

LA TIENDA CAMBIANTE

La evolución del retail
en un mundo de comercio
convergente

Noviembre 2022

AUTORES

Alison Chaltas

Norrelle Goldring

Helen Wilson

Allyson Leavy



IPSOS VIEWS

GAME CHANGERS





En este artículo analizamos la evolución de las funciones y los formatos de las tiendas físicas, desde lo operacional pasando por lo conveniente y terminando en lo experiencial; los imperativos para su supervivencia y éxito, y las implicaciones para la experiencia del cliente, la medición de los canales y el marketing del comprador, entre otras disciplinas.

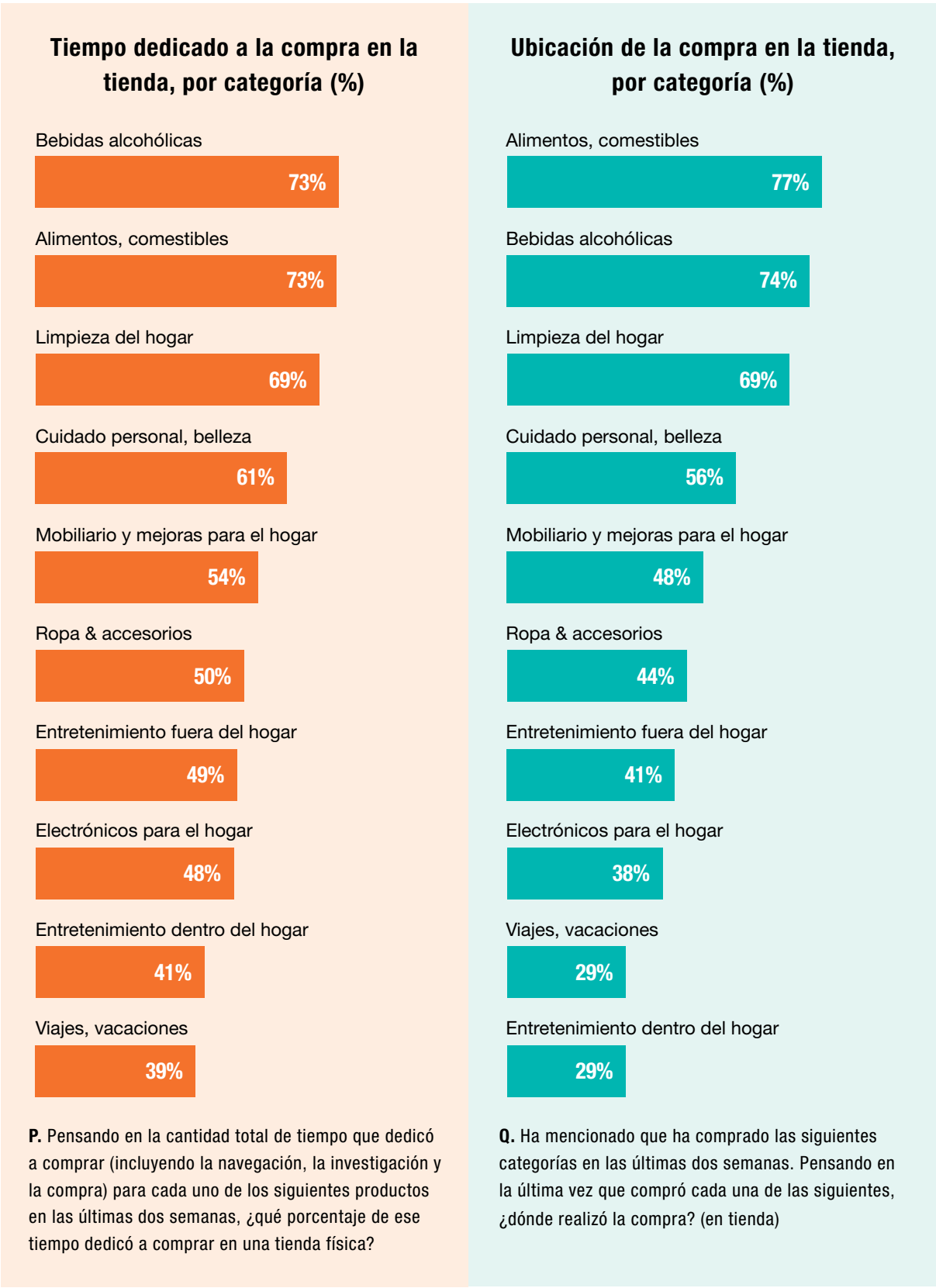
LOS INFORMES SOBRE LA MUERTE DE LA TIENDA FÍSICA SON MUY EXAGERADOS

Aunque la pandemia abrió las compuertas del comercio digital, se ha producido un retorno a las compras en tiendas físicas en la medida que la pandemia disminuye.

Datos recientes de Ipsos indican que los compradores dedican una parte importante

de su tiempo de compra -entre el 39% y el 73%, según la categoría- a comprar (navegar, investigar, comprar) en tiendas físicas. Entre el 29% y el 77% de las compras se realizan posteriormente en la tienda física. De hecho, este porcentaje ha aumentado entre enero y septiembre de 2022.

Gráfico 1 Tiempo dedicado a la compra en la tienda, por categoría vs ubicación de la compra en la tienda



Fuente: Ipsos Essentials Ola 64 Septiembre 2022. Base n=10.017 en 15 países.

Incluso en 2020, un año en el que se cerraron muchas tiendas físicas durante los cierres, Google informó de que el 82% de las ventas minoristas mundiales se produjeron en tiendas físicas.¹

Dicho esto, algunos informes indican que las ventas del comercio digital superarán a las de las tiendas físicas a nivel mundial tan pronto como en 2024.² Un estudio reveló que el 30% de la generación Z y el 36% de los millennials planean comprar menos en tiendas físicas que antes de la pandemia.³

Sería fácil suponer que el papel de la tienda física se está reduciendo ante la aparición y el aumento de varios tipos de comercio digital.

De hecho, lo que ocurre es lo contrario, ya que el papel que desempeña la tienda física en el ecosistema comercial del consumidor, compuesto por canales, puntos de contacto, minoristas y marcas, se está ampliando en cierto modo.

El valor de las tiendas físicas se ha visto validado por las empresas que antes se dedicaban exclusivamente a la venta en línea y a las “grandes tecnologías”, como Amazon y Google, que han entrado en el espacio de las tiendas físicas. Aunque no siempre han tenido éxito, como en el caso de Amazon, han liderado a otras empresas en la creación de tiendas de comestibles “scan and go”, entre otros formatos.

EL PAPEL DE LA TIENDA FÍSICA SE AMPLÍA, NO SE CONTRAE

El papel de la tienda física varía notablemente según el país, la cultura, la categoría y el canal. Pero incluso con estas salvedades, el papel de la tienda física ha girado históricamente en torno a la exploración, la exhibición, la demostración, la transacción y quizás algún servicio posventa. Todo ello daba lugar a una experiencia variable para el cliente.

En la última década ha aumentado el papel de las tiendas en cuanto a la experiencia, sobre todo de los buques insignia de las marcas. La pandemia puso de manifiesto tanto las oportunidades experienciales (Realidad Aumentada, Realidad Virtual, metaverso) como las limitaciones (tangibilidad, sensorialidad, conexión humana) de los tipos de comercio digital. Durante la pandemia,

y desde entonces, el papel de las tiendas físicas en el cumplimiento de los pedidos realizados digitalmente también se ha acelerado notablemente.

Mientras que, desde el punto de vista del minorista o de la marca, la tienda física sirve tanto para las ventas como para los objetivos de marketing, desde el punto de vista del comprador la tienda sirve para una serie de propósitos funcionales, experienciales y humanos que se describen en la tabla siguiente.

Los papeles funcional, experiencial y humano de la tienda física han aumentado, y la experiencia de marca del cliente es, en efecto, la suma de estos diferentes aspectos.

Gráfico 2 Uso de los canales de comercio digital, últimos 6 meses



Fuente: Ipsos Essentials Ola 64 Septiembre 2022. Base n=10.017 en 15 países.

Gráfico 3 Tipos de roles de la tienda física

Ventas	Marketing	Funcional (Logística)	Experiencial	Humano
Conversión de ventas en la tienda	Historia de la marca	Cumplimiento de entregas - comercio electrónico, comercio rápido y a la carta, compradores de terceros	Descubrimiento y exploración	Conexión cara a cara con el personal
Impulsar las ventas en línea		Recogida: en la tienda, en el coche, en la acera, en la taquilla, etc.	Sala de exposiciones	Centro comunitario, “plaza de la ciudad”.
Venta adicional y premiumización		Posventa: devoluciones, cambios, arreglos y mantenimiento	Demostración y prueba de productos	Ocio y conexión social para pasar tiempo juntos, especialmente en los centros comerciales
Ventas incrementales por impulso		Reciclaje y recambios	Tangibilidad y certeza, por ejemplo, comprobación de la talla, el ajuste y la calidad	
		Almacén y depósito	Sensorial: los 5 sentidos	
		Fabricación, por ejemplo, las “cocinas fantasma” de los supermercados	Educación, asesoramiento, consulta y cambios de imagen	
			Entretenimiento, p. ej. gamificación	
			Comodidad: facilidad, sencillez, rapidez, ubicación, inmediatez	

LA FUNCIONALIDAD LOGÍSTICA AUMENTA

Desde el punto de vista funcional, la pandemia de Covid-19 aceleró las innovaciones en materia de entrega y recogida de forma segura, como la recogida en la acera, y en el uso de las tiendas físicas para la realización de pedidos en línea. Éstas van desde los compradores de terceros, como Instacart, que recogen en la tienda, hasta las “tiendas oscuras” para los proveedores de servicios de entrega rápida a la carta, como Gorillas. En América Latina, los compradores ya habían utilizado WhatsApp para la entrega desde su tienda local de la esquina, y en la India, de forma similar, Amazon para el cumplimiento de los “kiranans” locales.

En otro ejemplo, el minorista británico de artículos para mascotas, Pets at Home, ofrece a sus clientes online la posibilidad de hacer clic y recoger en una hora. Esto ayuda a dirigir el tráfico a su tienda, donde la marca vende servicios para mascotas como la cirugía veterinaria y la peluquería, categorías que representan la mitad de sus ventas.

También está el mundo de las devoluciones, los cambios y los reembolsos, en el que los compradores esperan poder devolver un producto comprado en línea a una tienda física, en lugar de pasar por la molestia de volver a empaquetarlo y enviarlo de vuelta, con los costes de envío asociados. Nordstrom ha puesto en marcha miniservicios en los que los compradores no pueden comprar nada, sino simplemente devolver cosas o hacer que las modifiquen. Amazon había planeado

abrir grandes almacenes en los que se encontrarían marcas de ropa y artículos para el hogar propiedad de Amazon y que también funcionarían como centros de devolución y servicio al cliente. Kohl's ya acepta las devoluciones de compras de Amazon.

El minorista de ropa Timberland ha dado un paso más, con receptáculos disponibles en sus tiendas físicas en los que los compradores pueden depositar productos usados para su reparación y reventa, o para su descomposición en piezas de reciclaje como parte del programa Timberloop de la cadena. Aprovechando aún más el imperativo de la sostenibilidad, en el Reino Unido, las estaciones de recarga parecen estar a punto de convertirse en la corriente principal con el reciente anuncio de que cuatro de los principales supermercados del país se están asociando con CHEP y Unpackaged para desplegar estaciones de recarga en sus redes de tiendas para las categorías de alimentos frescos.

Esta mayor funcionalidad logística requiere mejoras operativas en una serie de elementos, como la señalización y los materiales de los puntos de venta para la navegación; la asignación de personal y espacio y las ubicaciones para la recogida en la tienda y en la acera; y el espacio, el personal y los procesos para las devoluciones, los cambios y las recargas de productos.

EL IMPERATIVO DE LA EXPERIENCIA

Las “Fuerzas de la Experiencia del Cliente”⁴ de Ipsos son un marco centrado en el ser humano que ayuda a las organizaciones a impulsar relaciones más sólidas mediante una mejor comprensión de las necesidades funcionales y relacionales de los clientes. Estas fuerzas más emocionales – el *estatus*, el *disfrute* y la *pertenencia* – pueden aprovecharse mejor en la experiencia en la tienda para mejorar las relaciones, especialmente a través de la conexión humana con el personal de la tienda.

Las tiendas físicas tienen la capacidad de ser inmersivas, entretenidas y sensoriales de una manera que los medios digitales como la Realidad Aumentada y la Realidad Virtual no pueden ofrecer plenamente. Esto significa activar los cinco sentidos, especialmente el tacto, el olfato y el gusto (ya que la vista y el sonido pueden reproducirse digitalmente). El tacto y la tangibilidad son especialmente importantes para las generaciones mayores, y en determinadas categorías como las frutas y verduras frescas y la ropa. Incluso para los

compradores que desconfían de la pandemia, el muestreo y la posibilidad de probar los productos siguen siendo importantes.

La personalización se dirige a las fuerzas CX de *pertenencia* y *estatus* utilizando los nombres de los clientes y conociendo su historial de ventas. El minorista de ropa de lujo Tory Burch destaca en este aspecto, equipando a su personal de tienda con tabletas y aplicaciones móviles en las que se puede acceder al historial de compras de un cliente de forma instantánea para recomendarle artículos adecuados; no se trata sólo de ofrecer soluciones para un segmento o una persona, sino de una experiencia personalizada para un “segmento de uno”. Proporcionar al personal de la tienda información e historial tanto del producto como del cliente permite al personal añadir valor a la experiencia del cliente, lo que permite abordar la espinosa cuestión de cómo el personal de la tienda puede añadir valor si el cliente llega a la tienda sabiendo más sobre el producto que el personal de la tienda.



La personalización del producto también habla de *pertenencia y estatus*. Las boutiques de Kit Kat y las tiendas insignia de M&Ms, donde los consumidores pueden crear sus propios sabores, son ejemplos de ello.

Las tiendas permanentes emblemáticas impulsadas por las marcas - “experiencias emblemáticas” que reflejan realmente los valores y el propósito de la marca- han ido en aumento durante la última década. Suelen estar en lugares de alto tráfico y a menudo de prestigio en ciudades globales como Tokio, Nueva York y Londres, y sirven como centros de experiencia donde los consumidores pueden interactuar con la marca, pero también donde la marca cuenta su historia. La tienda de Samsung en Madrid, su segunda mayor tienda en Europa, ofrece una experiencia interactiva de alta tecnología en la que los compradores pueden probar los últimos productos de Samsung a través de la RV en actividades como el piragüismo y el ciclismo de montaña.



Samsung, Madrid

Google llamó la atención el año pasado cuando abrió las puertas de su primera tienda física, en la ciudad de Nueva York. Más en la línea de las tiendas de Apple de sala de exposiciones y espacio educativo que de punto de venta tradicional, la tienda vende todos los productos

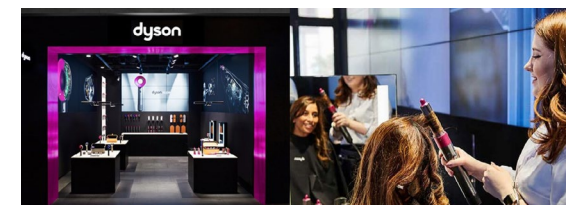
de Google, desde Nest hasta Fitbit, e incluye un espacio de taller reservado para eventos de marcas secundarias, como clases de fotografía con Pixel, demostraciones de cocina con Nest, conciertos en YouTube, etc.

El fabricante de chaquetas para condiciones climáticas extremas Canada Goose aprovecha su espacio comercial en el centro comercial de Toronto para contar su historia a través de “The Journey: Una experiencia Canada Goose”. Los visitantes caminan por un suelo ártico que se resquebraja como el hielo, suben por una grieta rocosa y entran en una sala helada con nieve a la deriva. Los visitantes pueden probarse las chaquetas de Canada Goose para abrigarse, pero el espacio no tiene existencias para que los visitantes compren, ya que el objetivo es contar la historia de Canada Goose a través de una experiencia multisensorial que no sólo afecta al disfrute de la gente dentro de la tienda, sino también a la percepción de los beneficios del producto. Cuando los minoristas ofrecen experiencias congruentes con los beneficios de consumo deseados, aumenta el disfrute de los productos que la gente compra.⁵



El viaje: La experiencia de Candad Goose, Toronto, Canadá

Otros ejemplos son el concepto de tienda “House of Sport” de Dick’s Sporting Goods en Victor, Nueva York. Cuenta con un campo de césped de 17.000 pies cuadrados, una pista al aire libre, un muro de escalada, una jaula de bateo y un putting green. La tienda de demostración y el laboratorio de belleza de Dyson, con origen en Singapur y ahora en varias ciudades del mundo, permiten experimentar de primera mano los productos de cuidado personal de la mano de estilistas profesionales.



Tienda de demostración de Dyson y laboratorio de belleza, Funan Mall, Singapur

Las tiendas experienciales no se limitan a la tecnología, los deportes, la ropa y la belleza. Los supermercados, que tradicionalmente han tenido problemas con los elementos experienciales, están entrando en escena. La cadena de supermercados alemana Edeka ha instalado restaurantes gourmet, estaciones de

batidos, bares de champán y jardines de hierbas frescas en varios de sus establecimientos. La italiana Esselunga ha llevado el “teatro de la cocina del restaurante” al supermercado, llevando las cocinas, hasta ahora inéditas, al centro de su tienda de Brescia, en un entorno con paredes de cristal en el que los compradores pueden ver trabajar a los panaderos y cocineros. En las paredes de la tienda, grandes pantallas de vídeo muestran a los empleados con bata blanca de las plantas de producción de la cadena inspeccionando grandes ruedas de queso y otros alimentos.

El presupuesto, la ubicación y las limitaciones de espacio hacen que las tiendas “insignia” no sean posibles en todas partes. Por ello, se ha optado por el pop-up y el espacio compartido para activaciones temporales, como las fiestas de pijamas de Ikea en las tiendas y el club de la comedia y el skateboard bowl de Selfridges. Showfields, en Nueva York, donde los clientes entran a través de un tobogán deslizante, exhibe diferentes marcas de forma rotativa en cada una de sus salas experienciales. Tesla, Polestar y Volkswagen invierten en popups experienciales, a menudo en centros comerciales.



PONER A LA HUMANIDAD EN EL CENTRO

Hay indicios de que los consumidores se están cansando de tratar con los chatbots y el webchat, que no han avanzado tanto como quizás se esperaba, y esas malas experiencias están haciendo que, en algunos casos, los clientes vuelvan a un punto de venta físico o al humano del centro de contacto. Sólo el 25% de los compradores recurren actualmente a un chatbot para obtener ayuda.⁶ La gente quiere hablar con un humano “en vida real”, en un entorno real. El personal de las tiendas cumple esta función. No solo pueden recomendar marcas específicas, sino que actúan como asesores. Burberry combina lo físico y lo digital programando videochats entre los clientes y los empleados de la tienda física. A través del vídeo, los asociados de la tienda situados en el entorno de la misma muestran a los clientes las prendas que el cliente ha indicado que le interesan.

CONVENIENCIA: LO QUE ESTÁ EN JUEGO, NO ES UN DIFERENCIADOR - SEA CUAL SEA EL CANAL

La comodidad, que es la motivación dominante de la mayoría de las compras en línea, no equivale necesariamente a la humanidad. Y de hecho puede ser lo contrario. Eliminar las molestias puede crear potencialmente un mayor disfrute, pero no tiene por qué implicar a los seres humanos.

La comodidad es el resultado de eliminar los puntos de fricción. Éstos no son necesariamente conductores de tráfico en sí mismos. La facilidad, la rapidez y la sencillez no son factores de diferenciación de los canales; se espera que cualquier canal comercial, ya sea digital o físico, ofrezca una experiencia sencilla y fácil.

En un mundo en el que las opciones de comercio son cada vez más digitales e impersonales, es posible que lleguemos a un punto en el que los consumidores estén dispuestos a pagar una prima por tener a un humano involucrado en la transacción. El precedente ya se ha sentado con los conserjes de compras de ropa, los asesores de vestuario y los asesores de marcas personales. Las sesiones de asesoramiento de lujo de alta gama, en entornos que se aproximan a sofisticadas salas de estar y que se completan con refrescos de champán y whisky de primera calidad, no pueden reproducirse en línea. Y pueden socializarse. Es decir, convertirlas en una experiencia de grupo, que también sea digna de ser fotografiada. Una versión más personalizada y experiencial de lo que solían ser los viajes de compras de ocio o “window shopping”.

Los consumidores esperan una experiencia comercial sin fisuras. Por lo tanto, las innovaciones en las tiendas pueden y deben hacerse para la comodidad basada en la facilidad, la velocidad y la simplicidad y la eliminación de los puntos de fricción. Las tiendas Amazon Go, con su tecnología “just walk out”, que se vende a otros minoristas, elimina la necesidad de cajas registradoras. Los supermercados suecos LIFV, basados en contenedores de transporte, situados en zonas rurales, funcionan de forma similar. China cuenta con una floreciente red de tiendas de conveniencia no tripuladas. Hace tiempo que los consumidores pueden “salir” de las tiendas de Apple y Nike, siempre que tengan instaladas las aplicaciones correspondientes.

Por otra parte, los formatos exprés y de metro están proliferando en los supermercados e incluso en ferreterías como la británica B&Q, aprovechando la tendencia acelerada a comprar localmente.

La comodidad es ahora simplemente el coste de entrada, más que el objetivo final.

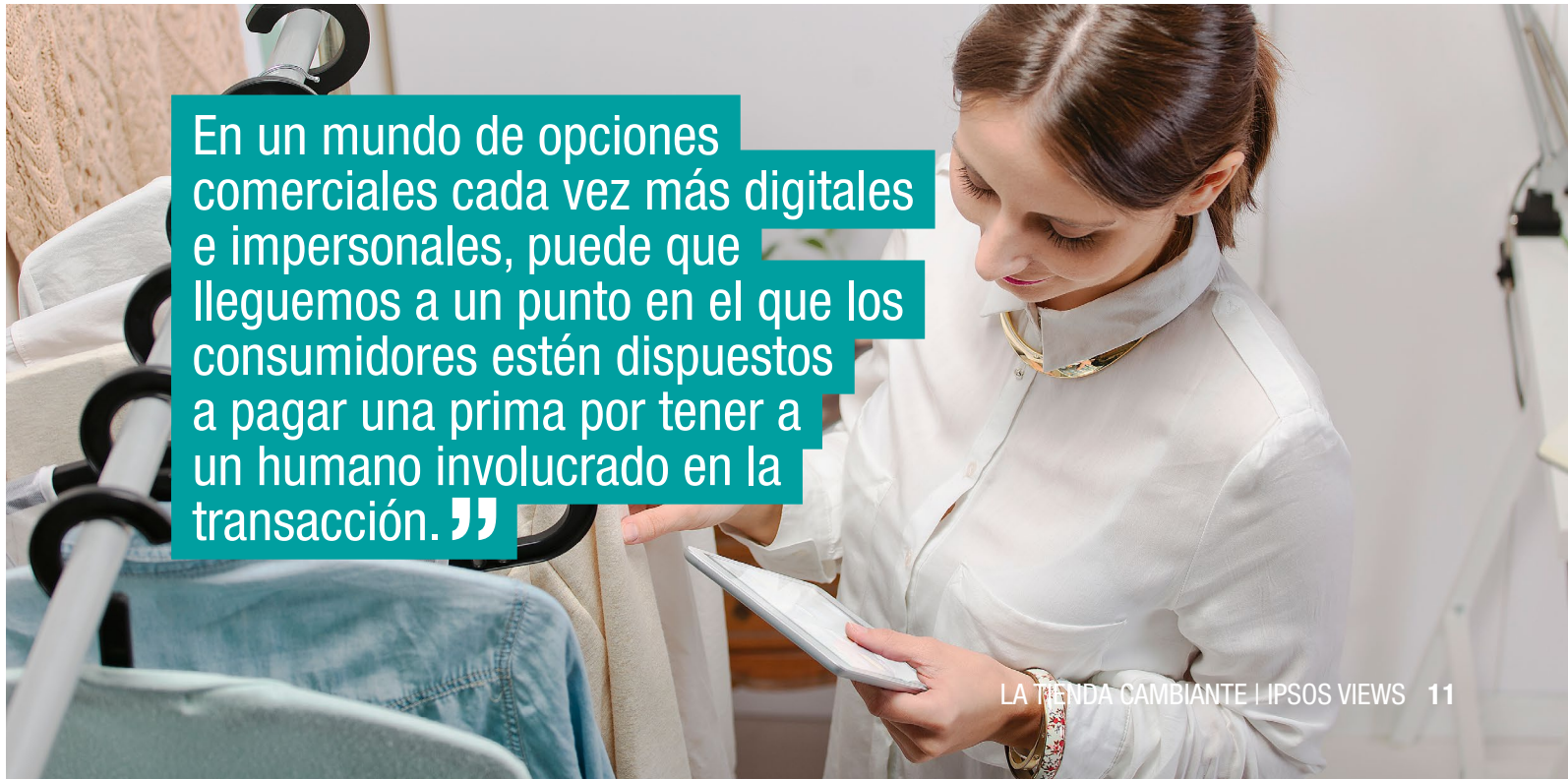
CANALES FLUIDOS Y DE APOYO MUTUO

La naturaleza convergente del comercio, donde los entornos físico y digital se difuminan, está dando a la tienda física más funciones que desempeñar. Es un caso de “y”, no de “o”. Los canales ya no compiten, sino que se fusionan, lo que crea la necesidad de rediseñar y medir los recorridos de los clientes a través de los canales en función de sus necesidades.

Algunos ejemplos sencillos son la posibilidad de acceder a la información de los productos en la tienda a través de códigos QR en las existencias; el aspecto educativo. O la posibilidad de comprar en línea mientras se está en la tienda física; el aspecto funcional.

En la concept store omnicanal de L'Oréal en Shanghái, los visitantes pueden dar un paseo

en bicicleta por las calles de París mientras recogen puntos de descuento de L'Oréal Paris por el camino. Pueden ver e interactuar con personas influyentes que transmiten en directo desde el plató de la tienda. Cada visita se conecta con la cuenta de WeChat de los usuarios a través del miniprograma de L'Oréal en la plataforma, lo que permite a la marca ofrecer a los visitantes una experiencia personalizada y continuar la relación después de que hayan salido de la tienda. Los visitantes también pueden utilizar la tecnología de escaneo facial para recibir un informe impreso del análisis de la piel y una clave codificada personalmente que pueden utilizar para explorar sus recomendaciones en la tienda y saber cómo los productos recomendados ayudan a mejorar la calidad de su piel.



En un mundo de opciones comerciales cada vez más digitales e impersonales, puede que lleguemos a un punto en el que los consumidores estén dispuestos a pagar una prima por tener a un humano involucrado en la transacción.”

El minorista polaco de calzado online Eobuwie ha abierto una tienda física en la que no se exponen los zapatos, sino una hilera de pantallas LED en las que los compradores eligen los zapatos que quieren probarse. Los empleados de la tienda sacan los artículos seleccionados del almacén de unos 110.000 pares de zapatos en apenas 30 segundos mediante un sistema especial de estanterías digitalizadas. El minorista australiano de ropa online Birdsnest hace algo parecido en su tienda física principal, donde los compradores seleccionan los artículos en las pantallas de la tienda o en el probador, y los asociados de la tienda llevan los artículos directamente al probador.

Los famosos grandes almacenes Nordstrom operan ahora hasta cierto punto como soporte de las ventas en línea, y muchas tiendas se comportan como centros de servicio y cumplimiento. La “casa de juegos” SituLive de Westfield London incluye juegos de fitness, desafíos en la tienda y entrenamientos virtuales, así como una serie de “teatros de estilo de vida” que muestran las marcas. Los compradores pueden escanear un código QR de un producto que les guste y guardarlo en sus favoritos para comprarlo más tarde.

El minorista estadounidense Target considera sus tiendas físicas como centros de su ecosistema comercial, cuya función es “acercarse a nuestros clientes para ofrecerles lo que necesitan de forma cómoda y rápida”. Para unir las experiencias físicas y digitales con surtidos relevantes a nivel local, gamificación y un proceso de compra más rápido y sencillo, así como pruebas de productos de RA y RV en la tienda. Utilizar la tecnología en la tienda para enriquecer las experiencias de compra y ayudar a los vendedores a ser más productivos para que pasen menos tiempo en el almacén buscando productos.

Esta fluidez, en la que los compradores se mueven entre canales y experiencias tanto online como offline, y a menudo no los diferencian, significa que los minoristas deben pensar en cómo la tienda física puede apoyar e incorporar los canales de comercio digital, y viceversa. Sephora, por ejemplo, ha fusionado sus equipos de venta física y digital para tener una visión de 360 grados de la experiencia del cliente y la mejor manera de ponerla en práctica.

CAMBIO DE ROLES, CAMBIO DE MÉTRICAS

Teniendo en cuenta las multifacéticas funciones de la tienda de las que ya se ha hablado, desde las ventas, el marketing y la experiencia del cliente hasta lo funcional y lo humano, hemos ido colectivamente más allá de los fundamentos de las ventas por pie cuadrado y de la medición del cumplimiento de la exposición y los precios. Aunque estas métricas siguen siendo importantes como “línea de base”, y la investigación del tipo de medición de la ejecución desempeña un importante papel en la medición del cumplimiento de la marca.

La ampliación del papel de la tienda física implica una mayor necesidad de métricas y medidas de éxito que se ajusten a las nuevas funciones y objetivos de la tienda. ¿Cuál es la importancia relativa de cada uno de los volúmenes, ingresos, beneficios y pruebas? ¿Cómo se va a hacer un seguimiento del volumen de ventas y de su cumplimiento, incluyendo el papel de la tienda como puerta de entrada a la venta digital?

La inversión en la medición, la gestión y el diseño de la experiencia en la tienda conlleva la necesidad de demostrar el retorno de la

inversión en CX (ROCXI), para demostrar el impacto en la cuota de gasto, la retención, la promoción y la eficiencia operativa. El documento de Ipsos “When Money Talks, Budget Walks” (Cuando el dinero habla, el presupuesto camina)⁷ aborda el vínculo entre el éxito de la experiencia del cliente y el rendimiento financiero de las organizaciones y cómo cuantificar el impacto de la experiencia del cliente en el rendimiento del negocio y desbloquear los recursos en consecuencia.

La convergencia de los entornos físicos y digitales y de las experiencias de compra significa que el mystery shopping se ha convertido en omnicanal, ya que la tienda física puede ser uno de los diversos puntos de contacto y, a veces, el principio, y no el final, de un viaje de compra. Si un cliente entra en una tienda tras haber comprobado primero el precio, la disponibilidad y las opiniones en línea, es necesario medir todo ello. Sephora, por ejemplo, ha fusionado sus equipos digitales y físicos para crear un equipo minorista unificado. Ahora, si un cliente navega por Internet y luego compra en la tienda, el equipo puede verlo.

Esta fluidez, en la que los compradores se mueven entre canales y experiencias, ya sea en línea o fuera de ella, significa que los minoristas deben pensar en cómo la tienda física puede apoyar e incorporar los canales de comercio digital, y viceversa..”

AFRONTAR LOS RETOS CAMBIANDO EL MODELO

La evolución del papel de la tienda física pone de relieve la ecuación coste/beneficio y cómo garantizar que las tiendas físicas sigan siendo rentables, si es que el beneficio es su función principal. Es decir, cómo hacer que el espacio físico se amortice, si se convierte en una experiencia (y el gasto de capital por punto de venta aumenta en consecuencia) en lugar de una transacción, o si sirve como puerta de entrada a una venta digital. ¿Cómo y dónde se atribuiría la venta?

Ya estamos viendo a los minoristas “redimensionar” su red de tiendas, para tener menos tiendas insignia pero más grandes, o cambiar a ubicaciones específicas como las calles locales en lugar de los centros de las ciudades. Por tanto, no se trata sólo de saber cuántas tiendas hay que mantener, sino dónde y de qué forma. En el lado positivo, la peatonalización de los grandes centros urbanos y el aumento del número de personas que trabajan desde casa puede significar que los compradores visiten los centros urbanos con menos frecuencia, pero durante más tiempo, eligiendo disfrutar de los lugares de ocio o de la hostelería junto con los puntos de venta y los servicios. Por tanto, el papel de los centros urbanos puede convertirse en buques insignia

de la experiencia, en lugar de ser “expres” para los trabajadores que se desplazan al trabajo a la hora del almuerzo.

Los minoristas también están estudiando la posibilidad de reducir el tamaño de las tiendas y los puntos de venta. Los bancos se están volviendo creativos con sus redes de sucursales, con oficinas de correos en el Reino Unido que sirven como centros bancarios y el Banco Azteca de México que establece concesiones en las tiendas Elektra. Algunos minoristas y marcas pueden optar por realizar más pop-ups temporales para complementar sólo unos pocos grandes locales emblemáticos.

También están los efectos de la pandemia de Covid-19, que ha provocado algunos cambios en el comportamiento de compra y actitudes que pueden enturbiar las aguas de la experiencia. Las medidas de seguridad higiénica son ahora una expectativa de los clientes, y si no están presentes o no se aplican pueden dar una mala imagen de la marca. Otro es el deseo de los clientes en algunos mercados de minimizar el tiempo en la tienda para reducir la exposición a otros. ¿Cómo deberían los minoristas reconfigurar sus espacios de venta para que los recorridos y comportamientos sean más

cortos y muy planificados, lo que probablemente reducirá las oportunidades de compra por impulso? ¿Y cómo encaja en este paradigma el hecho de ofrecer una experiencia y ralentizar a los compradores si el autoservicio es cada vez más frecuente? Desde un punto de vista más táctico y relacionado con la higiene, existe la preocupación por el muestreo de productos. Además, la fidelidad a la marca y al producto es más difícil de conseguir en un entorno en el que las cadenas de suministro se ven interrumpidas y se agotan las existencias, y en el que las tiendas físicas se utilizan para satisfacer los pedidos digitales. Mostrar los niveles de inventario en línea antes de que el comprador acuda a la tienda física se está convirtiendo en algo esencial.

El sistema de “click-and-collect” y la entrega en el mismo día han aumentado las expectativas de los clientes en cuanto a accesibilidad y distribución. Sólo tres de cada diez compradores comprarían en la tienda porque es conveniente, frente a seis de cada diez que lo harían en línea. Los compradores ya no están dispuestos a esperar días o semanas para que algo se traslade de una tienda a otra de la red del

minorista para su recogida. La velocidad de la transacción ha aumentado, aunque la investigación realizada por el cliente antes de la venta también haya aumentado.

Y por último, pero no por ello menos importante, está el reto continuo de los traspasos sin fisuras y una experiencia coherente entre los puntos de contacto del consumidor en sus ecosistemas comerciales, ya sean físicos o digitales. ¿Cómo pueden las organizaciones crear capacidad en una tienda física para reconocer los puntos de contacto y las conversaciones que un comprador ya ha tenido (probablemente en línea) con la organización, con el fin de personalizar las recomendaciones? Los concesionarios Skoda utilizan una “herramienta de tipificación” para clasificar a los clientes en segmentos y ajustar su estilo de servicio. Este es un punto de partida, pero en última instancia, las interacciones de cada cliente antes de poner un pie en la tienda deben ser transparentes e informar la interacción con el asociado de ventas. Este es uno de los principales retos de la venta minorista omnicanal y el comercio convergente.

La ampliación del rol de la tienda física implica una mayor necesidad de métricas y medidas de éxito que se ajusten a las nuevas funciones y objetivos de la tienda. ”





PERSPECTIVAS, CONSECUENCIAS E IMPERATIVOS

La tienda física no va a desaparecer, pero su papel está evolucionando. Se está transformando, por así decirlo. En un mundo con una plétora de canales de comercio, en el que las líneas entre las compras en la red y en la URL son difusas, y en el que las compras se han convertido en una actividad y no en un lugar, las tiendas físicas tienen que ofrecer más razones para comprar en persona que la comodidad de comprar en casa. Y estas razones son una combinación de funcionales, experienciales y humanas. La tienda física está dejando de ser un espacio principalmente transaccional.

Se ha dicho tantas veces que casi se ha convertido en un tópico que **“el comercio minorista no ha muerto, pero el comercio minorista aburrido sí”**. Lo que implica que el “comercio minorista” significa tiendas físicas. La teoría de la selección natural de Darwin defendía que los más adaptables son los que sobreviven. Las tiendas físicas deben seguir evolucionando en sus funciones, formatos, experiencias y operaciones para satisfacer las necesidades del ecosistema comercial de los consumidores.

Los minoristas y las marcas inteligentes están considerando las tiendas físicas desde una nueva perspectiva. Entienden que las visitas a las tiendas son una oportunidad para reforzar la

historia de su marca, crear impresiones a través de experiencias e impulsar la conversión a través de cualquier medio de cumplimiento. Las tiendas físicas forman parte del ecosistema del cliente, no están separadas del digital.

Esto significa que los minoristas y las marcas deben considerar la fusión de las operaciones, en lugar de que los equipos físicos y digitales operen en silos separados. Significa tener un profundo conocimiento de los ecosistemas comerciales de los consumidores; mapear, diseñar y luego medir los viajes de los clientes omnicanal, incluso a través de la investigación de la Voz del Cliente y las compras misteriosas. Significa comprender cómo los compradores navegan por los canales y reevaluar las funciones de la tienda física para las diferentes categorías. Significa determinar cómo debe ser la tienda y la experiencia del cliente en general, y diseñar esa experiencia para obtener los resultados deseados por el cliente: atraer a nuevos clientes, retener a los existentes, aumentar la cuota de gasto y hacerlo de una manera operacionalmente eficiente.

A medida que las funciones de la tienda física evolucionan, también deben hacerlo los modelos, el diseño de la experiencia, la ejecución, la medición y la gestión.

REFERENCIAS

1. <https://www.youtube.com/watch?v=ciW02uvNo94&t=705s>
2. <https://www.generixgroup.com/en/blog/2024-e-commerce-will-overtake-physical-retail>
3. <https://internetretailing.net/customer/customer/gen-z-and-millennial-shoppers-have-shifted-online-and-the-move-is-permanent-for-many--22461>
4. <https://www.ipsos.com/en/forces-customer-experience> | Ipsos
5. Krishna, Aradhna, Ryan S. Elder, and Cindy Caldara. “Feminine to smell but masculine to touch? Multisensory congruence and its effect on the aesthetic experience.” *Journal of Consumer Psychology* 20, no. 4 (2010): 410-418
6. <https://www.forbes.com/sites/christopherelliott/2018/08/27/chatbots-are-killing-customer-service-heres-why/?sh=2e7df9d13c5a>
7. [Money talks or budget walks](#) | Ipsos

MÁS INFORMACIÓN

[Channel Performance Management](#) | Ipsos

<https://www.ipsos.com/sites/default/files/ct/publication/documents/2021-10/Convergent-Commerce.pdf>

<https://www.ipsos.com/en/bridging-brand-experience-gap>

[Designing a ‘Smarter’ Mystery Shopping Programme](#) | Ipsos;

For more information about convergent commerce, head to:

<https://www.ipsos.com/en/omnichannel>

ESCUCHA

Perspectiva del cliente: <https://www.ipsos.com/en/customer-perspective-ipsos-podcast>

LA TIENDA CAMBIANTE

La evolución del retail en un mundo
de comercio convergente

AUTORES

Alison Chaltas, Global President, Omnichannel Shopper, Ipsos

Norrelle Goldring, Global Consultant, Omnichannel Shopper, Ipsos

Helen Wilson, Global Chief Experience Officer, Customer
Experience & Channel Performance, Ipsos

Allyson Leavy, Global VP, Market Strategy & Understanding, Ipsos

The **Ipsos Views** white
papers are produced by the
Ipsos Knowledge Centre.

www.ipsos.com
[@Ipsos](https://twitter.com/Ipsos)

GAME CHANGERS

