir, la idea original del espacio es ir a mirar y tocar el producto y comprarlo más tarde mediante su página web, el concepto se ha corrompido un poco con la venta de producto *in-situ*. La manera de autodefinirse encontrada en su web es la siguiente: *“Los dos primeros pisos acogen una selección de las mejores marcas nacionales e internacionales, colecciones cápsula, ediciones limitadas y modelos inéditos de las marcas más destacadas. Una inusual combinación de categorías que abarca decoración, editorial, música, tecnología, belleza, moda, arte, calzado, gourmet, viaje, etc. recogiendo lo último de cada marca”*



*El paracaidista*  
(foto: [www.elparacaidista.es](http://www.elparacaidista.es))

### 3.6.3.- Comparativa entre dos pop-up stores simultáneas

En este epígrafe se ejemplifican las diferencias de dos *pop-up stores* que se simultanearon en Madrid el mes de Octubre de 2016. Se intenta demostrar la versatilidad y cómo diferentes marcas se plantean diferentes objetivos y consiguen distintos resultados.

Para la realización de esta comparativa se contactó con dos perfiles involucrados en la generación de la idea y/o el desarrollo de cada una de las *pop-ups*. Por un lado tenemos a Anabel Vázquez, socia fundadora de **Laconicum** (<https://laconicum.com/pages/quien-esta-detras>) y por otro lado a Dulce Muñoz (<https://www.linkedin.com/in/dulce-mu%C3%B1oz-alonso-56172b73>) *copy* creativo en la agencia Momentum que desarrolló las *pop-ups* que **IKEA** realizó en Madrid Y Barcelona, probablemente uno de los ejemplos más mediáticos de las realizadas hasta el momento en nuestro país.

A ambas se les hicieron las mismas preguntas, y estas fueron sus respuestas (transcripción literal):

#### **Laconicum:**

##### ***¿Qué os llevó a decidir montar una Pop-up Store?***

¿Qué nos llevó a montar una *pop-up*? Tardamos mucho en decidirnos porque nuestro entorno es completamente *online* y queremos que siga siendo *online*, nos llevó un poco, pues mira, un poco el juego, la experimentación, el coqueteo con lo físico, la gente nos lo preguntaba, nos apetecía ver la reacción de la gente, pero ¿qué nos llevó? Lo primero nos llevó tiempo porque no estábamos muy convencidas y luego un poco la curiosidad de ver la traducción de lo *online* a lo físico.

##### ***¿Cuál era el objetivo principal del evento? (Ej.- Vender producto, dar a conocer la marca, establecer contacto con el cliente, aportar exclusividad, marketing/publicidad...)***

El objetivo principal era establecer contacto con el cliente, en nuestro caso, y facilitar el acceso directo del producto, no tanto la venta, que luego resultó funcionar muy bien, si no el acceso a un producto que normalmente el consumidor no tiene la posibilidad de olerlo, tocarlo, es un producto muy sensual y nunca lo habíamos puesto en contacto con

la gente entonces nos apetecía poner en contacto el producto de manera directa con el cliente y nosotras mismas establecer el contacto con el cliente.



Pop up Store Laconicum  
(foto: <https://laconicum.com/blogs/el-blog-de-laconicum>)

***¿Cómo elegisteis la ubicación? ¿Cuáles fueron los factores determinantes para esta elección? (Ej.- Precio, ubicación, relación previa...)***

La ubicación la teníamos muy clara, era ahí o no era. Necesitábamos un sitio que conectara con nuestra filosofía, que estuviera muy bien ubicado en el centro, y donde nos fuéramos a sentir muy, muy cómodas y en *Alquíán* se reunían perfectamente estas condiciones era un sitio muy carismático, a nosotras nos interesan los sitios con personalidad, no estaba muy trillado y estaba muy bien situado en el centro.

97

***¿Cómo fue la preparación previa? (Montaje, stockaje, visual merchandising...)***

La preparación fue, no teníamos ninguna experiencia en tiendas físicas así que fue muy intuitiva, montamos en un día, preparamos el *stock* eso sí con mucho tiempo, el visual se hizo en un día con ayuda de gente muy muy buena, con mucha experiencia, ahora si hiciéramos una segunda edición lo prepararíamos con más tiempo.

***¿Cómo seleccionasteis la duración? ¿Cuánto duró?***

Siempre tuvimos claro que la duración iba a ser muy muy corta, duró cuatro días, tres días, perdón, con un día previo para prensa, queríamos que durara un fin de semana, que no estuviera pegado a la Navidad, que fuera un poco antes y que no fuera muy largo en el tiempo para que no perdiera fuerza.

***¿Cómo fue el desarrollo? Percepción general de la experiencia***

Fue una experiencia muy muy interesante, muy muy intensa porque se convirtió en un éxito de público y comercial enorme, nosotras pensábamos que iba a ser algo más tranquilo, también nos dimos cuenta de que lo físico y lo *online* no tienen nada que ver, son negocios completamente diferentes que requieren unas habilidades completamente diferentes, una preparación diferente, la sensación es que es muy duro el mundo físico, también lo es el *online* pero que son negocios muy, muy diferentes. Fue una experiencia maravillosa, intensísima, agotadora y muy muy positiva porque aprendimos muchísimo y la relación con la gente fue estupenda.

***¿Los resultados tras la experiencia? (Ej.- Comentarios en RRSS, retorno de la inversión económica, mejora de la percepción de marca...)***

Ha sido una experiencia muy muy rentable a todos los niveles, a nivel comunicativo, a nivel comercial, a nivel de la percepción de la marca, muy intensa y muy dura para nosotras pero maravillosa, muy muy muy interesante.

***¿Repetiríais la experiencia? Si la respuesta es afirmativa, ¿Creéis que se podría convertir en algo recurrente?***

¿Si lo repetiríamos?, no mucho, muy espaciado, igual el año que viene por las mismas fechas, por ahora antes no, yo creo que también parte del éxito es que se hace muy poco esto y que tiene que tener un punto de extraordinario, si no pierde fuerza. Sí, lo repetiríamos, igual si esto nos lo preguntas el día después te diríamos que no de lo cansadas que estábamos, pero sí, sí, fue una experiencia muy interesante y muy enriquecedora.

*Laconicum* montó su primera *pop-up store* en el local de *Almacén Alquián Hóptimo* sito en la calle Manuel González Longoria número 2 entre los días 21 y 23 de Octubre de 2016, durante ese fin de semana tanto los clientes que conocían previamente la marca como aquellos que no, pudieron tocar, oler y probar los productos que distribuye *Laconicum* que son productos de alta cosmética natural con precios de gama media alta, de ahí que la elección de un barrio como las Arapiles-Salesas sea bastante adecuado al ser uno de los barrios *premium* de la capital. Durante el desarrollo de la *pop-up* los clientes no sólo pudieron probar y adquirir los productos sino tomar contacto directo con diseñadores y productores de las marcas distribuidas por lo que podríamos decir que se trató de una *pop-up* altamente experiencial para vender al cliente un producto muy sensual y cuidado.

Parece que el éxito del modelo casi pilló por sorpresa a las dos socias fundadoras de *Laconicum*, Anabel Vázquez quien amablemente contestó las preguntas una vez finalizada la experiencia *offline* y María Martínez. Habiendo decidido desarrollar esta experiencia casi como un juego con lo físico descubrieron que habían conseguido un éxito de ventas y público que redundaba además en la percepción de su marca que el cliente final tenía. Parece por lo tanto que el modelo *pop-up store* puede ser un éxito en marcas de carácter absolutamente *online*.

**IKEA:**

***¿Qué os llevó a decidir montar una Pop-up Store?***

El formato *pop-up* era el más adecuado para celebrar el 20 cumpleaños de la primera tienda *IKEA* en España. Algo efímero y puntual como fiesta de celebración.

***¿Cuál era el objetivo principal del evento? (Ej.- Vender producto, dar a conocer la marca, establecer contacto con el cliente, aportar exclusividad, marketing/publicidad...)***

El objetivo era hacer algo especial con motivo del 20 cumpleaños. Dar a conocer la historia de la marca en nuestro país.



*Imagen promocional de la tiendita de IKEA en Madrid  
(foto obtenida de El País)*

***¿Cómo elegisteis la ubicación? ¿Cuáles fueron los factores determinantes para esta elección? (Ej.- Precio, ubicación, relación previa...)***

La ubicación estaba marcada por el concepto de la campaña “*para llegar al corazón hace falta tiempo*”. *IKEA* ya ha llegado al corazón de los españoles después de estar 20 años en la península, por eso se eligió una localización que estuviese en el centro de la ciudad, en esos barrios que emocionalmente nos llevan a algo típico de cada ciudad (el Rastro en Madrid y el Born en Barcelona)

***¿Cómo fue la preparación previa? (Montaje, stockaje, visual merchandising...)***

Se comunicó la apertura de estas tiendas efímeras en TV y se eligieron unas nuevas gamas de producto de edición limitada para vender en las tienditas. El montaje se realizó en muy pocos días con ayuda de una productora de eventos para montar todo respetando el local original y que el desmontaje fuese fácil y lo menos agresivo posible.

***¿Cómo seleccionasteis la duración? ¿Cuánto duró?***

Duró 10 días. Para que abarcase 2 fines de semana, los días cuando la gente sale más a la calle de esos barrios a comprar.

***¿Cómo fue el desarrollo? Percepción general de la experiencia***

El desarrollo fue positivo. La experiencia fue satisfactoria pues pudimos ver el proceso y el resultado final tal y como nos lo imaginábamos y tal y como lo habíamos diseñado.

***¿Los resultados tras la experiencia? (Ej.- Comentarios en RRSS, retorno de la inversión económica, mejora de la percepción de marca...)***

La percepción general fue muy positiva. Algunos clientes esperaban encontrar más producto que comprar en las tiendas por lo que creemos que no entendieron que era una tienda efímera y puntual para celebrar el cumpleaños y no para vender y comprar. Pero en general la gente recibió el mensaje de que era el 20 aniversario de *IKEA* y por eso se hacía una tiendita con datos sobre la historia de cada mueble a modo de exposición o museo.

***¿Repetiríais la experiencia? Si la respuesta es afirmativa, ¿Creéis que se podría convertir en algo recurrente?***

Lo repetiríamos para otras marcas, pero otra vez para *IKEA*, no, pues podría confundir a los clientes en cuanto a entender cómo es el modelo real de tienda normal y cuál es el de tienda *pop-up*.

*IKEA* abrió su tiendita de Madrid en un enorme local de la céntrica calle San Cayetano, el espacio se dividió en dos partes, una destinada a la venta propiamente dicha y otra dedicada a realizar talleres y/o *workshops*. Generó con sus tienditas un modelo totalmente distinto al visto en *Laconicum* y sin embargo se encuentran puntos en común, por ejemplo el carácter eminentemente experiencial, y no enfocarse de un modo voluntario a la venta. Ambos modelos cuentan con su canal de venta habitual sobre el que recae el peso de rentabilizar la marca y esta experiencia es más un *engagement* con los clientes que un canal de venta al uso, aunque ambas fueron éxitos de venta.

En el caso de *IKEA* los talleres celebrados tuvieron mucho éxito y gran difusión en *RRSS*, las plazas (a coste 0 para el cliente) volaron según fueron anunciadas. Todos los horarios estaban llenos pocas horas después de su publicación.

Sí hay una gran diferencia entre *Laconicum* e *IKEA* a la hora de los recursos y las intenciones de repetir, mientras que los primeros sí que muestran un espíritu claro de volver a probar con el modelo *pop-up*, *IKEA* no parece tan favorable para evitar despistes entre su clientela con cuál es el verdadero modelo de negocio. Quizás esta posible confusión se deba a que ambos modelos tienen lugar en el *offline*.

Podemos ver una comparativa taxonómica en el siguiente esquema:

Laconicum vs. IKEA

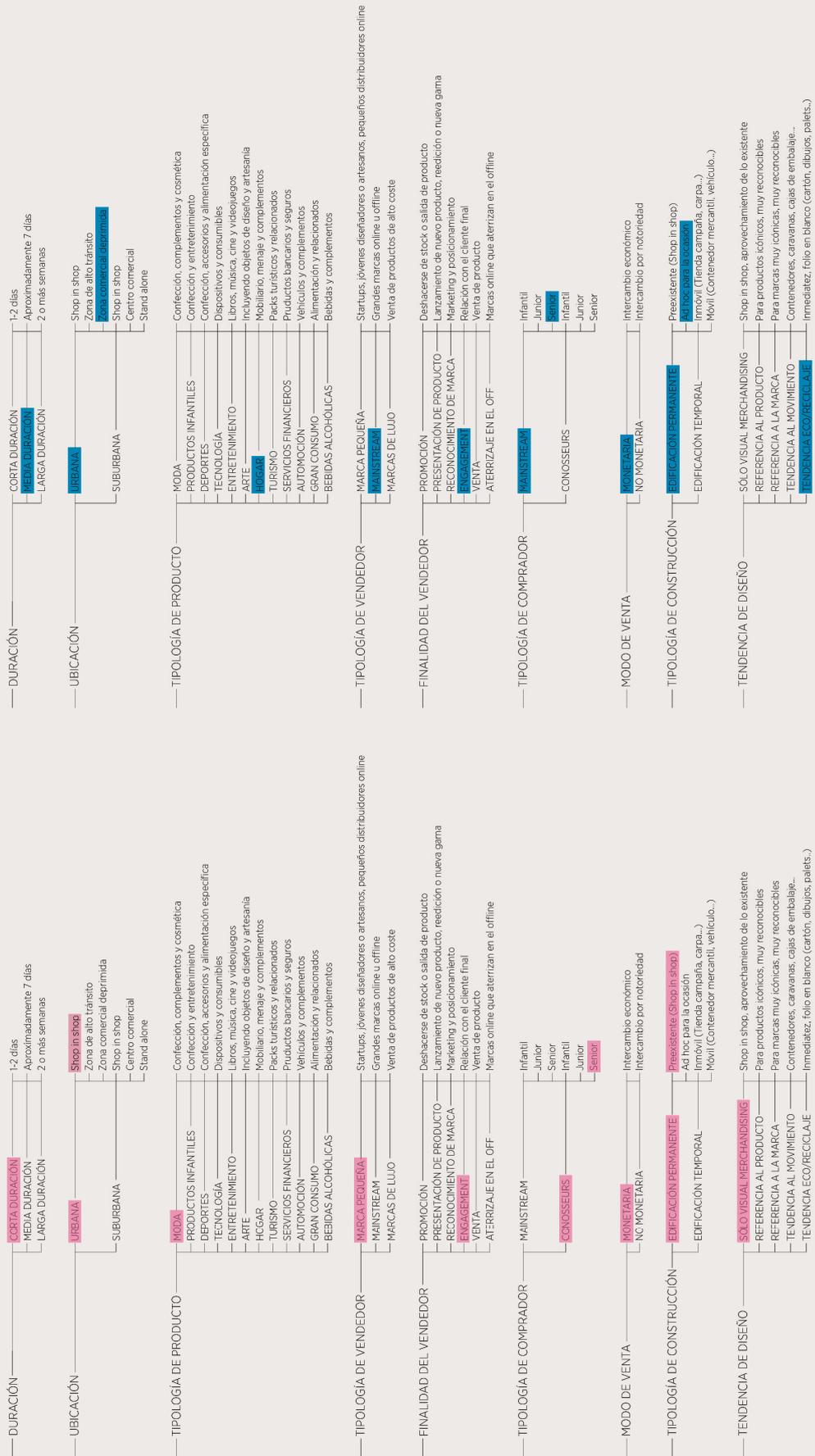


Gráfico 9: Esquema taxonómico comparativo (gráfico generado ex profeso)

### 3.7.- Pop-up stores on-line

**“P**ara una marca, un sitio e-commerce es mucho más que otra de sus tiendas.  
Supone la apertura de una global flagship store abierta 24/7”<sup>69</sup>

Como modelo aparte, fuera de la taxonomía explicada con anterioridad podemos destacar el uso de *pop-up stores* también a través de Internet y por supuesto de las redes sociales. Este tema podría ser objeto de un estudio en sí mismo, este epígrafe sólo tiene la intención de ser una mención y breve explicación a este fenómeno paralelo.



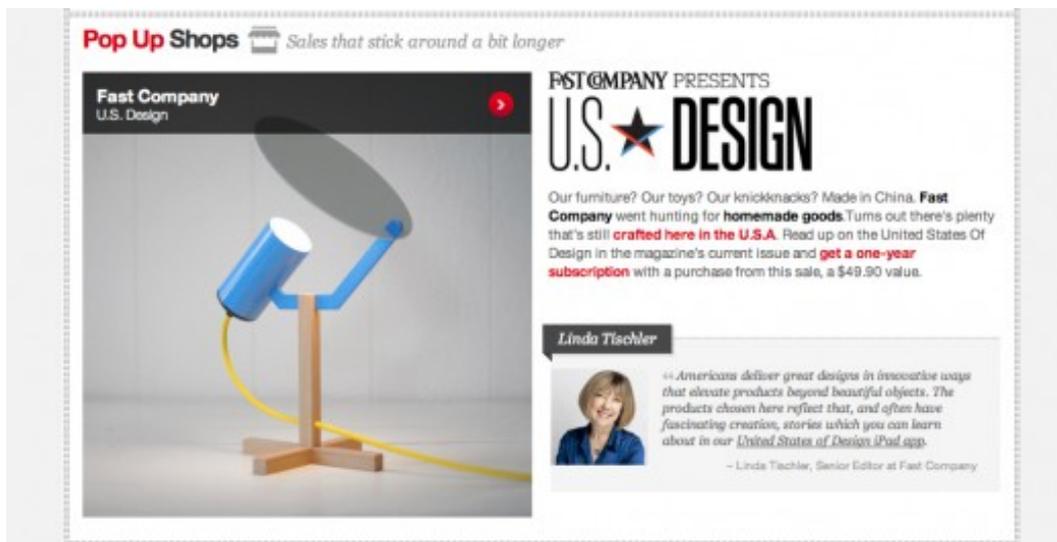
*Imagen de concepto*  
(foto obtenida de [www.express.co.uk](http://www.express.co.uk))

---

<sup>69</sup> Davara, A. (2012). *El e-commerce puede devolver la vida a las marcas*. Distribución Actualidad.

Tal y como comentábamos hablando del cambio en el cliente, éste está cada vez más vinculado a las nuevas tecnologías y el mundo dentro de redes sociales. Por lo tanto buscar al cliente dentro de la nube es un acierto siempre y cuando a nivel estratégico se desarrolle de un modo apropiado, destacando en este terreno el uso profesional de las herramientas del *community management*. En este sentido el fenómeno *pop-up stores* tampoco se queda atrás.

El desarrollo es muy similar al del entorno físico con la salvedad de que la duración suele ser mucho menor, incluso de tan sólo unas pocas horas o como mucho algunos días, casi siempre menos de una semana. De este punto de partida surgen distintas páginas web que albergan estas *pop-up stores* diferenciándose sutilmente de los *outlets online*. Un ejemplo de este movimiento es la americana *Fab*. La cual presenta distintas ventas, casi siempre con precios reducidos u otras promociones especiales, pero no centrando su estrategia en el precio si no más bien en los productos que presenta, siempre vinculados de un modo u otro al mundo del diseño o el diseñador:



Pop up store Fab  
(foto obtenida de [www.fab.com](http://www.fab.com))

Una de las ventajas diferenciales que tiene esta aplicación en la red es la de generar confianza en el momento de la compra, algo que para el consumidor sigue siendo un punto muy significativo a la hora de la compra *on-line*. Siendo la falta de la misma uno de los mayores frenos que encuentran los puntos de venta *web*. Con esta aglutinación las marcas consiguen beneficiarse de la confianza generada por la plataforma de lanzamiento, en este

caso la *web* madre, sin tener que ser necesariamente confiables las marcas en sí mismas. Esto facilita enormemente la venta de productos de diseñador o marcas emergentes. Esta es en sí misma otra de las grandes diferencias con un *outlet online*, estos últimos no generan la confianza por sí mismos si no que de un modo inverso aprovechan la de sus marcas promocionadas, de este modo en los *outlets online* encontramos habitualmente marcas de reconocido prestigio mientras que en las plataformas de *pop-up stores online* podemos encontrar productos más innovadores que vayan directamente productor a consumidor sin necesidad de una reconocibilidad explícita del primero.

*“No podemos olvidar que las personas tenemos diferentes barreras a la hora de la compra. El profesor Sandro Castaldo, de la Universidad de Bocconi en Milán, ha desarrollado un modelo que ayuda a entender esto con un primer escalón en la desconfianza hacia la marca y un último escalón centrado en la total confianza. Se trata, al fin y al cabo, de tener en cuenta que como personas tenemos miedo a equivocarnos cuando tomamos una decisión y, por lo tanto, nos produce rechazo cualquier marca que no conocemos y sobre la que no tenemos referencias.”*<sup>70</sup>

*“[...] la confianza (o influencia) se genera hasta un máximo de tres grados de separación desde nosotros, como explica Paul Adams en su libro Grouped, que podemos ver en el siguiente gráfico”*<sup>71</sup>

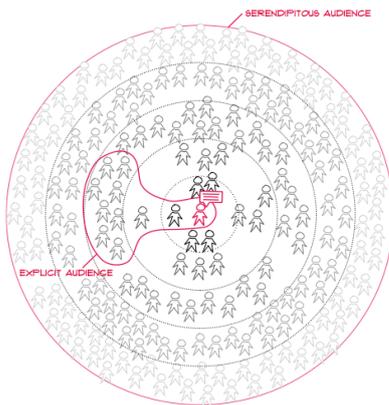


Gráfico 10: Gráfico de audiencia explícita.

<sup>70</sup> Valverde, J. (2012). *Generar confianza en el punto de venta: hacerlo diferente no es tan difícil*. territoriocreativo.es

<sup>71</sup> Valverde, J. (2012). *Generar confianza en el punto de venta: hacerlo diferente no es tan difícil*. territoriocreativo.es

(gráfico obtenido de <http://territoriocreativo.es>)

No obstante debemos tener en cuenta de que esta situación de desconfianza en la red tiende a cambiar, cada vez el usuario tiene más interiorizada la compra *on-line* y se desprende de los prejuicios que le rodean en este entorno: *“Según todos los estudios realizados, las marcas forman parte de las conversaciones de los usuarios en medios sociales y su presencia resulta natural y aceptada:*

- *El 85% de los internautas utilizan facebook*
- *El 65% de los usuarios de facebook están en contacto con alguna marca o empresa*
- *El 32% de los usuarios de Tuenti se relacionan con marcas*
- *El 61% de usuarios de twitter sigue a marcas porque les parece interesante*
- *1 de cada 3 usuarios de redes sociales afirma haber comprado un producto influido por una conversación en la red”<sup>72</sup>*

---

<sup>72</sup> Suárez, S. (2012). *La reputación de las marcas la construyes tú*. [territoriocreativo.es](http://territoriocreativo.es)

## 4.- Conclusiones

### 4.1.- Entrevistas en profundidad: estudio cualitativo

Para entender el estudio cualitativo realizado podemos volver en primer lugar a la “*Guía de discusión entrevistas en profundidad pop-up stores*” que se encuentra en la página 13 del presente documento. Tras haber realizado las entrevistas mencionadas se extraen las siguientes conclusiones:

#### 4.1.1.- Conclusiones del estudio cualitativo

El hecho de realizar un estudio cualitativo sobre expertos no sólo del mundo del *retail* si no también del *branding* tiene un foco muy claro, puesto que no es el diseñador de espacios comerciales el que prescribe la realización de una u otra acción. Esta decisión es previa, viene normalmente de la estrategia de marca (consultoría) o del interior de la propia enseña (departamentos de marca internos). Es por este motivo que preguntando a consultores y creadores de marcas sabremos si estos son proclives a prescribir el formato o por el contrario lo consideran una moda pasajera en la que no merece la pena invertir el esfuerzo y los recursos de sus clientes.

Tras la realización de las entrevistas que forman parte de este estudio cualitativo parece claro que los expertos tanto en *retail* como en *branding*, que amablemente se han prestado a responder a las preguntas planteadas en la “*Guía de discusión*”, son favorables a las *pop-ups*. Los 12 entrevistados responden positivamente al modelo. Fundamentalmente como herramienta de experiencia, comunicación y expresión de las marcas, tal como se planteaba originalmente en la hipótesis. Empecemos por la **experiencia**, que claramente se ha destacado como función fundamental de los espacios físicos acorde con los comentarios extraídos de las entrevistas como por ejemplo: “*Una de las cosas más importantes en un espacio físico versus un espacio virtual es la experiencia...*” que decía literalmente Matt Atchison en la entrevista a lo que Roberto Verona añadía: “*Un espacio físico, una experiencia física y además participativa, provoca otras emociones y provoca otras*

*sensaciones que pueden ser complementarias a la experiencia online, pero la sensación de los... Los sentidos de olfato, tacto, sonido, son mucho más... ¿Cómo se dice? Como mucho más seductores para una persona participando y visitando un espacio físico...". Y no sólo de esta afirmación se obtiene la conclusión de la importancia de la experiencia como motor del comercio físico, Carlos Buesa decía por ejemplo: "Al final todo serán showrooms o... Tiendas en las que podrás vivir experiencias... De los productos y luego pues las podrás comprar y probártelos en casa si quieres porque a nivel de distribución, incluso, puede ser más positivo." Hablando no sólo de la experiencia en sí misma si no de las ventajas que este modelo más experiencial y digamos menos logístico favorece a las marcas en cuanto a stockaje, etc. Un ejemplo claro de esta tendencia en la que la experiencia y la comunicación cobran más importancia que a venta directa es la *pop-up* que ha abierto la marca Porsche en Liverpool (Abril a Junio de 2017). En ella el cliente puede experimentar la marca desde su historia, el "sonido Porsche", simuladores de conducción... Una experiencia inmersiva en la que no se vende ningún producto. Esto desmiente una de las características fundamentales que veíamos al definir el concepto, si bien es cierto que se pueden ubicar dentro de la tendencia del mercado a generar esas experiencias de marca intangibilizables en venta directa *in situ*. En ese sentido podemos destacar lo que anticipa Camila Alicia Ortega Hermida: "El sector de la venta directa se ha venido reinventando poco a poco y nuevas tecnologías de establecimiento comercial, que aprovechan los valores de la marca, la integración de la tecnología e incluso El encanto creciente por lo efímero, dejan ver que la consolidación del e-commerce sólo ha logrado devolverle al "espacio físico" su carácter y le ha permitido explorar con amplitud sus posibilidades para atraer creativamente a nuevos clientes Y fidelizar a los embajadores de marca [...] la experiencia holística que le brindan las marcas a los clientes tiene que ser lo suficientemente llamativa para que las personas rieguen la voz entre sus conocidos de que esa tienda es un centro de entretenimiento, más que de venta"<sup>73</sup>*

O bien el vaticinio de Cécile Rénier, CPE director de Microsoft ibérica (IPMARK, Experiencia cte. vs. precio y producto) "en 2020 la experiencia de cliente será lo más importante, es decir, tendrá más peso que el precio o el producto en la percepción de la marca". Hoy por hoy esto aún parece lejano pero desde luego el reto existe...

---

<sup>73</sup> Ortega-Hermida, C. (2015). *¿Flagship, experience o Pop-Up Store? El punto de venta se reinventa.*

No sólo en el ejemplo de Porsche se unen las **nuevas tecnologías** a la **experiencia** como base de las *pop-ups*. Parece que este mix está presente en la mente de los entrevistados dado que el 100% de ellos lo mencionan de uno u otro modo, así por ejemplo Massimo Zoia hablaba de *“columnas de metro forradas de código en las que escanear producto”* o Lucía Fernandez-Villena que mencionaba el término *“mercado 4.0”*, pero en ningún caso se tangibilizaba mucho más, porque a pesar del *expertise* de los entrevistados parece que eso de las nuevas tecnologías implantadas en *retail* queda aún un poco lejos del ideario colectivo, y que, en la mayoría de las ocasiones, cuando se habla de nuevas tecnologías en la experiencia de lo que se está hablando realmente es de **omnicanalidad**, que realmente es de lo que querrían presumir las marcas aunque como dice Lionel Malka: *“... Han llegado para quedarse, una vez más, ¿qué pasa con las pop-up?, les pasa un poquito como al mundo digital. Estamos probando, estamos dando palos de ciego, y... Y no sé si las grandes marcas entienden muy bien para qué sirven. Yo creo que va a haber, tiene que haber una reflexión”*.

El reto para hablar no sólo de la permanencia del modelo y su vigencia era también llegar a entender qué hace que sea un modelo único, que les aporta relevancia porque de esto va a depender también lo que se desarrollará en otra de las secciones de estas conclusiones, su futurología. Preguntando por la relevancia del modelo se han encontrado distintas expresiones con elementos en común, así por ejemplo Fernandez-Villena decía: *“[...] si me preguntas qué los hace únicos, es que tienen una fecha de caducidad. A veces la ubicación que tienen que es estupenda, o única o maravillosa. También los hacen únicos porque son normalmente espacios creativos y originales y son espacios en los que se llevan a cabo acciones no convencionales. Cosas distintas a las que el consumidor está acostumbrado. Actualmente están en auge porque suponen experiencias de compra distintas, más creativas y creo que también la baza de que tengan una fecha de caducidad, un tiempo limitado, juega a su favor, es como: hay que ir porque esto lo quitan dentro de X tiempo.”* En esta afirmación encontramos resumidos los tres parámetros que más se han repetido en las entrevistas realizadas: **Duración, creatividad y localización**. Destacando entre las tres esta última. Ya lo dice la estrategia clásica del emplazamiento (según Harvard Business School en un artículo publicado en 2012), hay tres claves para el éxito de un negocio por emplazamiento: *Location, location, location*<sup>74</sup>. Carlo Ferrando reforzaba este concepto cuando mencionaba en la entrevista: *“Mediante una pop-up store trasladar ese producto a zonas de montaña, de playa, más turísticas, en fin, que a mí me parece un formato muy*

<sup>74</sup> Traducción propia: “Ubicación, ubicación, ubicación.”

*interesante, pero todo va a depender de la situación de la marca, de dónde estén sus clientes y hacia dónde quiera ir ¿no?, pero claro, es que es muy interesante porque por mucho menos dinero consigues un impacto, eso sí, muy puntual y muy acotado. Pero muy versátil".* Y con este comentario encontramos el otro factor que se ha destacado entre el resto: La **economía**. Porque como se decía en los factores propiciadores, las *pop-ups* son un modelo que crece de la oportunidad surgida a raíz de una fuerte crisis, entendiendo por crisis como algo estrictamente negativo si no caldo de cultivo de cosas nuevas. Y dentro de estos factores propiciadores de los que se ha hablado como precursores del modelo se extraen tres de los comentarios obtenidos a raíz de las entrevistas:

-La **omnicanalidad**, como ya mencionábamos pero no sólo en el camino más habitual en el que *retailers offline* quieren comenzar a vender sus productos *online*, si no como grandes gigantes digitales aterrizan en el *offline* con espacios efímeros.

-El uso claro y definitivo como **herramienta de comunicación** de marca (*branding*) o *marketing*.

-La **ruptura de barreras** y frenos para el *shopper* que abren o facilitan este tipo de negocios.

110

Paralelamente al tema investigado han surgido otros temas y entre ellos otros modelos de negocios que parecen estar en la mente de los prescriptores por lo que merecen ser señalados aunque no sean foco de este estudio (bien lo podrían ser de otros), los más llamativos entre ellos son el  **vending** y el más establecido **travel retail**.

Por el contrario parece que hay una cierta animadversión con el modelo tremendamente establecido de las *flagships*, que quizás por manido está empezando a levantar dudas sobre su relevancia pensando en ellas como grandes buques inmóviles, poco adaptables y demasiado rígidas. Parece que en la flexibilidad, adaptación y atención a los requerimientos del usuario está el juego, y desde luego en eso las *pop-ups* tienen mucho que decir.

## 4.2.- Estudio cuantitativo

### 4.2.1.- Nivel de conocimiento del modelo en España

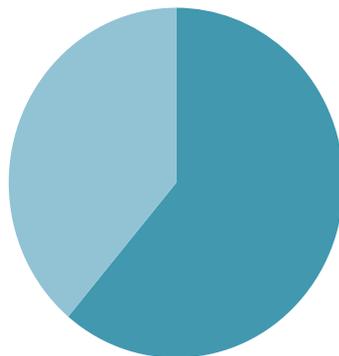
Se presenta en primer lugar el formulario realizado, éste se realizó *on-line* por cuestiones de viabilidad teniendo en cuenta que los resultados quedan sectorizados por

la inaccesibilidad de los sujetos que no acceden a Internet que según el EGM en España es casi el 50% de la población, este dato ha sido tenido en cuenta pero no se ha valorado puesto que el *core target* de los sujetos requeridos se encuentra dentro del 50% de población que accede a Internet por su preferible carácter de *trend-setter*.

Se ha tratado de evitar el lenguaje excesivamente especializado para favorecer los resultados lejos de fenómenos como la deseabilidad por diferencia de *status* lingüístico. No obstante alguno de los términos empleados pueden resultar aspiracionales fuera del *core target* del estudio.

La muestra obtenida es de **175 individuos**. Repartidos demográficamente del siguiente modo:

### Género

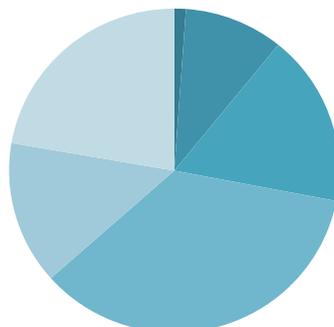


■ Mujer 61,1%

■ Hombre  
38,9%

111

### Edad



■ Menos de 20 años 1,1%

■ De 20 a 25 9,7%

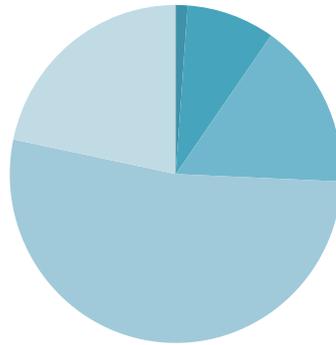
■ De 25 a 35 17,1%

■ De 35 a 45 35,4%

■ De 45 a 55 14,3%

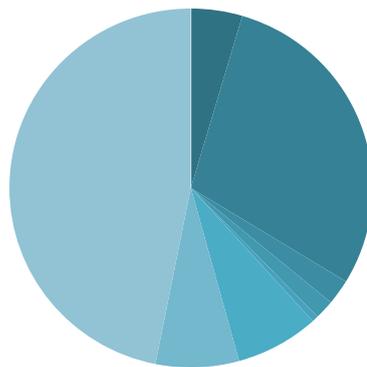
■ Más de 55 22,3%

### Estudios



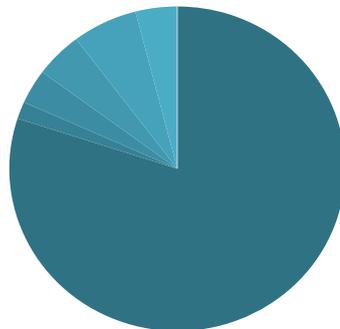
- No tengo estudios 0%
- Primaria 1,1%
- Secundaria 8,6%
- Enseñanzas profesionales 16%
- Universitario 52,6%
- Máster o Doctorado 21,7%

### Trabajo



- No trabajo (nunca) 4,6%
- Diseño, arquitectura o arte 29,1%
- Construcción inmobiliaria 2,3%
- Retail o instore 1,7%
- Visual merchandising 0,6%
- Medios de comunicación 7,4%
- Educación o investigación 7,4%
- Otros 46,8%

### Residencia



- Madrid 80%
- Barcelona 1,7%
- Ciudades más de 500 mil 3,4%
- 250 a 500 mil 4,6%
- Menos de 250 mil 6,3%

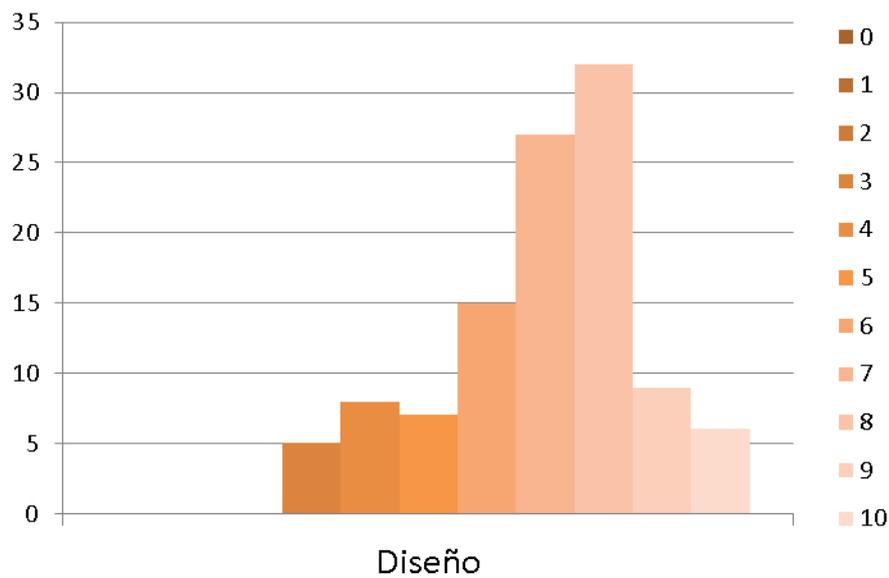
Gráfico 11: Gráficos de reparto demográfico de estudio cuantitativo

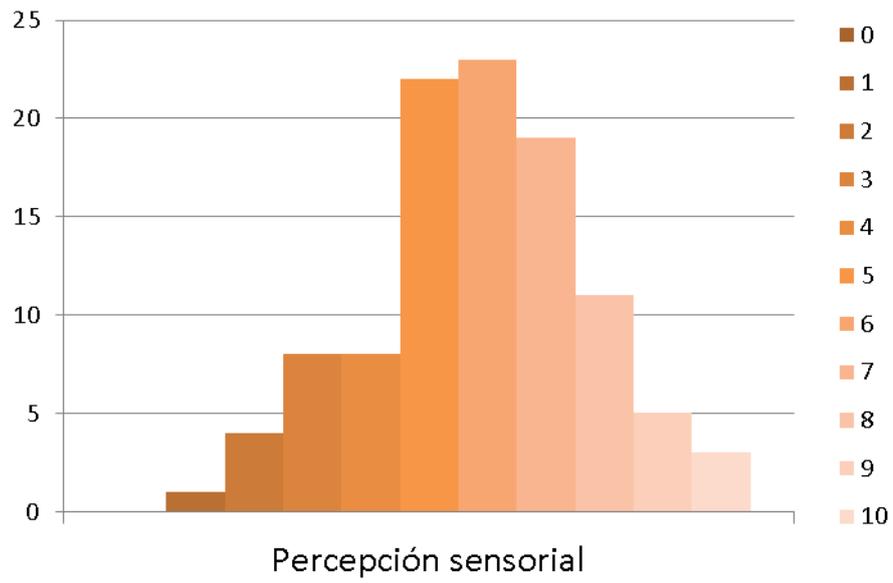
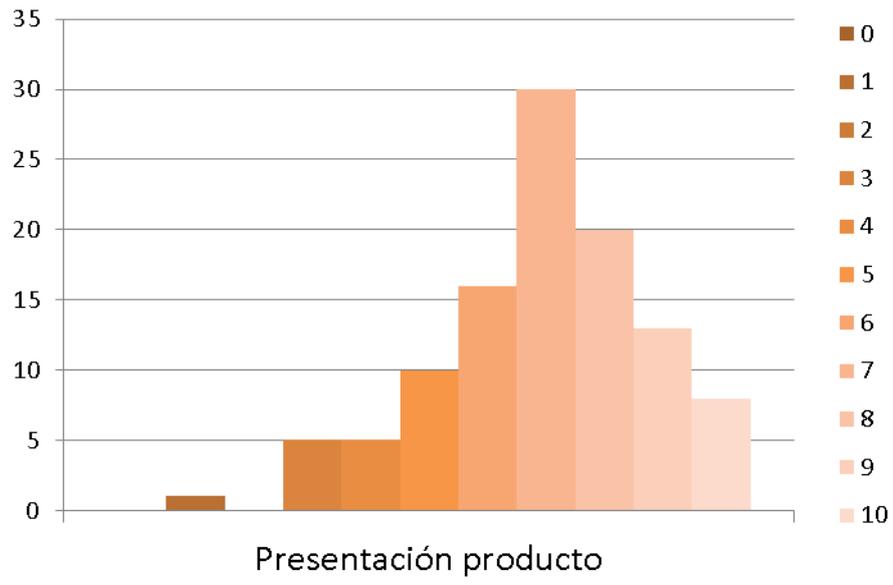
(Gráficos generados ad-hoc)

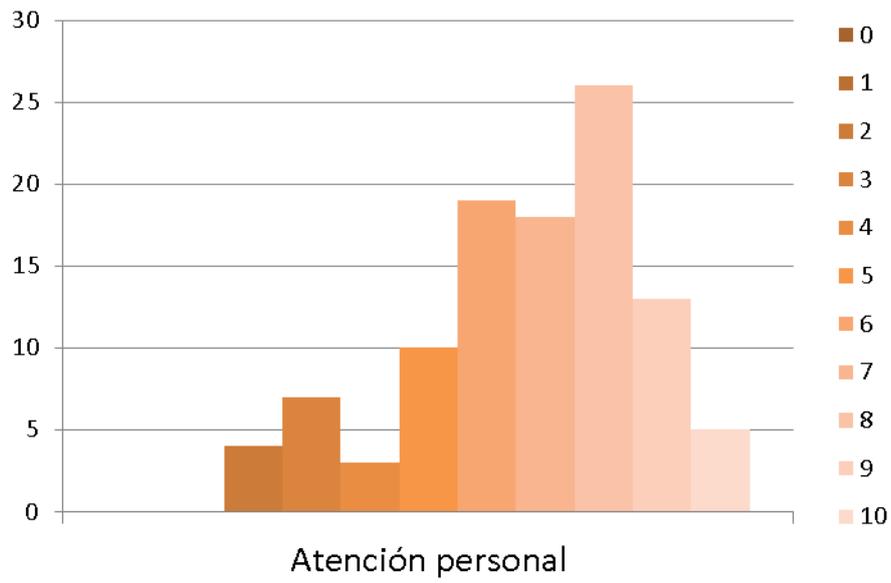
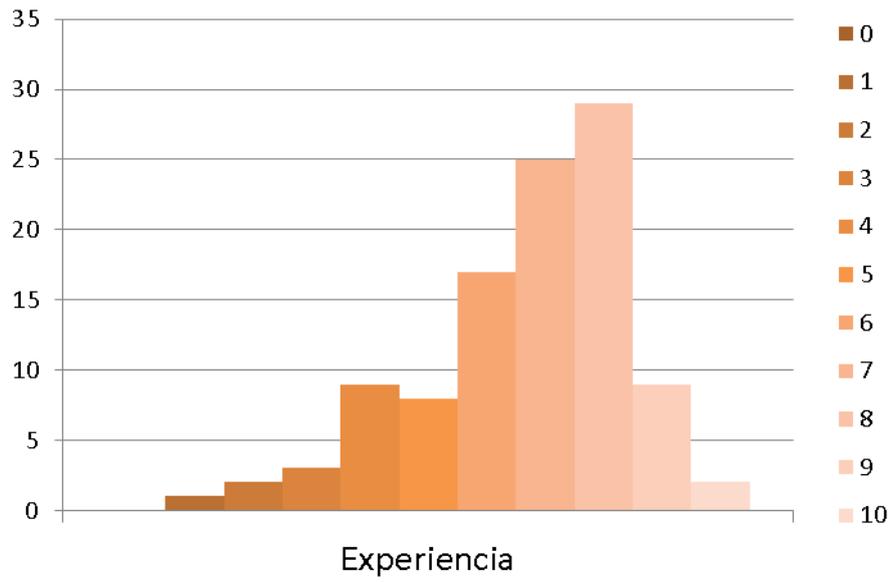
#### 4.2.2.- Conclusiones del estudio cuantitativo

Más allá del reparto demográfico veamos los datos que más nos delimitan de los extraídos en el estudio cuantitativo. En cuanto al reconocimiento del modelo *pop-up* queda demostrado que es un modelo ya bastante conocido en nuestro entorno ya que un 60,4% de los encuestados reconoce el nombre en un listado y un 74,7% afirma saber qué son las *pop-up stores*. De estos un 55,4% recuerda algún ejemplo en España.

El siguiente paso era preguntar sobre la opinión que les merecía el modelo a los encuestados según una serie de parámetros puntuándolos del 1 al 10, estos fueron los resultados:







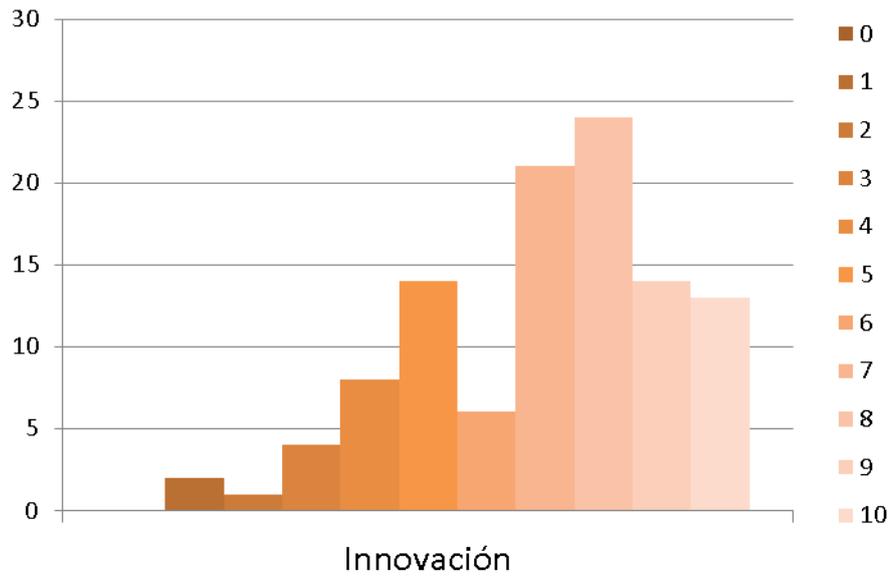


Gráfico 12: Gráficos de valoración de estudio cuantitativo  
(Gráficos generados ad-hoc)

Basándonos en estos gráficos podemos decir que la percepción por parte de los usuarios es buena en general, las notas más repetidas se mueven en el entorno del 7 al 8, destacando como mejoría las notas de la innovación, es decir, parece que la percepción generalizada es que son puntos de venta innovadores que aportan algo nuevo al mercado.

La siguiente pregunta del cuestionario para este estudio cuantitativo iba dirigida a medir el índice NPS, su sencillo cálculo lo ha hecho un valor muy extendido en la medición de éxito o fracaso de distintos negocios. Para calcularlo, como veíamos en el epígrafe sobre metodologías, dividimos las notas obtenidas entre detractores (0-6), neutros (7-8) y promotores (9-10).

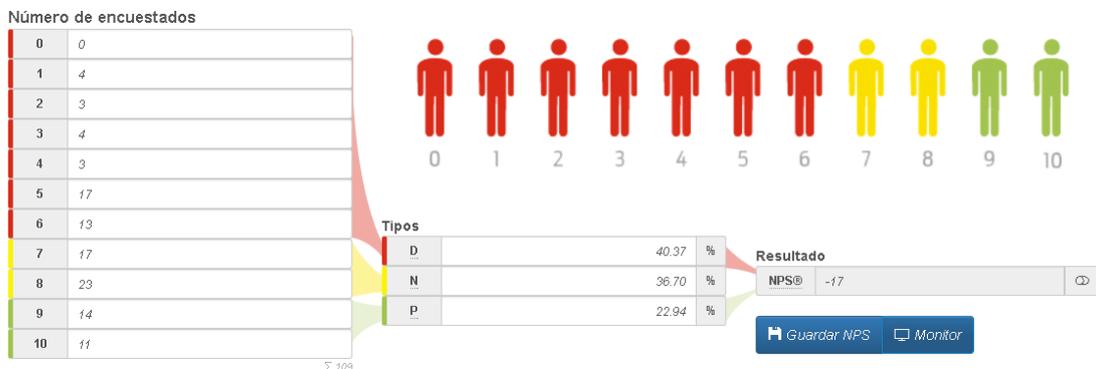


Gráfico 13: Gráficos de cálculo del NPS

(Gráfico obtenido: [www.npscalculator.com/es](http://www.npscalculator.com/es))

Según los resultados obtenidos calculamos el NPS de las *pop-ups* en **-17**. Considerando que el rango de resultados del NPS va de -100 a 100 un -17 es algo mediocre, no consideraríamos bueno un NPS menor a 0, por lo que al sector de las *pop-ups* les queda mucho por hacer para ascender posiciones en la mente del *shopper*.

Más positivo es sin embargo la respuesta a la pregunta de reiteración: “¿Repetirías la experiencia?”; a la que un 62,6% responde positivamente, frente a un 5,6% que no repetiría y un 31,8% de indecisos.

Y para concluir el dato probablemente más positivo para las *pop-ups*, o al menos el que mejor futuro las augura; el 83,9% de los encuestados valoraría positivamente el uso más habitual de este tipo de tiendas en su entorno.

Resumiendo muy brevemente los resultados de este estudio cuantitativo, parece que el modelo tiene unas bases de conocimiento en el público si bien no todas las experiencias han sido positivas. Al modelo le queda mucho por crecer para convencer al *shopper*, pero tiene las bases formadas en el ideario colectivo español.

#### **4.2.3.- Motivos plausibles del retraso en la implementación del modelo en España**

De un modo general podemos decir que ha lo largo del s.XX se ha probado un retraso temporal en los temas de *retail* en nuestro país comparado con otros lugares de Occidente. Veíamos el ejemplo del decalaje existente entre la apertura de los primeros centros comerciales en Estados Unidos y las primeras inauguraciones españolas, con una diferencia de unos 20 años. Hoy por hoy y gracias (o pese a) la globalización, estos plazos de retraso han disminuido pero aún existen.

Otro motivo plausible para este retraso en estos últimos años es que independientemente de la Crisis Financiera Mundial en España hemos sufrido en estos últimos años la explosión de nuestra particular *burbuja inmobiliaria*, lo cual ha llevado sin duda a una desaceleración general de la actividad comercial e industrial en nuestro país. Y esta situación ha provocado un miedo y un rechazo a la inversión tal y como

retrata Elena Alfaro: *“Estamos en un momento de la historia donde lo que hemos conocido probablemente no se va a repetir. Una situación económica mundial, caracterizada por la incertidumbre que nos hace sentirnos inseguros y por tanto reacios a hacer las cosas de forma distinta a como las hemos hecho hasta ahora [...] La situación produce miedo y ésta es una emoción que paraliza. Sin embargo, no nos podemos quedar parados pues capturar la atención y las emociones del consumidor es cada vez más complejo. Antes dábamos por hecho ciertos supuestos que ahora no son iguales a éxito. Por ejemplo, antiguamente abrir un punto de venta en un lugar con mucho tránsito de gente era una apuesta segura. Sin embargo, ahora nada garantiza la venta. Resultado: la mayoría de las compañías se concentran en acciones de retorno a corto plazo y seguimos haciendo las cosas de la misma manera, sin dedicar tiempo a pensar en el futuro y sin acometer inversiones en innovación o investigación pues se perciben como un gasto y no como una inversión.*

*Otras compañías apuestan por inventar su futuro, y pasan de pelearse por capturar tráfico, a tener que poner personal de seguridad para gestionar la afluencia a las tiendas. Abercrombie & Fitch, Apple o Hollister tienen que controlar la gente que quiere acceder a sus tiendas”<sup>75</sup>*

Por otro lado analizando la relación entre *pop-up store* y *customer experience* nos encontramos con otra realidad paralela. El mundo de la experiencia del cliente también está poco desarrollado en nuestro país y en general con una valoración muy incipiente, por esto podemos decir que al no estar introducido en suficiente grado un concepto tampoco lo está el otro. Citando de nuevo a Elena Alfaro, una de las primeras estudiosas de la experiencia del cliente de nuestro país y altamente reconocida y solicitada fuera de nuestras fronteras: *“En 2011 Bloomberg Businessweek daba a conocer los resultados de una encuesta que revelaba que ofrecer una gran experiencia del cliente se había convertido en el nuevo imperativo: el 80% de las empresas encuestadas marcaba la experiencia del cliente como el mayor objetivo estratégico [...] El mercado del CEM está en fase de desarrollo y profesionalización y se prevé que alcance su momento álgido entre 2014 y 2017 en países como Estados Unidos y ya no es extraño encontrar en compañías españolas departamentos de Customer Experience. Sin embargo, todavía estamos dando los primeros pasos y queda mucho camino por*

---

<sup>75</sup> Alfaro, E. (2012). *El ABC del Shopping Experience*. Madrid: Wolters Kluwer. p. 137-138

*recorrer. Creo que se necesita de metodología para la generación de clientes que defienden la marca a ultranza y he desarrollado un nuevo planteamiento que creo que revolucionará el concepto que hemos tenido hasta ahora desde el punto de vista del management.”<sup>76</sup>*

A nivel local en lugares como la Comunidad de Madrid, lugar habitual para cualquier lanzamiento comercial en territorio español, las restrictivas leyes con respecto al comercio ambulante y el uso de suelo público limitan la aparición de *pop-up stores* a espacios preexistentes. Hasta que estas leyes se adapten a la nueva realidad comercial el uso de *pop-up stores* estará constreñido...

#### **4.2.4.- Conclusiones en torno a la hipótesis inicial**

Al comenzar esta tesis se partía de las siguientes hipótesis: “La hipótesis principal planteada es que las *pop-up stores*, a pesar de ser un **modelo no demasiado extendido en España**, son una **gran herramienta** no necesariamente de venta, si no más bien de **difusión y comunicación de marca**. Un tipo de punto de venta que más allá de tendencias puede suponer una **buena opción dentro del retail tradicional (offline)**. La hipótesis secundaria es que hay un **futuro real de implementación** de este tipo de puntos de venta en nuestro país. Que es un modelo que ha llegado para quedarse.” Tras el desarrollo de los estudios enumerados previamente y siguiendo las metodologías planteadas desde el inicio se puede decir que ambas hipótesis quedan confirmadas, si bien es cierto que los datos arrojados por el estudio cuantitativo revelan un conocimiento del modelo mayor del esperado ya que según se comentaba en las conclusiones del estudio cuantitativo el 74,7% de los encuestados afirma conocer el modelo y hasta un 55,4% recuerda algún ejemplo de *pop-up*. No obstante lo más destacable en torno a las conclusiones de conocimiento del modelo en nuestro país es el hecho de que el 83,9% de los encuestados valoraría positivamente el uso más habitual de este tipo de puntos de venta en su entorno, desde luego es un porcentaje muy a favor del futuro del modelo como se verá más adelante al hablar de la futurología del mismo.

---

<sup>76</sup> Alfaro, E. (2012). *¿Hacia dónde va el futuro del Customer Experience?* [www.elenaalfaro.com](http://www.elenaalfaro.com)

Para respaldar la segunda parte de la hipótesis; "... son una gran herramienta no necesariamente de venta, si no más bien de difusión y comunicación de marca." Nos remitimos al estudio cualitativo, como decíamos en las conclusiones de esta parte del estudio, los 12 entrevistados responden positivamente al modelo. Fundamentalmente como herramienta de experiencia, comunicación y expresión de las marcas. Un 100% es desde luego un porcentaje irrefutable. La unanimidad ante esta valoración, basada en las siguientes preguntas planteadas en la guía de discusión:

*Me gustaría entender a fondo tu punto de vista sobre ellas:*

*¿Qué los hace únicos?*

*¿Qué rol tienen en el mundo en el que vivimos?*

*¿Qué oportunidades diferenciales ofrecen...?*

Todos los entrevistados, en discurso libre, valoraban positivamente el modelo y para todos ellos se trata de una buena manera de comunicar para las marcas, obviamente siempre dependiendo de sus intenciones y contexto, pero como herramienta a tener en cuenta, algunos de ellos, como el experto en *retail* Massimo Zoia recalca el hecho de que la experiencia es la clave más allá de si en su interior se realizan o no transacciones comerciales.

En cuanto a si son o no una buena opción dentro del *retail* tradicional, nos remitimos también al estudio cualitativo, y las reacciones a la pregunta:

*¿Cuál es su papel frente al retail tradicional?*

Sin encontrar grandes muestras de euforia al respecto pero el 100% de los entrevistados defiende su validez en el nuevo paradigma del comercio, un mundo de incertidumbre y cambio, en el que parece que las *pop-ups* encuentran relevancia suficiente para ganarse un hueco y permanecer.

Como hipótesis secundaria se planteaba qué futuro aguarda al modelo dentro de nuestras fronteras, este particular queda desarrollado en profundidad en el apartado 4.3. de la presente tesis, si bien como adelanto es destacable que un tercio de los entrevistados en discurso libre repetía, casi textualmente, la afirmación reflejada en la hipótesis: "Es un modelo que ha llegado para quedarse", esto sumado al ya mencionado

83,9% de encuestados en el cuantitativo que se muestran favorables al uso más habitual de este tipo de punto de venta parece augurar un futuro prometedor a las *pop-ups*.

En cuanto a los objetivos planteados (enumerados en la página 21 del presente documento) podemos decir que se cumplen de la siguiente forma:

El objetivo principal planteado era estudiar las *pop-up stores* como nuevos modelos comerciales, evidentemente queda cumplido dado que es la razón de ser de la presente tesis, si bien el desarrollo de este objetivo se ha dado en el cumplimiento de los objetivos secundarios:

- Concretar una definición del término *pop-up store*; podemos encontrarla en la página 25 enunciada del siguiente modo: Una *pop-up store* es un punto de venta de cualquier tipo de producto o marca que se expone con una duración de tiempo determinada y un producto concreto, bien sea un lanzamiento, promoción o producción especial. El evento se dirige a su público objetivo que viene a ser habitualmente los *trend-setters* del sector al que pertenezca el producto (moda, tecnología, etc.) sin publicitarse abiertamente en medios convencionales y utilizando básicamente para su difusión medios *online* entre los que destacaríamos *blogs* especializados y las *RRSS* de las propias marcas, lo que junto con la escasa duración aportan a este tipo de puntos de venta la exclusividad que se busca.
- Desarrollar una taxonomía para clasificarlas; se halla entre las páginas 70 y 78 del presente y se desarrolla en las siguientes aplicándola a distintos ejemplos para validar su funcionalidad.
- Vincular el concepto de experiencia en el punto de venta a las *pop-up stores* por su relación intrínseca; es un tema tratado a lo largo de todo este documento si bien es cierto que haciendo quizás más hincapié en el epígrafe de factores propiciadores: La búsqueda de experiencia, aunque ha quedado patente su importancia experiencial en el estudio cualitativo como se detalla en el apartado 4.1.1.
- Estudiar la valoración del modelo por parte de expertos en el área de conocimiento; ya mencionados los resultados del estudio cualitativo (4.1.)

- Medir el conocimiento y valoración del modelo por parte del cliente potencial; conseguido a través del estudio cuantitativo como se puede ver en el punto 4.2.2.
- Tratar de apreciar las posibilidades de futuro del modelo en España; lo que veremos a continuación:

### 4.3.- Futuro del modelo de punto de venta en España

**“S**e debe conseguir llegar al corazón de la gente antes de llegar a su cartera o sus mentes y ante un entorno cierto o incierto, os aseguro que la mejor manera de predecir el futuro es inventarlo”<sup>77</sup>

*“La llegada de la compra online no significa descuidar los espacios físicos. Hay que seguir invirtiendo en retail, y combinar las experiencias tanto en compra online como en tienda para lograr una percepción única.”<sup>78</sup>*

*“El marketing ha muerto, el brief ha quedado obsoleto. El ansia por deshacerse de lo viejo y sustituirlo por lo que está de moda, lo que es el futuro, es inherente a la raza humana”<sup>79</sup>*

La predicción del futuro o *futurología* de un concepto no es, evidentemente un dato científico, las presentes conclusiones han de tomarse por tanto como lo que son, una tendencia o predicción de tendencia, no un resultado unívoco.

Nos encontramos en un momento de cambio. Las crisis, sean del tipo que sean, suelen dar lugar a un buen caldo de cultivo para el cambio, la evolución y la creatividad. Y de esto estamos hablando, de un modelo creativo que apoya la rentabilidad o beneficios de la marca a través de una herramienta diferenciadora de relación íntima con el cliente.

---

<sup>77</sup> Alfaro, E. (2012). *El ABC del Shopping Experience*. Madrid: Wolters Kluwer. p.139

<sup>78</sup> Interbrand. (2011). *Marca interna y marca externa como catalizador del cambio. Conclusiones del estudio Q4 2011*. p. 7

<sup>79</sup> Asier Albistur, A. (2012). *A favor del (buen) briefing*. [territoriocreativo.es](http://territoriocreativo.es)

Si a esto le sumamos el hecho de que tras el azote devastador de la crisis hablamos de un modelo que puede ahorrar costes de gestión y producción del punto de venta o facilitar aperturas a enseñanzas que de otro modo no se las podrían permitir, estamos sin duda ante una valiosa herramienta y su uso debería por tanto ser cada vez mayor y más extendido.

Además si volvemos a ligar la realidad de las *pop-up stores* con la de la experiencia en el punto de venta nos encontramos ante un parámetro que ya se encuentra en alto crecimiento en nuestros días: “[...]Pine y Gilmore explican que actualmente nos desplazamos hacia una economía en la que mucha gente se dedicará a organizar experiencias que proporcionen sensaciones especiales, y citan cifras de Estados Unidos que sustentan la idea de que el empleo de la experiencia está creciendo a un ritmo más rápido que el sector industrial, de servicios o el sector primario.”<sup>80</sup>

Economía	Oferta económica	Factores de demanda	Función económica	Crecimiento del empleo anual EE UU 1959-1996 (%)
EXPERIENCIA	Experiencias	Sensaciones	Representación	5,3
SERVICIOS	Servicios	Ventajas	Distribución	2,7
INDUSTRIAL	Productos	Características	Fabricación	0,5
AGRARIA	Materias primas	Atributos	Extracción	- 0,7

Fuente: Adaptación de J. Pine y J. H. Gilmore, *The Experience Economy: Work is Theater and Every Business a Stage*, Harvard Business School Books, Boston, 1999.

Gráfico 14: Fases económicas de Pine y Gilmore

(gráfico obtenido de *El diseño como experiencia*)

Tengamos en cuenta que en Estados Unidos a día de hoy, ya se utilizan *pop-up stores* incluso como herramientas promocionales de nuevas zonas comerciales. Generan tráfico por sí mismas de modo que en ciudades-tendencia como Nueva York o Los Ángeles, cuando se inaugura un nuevo espacio comercial o se quiere revitalizar un barrio, se colocan estratégicamente unos pocos de estos puntos de venta para llevar público al nuevo centro urbano, social o comercial. Extrapolar este tipo de políticas podría ser positivo en un país en el que el *boom* de construcción de centros comerciales y de ocio llevó a una sobredimensión del sector que está provocando a día de hoy que muchos centros parezcan enormes barcos fantasmas vacíos de público o directamente clausurados. Potenciar los que

<sup>80</sup> Cooper, R. y Press, M. (2009). *El diseño como experiencia*. Barcelona: Gustavo Gili. p. 32.

siguen abiertos por medio de herramientas de este tipo para aumentar el tráfico y con él las ventas del centro podrían ayudar en la rehabilitación del comercio.

Si hablamos no sólo de lo que el futuro podría ser si no de lo que nos gustaría que el futuro fuera, nos salimos de la profecía para entrar en los propósitos, estos se conseguirán si y sólo si los implicados en el proceso aportan su granito de arena al proceso de cambio. Pero podemos cambiar el *retail*, ya está cambiando, ahora hace falta que los actores de esta obra (profesionales del sector) y los directores (las marcas) quieran hacer que vire hacia algo más humano y comprometido:

*“[...] en cierto modo, es bastante raro que tanta gente se comprometa emocionalmente con productos y servicios tan superficiales e intrínsecamente triviales como refrescos, hamburguesas o zapatillas deportivas. Si las marcas pueden, a su manera extraña, ilógica y emocional, animar a la gente a establecer relaciones estrechas con productos como estos ¿qué no podrán hacer si se libera su poder para aplicarlo a actividades realmente importantes y valiosas?”<sup>81</sup>*

La incertidumbre ante los nuevos paradigmas puede llevar a pensar que el *online* terminará matando al *off*. Por el momento eso parece poco viable, las inversiones en *retail* convencional son demasiado importantes y los inmuebles un peso enorme en las grandes fortunas del comercio mundial, un ejemplo perfecto es Inditex cuyas inversiones en edificios son por todos conocidas (según El País, a Julio de 2016, el patrimonio inmobiliario de Pontegadea, inmobiliaria del grupo, supera los 6.000 millones de Euros). Si es cierto que la compra *online* está por cambiar los espacios. Ya no será necesario tener almacenes enormes dentro de la propia tienda. El *stock* de producto, que tantos metros cuadrados de espacio comercial “se come” podrá estar en almacenes suburbanos alejados del punto de venta, con precios metro cuadrado mucho más competitivos, y la tienda aprovechar todo el suelo disponible para desempeñar una labor de *showrooming* que convenza al comprador para que luego pueda desarrollar el acto de compra digitalmente. Pero no todos los motivos o *reasons to believe* del *retail* convencional pasan por ser económicos, hay emociones y experiencias que hasta el momento no parecen viables con los dispositivos que hoy contamos. Como decía el fundador de Saffron:

---

<sup>81</sup> Olins, W. (2004). *Brand: Las marcas según Wally Olins*. Madrid: Turner. p. 277

*“Facebook, Twitter, texts and all the technology will not replace human contact. You can’t have family Christmas dinner on Skype”<sup>82</sup>*

Y en éstas se encuentran las *pop-ups*, aportando ese calor humano a marcas digitales, o acercando diseñadores a un mayor número de clientes potenciales, pero siempre con la cercanía que produce poder sentir una marca o un producto con los 5 sentidos. Esto las augura un futuro prometedor.

El transcurso cíclico de la historia nos enseña que todo es cíclico, como dice Elena Alfaro: *“El futuro no dista tanto de la antigüedad”<sup>83</sup>*, una *pop-up store* puede recordar de algún modo al puesto de un mercado ambulante del medievo.

*“En 2050, 3000 millones de seres humanos más poblaron la tierra, con 2/3 de ellos viviendo en áreas urbanas. La innovación con el retail deberá enfrentarse a nuevos retos: el impacto medioambiental del modelo actual de distribución y de fabricación, la escasez de productos y las nuevas tecnologías. Esto conduce a dos tendencias básicas: la relocalización de la producción; y la producción a pequeña escala, gracias a la impresión en 3D. El objetivo será fabricar sobre demanda, en lugar de almacenar; alquilar, en vez de comprar; reparar, en vez de renovar.”<sup>84</sup>*

125

A propósito de las entrevistas realizadas a expertos del sector, cabe destacar, en cuanto al futuro previsible del modelo, que la totalidad de los entrevistados les augura relevancia y prevalencia en un medio largo plazo a las *pop-up stores*. Sin embargo es cierto que prevén cambios dentro del tipo de punto de venta.

La mayoría de los entrevistados (un 83,3%) abogan directa y abiertamente por un giro hacia la experiencia. Por ejemplo Lucía Fernández-Villena decía: *“Yo creo que el futuro de las pop-ups pasa por eso, ¿no? Por aportar experiencias únicas, novedosas, sorprendentes, ese es su reclamo. Las tecnologías y todo lo que ellas comportan: optimización del tiempo, horario*

---

<sup>82</sup> Traducción propia: *“Facebook, Twitter, los mensajes de texto y toda la tecnología no podrán reemplazar el contacto humano. No puedes tener una cena de Navidad por Skype* Olins, W. (2014). *Brand new. The shape of brands to come*. London: Thames & Hudson. p. 190

<sup>83</sup> Alfaro, E. (2012). *El ABC del Shopping Experience*. Madrid: Wolters Kluwer. p.116

<sup>84</sup> Inforetail por Mood Media. (2017). *La tienda del mañana*. [www.inforetail.com](http://www.inforetail.com)

*flexible, como hemos hablado, se tienen que compartir con otras acciones que añadan algo como decíamos a la experiencia de compra y que por tanto esto pase a ser una experiencia en sí misma, creo que ahí está la clave para que tengan sentido a largo plazo.”*

También se han encontrado comentarios que inciden muy directamente en el *mix* con lo digital o lo tecnológico como un medio de permanencia en el mercado. Identificando claramente el carácter novedoso del formato con las nuevas tecnologías, a este respecto podríamos destacar una alusión directa que hacía Matt Atchison en la entrevista realizada con él: *“O también, siempre pensando en el mundo digital, pensando en tu pregunta, cómo podría ser en un futuro, puedo pensar perfectamente que un pop-up store el día de mañana puede ser simplemente un cubo... Puede estar en el medio de la calle, que me da acceso gratuito a... A conexión a internet por Wi-Fi, y tengo que acceder ¿por qué? Porque es un cubo puesto ahí en el medio. De... De... De Vodafone. Y yo entro desde ahí al portal de Vodafone. Es decir, es un medio digital que me está... Que está bajando en la calle, me está queriendo... Se está acercando a mí.”* Y sobre esta alusión directa a la cercanía de la marca se puede destacar que un pensamiento muy generalizado entre los entrevistados del estudio cualitativo es que la marca ha de acercarse al consumidor de un modo casi holístico y probablemente físico. Lionel Malka por ejemplo opinaba que uno de los defectos del punto de venta físico actual es la despersonalización a la que está dirigiéndose, abocado, probablemente, por una competencia mal entendida con el mundo *online*. Así podríamos separar entre experiencias meramente tecnológicas o digitales y otras más personales, más de personas, que le aporten otro tipo de valor a la experiencia.

Dentro de esa experiencia los entrevistados (un 75%) destacan la necesidad, innata del *shopper*, de tocar, sentir el producto antes de adquirirlo. Esto está generando estos fenómenos de *showrooming* que ya hemos comentado, las marcas necesitan estos *showrooms* para llegar a la mente del consumidor, las *pop-ups* se postulan como espacios físicos muy propicios para establecer, de un modo temporal, esos contactos físicos entre marca y producto, en esta línea Carlos Buesa, experto en *branding* digital, comentaba: *“Entonces, la compra online es muy importante, pero... Pero es mucho más importante tener espacios donde la gente pueda tocar el producto y conocerlo de primera mano. Hay mucha gente, por ejemplo, que primero se va a un centro comercial y prueba... Se prueba las zapatillas, o huele las colonias o lo que sea y luego lo que hace es que accede al mercado online porque encuentra precios más asequibles, o encuentra ofertas mucho más*

*atrayerentes que en la parte física. Pero normalmente siempre necesita el tocar, eso suele asentar bastante más la compra.”*

Como factor propiciador de la permanencia a futuro también destaca el presente, es decir, parece que los entrevistados en bloque asumen el conocimiento del formato (quizás asumen un conocimiento por parte del consumidor incluso mayor del que denota el estudio cuantitativo realizado en paralelo al estudio cualitativo), pensando que este favorece con su asentamiento la prevalencia. En este aspecto Ana Belén Castro comentaba en su entrevista, al ser preguntada por el futuro presumible de las *pop-up stores*, lo siguiente: *“Hombre, a largo, largo plazo, no lo sé. A corto y medio, yo sí que lo veo. De hecho, yo creo que según se va experimentando se le van viendo posibilidades. Y además, yo creo que el público cada vez se está acostumbrando más a este formato. Fechas señaladas de rebajas, navidades... La gente está más predispuesta a buscar y a acudir a este tipo de entornos, y no a las tiendas tradicionales. Yo sí creo que hay una percepción positiva del cliente hacia estos espacios, y como es un formato que se puede utilizar para un montón de objetivos, yo creo que, por lo menos, a medio plazo es un formato en desarrollo.”* Ana Belén Castro destaca también en el fragmento citado la pluralidad de objetivos que pueden atacar las *pop-ups* y las cada vez más posibilidades que, según la entrevistada, le van apareciendo a este modelo de puntos de venta. Ambos, sin duda, factores muy propiciadores para que la permanencia a futuro sea más factible.

Quizás el más escéptico entre todos los entrevistados, no sólo en cuanto al futuro de las *pop-ups*, si no en cuanto al futuro del *retail* físico en general, haya resultado ser Dan King quien decía en la entrevista realizada: *“A mí me fascina mucho nuestra industria, porque decimos que somos expertos, pero no somos expertos, en cinco años no sabemos qué puede pasar, porque las cosas tecnológicas la están cambiando.”* Si echamos la vista atrás no ya 20 si no tan sólo 5 años, veremos grandes cambios en el mundo del *retail*, si bien es cierto que la implementación masiva de esta tecnología está llevando más tiempo del que parecía predecible. Los medios de pago *contactless*, por poner un ejemplo, comenzaron a ser posibles en torno a 2009 (según CBC news) pero no ha sido hasta finales de 2016 que los hemos visto implementados en puntos de venta de nuestra geografía, y hay que decir que de un modo aún residual. La revolución de los probadores virtuales lleva estando en boca de todos dentro del sector al menos 5 años, pero el sistema sigue sin haberse extendido dentro de nuestras fronteras, y los ejemplos foráneos casi se cuentan con los dedos de una mano. Parece que los cambios digitales en el mundo del *retail* están llegando pero no a la

velocidad que presumíamos. En cualquier caso la afirmación de Dan King tiene toda la vigencia, no sabemos a ciencia cierta qué cambios o evoluciones de las nuevas tecnologías afectarán de un modo directo los puntos de venta físico, pero sin duda serán sorprendentes.

En cuanto a la futurología de las *pop-ups*, Dan King abordaba otro tema en el que coincide con Massimo Zoia, Matt Atchison, Roberto Verona y Fernando Ortiz, la denominación. Parece que hay un pensamiento extendido entre los entrevistados que piensan que la denominación del modelo puede cambiar a medio plazo, es decir, que aunque el concepto de tienda efímera permanezca deje de llamarse *pop-up*. Así Dan King daba como posibles nuevos nombres: Tiendas de energía o tiendas de propaganda (parece una alusión directa al ya mencionado ideario de Rei Kawakubo de *Comme des garçons* y sus *guerrilla stores*). En realidad no le atribuía demasiada importancia a cuál sería la nueva denominación si no a la permanencia de la idea. Podría ser que el término *pop-up*, al estar asociado a otros conceptos (*pop-ups* de internet o libros *pop-up*) puede estar creando confusión, aunque es cierto que funciona bastante bien de un modo explicativo, algo que aparece de repente... Pero se centra tan sólo en el carácter efímero del modelo, no en ninguna otra de sus características. No obstante las denominaciones cada vez son más vagas puesto que las diferencias entre los distintos modelos cada vez son más difusas. De hecho ya podemos apreciar algún ejemplo de este posible cambio de denominación incluso dentro de la geografía patria, como podría ser el *In love market* que se ubica en un local disponible, cuyo inquilino anterior era un Starbucks sito en la céntrica calle Génova en Madrid, la recuperación de un espacio comercial, aprovechando el tiempo entre inquilinos, y que se autodenomina “espacio efímero”, sin más.

Esta diversidad nos lleva a otro factor citado por los entrevistados de este estudio: La permeabilidad de los modelos de punto de venta, es decir, que las características de unos y otros se fundan dando lugar a experiencias nuevas fruto de la mezcla de experiencias existentes. Por ejemplo se destacará la característica afianzada ya en la definición de *pop-up* que se da en el presente estudio, por la que se decía que una *pop-up*, para poder denominarse de este modo, ha de ser una tienda, es decir un lugar en el que se realice una transacción comercial. Decíamos que esto era requisito fundamental para comenzar a construir el modelo, sin embargo en las entrevistas realizadas vemos que los entrevistados afinan la línea entre *online* y *offline*, desdibujando los límites y restándole importancia en la mayoría de los casos (un 91,6%) al lugar donde se realiza finalmente el acto de la compra. A

este respecto Massimo Zoia decía: “... Yo creo que los pop-up para empezar, deberían siempre ser espacios experienciales, no de venta, o sea, donde tú: marca, enseñas lo mejor que tienes... Dependiendo del espacio que tienes disponible, pero bueno... Darle todo el sentido, y dejar claro qué eres, como marca.” Aquí estamos hablando de un espacio, efímero al que el cliente va a tener ese contacto físico con la marca, no a realizar el acto de la compra. En un mundo en el que las marcas cada vez necesitan más contacto con sus clientes potenciales Massimo Zoia dice que, para él, todo es marca y eso convierte a las *pop-ups* en un adalid de la comunicación de marca: “Tienen muchísimo sentido para mí, se han convertido en la punta de lanza de las acciones de marketing o de marca, porque para mí todo gira alrededor de la marca.” En este sentido se podría destacar el ejemplo de *pop-up* experiencial que ha montado Porsche en Liverpool y del que hablábamos en las conclusiones del estudio cualitativo o la experiencia iniciada por Tesla en la Península Ibérica, primero en Oporto y luego en suelo patrio. En ambos casos sólo experiencia, la venta del producto se producirá a través de otros canales.

Aunque los entrevistados de este estudio coinciden en muchos puntos sí que hay divergencias que llaman la atención, por ejemplo la contradicción abierta entre las afirmaciones de Massimo Zoia y Fernando Ortiz acerca del futuro del *retail* convencional en su planteamiento de *branding*. Donde el primero defiende un futuro basado en el espacio multimarca mientras que el segundo aboga por un futuro inminentemente monomarca. Sin llegar a ser pilar base para la formación del presente estudio si es cierto que el futuro monomarca favorece más la subsistencia de las *pop-ups* al menos tal y como las conocemos. Pocos ejemplos de *pop-ups* multimarca se han visto (raras excepciones de asociaciones de dos marcas como Sephora y Pantone, págs. 79-80) mientras que parece que si el modelo se conduce a una herramienta de expresión de la marca esta brille por separado, de un modo unívoco e independiente, evitando contaminarse. El estudio de si el futuro del comercio físico se dirige a espacios con una o muchas marcas no corresponde directamente a esta tesis, si bien es un aspecto interesante para realizar un estudio ulterior a la misma.

Parece que uno de los pocos frenos que vienen a la cabeza de los entrevistados para bendecir el éxito futuro de las *pop-ups* en España es esta última parte, España. El mercado español está, como ya hemos visto, un par de pasos por detrás de los más punteros en temas de *retail*. Y en el tema *pop-ups* parece que es un freno la falta de retorno de inversión de un modo directo del formato. Es decir, si se sostiene la idea de que las *pop-up*

stores pueden ser y de hecho son una herramienta de comunicación más allá de un punto de venta, no se les pueden aplicar los mismos criterios de rentabilidad por metro cuadrado que a cualquier otro punto de venta, puesto que lo que habría que medir son parámetros más difusos y con mayores complicaciones de medición como mejora en el reconocimiento de la marca, posicionamiento de determinado producto en la cabeza del *shopper*, etc. Términos todos ellos más propios del *marketing* o la publicidad (Mediciones de impacto en campañas publicitarias por medio de estudios posteriores, por ejemplo) que del *retail* físico convencional. Massimo Zoia lo resume de la siguiente manera: *“Cuando hablas de una marca que tiene que invertir miles y miles de euros en una pop-up, sólo para exaltar su marca, aquí (en España) el discurso se queda siempre con un punto de interrogación, la cara del cliente es: ¿Qué me éstas contando?, Cómo, yo qué gasto, me gasto ciento veinte mil euros y no puedo vender nada... Un ejemplo clásico, es el flash site de Telefónica. Al principio era un centro experiencial. A los tres meses se ha convertido en una tienda porque no se podía pensar en no vender. [...]Y al contrario, por ejemplo Samsung en Estados Unidos, en New York ha hecho un monstruo.”* Tras este panorama tan poco halagüeño se le preguntó qué tendría que pasar para que las tiendas efímeras (y en general las tiendas físicas españolas), alcanzasen el nivel de inversión y de buena implementación de otras fuera de nuestras fronteras y esta fue su respuesta: *“Tiene que ser alguien grande que lo haga bien. Yo me imagino si un Zara lo hiciese y sale en los periódicos que Zara se ha gastado doscientos mil euros para hacer un pop-up de un mes, creo que generaría el efecto locomotora, y todos detrás.”* Hace alusión aquí a un cierto mimetismo hacia determinadas marcas, siguiendo la estela de éxito de una de las mayores enseñas nacionales otros *retailers* se atreverían a hacer el esfuerzo necesario para el éxito de modelos menos directos, modelos en los que el retorno de la inversión no se tiene que traducir necesariamente en ventas en el espacio en la duración de la venta efímera si no que puede generarse en otros valores más intangibles. Y esto parece que está sucediendo justo cuando se está concluyendo la presente tesis doctoral, el lunes 24 de Abril de 2017 inforetail hace pública la intención de Ikea de abrir un espacio efímero en la calle Serrano de Madrid con una inversión de 1,5 millones de Euros. Si bien es cierto que no se trata de una marca española, la enseña sueca ya coqueteo en nuestro mercado con las *pop-ups* con bastante éxito como vimos con sus *tienditas*. Según las declaraciones de Andrea Pucarelli (directora general adjunta de Ikea Ibérica) *“se trata de probar nuevas fórmulas de relación con los clientes”* y con esta acción temporal dejan bien claro y abierto su carácter de test de modelo con la siguiente afirmación: *“Se trata de una tienda con un concepto inicialmente temporal, pero en función de su evolución podría convertirse en un establecimiento fijo y*

*enfocarse en otras áreas del hogar*". Ikea apuesta con esta tienda por una relación más cercana (geográfica y emocional) con sus clientes y una búsqueda experiencial dando respuesta a *inputs* recibidos por los mismos que buscan cercanía y experiencia, según sus propias declaraciones. La marca de mobiliario y complementos para el hogar está abogando claramente por la omnicanalidad con una tienda *online* que en nuestro país cuenta con menos de un año de vida, demostrando la importancia del mercado español para la marca que estrena en primicia en Madrid este concepto de tienda temporal. Parece que el futuro ya está aquí, ahora hace falta ver si la inversión de uno de los grandes impulsa al resto a sumarse al carro de la innovación de modelos tal como vaticinaba Massimo Zoia.

Desde un punto de vista más arquitectónico Lionel Malka se cuestiona: *"¿Se convertirán los centros comerciales en una suerte de museos, a donde lo único que vas a ir es a ver y tocar las cosas? Puede ser. No lo sé, estamos en ello, el mundo del retail está en ello. Ahora mismo yo creo que las marcas sufren una grave crisis de identidad, no saben muy bien, están dando palos de ciego con el tema del digital."* Y es una reflexión muy válida en tanto en cuanto nadie tiene una certeza absoluta del lugar que ocupará el *retail* físico en el futuro, por lo tanto un punto de venta como las *pop-up stores*, un jugador nuevo en un tablero ajado y en proceso de cambio, no puede tener un futuro fiable al 100%, si bien es cierto que derrotismos aparte, parece que de las entrevistas realizadas a expertos (y posibles prescriptores de las futuras *pop-ups*) se puede extraer una sensación de futuro favorable. Las *pop-ups* parecen haber llegado en el momento justo al lugar adecuado, quizás ellas mismas precursoras de cambios, han revolucionado en su justa medida, un mercado que busca cómo acomodarse en una situación nueva en la que los viejos dinosaurios del *retail* han de encontrar nuevas fórmulas o perecer en el intento. En este entorno experiencial en el que la validez de cada modelo pasa por satisfacer a un comprador cansado de todo que busca novedad, sorpresa y ocio y que, por primera vez, no necesita *ir de tiendas*, si no que lo hace por gusto puesto que podría solventar básicamente todas sus necesidades de consumo en cualquier dispositivo conectado; cada marca trata de encontrar nuevas fórmulas y una de ellas son, parece que sin duda, las *pop-ups*. La frase más repetida en las entrevistas realizadas es: *"Están aquí para quedarse"*, por lo que este estudio concluye que la futurología del modelo de negocio es favorable y su permanencia en el ecosistema comercial básicamente asegurada. Para concluir este apartado una cita de Miren Martínez Yeregui cargada de optimismo: *"Nunca vamos a dejar de ir a las tiendas porque se ha convertido en una actividad lúdica. El ir a una tienda, ver el producto en sí*

*mismo y valorar si te gusta o no te gusta, que luego lo vayas a acabar comprando en un ámbito digital o no, dependerá de tus circunstancias”.*

## 5.- Bibliografía y fuentes de consulta

### 5.1.- Bibliografía libros completos

- ALFARO, E. (2010): La Dirección de la Experiencia del Cliente: Una aplicación al sector turístico, Tesis doctoral UCM, Madrid  
(2012): El ABC del Shopping Experience, Wolters Kluwer, Madrid
- BÄVERSTAM, O. y LARSSON, M. (2009): Strategic green marketing of comparative study of how green marketing affects corporate strategy within business to business, Luleå University of technology, Luleå
- BOCOCK, R. (2001): Consumption, Routledge, New York
- BONO, E. (2007): How to have creative ideas, Vermilion, London
- COOPER, R. y PRESS, M. (2009): El diseño como experiencia, Gustavo Gili, Barcelona
- DE BONO, E. (2007): How to have creative ideas, Vermilion, London
- ETXEBARRÍA, L. y NUÑES, S. (2002): En brazos de la mujer fetiche, Destino, Barcelona
- GALLO, C. (2012): The Apple Experience: Secrets to Building Insanely Great Customer Loyalty, Harvard Business School Publishing, Massachusetts (USA)
- GARROFÉ, J.M. (2011): Structural Displays, Index book, Barcelona
- HOLT, D. (2004): How brands become icons: The principles of cultural branding, Harvard Business School Press, Massachusetts (USA)

- KOTLER, P. y TRIAS DE BES, F. (2004): Marketing lateral: Nuevas técnicas para encontrar las ideas más rompedoras, Pearson Educación, Madrid
- LI, F. y HO, J. (2010): The influences of physical environment of multi-brand fashion retail store on consumer's behaviour, University of Borås, Borås
- LINDSTROM, M. (2008): Buyology: Truth and Lies About Why We Buy, Crown Publishing Group, New York
- LÓPEZ-BARAJAS, E (1999): Fundamentos de metodología científica, UNED, Madrid
- MARENCO, C. (2006): From Fiorucci to the guerrilla stores, Marsilio Editori, Venecia
- MESHER, L. (2010): Retail Design, AVA Publishing, Lausanne
- OLINS, W. (2004): Las marcas según Wally Olins, Turner, Madrid  
(2008): The Brand handbook, Thames & Hudson, Londres  
(2014): Brand new. The shape of brands to come, Thames & Hudson, Londres
- RIEWOLDT, O. (2002): Brandscaping: Worlds of experience in retail design, Birkhäuser-Publishers for Architecture, Berlín
- ROBERTS, K. (2008): Lovemarks. El futuro más allá de las marcas, Empresa Activa, Barcelona
- ROBERTS, L. (2009): Good: Ética en el diseño gráfico, Index Books, Barcelona'
- RÖNNMARK, E. y WIBERGER, M. (2011): Beauty comes from within, Jönköping International Business School, Jönköping
- UNDERHILL, P. (2009): Why we buy, Simon & Schuster Paperbacks, New York
- VV.AA. (2011): Curated, a new experience in retail design, Promopress, Barcelona
- VV.AA. (2012): eBook Costumer Experience, #CEMbook, Madrid

-VV.AA. (2011): Work-shop: Creative commercial space + Concept Issue 1, Choi's Gallery, USA

-VV.AA. (2007): Fundamentos de metodología de la investigación, McGraw Hill, Madrid

## 5.2.- Bibliografía artículos y on-line

-ACHESON, C. (2016): Designing the new user interface, Stylus

-ALBISTUR, A. (2012): A favor del (buen) briefing, <http://territoriocreativo.es/>

-ALFARO, E. (2012): ¡Érase una de las mayores historias jamás contadas!,

[www.elenaalfaro.com](http://www.elenaalfaro.com)

(2012): Existe una revolución en el punto de venta, <http://america-retail.com/>

(2012): Digital Signage y Customer Experience, la pareja de moda, [www.elenaalfaro.com](http://www.elenaalfaro.com)

(2012): Inspiration Experience [www.elenaalfaro.com](http://www.elenaalfaro.com)

(2012): ¿Hacia dónde va el futuro del Customer Experience?

[www.elenaalfaro.com](http://www.elenaalfaro.com)

-ANNALECT (2016): The allure of Pop-Up Stores, retail's continued phenomenon, [www.annalect.com](http://www.annalect.com)

-ANDERSON, J.W. (2016): A journey towards the essence of neo-capitalism, Issue #30 NO FEAR

-ARD, H. (2016): Consumers in chaos. The currency of Dissent, Stylus

-BARON, K. y MARSHALL, J. (2016): Downsized retail destinations, Stylus

- CARDONA, G. (2011): La nueva Santa Eulalia diseñada por William Sofield. Renovada en Barcelona para deslumbrar al mundo, <http://diariodesign.com>
- CLARK, N. (2011): Experiential marketing: The pop-up phenomenon, [www.marketingmagazine.co.uk](http://www.marketingmagazine.co.uk)
- CONSULBOX. (2011): Pop-up stores, negocios en tiempos de crisis, [www.consulbox.com](http://www.consulbox.com)
- DAVARA, A. (2012): El e-commerce puede devolver la vida a las marcas, Distribución Actualidad
- (2012): Delhaize lanza un formato ambulante con productos de venta online por medio de códigos QR, Distribución Actualidad
- (2012): Pop Up Low Cost, apuesta de Pop Up Store Spain, Distribución Actualidad
- (2012): Emociones, centro de decisión del cliente, Distribución Actualidad
- (2012): Captar, fidelizar y retener al comprador Xtremo. Estudio de GfK en USA, UE y España, Distribución Actualidad
- (2013): Hábitos de compra on y off line. Cuatro perfiles de shopper, Distribución Actualidad
- (2013): Pop-up store en un centro comercial, Distribución Actualidad
- (2016): Retail y transformación digital. Entre el ruido, en espera de las nueces, Distribución Actualidad
- (2016): Innovación y disrupción en retail. O simplemente velocidad y aprendizaje, Distribución Actualidad
- (2016): #Omnicanalidad, moda y costumer journey. Las viejas costumbres deben cambiar, Distribución Actualidad
- (2017): Atención a la atención al cliente ¿Revolución retail futura?, Distribución Actualidad
- (2017): Fortalezas y debilidades de las tiendas físicas según los consumidores, Distribución Actualidad
- (2017): La Vaguada-Madrid se transforma en un gran centro comercial digital, Distribución Actualidad

-FERNANDEZ, S. (1994): Galerías Preciados presentó ayer suspensión de pagos con unas deudas de más de 63.000 millones, El País

-GASPAR, B. (2017): 9 pasos para adquirir una franquicia, www.entrepreneur.com

-GENETSIS. (2012): Leyes mutantes de Genetsis, www.genetsis.com

-GERDEMAN, D. (2012): Location, location, location: The strategy of place, Harvard Business School

-GOGOI, P. (2007): Pop-up stores: all the rage, www.businessweek.com

-INFORETAIL (2015): El Corte Inglés y Carrefour apuestan por las “pop-up store”,  
www.inforetail.com

(2016): Carrefour confía en las “pop-up stores”, www.inforetail.com

(2016): A Carrefour le gustan las “pop-up stores”, www.inforetail.com

(2016): ¿Se acerca la desaparición del supermercado?, www.inforetail.com

(2016): Radiografía de la compra online en España, www.inforetail.com

(2016): La primera tienda impresa en 3D, www.inforetail.com

(2016): La influencia de Ikea en la sociedad española, www.inforetail.com

(2017): La evolución de la experiencia de cliente en la tienda,

www.inforetail.com

(2017): Tienda física o “e-commerce”, ¿qué prefieren los españoles?,

www.inforetail.com

(2017): Ikea se instala en la madrileña Milla de Oro, www.inforetail.com

(2017): ¿Por qué acuden los españoles a los centros comerciales?,

www.inforetail.com

-INTERBRAND (2011): Marca interna y marca externa como catalizador del cambio. Conclusiones del estudio Q4 2011, Interbrand

-IPMARK (2016): Dove abre su primera tienda pop-up en París, ipmark.com

(2016): ¿Cómo conectar con el cliente en los micromomentos?, ipmark.com

(2016): Experiencia de cliente versus precio y producto, ipmark.com

- JOBILING, A., HALL, L. y ARTHUR, R. (2010): World retail congress 2010: Top ten, WGSN, USA
- KAUFMAN, S. (2014): Look what's popping up all over, [www.vmsd.com](http://www.vmsd.com)
- MARKETING NEWS. (2012): Kellog's abre una tienda efímera en la que se compra con tuits, Barcelona
- MARTÍNEZ, C. (2012): Retail: Especialización orientada al cliente,  
<http://comunicoluegovendo.wordpress.com>  
(2012): El día que Steve Jobs salvó las Apple Stores, [www.puomarketing.com](http://www.puomarketing.com)
- MARTÍNEZ-RIBES, L. (2013): La experiencia de compra: una historia de seducción, [america-retail.com](http://america-retail.com)
- OLMO, L. (2016): Qué son las pop ups y cómo organizar una, [www.ticbeat.com](http://www.ticbeat.com)
- OPPENHEIM, L. (2012): Global Feast. An Olympian pop-up supper club opens in London, [www.coolhunting.com](http://www.coolhunting.com)
- ORTE, S. (2014): Pop-up stores: un punto de venta y una herramienta de marketing, Marketing + Ventas (Wolters Kluwer)
- ORTEGA-HERMIDA, C. (2015): ¿Flagship, experience o Pop-Up Store? El punto de venta se reinventa, [www.youngmarketing.com](http://www.youngmarketing.com)
- PASCUAL, M. (2011): Pop-up stores o el nuevo arte de las tiendas espectáculo, [www.cincodias.com](http://www.cincodias.com)
- PERU RETAIL (2013): Amazon abre sus pop-up stores en California y San Francisco, [www.peru-retail.com](http://www.peru-retail.com)
- RETAIL DESIGN WORLD (2016): Made.com plans more Smart pop-ups for halo effect on online sales, [www.retaildesignworl.com](http://www.retaildesignworl.com)

-RIESTRA, L. (2012): Pop Up Stores: tiendas que hoy están pero mañana no, [www.abc.es](http://www.abc.es)

-SELF, J. (2016): J.W. Anderson in HD: A journey towards the essence of neo-capitalism, Issue 32

-SERRANO, J. (2016): Economics de la experiencia: Medición y ROI de la experiencia de cliente, Taller de LaSalle

-SUAREZ, S. (2012): La experiencia de compra marca el éxito de tu negocio,  
<http://territoriocreativo.es/>  
(2012): La reputación de las marcas la construyes tú,  
<http://territoriocreativo.es/>

-UNIVERSO INMOBILIARIO (2012): Pop-up's: it's here today and maybe gone tomorrow,  
[www.universoinmobiliario.com](http://www.universoinmobiliario.com)  
(2012): Tiendas pop-up, sinónimo de existencia flash,  
[www.universoinmobiliario.com](http://www.universoinmobiliario.com)

-VALVERDE, J. (2012): Generar confianza en el punto de venta: hacerlo diferente no es tan difícil, <http://territoriocreativo.es/>

-VEGA, E. (2009): Kraft durch Freude. Diseño y consumo en los inicios del Tercer Reich, Paperback nº 6, [www.paperback.es](http://www.paperback.es)

-VV.AA. (2011): Marca interna y marca externa como catalizador del cambio: Conclusiones del estudio Q4 2011, Interbrand y Asociación de Marketing de España, Madrid

-WELLS, M. (2003): In search of the buy button, [www.forbes.com](http://www.forbes.com)

-WRIGHT, D. (2016): Engaging brands in action: Is Ikea leading the way?, Daziel & Pow

## 6.- Anexos

### 6.1.- Transcripción de entrevistas

#### Entrevista conjunta Matt Atchison y Roberto Verona:

[00:00:02] Grabación de la entrevista a Matt Atchison y Roberto Verona, directores de diseño y design director de Saffron Brand Consultants. Estamos aquí para haceros una entrevista que durará entre veinte y treinta minutos, para entender vuestra opinión sobre distintos puntos de venta alternativos que existen actualmente y cuál puede ser su evolución en el futuro en vuestra opinión. Lo primero, ¿os podríais presentar y decirnos un poco a que os dedicáis?, ¿qué relación tenéis con el branding y con el retail y cuánto tiempo lleváis trabajando en este entorno?

[00:00:42] Soy... A ver, soy Matt Atchison. Llevo... Bueno, más que veinte años trabajando como diseñador. Soy el creative director de la oficina de Madrid de Saffron. Bueno...

Bueno, he trabajado en muchos proyectos variados, varios de... Pero, en general, todo de proyectos de rebranding, pero también muchos retail dentro de... Dentro Saffron.

[00:01:19] Roberto Verona, desing director de la oficina de Saffron de Madrid; también como Matt, llevo alrededor de los veinte años en la... En este negocio, y me he ocupado desde... Bueno, hablando desde branding a también entornos digitales a principios de mi carrera. Y poco más que decir.

[00:01:50] ¿Con qué tipo de marcas soléis tener más contacto? Y dentro de estas marcas, ¿qué touch point soléis trabajar?

[00:01:57] Perdón, ¿cómo?

[00:01:59] Dentro de las marcas que trabajáis más a menudo ¿Qué tipo de marca trabajáis...?

¿Marcas que trabajáis más a menudo? ¿Qué tipo de marcas trabajáis más a menudo? Y dentro de estas, ¿qué touch points soléis abarcar o...? Bueno, ¿por dónde enfocáis el trabajo?

[00:02:15] Pues depende... Depende muchísimo del proyecto. Creo que la forma de trabajar en Saffron es bastante holística y muchas veces depende un poco de las necesidades de la... Del... Del cliente. Y lo que están dispuestos a... A... A hacer con nosotros. El alcance del proyecto. Muchas veces que puede ser de nada más que un poco de ajuste a la identidad corporativa, hasta transformaciones completos de... De... De espacios, experiencia digital, absolutamente todo...

Absolutamente todo. Hasta diseñar desde cero una marca y sus instalaciones y espacio digamos, comercial.

[00:03:18] Yo quizás en los últimos años me he ocupado más a menudo de empresas de telefonía. Y en ese sentido, bueno, visto cómo está el mercado hoy en día, pensar en cuáles son los puntos de

contacto principales de una marca de telefonía. En realidad, estamos hablando de un territorio muy, muy amplio. Obviamente desde los entornos de la tienda... De las tiendas. Hasta... Los puntos de venta. Hasta lo que puede ser el packaging, la comunicación. Muy, muy, muy amplio y variado, digamos...

Muy, muy, muy amplio y variado, digamos.

[00:04:04] Y dentro de estos puntos de venta que comentáis los dos, ¿qué tipologías conocéis? ¿o qué tipologías distinguís dentro de cuando habláis de punto de venta?

[00:04:16] Bueno, ¿qué tipos de...?

[00:04:25] Más específico, ¿por favor?

[00:04:29] Existen un montón de tipologías de puntos de venta, ¿no? Podría, pues... Deciros... No sé, si diferenciáis de flagship stores, concept stores, pop ups ¿Qué tipologías conocéis o que tipologías destacaríais? Porque hay miles de tipos de puntos de venta, ¿no?

[00:04:49] Bueno, mi experiencia ha sido más... Hombre, y últimamente de yo diría que los proyectos más recientes, han sido un... Un telco en...En Ucrania, gasolinera en Turquía y yo diría que los... Los tipologías no eran muy... Eran poco convencionales, yo diría, dentro de lo que cabe. Tienda para el Telco [sic 00:05:21] en Ucrania, presencia en la calle, en los centros de ciudad, tiendas muy convencionales, un poco anticuados en muchos sentidos a la forma de comprar servicios y productos alrededor de tel... Telecomunicaciones en Ucrania. Un poco anticuado. Pero bueno, hemos intentado revolucionar un poco su... La experiencia por lo menos. Para los clientes en el momento de ir a actualizar [... 00:05:58] su contrato, comprar un nuevo...

Comprar un nuevo... Tarjeta de... Con minutos o lo que sea. En Turquía, la gasolinera que hemos inventado, que hemos creado desde cero, también no tenía en términos de ser un touch point original; era un concepto de una gasolinera al lado de la carretera, en este sentido bastante convencional, pero obviamente la potencial ahí para expandir la marca hacia puntos más pequeños, de puntos eléctricos, por la ciudad o cosas así, que no... Creo que no habían llegado, en términos de su perfil de business, estaban interesados en vender gasolina. Verona. No sé si... Si Roberto Verona ¿Tienes un punto de vista con esto...?

[00:07:06] En mi caso se trata de un simple... Más a menudo de... Un tipo de aplicación, digamos de look and feel, de ver cómo la aplicación de la marca podía existir en los espacios, más que dedicarme a pensar en los espacios en cuanto a diferenciarlos por flagship stores o... O tiendas de pequeño, mediano... Pequeño y mediano tamaño, o de pop-up stores... Era más bien aplicar unos principios generales de... De aplicación correcta de... De la marca, en un entorno; digamos en es... Este específico como desean ver, hablando de un... De un look and feel, de una aplicación genérica de la marca...

[00:08:01] Dentro de esto, ¿qué relación creéis que genera el punto de venta con el cliente? o ¿cómo ayuda el punto de venta a vincular al cliente con la marca?, es decir, dentro de que vosotros decís, no que habéis desarrollado estos puntos de venta para distintas marcas y lo trabajáis como uno de los... De las partes del trabajo cuando desarrolláis un rebranding o una marca nueva ¿qué importancia creéis que tiene el punto de venta en esa relación que se establece marca - consumidor?

[00:08:38] ¿Tú? ¿Yo? Yo creo que... No, yo creo que... La experiencia es todo hoy en día, creo que, la... El vínculo emocional que uno cree, a... A un espacio...

A un espacio, a una experiencia es, es... Es fundamental... En términos de... De Brand, si estás hablando de Brand... Creo que... Al final, siempre, siempre, siempre estamos buscando formas de conectar emocionalmente con los clientes, obviamente en una forma positiva, no queremos... No queremos crear sensaciones negativas y entonces el... El reto es siempre buscar una experiencia positiva para un cliente y sea en un entorno flagship... Tienda convencional o punto de venta pop-up en cualquier rincón que... Que tiene que existir la marca...

[00:10:08] Yo creo que sí, como dice Matt, es muy... Es extremadamente importante porque la... La tienda es uno de los puntos con... De contactos principales donde la marca se ve, se toca, se respira. Estás redondeado por la marca, tienes un contacto directo con ella, la... La tocas a través de... En el caso, por ejemplo de... De... De empresas de... De... De telefonía, pues, estás probando tus aplicaciones, estás... Experimentando sus tarifas, la... Los beneficios... Además de eso, estás hablando con la marca, porque hablar con el... Con el... Con el encargado, con el dependiente de la tienda, es hablar con la marca. El depen... El dependiente tiene que saber cómo... Cómo relacionarse, se relaciona contigo y para... Para el cliente, el... El... La persona que le atiende, es, es la marca que le está hablando, por tanto obviamente es una...

Es una... En sus nuevos puntos más importantes en este caso.

[00:11:07] Y en ese sentido, ¿qué diferenciación veis entre el mundo online y el mundo offline? Porque evidentemente puede que ahora sean parte de los puntos de contacto más importantes que tiene una marca con sus clientes, ¿no? pero la experiencia es totalmente distinta en el online del offline. En ese sentido, ¿qué diferencias veis? o ¿qué diferencias creéis que existen y cómo el retail offline puede mejorar o qué puede hacer para que esas diferencias jueguen en su favor o completen la experiencia de marca?

[00:11:47] Como he comentado en, antes creo que, uno de los... Una de las cosas más importantes en un espacio físico versus un espacio virtual es la experiencia...

Es la experiencia... Son... Puedes tener una conexión emocional en los dos casos con una marca, puedes estar online, conectado emocionalmente con este marca o este brand y sus productos, o sus servicios, pero un espacio... Un espacio físico, una experiencia física y además participativa, provoca otras emociones y provoca otras sensaciones que pueden ser complementarias a la experiencia online, pero la sensación de los... Los sentidos de olfato, tacto, sonido, son mucho más... ¿Cómo se dice? Como mucho más seductores para una persona participando y visitando un espacio físico...

Un espacio físico.

[00:13:07] Sí, son las dos extremadamente importantes, por cuanto a diferentes. Lo importante es que en las dos el propósito de... Del tipo diferente de aplicación se ha aprovechado y se ha desarrollado según la mejor experiencia posible. Si pensamos en marcas como Airbnb por ejemplo que... Solo existen online y con el cliente no tiene ningún tipo de... De contacto, el único contacto que tiene con el cliente con... Llamémosle cliente... O usuario con Airbnb es a través de otra persona que ofrece una... Una experiencia, ¿no? No con la marca directa. Y aún así la experiencia y las... El nivel de satisfacción de acuerdo a... El nivel de satisfacción de acuerdo a... En Airbnb es generalmente es muy alto. Por lo tanto se puede decir que es una... Una aplicación que se ha desarrollado según buenos criterios y aprovechando el medio en la menor... En la mejor manera posible. Obviamente, hay otras marcas como... Parecidas, por ejemplo, a Airbnb, que también deciden de aterrizar en un lugar tangible, como Amazon, inclusive de abrir tiendas, y se traslada de un lugar digital a un lugar real, donde se... Se toca la experiencia en directo. No sé si me he salido de la pregunta pero, claro, lo importante de esto es que la experiencia en ambos casos te... Desarrollada según los criterios que exige cada medio en la mejor manera posible.

[00:14:59] Y en ese sentido que dices, Verona, de...Verona, de cómo estas marcas de... Del online aterrizan en el offline, o cómo estas marcas de online, como Airbnb como mencionas, en muchas ocasiones ni siquiera tienen un... Un contacto off con el... Con el usuario final, ¿crees que un modelo tipo pop-up podría funcionar o podría facilitar ese paso al... Al offline? ¿O...? ¿O pequeñas incursiones? ¿O cómo podría comportarse ese tipo de modelo de punto de venta para facilitar o para mejorar la experiencia online?

[00:15:34] ¿Cómo podría? Interesante. No lo sé. Seguramente no estaría de más. Probablemente. O sea, es como... Cómo decir: "Si la montaña no va a Mahoma..." No: "Si Mahoma no va a la montaña, pues que la montaña va a Mahoma", es decir, aparecer en lugares precisos de una ciudad de repente y ofrecerte a un público...Ofrecerte a un público es una manera directa de... De acercarte a un usuario. Por lo tanto, esto no lo puedes hacer a través de un modo mucho más complicado. Poderlo hacer de... Desde el punto de vista digital, porque solo lo haces si como usuario decides entrar, en el noventa y nueve por ciento de los casos. Un pop-up store, obviamente se propone mucho más desde cerca al usuario.

[00:16:40] ¿Y en...? En el sentido de que... De que este tipo de puntos de venta atacan de esta manera Como... Como decimos, ¿no? De... O sea, aterrizan del online al offline, y podrían servir, como bien dices, de... De esa toma de contacto más cercana del cliente con la marca ¿Crees que tienen un futuro o crees que podrías prescribir este tipo de modelo a...?

¿Podrías prescribir este tipo de modelo a clientes futuros en tu empresa como posibilidad...? O sea... Quiero decir con esta pregunta, ¿le ves futuro a este tipo de modelo de negocio dentro del entorno en el que nos movemos hoy en día? ¿Crees que es positivo? ¿Crees que...? ¿Qué tiene un por qué y una razón de ser o es algo pasajero?, ¿tendencioso?

[00:17:28] Lo que creo que sea pasajero es el hecho que se haya puesto de moda. Es decir, la actitud quizás sea pasajera. Hoy... Bueno, quizás hoy, el... Al... Al veinte de diciembre de dos mil dieciséis, quizás menos que al veinte de diciembre de dos mil quince. Todo es posiblemente. Pero... Por eso digo, que lo que se ha puesto... Lo que es pasajero es la actitud, es la... Es la moda. Pop-up stores antes se llamaban igual de otra forma, pero siempre han existido. Si queremos podemos llamarle pop-up stores, incluso la...Podemos llamarles pop-up stores, incluso... [00:18:02] Se llamaban mercados.

[00:18:03] Sí, mercados, exactamente. Se llamaban mercados o se llamaban puntos de ventas más... Más o menos espontáneos en la... En la parada de metro, donde hay marcas que te ofrecen desde un servicio de... De... De mensajería a uno de envío de dinero, etcétera. El concepto es el mismo. Es decir, siempre y cuando nos acerquemos con algún propósito de... Creemos... Creamos un contacto humano con un cliente, con un usuario. Eso es... Hoy lo llaman pop-up store, mañana quizás le... Antes le llamamos mercado, mañana lo llamamos de otra forma. Pero el modelo siempre es el mismo.

[00:18:42] Creo que en este punto una de las cosas que está pasando hoy en día a lo mejor es como los modelos de negocio y su forma de presentarse al cliente eran antiguamente un poco estáticos, fijos...

Estáticos, fijos. Es que los... Los gremios y las formas de... De presentar mis productos a mis clientes es así. Que yo me... Me pongo mi puesto, o me pongo mi tienda en la esquina, o me pongo mi... Y hoy en día creo que parte de... De... De la revolución digital, está haciendo que todo esto tiene que empezar a dinamizarse. El mundo físico tiene que dinamizarse en la misma forma que el mundo digital, puede cambiar muy rápido, puedes... Puedes hacer ajustes, puedes montar pequeños pop-ups digitales sin que te cuesta mucho. Y es casi como en el mundo físico, estamos demandando esto. Entonces puede ser que, de repente El Corte Inglés, que es un inconvient... A es que no lo ves dinámico para nada, es siempre ahí como en plan un grande superficie, algo así como un...

[00:20:02] Dinosaurio...

[00:20:02] Un dinosaurio ahí en el... Si de repente que ellos... De repente es que se dan cuenta que ya necesitamos abrir pequeñas pop-ups para llamar la atención, para pillar la atención de personas para... Para llegar a la puerta de la persona. Para que se bajan a su... De su piso, andan por la calle, lo encuentran. Experiencias muchísimo más dinámicas yo diría. Entonces, no es como el plan, ah, esto vale, esto no vale. Pop-ups hoy bien, mañana no. Creo que los formatos siempre habrá. Pero la... La... Es dinamismo y el ci... La circulación. Y cuando utilizas estos medios para conectar mejor con tu clientela o con tu... Con tus clientes no sé.

[00:20:51] Genial, creo que con esto me habéis contestado lo siguiente que os quería preguntar que era... ¿Qué recomendaciones le daríais a este tipo de modelos? ¿O para persistir y para ser relevantes en un...?

¿Para persistir y para ser relevantes en un futuro? ¿y Qué recomendación le daríais a las marcas que quieran usar este tipo de modelos para ser relevantes en un futuro? Pero es básicamente lo que me estabas contando, ¿no? O sea... Es... Es el dinamizar ese... Esa experiencia offline igual que hemos dinamizado la experiencia online que nos ha revolucionado a todos, ¿no? Que ha cambiado el ritmo de compra del consumidor y ha cambiado en muchos sentidos el ritmo de vida, ¿no?

[00:21:23] Exactamente.

[00:21:26] Ya, es ir ahí donde está el cliente o el usuario o... Sí, como decía Matt [sic

[00:21:40]...

[00:21:40] Lo... Lo... Lo que puede... Si tus clientes, si tú estás interesado en pillar tus clientes, o llamar la atención a tu marca, en una forma tradicional. Porque dirán no, no, no. Mis clientes viven aquí en esta zona, entonces ya, simplemente me enfoco en esta zona, ahí es el peligro, es... Es un poco como... Es un poco como la capacidad que necesitas hoy en día de ser flexible y prevenir nuevos... A lo mejor nuevos mercados. Entonces a lo mejor no es montar una tienda fija en un barrio porque "esta es mi clientela", es a lo mejor pensar que: No, no, necesito estar mirando en... Yo que sé, las... Las... Las zonas más suburbanas y... O... O que sí, que estoy... Soy un gran superficie en... En la suburbia de una ciudad, pero muchos de mis clientes están más susceptibles cuando están andando, no en coche, entrando en el parque un poco en su ritmo de día a día, que están de repente como más susceptibles o vulnerables emocionalmente a conectar con mi marca si estoy en el centro...

Si estoy en el centro, cuando ellos están como en plan: "Vale, ya he dejado el coche aparcado, ya estoy de paseo por el centro", y viceversa, si estás... Si eres un... Una tienda solo centrado en tipo boutique en el centro de Madrid y solo existes aquí, pues porque no te... Te rompes las esquemas y te... Y te vas y te montas algo en... En un barrio en las afueras, etcétera, etcétera. Entonces, es como... Creo que...

[00:23:30] O también, siempre pensando en el mundo digital, pensando en tu pregunta, cómo podría ser en un futuro, puedo pensar perfectamente que un pop-up store el día de mañana puede ser simplemente un cubo... Puede estar en el medio de la calle, que me da acceso gratuito a... A conexión a internet por Wi-Fi, y tengo que acceder ¿por qué? Porque es un cubo puesto ahí en el medio. De... De... De Vodafone. Y yo entro desde ahí al portal de Vodafone. Es decir, es un medio digital que me está... Que está bajando en la calle, me está queriendo... Se está acercando a mí. Es una manera de acceder... De funcionar. lo que pudiera ser un ideal pop-up store a... A un medio digital, a... Una visión... No es futuri... No es futurible, porque esto ya pasa en cualquier quiosco de periódico, pero simplemente no está disfrazado de pop-up store.

[00:24:21] Pues creo que con esto podemos darnos por satisfechos, muchas gracias por vuestra ayuda, y... Gracias.

### **Entrevista Carlos Buesa García:**

[00:00:03] Bueno, entrevistado a Carlos Buesa García, esta entrevista, que durará entre veinte y treinta minutos, tiene el objetivo de entender tu opinión sobre distintos puntos de venta alternativos que existen actualmente, y entender hacia dónde crees que pueden evolucionar en el futuro. Se trata de que tengamos una conversación normal, fluida, coloquial, acerca de estos temas y sobre otros temas que te iré proponiendo. La entrevista va a ser grabada en audio, ¿vale?, para evitar tomar notas y que sepas que no hay respuestas ni buenas ni malas. Se trata de conocer tu punto de vista honesto sobre estos temas y sobre todo lo que vayamos tratando. Antes de... De comenzar, me gustaría que pudieses contar a qué te dedicas, y qué relación tienes con el retail o con el branding.

[00:00:57] Vale. Pues soy diseñador digital, en principio... Diseñador digital, en principio, especializado en toda la parte de experiencia de usuario y todo lo que tiene que ver con... Bueno, pues con los usuarios y su forma de interactuar en entornos digitales, tanto con aplicaciones o páginas web, así como cualquier tipo de plataforma que se pueda generar, pues, por ejemplo, para... Para un punto de venta o, por ejemplo, para un museo o cosas por el estilo.

[00:01:32] ¿Y con qué tipo de marcas sueles... sueles trabajar o con qué tipo de marcas tienes contacto?

[00:01:37] Pues, normalmente, suelen ser marcas bastante conocidas, y a nivel multinacional, tanto pues del sector de entretenimiento como, por ejemplo, de productos de automoción o incluso también, pues con servicios públicos.

[00:01:56] Bien ¿Y dentro de estas marcas? Bueno, nos has dicho que trabajas dentro del entorno digital, ¿pero bueno, nos has dicho que trabajas dentro del entorno digital, ¿pero con qué touch points de las marcas sueles trabajar?

[00:02:07] Bueno, normalmente dentro de... Dentro de la parte digital, más con... Con aplicaciones móviles y ahora mismo interactivas, todo lo que tenga que ver con touch screens, y luego su posible aplicación dentro de un entorno físico, también.

[00:02:26] Vale, y en relación a estos touch points de las marcas que tu trabajas, podrías hablarnos de puntos de venta, más concretamente, de que consi... ¿Qué tipologías de puntos de venta consideras que existen?

[00:02:45] Pues... ¿Puntos de venta?

[00:02:48] Sí, ¿qué tipos de puntos de venta te vienen a la cabeza?

[00:02:53] Pues a ni... A ni... A nivel de tiendas, a nivel de...

[00:02:57] Sí, de tiendas, tanto en el online como en el off line, que... Que... ¿Cómo separarías? De los... De los puntos en los que un consumidor puede comprar un producto.

[00:03:04] Pues, aquellos que son como más... Representativos de una marca como pueden ser flagships, ¿no? Tiendas que sobre todo son más para mostrar productos que realmente para... Para venderlo. Y luego las que están destinadas directamente a más a la venta del producto, ya. Entre las

que tienen que ver la experiencia del usuario para generar una buena impresión de la marca y luego aquellas en las que esa impresión ya ha sido generada, entonces necesita mucho menos esfuerzo por parte de... Del punto de venta como para... Pues para... Para afianzar la marca ¿no?

[00:03:45] Ajá, o sea que separas fundamentalmente por el tipo de experiencia que tiene el usuario.

[00:03:49] Sí.

[00:03:50] Y el tipo de experiencia que quiere la marca que tenga el usuario dentro de ese punto de venta.

[00:03:54] Sí, claro, normalmente, a ver, hay... Hay puntos de venta, pues por ejemplo, con... Con algún... Con algún, ponte por el caso, un concesionario. Entonces, nosotros en concesionario, por ejemplo, con algunas marcas, como pueda ser Toyota, pues, hemos realizado una serie de elementos interactivos que ayudan al... al... al... Al posible comprador sobre todo a decidirse. Entonces, a tener experiencias sobre los... los vehículos y los servicios que ofrece la marca antes de comprar. En... entonces, ahí digamos que tenemos las dos cosas, por un lado está la presencia de marca que es constante, pero también tenemos que intentar imbuir un poco el espíritu de la marca en todos los productos que el usuario quiere... quiere comprar. Probablemente sea más decisorio si tiene una buena experiencia que si tiene una mala. Aunque la... él... él ya va con la intención de compra. Por ejemplo, una tienda de deportes, pues, el producto sigue estando ahí y tú vas normalmente porque quieres comprar ese... Ese producto, pero todo lo que son novedades y nuevos elementos, pues se pueden comunicar de otra manera y... Y a veces necesitas tener ese soporte y a veces no.

[00:05:21] Vale, perfecto... Dentro de estos soportes y dentro de estos puntos de venta que hablas, me parece muy interesante el hecho de que los separes, entre digamos los... Los... En los que tú vas a tener una experiencia, ¿no? Pero por lo que dices, parece que vas a tener una experiencia y no necesi... Y no necesariamente vas a ejercer el acto de compra en ese momento.

[00:05:40] No.

[00:05:41] Sino que es más una herramienta de comunicación de marca.

[00:05:43] Eso es.

[00:05:44] Y... El punto de venta al que ya vas ex profeso a hacer una compra.

[00:05:48] Sí.

[00:05:50] ¿Crees que hay una diferencia entre estas experiencias online y offline?

[00:05:55] Hombre, desde luego, hay una diferencia bastante notable y sobre todo, por ejemplo en... En España, donde estamos.

A tocar las cosas, ¿no? Y a... Y a... Experimentarlas de primera mano, físicamente. Entonces, la compra online es muy importante, pero... Pero es mucho más importante tener espacios donde la gente pueda tocar el producto y conocerlo de primera mano. Hay mucha gente, por ejemplo, que primero se va a un centro comercial y prueba... Se prueba las zapatillas, o... O... Huele las colonias o lo que sea y luego lo que hace es que accede al... Al mercado online porque encuentra precios más... Más asequibles, o encuentra ofertas mucho más atractivas que... Que en la parte física. Pero normalmente siempre necesita el... El tocar, eso suele asentar bastante más la... La compra.

[00:06:49] Experimentar el producto, digamos...

[00:06:51] Sí, siempre.

[00:06:52] De un modo físico.

[00:06:53] Pero tanto desde espacios hasta productos puros y duros, o incluso hasta... Hasta... Pues, no sé, lo que puede ser a nivel... A nivel de... Sensitivo ¿No? No es lo mismo que te cuenten "Esta persona lo está pasando mal", que verla directamente pasándolo mal, ¿no?

[00:07:17] ¿Y qué...? ¿Cómo crees el vínculo que desarrolla la marca con el cliente? ¿Se desarrolla en esta...? ¿En esta experiencia exenta de la compra? O ¿Cómo...? ¿Cómo crees que desarrolla la marca más el...? ¿El vínculo con el cliente de un modo directo?

[00:07:33] Hombre... La marca puede comunicar mucho más fácilmente en este tipo de experiencias su filosofía y la filosofía de sus productos al consumidor porque tiene una comunicación mucho más directa. No tiene que utilizar ningún tipo de subterfugios, sino que el... El usuario ya lo está experimentando y ya está recibiendo la información de primera mano, no... No pasa por un proveedor...

Proveedor secundario o terciario que puede hacer que esa información se desvirtúe. Entonces, me parece que es una forma muy interesante y muy importante de... De promocionar tu marca y sobre todo de hacer que los usuarios la vivan en primera persona, que creo que es lo más positivo que puedes hacer.

[00:08:22] O sea que tu valoración general a este tipo de punto de venta es positiva, ¿no?

[00:08:27] Sí.

[00:08:27] Es... Es superpositiva.

[00:08:28] Sí, porque además, a nivel... Sobre todo también a nivel de costes y de producción nos permite generar una... Una experiencia también controlada, con un coste bastante ajustado y... Y normalmente el... El input que se recibe una vez que ya se ha pasado... Que se ha pasado esa experiencia es muchísimo más positivo y muchísimo mejor que cualquier otro que... Que se haya podido experimentar.

[00:08:55] Estás hablando ya de un... De una cuestión temporal, ¿no? De una experiencia que tiene... Que tiene una duración determinada, por lo que... Por lo que te he entendido.

[00:09:03] Sí, a ver, normalmente, se puede generar una experiencia que esté online durante bastante tiempo, pero falta precisamente ese componente de tocar, de experimentar en primera persona ¿no? Entonces, tú puedes encontrar información en muchos sitios, puedes incluso generar aplicaciones, o animaciones, o interacciones, pero, tienes que pasar a través de un dispositivo, siempre Y, sin embargo, en un punto de venta lo puedes tocar, lo puedes, o sea... Te puedes montar dentro de un coche o te puedes montar en un simulador, si no hay posibilidad de que sea un coche real. Es decir, puedes tocar los materiales, olerlos, no sé, pues, es un poco... En un punto más avanzado, es lo que con el VR está intentando ahora, que todo el mundo pueda vivir en su casa lo mismo que podrías vivir dentro de un espacio, pero todavía queda bastante para eso.

[00:09:55] Y mientras esta tecnología llega, sigues siendo partidario...

Tecnología llega, sigues siendo partidario de esa experimentación que dices, física, en el mundo online... En el mundo offline que luego lleva a la compra online ¿Esa experimentación también puede ser temporal? Es decir, el punto de venta o el espacio físico en el que experimentas la marca puede tener una duración determinada.

[00:10:24] Sí, claro.

[00:10:24] ¿Tiene que ser un punto fijo?

[00:10:26] No, no tiene porqué. De hecho, normalmente, experiencias que sean itinerantes o que conformen una sensación de exclusividad son incluso mejores porque precisamente te hacen formar parte de una experiencia pero como si fueras un personaje VIP, ¿no?, un personaje muy importante, entonces sabes que hay muy poca gente que va a tener la posibilidad de vivir esa experiencia. De

esto ya estamos hablando de experiencias que son bastante más premium, donde se invierte un poco más de... De recursos y... Y de dinero...

De recursos y... Y de dinero, normalmente, entonces, bueno, pues se pueden hacer cosas muchísimo más interesantes y que... Y que acaben dejando una mejor impronta en los usuarios.

[00:11:16] Que es de lo que se trata en definitiva.

[00:11:18] Sí, claro.

[00:11:21] Y, hablando de la temporalidad, dentro de todos estos puntos de venta que hemos estado hablando, me llama la atención que incluso habiendo hablado de la temporalidad y del carácter efímero de una experiencia física, no me has hablado sobre las pop-up stores... ¿Por qué crees que no has hablado de ellas?

[00:11:43] Pues, porque normalmente el ámbito en el que suelo ejercer mi profesión, no .suele estar tan... Dirigido a algo tan... Tan específico... Aunque, realmente luego sí que es verdad que...

Aunque, realmente luego sí que es verdad que todas las experiencias que se hagan tienen mucho más sentido, pueden tener más sentido en una pop-up pero, normalmente, el concepto de "pop-up store", o por lo menos el que se tiene, es el de venta directa del producto.

[00:12:18] O sea, que consideras que la pop-up es un... Dentro de la... La categorización que hacías al principio. Entre puntos de venta representativos, llamabas, que podía ser las flagship... Todo ese tipo de puntos de venta y, la otra categoría que hacías que era puntos de venta destinadas a la venta concreta de producto, ¿meterías las "pop-up stores" en este segundo grupo?

[00:12:44] Pues ahora ya me haces dudar un poco, la verdad. Hombre realmente, si entiendes la pop-up store como una experiencia fuera... Más allá de lo que es la temporalidad, ¿no? Que digamos que es su punto fuerte, pues sí lo pondría en el primer... en el primer punto, más que en el segundo lugar.

[00:13:00] O sea, más como una tienda representativa...

[00:13:02] Sí, total.

[00:13:03] Para experimentar la marca.

[00:13:04] Sí, sí, total. Lo que pasa es que yo por... Por... Por mi experiencia personal, casi todas las pop-ups a las que he ido, muy pocas tenían la parte experiencial como punto principal, sino que era más como, bueno, pues vamos a poner una tienda aquí y ya solamente el reclamo de la marca era lo que hacía que la gente acudiera. O el hecho de... Voy a poner una pop-up store, pues la gente acudía pero no porque... Yo fue... Fuera a ir a esa pop-up store por la experiencia que me iban a brindar, sino que... Porque normalmente los productos iban a ser más exclusivos o, pues eso, iban a ser productos temporales.

[00:13:46] O sea, hablas de... Del carácter temporal como uno de sus puntos fue... Fuertes. Hablabas también antes de exclusividad, ¿no? Del carácter exclusivo...

[00:13:54] Sí, claro.

[00:13:55] Que puede llegar a tener.

[00:13:56] Eso es lo que las diferencia, ¿no? El hecho de decir, bueno voy a sacar como una oferta pero sólo va a durar una semana...

Va a durar una semana, por la misma oferta, pero va a estar en un punto concreto de la ciudad. La única forma de acceder es visitarlo. A mí a nivel de... A mí a nivel de... De venta, me parece bien, pero me parecería mejor si se utilizara pues eso, como una experiencia única e inigualable, durante un tiempo muy corto para una cantidad muy pequeña de... De personas. Eso tiene un potencial a la hora de mejorar la imagen de marca, increíble, porque luego está el boca a boca. Una de las cosas que

más... Con las que más trabajamos nosotros a nivel digital ahora mismo es la parte de influencers que se llaman, que es básicamente gente que se convierten en prescriptores de marcas simplemente porque a ellos les han funcionado y les parecen genial, y tienen mucho más poder decisorio para... Para alguien, el hecho de que alguien que tú conoces te de un punto positivo sobre algo que realmente...

Que realmente, que al... Una marca que esté intentando meter por los ojos lo que sea, ¿no? Uno de sus productos. Es lo que... Lo tenemos, por ejemplo, en TripAdvisor y en cualquiera de los blogs o en cualquiera de las páginas web que se dedican, sobre todo, a recibir críticas sobre determinados servicios, como pueden ser, pues eso, en este caso hostelería, pero hay muchas más cosas. Pues, normalmente, la gran cantidad de gente, o incluso los comentarios en los periódicos, ¿no? El ver la gran cantidad de gente que hay hablando sobre algo de una forma positiva o negativa acaba influyendo en la decisión, pues ya sea de compra o simplemente en la percepción de marca de cualquiera.

[00:15:43] Perfecto. Me estás diciendo realmente una pregunta que te iba a hacer a continuación que eran, ¿qué las hace únicas, no? Y tú mismo me has contestado un poco qué hace únicas a esa pop-ups, también hablándome de estos influencers, que podrían ser un punto para ti fuerte de conexión entre ambos modelos...

Entre ambos modelos.

[00:16:02] Sí claro, por supuesto, o sea, de hecho, digamos que todo lo que tenga que ver con una experiencia más inmersiva, hace que los usuarios al final tengan una mejor percepción de lo que han probado, y a ese nivel lo hablan mucho mejor, ¿no? O mucho más allá de "esta marca me ha regalado una camiseta"... o "me han dado una muestra de perfume", eso ya es positivo, pero si además te convierten en un embajador de la marca, simplemente porque has podido probar una experiencia que nadie más ha podido hacer, bueno pues, eso tiene un precio incalculable, ¿no?

[00:16:38] O sea que para ti es una oportunidad de experimentar la marca y de que la marca se comunique con el cliente de un modo directo y además puedas conseguir que ese cliente luego pueda ser un... Un...

[00:16:52] Sí, embajador.

[00:16:53] Sí

[00:16:54] Sí, sí, claro, por supuesto.

[00:16:57] Como punto de venta, ¿crees que tienen oportunidades? ¿Simplemente como punto de ventas, no como...?

[00:17:01] Yo creo que como punto de venta, depende mucho del producto. Normalmente el...El... Cuando se hace una inversión a nivel de... Pues eso, voy a crear una "pop up store". Sí... Es solamente, tengo un pequeño espacio, pues lo que tengo que ofrecer en el interior, tiene que ser lo suficientemente llamativo y dado que ese carácter efímero que tienen, debe ser fácil de comprar, ¿no?, o sea, debe ser fácil de poder adquirir, por ejemplo, ahora está muy de moda estos mercados del diseño que te encuentras en muchos sitios y... Y lo que más se suele vender, son las cosas de menor precio, pues taza, pañuelos, cosa que... Cuyo valor no es demasiado grande porque, salvo que vayas ex profeso porque quieres un producto concreto, ¿no? Normalmente ese tipo de compras es más compulsiva, o sea, es más impulsiva, perdón, entonces... Pues claro, normalmente no llevas, no tienes pensado que te vas a gastar una gran suma de dinero en algo. No tienes pensado que te vas a gastar una gran suma de dinero en algo. Entonces, tiene que ser algo suficientemente atractivo como para poder hacerlo. Entonces para mí en una pop up store puede tener tirón pero depende, claro, de que el producto sea barato y asequible en ese momento, ¿no? Para mí tiene más in... Podría tener más fuerza el hecho de crear eso, una experiencia o que sirva para comunicar una marca, o que sirva para comunicar una intención, ¿no? Pero, realmente no sé si a nivel de compra, digamos que hay la periodicidad de esa pop up, debería ser o cada cierto tiempo o la gente ya estuviera ya preparada para saber lo que se va a encontrar o que durara mucho más.

[00:18:51] ¿Mucho más?

[00:18:52] En el tiempo.

[00:18:54] ¿Cuánto crees que debería durar?

[00:18:56] Hombre, pues, por lo menos... No sé, no sé cuánto durará una pop-up de estos, pero un mes... mes y medio... Pero un mes... mes y medio como mínimo... Para que la gente sepa que está ahí y... Pueda... Pueda decidir si le... Si quiere comprar ese producto.

[00:19:10] ¿Qué papel crees que...? ¿Que juegan las pop-ups frente al retail convencional, al retail permanente?

[00:19:19] Creo que eso, la parte de exclusividad, el hecho de decidir; vas a poder entrar en un pedacito de una experiencia y vas a formar parte de ella. Más allá, salvo que sea una marca súper, súper conocida o un servicio muy, muy, muy, muy, muy conocido que ya solamente por eso va a atraer a gente. Si no, no tiene sentido la lucha con respecto al... A la tienda tradicional, ¿no?

[00:19:54] ¿Y qué...? ¿Qué...? ¿Qué crees que podría apropiarse la... el modelo pop-up store de ese de retail convencional, de ese punto de venta convencional? ¿Qué podría aprender, qué podría apropiarse...?  
¿Que podría apropiarse?

[00:20:03] ¿Del tradicional? Pues... Pues... No tengo ni idea.

[00:20:18] ¿No hay ningún punto fuerte del retail convencional que crees que podría ser traspasable al modelo pop up?

[00:20:27] No, porque ya lo tiene. O sea, ya es un... Ya es algo físico, es algo donde puedo entrar o donde puedo tocar, es algo donde puedo ver. Ya eso lo tengo en el... En el... En el sitio físico, ¿no?

[00:20:43] Aja.

[00:20:46] No... O sea, en una tienda convencional tengo los productos, tengo... Bueno, en todo caso el... El personal, ¿no? Que te atiende, que también forma parte de la marca.

[00:20:56] O sea, el, el... El propio personal que te atiende dentro del punto de venta.

[00:21:00] Sí.

[00:21:00] Lo consideras importante para esa...  
Lo consideras importante para esa relación de marca cliente.

[00:21:12] Sí, porque también tienen que ser ellos embajadores de esa marca, de ese producto o lo que quieras hacer, ¿no? Entonces, que normalmente en una tienda tradicional se queda; si hablamos, por ejemplo, de ropa... Tienes dos tipos de dependientes, por así decirlo, que son el que te aconseja y el que te cobra ¿no? Si hablamos de grandes cadenas o... O incluso en sitios más pequeños, en la, el comercio de toda la vida, el que te atiende y el que te aconseja, es el mismo, ¿no? Entonces, también, sirve como prescriptor de una marca o de un servicio, pero desde un punto de vista más amigable.

[00:21:57] Ahá. Hablas de amigable como el... El carácter, a nivel de recursos humanos, ¿no? El...

[00:21:59] Sí, la cercanía con la gente, si eso...

Si eso... Si eso es lo que quieres... Si eso es lo que quieres comunicar, hay otras que... Hay marcas que lo que quieren hacer es vender algo mega exclusivo y, incluso sus... Su personal es como muy exclusivo, ¿no? Está muy seleccionado, tienen la propia vestimenta y los modales que emplean a la

hora de dirigirse a la gente, también están muy estudiados, también, ¿no? Pues, también forma parte de la experiencia. Pero yo creo que eso se puede... Podrían coger de... De la tienda tradicional.

[00:22:30] De la tienda tradicional. Perfecto ¿Y cómo crees que evolucionarán estos puntos de venta, tanto las pop-ups como el retail, en general, tanto online como offline? ¿Cuál crees que va a ser su evolución en el futuro?

[00:22:43] Pues yo creo que a la larga, tanta inversi... O sea, tanta inversión en... En macrotiendas, al final, creo que va a ser un poco contraproducente, porque realmente ya ahora mismo hay un montón de sitios donde... Tiendas donde te puedes probar virtualmente la ropa...La ropa, que yo creo que es un poco el escollo que hay a la hora por ejemplo de la compra online que no sabes si te va a valer, si no te va a valer. Y el tema de las nuevas tecnologías que logra fomentar el hecho de que cada vez tenga que hacerse menos inversión en... Tiendas en todas partes súper grandes y al final todo serán showrooms o... Tiendas en las que podrás vivir experiencias... De los productos y luego pues las podrás comprar y probártelos en casa si quieres o... Porque a nivel de distribución y todo, incluso, puede ser más positivo. Pero yo creo que siempre va... Va a tener que haber una conexión física con... Con lo que quieras comprar o lo que... Lo que quieras adquirir o los servicios que se quieran publicitar. Porque al final digamos que ahí es donde va a estar la diferenciación, ¿no? Es lo que vemos en publicidad todos los días. Es lo que vemos en publicidad todos los días, este "Yo siempre limpio más blanco", "Mi producto es el mejor". Pero, todos son mejores, todos son buenísimos y todos son estupendos, y yo creo que, al final, llega un momento que lo único que, pues, te puede permitir tomar esa decisión aparte de... Más allá del precio o de... La conveniencia que puedas llegar a tener, va a ser el hecho de que lo puedas probar y que tú digas "Ah, pues yo soy de... Yo soy de Kas naranja o yo soy de Kas limón" ¿No? Pues... No solamente por el gusto sino que además también porque, oye, me están favoreciendo el hecho de que yo pueda probarlo y pueda sentirme parte de... De eso.

[00:24:51] Genial. De alguna manera estás hablando de la especialización, ¿no? De... Del punto de venta.

[00:25:01] Sí.

[00:25:01] Quiero decir a... Con vistas a ese futuro ¿no? A ese futuro en el que tu prácticamente nos estás diciendo que nos vamos a quedar con un... showroom experiencial para sentir y tocar el producto y que la tecnología va a desbancar de alguna manera al retail offline, en el acto de compra... que es lo que he creído entender de lo que...

[00:25:22] Sí, a ver, hombre, siempre vamos a necesitar tener los mismos tipos de escenarios que tenemos ahora. Lo único que cada vez se les va a dedicar menos espacio, porque no va a ser necesario tener todos tus productos a la vista, en un súper mega... Una súper megatienda, porque los vas a tener en un almacén, pero tú vas a poder acceder a todos ellos, a nivel digital, por ejemplo, si estamos hablando de ropa, pues, me la voy a poder probar, pero necesito tocar las texturas, eso no lo puedo hacer a nivel digital, entonces tengo que ir a un sitio donde pueda tocar las texturas, donde pueda oler los perfumes, donde pueda... No sé, donde pueda... Pueda interactuar con lo que me voy a poner, lo que voy a comprar y cómo lo voy a ver, ¿no? Aunque luego realmente...

[00:26:05] ¿Realmente para ti la...? ¿La experiencia física es lo que hace que siga siendo vigente el retail?

[00:26:10] Sí, totalmente.

[00:26:12] ¿No? Ese que...

[00:26:13] Sí, esa percepción. Es decir, a mí, por ejemplo, entrar... En determinadas tiendas, muchas veces me produce las mismas sensaciones. Como ya he estado aquí antes, no me están dando nada nuevo, ¿no? Vale, sí, me han cambiado los muebles, pero no me están dando absolutamente nada nuevo. Y, sin embargo, hay momentos en los que te encuentras una acción de calle, o te encuentras

algo que te hace involucrarte. Entonces, notas ahí esa mejora en la percepción de... De esa marca. Entonces, yo creo que sí, que la parte de experiencia es muy importante.

[00:26:49] ¿Y es lo que deberían incorporar para seguir vigentes en un futuro?

[00:26:52] Yo creo que sí.

[00:26:54] Y en cuanto a las pop ups, más concretamente, ¿cuál crees que será el rol? En este contexto futurible del que hablamos, ¿no? En el que...

En el que tú dices que habrá una parte de showrooming experiencial, en espacios más reducidos y mayor compra online, ¿qué papel pueden jugar las pop ups stores en ese modelo futuro?

[00:27:19] Yo creo que de... De exclusividad... La parte... La parte de exclusividad... Más recientemente hemos hecho una acción con, interesante... Con una marca de coches y... Y hemos hecho... Hemos tenido una pop-up store en la cual teníamos el coche físico cuando todavía no se había ni construido, para que la gente pudiera, no solamente ver en la web las... las características y... Y, entonces, para poder acceder, tenía que ser a través de una lista exclusiva y, luego, además, para poder probar el coche ya tenían que... Tener intención de compra, porque tienes que dejar una seña antes de poder probarlo.

Probarlo. Entonces será... Ha sido un coche que han construido ex profeso, unos ingenieros, pero todavía no estaba en producción, entonces lo único que tenían eran los prototipos que se han llevado los salones del automóvil y uno de ellos es el que... Se ha colocado una "pop up store", entonces la gente que ya iba a tener su coche, pues, ha podido probarlo, y ha podido experimentar como va a ser el... el montarse en su coche... Pues una vez que ya había tenido la intención de comprarlo.

[00:28:34] O sea, es directamente una experiencia, basada en la primicia, digamos, no basada...

[00:28:41] Sí.

[00:28:41] En la exclusividad de ser el primero.

[00:28:42] En este caso... En este caso, sí... Y luego, eso ha revertido en que estas personas que han podido probar el coche y que ya conocían la marca, se han convertido en embajadores de la marca porque en redes sociales han volcado en... unos comentarios súper positivos. Comentarios súper positivos... La... La marca consiguió tener una... Una mejora en el posicionamiento general con respecto a otras. Entonces, ha sido todo bastante... Bastante positivo; incluso, ha habido una petición superior a la cantidad de vehículos que en un primer momento se había esperado. Con lo cual, ese tipo de experiencias que han sido además pues eso, para unos... Para muy pocos, y que además iba acompañado de otra serie de elementos, pues, como artistas invitados y cosas así, han conseguido pues que la percepción de marca, de esa marca de vehículos, pues, ha sido importante.

[00:29:41] O sea, ha mejorado no solo de la percepción de la marca en sí misma, luego ha servido como herramienta de comunicación.

[00:29:47] Sí.

[00:29:47] Sino que también ha mejorado a nivel de ventas, luego ha servido como la herramienta de punto de venta.

[00:29:52] Sí, sí, claro. Totalmente.

[00:29:53] Genial. Estamos ya terminando la entrevista. Me gustaría que para terminar me contaras qué es lo más relevante, según tú, aunque ya lo has... Lo has esbozado un poco, ¿qué es lo más relevante para ti y para el fut...?

¿Qué es lo más relevante para ti... para el fut... para el futuro de las pop up store?, ¿qué consideras que es lo más relevante y qué recomendaciones darías para que tuviesen sentido a largo plazo? Por concretar un poco lo que ya has comentado.

[00:30:20] Hombre, pues en primer lugar eso exclusividad, el realizar experiencias que no se puedan tener en ningún otro sitio, la oportuni... Darle la oportunidad a la gente de...De... De poder, tocar, sentir y estar involucrados en cosas que se... Que se acerquen a... Al espíritu de las marcas o a los productos que se... Que se quieran mostrar, no tiene por qué ser un producto, puede ser una cualquier tipo de iniciativa ¿no?, también que tenga un soporte digital para luego poder seguir en contacto y seguir manteniendo esa impresión. Y para mí...

Para mí, lo más importante sería el... El hecho de que se pudiera repetir cada cierto tiempo. Es decir, no una vez y para siempre, solo... Solo se va a hacer una vez, sino que, hace... Hacer que sean elementos anuales o elementos que se puedan repetir un par de veces en el tiempo precisamente porque esa envidia de... Vale, lo han vivido pocos, pero hay otros que igual lo pueden vivir, también es un reclamo para poder hacer otra cosa, ¿no? Entonces, hoy es "Móntate en un coche que todavía no existe". Pasado mañana es... No sé "Nota cómo sería ser tú el coche y llevar gente y cosas así". Ya ves, se le pueden dar todas las vueltas que sea necesario y eso, para las marcas siempre es positivo porque es una forma de que se tengan que reinventar y que tengan que demostrarle a la gente también que hacen un esfuerzo para entenderles y para convertirles a su... Por así decirlo, a su forma de ver las cosas.

[00:32:00] Perfecto. Pues con esto hemos terminado. Muchas gracias... Muchas gracias...

[00:32:05] A ti.

[00:32:05] Por dedicarnos tu tiempo.

[00:32:07] A ti.

### **Entrevista Lucía Fernández-Villena:**

[00:00:02] Estamos con Lucía Fernández-Villena, diseñadora de retail. Lo primero ¿nos puedes contar a qué te dedicas y qué relación tienes con el branding y/o el retail?

[00:02:32] Buenas tardes soy Lucía y trabajo en una consultora de diseño, soy lo que podría definirse como una retail designer, en síntesis mi trabajo consiste en analizar, asesorar y diseñar el concepto de un espacio comercial, este oficio aúna distintas áreas de especialización porque aunque inicialmente se podría hablar de interiorismo y/o arquitectura, por supuesto en minúsculas, también implica decoración, diseño gráfico, diseño industrial, imagen, ergonomía, marca, publicidad... El eje clave del retail es una experiencia global del consumidor al acudir al espacio, no se trata sólo de diseñarlo físicamente, aquí tienes tu tienda y aquí pones tu stock, no? Y comunicar la marca como tal cual, hay muchos más elementos, claves y factores en juego en la experiencia de compra, lo que ahora llaman el shopping experience, no? Porque la intención no es sólo que el consumidor compre si no que compre más y quiera repetir con lo que ese espacio o punto de venta está influido por muchísimas cosas, el modo en que se accede, las circulaciones, la colocación del surtido, la iluminación, la ambientación, bueno, todo.

[00:02:39]¿Con qué marcas sueles trabajar?

[00:03:03] Las marcas con las que trabajo como tú también sabes, pertenecen a un amplio abanico de sectores, no? Ocio, alimentación, finanzas...

[00:03:07]¿Y dentro de estas marcas con qué touch points sueles trabajar?

[00:04:01] Entiendo que la pregunta va referida a los puntos a través de los que la marca se manifiesta ante el cliente, que en nuestro trabajo son muchos, entiendo, no? Todos aquellos que participen desde, se me ocurre, desde el largo alcance, de poner en conocimiento la marca, rótulo, vaya, como por ejemplo en Verdecora, hasta el corto alcance, que sería ya todo lo que engloba el shopping experience, como hemos comentado antes. La marca expresada en un espacio comercial de una manera global, no?

[00:04:10]¿Qué tipologías de puntos de venta consideras que existen?

[00:05:02] Pues se me ocurren muchísimos, como distintas tipologías, los hay físicos, los hay digamos los online, mayoristas y minoristas, que no se si esto te sirve o no, no? pero a mí me viene a la cabeza almacenes, showrooms, stands, tiendas multimarca, franquicias, outlets, hasta puestos callejeros, pop-up stores, incluso me ha venido a la cabeza el vending, antesdeayer me llegaron unas imágenes desde Japón con infinidad de máquinas Vending.

[00:05:10]¿Qué valoración general te sugiere cada una de estas tipologías?

[00:08:52] Los mayoristas, vamos a ver, pues almacén, que aunque es de recepción de mercancías, hay minoristas que compran directamente y por tanto existe experiencia de compra, y marca, aunque poca, a diferencia del showroom donde sí que existe y tiene mucha más presencia. Luego están los stands y ferias, donde el nivel de identificación de la empresa debe ser incluso aún más alto porque ha de reflejar todos sus valores en ese espacio que generalmente es pequeño y además tiene una caducidad temporal con lo que ello supone pero los stands son de gran importancia para las marcas, ahí se llevan a cabo negocios y demás como sabes por lo que aquí los valores de la marca deben reflejarse de una manera muy potente. Luego también tenemos en cuanto a los minoristas las tiendas multimarca, no? donde los clientes son atendidos, aquí sí que hay experiencia de compra, se me ocurren miles, grandes almacenes, los corners, los shop in shop, la tienda dentro de otra, con su imagen de marca, su presencia, su experiencia... Las franquicias que forman parte de una cadena y que por tanto deben ofrecer esa experiencia de compra por igual y destilar la marca y su filosofía de manera homogénea. Luego están los outlets donde no se cuida tanto la imagen pero sí que hay experiencia de compra. Los pop-up stores donde hay una presencia de marca grande al igual que hemos dicho en las ferias o en stands, por un tiempo determinado, quizás los más interesantes y que suponen un mayor reto en cuanto a expresión de la marca como retailer junto a los stands y los pop-ups serían los flagships y los experience stores, los experience stores porque suponen una experiencia directa, pues no sé, se me viene a la cabeza Apple, Vodafone con el producto, tienen que aportar una experiencia lúdica además de la presencia de marca y estás ahí tocando y demás y creo que hay otro tipo de experiencias dentro como puede ser momento de ocio. En cuanto a los flagships porque suelen... No sólo reflejan los valores de la marca en su máxima expresión si no que conllevan otro tipo de actividades o experiencias, no sé, me viene a la cabeza el de Adolfo Domínguez, puedes tomar un café, no sé, hay otras cosas, y yo creo que los flagships tienen ese punto que además refuerza la relación por así decirlo del cliente con su oferta.

[00:08:58]¿Qué diferencias encuentras entre el mundo online y el offline?

[00:10:16] Bueno yo entiendo que son fórmulas, mejor dicho son medios para mandar mensajes: Tú tienes la red frente a los canales tradicionales, tienes también la tienda virtual frente a la física con lo que eso supone también de ahorro de costes a la hora de montarla y la posibilidad por supuesto de llegar a un mayor público y el horario tan amplio como son las 24 horas del día, no sé, desde mi punto de vista la mejor situación sería un mix entre las dos. Ahora las tecnologías nos permiten comprar sin salir de casa e incluso como yo hice antesdeayer, desde una parada de autobús, ¿no? Y creo que esto es un punto importante porque es clave la optimización del tiempo, eso es lo que juega a su favor en los puntos de venta online a pesar del auge, que en mi caso es total de esta fórmula de compra, creo que también es importante la necesidad de compartir la experiencia de compra en algunos casos pero supongo que si no se consigue dar al comprador otros estímulos, las tiendas tradicionales están avocadas a ser meros puntos de exposición de producto; voy lo miro, lo chequeo y lo compro online que es por ejemplo lo que yo he hecho con algunos de los regalos de Navidad.

[00:14:10] Los pop-up stores, como hablábamos antes que parecen uno de los retos más divertidos y únicos para los retailers. Me parece una especie de versión 4.0 de un mercadillo tradicional, si me preguntas qué los hace únicos, es que tienen una fecha de caducidad. A veces la ubicación que tienen que es estupenda, o única o maravillosa. También los hacen únicos porque son normalmente espacios creativos y originales y son espacios en los que se llevan a cabo acciones no convencionales. Cosas distintas a las que el consumidor está acostumbrado. Actualmente están en auge porque suponen experiencias de compra distintas, más creativas y creo que también la baza de que tengan una fecha de caducidad, un tiempo limitado, juega a su favor, es como: hay que ir porque esto lo quitan dentro de x tiempo. En estos casos funciona muy bien también el boca a boca, en el sentido de que en estos pop-up stores no sólo se refuerza la relación con los clientes como puede ser el flagship si no que los propios clientes se vuelven un poco mensajeros o no sé, embajadores de la marca.

[00:14:26] ¿Qué futuro crees que les espera a esta tipología de punto de venta?

[00:18:28] Como hemos hablado antes, las tecnologías y todo su desarrollo están cambiando los hábitos de los usuarios, los tablets, los teléfonos móviles nos permiten comprar bienes, bueno de todo, servicios también sin necesidad de movernos. Como hemos dicho antes, que para mí es muy importante, la optimización del tiempo y a lo largo de las 24 horas del día. Esto hace que los espacios comerciales tradicionales como te he dicho antes, puedan acabar como meros lugares de exposición física si no se les da a los clientes o consumidores, si no se les aporta otro tipo de experiencias o sorpresas o de acciones no convencionales. Creo que el futuro de las tiendas online supondrá una mayor interacción de la marca con el cliente fuera de lo que conocemos actualmente, es decir, tú tienes el soporte, ayude, la tía esta de IKEA que te aconseja, el dependiente online, la música de la web, todo esto... Yo creo que las tecnologías y su rápido avance permitirán muchísimas formas nuevas de interactuar, de interacción entre cliente y marca que ahora mismo ni están implantadas. Creo que el futuro de la compra está en las tiendas online y que su clave serán estas distintas formas de interacción a futuro.

No creo que los pop-up stores acaben siendo desbancados, ¿no? por las tiendas online, porque el cliente, en esta vida vertiginosa que llevamos, se cansa a la mínima y busca nuevas experiencias de compra, quiere sorprenderse, quiere buscar experiencias nuevas, únicas, y los pop-up son puntos de venta creativos y sorprendentes, que hacen que no sólo se acuda para hacer una compra si no también por una experiencia en sí misma, el acto en sí. Para disfrutar del espacio y de la experiencia y de lo que te ofrezcan allí, hasta del surtido que a veces es curioso...

[00:18:50] ¿Alguna última recomendación o conclusión a lo que ya has comentado anteriormente? ¿Algo que se te haya quedado en el tintero o quieras recalcar?

[00:21:15] Yo creo que el futuro de las pop-ups pasa por eso, no? por aportar experiencias únicas, novedosas, sorprendentes, ese es su reclamo. Las tecnologías y todo lo que ellas comportan: optimización del tiempo, horario flexible, como hemos hablado, se tienen que compartir con otras acciones que añadan algo como decíamos a la experiencia de compra y que por tanto esto pase a ser una experiencia en sí misma, creo que ahí está la clave para que tengan sentido a largo plazo.

[00:21:20] Muchísimas gracias por tu tiempo, esto ha sido todo..

[00:21:25] Gracias a tí espero haberte ayudado!

### **Entrevista conjunta Ana Belén Castro y Carlo Ferrando:**

[00:00:00] Estamos con Ana Belén Castro y con Carlo Ferrando para hacerles la entrevista de rigor ¿Os podríais presentar brevemente y validar vuestra... Vuestra condición de expertos?

[00:00:15] Hola. Pues, Carlo y yo fundamos nuestra empresa hace unos quince años. Veníamos de empresas de agencias de diseño especializadas en el mundo del retail, y como vosotros sabéis, pues nos presentamos como expertos en el mundo del retail. Desarrollamos fundamentalmente tiendas en todos los tamaños, y por todo el mundo, y sobre todo diseño de marca aplicado al espacio. Bien sean oficinas, espacios comerciales, hostelerías y bueno, eso incluso es fácil [... 00:00:51].

[00:01:11] Perfecto ¿Con qué tipo de marcas soléis trabajar o tenéis más contacto?

[00:01:17] Pues... La verdad que todo tipo de marcas, trabajamos sobre todo con Pymes pero en los últimos diez años también estamos trabajando con... Con marcas más grandes que... Que operan a nivel mundial, como por ejemplo, Dufry y... Y bueno, si aquí... Aquí en España trabajamos desde hace ocho años con... Con Fund Grube que es una marca canaria... Para los que hemos desarrollado, pues cerca de treinta tiendas, entre trescientos y seiscientos metros cuadrados que... Y bueno, pues marcas más pequeñas... Con un sólo punto de venta retail.

[00:02:01] ¿Y podríais hacer una taxonomía breve, una pequeña diferenciación entre los distintos puntos de venta que crees que existen?, o ¿cómo lo clasificaréis vosotros?

[00:03:16] Pues hasta ahora está ya más complicada la cosa ¿no? Antes el punto de venta digamos que era un espacio más estable, un sitio donde se vendía, pero... O... Cosas, copiar servicios o bien objetos, pero ahora la cosa está un poco más complicada. Así en rasgos generales pues, el punto de venta en uso, que es la tienda tradicional en todas sus dimensiones, ahora hay formatos digamos más elevados, que llaman tiendas de concepto o incluso flagships, que son digamos que... Que formatos que representan o... O es lo mejor de la marca... Hay bastantes formatos efímeros... Como [... 00:04:03] o... O simplemente, sitios en ferias o puntos variados, ¿no? Que cambia muy rápidamente en el tiempo o... O algo más promocional, no tiene por qué ser [... 00:04:17], acciones dónde se utiliza el... La estructura retail, pero bueno, como ya están apareciendo un montón de... De tipologías más, sitios que solo funcionan como Showroom, y se compra online o Click&Collect, en fin, un montón de formatos que no... No... No paran de aparecer y que muchas veces fusionan, ¿no? No son formatos puros.

[00:04:40] ¿Destacaríais alguno entre estos?, de los nuevos que dices que surgen como fusión de otros o...

[00:04:47] Pues, hombre por... Por importancia la [... 00:04:50] están adquiriendo un montón de importancia... Al principio sólo... Sólo cierta tipo de productos hacían este tipo de formatos, que la verdad que se están extendiendo a... A todo el mercado, eso para importancia pero... Pero, bueno... La verdad que hay otro tipo de acciones muy interesantes, muy puntuales, cosas que sólo duran dos días o cinco días, y que... Y que sólo están orientadas a un público muy reducido, que también tienen un impacto en comunicación, aunque no en diseño de retail, quizás no es el formato más interesante, a nivel de comunicación, muy grande.

[00:05:32] ¿Hacéis alguna diferenciación entre formatos de venta online y offline?, ¿o creéis que hay una gran diferencia entre el "on" y el "off"?

[00:05:41] Pues a nivel... Diseño retail, sí hay una diferencia, pero cada vez más todos tenemos que considerar que... Que una marca debe estar representada en todos sus formatos, y estar coordinados, aunque nosotros no diseñamos... si debemos considerar seguir si la marca lo tiene para que tenga las mismas al final tenga la misma experiencia ¿no? que toda... Toda la experiencia de la marca sea igual, de igual en el formato.

[00:06:24] Hablas de la experiencia de la marca, ¿qué parte crees que apun...? ¿Qué aporta el punto de venta físico a esa experiencia de la marca cuando hay una presencia online?

[00:06:34] Pues, según la marca. Hay muchas marcas que... Que su desarrollo en tienda va a ser muy grande, y en online siempre va a ser residual, y al revés. Es que esto depende de los casos. Todo

tiene que estar todo coordinado, pero en función de la marca de la que estemos hablando, la importancia de una u otra es... Es diferente.

[00:06:57] Pero lo que os parece más importante en cualquier caso es la coherencia, la solidez.

[00:08:01] Sí, sí, por supuesto. La... La experiencia de usuario tiene que ser sólida, pero no sólo en... No sólo en... En la venta off y on, sino en un montón de... De puntos más, en devoluciones, en llamadas a central para resolver dudas... Sí, incluso las oficinas donde están ubicados, el trato a proveedores. La abarca mucho más allá que los espacios de venta, todo tiene que respirar lo... Lo mismo.

[00:08:31] En esa separación, habéis hablado de... De esa separación entre puntos de venta, habéis hablado de... De Pop Up Store o de determinados eventos efímeros. Me gustaría que me contaseis un poquito más sobre ellos y si tenéis una opinión al respecto.

[00:08:47] ¿Así en genérico?

[00:08:49] Así en genérico.

[00:08:53] ¿Te animas tú, ahora?

[00:08:56] No sé.

[00:09:00] Pues... A ver, yo creo que eso es un poco como... Como te decía antes, que... Que eso en función de la marca. A mí me parece un formato muy interesante según para lo que se utilice. Por ejemplo, entiendo que es un formato muy interesante si alguien quiere entrar en un mercado en... Por ejemplo en una determinada ciudad o incluso en un determinado país. Una marca extranjera, deberá colaborar, por ejemplo, de aquí de España o de incluso de Madrid que es donde estamos ubicados. Una marca de afuera quiere tantear que cómo le funcionaría una tienda en Madrid. Y antes, claro, de... De montar una estructura estable, o no quiere ya que funcione como distribución dentro de otras propias multimarca, entonces, bueno pues para estar si puede... Si puede entrar de una manera buena, quizá montar una pop-up store pueda ser una... Una manera de hacerlo. También puede ser interesante una marca que ya está aquí, pero quiere crear una submarca, o quiere probar un determinado tipo de producto que no está muy claro, si va a aceptarse o no. Pues es... Es un formato muy interesante para hacer ese tipo de cosas, o simplemente para darle notoriedad. Está perdiendo contacto con sus clientes y de pronto quiere montar algo muy espectacular pero... Pero no con un formato fijo[sic 00:09:31], que con... Que conlleva, igual algo estable o algo muy costoso, pues hacer diferentes acciones para... Para un poco dar a conocer mejor la marca y... Y... Y que sus clientes vuelvan a fidelizarse. O por ejemplo marcas que son pequeñas que ahora mismo están trabajando en distribución en otros espacios, pero no tienen la solidez como para... Como para montar una tienda propia, pues en formato un poco Pop-up Store, porque es un formato bueno, y puede ir moviéndose por diferentes ubicaciones... Que para un poco ir recogiendo lo mejor... Lo mejor de... De... De cada... De cada sitio, o por ejemplo, para llevar el producto allá donde esté tu cliente. A lo mejor... Tu cliente es más de ciudad pero en los meses de verano con... Mediante una Pop Up Store trasladar ese producto a zonas de montaña, de playa, más turísticas, en fin, que a mí me parece un formato muy interesante, pero todo va a depender de la situación de... De la marca, de dónde estén sus clientes y... Y hacia dónde quiera ir ¿no?, pero claro, es que es muy interesante porque por mucho menos dinero... Consigues un impacto, eso sí, muy puntual y muy acotado. Pero te... Versátil...

[00:11:58] ¿Qué...? ¿Qué crees en ese sentido?, ¿qué oportunidades ofrece como vía de comunicación con el cliente, como punto de venta, o como experiencia? ¿Cuáles son sus puntos fuertes? ¿O qué crees que podría hacerlas únicas? ¿O los tres factores?, no lo sé.

[00:12:13] Hombre... Es un formato muy experiencial. O sea, realmente no creo que sea un formato en el que se... Que se está... Pensando en obtener rentabilidad. Es un formato muy de prueba, de

comunicación y de fidelización. Salvo casos muy excepcionales y... Pero que... Que sí, que las tres... Las tres se consiguen ahí, ¿no? Sé...

[00:12:45] ¿Alguna previsión de futuro? ¿O cómo pensáis que puede evolucionar el formato? ¿Si tiene relevancia para permanecer? ¿Si va a ser una cuestión de moda y va a desaparecer?

[00:12:59] Hombre, a largo, largo plazo, no lo sé. A corto y medio, yo sí que lo veo. De hecho, yo creo que según se va experimentando se le van viendo posibilidades. Y además, yo creo que el público cada vez se está acostumbrando más a este formato. Fechas señaladas de rebajas, navidades, tal... De... Como que la gente está más predispuesta a buscar y a acudir a este tipo de entornos, y no a las... A las tiendas tradicionales. Yo sí creo que... Hay una percepción positiva del... De... Del cliente hacia estos espacios, y como es un formato que se puede utilizar para un montón de objetivos, yo creo que a... Por lo menos, a medio plazo es un... Es un formato en desarrollo.

[00:14:45] Ajá ¿Y hay algo...?

[00:14:47] Yo creo que ésta...

[00:14:48] Perdón.

[00:14:49] Bueno, yo creo que... Que... Evolución también, a corto plazo, es la tecnología, en sus puntos, ¿no? Al final, los Pop Up Store tiene un... En su contenido, porque es una época... Porque es para un evento, no es permanente lo que van a exigir que sean los clientes también es que, tengan también mayor relación con la tecnología, con su página web, con el servicio y la experiencia que ofrece la marca ¿no? a nivel global entero.

[00:15:23] Global, claro, también esto depende mucho, hemos vivido ahora un momento en el que, por lo menos aquí habían muchos inmuebles vacíos, yo creo que esto seguirá ocurriendo ¿no? hace que no se, se me ocurre que... Que espacios como los bancos, que yo creo que en breve no va a haber tanta... Tantos espacios cubiertos, pueden ser sitios que están vacíos no se puede montar un pop store, yo creo que también los ayuntamientos están más accesibles para dejar espacios en la calle, para que existan acciones puntuales; en fin, que es como que todo.

[00:16:01] Propicia.

[00:16:02] Digamos, el entorno está predispuesto, para que ese tipo de acciones se puedan... Se puedan realizar.

[00:16:09] ¿Hay algo que deberían cambiar para permanecer más relevantes? O ¿Para tener más importancia en un futuro, según vosotros?

[00:16:18] ¿Cambiar? Es que... Es que son tan variados que realmente, no es que... No es que haya un formato solo ¿no? Las acciones que están haciendo, no tienen nada que ver unas con otras, con lo cual, yo creo que se... Se están adaptando mucho a sus condicionantes, y a... Y a los espacios y... Y disponibles, ¿no? Y a las oportunidades disponibles. No lo creo, seguir evolucionando ¿Cuál es el objetivo? ¿Cómo lo podemos hacer? Vamos a hacerlo. No creo que tengan que cambiar nada así especialmente.

[00:17:23] Pues, ¿sí queréis añadir cualquier otra cosa? Estamos terminando ¿Algo que os parezca relevante...?

[00:17:35] Y digo, una cosa importante de los Pop-Up es la comunicación. Que... Que sin comunicación el... El... El evento se queda inexistente, ¿no? A veces nosotros nos enteramos de algún Pop-Up y nos presentamos más tarde... Y había terminado, ¿no? Esto es lo más importante, ¿no?

[00:17:55] La manera...

[00:17:59] Sí.

[00:18:05] De comunicarlo.

[00:18:10] Sí, la manera de comunicarlo.

[00:18:28] Sí que es cierto que algunas están, ¿no? Que están un poco más llevados a fidelizar con su cliente, muchas veces es muy secreto está comunicación, porque sólo llegan para que... Para que sea un evento exclusivo y tal, pero claro también, lo que hablábamos, que todo depende de la situación de la marca, lo que quiera conseguir. Si quiere consig... Claro, si es alguien... Una marca que quiere saber cómo va a aterrizar en una ciudad, la comunicación es importante. Si alguien es una marca que quiere a sus clientes más fieles, proporcionarle un producto exclusivo y tal, pues quizá es una cosa más... Más pequeñita y con una comunicación muy de tú a tú. Pero... Pero sí es un...

[00:20:17] Pues esto ha sido todo. Muchísimas gracias por vuestra colaboración. Gracias.

[00:20:23] Gracias.

### **Entrevista Modesto García Maldonado:**

[00:00:00] Buenos días, estamos con Modesto García Maldonado, el creador de Brandemia, para que nos hable un poco de... Del tema que nos ocupa. Primero de todo, muchas gracias por dedicarnos tu tiempo y lo primero, ¿podrías presentarte un poco para que sepamos qué relación tienes con el mundo del branding y el retail?

[00:00:24] Pues bueno, como bien dices, soy Modesto García, yo he trabajado en... En diseño de identidad corporativa casi desde que empecé mi vida profesional, pero... Me he especializado sobre todo... O sea, la manera de información sobre todo llevando un blog de... De branding, especializado en branding, que empecé hace seis años, y que me ha permitido analizar y opinar sobre todas las noticias de identidad corporativa que han ido saliendo en estos últimos años, entonces digamos que mi visión es muy... Tengo una visión muy global de lo que está ocurriendo en todo el mercado... Bueno, en todo el mundo del branding a nivel global porque, como te digo, diariamente estamos analizando todo lo que sale, todo lo que... Todas las marcas que se rediseñan, las nuevas marcas que surgen, aquellas que mueren o en fin. Esto me ha permitido tener una visión muy... Muy global y analizar un poco cómo es la situación del branding en el mundo.

[00:01:30] Y... Y por lo que dices, tienes realmente conocimiento de prácticamente todos los touch points que puede usar una marca.

[00:01:37] Exacto, en cada... Cada caso de branding intentamos documentarnos de todo lo que implica ese... Ese nuevo... Esa nueva identidad corporativa, entonces intentamos recabar toda la información que podemos y casi siempre lo que... Lo que conseguimos es todo un catálogo de aplicaciones en los que... En los que la marca vive, porque nosotros queremos queremos contar siempre la marca, mucho más allá del logo por supuesto ¿no? como... Como todos sabemos que... Que es, entonces lo que hacemos es intentar poner cuanto más material gráfico sobre cómo esa marca vive, entonces intentamos conseguir imágenes de las nuevas tiendas, imágenes de las nuevas tarjetas de... De visita, tarjetas SIM o uniformes de los trabajadores, de todo lo que podamos recabar, que nos permita ver, cómo la marca vive en... A nivel un poco cohesionado entre todos sus touch points pues... Pues mejor, porque nos va a permitir contar mejor la esencia de esa marca.

[00:02:43] Perfecto. Y dentro de estos touch points que tú mismo mencionabas, los puntos de venta, las tiendas, ¿no? ¿Podrías decirnos qué tipologías consideras que existen dentro de estos puntos de ventas o...? ¿O touch points físicos?

[00:02:44] O sea, ¿qué tipología? ¿A qué te refieres exactamente con tipología?

[00:02:48] ¿Qué tipos de tienda?, para entendernos, ¿distinguirías dentro de todo el espectro?

[00:03:03] Es que supongo que a nivel de tiendas, a lo mejor estamos hablando de tiendas, puntos de venta efímero, puntos de venta móviles o tiendas más físicas que son... A lo mejor hay marcas dónde la tienda es uno de los e-points, ¿sabes? Como el... El punto de venta básico, por una telefónica, o sea una telefonía en un país que sus tiendas son su punto de venta principal, entonces a lo mejor ahí la marca... El retail gira más entorno a la marca. O sea es más... Es más vital en la marca, pero hay otros dónde, a lo mejor, el retail es un... Un mero accesorio, que no... Que realmente no... No tiene tanta importancia, y... Y la estrategia que se... Que se define de retail, no es tan importante. Porque realmente la marca no va a vivir apenas ahí. Son puntos de venta más efímeros, más... Más para no sé... Para... Stands o cos... Cosas así. No sé si quieres que te defina alguna otra tipología, la verdad es que no... No soy experto en retail, pero vamos...

[00:04:15] No, pero desde tu punto de vista, de experto en branding, sí que mencionas en uno de los primeros lugares, en tu Top of mind, los puntos de venta efímeros, y me gustaría que los valoraras, ¿qué valoración te merecen?

[00:04:35] Pues, creo que es un... O sea, es punto de, un touch point interesante, porque te permite, digamos bastante espectacularidad si te lo... Si lo... Si lo trabajas, bien y con... Y con la marca siempre en mente podemos hacer cosas chulas, que sorprendan mucho, porque al final lo físico siempre, es más, bueno más visual, ¿no? Más palpable y bueno sí, sí. A mí, por ejemplo, había un caso de Firefox, de cuando se rediseñó la marca Firefox hace no mucho, hicieron unos puntos de venta, que creo eran efímeros para... Para ferias, eran súper chulos porque toda la marca se basaba en la cola del... Del zorro, digamos, una... Una forma muy dinámica en la que la cola iba cambiando, era como fuego y se hicieron Stands muy chulos, creo que era para el... Para el Congress, para... Para el congress, para el World Congress este... Y bueno por eso, entonces creo que se puede conseguir mucha espectacularidad siendo un punto físico, ¿sabes?

[00:05:50] Y vincular de esa manera a la marca con el espacio, ¿no?, de alguna manera...

[00:05:55] Claro. Al final estás construyendo, a lo mejor, una pared y un techo que son una cola de fuego de un zorro, pero al final estás construyendo sobre la marca, porque realmente el rediseño de la marca va de eso, va de... De ese dinamismo del zorro como elemento de la marca, en fin, y todo esto lo potencias mucho al crear un... Una estructura de techo y pared con esa marca, entonces digamos que el... El impacto es muy fuerte.

[00:06:20] Y... Perfecto. Creo que resuelve pues, perfectamente la pregunta, a nivel de cómo comunica esa marca con el cliente, ¿no?, en el espacio firme físico o efímero. Dentro de estos puntos de venta efímeros o en general dentro de los puntos de venta, ¿haces diferencias entre el online y el offline?

[00:06:30] ¿Te refieres a un punto de venta online?

[00:06:37] Sí, versus un punto de... De venta offline.

[00:06:51] Es que yo un punto de venta online no lo meto en la misma categoría que un punto de venta offline. Para mí un punto de venta online es simplemente un punto más de la experiencia digital, de la experiencia de usuario, en... En... En [... 00:07:24], pero... Vamos, en mi concepción, si tú me dices: "Punto..." O sea: "punto de venta", me imagino espacios físicos, personas hablándote, uniformes, señalética, es decir, para mí entrar dentro de otro mundo, ¿sabes? El punto de venta online, bueno te puedes... Puedes comprar y puedes vender online, pero no lo considero punto de venta, bajo mi concepción, o sea es punto de venta evidentemente, pero no, ¿sabes?, no lo meto dentro...

[00:07:29] Digamos que los segregas, ¿no? ¿Entre uno y otro?

[00:07:31] Exacto. Para mí es experiencia de usuario digital que además te permite comprar y vender, ¿sabes?

[00:07:58] Ajá, ¿y por lo tanto les asignas roles diferentes.

[00:08:03] Sí, para mí el punto de venta online... Es que no... Le asigno, otro tipo de cometido, es decir, que la experiencia sea buena a nivel digital, que te permita pagar como, no sé, métodos de pago fáciles de acceder, a lo mejor. Bueno, a lo mejor el tema de devoluciones y tal pues ahí sí es un poco más similar al punto de venta físico, pero realmente es que son dos mundos muy distintos. Yo creo que el punto de venta físico implica todo otro tipo de conceptos: Estamos hablando de la amabilidad del cara a cara, del -ya te digo- de la espectacularidad de lo físico, de la construcción física, la arquitectura, la del mobiliario es que no sé, lo veo muy diferencial, ¿sabes?

[00:09:43] Sí. No, entiendo perfectamente lo que dices y quiero decir queda muy claro que hablas más de una experiencialidad física, una experiencialidad real con la marca en el punto físico, y lo online casi como un trámite, ¿lo he entendido bien?

161

[00:09:59] Sí, lo online... Sí, como un trámite en el que... Sí, no es que tú vas a sentir que no cambias de espacio, entonces, simplemente que no te sorprenda para mal, ¿sabes? Que simplemente fluya la experiencia digital, hasta llegar a la venta on-line, pero no lo considero como... Exacto, como un cambio de repente. Cuando vas a algo físico sí que realmente estás... Estás cambiando, o sea, de repente estás saliendo de tu vida normal y estás entrando en una tienda que es... Ya estás en el territorio de otro, no sé, es más... Es un cambio más fuerte, ¿sabes?

[00:10:34] Dentro de ese cambio que puede suponer el estar en un espacio, en... En un punto de venta de una marca, ¿no? ¿Qué importancia crees que puede tener una Pop-Up Store como modo de venta o como modo de relación con el cliente final?

[00:10:54] ¿Qué importancia...? Repíteme la pregunta, por favor.

[00:10:57] Sí, tomamos como esa entrada que tú decías, ¿no? De que estás entrando en otro mundo. En un mundo que es de la marca, que pertenece de la marca, pero ese punto de venta en lugar de ser un punto de venta físico tradicional, es un punto de venta efímero, una pop-up Store...

[00:11:16] Ajá.

[00:11:16] ¿Crees que puede tener una importancia de comunicación, sobre todo de comunicación marca-cliente grande? ¿Es algo...? ¿Es una mala pasajera? ¿Cómo las considerarías?

[00:11:35] Supongo que una pop up... Pop up Store al ser algo un poco más efímero, la inversión que puedes hacer en... En transmitir tu marca a lo mejor es más limitada, ¿no? No puedes hacer a lo mejor cambios físicos muy drásticos en la arquitectura o no puedes hacer... Pero bueno, a lo mejor es un momento simplemente para esmerarte más en transmitir tu marca a través del personal humano, o a través del... No sé, de eso, de la experiencia digamos humana de compra... No sé, a lo mejor no, a lo mejor una Pop up Store se lo curra muchísimo y de repente él te monta un pedazo de experiencia súper innovadora, no tengo mucha experiencia en Pop up stores la verdad, pero, bueno, quizás también el público al sentir que está en un espacio que no es realmente eterno para esa marca, se siente más abierto no siente que la hostilidad de esto es una marca, esto es una tienda Movistar, por ejemplo, y ya es como, es la tienda Movistar, la Pop up Store a lo mejor causa un poco más de simpatía porque bueno, no va a estar ahí siempre, entonces, estás más predispuesto a ver porque lo han votado, cuando se va, no sé, a lo mejor hay un punto más positivo, ¿sabes?, que una tienda que está ahí por decreto, ¿sabes? No lo sé.

[00:13:48] Y... Y...

[00:13:48] No soy un gran usuario de Pop up stores.

[00:13:51] Sí, pero bueno, como experto en marca y en cómo se puede comunicar la marca con el usuario, estamos en un momento en el que el retail está sufriendo todos los cambios del mundo, ¿no? Está evolucionando, está adaptándose a esa convivencia con el online ¿Qué crees que debería hacer el retail físico en general, y un modelo efímero en particular, para conservar su relevancia en el nuevo paradigma?

[00:14:41] Pues, hombre, yo creo que es importante innovar en lo... En la medida de lo posible, con conceptos muy... Muy, como muy rompedores, muy impactantes, un poco lo que ha hecho Amazon que ha querido dar al retail tradicional una vuelta de tuerca inesperada. Bueno, pues, a lo mejor las tiendas tienen el... La misión, un poco, de... De... Sí, para que no me compres online, no me compres tal, te voy a dar una experiencia única, que no te esperas o que... ¿Sabes? que... Que va más allá de lo que siempre has esperado de una tienda física. Entonces ahí, por ejemplo Amazon lo ha hecho bien o... No sé, estoy pensando en algún otro ejemplo. Bueno, básicamente, no sé, a mí por ejemplo las tiendas de... De Camper me parecen una experiencia muy chula, como vas a una tienda Camper en un país, o una tienda Apple, que son con... ¿No? Son conceptos que te gu... Que te agradan, que te apetece, porque son diferentes y es una experiencia más a... Más allá de un simple trámite de compra venta. Entonces, yo creo que las marcas tienen que apostar por eso, por experiencias más allá del... Del mero establecimiento físico, ¿sabes?

[00:15:37] Perfecto ¿Hay algo que crees de lo que se está haciendo que las pop-ups deberían apropiarse para de nuevo conservar esa relevancia? Algo que ya se esté haciendo, e independientemente de la innovación que mencionas.

[00:15:59] ¿Algo que se está...? ¿Que se está haciendo en...? ¿En...? ¿En...?

[00:16:01] En general, en el universo de la marca.

[00:16:05] Las Pop Ups deberían asumir...

[00:16:08] Así es, [... 00:16:22].

[00:17:11] No sé, creo que ya lo hacen, ¿no? Yo creo que cuando una Pop Up Store se establece, supongo que... Que... Que actúa como una tienda normal, ¿no? No sé, que se atiene a los códigos de experiencia de compra-venta agradable, con la... Exposición... El producto expuesto. Igual no sé, la verdad... No... No sabría decir. Que la Pop Up Store debería hacer algo que no está haciendo, porque ya te digo, tampoco sé, ni entiendo la diferencia que hay exactamente entre una tienda efímera, no sé qué hacen distinto, ¿sabes?

[00:18:48] Vale, no hay problema. Dentro de la evolución que hablábamos del retail, ¿qué importancia le das a la omnicanalidad?

[00:18:58] ¿A la...?

[00:18:59] Omnicanalidad, a estar presente en todos los canales.

[00:19:04] Bueno, yo creo que es la... O sea, en un mundo global hiper conectado la omnicanalidad es básica, es decir si tú tienes un producto en la tienda lo quieres tener también, revisarlo primero on-line, verlo en tu móvil mientras vas a la... Verla... Ver las recomendaciones que tienes en el... En el móvil de la gente que ya lo ha comprado, es decir, es importante que lo que te encuentres en cualquier punto de contacto sea lo mismo, porque a nadie le resulta agradable ver que en la tienda hay un producto que... O sea, en la web hay un producto que en la tienda no está ¿sabes? Entonces, yo creo que coordinar un poco todos los canales de la marca es una experiencia agradable para el consumidor, porque siente que da igual dónde lo mire, va a tener siempre la misma experiencia. Yo creo que es... Es un poco decepcionante eso, sentir que, a lo mejor, en la tienda de... De otra ciudad hay una cosa, aquí no, en la web ha llegado la nueva temporada, aquí no, ¿no? Yo creo que es importante tener mucha coordinación en eso, la sensación de que no estás en una tienda física, sino en un punto de venta... En un punto de contacto más.

163

[00:20:14] ¿Y te atreves a hacer alguna predicción de futuro de un modo genérico en el branding, particularizando en el retail, y más particularmente en las tiendas efímeras?

[00:20:31] A ver, supongo que la... La tienda efímera a lo mejor es un concepto en alza, por alguna razón, yo estoy seguro que tú conoces más que yo. Entonces... Bueno, es importante saber, trasladar todos tus códigos de marca a conceptos que no son tan estáticos, entonces a lo mejor no puedes montar una... No sé, una app store en un momento, pero tienes que ver la... La manera de... De... De intentar que la marca esté lo más presente posible en un concepto que a lo mejor dura un mes, pero... Bueno, ahí está el reto, ¿no?, yo creo, y todo lo que puedas potenciar, tus valores, tus... Tus códigos visuales, creo que por muy... Por muy efímera que sea la... Por muy efímera que sea la tienda es... Es vital, es... Es... No se puede perder de vista.

[00:21:29] Vale, pues creo que con esto...

[00:21:35] Creo que con esto hemos terminado, muchas gracias por tu atención, gracias.

[00:21:41] A ti, Sara...

### **Entrevista Dan King:**

[00:00:03] Buenos días, estamos con Dan King. Dan, ¿nos puedes contar un poco cuál es tu expertis y qué relación tienes con el mundo del retail y del branding?

[00:00:12] Pues llevo veinticinco años dentro de Comercial Interior Design que en el principio, de estudiando y empezando a trabajar era una... Una profesión muy diferente a lo que existe en retail hoy. Entonces, entré, después de estudiar, entré en Retail Agency, y pienso que lo... Lo más interesante es cómo ha cambiado el diseño, el branding dentro de estos veinticinco años porque la... Las industrias han cambiado, nuestro inteligencia designs de retail, todo es otro mundo que como era hace veinticinco años, y mi experiencia es... Es de... Esa ruta de... De cambio trabajando en retail, y trabajando en retail banking para muchos años, demasiados. Pero claro, cuando estás dentro del diseño siempre estás como con todos los dedos en todas las industrias que están afectando tus experiencias y tu... Tu especialismo, ¿no? ¿Qué más?

[00:01:49] ¿Con qué tipo de... De marcas has tenido más contacto? ¿Con qué tipo de touch points sueles trabajar?

[00:01:55] Pues muchos... Muchos bancos, retail banking, unos telecomunicaciones y... Y ahora estoy empezando con el mundo de... Feeling retail hostelería, pero es un pelín diferente. Yo veo que... Cada sector de retail... Es un especialismo. Tú puedes entender un lado, por ejemplo, retail banking, y tienes un nivel de... Experiencia e inteligencia sobre esto, pero si de repente mañana estoy haciendo un supermercado, yo puedo coger mi... Mi filosofía, pero yo necesito hacer suficientes estudios para hacer un buen supermercado, ¿no?, tenemos un... Un background, y una forma de ser diseñadores y creative, pero claro, cada sector es... Es... Es muy específico, muy específico, y los clientes están diferentes, y los clientes, y cómo... Cómo venden y cómo compran y sí, es todo una performance, muy grande, muy grande.

[00:03:05] Y... Y dentro de esta diferencia que hablas, ¿podrías hacer una separación entre distintos tipos de puntos de venta? ¿O qué puntos de venta consideras tú que hoy en día pueden ser relevantes?

[00:03:20] Cuando hablamos de puntos de... De venta, hablamos de... De todo, como Holistic of Retail, de E-commerce, de... De tiendas de... Bueno, todo necesita tener su consistencia, pienso que estamos todavía aprendiendo bastante porque hay tanto nuevo hoy en día, que yo... Yo... Yo fascino mucho con nuestra industria, porque decimos que somos expertos, pero no somos expertos, en cinco años no sabemos qué... Qué puede pasar, porque las cosas están, de tecnología, están cambiando, entonces nosotros estamos detrás de... De cómo están, la gente cambiando pero ¿qué estudios realmente hay?, por ejemplo, cuando hemos empezado a hacer bancos con digital, y con pantallas táctiles en todas partes. La gente no quiere entrar... No... No tienen interés. Sólo tienen interés si es parte de la relación con alguien. Entonces si estás con un self person, ellos van a traerte, y tú vas a tener una experiencia digital, pero no vas a ser individual. Claro, es sólo un tiempo que eso cambia, porque si vamos a comprar... Una billete por el metro...

[00:04:52] Ya no quieres una persona ya no, necesitas...

[00:04:53] No pensamos nada. Entonces estamos cambiando... Cambiando mucho, y tú necesitas entender bien dónde estamos en cada sector, dónde estamos preparados para este nivel de interacción o cambio con innovación y tecnología, y necesitamos de... Los bancos han hecho muchos errores, porque The Future Banking, que cada vez un banco quiere hacer algo nuevo hablan de: "No, The Future Banking", que es un error, porque no es el future, es hoy. Entonces, hay que pensar: "Bueno, ¿cómo estamos hoy?".

[00:05:31] ¿Qué hay?

[00:05:31] ¿Cómo...? ¿Cómo...?, ¿sabes? Que estamos... Todos tenemos... Smartphones, Ipad, estamos con cosas táctiles, pero eso no significa que estamos cómodos de utilizar en un banco, ¿por qué necesitamos hacer eso? Y la gente que utilizan no entra en el banco, por ejemplo, ¿no?

[00:05:53] Sí.

[00:05:54] Ese es ejemplos. Entonces, necesitamos tener mucho cuidado donde vamos con la tec... Tecno... Tecnología y... Y la interacción, cómo la gente quiere interactuar, porque claro, hoy en día si estamos comprando todo en el móvil, bueno vamos a las tiendas. Queremos otra cosa, queremos experiencia, y a lo mejor queremos, también, con la persona, expertos, hacer cosas diversiones, ¿no? Hay muchas formas eso es nuestro... Nuestro hoy día.

[00:06:30] O sea, ¿crees que el valor diferenciador del punto de venta físico es siempre la experiencia en comparación con el on-line?

[00:06:39] En... En unos... En un... En unos sectores sí, claro, clarísimo, ¿sabes? Que tenemos... Mira, si tenemos confianza de una marca, si... Si eres deportista y te gusta Nike, vale, a lo mejor quieres probar unos zapatos... Zapatos de deporte, entiendo perfectamente. Para comprar una camisa, no, necesitas comprar en la tienda. Vas a hacer online, sólo necesitas tener...

[00:07:10] La talla.

[00:07:11] La talla y ya está. Y basta. Entonces... Sí, de... Hay que... Hay que pensar muchas veces en... En diferentes países, ¿no?, y dónde estamos. Por ejemplo, en Madrid, que es una ciudad que tenemos pequeñas calles, tenemos las cadenas, pero también tenemos las boutiques, tienes una experiencia muy específica por el centro de Madrid. Si vamos... Centro comercial, es otro tipo de gente, es otra forma de retail ¿no?, ofrecen otra forma de experiencia. Entonces, cuando estamos haciendo el diseño, la locación, ubicación es muy importante en sí, ¿no?

[00:07:58] Total, o sea haces esta diferenciación, digamos, entre la compra fuera del núcleo urbano y dentro del núcleo urbano, y dentro de... De eso, ¿haces algún otro tipo de separación o de taxonomía?

[00:08:37] Seguro que sí, pero no puedo pensar ahora mismo, hay que pensar en eso, pero claro, hay varios puntos de divisiones, ¿no?, para eso. Están en juego, pero ahora mismo para poner todo ahí...

[00:09:16] Vale, aparte de la experiencia, ¿qué diferencias crees que hay en el modo de compra online y offline? Y unido a esa pregunta, ¿qué crees que le va a dar relevancia en un futuro próximo al offline frente al online?

[00:09:58] Bueno, estamos online ahora pero como en cinco años puede ser muy diferente. En este on-line estamos muy selectivos, porque cuando estamos comprando on-line vamos directamente a nuestras marcas, si es para comprar ropa o comprar comida, o cualquier producto, sabemos nuestras preferencias, ¿no? Cuando estamos en la calle hay sorpresas, hay diferencias, que a lo mejor entras a una tienda que no vas en... Pienso que haces eso menos on-line, ¿no? Es más directo, eso es... Es eso el tema de... De tener... Tener muy claro qué estás buscando. On-line estás muy claro qué estás buscando, pero cuando estás de compra en la calle, o cierran un shopping mall. Es separado, porque realmente es una experiencia todo el día. Las tiendas necesitan trabajar muy fuerte para traer a la gente. Las tácticas de E-Commerce es de otra forma.

[00:11:26] La gente va.

[00:11:28] Sí.

[00:11:28] No claro, o sea crees también que ese factor sorpresa puede crear un cliente inesperado.

[00:11:35] En inglés.

[00:11:37] You think that this way the customer can buy something he's not waiting for to buy in the moment.

[00:11:45] Sí.

[00:11:45] Like you're walking through the street and suddenly you see something that keeps your attention.

[00:11:50] I think is still.

[00:11:51] Sí, es todavía como presencial, puedes tener más control.

[00:12:03] El factor sorpresa es menor.

[00:12:04] Claro.

[00:12:05] Vale.

[00:12:05] Sí.

[00:12:07] Eh... ¿No me has hablado en ningún momento de las Pop-ups, porque no las consideras una forma de venta categorizable? ¿O no te vienen... No están en tu top of mind?

[00:12:23] Pop-ups... Pop-ups está muy interesante porque claro están... Ah... Funcionan en muchos diferentes formas, en la forma de, obviamente es... Es branding puro, que quieres que... Que la gente conozca tu... Tu marca, tu producto, es una prueba para una marca que sí tiene un producto y quieren... Quieren ver si... Si hay mercado para eso y funciona para ah... State agents, inmobiliario que tienen muchos espacios vacíos y ofrecen espacios, entonces, ellos están empujando que gente cogen pop-ups, ¿no? Tienen su propio valor, que no quieren sus espacios vacíos.

[00:14:15] Vacíos.

[00:14:18] Utilizados para eventos. Entonces, es... Es un punto, la... La... El nombre... El nombre es moda y podemos decir otra cosa, y seguro hace diez años cuando no estuvimos hablando de pop-ups, han... Estaban, ¿no?

[00:14:41] Sí.

[00:14:41] Han existido, siempre estaban ahí y no... No fumo, y tiene mucho sentido, depende la táctica de... De... Del cliente, la... La marca, qué quieren hacer. Pienso unos han hecho solamente porque es la moda.

[00:16:00] Ajá, exactamente.

[00:16:01] Tienes equipos de... Equipos de marketing que están como, bueno, ¿qué podemos hacer éste año? Tenemos como quinientos mil para gastar en marketing, ¿qué vamos? "Ay, vamos a hacer chulos Pop Ups". Es... Si hay... No lo sé si hay estudios, tú probablemente sabes, si hay estudios de éxito de Pop Ups, ¿no hay?

[00:16:26] Internos de las marcas, sí, pero... Digamos, al vox populi, no.

[00:16:31] Sí... Sí, una marca abre en el centro de Madrid un Pop Up... Mira, yo sé por de un Pop Ups de Coca Cola, abre un... Un sitio, hace inventos, y globalmente se están haciendo un Pop-Up en Nueva York, o en Madrid, o Londres, ¿afecta la...? ¿La venta de...? ¿De Coca Cola?

[00:17:58] No, para nada... Para nada. Entonces, ¿y afecta la marca, para nada, ¿sabes? Entonces, depende... Yo pienso que depende...

[00:18:08] De qué marca y de...

[00:18:09] De qué marca, la innovación del Pop-up, obviamente, sí están haciendo, claramente sí es un... Una cosa tan fan... Fan... Fan... Fantástica, vamos a ver en Facebook, en Instagram, está por ahí, las redes sociales tienen potencia, pero muchas veces no tienen, o tienen para el millisecond, ¿sabes? Entonces, por eso yo digo que todavía estamos muy joven todo, por los beneficios de muchas de éstas cosas, pero las marcas tienen el dinero para gastar en éstas cosas. Entonces, están ahí porque quieren gastar el dinero, y es parte de branding hoy en día que lanzar el nuevo brand, o se dijo experiencias del plan", que lo vemos hoy en día, más y más, ¿no?

167

[00:19:09] Sí, totalmente, totalmente. O sea, por todo lo que me estás diciendo, sí que consideras que es un modo de venta que puede ser oportuno, digamos, o puede ser perdurable a futuro, pero dentro de esta experiencia que tienes en tus veinticinco años de profesión, ¿qué futuro les auguras?

[00:20:20] Yo pienso, vamos a siempre tener pop-ups, posible el nombre porque... Porque... Porque yo veo el nombre.

[00:20:32] El tema es para mí es el nombre, es... Es un cambio que es... Tiendas de energía, o tiendas de propaganda, ¿no? Que vamos a tener un nuevo nombre pero realmente va a ser igual.

[00:21:07] El mismo concepto.

[00:21:07] Porque... Porque... Porque tiene incentivo, pero como todo el... Todo el diseño de interiores, es como yo estaba diciendo, los últimos veinticinco años las cosas han... Han cambiado y eso va a seguir, va a ser parte, pero va a ser mucho más inteligente en otros diez años.

[00:21:39] Cuando se pase esta moda...

[00:21:30] Porque estamos aprendiendo, pero el... Mira, la locura ese... Hay una marca que hacen un pop-up, si es Coca-Cola, dicen Coca-Cola pop-up, ¿no? ¿Por qué necesitan decir "Pop-up"? Porque pop-up es una palabra ahora que significa: "Es algo interesante, es un evento, vamos a divertirnos, entonces vamos a un Pop-Up, ves es algo especial, algo que es exclusivo porque ya ellos tiene su tiempo. Vamos por ahí y eso siempre va a seguirlo, probablemente vamos a tener más Pop-Up, y e-commerce.

[00:22:13] Ajá

[00:22:14] ¿No?, Porque no quieren invertir en Real state durante mucho tiempo, entonces probablemente ¿Qué pasa?, a lo mejor tenemos real state, que obviamente llevan menos tiempo, y Pop-Up que lleva más tiempo ¿no? Que es un punto, que a lo mejor, retail está cambiando, todo pop-up es parte del retail. Es ahí pero, no sé, si vamos a hablar de Pop Up hoy en día como... Como es hoy, o como era como...

[00:23:05] Como el fenómeno de modernidad, digamos.

[00:23:07] Ya, es otra cosa. Es otra cosa.

[00:23:10] Pero, si le ves esa perdurabilidad.

[00:23:12] Yeah Yo... Sí... Siempre... Cuando estás con clientes que tienen muchas tiendas u oficinas, quieren abrir una oficina en cuarenta y ocho horas. Hay bancos que quieren hacer eso, por costes, lo vale. Queremos todo modular y poner todo en el banco en cuarenta y ocho horas, cierran el fin de... Lunes estamos abiertos. Entonces, éste concepto de... De Pop Up es como... Siempre era ahí, probablemente los locales va a ser más flexible, ¿no? Pero vamos a ver... Diseños que eso, a lo mejor, están un poco más modular, ¿no?

[00:23:57] Y más transportables, incluso...

[00:23:58] Más transportables y pues vale, vamos... Y tiene sentido, sí tenemos un... Sí... Sí, tenemos una... Cafetería aquí, pero hay un espacio en seis meses mejor en la esquina, debemos movernos. Y... Y a lo mejor, vamos a ver eso, que vamos a ver más... Más movimiento de... De los locales.

[00:24:24] Seguro, seguro.

[00:24:26] Entonces el Pop Up es simplemente parte de... Parte de... El juego.

[00:24:33] Pues muchísimas gracias, esto ha sido todo, gracias por tu atención.

### **Entrevista Lionel Malka:**

[00:00:02] Buenos días, estamos con Lionel Malka, socio fundador de Malka+Portús. Lionel, por favor, cuéntanos un poco, ¿cuál es tu background, tu expertise, y...?

[00:00:15] Soy Arquitecto desde hace veinte años, especialista en retail. He trabajado en grandes empresas como L 35 Arquitectos, haciendo centros comerciales durante quince años de mi vida, y ahora, desde hace siete o seis, tengo... Mi propia empresa que se llama Malka+Portús Arquitectos, que estamos especializados en hacer o diseñar espacios de retail, tanto para marcas... Tanto para empresas de branding, como para marca o cliente final directo.

[00:00:48] Como bien dices: Trabajas directamente para las marcas o con... Con agencias como intermediarios, ¿y con qué touch points de las marcas sueles tener más...?, ¿sueles trabajar más intensamente?

[00:01:03] Aquí depende, si trabajo directamente con la marca, solemos trabajar más con los departamentos técnicos, que es un problema. Lo bueno de trabajar con las agencias de branding o similares es que tratas con los departamentos que tienen más que ver con marketing, imagen y demás, con lo cual las ideas, el mundo de las ideas es... Se entiende mejor. Si estás trabajando directamente con la marca, como acabas trabajando con un departamento técnico, al final todo se reduce a coste, implantación y demás dificultades técnicas.

[00:01:59] Dentro de todos los proyectos que realizas en el mundo del retail, ¿podrías hablar de una clasificación de distintos tipos de proyecto?, ¿distintos tipos de puntos de venta?

[00:02:18] Sí, hay distintos tipos de proyecto y distintos tipos de punto de venta, para mí hay uno... Hay... Bueno, clasificaciones hay miles porque las puedes clasificar por sectores, éstos últimos años por ejemplo, nosotros hemos hecho mucha estación de servicio y la estación de servicio tiene sus peculiaridades, pero yo creo que si lo tuviese que dividir el retailer, vamos a decir dos clasificaciones, tengo dos que son muy claras. Una es la... Digamos, el sitio de adquisición de... O de compra de algo, y el otro es el sitio de contratación de un servicio. Es decir, en uno entran todo lo que es una tienda o un comercio de cualquier tipo y en otro entran todo lo que es tanto sucursales bancarias como, por ejemplo, operadoras de telefonía móvil, lugares en los cuales tiene que ocurrir una transacción, pero que es una transacción en donde alguien va a contratar un servicio. Luego, evidentemente dentro de las tiendas puedes categorizar aún más y puedes decir, bueno pues, distribución alimentaria, moda, belleza y demás. No sé si eso realmente es útil, salvo cuando llegas a la gran superficie. La gran superficie de distribución alimentaria creo que sí podría considerarse otra tercera categoría. Eso sí que estaría fuera del control, digamos, del comercio normal, pero si no yo creo que es eso, es comprar algo, o sea hacer una transacción comercial pura y dura, donde tú vas a adquirir algo, un bien o dónde vas a contratar un servicio, en cuyo caso, el tiempo de estancia en el... En el espacio físico es mucho mayor, hay una transacción, hay una digamos, interacción con una persona que es mucho más larga, mucho más compleja y entonces bueno, yo lo dividiría así, yo creo que sí. Uno es entras y compras y en el otro es... Vas y contratas algo. Claro, el problema es que en los últimos años, la compra se ha empezado a asemejar más al supermercado que a cualquier otra cosa. Es decir, que antes tú entrabas en una tienda y te atendía alguien, ahora lo que están procurando hacer es que entres en una tienda y no te atiende nadie. Esto es bueno, o malo, ya no sé decirte, pero es lo que está ocurriendo.

[00:06:04] Y dentro de esta tendencia que ves, a una deshumanización del... Del comercio, digamos, ¿qué valores diferenciales crees que puede aportar determinado tipo de punto de venta a una marca en ese... En esos términos?

[00:06:20] Pues realmente va a depender mucho de las marcas, porque nosotros creemos firmemente que el espacio comercial tiene que reflejar el espíritu de la marca. Entonces, si tú estás empezando a quitar, digamos, valor al contacto humano, vas a tener que ofrecer otro tipo de experiencia que merezca la pena hacer que la gente acuda al comercio. Porque evidentemente ahora mismo todo esto está condicionado por la influencia del comercio electrónico. Es decir, los espacios físicos ahora tienen que competir con el hecho de que realmente la transacción comercial y la compra puede ocurrir en un espacio que no es físico y de hecho cada vez ocurre más en un espacio que no es físico, por lo tanto lo que tiene que hacer la marca es efectivamente ofrecer algo

en el espacio físico que no puedes ofrecer en el espacio digital, es eso que se llama ahora las experiencias.

[00:07:30] Ahora que has mencionado la experiencia en el punto de venta ¿Crees que eso es lo que le va a dar la relevancia en un futuro al punto de venta físico?

[00:07:38] Pues no lo sé, creo que es una tendencia que está ocurriendo ahora y creo que hay mucha gente que lo está investigando. Cuando digo gente me refiero a marcas, hay una cosa que está clara la omnicanalidad que es realmente el objetivo último de toda marca que venda algo ahora mismo, es decir poder tener la misma fuerza y presencia en el espacio virtual y en el espacio real está empezando a causar ciertos dolores de cabeza a muchas marcas, porque no saben realmente lo que quieren ser y eso es un problema, el problema de querer... El hecho de querer o pretender vender lo mismo online y offline es un problema ¿La experiencia puede ser el futuro? Pues seguramente ¿Se convertirán los centros comerciales en una suerte de museos, a donde lo único que vas a ir es a ver y tocar las cosas? Puede ser. No lo sé, estamos en ello, está... El mundo del retail está en ello. Ahora mismo yo creo que las marcas sufren una grave crisis de identidad, no saben muy bien, están dando palos de ciego, están dando palos de ciego con el tema del digital.

[00:09:36] Totalmente ¿Crees que hay experiencias, como decías, distintas evidentemente en el online y en el offline? Desde el punto de vista de la comunicación de la marca, ¿hay algo que el espacio físico esté aportando hoy por hoy, no futuro, que el online?, ¿de lo que el online carezca?

[00:10:03] Pues ahora mismo no, y ese se... Es... Vamos a ver, ahora mismo no y ese es el problema. Ahora, lo que es discutible si lo debe aportar y eso es lo que... Ahí es donde yo creo que le están dando palos de ciego. Es decir, porque la... Lo que... Lo que están pretendiendo es convertir el espacio físico en una suerte de espacio online, olvidándose de las cualidades del espacio físico. Eso es donde yo creo que hay un problema, a día de hoy no están ofreciendo gran cosa. De hecho, la... La falta de contacto humano de la que hablábamos antes juega totalmente en contra del espacio físico y a favor del online. Es decir, porque al final te da igual comprarte una cosa... Si no vas a hablar con nadie, te da igual comprártela en una tienda que... Que en un... Que en online.

[00:10:51] Hemos hablado de puntos de venta online, hemos hablado de puntos de venta offline. Dentro de estos puntos de venta que tú antes clasificabas entre lugares de compra y lugares de contratación de servicio, dentro de los lugares de compra como tales? ¿Podrías establecer una clasificación no ya por sectores sino por tipo de punto de venta, por tipología?

[00:11:13] ¿Cuándo dices tipología a qué te refieres?

[00:11:16] A aquello que tú consideres relevante en cuanto a las características de un punto de venta físico. Es decir, ya independientemente de si es un... Una tienda de moda o es una tienda de perfumes, ¿qué tipos de tienda diferenciarías con lo que está pasando actualmente?

[00:11:36] A... A ver... Una... Otra... Una diferenciación que se me ocurre tiene que ver con el coste, unas son low-cost o tienen un... Una experiencia low-cost porque cuidado, no tiene... No tiene por qué ser low-cost. Una cosa es una experiencia low-cost y otra es una experiencia digamos out market o más... Más... Más de lujo. Entonces ahora mismo, ¿qué es lo que está pasando? Creo yo, lo que está pasando es que evidentemente las marcas de lujo están fuera del circuito, ellos tienen su clientela, funcionan de una manera y no tienen... Ellos tienen muy pocas dudas. De hecho muchas de ellas no venden online, te quiero decir, la... Las dudas terminan a partir del momento en el que tú sabes que tu nicho está tan acotado que no... Ahora, ¿qué es lo que ocurre en el Low Cost? Pues lo

que ocurre en el Low Cost es que desgraciadamente estamos yendo cada vez a más Low Cost. Voy a dar un ejemplo, con dos marcas que están en el mercado español, y una de ellas con la que hemos trabajado durante años que es Sephora. Sephora es una perfumería y tienda de maquillaje, más que perfumería, que se está empezando a considerar medio y high cost, ¿por qué? Porque ha entrado Primor en el mercado, y Primor es la experiencia Low Cost por antonomasia, es decir, nada en Primor está dejado al azar en cuanto al... Al coste de las cosas, sin embargo, el espacio no vale absolutamente nada, y la experiencia es mala, no, peor que mala, la iluminación es mortal, todo es mortal, pero, el que más vende es Primor. Ahora mismo, en el mercado español la perfumería que más vende es Primor, es un problema puramente de coste, pues esto. Eso a nosotros que diseñamos espacios de experiencia de retail, para nosotros es un problema... Es un problema porque, cómo te enfrentas a alguien que quiere un espacio Low Cost, entonces, esto es... Es... Es un problema interesante, pero existe, y cada vez es más común, entonces yo creo que ahí... Ahí es donde realmente y... ¿Qué está ofreciendo el espacio Low Cost?, nada, lo mismo que ofrece el espacio virtual, eso también es muy interesante, es decir, a ellos sí que no les molesta, el espacio virtual, porque ellos pueden competir a coste igual. Esto es una manera de ver el mundo, creo que los retailers grandes, véase el grupo INDITEX por ejemplo están pensando de otra manera, están intentando pensar de otra manera, total que insisto creo que están dando palo de frente.

[00:15:19] Dentro de estas tipificaciones, que podemos encontrar en cuanto a espacios de retails se refiere, podemos hacer una muy inmediata, muy habitual que es esto que dice una diferencia entre Flagship store, concept store, Lifestyle store, todo este store con apellidos, dentro de estas me gustaría destacar... Las pop-up store, ¿qué opinión te merecen?

[00:15:46] La pop-up store para mí, es un elemento de marketing, que es la parte interesante, es decir, es la manifestación física de una campaña de comunicación, creo que eso es muy interesante, porque eso es usar el espacio para algo para lo que no se había usado nunca, que es decir: "Estoy aquí y en lugar de estar aquí en doscientos artículos de prensa, estoy aquí de verdad, físicamente". Claro, eso es muy interesante, no creo que sea un elemento de venta real, o sea, en un pop up store no sirve para vender, o sea las... Las... Las marcas venden en otro sitio, lo que pasa es que lo que sí hace es acercarte a la gente en una manera en la que no te podías haber acercado antes que es físicamente y yo creo que básicamente es una campaña, es la manifestación física de una campaña de comunicación ¿Funciona? Sí, funciona muy bien, la experiencia Ikea fue muy buena.

[00:17:44] ¿Destacarías ese ejemplo en concreto...?, ¿el ejemplo de Ikea en...?, ¿en España?

[00:17:47] Yo creo que... Ese ejemplo fue muy bueno lo que pasa es que se equivocaron al explicarlo. Y lo que les pasó a Ikea, lo sé porque he hablado con la gente de Ikea, es que la gente pensaba visitar esa tienda y encontrar...

[00:18:04] Un Ikea.

[00:18:05] Todo el range de Ikea, y claro, está mal explicado, es decir, esto simplemente es un punto de contacto. Si eso hubiese sido un restaurante vendiendo albóndigas suecas, igual que venden en el restaurante de Ikea, seguramente hubiese tenido todavía mayor impacto, pero claro... Ahí hubo un tema de confusión, pero como experimento me parece válido.

[00:18:46] ¿Crees que hay algo que el resto de los puntos de venta físicos podrían apropiarse de las Pop-Up Stores para permanecer relevantes en... En la competencia con el mundo online?

[00:18:58] Seguramente, sí, sí hay algo, que es la flexibilidad. Es decir, el hecho de poder cambiar tu punto de venta constantemente, puede llegar a ser relevante. No sé si es lo ideal, pero eso sí puede llegar a ser relevante, porque sería como ir a ver una peli nueva cada día a una tienda que... A un espacio físico que es el mismo. De hecho ahí hay una reflexión interesante, y es que las marcas que tienen su propio Real Estate, véase el grupo Inditex, que son dueños de sus tiendas que no están de alquiler, el Real Estate es uno de los problemas, entonces ¿qué haces con ese Real Estate? Hombre si consiguieses transformarlo cada seis meses, seguramente te convertirías en una especie o experi... Experiencial, y la gente iría a verlo, simplemente para ver qué demonios ha pasado, o que es lo que hay de diferente, y eso sí es una lección del Pop Up Store que sí es válida.

[00:20:34] O sea, digamos, que estás hablando un poco del efecto sorpresa, que puede generar el cambio.

[00:20:39] Estoy hablando de convertir la tienda en un espacio de entretenimiento, de eso es de lo que estoy hablando.

[00:20:44] Total y absolutamente. En estos términos, ¿crees que las Pop Ups van a permanecer en... Este mundo cambiante?

[00:20:54] Sí, sí. Yo creo que están... Han llegado para quedarse, una vez más, ¿qué pasa con el Pop Ups?, le pasa un poquito como al mundo digital. Estamos probando, estamos dando palos de ciego, y... Y no sé si las grandes marcas entienden muy bien para qué sirven. Yo creo que va a haber, tiene que haber una reflexión. Hay una... Hay una cosa muy interesante que son los Food trucks. El Food trucks que en realidad son Pop Ups de comida, y curiosamente el Food trucks se ha establecido como un hábito normal en la gente, o sea, la gente no tiene ningún problema en ir a comer delante de un camión... No veo porque va a tener algún problema en ir a ver la última camisa de Zara a un almacén... Transformado en... O sea, creo que no hay ningún problema. Sobre todo si consigues quitarle a la tienda la parte... Transaccional. O sea si al Pop Ups no vas a comprar, entonces seguramente se convierte en algo mucho más interesante.

[00:21:59] Hablamos de un tipo de fenómeno como el Showrooming...

[00:22:02] Sí. Si tú al pop-up vas a ver, a sentir, a tocar, y compras online, yo creo que funciona. Hay un experimento ahora aquí en Madrid, que no está muy bien, que es el paracaidista, en donde han intentado hacer eso. Yo creo que es un ejemplo fallido, porque como siempre le pasa a todo los retailers, no está hecho hasta el final de sus consecuencias, pero puede funcionar. Es decir, el espacio que tienen es demasiado caro, con un alquiler demasiado elevado. Entonces, lo que les pasa es que se han visto obligados a tener que vender físicamente. Evidentemente, una cosa así lo que te pide es que veas las cosas, pero nunca puedas comprarlas físicamente, o que estés obligado a comprarlo online. Claro, aquí es donde entra el real state es un problema porque el precio del inmueble es lo que determina lo que tú tienes que ingresar. Si tú consigues deshacerte de ese problema, para un Inditex, por ejemplo, deja de existir el problema, ya que el real state es otro. Entonces, es cuando se convierte en un experimento interesante, pero si no, te digo eso las medias tintas no funcionan. O eres una cosa o eres la otra, lo que no puedes hacer es pretender ser las dos.

[00:25:35] Pues si quieres añadir cualquier cosa más, por lo demás hemos terminado. Muchas gracias...

## Entrevista Miren Martínez Yeregui:

[00:00:22] Bueno, muy Buenos días, muchas gracias, nos gustaría que nos que nos contases, me gustaría que me contases un poco, ¿quién eres?, ¿qué relación tienes con el branding o con el retail?

[00:00:42] Soy Miren Martínez, soy directora de estrategia de Saffron Brand Consultants. Llevo trabajando dentro de Saffron específicamente en... Como consultora de marca, cuatro años y medio, y anteriormente estaba trabajando en la... En ámbitos de comunicación, publicidad e innovación, y con... Mi vínculo con el retail está más ligado a los clientes con los que he trabajado que otra cosa. He trabajado con... Con compañías como BQ, para diseñar sus tiendas. He trabajado con otros retailers como Worten, etcétera, sobre todo pensando en... En cómo la experiencia de marca puede influir el espacio.

[00:01:36] Perfecto. Y dentro estos clientes hablas de determinados touch points como pueden ser sus tiendas o su experiencia de marca, ¿con qué touch points sueles trabajar de un modo genérico?

[00:01:54] Nuestro trabajo parte de... De lo que yo suelo llamar una caja de herramientas, de diseñar un número de elementos de marca, ya sean... No ante empieza por medio de marca, un propósito, un manifiesto, unos valores etcétera, y esto luego... Estas herramientas que son más espirituales acaban manifestándose en espacios físicos o en materiales o en productos, sí fuésemos muy fieles a lo que hacemos, deberían de extrapolarse absolutamente todo lo que luego un cliente proyecta, pero... En el tiempo que llevamos trabajando en esto nos damos cuenta de que, al final eso es prácticamente imposible, el manifestarlo en todo, y que los touch points más comunes son cuando estamos hablando de clientes de... Mass Market... Ya sean las tiendas específicas de esos clientes, o las tiendas en las que se encuentra el producto y... Y luego algún tipo de papelería, de páginas web, de aplicaciones móviles, de... A ver, ¿qué más cosas se me pueden ocurrir? Diría que esos son los principales.

[00:04:26] Y dentro de... De lo que hablas de puntos de venta, ¿cuáles consideras que existen? o ¿cuáles barajas a la hora de trabajar con un cliente? Dentro de puntos de venta, o sea, digamos, si tuvieses que hacer la clasificación de las posibilidades que tiene tú cliente cuando montas un punto de venta.

[00:04:50] Normalmente, esto es algo que se viene dado ya por la filosofía de negocio. En el caso de BQ, en particular, partía de ser una compañía que vendía productos en terceros, en tiendas de terceros y sin embargo con nosotros entendieron que iban a ser mucho más fieles a proyectar su filosofía de marca sin que hagan su tienda física, entonces ellos dieron el paso. Pero entonces nos encontraríamos con una situación es que existen, los... Los espacios de retail ajeno, los propio, pop up stores, o tiendas de primeras que... Que desean abrir en... En momentos puntuales, tiendas online... El resto de alternativas que se me ocurren giran en torno a eso, a... A que son...

[00:05:57] Perfecto.

[00:05:57] Propias o no.

[00:05:58] Y, y dentro de qué hablas, como de tres tipologías, ¿no? hablas de tiendas ajenas, de tiendas propias, de pop-ups, y luego de tiendas on-line. Entre el on-line y el off-line, ¿qué diferencias crees que pueden existir?, o ¿qué tienen que existir a nivel de marca?, si es que tienen que existir.

[00:06:17] No, probablemente cuanto menos diferencias haya, mejor. Evidentemente el... La atención... Perso... Bueno, no, te iba a decir la atención personal y ni siquiera, porque... Porque en muchas tiendas on-line ahora mismo la... La ayuda que te proporcionan por un chat o por una llamada telefónica que puedas hacer en... En un momento de compra y demás, ya tienen su efecto, supongo que la... La diferencia principal es el hecho de poder tocar el producto y la inmediatez de llevártelo una vez que has hecho la compra.

[00:06:53] Perfecto. Y dentro de eso, ¿qué valoración le darías a cada uno de...? ¿De esos tipos de punto de venta off-line?, dentro de los ajenos, propios, pop-ups. O sea, ¿qué valoración...? ¿Cuáles crees que pueden ser más importantes para una marca?

[00:07:11] Depende muchísimo de la marca. Yo creo que además eso varía en función de la... De la estrategia de negocio que tiene cada cliente con sus productos, de si es una compañía multiproducto. Entre las pop-up y las no pop-up, entiendo que una pop-up lo que te indica es que... A que, a... A pedir la presencia del consumidor de manera más recurrente, ¿no?, como es algo especial, es algo puntual, pues es una excusa para llamar la atención. Además puedes ir adaptando la experi... Asumiendo que esa pop-up se hace en espacios físicos distintos, la propia experiencia que puedas crear entorno al producto que vendas, pues podrá ser más específica o menos.

[00:09:14] Perfecto. O sea, que dentro... Dentro de estas Pop-Up's, para ti, aparte de la llamada de atención, digamos que sería casi como una herramienta publicitaria dentro de la marca, ¿no?

[00:09:26] Eso es.

[00:09:26] ¿Y...? crees que siempre es el uso como herramienta de marketing o herramienta de comunicación de marca, o hay otros usos para este modelo?

[00:09:43] Creo que se utiliza muchísimo para marcas que, de otra manera, el único espacio de... De venta que tienen es digital, para poder acercarlo a las personas y... Y que lo puedan tocar, ¿no? Decía que la diferencia que hay entre los... Las tiendas efímeras y las no efímeras, o sea, perdón... Las... No, entre las tiendas físicas y las digitales, es que... Que puedas tocar y ver un producto antes de comprarlo. En este caso yo creo que el... Que las efímeras sirven principalmente para... Para marcas que, de momento, no tienen presencias físicas. Sí... Si intento pensar en más allá de... De objetivos publicitarios. Luego creo que también es una muy buena herramienta para marcas pequeñas que no tienen una capacidad de distribución muy fuerte, el hecho de poder clasificarlas o segmentarlas junto con productos... Parecidos, ya sea porque su... Su utilidad es para cosas del estilo o por... O porque sean hechos en España o hechos en Tombuctú. La manera de clasificarse con otro tipo de productos es, yo creo que el... El tener tiendas efímeras te invita a encontrar hueco junto a productos que de otra manera probablemente no hubieras... Ni te lo hubieras planteado, ¿no? Porque la escala de distribución que necesitas para llegar a... No sé, al... Centros comerciales... Bueno, Departments Stores y demás, probablemente sean volúmenes y escalas que no todo el mundo se puede permitir. Entonces para negocios más bien pequeñitos entiendo que va más allá de la comunicación y va como estrategia de distribución.

[00:12:47] Perfecto ¿Y qué futuro les auguras? ¿Te puedes aventurar a... Dentro del panorama del retail, que es algo que está cambiando ahora mismo, y está revolucionándose todos los días?, ¿te

aventuras a decir qué lugar puede ocupar cada tipología de punto de venta? ¿O qué lugar crees que ocupa...? ¿Que ocupará?

[00:13:09] Yo creo que están aquí todas para quedarse, que efectivamente está cambiando constantemente, pero... Pero las necesidades básicas, no básicas, porque esto no es básico, Dentro de la pirámide de Maslow, no se sabría decir qué... Qué, cómo se llama la... El... El tipo de necesidad que me refiero, pero es una cuestión humana, ¿no? no... Nunca vamos a dejar de... De ir a las tiendas porque se ha convertido en una actividad lúdica. El ir a una tienda, el... El ver el producto en sí mismo y valorar si te gusta o no te gusta, que luego lo vayas a acabar comprando en un ámbito digital o... O no, dependerá de tus circunstancias, de la inmediatez que necesites de sobre ese producto, de la conveniencia que... Que suponga para ti llevártelo en un momento o no, de... Depende de muchas variables, pero creo que espacio para... Para las tres tipologías hay. Creo que... No tengo ni idea de... Sobre números ni sobre el resultado que están teniendo las Pop-app, pero asumiría que... Que están funcionando bien y que también es una nueva herramienta para marcas más pequeñas y para grupos de empresas que se asocian para este tipo de eventos, o sea que pre... Pienso que... Que no es una moda, pienso que están aquí para quedarse, ¿no sé si te respondo la pregunta?

[00:15:50] Sí, perfectamente, sólo me quedaría decir, ¿qué crees que tiene que hacer...? Porque, evidentemente, el retail físico, como tú me decías, tú ya no compras en el off-line siempre, ¿no? O sea, tú vas, ves un producto y como tú dices, la compra se puede realizar off-line o on-line. Es difícil sobrevivir para un punto de venta físico si tú no haces la compra en ese punto de venta físico, ¿no? ¿Qué crees que tiene que hacer el entorno del retail tradicional para mantenerse y para aguantarse frente al on-line?

[00:17:33] Hay muchísimos productos que... Que no compraría on-line, o sí los compraría pero que si tengo la alternativa de comprarlos físicamente, lo prefiero. Entonces pienso que esa batalla... No me imagino un mundo en el que sólo compremos on-line, pienso que esa batalla no... No se va a dar ¿Qué necesita hacer el mundo físico para...? ¿Para estar a la altura?

[00:18:07] Probablemente tener un canal de distribución toda la tienda que tenga un espacio físico probablemente acabará teniendo un espacio digital, porque al final el almacenaje, ¿cómo se dice?, la distribución de stocks, el envío y demás, lo pueden, o sea, no les cambia muchísimo su modelo, entonces, entiendo que no supondría mayor complicación.

[00:18:42] ¿Qué más tendrían que hacer? Ser competitivos en precios que eso es probablemente lo más complicado; pero el otro día, fíjate, leía un artículo sobre cómo Amazon, juntó lo que es el negocio retail, no gana dinero, como mucho se queda igual. Luego gana dinero porque es un poco con más de telefónica, ¿no? Que... Que a través del negocio de las telecomunicaciones, no es que gane mucho dinero, dónde gana es en bolsa por... Por la variación de continuaciones, etcétera. Pues, Amazon hace los mismo. Su estrategia vale más en cuánto vale su marca, y luego en... En... En negocios paralelos al propio retail, pero lo que más... Por lo que le reconocemos es por eso, ¿qué hace? Tirar los precios, y ahí es donde creo que los espacios físicos lo tenemos complicado para sobrevivir, porque es muy difícil para determinadas compras, que sí, que te da más de valor esperar a ellas, es muy difícil estar a la altura. Lo que pasa es que luego, por otro lado, cuando piensas en la experiencia de una marca... Y aquí ya siendo muy... Muy papista con lo que yo hago y lo que me toca, si yo voy a comprar antes de utilizar, de ejemplo de BQ, no tengo un BQ, o sea, que lo pongo solo como ejemplo, pero si voy a querer comprar un BQ, probablemente, y sabiendo que BQ está sujeto a una serie de valores, y a una serie de también de proponerse en el mercado y de entregar el producto, es asegurando una serie de garantías, ofreciendo un servicio al cliente especialmente

bueno, entonces si voy a comprar un producto BQ, es muy difícil que me vaya a Amazon a comprarlo, porque quiero vivir la experiencia completa, pienso que en la medida en la que las marcas defiendan su posición en el mundo, y defiendan una serie de valores, será más difícil que la gente recurra a estos espacios en los que los precios caen frente a los suyos, a los canales propios que tienen nuestras marcas.

[00:22:05] Básicamente estás hablando de una compra por valor en lugar de una compra por precio.

[00:22:11] Eso es.

[00:22:11] Y de vivir esa experiencia. En ese orden de cosas el uso de una pop-up por ejemplo para "BQ" como estás hablando de este cliente por seguir con el ejemplo: ¿Te parece que puede cumplir los objetivos de esa compra de valor aunque no compita en precio?

[00:22:31] Sí, sin duda, sin duda porque al final se trata de replicar esto que ellos van hacer y es que además en concreto de cool sabe hacer a nivel físico y a nivel.

[00:22:44] Bueno, en cuanto a lo físico no sé muy bien en qué estado está el proyecto de retail que plantearon porque sé que tomaron la iniciativa para abrir dos tiendas por su propia cuenta con el plan que yo creo que les habían propuesto pero bueno, no sé muy hasta que punto se han convertido en tiendas o en academias, que era lo que querían en primera instancia, pero... Pero creo que... Que ellos sí, saben certificar su modelo en espacios físicos, ya sea en todas las... Clases particulares que dan... Bueno, particulares... Clases de quince alumnos que dan sobre robótica, ya sea en sus tiendas físicas o en sus tiendas online. Entonces, replicarlo dentro de una Pop Up Store, creo que sería muy fácil.

[00:24:40] ¿Y eso les aportaría el sentido necesario a largo plazo, digamos?

[00:24:43] Sí, creo... Creo que el gran reto ahí para las marcas está, y igual barrio... Barro para... Para casa, pero creo que el reto está en que las marcas tengan esa... Esa posición en el mundo, porque si no lo tienes y si sólo pretendes diferenciarte por tu producto y no por la filo... Filosofía que hay detrás de tu producto y de tu marca y de la gente que crea esos productos... Da igual si tú te vendes en Fnac, en... En Amazon o en una Pop Up. Cuando... Cuando más abogas por tu posición, cuanto más personificado está el... La marca, creo que es más fácil luego buscar alternativas y... Y encontrar momentos de compra que estén más cerca del... De la compañía en sí que... Que de retailers que bajen tus precios.

[00:25:42] Perfecto. Pues muchas gracias por todo, con esto podemos dar por terminada la entrevista y gracias de nuevo.

[00:25:52] A ti...

**Entrevista Fernando Ortiz:**

[00:00:01] Bueno, buenos días, estamos con Fernando Ortiz, consultor senior en... En Saffron. Fernando, ¿nos puedes contar un poco cuál es tu perfil profesional? ¿Y qué relación has tenido con el branding y con el retail?

[00:00:13] Pues mira, yo soy licenciado en administración y dirección de empresas, y eso lo complementé con un MBA, entonces, digamos: "Que tengo una formación puramente económica, empresarial". Y mi relación con el branding, y el retail es... Pues, branding uno, porque siempre digamos que fue una de mis pasiones ya desde la carrera, que me gustaba mucho todo el tema de lo que son las marcas, y el retail, pues me imagino por trayectoria profesional que cada vez más estaba metido en retail, empezando por mi experiencia laboral en el mundo de... Del sector de la belleza, y luego también el sector de... De la moda.

[00:01:49] Perfecto, ¿y con qué tipo de marcas has tenido o tienes más contacto? ¿Con algún tipo en concreto? Aparte de esto que dices, de la moda y la belleza, ahora como consultor.

[00:01:57] Bueno, ahora como consultor, pues, digamos que son... Los sectores, digamos, más tradicionales con los que trabajaba normalmente una agencia o una consultora de marcas, ¿no? O sea, que estamos hablando de bancos, estamos hablando de. De empresas puramente de retail. O sea, que no tiene porque ser belleza o moda, pero empresas de retail pues que te venden otro tipo de productos, como pueden ser pinturas o pueden ser chismes a cinco euros. A Aparte de eso, pues estamos hablando Hemos mencionado bancos Hombre, no es directamente retail, pero también yo creo que la hostelería cada vez también tiene componentes que pueden ser interesantes a nivel de retail. Ay. A ver si se me olvida otro. Yo. Bueno, yo creo podríamos mencionar esos.

[00:03:34] Y dentro de estas marcas con las que trabajas, ¿con qué touchpoints de las marcas sueles tener más interacción?

[00:03:43] ¿Dices con las que estamos trabajando ahora? ¿O más con las que estábamos trabajando?

[00:03:47] En el genérico, a lo largo de tu trayectoria profesional.

[00:03:51] Hombre, sin duda, en espacios multimarca, eso sin creo que es, digamos, la gran mayoría porque está especialmente concentrado en todo lo que es la. Es las funciones de omniscanal, y luego también en los espacios mono-marca, que digamos, son las clásicas tiendas, clásicas de toda la vida. Pero sin duda. A lo largo de los últimos quince, veinte años está claro que todo el tema digital, todos los canales digitales, pues han cobrado muchísima presencia y a lo que respecta en el comercio, pues obviamente todos, que es lo que sería el canal e-commerce, ¿no?

[00:05:21] Y has empezado a hacer Con esta pregunta una especie, o eso me ha parecido a mí, una especie de taxonomía de puntos de venta, ¿puedes desarrollarlo? ¿Qué tipos de puntos de venta crees que existen, a parte de los que has mencionado? ¿No?

[00:05:36] Tradicionalmente habría, digamos. Bueno, yo creo que ha habido una evolución. Interesante, ¿no? Es decir, históricamente tenías o el multi-marca, el mono-marca, creo que Y esto está probado empíricamente, porque hay estudios que el multi-marca se está muriendo, especialmente para algunos sectores más que para el otro. Y del multi-marca se está pasando cada vez más al mono-marca. Es decir, cada vez más marcas que solían estar en un entorno multimarca pasan a un entorno monomarca por varias razones. Una es sin duda, porque cobra

más fuerza, y que ellos puedan, digamos, tener los recursos y los conocimientos de poder llevar unas tiendas monomarca, que requiere unos conocimientos completamente diferentes a los que tú estabas en un multimarca, porque en un multimarca, bueno, pues la gestión, la operatividad, la llevaba, digamos: "El partner", y el monomarca la llevas tú. Pero yo no creo que eso sólo sea el único factor, más importante incluso creo que el... El paso de la tendencia de multimarca a monomarca de... De espacios de... De venta de comercio, se debe también a que cada vez más el espacio monomarca no sólo sirve puramente por fines comerciales, sino también por fines de marca, es decir, de imagen marca, reputación de marca. Es decir, se... Se busca también otros fines ajenos a puramente los fines comerciales, y obviamente, un entorno donde una marca pueda desarrollarse todo su potencial y todo su... Sus... Sus atributos y su personalidad, pues se puede hacer mucho más un espacio monomarca. Eso por un lado, o sea, que hay una tendencia que ha habido a espacios monomarca. obviamente la taxonomía como decías tú, pues, se puede hablar también mucho del offline y el online, o sea, del Brick and Mortar versus el online, digamos que creo que eso fue más el tradicional cuando empezó todo el mundo en lo online, y ahora con todas las tendencias que tenemos a nivel Omnichannel la idea es que todos, digamos, que esté el consumidor en el centro de todos los que son los diferentes canales que pueden tener de venta, ¿no? es decir, que ya no haya tanta esa diferenciación, sino que cada uno de esos canales es un canal más de cómo poder llegar a ese cliente, o cliente potencial y se me ha olvidado naturalmente por ejemplo, que cada vez más, y probablemente en algún momento dado, sino ya, lo superará en nivel online, yo creo que la aplicación de móvil, como se está viendo especialmente en algunas regiones como Asia, está cobrando muchísima más importancia que lo que es el clásico, entrada a un espacio E-Commerce por un ordenador.

[00:09:04] Perfecto. O sea que sí, que haces esa diferenciación... Online, offline aunque digas que el... El...

[00:09:11] Todavía. Yo sé... Yo... Yo todavía lo haría porque... O sea, al menos yo creo que en un mundo feliz, todo el mundo te habla de omnichannel, etcétera, etcétera. Pero luego en el día a día, cuando estás metido digamos en la web, operatividad de marcas, como lo he estado yo. O sea, al final del día sigue habiendo responsables y... Y un equipos que llevan puramente... La página web online de venta e-commerce... Igual ya más integrado que lo que puede ser una aplicación, y luego digamos está el cliente clásico puro y duro... Offline o Brick & Mortar [sic 00:09:39]. O sea, todavía se sigue haciendo esta distinción. Yo me imagino que, a medida que vamos avanzando, pues puede que ser que esos dos departamentos hasta un momento dado, pues se acaben fusionándose. Pero yo creo que todavía no estamos ahí.

[00:09:52] No estamos en ese punto... ¿Qué opinas? Porque hablas del mono-marca y multi-marca sin diferenciar, digamos... Dentro de esos dos grandes sacos, ¿qué puntos de venta crees que puedan existir dentro de los monomarcas que mencionas como futuro del...?

[00:10:07] Sí.

[00:10:07] ¿Del retail...?

[00:10:08] Sí, es interesante. Sí, aparte que... Que... Que en... En el espacio monomarca, justo porque el monomarca ha cobrado mucha más importancia a lo largo de los últimos años, cada vez más se ha experimentado con nuevos formatos dentro del monomarca, que es a donde va tu tesina, ¿no? Y aparte que, como tú y yo hemos hablado, va la dirección, porque yo he experimentado directamente, porque he pilotado a... Algunos de esos formatos. Entonces, dentro del monomarca, pues tienes, digamos, la clásica tienda tradicional, que puedes tener la

clásica High Street o la calle comercial. Pero especialmente por la evolución que ha tenido el consumidor, especialmente por todos los apps, instrumentos digitales que tiene y de localización, y... Y... Y la... Y... Y la movilidad que estos nuevos instrumentos digitales le ha permitido al consumidor, es un poco esa filosofía. Por lo menos la que tuvimos cuando yo trabajaba para una marca de moda, que era Desigual, pues que era esa idea de que ya no podemos permitirnos que el consumidor venga a nosotros, sino, nosotros tenemos que ir donde está el consumidor. Y ese consumidor ahora está en muchos otros sitios, ¿no? También igual y esto iba en la filosofía de la marca que era absolutamente tocar todo canal posible, todo espacio posible donde podamos digamos acceder a ese consumidor. Entonces, hay... Hay formatos donde buscábamos que ese monomarca se adecuase a un entorno donde nosotros pudiésemos participar con un espacio monomarca. Y ahí se me ocurren dos de los que yo estuve trabajando, uno era un concepto que... Que hablaremos más de ello aunque no llegase a ser directamente o cien por ciento un Pop Up Store, iba en esa dirección. Es decir, estábamos buscando un formato llamémoslo tipo chiringuito a donde ese formato chiringuito, estábamos intentando establecernos en lugares donde una tienda tradicional no llega a estar, como pueden ser: Playas, plazas en los pueblos, eventos culturales, eventos deportivos, o son un tipo, de llamémoslo "chiringuito", que es mucho más pequeño en su formato, que tiene mucho menos carga de referencias y productos, pero que es mucho más ágil, ¿no? Y que es, como mucho más de compra impulsiva, a diferencia del clásico "Pop Up Store", pero me imagino que el mundo de los "Pop Ups" también está gustando muchísimo... Era un "Pop Up Store" en el sentido de ser muy original, de cómo estaba concebido como concepto de "retail" de tienda... Desde ese punto de vista, sí que era más un "Pop Up Store", era un "Pop Up Store" en el sentido de la originalidad, de dónde estaba la ubicación de ese espacio de venta... Pero, importante, era un espacio de venta. Entonces, sabemos que un "Pop Up Store" me imagino, esto lo sabes tú mil veces mejor que yo, que el anterior Pop Up... Pop Up Store no tiene porqué ser un espacio comercial o probablemente, casi mayoritariamente, empezó no siendo, digamos, el fin último, digamos, un... Un... Un... Un fin comercial, sino que era más, digamos, de fines de marca, ¿no? De... De... De...

[00:14:16] Comunicación de imagen de marca.

[00:14:17] Conocimiento, de comunicación de... De... De crear ese... Entonces, eso es lo que nos... Probablemente nos diferenciaba un poco de lo que era un pop-up tradicional, eso por un lado, y luego otro que estuvimos experimentando, que esto sí que fue muy interesante, bastante revolucionario, aunque está empezando también, es todo el mundo de los vending. Es decir, digamos que donde la automov... La automatización, o el self-help digamos, llega a... Y... A... A una tienda puramente monomarca en un formato muy... Muy... Muy reducido que permitía tener unas ubicaciones de venta comercial en espacios que nunca lo pensarías, ¿no? Pasillos, a hospitales, de colegios, de aeropuertos. O sea. Dónde uno se lo pueda imaginar. Hombre, el mundo de vending está creciendo muchísimo, cada vez más. Hay más categorías en el mundo de vending, que no son las tradicionales de vending como puede ser Food and Beverage, B, ¿no? Que es lo típico que encontrarías en el vending que es comprarte un café o comprarte unas patatas fritas; sino que están empezando a experimentar. Se empezó a expa... Expandir, digamos, a accesorios de... De yo que sé, de... De necesidades personales como un desodorante, etcétera, etcétera. En algunos países, por ejemplo, han empezado muy fuertemente a vender accesorios o productos de electrónica, a través de vending, y luego pues a lo que me concierne... Lo que me... Lo que me afectaba a mí, que era el mundo de la moda, pues sí que hubo algunas marcas que empezaban a hacer sus pinitos en... En intentar hacerlo. Lo que pasa que bueno, hay... Hay un gran hándicap que por ejemplo es el tema de tallaje...

[00:17:03] Tallaje, claro.

[00:17:04] Entonces, el tallaje en un vending es muy complicado por lo que... La selección de artículos que habíamos pensado para el piloto, pues iba mucho más... Cosas de unitalla o cosas que eran más accesorios. O sea, no, nos íbamos a poner a vender zapatos, ¿no? Si no además tipo bolsos, collares, acces... Chales, o sea, accesorios que no eran tan importantes y también que tenían un componente muy de impulso, ¿no? Muy... Muy... Muy impulsivos... Otro... Otro sector que precisamen...

[00:18:30] Que fuese sencillo de re stockar me imagino...

[00:18:32] Exactamente.

[00:18:32] Porque el stockaje también debería ser un hándicap, ¿no?

[00:18:34] Exactamente, total... Pero especialmente temas de devoluciones, ¿no? O sea, no podíamos tener el tema de tallaje. El tallaje era, digamos, un... Un gran hándicap para todo lo que era todo el sector para vending. Otro sector que se ha metido yo creo que... Con relativo éxito, aunque tampoco es que se vea que... Que haya unos avances gigantes, es el sector de la belleza. O sea, empiezas a ver marcas que están experimentando con... Con el... El formato vending. O sea, volviendo a tu pregunta...

[00:20:00] Sí.

[00:20:00] Del cual uno marca. Pues se me ocurren esos dos, ¿no? O sea, uno, digamos más llamémoslo tipo Pop Up, y luego llamémoslo el... El vending que era algo bastante original.

[00:21:11] Y centrándonos en esto que me dices de las... De las Pop Ups, ¿qué...? ¿Qué crees? ¿Crees que tienen elementos que las hace únicas o qué las pueden hacerse relevantes para el consumidor y para la marca?

[00:21:21] Sí, total, total. Porque yo creo que hay varias. Una es que el Pop Ups, que bueno, me imagino también empezó por eso, te permite llegar a unas ubicaciones que no podías hacerlas en un formato tradicional de tienda, ¿no? Hacerla en el formato tradicional de tienda, la tienda clásica o las tiendas en un centro comercial, o en un mall, o... O lo tienes en la calle. O sea, entonces, lo que pasa que, claro, ¿la calle qué significa? Pues igual, por tus necesidades de marca o por las necesidades a nivel de Real Estate, de inmobiliaria, pues acaban estando hasta todo el mundo, ¿no? Entonces, obviamente te vas a poner dónde está tu competencia, etcétera, etcétera, digamos algunos razonamientos ahí de... De expansión, ¿no? Del departamento de expansión que te llevaba a hacer las tiendas en esos sitios. El pop-up te permite ser bastante más liberal, bastante más creativo de dónde vas a colocar esas ubicaciones ¿no? Eso por un lado, ¿pero por qué se hace esto? Porque al final el pop-up tiene ese... Ese... Ese componente de sorpresa, ¿no? Ese componente de... De... Uno de sorpresa de que el consumidor no se espera encontrarte en ese sitio, o no se espera encontrarte en ese sitio de esa manera. Es decir, que ya no solo es la ubicación que te lleves una sorpresa, sino también el concepto de cómo tú has desarrollado, cómo tú has ejecutado el diseño y la construcción de ese pop-up, ¿no? Lo primero que se me viene a mí en mente siempre que es un... Bueno, yo creo que es un... Es un key study dentro de los pop-ups, pues, vamos a cazar a Adidas, ¿no?

[00:22:47] Total.

[00:22:47] Eso es uno de los para mí de los más...

[00:22:49] Un referente.

[00:22:49] Un referente, ¿no?

[00:22:50] Sí.

[00:22:51] De... De... De qué es un pop-up, ¿no? De... De la sorpresa, ¿no? Y ahí el objetivo completamente cumplido de la sorpresa, y... Y... Y de... De conectar con... Con el consumidor por otra vía que no tenga que ser puramente la comercial, obviamente siempre con el fin último de que en algún momento dado, en algún sitio incrementar.

[00:23:10] La venta, pero.

[00:23:10] La venta.

[00:23:12] O sea, que en ese sentido sí que las ves como una herramienta de comunicación de marca.

[00:23:16] Total.

[00:23:17] Más allá de lo que decías, ¿no? De cómo un punto de venta.

[00:23:19] Sí. Y lo bueno de los Pop-Up, es que uno se puede combinar los dos, o sea, yo creo que al final, y bueno, la prueba está en que los Hay muchos Pop-Up que también tiene, digamos, una función comercial, obviamente reducida, igual eso es el fin principal, sin grandes objetivos agresivos a nivel de. De ventas, pero se puede combinar, yo creo que se puede tener un. Un Pop-Up con el. Con la gran. Con el fin de. Comu. De comunicación, y también con el fin comercial, se puede combinar los dos.

[00:24:47] ¿Y cómo ves este modelo de negocio a? ¿Este modelo de punto de venta a futuro para las marcas? ¿Crees que se mantendrá?

[00:24:56] Yo.

[00:24:56] ¿Es una tendencia pasajera?

[00:24:58] Yo. creo que se mantendrá, Y cada vez pienso más que lo que acabo de decir antes que cada vez se intentará, cada vez más, también, utilizarlo no sólo con un fin comunicativo, sino con un fin comercial, es decir, el hacer del punto de venta una cuenta de explotación propia, es lo que justificará que sigan sobreviviendo, es decir, no sólo ser un centro de coste, si es de comunicación, sino que también produzca facturación.

[00:25:28] Beneficios.

[00:25:29] Entonces, yo creo que sí, obviamente seguirá habiendo una evolución dentro de lo que son los "Pop-Ups". Yo creo que será interesante seguir viendo su evolución a nivel de dónde se ubican, y cómo se expresan; pero no creo que haya sido una cosa pasajera, sino yo que, creo que cada vez más, lo que llamamos "Pop-Up", dejará de llamarse "Pop-Up", será sencillamente un tipo más de punto de venta, ¿no? O sea será un segmento más o una tipología más de punto de venta.

[00:26:00] Perfecto, con esto creo que has contestado más que de sobra todas las preguntas. Muchas gracias, y esto ha sido todo...

### Entrevista Massimo Zoia:

[00:00:03] Pues, muy buenas tardes, estamos con Massimo Zoia, y vamos a hacer una de las entrevistas... Referidas a las Pop-app Stores. Massimo, ¿nos puedes contar quién eres?, ¿a qué te dedicas? ¿y qué relación tienes con este mundo?

[00:00:17] Sí, bueno. Yo... A ver, ahora, actualmente trabajo en Lamb & Nairn, qué es una consultora de marca, y he estado trabajando en varias consultoras de marca, como Interbrand, colaborando con Brand Union, con varias. Siempre en proyectos relacionados o con marca y estrategia de marca, o con diseño de retail. Actualmente estamos... Estoy trabajando con la marca Movistar y... Intentando implementar la nueva marca dentro de los espacios... Y sobre todo en las... En las fachadas, a ver cómo... Cómo se interpreta la marca en nuestros espacios. Mi experiencia, he trabajado... He estado involucrado en el proyecto de platea Madrid. En... En toda la parte estratégica y de diseño de marca y de espacio, en sí hasta la fase de decoración; he estado en el proyecto de Kyivstar, un proyecto completo de... De retail desing, desde la nueva marca, la evolución de la marca hasta la implementación, digamos, en... En nuevo concepto de tienda, y después con Bran Unión he estado en el proyecto de La Plaza, que es su nueva sede corporativa, haciendo todo el concepto, digamos, de interiores, de partiendo de la estrategia de marca, hasta la fase de... De implementación, en todas las plantas, áreas comunes, cocinas y todo. Y nada, también he trabajado mucho con muchos bancos, la experiencia de [... 00:02:02], en tema de diseño, implementación de diseño retail, estratégico y digital merchandising.

[00:02:13] Maravilloso, muy... Mucha experiencia, muchos años de experiencia hay ahí. Ahora me gustaría que me hablaras sobre distintos tipos de venta, ¿qué tipologías crees que existen?, ¿cómo separarías? ¿Cómo dividirías tú los...? ¿Las tipologías de punto de venta?

[00:02:30] Bueno, ésta... Estaba pensando en eso, el tema de punto de venta, ya para mí... Para mí, el concepto de punto de venta ya no... No existe, debería ser punto de experiencia, porque ya tenemos tantas... Como marcas hablando, pensando en una marca que tiene que vender un producto o un servicio, los puntos de contacto con... Con los consumidores son variados, entonces punto de venta con la concepción clásica de punto donde se ejerce una... Un... Un... Un intercambio transaccional o comercial, estaba pensando que hasta un banner en una página web puede ser un punto de contacto para empezar una venta.

[00:03:15] Sí.

[00:03:17] Y con... Con esta... Con esta ya evolución hacia lo digital y la... Y la... Y los límites entre lo online y offline son... Son casi nulos, o deberían serlo... Ya los puntos de... De venta, la palabra misma, para mí se tiene que convertir en punto de experiencia. Cómo un consumidor... Cómo le llega al consumidor un mensaje desde una marca. Entonces, sí es una tienda física, que está a pie de calle, o sí es un... Un producto que se vende en... A pie de calle, o en la... O en una página web, cómo tiene que enganchar a un consumidor para que...

[00:04:00] Realice el acto de compra ¿no?

[00:04:01] O realice, o por lo menos piense en... En una necesidad que tiene, cómo el estímulo se convierte después en venta, entonces, éstos momentos de la verdad que se llaman ¿no?, Que... Que...

[00:04:14] Sí.

[00:04:15] Que... Que hay una filosofía detrás, Google lo ha especificado como FZMOT, First Zero Moment of Truth que después se convierte en First Moment of Truth, cuando tú estás... Tienes una necesidad, piensas en como... En lo que quieres, buscas referencias que pueden ser online o... O con amigos, con gente hablas, después te conviertes en un... En un shopper, entonces o compras online, o compras en tienda física, compras el objeto y después lo evalúas... Lo evalúas y a ver si te ha funcionado, o no ha funcionado, para después volver a comprarlo o volver a utilizarlo o cambiar de... De... De objeto o de necesidad, ¿no?

[00:05:02] Y convertirte en prescriptor o en detractor.

[00:05:03] Me convirtió en un pres... Exactamente. Entonces, un poco, la autoridad me surgió el tema de... De... Es como somos todos emperadores, somos todos emperadores actualmente, ¿no? Con el móvil, y con la capacidad de que tenemos de... De buscar información y... Y poderla obtener, sólo con... Con un pulgar arriba, un pulgar abajo, ya podemos tumbar una marca, y sobre todo si, con estos influencers que son... Porque pueden subir las ventas a millones o... O hacerte polvo, como marca, ¿no? Entonces habla... Yo siempre creo que el hablar de punto de experiencia es mucha más... Tiene mucho sentido ahora, porque si no volvemos siempre a pensar a una... A un espacio físico, como un punto de venta, tienda, no lo sé, no sé si esto todavía se...

183

[00:05:56] Tiene la vigencia...

[00:05:57] Tiene la vigencia.

[00:06:00] Y dentro de estos puntos de experiencia, ¿podrías hacer una distinción o tampoco crees que sea necesario?

[00:06:07] Sí, vamos a decir sí... Si me... Sí... Hablamos de punto de venta clásico entonces tenemos las tiendas... Depende mucho también del tipo de... De... De negocio que tienes, porque y de... A ver, tenemos pequeño... Pequeños comerciantes que tienen su propia tienda, su propio ultramarino, o la tienda de ropa, la boutique o la farmacia.

[00:06:31] Y tenemos tiendas que son parte de un network más grande, por ejemplo un... Un atético o... Hablamos de un Zara. Tenemos empresas que hacen sólo eventos o utilizan éstos Pop Ups para darse a conocer o para tener pequeños puntos de venta dentro de los centros comerciales. Después tenemos los centros comerciales en sí, que son un contenedor para... Para muchos espacios. Y... Otra categoría, para mí completamente diferente a... Y que tiene un tratamiento diferente, son los supermercados, porque es un... Supermercados, bancos... Tienen otras necesidades, otro tipo de consumidores, otro tipo de... De productos o servicios que... Que hay que vender. Entonces, dentro de los... Digamos, de las categorías, podría dividirla en éstas, vamos, más o menos.

[00:07:36] Perfecto. A ver, el otro día me parecía curioso hablando con... Con otra persona para éste mismo tema... Surgía la diferenciación entre el tipo de producto, ¿no? Si el tipo de producto es de éstos imprescindibles que todos tenemos que acudir, como decías tú que no. Ahora, por esto me ha recordado, los supermercados, los bancos, incluso las farmacias, ¿no? Que son puntos de venta físicos a los que prácticamente todos en algún momento tenemos que recurrir, ¿no? Quizá los bancos cada vez menos, quizá los supermercados también cada vez menos, quizá todos cada vez menos pero sí que son productos de primera necesidad, digamos, versus los productos que no son de primera necesidad... Con los que se juega de otra manera, ¿no? ¿Harías también esa...?

[00:08:21] Sí. Yo... Yo más que eso...

[00:08:22] ¿Separación?, ¿o...?

[00:08:24] Más que esto lo que me... Me... Me... Me... Me has pillao... Más que esto es... Cómo está cambiando el tema de la venta. Porque si tú piensas que un día se ha asociado Amazon para que... Que... Te entreguen cierto tipo de mercancías, que ya la referencias son miles, en una hora, en tu casa, para mí no tiene mucho, mucho sentido ya, porque las necesidades, ¿cuáles son ahora las primeras necesidades? No sé, porque ya el pan y la leche no, para mí no lo son, porque hay mucha gente que ya no toma ni leche ni... Ni pan, toma galletas...

[00:09:06] Sí, soja...

[00:09:08] Soja, o lo que sea. Entonces, para mí, la primera necesidad, para mí ya se ha convertido el cargador del móvil. Eso es un género de primera necesidad. No... No lo sé. Está cambiando todo tan... Tan rápido que también con éstos... Éstas nuevas fórmulas que... Como estaba viendo, por ejemplo, el otro día de Amazon Go. Entonces, tú te conviertes en una per... En un... En un ser que entra en un sitio, escaneas tus cosas, te la llevas sin que nadie haga...

[00:09:45] Te cobre ni...

[00:09:45] La cola. Entonces, ¿cómo diseñas éstos espacios? En los géneros de primera, ¿es necesario poner la oferta en algún punto caliente del... De la tienda? ¿La leche al fondo para que me pase todo el pasillo, no, porque hasta podrás tener tu propio precio, cuando tú lo escanees, el precio para ti, esta personalización a que estamos llegando, podrá ser... Da igual dónde sea, da igual dónde lo pongas, porque cada uno tiene necesidades distintas, ¿no? Y además, con el mapeo de la tienda ya sabrás dónde debes ir a buscarlo, o ya te lo indicará el mismo móvil. Entonces me... No... Yo no veo necesario pensar en... En cosas de primera necesidad, porque hay tantas vías y tantos métodos para obtenerlas que... Y... Y creo que en éste mercado dónde estamos nosotros que absorbe mucho éstas novedades, la pone en práctica de forma lenta, pero sí que hay muchísima gente que ya está... Está utilizándolo el tema, por ejemplo, el tema de venta de acumula tu... Tu despensa, que es un... Recoge toda la... La oferta que hay en todos los supermercados, y te... Te lo entrega en casa. Entonces, todo pierde un poco el sentido, pero evidentemente estamos en una transición. Esto no... No va a cambiar tan rápido.

[00:11:17] A cambiar mañana.

[00:11:19] Pero sí que... Por eso digo que los puntos de venta para mí ya son... Son algo obsoleto, ¿no? Ir al Corte Inglés ahora yo lo vivo como un poco entrar en un túnel de...

[00:11:33] Del tiempo.

[00:11:34] Del tiempo.

[00:11:35] Sí.

[00:11:35] Porque además te cambian lineales cada... Cada semana. Es un descontrol, cambian las áreas. Entonces, no lo sé. Este tema de la primera necesidad no... No lo tengo muy claro yo, sí... Sí, sí...

[00:11:53] ¿Y crees, por ésta misma regla de tres, que hay una diferencia entre el producto que se compra online y el producto que se compra offline?, ¿o es más una diferencia entre el consumidor que compra online y el consumidor que compra offline?

[00:12:07] A ver, yo creo que hay que diferenciar entre qué tipo de producto, porque por ejemplo, la ropa es un producto que sí o sí, yo creo que siempre tendrás que ir a probarlo, que sea en tu casa, o que sea en la tienda, pero siempre la tienda te da algo más, entonces, tienes más posibilidades de elección, más posibilidad de tocar el tejido y tenemos un cuerpo que no, todas las tallas nos van bien.

[00:12:43] Uhum...

[00:12:43] No todos los cortes, entonces para mí, la ropa es, géneros, por ejemplo, comida que pueda ser de cierta calidad, dónde tú puedas disfrutar de los sentidos cuando vas a comprarlo, entonces yo creo que eso también se mantendrá, pero todo resto... Eso es... La lata de atún o unos calzoncillos que puedas comprar online perfectamente, porque a lo mejor tienes uno en casa y son... Y tienes la talla, y compras lo mismo... O sea, entonces éstos son géneros que son objetos o cosas que... Que da igual dónde lo compras o dónde... O dónde lo vendas... Las dos cosas son... Son válidas. Ahora con el tema de los... ¿Cómo se llaman? Los probadores virtuales, también ahí se está avanzando muchísimo, ¿no? Entonces, bueno, hay ya probadores virtuales que tú, casi... Te ves perfe... Te ves como realmente te va a quedar la... La prenda y sientes la sensación, hasta ¿No? Cómo es, pero vamos, creo que no, no se va a llegar nunca...

[00:14:04] Y por lo tanto, ¿digamos que es ésta parte experiencial que dices cuando hablas de la comida gourmet, lo que crees que va a hacer que el punto de venta físico siga teniendo una relevancia?

[00:14:17] Sí. Yo estoy convencidísimo que sí, pero... Creo que va a haber un... Y no creo no... No podemos ni imaginarlo como... Como los diseñadores, yo no soy diseñador pero bueno, entiendo que los diseñadores tendrán unos parámetros tan diver... Tan... Tan diferentes en los próximos años, porque creo que lo que está pasando a nivel tecnológico, entre la... La robótica, la realidad virtual, la realidad aumentada, todo éstos temas de probadores virtuales, creo que los espacios serán espacios muchos más sociales... Mucho más de intercambio de experiencias, deberán ser obligatoriamente, yo creo, multimarca en el sentido de cobrando, en el sentido que las marcas tendrán que asociarse para tener un producto y poder vender cosas complementarias a los usuarios y te doy creo, dos ejemplos, que estaba pensando. Por ejemplo, esto de los probadores virtuales. Que tú puedes escanearte las... Los... Los códigos, puedes... Te traen los... La ropa en tu mostrador, en tu probador, dentro del probador tú puedes pedir otras tallas, otros colores y te llegan automáticamente, ¿no? Te llegan ya directamente. Entonces, tú vas a gastar mucho más

tiempo y puedes estar ahí con otra persona, o varias personas, viendo, haciendo tu... Tu pase de modelos.

[00:16:00] Social.

[00:16:02] Teniendo tu copa de campaña, algunos lo están haciendo, como los [... 00:16:05], y pasarás tiempo, y vas a compartirlo en las redes sociales, y vas a tener un... Una feedback directo y... Y rápido, de lo que estás haciendo, entonces, si tres personas tienen que estar dentro de un espacio, estos probadores serán mucho más grandes.

[00:16:23] Mucho más grandes.

[00:16:25] Y ya la tienda de ropa, a lo mejor, serán tres o cuatro probadores y la ropa pasará con un carro automático, tú harás tu... Tu selección previa y después... Entonces cambiarían todas las proporciones, pero ¿qué pasa si dentro de estas tiendas de ropa tú tienes un bar o tienes una cafetería? Que se mezclan las dos cosas, ¿no? Y... Y el otro, por ejemplo es, que me llama muchísimo la atención, es la producción de piezas en 3D. Nike y todas las marcas de... De calzado, están haciendo ya zapatos en 3D. Entonces imagínate que tú compras un zapato y tiene la suela que puedes intercambiar colores y tú tienes un... La posibilidad de elegir, en tu casa un diseño y se lo mandas a la tienda... A la tienda. Ellos te lo produ... O vas ahí a una determinada hora, y te puedes producir tu pieza dentro de la tienda. Una impresora 3D, donde estás ahí también, con tus amigos mientras estás haciendo otras cosas. Entonces este tema de cómo también enganchar a un consumidor y cómo hacerle sentir, parte importante del desarrollo de la marca o de tus propias cosas, eso es, para mí son los... Los dos... Los temas que tienen que... Que se tiene que tener en cuenta en los próximos años, cuando tú quieres desarrollar un concepto de retail, porque como... Como... Como comentábamos, tú si tienes un concepto y tienes una... Una transposición de tu marca dentro del espacio, no importa mucho qué tipo de tejido vas a utilizar, el mueble que vas a utilizar, porque esto después es complementario a... A lo que vive una persona cuando entra, o porqué va a tu tienda, ¿no? Te ofrece ese gancho, esa atracción tiene que ser por otras vías, a través de... De un enganche a través del móvil, obviamente como ofertas con mensajes muy... Muy específicos con una atención súper cuidada, entonces tú vas al espacio para vivir tu experiencia propia y cómo tú te reflejas en la marca donde vas a... A tener esa experiencia. Esto creo que... Que es lo que... Yo creo que va a pasar, pero hombre, evidentemente no somos... Nadie ni somos adivinos y...

[00:19:08] No.

[00:19:08] Y tenemos que ver un poco, porque cambia todo muy rápido, ¿no? Pero es como también... Es como cuando hace veinte años en Japón se pensaba que todo fuese automatizado y que llegaba la avalancha, hay un tema de... Industrialización de las cosas, de... De quitarse la, las cosas que ya están producidas, entonces habrá una evolución un poco lenta en eso, pero sí que... Yo creo que los... Las marcas que... Que... También los pequeños, ¿eh? No soy de grandes marcas pero tendrán que adelantarse a eso. Pensar ya, obviamente hay una inversión en tecnología, pero... Pero la tecnología también se está abaratando mucho. Entonces, la previsión de cómo puedes ofrecer algo diferenciador a tu... Respecto a tu competencia, es... Es vital. Estos grandes almacenes americanos, de Macy's, que están haciendo estos productos están poniendo en marcha sus probadores.

[00:20:12] Sí.

[00:20:13] Que te comentaba antes, están cerrando muchas tiendas, porque están re... Reconvirtiéndose en eso, o sea, están pensando cómo tener esta ventaja competitiva, y... Y lo único que me hace pensar es que, si consiguen ponerlo en marcha, tú como consumidor, cuando vas a probar algo así, y después vas al competidor, y dir... Y no tienes la misma experiencia, ya vas a volver directamente, porque es una... Una ventaja brutal, o sea, a nivel de... A nivel de... De cómo estás dándole a entender a tu cliente que tú sabes lo que estás haciendo y le estás atendiendo, y estás entendiendo lo que quiere, ¿no? Entonces yo sé que estos son argumentos que suenan a chino...

[00:21:01] Ahora mismo.

[00:21:01] Ahora mismo comentamos el tema de los... Los euros por metro cuadrado, pero ya en todo Estados Unidos se está hablando mucho de experiencia por metro cuadrado, que es muy... Muy diferente, ¿no?

[00:21:15] Totalmente... Totalmente lo contrario, ¿no?

[00:21:17] Totalmente lo contrario, sí.

[00:21:20] Has mencionado antes las Pop ups como fuente de eventos para marcas que quieren tener ese contacto con el cliente ¿cómo encaja dentro de esta teoría futurible que plantea esa experiencia? ¿Crees que tienen vigencia, tiene relevancia, tienen hueco?

[00:21:34] Sí, sí, mucho, mucho. O sea, las pop ups históricamente nacieron por... Bueno, por una idea un poco... Nacieron en California, un poco como sitios para estar en la playa y... Y vender su... Los extra que quedaban en las tiendas y después el día siguiente a reemplazarlo con otros y en espacios volumétricos efímeros para que la gente pudiese... Vender los sobrantes, y... Y, pero claro hemos visto que, en los últimos años... Las marcas han creado unos espacios, dónde han exaltado de... De una forma brutal toda la esencia que... En marcas, o sea, las más punteras, lo más premium ¿no? Entonces, bueno, hay diferentes categorías, diferentes modelos de... De... "Pop Up", lo que son estos espacios para lanzar un producto nuevo, por ejemplo... Yo creo que los "Pop Up" para empezar, deberían siempre ser espacios experienciales, no de venta, o sea, donde tú, marca, enseñas lo mejor que tienes... Dependiendo del espacio que tienes disponible, pero bueno... Darle todo el sentido, y... Y dejar claro qué eres, como marca. Después hay espacios, los pop-ups que conocemos un poco más de... Batalla, que son para rellenar espacios que están vacíos, para vender eso, colecciones que ya no... Que ya no... De... De la temporada anterior o colecciones especiales, pero en un entorno que no es propio de la marca. Después, lo que me... Lo que me está gustando mucho a mí es... Son los espacios que son semi-permanentes, que no son centros comerciales, por ejemplo como... Y... Y que algunos llaman mercado, ¿no? Por ejemplo el Dover Street Market en... En New York.

[00:23:47] Sí.

[00:23:47] Es bestial, a mí me... Me... Me... Me... Me... Me llamó tanto la atención, con siete plantas, cada una, cada diez metros, ves algo totalmente diferente.

[00:23:58] Todos distintos, sí.

[00:24:00] Pero ves cada uno cómo se expresa, ¿no? Y en un mes está uno, otro mes está otro y... Ves lo que venden las gafas a trescientos dólares, que te enseñan cómo la han fabricado y cómo

tú puedes hacer que te fabriquen una para ti, ¿no? En tres metros cuadrados. Es... Es... Me... Me... Y después están los Pop Ups virtuales, los que puedes escanear en una co... Forran una columna del metro, ¿no? Y ahí puedes escanear tus productos y... Y después se cierran por la noche y ya no... Desaparece y aparece otra cosa. Y creo que sí, que son vigentes porque, por ejemplo, el año pasado un... Una empresa que se llama Shop With Me, a lo mejor la conoces, ganó como premio al mejor... Para el Instituto de Retail de Estados Unidos como mejor proyecto de... De Eritec, [sic 00:26:03] aunque fuera un Pop Up. Pero, ¿por qué? Porque recrearon como una especie de nave espacial dentro del... De una... De una plaza, y dentro había, todos los últimos... Digamos... ¿Cómo se llama?, instrumentos o tools...

[00:25:26] Gadgets, sí.

[00:25:26] Digitales para... Para recrear una venta. Entonces, con dos marcas, una de calzado y una de ropa, crearon este... Este espacio, con una... Un... Un muro de especie de píxeles que... Que se movían, ¿no? Que podías diferenciar los productos, y resaltar uno u otro, todo el tema de eso... De escaneo y del probador, y... Y esta... Esta gente está vendiendo estos conceptos de... De Pop Up a... A otras marcas, ¿no? Entonces es otra manera de pensar en lo que es un Pop Up, que es una palabra un poco ya... Un poco también que si... Que tendría... Necesitaría matices, pero creo que sí, que son siempre muy válidos, y lo que sí creo que no, no funcionan son estos Pop Ups de... Que están en los centros comerciales, lo que por ejemplo... Los que... Los que quieren vender productos o servicios, que, a lo mejor, tienen una calidad superior y el consumidor se confunde, porque ya no sabe por qué voy a la tienda a comprar un perfume, que si después lo encuentro en la calle... En la calle y en medio de la nada, con vendedores que no saben ni siquiera lo que es. Los que venden bufandas, lo... Lo entiendo, pero tampoco lo llamaría... Lo llamaría Pop Up, es como una... Es como una tienda, una mini tienda abierta, no sé, para mí es un...

[00:27:00] Sí.

[00:27:02] Entonces creo que... Creo que sí, que tienen... Tienen muchísimas posibilidades, además digamos que las expresiones de diseño más refinadas, y más originales que se han visto en los últimos dos o tres años, para mí son, más bien los Pop Ups, que las tiendas, porque tienes más libertad y tienes... Nike el año pasado hizo el lanzamiento de la App de Sneakers, hizo un Pop Up de... Que era una... Una... Una... Simulaba una caja de zapatos.

[00:27:37] De zapatillas.

[00:27:38] Pero que era forrada. Estaba forrada de leds, entonces, tenías mil mensajes diferentes por la calle, llamaba la atención, pero allí lo que quería es que la gente supiese del lanzamiento de ésta App, pero que era muy personalizado, o sea, sólo a ciertos consumidores que después generaban ruido en las redes sociales, brutal, y ellos podían elegir su zapatilla, podían personalizarla, podían entrar, y vivir un poco la historia de Nike dentro de ese espacio, y ver los últimos modelos como si fueran joyas, ¿no? Entonces, como... ¿Por qué Nike se gasta...? ¿Cuántos...? ¿Doscientos mil dólares o trescientos mil dólares para hacer eso? Porque tienen un retorno que...

[00:28:22] Brutal.

[00:28:22] Es como... Es como Zara, que te dicen: "Bueno yo no hago publicidad, pero sacó una chorrada, y habla todo el mundo de mi", y hace publicidad así.

[00:28:31] Indirecta.

[00:28:32] Indirecta, entonces, sí tiene mucho sentido, tienen muchísimo sentido para mí, se han... Se han convertido en... En... En la punta de lanza de... De las acciones de marketing o de marca, porque es... Para mí todo gira alrededor de... De la marca, y después...

[00:28:58] ¿Y...? ¿Y sabrías decirme algún ejemplo que te haya llamado la atención, dentro del mercado español... De este tipo de pop-ups, porque igual es más, es más sencillo encontrarlas fuera de nuestras fronteras...

[00:29:10] Sí.

[00:29:10] Pero dentro del país, quizá abunden menos.

[00:29:17] Espera déjame pensar, porque aquí... Se me viene a la mente siempre los... Éstos... Que le llaman pop-up... Pero no lo son, claro en mercadillos. Éstos dónde metes, hoy para diez días tenemos... No sé, siete marcas...

[00:29:37] Eso es un mercadillo, no es una pop-up.

[00:29:37] De Pop-up.

[00:29:39] Claro.

[00:29:39] Efectivamente.

[00:29:39] Le llaman pop-up y a mí se me... Se me... Se me devalúa mucho, es más, se ha convertido un poco en... En muchas ocasiones en vender ropa barata, a un precio elevado. Muchas veces yo lo he encontrado un poco... Es que, estoy pensando... Un pop-up que me ha llamado la atención... Bueno, no... No es un pop-up, pero por ejemplo Mini, Mini ha hecho algo... Ha como habría creado un espacio de... De co... De co-working en un garaje, donde tú puedes hacerte setup del coche pero también puedes ir a... A estar ahí como... Como empresa.

[00:30:35] Sí.

[00:30:35] Puedes estar tres horas ahí con tu cliente a compartir, puedes tomar algo y siempre muy en línea con lo que es Mini, ¿no? de esto... De... De su filosofía un poco de... Anteriormente era... Su lema... Su idea de marca era downtown and midnight, ¿no? Y todos estos colores nocturnos y neones, pero lo está siguiendo con el tema de... Del cuadrado y del rectángulo coloreado, sigue utilizando esto... Este concepto de estar en medio de... De la gente y ser como un... Un vehículo, un medio para sentirse guay.

[00:31:16] Sí.

[00:31:17] Bueno, dentro de lo que es...

[00:31:18] Dentro de...

[00:31:19] Dentro de eso, ¿no? Y Pop Ups que me vienen a la mente ahora mismo. No sé, dame sugerencias... Sugíereme alguno que te acuerdes tú.

[00:31:32] Bueno, hay bastantes ejemplos. Lo que pasa es que quizás, sí que están normalmente...

[00:31:37] No me acuerdo.

[00:31:37] Muy vinculados a marcas de moda, pues dentro del entorno de esta tesis doctoral, yo destacaría por ejemplo, cosas que ha hecho... Desigual en Barcelona, algún... Algún Pop Ups que a hecho Sita Mur, que... Que, bueno, tienen un diseño bastante particular, no como es ella de...

[00:31:57] Pero... Pero esto...

[00:31:57] De punto de venta.

[00:31:58] En Barcelona Desigual, lo que hizo dentro del Barceló.

[00:32:01] De la casa Batlló...

[00:32:02] Algo parecido.

[00:32:03] Sí.

[00:32:04] Pero esto lleva ya...

[00:32:05] Uf, mucho tiempo, fue de las primeras pop-ups que se hicieron en España.

[00:32:08] Claro. Sí, yo pensaba más... Más recientes, más recientes. ya, casa de Batlló por ejemplo es un entorno dónde ellos han hecho un... Un mixto entre lanzamiento de colección y...

[00:32:22] Presencia de marca...

[00:32:24] Presencia.

[00:32:25] Evento... Sí, y al mismo tiempo, me parece un buen ejemplo porque es un... Es una clara identificación de una marca con un espacio, ¿no?

[00:32:33] Sí.

[00:32:34] Que se identifica mucho con la filosofía de la marca y con la estética de la marca, entonces parece que... Que hay veces en los que la pop-up hay... Hay que generar como decías tú, un espacio volumétrico ad-hoc para esa marca y otras veces que la marca encuentra un ecosistema en el que puede vivir cómodamente, ¿no?

[00:32:48] Sí, sí, sí, sí.

[00:32:51] Como... Como ejemplo de... De esas simbiosis entre un espacio que además es tan... Tan... Emblemático como la casa de Batlló, ¿no?, como la obra de Gaudí.

[00:32:59] Sí, está de a pop mente aquí.

[00:33:01] Sí.

[00:33:02] Que ha hecho cosas interesantes. Y después... Bueno, no es un Pop Up Store, pero que es un híbrido, es el paracaidista. Que ahí también se están como... Es medio Pop Up, medio...

[00:33:21] Sí, que aunque sea un espacio fijo, sí que tiene lo efímero en el interior, ¿no?

[00:33:25] Tiene lo efímero en el interior y está acercándose a lo que es la experiencia de única en una canal también. Porque tú tienes toda la conexión a través de la aplicación, puedes tener la experiencia de tocar los elementos y verlos, y puedes metértelos en tu carrito de compra y comprarlo cuando tú quieres y en tu casa o directamente ahí, pero que sí que tienes... Tiene la... Un poco la filosofía de... De las dos cosas. Y otros...

[00:34:00] Bueno, justo un poco es esto ¿No? En que parece que es más sencillo encontrar los... Los ejemplos buenos fuera de España que dentro de España, y parece que el... El modelo no ha triunfado quizá tanto o no ha tenido el mismo índice de penetración que en Estados Unidos, por ejemplo.

[00:34:14] Sí, pero también te diría por... Por la calidad de los... De cómo se ha hecho, y de cómo se ha promocionado. Porque, por ejemplo... Había una... Un entorno, al lado del mercado de Barceló, una tienda casi de esquina, que allí muchas marcas han metido... Bueno, Lacoste, que hizo un pop-up, interesante.

[00:34:37] Cierto, sí.

[00:34:39] Era interesante, pero siempre limitados los recursos. Entonces, te quedas un poco a medias, te queda un poco esto... Los pop-ups tienen que ser muy llamativos en todos los términos, visuales, de crear un dinamismo alrededor de... Del espacio, alrededor de la marca, hacer un ruido, hacer... Eso va acompañado con campañas, con campañas en medios y... Entonces toda esta parte se queda coja aquí, entonces los espacios pueden ser bastante bien hechos pero la atracción es mínima, porque se deduce un poco a quién pasa adelante, y tampoco es así, ¿no? Tampoco debería ser... Debería ser un... Un sitio que tú vas porque te ha llegado la información y quieres ir a verlo. Al contrario, una cosa que paso aquí, por ejemplo, que se llamaba Pop up Berlín...

[00:35:40] Sí.

[00:35:40] ¿Algo así, no?

[00:35:40] Sí.

[00:35:41] Entonces un ruido de la leche, una gráfica.

[00:35:44] También Pop up's.

[00:35:45] Una gráfica muy buena para mí, el folleto me encantaba.

[00:35:50] Y un Overpromise.

[00:35:52] Un Overpromise, pero vamos, al dos mil por mil, porque cuando entras, dices ¿Qué es eso? ¿Qué es eso? O sea qué mal hecho está, con cuatro palettes ahí, montados para que... Eso no es ecológico, esto no es ser ecológico, eso es una chapuza. Entonces te quedas un poco, digo:

"Joder, esto... ¿Ésta idea dónde ha nacido? ¿En otro país?" Se ha trasladado toda la parte gráfica de marca...

[00:36:20] Aquí.

[00:36:21] Aquí, y después por equis motivos, o el espacio no es... No es el correcto, o no sé le ha prestado el mimo adecuado, ¿por qué?, ¿por qué a lo mejor se considera el mercado español diferente? o ¿Qué esto es suficiente? Entonces, claro, no hay el nivel de exigencia, a lo mejor que... Que hay en otros países y por eso digo que no hay medianamente ninguno que me haya llamado tanto, tanto la atención como para decir: "Uff...".

[00:36:51] Y precisamente por ese cambio que igual es un cambio en la... En la idiosincrasia de éste país ¿No? Del... Del comportamiento del... Del shopper y de... Y ya no sólo de comportamiento del shopper, sino de la percepción que se tiene de ese comportamiento del Shopper desde el exterior, ¿crees que el futurible, el escenario futurible qué planteabas antes para... Para el retail experiencial o para las propias Pop Ups ¿Como modelo es igualmente válido en España? O ¿Lo aplicas más al exterior y menos al interior?

[00:37:21] Hombre... O sea, si veo la curva... La curva de... ¿Cómo es...? Si la llamamos de entendimiento, y de... Y de una supuesta curva, porque no existe, pero tendrían que tener... O sea, de... También los que trabajamos en esto debemos hacer mucho hincapié en que esos son elementos que sirven a la marca para darse a conocer, ¿no? Veo que hay una... Un poco una... Una falta de... De conciencia en que es una inversión y no un gasto. Cuando hablas de una marca... Que tiene que invertir... Miles y miles de euros en una tienda o un... Un pop-up, solo... Solo para exaltar su marca, aquí el discurso es, se queda siempre con un punto de interrogación, la cara del cliente es: "¿Qué me éstas contando?", ¿no? Cómo, yo que gasto, me gasto ciento veinte mil euros y no puedo vender nada y... Y un ejemplo clásico, por ejemplo es el flash site de Telefónica. Allí era... A principio era un centro exponencial. A los tres meses se ha convertido en una tienda porque no... No... No se podía pensar en... En no vender.

[00:38:53] En desperdiciar el metro cuadrado del punto de venta, ¿no?

[00:38:55] Ese metro cuadrado. Y... Y al contrario, por ejemplo Samsung en Estados Unidos, en New York ha hecho una... Un monstruo.

[00:39:02] Mega tienda inmensa...

[00:39:05] Y no vende ningún producto, o sea café venden. Entonces, claro, y todo el mundo ve estas cosas, y dices: "Claro, claro, yo también quiero..." Pero no saben, yo creo que no entienden cuál es el valor de recrear algo así, porque después el que tiene... El retorno de la inversión, el de marketing tiene un budget, y el otro tiene otro, y no... No hay una compenetración, no hay un... Como un... Un... Una sola línea al fondo, ¿no? Hay varias líneas de...

[00:39:41] Sí.

[00:39:42] De cuánto me ha costado y cuánto... Y cuánto he... Me... Me ha devuelto eso, ¿no? Entonces... Y con los Pop Ups pasa lo mismo. Creo que siempre habrá un poco de mediocridad, desafortunadamente.

[00:39:58] ¿Y crees que es insalvable este...?

[00:40:01] Yo creo...

[00:40:01] Este abismo que nos separa de otros mercados.

[00:40:04] Ojalá... Ojalá que no, ojalá que no pero... Tiene que ser alguien grande que lo haga bien. Yo me imagino si un Zara lo hiciese y sí... Sale en los periódicos que... Zara se ha gastado doscientos mil euros para hacer un Pop-Up de un mes, creo que generaría el efecto locomotora, y todos detrás. Es un poco lo que pasa aquí, un poco... Sí, uno hace un diseño todo el mundo lo sigue, entonces es un poco de inversión segura, ¿no? O sea, si esto ha funcionado, yo también y... Pero, ojalá que... Punto eso. O me imagino por ejemplo un Ganso... Un Ganso que está teniendo mucho éxito o un Camper, alguien que tenga un tirón y que sea bien visto dentro del... Del entorno comercial español. O sea, si lo hace Ganso, a lo mejor lo hago yo también. Es... Eso es... Eso, eso es un poco... Pero eso entra dentro del... De la... De la cuestión del entendimiento de lo que es la marca, ¿no? O sea, es como... Ahora se ha avanzado mucho, muchísimas grandes empresas entienden el valor de tener una estrategia sólida de marca, la implementan bastante bien, algunos. Y esto es un canal más, el "Pop Ups" debería ser un natural, dentro de la... Dentro de la experiencia de... De retail de una marca medianamente grande. Los pequeños de repente, no... No tienen los recursos para hacerlo, por hacer mucho ruido, pero deberían las, las... Las marcas grandes deberían... Deberían hacerlo, ¿no?

[00:41:52] Has mencionado varias veces la omnicanalidad.

[00:41:54] Sí.

[00:41:55] ¿Qué te parecen las...? ¿Las grandes del online? que aterrizan en el offline a través de pop-ups, por ejemplo, Amazon, antes de lo que me comentabas de Amazon Go y demás, hizo pop-up stores, ¿no? O Ebay ha hecho pop-up stores o éstos grandes monstruos del... Del online que de pronto para su aterrizaje inician en el off utilizando este modelo, ¿qué...? ¿Qué opinión te merece?

[00:42:19] No, bien, a mí me parecieron... Por ejemplo, lo de Ebay para mí no... No... No tenía mucho sentido, aunque entendí la intención y me pareció muy buena, pero Ebay, claro...

[00:42:37] Quizá es la que menos tiene sentido en el offline, ¿no?

[00:42:38] La que menos tiene sentido, pero Amazon nos está demostrando que con otros criterios, y rompiendo reglas y con un sentido, porque... Porque está cerca, porque Amazon conoce muy bien lo que quiere su consumidor, conoce muy bien la tecnología, conoce... Tiene métodos completamente... Diferente hacia los demás en toda su filosofía, entonces tiene el aval de poder hacer estas cosas y esta... Para mí, lo que está haciendo ahora va a ser el camino, y va a destrozarse completamente a todo el mundo, porque... Porque, o te acoplas a eso, porque esto va a funcionar, sus... Sus... Conejillos de indias que eran sus empleados tienen un... Una... Una sensación de libertad abrumadora.

[00:43:32] Ya estás hablando otra vez verdad de Amazon Go de este concepto sin caja.

[00:43:34] Go, por ejemplo. Y... Entonces, creo que es... Ebay, pueda hacer otro tipo de concepto, no va a ver que hay... Hizo creo que en el Holanda, no me acuerdo sí... O en Londres... Que era un poco para demostrar al... Algo, pero es otro tipo de... De... De tipo de venta pero sí que... No sé... A lo mejor algo... Algo diferente que tú puedas comprar y ver cosas, a través... Imagínate en

pantallas interactivas o interactuando con otra gente, como hablábamos antes, el espacio social, ¿no? Entonces, ahí sí, se convertiría en un... En una marca que te está... Está llegándote, está acercándose a... A lo que son tus necesidades y... Y... Y entiende que tú cuando estás en su, tu sofá de casa, haces un cierto tipo de... De búsquedas, un cierto tipo de... Y tienes que tener la misma sensación cuando vas a un... A un sitio así.

[00:44:36] Sí, esa coherencia que decíamos.

[00:44:37] Esa coherencia.

[00:44:39] De la única realidad, justo, claro.

[00:44:40] Claro, y yo me imagino ir a un espacio de Ebay, espectacular y sentarme ahí en un sofá, y con una pantalla tipo "" y ver las cosas, ver con la realidad virtual, ver la tridimensionalidad del objeto, ver al tío que me está hablando, a lo mejor el vendedor que ha hecho un vídeo me dice: "Oye, tío, aquí está, está..." Fenomenal, pero es un... Es un paso más. Y ahora con la tecnología que tenemos se puede conseguir y no me imagino hasta dentro de dos años, ¿no? O... ¿Sabes? Con la robótica, o sea, creo que sí, que hay posibilidad de eso y... Iba a decirte otra cosa... Y hay muchísimas tiendas online como eso Warby Parker y eso que vende gafas que ha nacido online y que está abriendo cincuenta tiendas en Estados Unidos, porque la gente demanda esto, o... O la otra que era Birchbox también, ¿no?

[00:45:35] Sí.

[00:45:36] O Bonobox o... Hay varias empresas que están consiguiendo recrear ésta... Y tener éste contacto con los consumidores, pero sus tiendas son centros de gasto, o sea, en la mayoría de los sitios no... No miden los resultados de las tiendas, miden lo... Después lo que venden online.

[00:45:57] Sí.

[00:45:57] Entonces, se... Y son sitios espectaculares. Y luego vi el parque, se adaptan al sitio donde están, y... Y parece que estás en una librería, tiene... En cada una tienen un sujeto diferente, y cuentan una historia, siempre relacionada con lo suyo, pero, un poco diferente de... Según dónde estén. Entonces, claro, es obvio que... Que... Que hay espacio y hay...

[00:46:25] Sí.

[00:46:25] Y puede ser una tienda que esté al lado del... Del... ¿Cómo se llama? El lane este de New York... Ferrocarril.

[00:46:38] Sí que está lado del Meatpacking district...

[00:46:40] El High.

[00:46:41] El High Line.

[00:46:42] El High Line.

[00:46:47] Y... Y pero me imagino lo mismo, si hicieran lo mismo en... En una plaza, donde tienes un sitio para probarte y... Y poner en marcha unas cajas personalizadas, pero después que la mandan la pasan sin gastos ¿no? Yo lo veo perfectísimamente factible, o sea no... Pero sé... Siempre... Siempre si tú como marca entiendes que... En tu... En tus números, al principio, tu plan de marketing, tienes una partida grande en eso y tu retorno lo tienes que medir a través de las ventas online.

[00:47:27] Posteriores a...

[00:47:28] Posteriores. Y... Y es un conjunto, por eso, también la única novedad es eso, que es un conjunto, no es... No es ver los resultados puntuales de cada canal. Cosas que por ejemplo, aquí con el tema de franquicias, yo no sé cómo lo van a... Cómo se puede hacer esto con franquicias, ¿no? Porque es cada... Cada franquiciado quiere sus...

[00:47:48] Sus propios resultados.

[00:47:49] Sus propios resultados.

[00:47:50] Claro.

[00:47:51] Entonces, también hay el modelo de... Van a cambiar, seguro, y ah... Eso, yo creo que sí, que hay mucho... Mucho recorrido, a mí se... Se me... Se me va la... La mente con eso, la fantasía.

[00:48:03] Te vuela.

[00:48:04] Vuela, ¿no? Porque, pero claro, porque también es... En el... Cuando estamos metidos en el sector, sabemos lo que pasa por el mundo, cosa que muchas veces los grandes retailers no... No hacen mucho caso, lo oyen y lo... Lo hablan, lo comentan, pero no lo hacen propio.

[00:48:23] Pero no lo siguen, claro, efectivamente. Pues a no ser que quieras añadir algo más con esto más o menos hemos terminado la entrevista, y muchísimas gracias por tu tiempo.

[00:48:37] De nada, gracias. Gracias a ti.

[00:48:38] Esto es todo.

[00:48:41] Muy bien...

## 6.2.- Resultados de estudio cuantitativo

Se adjunta archivo electrónico con los resultados de las mismas en formato pdf.

### 6.3.- Glosario de terminología

#### B

- Branding:** Anglicismo que utilizamos para designar la acción de crear/construir una marca (nombre, logotipo, imagen, estrategia, posicionamiento, valores, etc...)
- Brief/Briefing:** Documento escrito o sesión presencial de dónde obtenemos la información necesaria para comenzar un proyecto.

#### C

- Campana de Gauss:** Se refiere a la función gaussiana (Carl Friedrich de Gauss, 1777-1855). Nos referimos aquí a la campana de Gauss observada en la aceptación de una tendencia por parte de la población, encontrándose en los extremos simétricamente enfrentados los early adopters y la late majority y ocupando la parte central el mainstream o mayoría de la población.
- Category killer:** Establecimientos líderes absolutos en su sector que ofrecen descuentos, basados en la economía de escala, inalcanzables para su competencia (IKEA, Decathlon...)
- Community management:** Conjunto de funciones que realiza el community manager para generar, gestionar y analizar la presencia online de una marca.
- Conosieur:** Término francés utilizado para denominar un gran experto en una materia. Se acepta la subjetividad de su opinión como un hecho cuantificable.
- Core target/target:** Podemos decir que el target se traduce como público objetivo de un producto, servicio o marca; así que el core target es el centro de ese público objetivo.
- Costumer experience (CX):** En la materia que nos ocupa nos referimos a costumer experience como la interacción de la marca y su cliente final durante toda su relación.

Diríamos que esta interacción se fundamenta en tres pilares: el customer journey (ver definición), los touch points (ver definición) de la marca y los distintos entornos que el cliente experimenta (incluidos entornos físicos y virtuales)

•**Customer journey:** Se refiere al camino recorrido por un cliente antes de concluir con la decisión de compra de un producto o servicio.

## E

•**Early majority (Campana Gauss):** Traducido literalmente sería la mayoría temprana, en la campana de Gauss de aceptación de una tendencia irían después de los early adopters.

•**Eco-friendly:** Respetuoso con el medio ambiente. Paralelamente es un término que se ha convertido en tendencia y viene siendo usado por distintas marca con más o menos rigor

•**Embajador de Marca/Brand ambassador:** Persona designada por la marca para representar y promover un producto. Originalmente eran celebridades relacionadas de algún modo con el sector de la marca, el modelo ha ido evolucionando y ahora podemos encontrar influencers e incluso “personas normales”. Podríamos decir que el mejor prescriptor o embajador de una marca es un cliente satisfecho.

•**E-commerce:** Cualquier transacción comercial realizada a través de internet.

## F

•**Futurología:** Estudios que pretenden predecir una tendencia de futuro utilizando determinadas sistemáticas o como en este caso, opiniones de expertos en determinado sector.

## G

•**Gran consumo:** Viene del inglés mass consumption y en el entorno en el que nos movemos se refiere a productos generalistas y/o de primera necesidad.

## I

·**Índice NPS (Net promoter score):** Se trata de un índice que mide la satisfacción de un consumidor y su tendencia a recomendar un producto o servicio. Se basa en una única pregunta: “¿Cómo de probable es que recomiende este producto o este servicio a sus amigos/familiares?” La respuesta se da en una escala del cero al diez y se considera que los que dan un 9-10 son promotores del producto, los 7-8 pasivos y los 0-6 son detractores. El índice se calcula restando el porcentaje de detractores del porcentaje de promotores:

$$\text{NPS} = \% \text{Promotores} - \% \text{Detractores}$$

La cifra obtenida es el índice NPS. La cifra resultante del NPS estará por lo tanto comprendida entre -100 y +100. Si está cifra es positiva (mayor que 0) se considera favorable.

·**Innovators (Campana de Gauss):** Los primeros en adoptar cualquier tendencia o moda. También denominados trendsetters.

·**In-store:** Traducido literalmente sería “en la tienda”, son tanto campañas como acciones desarrolladas dentro de un punto de venta.

## L

·**Laggards (Campana Gauss):** Dentro de la campana de Gauss son los rezagados en la adopción de cualquier tendencia o innovación. Los opuestos en la campana de Gauss a los innovators.

·**Late majority (Campana Gauss):** Dentro de la campana de Gauss lo contrario a early majority. Es la mayoría tardía adoptando una tendencia, aquellos que empiezan a utilizar un producto o servicio cuando ya está casi “pasado de moda”.

·**Lovemark:** Término acuñado por Kevin Roberts en el libro: “Lovemarks: The future beyond brands” (Lovemarks: El futuro más allá de las marcas) en 2004. La idea surge de la necesidad de revitalizar las marcas, según Roberts, a través del amor, para crear lealtad más allá de la razón. Roberts propone tres ingredientes fundamentales para generar una lovemark: Misterio, sensualidad e intimidad.

## M

·**Mainstream (Campana Gauss):** La mayor cantidad de población que sigue una tendencia o innovación en el centro de la campana de Gauss, ni muy pronto, ni muy tarde. Es lo que consideramos “lo normal”.

·**Mall:** Centro comercial.

·**Marketing viral:** Se refiere a técnicas de marketing que utilizan las redes sociales para aumentar la visibilidad de un mensaje o campaña a través del carácter exponencial de este tipo de plataformas. Los modelos de distribución y soportes son muy variados, en ocasiones son medios encubiertos de tal modo que el usuario no sabe realmente que el contenido tiene un carácter publicitario.

·**Modelo de negocio /Business model:** La concepción habitual es la del plan desarrollado para el funcionamiento de una empresa, en este entorno nos solemos referir a diferentes ideas de negocio comerciales, planteamientos diferentes para fines semejantes.

## N

·**Neuromarketing:** Campo del marketing que aplica los conocimientos de la neurociencia. Estudia las respuestas motoras, cognitivas y afectivas de consumidores a estímulos de marketing.

·**New media:** Se refiere de un modo genérico a los medios de nueva aparición (últimos 20 años aprox.) incluyendo mecanismos tecnológicos, sociales y económicos. Incluiríamos los nuevos medios de comunicación relacionados con internet de uno u otro modo.

## O

·**Omnichannel/Omnicanalidad/Omniretailing:** La omnicanalidad es la presencia comercial de una marca en todos los posibles canales de relación con su consumidor, en

el caso de un retailer sería por ejemplo contar con venta física, venta online, una app, web corporativa, catálogos e incluso vending.

•**Online/Offline:** Online es todo aquello que está en línea, entendiendo línea como conexión a internet, y todo lo offline es aquello que esta desconectado, sería la diferencia entre mundo virtual y mundo real.

•**Outlet:** Espacios comerciales que venden productos de temporadas anteriores o con pequeños defectos o taras que por lo tanto tienen un precio inferior al del punto de venta convencional de la marca. Hay enseñas que ya fabrican productos directamente para la venta en outlets, por ejemplo Zara empezó a vender sus productos defectuosos en las tiendas Lefties pero hoy por hoy ya realiza una colección de menos calidad para su venta en estas tiendas. Los outlets reales suelen estar situados en suburbios o barrios periféricos con un coste inferior por metro cuadrado dado que su rentabilidad se prevé inferior.

## P

•**POS (Point of Sale)/PdV (Punto de Venta):** Un punto de venta (PdV) es, como su nombre indica, un lugar donde se lleva a cabo una interacción comercial, un proceso de compra/venta entre un comprador y un vendedor. Como principio fundamental diríamos que el intercambio monetario se realiza en ese espacio pero debido al desarrollo de las nuevas tecnologías esto puede estar cambiando (véase el modelo Amazon-go) o la tendencia que hay de llamar punto de venta a modelos como los showrooms que estrictamente no lo serían.

•**Premium/Premium access:** Los productos que denominamos premium son los que antes veníamos denominando como productos de lujo, y los premium Access, serían aquellos productos con esta intencionalidad pero que por su coste son accesibles a un segmento de la población que podríamos englobar en la clase media. Un ejemplo clásico de premium Access son las cápsulas Nespresso, comparativamente son mucho más caras que su equivalente a una cafetera estándar con un paquete de café corriente, pero su bajo precio unitario, hace que sea accesible a un segmento de población que por ejemplo, no podría comprarse un Ferrari, si bien su sistema de venta, las tiendas, publicidad, y resto de contactos marca/cliente están más cerca de marcas reales de lujo que con marcas

mainstream. Esto genera un fenómeno llamado aspiracionalidad que hace que población de menor capacidad adquisitiva “aspiren” a consumir productos por encima de su rango.

•**Público objetivo:** Ver definición de target y core target.

## **R**

•**Reasons to believe (RTB):** En castellano serían “razones para creer”, en publicidad es un término muy empleado. Se trata de cualquier prueba o hecho persuasivo que apoya el discurso de la marca, su storytelling y las diferenciaciones de un producto con su competencia. Está íntimamente ligado con el reason why que es la razón que da un marca para hacer creíble su mensaje (Por ejemplo Actimel; la marca dice “ayudo a tus defensas”, el consumidor se pregunta “¿por qué?” [why?] y la marca contesta: “porque tengo L.Casei inmunitas”).

•**Retail:** Anglicismo que traducido literalmente significa “venta al por menor o menudeo” pero que de un modo práctico utilizamos para todo lo relativo al comercio incluyendo en ocasiones hasta segmentos de hostelería o servicios.

•**Retailers:** Los relativos al retail, los vendedores y marcas fundamentalmente destinadas al retail.

## **S**

•**Shopper:** Comprador, traducción literal. Se usa también para definir el consumidor-centrismo (shopper-centered) en el que se empieza a mover el mercado.

•**Shop in shop:** Otro anglicismo por el que designamos las tiendas dentro de otras tiendas, por ejemplo cuando una marca monta un punto de venta dentro de un espacio multimarca. Para este mismo uso también podemos encontrar el término corner, que viene a definir el mismo concepto (Ej.- El corner de Adidas dentro de El Corte Inglés)

•**Showroom:** Lo traduciríamos literalmente como una sala de muestras, lo cual viene a denominar espacios donde una o varias marcas muestran sus productos sin intención directa de venta en ese lugar, es decir, que no es un PdV, si no más bien un espacio donde

ver el producto aunque se compre en otro punto o por otro medio. Hay en sectores en los que los showrooms son más habituales y casi imprescindibles, por ejemplo el mobiliario, por el tamaño del producto, podemos ir a ver una pieza de mobiliario al showroom de Vitra aunque luego compremos el producto a través de un distribuidor multimarca autorizado que por motivos de espacio no tiene la exposición completa de producto en sus instalaciones.

•**Stand alone:** Denominamos así a los puntos de venta independientes, fuera de un mall o de una calle principal. Suelen ser establecimientos grandes en tamaño, con parking propio entre otros servicios al que se llega habitualmente en coche. Hay enseñas que utilizan mucho el modelo, entre ellos grandes retailers multiproducto como Walmart o Carrefour.

•**Startup:** Literalmente es una empresa de reciente creación, hay un movimiento favorecedor al emprendimiento que ha hecho que este término sea cada vez más utilizado creando casi una filosofía en torno a empresas con un cierto carácter de innovación y menos de 5 años de vida.

•**Stock:** El stock es toda mercancía almacenada y lista para la venta.

## I

•**Taxonomía:** Nos referimos a la ciencia clasificatoria que históricamente se ha usado para clasificar biológicamente. En este caso utilizamos la taxonomía para clasificar el objeto de estudio en base a distintas premisas.

•**Top of mind:** El término complete sería top-of-mind awareness (TOMA), se trata de un anglicismo usado para definir la primera marca o producto que viene a la memoria del consumidor en un determinado sector. Por ejemplo, si pensamos en refrescos de cola, el top-of-mind será probablemente Coca-Cola o Pepsi en un porcentaje muy elevado de la población. Todas las marcas ansían estar en el top-of-mind de sus clientes, obviamente.

•**Touch point:** Literalmente “puntos de contacto” son exactamente eso, los puntos de contacto que una marca tiene con su consumidor final, sean estos físicos o virtuales. Podemos encontrar entre los touch points de las marcas los puntos de venta, la página

web, la tienda virtual, los catálogos, la papelería corporativa, los spots televisivos, las encuestas de usuario... Dependerá de cada marca.

·**Trendsetter:** Denominamos así a los pioneros en tendencias, los primeros en adoptar cualquier tendencia o innovación e incluso crearla o anticiparla. También denominados Innovators en la Campana de Gauss.

## U

·**UX & UI Design:** UX es user experience y su diseño supone el proceso de mejorar la satisfacción del usuario de un producto en términos de usabilidad, accesibilidad y placer suministrado por la interacción con ese producto. UI es user interface y su diseño se centra en la apariencia del producto. Ambos términos se emplean fundamentalmente para productos digitales. Ambos juntos suponen el diseño completo de una aplicación, web o cualquier otro touch point digital y el modo en el que el usuario interacciona con la marca virtualmente.

## V

·**Visual merchandising:** Es la parte del marketing que se encarga de estudiar la relación entre el producto y su entorno físico. No se trata sólo de dejar un PdV “bonito” si no de conseguir por medio del emplazamiento y el diseño del entorno un producto se potencie y se incrementen sus ventas. Estudia temas vinculados a la percepción y la psicología. El comportamiento del shopper dentro del PdV puede ser “conducido” gracias a las técnicas empleadas por el visual merchandising.

## W

·**Webrooming/Showrooming:** Son dos términos fundamentalmente opuestos, el showrooming es la situación en la que un comprador visita un punto de venta físico para elegir un producto, tocarlo, sentirlo, conocerlo, pero luego realiza el acto de compra online, básicamente para encontrar un precio inferior. El webrooming significa que el cliente se informa online acerca de un producto pero finalmente va a la tienda física para tomar la decisión final y para hacer efectiva la compra. De estos dos fenómenos viene la necesidad

de la omnicanalidad, cuanto más presentes estemos en todos los canales menos riesgos corremos de que estos fenómenos nos afecten.

