Optimizando la conversión del punto de venta on line

POR **NURIA PUENTE DOMÍNGUEZ**

Ante un consumidor más inteligente, racional y conectado, las marcas deben evitar la sobresaturación publicitaria y apostar por el *merchandising* para persuadir al comprador en el momento de la verdad, mejorando la experiencia de compra *on line*.

«¿Quieres que pongamos nuestro dinero? Nosotros queremos que pongas tu atención». «Tenemos poder real y lo sabemos». Estas son dos de las 95 tesis del *Manifiesto Cluetrain*. Sencillas y directas, muestran cómo Internet ha cambiado para siempre las relaciones entre los consumidores y las empresas.

Crisis económica e intenciones de compra: un enfoque racional del consumo

Desde la llegada de la crisis a finales de 2007, la situación socioeconómica de España ha sufrido drásticos cambios que han afectado notablemente al consumo. El desempleo es uno de los principales problemas del país, con una tasa cercana al 25 por ciento, que está indisolublemente ligada a una disminución de los ingresos (-6,9 por ciento desde 2009 hasta 2012) y de la capacidad de ahorro de las familias (-42,5 por ciento en el periodo 2009-2013), lo que provoca a su vez una reducción de la demanda en el mercado y dificulta aún más la recuperación de la crisis económica (INE, 2013a y 2013b).

El paro acentúa las tendencias existentes en el mercado entre casi toda la población, bien por sufrirlo o bien por temerlo. Por ello, aunque solo hay un 21 por ciento que afirma sentir con fuerza la crisis y tener dificultades económicas para cubrir sus necesidades esenciales, un 78 por ciento reconoce vigilar sus gastos no esenciales y ahorrar por precaución mediante prácticas ya habituales como el *downtrading*, lo que conlleva que la evolución del gasto sea negativa para casi toda la población (Kantar Worldpanel, 2012b).

Inmersos en un círculo vicioso, los mercados no crecen o lo hacen muy lentamente, y la

Fundación Telefónica
Telefónica

situación se torna hipercompetitiva, de manera que la competencia se vuelve un juego de suma cero (más para un competidor significa menos para otro). La atención del cliente está más dispersa que nunca, su fidelidad debilitada y su búsqueda de oportunidades exacerbada. La citada crisis ha acelerado la sensibilidad al precio y la marca del distribuidor alcanza máximos históricos (Magdaleno y Pueyo, 2012, p. 4). Sin embargo, a la hora de elegir una enseña no todo es precio (Kantar Worldpanel, 2012a, p. 13)[1], por lo que hay que evitar que los intereses de los consumidores y de la industria se encuentren en este eje buscando nuevos terrenos en los que sea posible generar valor.

Necesidades del consumidor, la base del *marketing* moderno

La evidencia demuestra que ninguna empresa ha conseguido el éxito de forma continuada sin atender las necesidades de sus clientes y percibir los cambios que se producen en el mercado. Ellos son los protagonistas de la acción comercial, los que sostienen o arruinan un negocio y este es precisamente uno de los motivos por los que el *marketing* es tan importante, ya que se encarga de analizar el mercado para descubrir sus necesidades, interpretarlas y crear productos y servicios capaces de satisfacerlas de forma beneficiosa para ambas partes (Kotler et al., 2006, pp. 6 y 81).

Es cierto que toda comunicación comercial tiene un objetivo implícito. No obstante, a diferencia de lo que pueda pensarse con la proliferación de movimientos ‘consumeristas’, el *marketing* (y dentro de este, la publicidad) no crea necesidades artificiales ni se basa en el engaño. Estas deben existir, ya sea de forma manifiesta o latente. Así, se transmiten al consumidor los datos que le interesan, convirtiendo la información en un argumento de persuasión lo suficientemente motivador como para inducir al público a adquirir el producto que satisfará su necesidad.

Sin embargo, conocer al consumidor no es tarea fácil, puesto que sus necesidades y deseos evolucionan con los avances de la tecnología y los cambios económicos, sociales, culturales y políticos, dando lugar a diferentes tendencias de consumo, cuya comprensión es fundamental para alcanzar el éxito (Escrivá y Clar, 2005, pp. 24-46; Kotler et al., 2006, p. 81).

Digitalización y hábitos de compra: un consumo cien por cien conectado

Internet es hoy la fuente de información por excelencia. Los procesos de compra se están modificando sustancialmente al verse influidos en gran medida por los canales digitales y la mayoría de la población (entre el 73,5 y el 90 por ciento de los españoles) utiliza Internet como medio para informarse antes de realizar cualquier transacción. Se trata del *Zero Moment of Truth* (ZMOT), un proceso completamente integrado en sus hábitos diarios, en el que el usuario explora la Red en busca de respuestas con la intención de sentirse seguro ante la compra que va a realizar (Casares y Rebollo, 1991, citados en De Juan, 2005, pp. 8-9; Google, 2011).

El consumo 2.0 se considera más inteligente, moderno y menos limitado (Cetelem, 2013), sobre todo en un mercado altamente competitivo, donde los consumidores tienen una amplia oferta de productos y marcas para satisfacer una misma necesidad y donde la sobresaturación publicitaria, más que conseguir su objetivo, provoca en el consumidor una actitud de escepticismo y de pérdida de fidelidad hacia el establecimiento, que tiene como consecuencia

Fundación Telefónica
Telefónica

compras más reflexivas y críticas (Casares y Rebollo, 1991, citados en De Juan, 2005, pp. 8-9; Escrivá y Clar, 2005, pp. 26-28; Reinares y Calvo, 1999). Es tal el rechazo a la publicidad que incluso en Internet el 85 por ciento de los españoles asegura sentirse molesto con ella, llegando un 57,6 por ciento a afirmar que el exceso de esta es el principal problema de este medio (AIMC, 2014, pp. 70-72).

El *e-commerce* es una de las herramientas del consumo inteligente. Permite comprar más (en ocasiones, los precios más económicos permiten adquirir productos de una gama superior) y mejor (ganando en tiempo y calidad). Internet facilita la vida porque es rápido, sencillo y económico, y el comercio *on line* favorece el consumo, puesto que el saber comprar ayuda a reconciliar el poder con el deseo de comprar.

El comprador *on line* en España: ahorrar tiempo para tener tiempo

El diseño del canal de distribución es un elemento clave dentro de la estrategia de *marketing* y debe centrarse en los elementos más importantes de todo el sistema: los usuarios finales (De Juan, 2005, pp. 27-56). Ahora bien, ¿cuáles son las necesidades y los deseos de los consumidores del siglo XXI? La demanda viene hoy condicionada por ciudadanos más cultos, más informados, más exigentes y con unas necesidades muy diferentes a las de las últimas décadas. El tiempo y su utilización son los reyes de la actividad diaria. La oferta variada, diversificada y de calidad, exigible ya por los nuevos consumidores, debe tener en cuenta también la creciente necesidad de ahorrar tiempo para tener tiempo (De Juan, 2005, p. 159).

Los consumidores quieren comprar *on line*. El 32 por ciento de los españoles adquirió algún producto a lo largo de 2013 y el 23 por ciento lo hizo en los últimos tres meses de dicho año. A simple vista, estos datos son bajos; sin embargo, al analizar la evolución de estos indicadores durante la etapa 2004-2013 se aprecia un aumento del 300 por cien en el primer caso y del 360 por ciento en el segundo (Eurostat, 2013), lo que demuestra que el comercio electrónico es un fenómeno claramente actual que se desarrolla a una velocidad de vértigo. A pesar de esto, las empresas no siempre se lo ponen fácil a los compradores, por lo que estos están dispuestos a premiar a aquellas que les ayuden pagando un sobreprecio o con su fidelidad y prescripción (Siegel+Gale, 2013).

La motivación digital de una compra inteligente

Los consumidores son más exigentes y están más informados y saturados de opciones que nunca; ya no veneran a las marcas como antiguamente, ahora recurren y confían más en otros usuarios. Por eso las empresas necesitan adoptar una actitud más generosa y servicial que, además de ofrecer un excelente servicio al cliente, se centre en atender sus necesidades y deseos donde y cuando estos quieran. Para los consumidores urbanos, el tiempo, la comodidad, el control y la independencia son las nuevas monedas. La revolución móvil ha modificado sus expectativas y demandan gratificación instantánea: aquí y ahora (TrendWatching, 2010 y 2012).

Las empresas se encuentran ahora ante unos consumidores agotados por la crisis y armados con una herramienta extraordinaria que les permite tomar las riendas de su propio consumo

Fundación Telefónica
Telefónica

para sacar el máximo partido a sus gastos: Internet (Cetelem, 2013). Se trata de proteger sus recursos en tiempos de incertidumbre económica, pero también de satisfacer las necesidades del ego: ¡soy más listo, compro mejor y más barato!

Los mercados son conversaciones y no hay secretos. La revolución digital ofrece a los consumidores un sinfín de nuevas posibilidades, entre las que cabe destacar un considerable aumento del poder de compra, gran variedad de bienes y servicios disponibles, gran cantidad de información sobre cualquier tema, producto o marca, así como una mayor facilidad para realizar y recibir pedidos e interactuar y compartir información y experiencias sobre productos y servicios (Kotler et al., 2006, p. 12).

Merchandising: técnicas de *marketing* aplicadas al punto de venta

Habitualmente, los compradores utilizan factores clave en la elección del punto de venta, como por ejemplo las diferencias existentes entre productos y precios. No obstante, cuando estas son mínimas entre unos establecimientos y otros, los consumidores necesitan más criterios de discriminación, de manera que las cuestiones relacionadas con el punto de venta se tornan especialmente relevantes. Es así hasta el punto de que algunos autores sugieren que las señales atmosféricas pueden incluso influir de manera más intensa sobre la decisión de compra del individuo que el producto en sí mismo (Kotler, 1973, citado en Gómez y Lorenzo, 2006, p. 128; Reinares y Calvo, 1999, p. 142).

La distribución, y por ende el punto de venta, crea utilidad de tiempo, lugar y posesión. Es el instrumento de *marketing* que relaciona la producción con el consumo y su misión es poner el producto a disposición del consumidor final de la mejor manera posible, es decir, en las condiciones que este demanda (De Juan, 2005, p. 5). Para ello es necesario implementar estrategias de *merchandising*; es decir, acciones llevadas a cabo en el punto de venta con la finalidad de mejorar la rentabilidad del mismo mediante la regla de las seis aes, es decir, ubicando el producto adecuado en el momento, durante el tiempo, en la cantidad, al precio y en la forma adecuados[2] (American Marketing Association, 1960, citado en Rodríguez, 2000, p. 199). Se trata, pues, de técnicas psicológicas de venta que actúan en la mente del comprador con el objetivo de que este satisfaga las necesidades que le llevaron al punto de venta, recuerde ciertas necesidades olvidadas y, además, sienta otras nuevas (Escrivá y Clar, 2005, p. 12).

El *merchandising* es una técnica propia del comercio en libre servicio, donde el vendedor deja de ser importante y es necesario transferir su poder de influencia al producto consiguiendo que este se presente por sí solo y anime a los clientes a comprar más (ver figura 1). Implica una gestión integral del punto de venta: ¿qué vender para satisfacer las necesidades de los clientes?, ¿dónde y cómo organizar los elementos de la arquitectura exterior con el fin de transmitir la imagen de lo que es y lo que vende la tienda?, ¿dónde y cómo organizar los elementos de la arquitectura interior para generar un flujo de circulación de clientes dirigido? y ¿dónde y cómo presentar las mercancías sobre el lineal para provocar ventas por impulso? (Palomares, 2009).

Fundación Telefónica



FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA A PARTIR DE GARCÍA (2012, p. 4).

Punto de venta: el verdadero *influencer* en las decisiones de compra

Tras la doble transformación experimentada a causa de la digitalización y la crisis económica, los españoles han aumentado su tiempo de planificación y ejecución de las compras (Magdaleno, 2012a y 2012b; Nielsen, 2012, p. 5 y 2013, p. 13; Valencoso, 2014). Paradójicamente, el punto de venta sigue conservando su poder hegemónico en la toma de las decisiones de compra, tanto en las puramente irracionales (55 por ciento) como en las planeadas racionalmente, donde al menos la mitad (23 por ciento) sufre algún tipo de influencia en este lugar, ya sea un aumento del número de unidades o una sustitución de la marca o del producto previsto por otro (Escrivá y Clar, 2005, pp. 37-38; Popai, 2012, p. 4).

Consumir y comprar son condiciones inherentes a los seres humanos contemporáneos y lo cierto es que existe una correlación entre la satisfacción del consumidor y el tamaño del carro de su compra. Los compradores que encuentran el artículo que buscan más rápidamente son más propensos a comprar otros adicionales de la misma categoría. Es más, cuando un comprador localiza su primer artículo en menos de diez segundos, aumenta el número medio de artículos comprados (TNS Global, 2013b, p. 5). De igual modo, los compradores con grandes carros realizan un gasto por minuto hasta diez veces superior a la compra de aquellos compradores con carros más pequeños (TNS Global, 2013a, p. 10).

Los clientes invierten el 90 del tiempo de compra en los desplazamientos y en la búsqueda de productos, y el 10 por ciento restante en interactuar con ellos y seleccionarlos, por lo que se puede afirmar que incrementar el tiempo de compra implica aumentar el tiempo de búsqueda y, por tanto, de frustración (TNS Global, 2013a, pp. 10-11). Por el contrario, facilitar el proceso de compra, aumenta la satisfacción del cliente y la posibilidad de un mayor gasto. Una buena atmósfera favorece la permanencia en el establecimiento e impulsa la visita de diferentes secciones, aumentando en consecuencia la cifra de ventas (Reinares y Calvo, 1999, p. 153).

Del *merchandising* al *e-commerce merchandising*

El punto de venta es uno de los cuatro pilares del *Marketing Mix*, pero este concepto ha evolucionado hasta transformarse en conveniencia. Las empresas ya no dicen a los usuarios qué hay que comprar ni dónde, ahora la estrategia de *marketing* está centrada en el cliente y la facilidad de compra es un elemento muy apreciado. No sirve de nada tener el mejor producto al mejor precio si los usuarios no lo encuentran o son incapaces de comprarlo. El servicio es prioritario en un *e-commerce* y la tecnología es indiscutiblemente una parte integral de la

Fundación Telefónica
Telefónica

propuesta de valor.

Los compradores *on line* demandan más que nunca velocidad y sencillez. No suelen leer con detenimiento, sino que se limitan a ojear los contenidos hasta que encuentran algo de su interés. Por ello, el diseño de todo *e-commerce* debe estar centrado en el usuario, desde el plano de la estrategia (definido en función de los objetivos de la empresa y las necesidades de los usuarios), hasta el plano de la superficie (representado por el aspecto visual), pasando por los planos del alcance (funciones y características del sitio web), la estructura (navegación) y el esqueleto (ubicación y relación de los elementos entre sí) (Garret, 2000).

Es importante que cuando un usuario accede a un sitio web se sienta atraído por la imagen proyectada, pero más aún lo es que encuentre de manera rápida, sencilla e intuitiva lo que está buscando y que no se tropiece con ninguna dificultad en el proceso de compra que le impida cerrar la acción comercial en el primer intento, ya que si esto ocurre se marchará para siempre. En Internet el rozamiento es casi nulo y los clientes son, en consecuencia, altamente lábiles, por lo que el diseño del punto de venta es un componente estratégico claro de diferenciación y posicionamiento competitivo (ver tabla 1).

Figura 1. Elementos del *merchandising* en entornos físicos y virtuales

	Elementos del *merchandising* convencional	Elementos del *merchandising* en un establecimiento virtual
Disposición exterior del establecimiento	Rótulo	Nombre del dominio
	Entrada del establecimiento	Enlaces con el establecimiento desde intermediarios de información y otros sitios web
	Escaparate	-
Diseño interior del establecimiento	Trazados y disposición interna del establecimiento	Estructura del sitio web
	Disposición y presentación del surtido	Diseño del catálogo electrónico
	Ambientación del punto de venta	Técnica de animación, publicidad en el punto de venta
***Merchandising* de gestión**	Selección y análisis del surtido	Selección y análisis de los componentes del catálogo
	Gestión del espacio del lineal	Organización del catálogo electrónico

Fuente: Rodríguez (2000, p. 200).

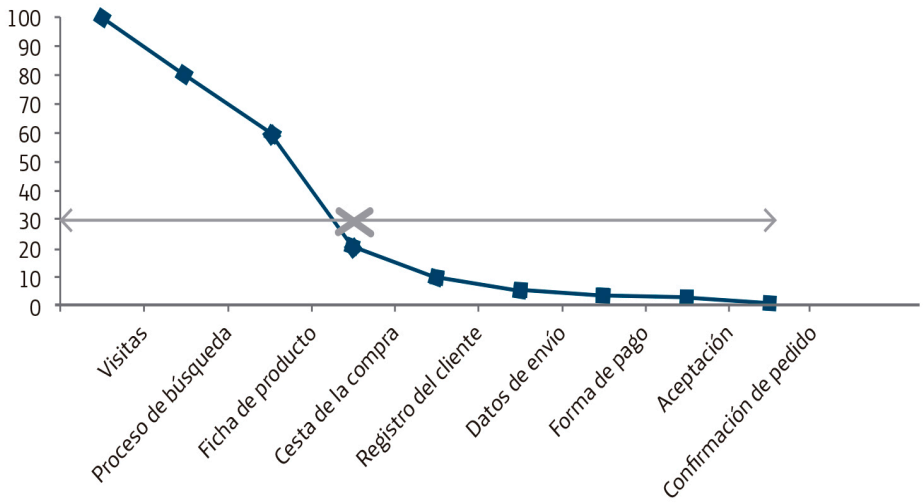
Aplicación del *merchandising* en las marcas españolas

En comercio electrónico cada detalle cuenta. A simple vista, la tasa de conversión es baja, puesto que de media suele rondar en torno al uno o al dos por ciento. Sin embargo, los resultados obtenidos al mejorar cada una de las fases del embudo de ventas (*sales funnel*) son acumulativos, de manera que en un caso hipotético de 100.000 visitas, conseguir una mejora del 25 por ciento en cada etapa (adquisición: visitas, persuasión: carritos y conversión: compras), incrementaría el resultado final un 95 por ciento (Somalo, 2013), motivo por el cual es necesario rediseñar los procesos de negocio que afectan al cliente con la perspectiva del

Fundación Telefónica
Telefónica

consumidor final, es decir, de afuera hacia adentro (ver figura 2).

Figura 2. Curva comercial (tasa de conversión).



FUENTE: NIELSEN NORMAL GROUP, CITADO EN SOMALO (2013).

Con la mirada fija en el principio KISS (*Keep it simple, stupid!*), cada vez son más las marcas españolas que se adaptan a la nueva realidad aquí descrita. Entre ellas cabe destacar el supermercado *on line Ulabox.com*, galardonado con el premio a la mejor web en la categoría de diseño y usabilidad y el premio de plata a la mejor página del año en los premios eAwards, celebrados en Barcelona en 2013 en el marco de la feria de *e-commerce e-Show* y con el premio a la mejor tienda *on line* en la categoría de gran consumo en los E-commerce Awards 2014. Este *pure player* tiene claro que la velocidad es *conditio sine qua non*[3], por lo que ha hecho posible que sus clientes encuentren en su *e-commerce* el producto que buscan y lo añadan al carrito en tan solo tres segundos[4].

Superada esta barrera, el factor que más afecta a la decisión de compra es el diseño web. Los aspectos visuales influyen en el 93 por ciento de las decisiones de compra y, aunque el 42 por ciento de los compradores basa su opinión de un sitio web fijándose únicamente en su diseño general, un 52 por ciento afirma no regresar debido a razones estéticas (Vouchercloud, 2013; Kissmetrics, citado en Click Consulting, 2012), algo que las marcas deben tener muy en cuenta a la hora de crear y optimizar sus tiendas *on line*. En esta línea, las fichas de producto con imágenes y vídeo tienen mejores resultados, quizá porque los consumidores tardan en evaluar los productos apenas 90 segundos. Ofrecer múltiples vistas de un producto e imágenes alternativas aumenta las ventas un 58 por ciento. Respecto a los vídeos, el 57 por ciento de los clientes declara tener más confianza en la compra de un producto después de haber visto un vídeo del mismo, aunque solo el 31 por ciento decide comprarlo tras haberlo visto (Vouchercloud, 2013).

Conclusiones

Fundación Telefónica
Telefónica

El mercado digital es una realidad aún desconocida y cambiante que se ha abierto paso en el nuevo ecosistema de comunicación, consumo y venta. El comprador *on line* se ha profesionalizado y busca una web amable y un servicio ágil que faciliten su compra. No hay que olvidar que aunque las principales razones para comprar por primera vez son el precio y la comodidad, el principal motivo que impulsa a volver a comprar es la satisfacción en la compra anterior (Ipsos y Webloyalty, 2013).

La tasa de conversión es crucial en un *e-commerce* hasta el punto de que aumentar unas décimas esta cifra puede traducirse en un volumen más que considerable de ingresos, por lo que invertir tiempo y recursos en analizar qué falla y probar nuevas alternativas para ver cuál reporta más beneficios es una buena inversión si con ello se consigue aumentar la conversión de la web. Además, hay estudios que demuestran que cuanto más testean sus sitios web las empresas, más venden (Econsultancy y RedEye, 2013)[5]. El punto de venta es la última oportunidad de la marca para hablarle al cliente, pero no va a haber un vendedor que narre las bondades de la marca, así que estas deben facilitar el proceso y persuadirle mediante el uso de estrategias de *e-commerce merchandising*.

Notas

[1] Solo uno de cada cuatro consumidores pide en exclusiva precio.

[2] La regla de las seis aes hace referencia al término adecuado en lo que a seis aspectos se refiere: producto, momento, tiempo, cantidad, precio y forma.

[3] Los usuarios apenas esperan dos segundos a que cargue la página y, pasados tres segundos, el 57 por ciento abandona la web (en el 80 por ciento de los casos para no volver) (Vouchercloud, 2013).

[4] Véase: *https://www.youtube.com/watch?v=YaPX-Zm1REc*

[5] Las compañías con mayores incrementos en el volumen de ventas han realizado más del triple de test que la media (Econsultancy y RedEye, 2013).

Bibliografía

Asociación para la Investigación de Medios de Comunicación (AIMC) (2014). *16ª edición Navegantes en la Red* [en línea]. Madrid. Disponible en: *http://download.aimc.es/aimc/J5d8yq/macro2013ppt.pdf* [Consulta: 2014, 23 de mayo].

Cetelem (2013). *El Observatorio Cetelem 2013. Consumidores europeos en modo alternativo* [en línea]. Madrid. Disponible en: *http://www.elobservatoriocetelem.es/observatorio/Observatorio-consumo-europeo-2013.pdf* [Consulta: 2014, 23 de mayo].

Fundación Telefónica
Telefónica

Click Consulting (2012). *El poder de los colores y el marketing* [en línea]. Barcelona. Disponible en: *http://www.clickconsulting.es/el-poder-de-los-colores-en-el-marketing/* [Consulta: 2014, 23 de mayo].

De Juan, M. D. (2005). *Comercialización y retailing. Distribución comercial aplicada*. Madrid: Pearson Prentice Hall.

Econsultancy y RedEye (2013). *Conversion Rate Optimization 2013* [en línea]. Londres. Disponible en: *https://econsultancy.com/reports/conversion-rate-optimization-report-2013/* [Consulta: 2014, 23 de mayo].

Escrivá, J. y Clar, F. (2005). *Marketing en el punto de venta*. Madrid: McGraw Hill.

Eurostat (2013). *Internet purchases by individuals (isoc_ec_ibuy)* [en línea]. Disponible en: *http://ec.europa.eu/eurostat/en/web/products-datasets/-/ISOC_EC_IBUY*

García, L. M. (2012). *Merchandising* [en línea]. Madrid. Disponible en: *http://www.venderomorir.com/Contenidos/Archivos/Merchandising.pdf* [Consulta: 2014, 23 de mayo].

Garrett, J. (2000). *Los elementos de la experiencia de usuario* [en línea]. Traducción de J. Velasco. Disponible en: *http://www.jjg.net/elements/translations/elements_es.pdf* [Consulta: 2014, 23 de mayo].

Gómez, M. y Lorenzo, C. (2006). El desarrollo del comercio electrónico: el efecto de la ambientación en entornos virtuales. *Revista Tendencias de la distribución comercial en el ámbito internacional* [en línea], (828), en.-feb., pp. 117-135. Madrid. Disponible en: *http://www.revistasice.com/CachePDF/ICE_828_117-135__B538886E0E3CCE84E3DDA93D71F01626.pdf* [Consulta: 2014, 23 de mayo].

Google (2011). ZMOT. *Ganando en el momento cero de la verdad* [en línea]. Chicago. Disponible en: *http://www.thinkwithgoogle.com/research-studies/2012-zmot-handbook.html* [Consulta: 2014, 23 de mayo].

Instituto Nacional de Estadística (INE) (2013a). *Encuesta de condiciones de vida 2013. Resultados provisionales* [en línea]. Madrid. Disponible en: *http://www.ine.es*

– (2013b). *Encuesta de Población Activa (EPA). Tercer trimestre de 2013* [en línea]. Madrid. Disponible en: *http://www.ine.es*

Ipsos y Webloyalty (2013). *Online shoppers 2013* [en línea]. Madrid. Disponible en: *http://es.slideshare.net/Webloyalty_ES/estudio-webloyalty-online-shoppers-2013-ipsos-espaa* [Consulta: 2014, 23 de mayo].

Kantar Worldpanel (2012a). *Consumer inspiration* [en línea]. Madrid. Disponible en:

Fundación Telefónica
Telefónica

http://www.kantarworldpanel.com/kwp_ftp/Spain/Design/In/5/RevistaIN5web.pdf [Consulta: 2014, 23 de mayo].

– (2012b). *El impacto del paro en el consumo* [en línea]. Madrid. Disponible en: *http://www.kantarworldpanel.com*

Kotler, P. et al. (2006). *Dirección de marketing*. 12a. ed. Madrid: Pearson Prentice Hall.

Magdaleno, S. (2012a). *Balance del sector de la distribución en 2012* [en línea]. Madrid: Kantar Worldpanel. Disponible en: *http://www.kantarworldpanel.com/kwp_ftp/Spain/NdP/20130422_WPD2013/WPD2013_presentacion.pdf* [Consulta: 2014, 23 de mayo].

– (2012b). Retos para el retail en un entorno de consumo estancado. *Foro de Distribución y Gran Consumo. Rentabilizar la Relación con el Distribuidor*, 4 de octubre. La Rioja: Club de Marketing de La Rioja.

– y Pueyo, M. (2012). *Radiografía de la distribución española y su comprador* [en línea]. Madrid: Kantar Worldpanel. Disponible en: *http://www.kantarworldpanel.com/kwp_ftp/Spain/NdP/20120417_WPD2012/20120417_WPD2012_RdP.pdf* [Consulta: 2014, 23 de mayo].

Nielsen (2013). *Anuario 2013* [en línea]. Madrid. Disponible en: *http://recursos.anuncios.com/files/536/43.pdf* [Consulta: 2014, 23 de mayo].

– (2012). *How digital influences how shop around the world* [en línea]. Madrid. Disponible en: *http://www.nielsen.com/content/dam/nielsenglobal/au/docs/reports/nielsen-global-digital-impact-report-2012.pdf* [Consulta: 2014, 23 de mayo].

Palomares, R. (2009). *Merchandising. Teoría, práctica y estrategia.* Madrid: ESIC.

Popai (2012). *2012 Shopper Engagement Study* [en línea]. Barcelona. Disponible en: *http://www.popai.fr/textes/Shopper_Engagement_Study.pdf* [Consulta: 2014, 23 de mayo].

Reinares, P. y Calvo, S. (1999). *Gestión de la comunicación comercial*. Madrid: McGraw-Hill.

Rodríguez, I. (2000). *Marketing.com: Marketing y comercio electrónico en la sociedad de la información*. Madrid: Pirámide-ESIC.

Siegel+Gale (2013). *Global Brand Simplicity Index 2013* [en línea]. Londres. Disponible en: *http://www.rankingthebrands.com/PDF/Global20Brand20Simplicity20Index202013,20Siegel20plus20Gale.pdf* [Consulta: 2014, 23 de mayo].

Somalo, I. (2013). *¿Qué tienen las tiendas virtuales que venden más?* [en línea]. Madrid:

Fundación Telefónica
Telefónica

Bureau Veritas Business School. Disponible en: *http://www.bvemedia.tv/index.php?mapa=webtv&accion=clip&id=1004* [Consulta: 2014, 23 de mayo].

TNS Global (2013a). *Los compradores satisfechos gastan más* [en línea]. Madrid. Disponible en: *http://www.tnsglobal.es/sites/tnsglobal.es/files/Los20compradores20satisfechos20gastan20mas.pdf* [Consulta: 2014, 23 de mayo].

– (2013b). *Stop interrupting shoppers* [en línea]. Madrid. Disponible en: *http://www.tnsglobal.es/sites/tnsglobal.es/files/Stop20interrupting20shoppers20-20esp_0.pdf* [Consulta: 2014, 23 de mayo].

TrendWatching (2012). *Servile Brands* [en línea]. Londres. Disponible en: *http://trendwatching.com/es/trends/servilebrands/* [Consulta: 2014, 23 de mayo].

– (2010) *Brand Butlers* [en línea]. Londres. Disponible en: *http://trendwatching.com/trends/brandbutlers/* [Consulta: 2014, 23 de mayo].

Valencoso, C. (2014). *Balance del año y proyecciones 2013* [en línea]. Madrid: Kantar Worldpanel. Disponible en: *http://www.kantarworldpanel.com/kwp_ftp/Spain/webex/20121412_Balance/20121214_WPW_Balance.pdf* [Consulta: 2014, 23 de mayo].

Vouchercloud (2013). *Consumer psychology & The E-commerce Checkout* [en línea]. Bristol. Disponible en: *http://www.getelastic.com/wp-content/uploads/psychology-of-online-checkout-infographic.jpg* [Consulta: 2014, 23 de mayo].

Fundación Telefónica

Telefónica