

EL RETAILER EN EL PROCESO DE TRANSFORMACIÓN DEL ECOMMERCE. ADAPTACIÓN DE LAS VARIABLES DE MARKETING AL E-SHOPPER

GLORIA JIMÉNEZ-MARÍN
Universidad de Sevilla, España

1. INTRODUCCIÓN

De acuerdo al VI Estudio Anual de *eCommerce* en España, referente al año 2019 (IAB Spain), un 71% de los internautas españoles entre 16 y 65 años adquiere sus productos *online*, lo que, haciendo el cálculo, supone más de 20 millones de personas (un aumento del 4,6% respecto al año anterior), cuestión directamente relacionada con, entre otras, el aumento del número general de internautas que, según el estudio, se ha incrementado, pasado de 27,5 a 28,6 millones de personas.

España es el cuarto país de Europa en ventas en *ecommerce*, solo por detrás de Reino Unido, Alemania y Francia, considerados los tres gigantes del *ecommerce* en el continente europeo.

Este crecimiento del *ecommerce* supone una de las grandes transformaciones que ha sufrido la sociedad española en los últimos años, así como el exponencial crecimiento de las distintas redes sociales o las nuevas formas de consumo de contenidos digitales, como la televisión en *streaming*, el elevado consumo de podcast o el abandono de los tradicionales medios de comunicación como la televisión convencional (de acceso libre y gratuito) o los periódicos en papel. Esto ya es una realidad.

Y esto afecta a la forma de comprar: *online* y *offline*, pues el número de ventas *online* se va acercando, cada vez más, a las cifras del *offline*. De este modo, aunque en España los ordenadores de sobremesa o portátiles siguen siendo los principales instrumentos para hacer las compras (Peña-García, Gil-Saura y Rodríguez-Orejuela, 2018), los dispositivos móviles como smartphones, tablets, y ahora también smartwatches, altavoces

inteligentes, asistentes de voz o plataformas de mensajería, cada vez más presentes en los hogares españoles (INE, 2018) están haciendo que se incremente, cada vez más, las compras a través de estos dispositivos (IAB Spain, 2019). Es más: si acotamos estos apuntes, podemos afirmar que en 2018 un 45% de *eshoppers* utilizaban sus dispositivos móviles para comprar, datos que en 2019 han subido a un 53% (IAB Spain, 2019).

En todo este contexto se hace fundamental conocer qué elementos están ayudando (o no) a realizar estas compras (y ventas) y cómo se desenvuelven las empresas de distribución en el mercado del *ecommerce* en relación a las cuatro variables del marketing mix.

2. RADIOGRAFÍA DEL E-SHOPPER EN ESPAÑA

Los minoristas *retailers* están experimentando una transición fundamental a medida que la tecnología digital, así como los dispositivos inteligentes, con la telefonía móvil a la cabeza, remodelan la forma en que los consumidores compran (Kotler, 2017). En la última década, se han producido grandes cambios en el panorama de la venta al por menor, impulsados por la rápida adopción de Internet y el móvil. El surgimiento de nuevos canales y actores ha significado la desaparición de otros (Schmidt, 2018).

Y es que cada vez más españoles confían en el *ecommerce* a la hora de adquirir un producto o servicio. En el segundo semestre de 2018, casi la mitad (44,5%) de los internautas había realizado un pedido por internet, generando más de 30.000 millones de euros en España a cierre de 2017, según los últimos datos de la Comisión Nacional de los Mercados y la Competencia (2019).

Y, a pesar de que el porcentaje de compradores se mantiene estable, la cifra total crece en España gracias al aumento de la población internauta del país, que ha pasado de 27,5 a 28,6 millones de personas, el 92% de la población española en ese tramo de edad (IAB Spain, 2019).

Este mismo estudio define el prototipo y perfil del comprador online español: es un hombre, cuya edad, en promedio, es de 41 años (aunque, siguiendo la moda estadística, un 30% de ellos se encuentra entre los 45

y los 54 años), compra unas 3 veces al mes y tiene un gasto medio por compra de 64 euros.

Especificando aún más, por tramos de edad, los más compradores son aquellos que se encuentran entre los 35 y los 49 años, suponiendo el casi 38% del total. Le sigue el segmento inmediatamente anterior, el de los que van de los 25 a los 34 años, que son un 20,6%.

Curiosamente, la generación de los *baby boomers*, la de aquellos que tienen entre los 54 y los 70 años, y que en muchos casos tiene un nivel adquisitivo elevado, todavía no ha adoptado el comercio electrónico como un hábito cotidiano y ordinario, prefiriendo el comercio tradicional frente al online. Así, menos de un 20% de los internautas entre los 54 y los 65 años son compradores en España. Entre los que tienen más de 65 años, los compradores suponían, hasta 2015, solo el 8,3% del total (Sánchez y Arroyo-Cañada, 2016). Así, podemos afirmar que la generación X¹, seguida por los *millennials*², es la que mueve el *ecommerce* en España.

Además de esto, a nivel de formación, apenas un 3,5% de los españoles que adquirieron productos en la red durante 2017 tenían solamente estudios básicos, mientras que un 62% tenía, al menos, estudios de Secundaria siendo un 34% universitarios o titulados superiores (Cabrera, 2019).

Un 41% de los compradores se ubica en urbes de estas dimensiones. Al fin y al cabo, es donde se concentra la mayor parte de la población del país y donde mejor fluyen las redes de distribución y logística.

De otro lado, la convivencia de varios canales de ventas, online y offline, hace que el consumidor español combine ambos para realizar sus compras. Es más, un 77% cree que los seguirá combinando en el futuro, si bien en 2019 ha aumentando la opción del canal solo online con respecto al año anterior.

¹ Personas nacidas entre los años 60 y principios de los 80.

² También denominados Generación Y o *eco boomers*, su fecha de nacimiento, sin un consenso absoluto, se sitúa entre los primeros años de la década de los 80 y comienzos de los 2000.

¿Y cuándo compran los españoles? Fundamentalmente los domingos por la mañana (74%), los viernes y los sábados (70%), así como los martes y miércoles (70%), son las jornadas preferidas para solicitar pedidos, de acuerdo con el estudio ‘Pedidos on-demand: entregas inmediatas versus programadas’, de Stuart. En cuanto a las franjas horarias, la mayor demanda se produce entre las 8:00 y 10:30 horas de la mañana.

Y, además de esto, ¿qué productos demanda el eshopper español? El estudio de Red.es (2018) apunta a que los productos que siguen llamando más la atención en el ecommerce son: ropa, complementos y artículos deportivos (50%), seguidos por reservas de alojamiento y paquetes turísticos (47,7%), billetes de transporte (45,8%) y entradas a espectáculos (42%). Muy por detrás, con porcentajes cercanos al 20% de los compradores, se sitúan artículos como *smartphones* y tabletas, alimentación y comida a domicilio, libros y juegos en red.

En relación al dispositivo de acceso para hacer la compra este mismo estudio apunta a que el teléfono móvil y las tabletas se van imponiendo poco a poco frente a dispositivos fijos como el ordenador de casa o laboral. Así, el 43% de los internautas compró a través de dispositivos móviles inteligentes. Del mismo modo, el estudio Red.es (2018) analiza no solo los portales de retailers monomarca o monoproducción sino que, además, analiza el empleo de *marketplaces*, sites como Amazon, Aliexpress, eBay o Wallapop que proporcionan espacios a otros vendedores para mostrar sus propios productos. En España, hasta un 40% de los internautas que compran recurre a estos distribuidores virtuales.

Una vez más, las razones para ello son, según (GEME), la variedad de oferta, los precios y la posibilidad de recibir el producto en tiempo.

3. LA RELACIÓN DE LAS VARIABLES DEL MARKETING MIX CON EL ERETAILER

Comenzando por el concepto más básico (de una manera muy breve), y tal y como apuntan algunos autores especialistas en la materia, podríamos sintetizar el concepto marketing como un conjunto de prácticas empresariales basadas en una serie de principios que buscan un aumento

de las compras, del consumo o del uso de un determinado servicio o producto, fundamentalmente buscando crecimiento de la demanda.

En otros términos, y partiendo de una base más o menos sólida, el marketing trata de que las relaciones entre clientes y empresas sean lo más beneficiosas posibles, fundamentalmente buscando la rentabilidad de las últimas.

En mercadotecnia se habla del marketing mix como el análisis de las estrategias de aspectos internos, desarrollada para analizar cuatro variables básicas de su actividad rigiéndose por cuatro variables conocidas comúnmente como las cuatro 'p'³ del marketing mix. Estas son:

- Producto
- Precio
- Distribución
- Comunicación

Por otra parte, el concepto de retail es aplicable a un canal de distribución específico, también denominado 'venta al detalle' o 'detal'⁴. Supone un sector económico que engloba a todas las empresas especializadas en la venta y comercialización de productos/servicios al consumidor final (y, en ningún caso, a intermediarios). Sin embargo, en la práctica, se suele involucrar también a mayoristas y minoristas. Esto se debe a la gran cantidad de problemas y soluciones comunes que tienen ambos sectores (detal e intermediarios) por la gran cantidad y diversidad de sus productos y de sus clientes. No obstante, dejamos claro que detal no es sinónimo de intermediario.

Así, en el concepto de detal podemos incluir las tiendas o locales comerciales que habitualmente se encuentran en cualquier centro urbano o periférico con venta directa al público; sin embargo, su uso se halla más

³ La denominación de '4p' proviene de la primera letra de los cuatro términos en inglés: Product (Producto), Place (Distribución), Price (Precio), Promotion (Comunicación) que, como observamos, no se corresponden con las iniciales de los términos en español. Fueron propuestas por McCarthy en la primera edición de la revista Marketing en los años 60.

⁴ En inglés, *retail*.

bien ligado a las grandes cadenas de locales comerciales, sin ser exclusivo de ello.

Partiendo de estos conceptos básicos, al hablar de retail aportamos una serie de 'ps' más, las conocidas como 'Las 7 ps del retail marketing mix'. Pasamos a ver cada una de ellas.

3.1. PRECIO

Como es bien sabido entre los conocedores del marketing, esta variable es la responsable de la obtención de los ingresos de la empresa. Para fijarlos, cuestión en la que no entramos en materia, el establecimiento debe estudiar ciertos aspectos como son el consumidor, el mercado, los costes, la competencia o la imagen, entre otros, coincidiendo con las afirmaciones de Díez y Landa (1996).

Un punto que distingue al detal de otras actividades productivas es el tratamiento contable que se le da a sus productos, así como la utilización del margen como unidad básica de medición. Y es que, mientras en la producción o fabricación de productos el valor de cada artículo se determina a partir del precio de la materia prima a la que se suman los costes de las sucesivas transformaciones, en el caso del detal, el precio tanto de coste (pc) como de venta (pvp) se modifican cada vez que se establecen nuevos escenarios o se negocian nuevas condiciones de compra. Es decir, que el margen de beneficio es el resultado del cálculo del valor relativo de la venta sobre el precio de coste. Así,

Margen = (precio de venta - precio de coste) / precio de coste.

Asimismo, hay que destacar el concepto de 'tasa de marca', que mide el margen en forma relativa pero sobre el precio de venta en vez de sobre el precio de coste. Así,

Tasa de marca = (precio de venta - precio de coste) / precio de venta.

Este concepto de tasa de marca es especialmente importante en el retail ya que en muchos casos los proveedores imponen su política de precios finales fijos, pero otorgando a cada establecimiento de detal un tasa de marca diferente, normalmente mayor a medida que aumentan los volúmenes de compra por parte del minorista.

3.2. PRODUCTO

El producto es la variable por excelencia del marketing mix. Sin él, el resto de variables no llegan a desarrollarse; más aún en el caso del detal, donde la propia presentación del producto, su envase, colocación y/o tamaño, pueden ser determinantes para su venta y, por tanto, para su existencia.

El producto, como indica Martín (1993) es la combinación de bienes y servicios añadidos que la empresa ofrece al comprador y gracias a los cuales se satisfacen los deseos y/o necesidades de los compradores.

Cuando nos referimos a la variable producto en retail eliminamos la cuestión de la producción, centrándonos exclusivamente en la intermediación. Ello no exime al producto de cierta complejidad, dado que debido a la gran variedad de productos que ofrecen los establecimientos, se hace necesario que se dispongan estructuras complejas que permitan gestionar, administrar, almacenar, vender y comunicar una gran cantidad de artículos que demandan gestiones muy diferentes para cada uno.

Consecuencia de la gran cantidad y variedad de artículos o referencias en algunos sectores de detal surge la denominada ‘administración por productos’⁵, un sistema por el cual el proceso completo de suministro es dirigido por distintos equipos en función del tipo de artículo o servicio. Es decir, existen grupos humanos especializados en la compra, en el almacenamiento, en la distribución y en la venta de artículos que requieren, cada uno, distintas necesidades.

3.3. PROBLEMA

Realmente cuando hablamos de esta variable nos referimos a los servicios prestados por parte de los establecimientos de detal. Y es que, cuando existe un problema a resolver, la capacidad de resolución de los mismos por parte del detal supone un elemento decisivo en la decisión de compra de los consumidores o compradores (Kotler, 2015). Así, la

⁵ Lo podemos encontrar también como ‘*Product manager*’

fidelidad de un cliente puede aumentar (o disminuir -o volverse infiel-) si el apoyo del detal es visible, evidente y real.

Teniendo en cuenta que el punto de venta es el último paso en la cadena desde la fabricación del producto hasta la posesión por parte del comprador, ello supone que un buen producto implica necesariamente una buena resolución de problemas.

3.4. PROXIMIDAD

También de acuerdo con las afirmaciones de Kotler (2015) podemos señalar que el comercio, sin duda alguna, se caracteriza por la relación de proximidad con sus clientes. Desde las boutiques hasta los supermercados, pasando por entidades bancarias, restaurantes o tiendas genéricas, intentan conocer al máximo a sus clientes. Si consiguen hacerlo gracias a las dotes personales de su fuerza de venta, ello le supone un valor añadido. Cuando eso no es posible, en un gran número de casos se acude a las tarjetas de fidelización para recabar datos de los clientes, así como pautas de compra.

3.5. PERSONAS

Producto, precio, distribución y comunicación no tienen razón de ser si no van dirigidos a personas. Estas personas, puntos clave del retail, no son solo el target al que se dirigen las empresas, sino todos aquellos individuos con los que la empresa se relaciona y con quienes puede interactuar. No son necesariamente clientes reales o potenciales; pueden ser prescriptores, simpatizantes de la marca (aunque no consumidores) y/o compradores secundarios⁶ de los productos.

Sin las personas no sería posible establecer las relaciones entre cliente y vendedor que se dan en el retail. Y atendiendo a estas personas, las estrategias del detal variarán sustancialmente.

⁶ Un comprador secundario es aquel que adquiere un determinado producto para otra persona, por ejemplo, el padre que compra un juguete o una determinada marca de yogur para su/s hijo/s.

3.6. COMUNICACIÓN

La comunicación es la variable encargada de dar a conocer los productos y sus características, así como las necesidades o deseos que satisfacen. Desde publicidad, a relaciones públicas o marketing directo, entre otras, encontramos diversas formas, herramientas y medios para dar a conocer nuestros productos. En el caso del retail entran en juego, además, cuestiones directamente relacionadas con el resto de variables, fundamentalmente con la variable producto y la variable precio.

Es aquí donde se hacen importantes las técnicas de merchandising, prestando especial atención al visual merchandising. A lo largo de este libro iremos desglosando las distintas técnicas e instrumentos de comunicación en el punto de venta. Y, por tanto, estudiando en profundidad la variable comunicación en el sector detal.

3.7. DISTRIBUCIÓN

En este sentido, entendemos por distribución comercial una variable de marketing cuya finalidad es hacer llegar los bienes o servicios desde el origen (productor o proveedor, según el canal de distribución) hasta los compradores finales (Díez de Castro y Landa, 1996). Es una de las cuatro variables del marketing mix que, junto con el precio, el producto y la comunicación, compite en importancia con las demás. ¿Qué queremos decir con ello? Que la combinación de las cuatro variables hará que el producto se venda correctamente, en la cantidad adecuada, en el momento oportuno.

Una gran cantidad de los productos que compramos y consumimos en la actualidad son fabricados o cultivados lejos de nuestro radio habitual, es decir, lejos. En el caso de la industria textil, no es ningún secreto que la gran mayoría de prendas se producen en Asia y parte de África⁷. En el caso de, por ejemplo, la agricultura, es raro acudir directamente al huerto a comprar las verduras que se consumirán en el día: para ello

⁷ En contraposición, existe el denominado movimiento de Slow Fashion, compuesto por un grupo de profesionales en materia de moda sostenible y no perecedera que busca aumentar el valor de marcas de moda sin acudir a la fabricación de prendas textiles en el tercer mundo. Puede encontrarse más información en <https://www.slowfashionnext.com/>

existen las fruterías o supermercados, canales de distribución para facilitar el acceso a estos productos.

Gracias a una serie de entidades intermediarias se da un traslado de bienes desde el lugar de origen, donde se producen, hasta el lugar de venta (y, por tanto, compra y/o consumo). Estas organizaciones son los distribuidores comerciales. Para entender el significado global de la distribución comercial, previamente hemos de entender el funcionamiento de los canales de distribución.

La distribución comercial nos acerca el producto, desde el fabricante (proveedor) hasta el consumidor (Díez de Castro y Landa, 1996).

En este sentido, la distribución comercial no solo aproxima la producción al consumo, sino que, con un carácter claramente estratégico, influye en el resto de variables (producto, precio y comunicación).

Damos un paso más. Los canales de venta son la esencia del retail, y buena parte de sus esfuerzos y diferenciación se concentran en el diseño y la experiencia de compra que proporcionan los distintos canales de distribución. Por tanto, y directamente relacionado con los puntos de venta, encontramos que en las cadenas dedicadas al retail, suele ser un elemento común los centros de distribución y logística⁸. Estos son depósitos o almacenes (normalmente de gran tamaño) ubicados en puntos geográficamente estratégicos para abastecer y proveer a las tiendas de forma relativamente regular.

Estos centros de logística pueden pertenecer a la propia empresa o estar externalizados, es decir, derivados mediante la forma de *outsourcing* a empresas externas dedicadas en exclusiva a la distribución logística.

El coste logístico de cada centro comercial variará en función de su geografía, distancia y volumen de envío de mercancía... No obstante, estos costes no repercuten en la variable precio, dado que las cadenas de retail suelen imponer un precio único para sus productos por cuestiones estratégicas de imagen y marca.

⁸ También podemos encontrarlos con la denominación de "Centros de Operación Logística"

4. LA ESPECIFICIDAD DE LA DISTRIBUCIÓN COMERCIAL EN EL ECOMMERCE

Al hablar de *ecommerce*, el precio es, junto con el propio producto, el factor determinante de las cuatro variables del marketing mix a la hora de tomar la decisión de compra *online*, según el VI Estudio Anual de *eCommerce* en España, referente al año 2019. De este modo, los precios vienen ajustándose al céntimo en función de las intenciones de compra de los clientes así como de las compras reales. Un claro ejemplo, las *wishlists* de los establecimientos *retailers online*, con lo que los distribuidores pueden establecer un primer contacto y estimación de intención de compra. En este sentido, los productos también vienen adaptándose a las necesidades tanto del mercado internauta como de las características de los canales de distribución. Pero, más allá de la adecuación de producto y precio a los ajustes de oferta y demanda, es significativo conocer que las variables distribución y comunicación están sufriendo una verdadera revolución para ajustarse al perfil del *eshopper* español.

El principal motivo de compra online sigue siendo la conveniencia (practicidad, comodidad, ahorro de tiempo...) seguido de oferta, antes que precio. Para los internautas, la compra *online* supone mayoritariamente conveniencia (97%) y gran disponibilidad de oferta/productos (95%) (Sánchez y Arroyo-Cañada, 2016).

Sin embargo, y en este sentido, es revelador observar que, según según datos del Instituto de Investigación de Capgemini (2018), el 75% de los compradores españoles aumentaría el gasto *online* si se cumpliesen algunas circunstancias concretas, como que el servicio de entrega fuese más rápido o gratuito o las devoluciones sencillas (y gratuitas también). De hecho, se pierde un gran número de ventas por la inexistencia de la omnicanalidad: por ejemplo, no poder comprar *online* y devolver el producto en tienda, o por no poder pedirlo por internet y recogerlo en el establecimiento. En España, solo un tercio de los *retailers* facilitan estas opciones.

Ello está involucrando, entre otras, a los centros logísticos como piezas clave de las nuevas tendencias que giran en torno a la estrategia de los *retailers*. Y es que lo cierto es que el sector viene evolucionando de manera

que las entregas han pasado de realizarse en semanas a la posibilidad de entregar los pedidos en unas horas, provocando un cliente más exigente y cada vez más preocupado por el último paso de la cadena logística.

Los envíos de productos en el comercio electrónico se dan por toda la geografía nacional e internacional, siendo de comercio interior o fruto de importaciones o exportaciones... no obstante, el mayor peso en esta ecuación se encuentra en las grandes ciudades, donde los estándares de entrega más comunes exigen plazos de entre 24 y 48 horas, con costes de devolución muy bajos o, en el mejor de los casos, gratuitos. Las exigencias del *eshopper* van en esa dirección. Del mismo modo, cada vez más compradores y consumidores demandan la posibilidad de recibir los pedidos en días y horas concretas y seleccionadas previamente, dada la inexactitud con la que operan muchas empresas de logística, así como la imprecisión con la que trabajan también ciertos *retailers*; más aún cuando los productos vienen de otros países. Así, las entregas programadas están ganando cada vez más adeptos, siendo el fin de semana el momento preferido por los españoles para recibir sus pedidos. Con ello, las empresas de logística (públicas y privadas) están también adaptando sus horarios y jornadas laborales a esta nueva realidad. Como caso: los envíos programados se han duplicado en las grandes ciudades, pasando del 10% en Barcelona en 2017 al 19% en 2018, mientras que en Madrid se situaron el año pasado en el 24% en contraposición al 17% que alcanzaron en 2017 (Inforetail, 2019).

Por ello, tal y como expone Hernández, “un retraso en el plazo de entrega puede ser crucial para el consumidor y un factor determinante en la lealtad y recurrencia de las compras en una determinada tienda online. Los *retailers*, conscientes de esta situación, apuestan por la innovación y el desarrollo de I+D en logística para estar a la vanguardia y en línea con las crecientes demandas del mercado. Los *e-commerce* que no ofrezcan un servicio logístico a la última se quedarán atrás en la competición” (Inforetail, 2019).

A ello se le suma la variable comunicación. Pero no solo la comunicación del producto, sino la comunicación del estado del producto; esto es: los consumidores exigen conocer el estado de sus pedidos *online*, por lo que

los retailers se vienen apoyando en la tecnología existente para ofrecer la posibilidad de rastrear los pedidos y seguir su trazabilidad. Y esta opción, a su vez, otorga confianza y transparencia en el proceso logístico.

5. CONCLUSIONES

Los hábitos de compra están cambiando a marchas forzadas, y las tiendas también lo están haciendo para adaptarse a los nuevos gustos y necesidades que la digitalización y el cambio generacional en los compradores están imponiendo. Pues, cierto es que el estilo de vida de los consumidores españoles viene evolucionando, bien por tendencias, bien por horarios laborales, bien por globalización, bien por diversas cuestiones que afectan directamente a la población. Más aún en tanto en cuanto la población es, además, compradora de productos.

En los últimos años hemos visto un aumento exponencial de las compras online, situando a internet como un medio frecuente a la hora de plantearse la adquisición de un producto o la contratación de un servicio. De hecho, el 40% de los españoles ha comprado por Internet en los últimos tres meses, según los datos del Instituto Nacional de Estadística, que también revela que prácticamente la mitad de la población española ya ha adquirido algún producto recurriendo al comercio electrónico.

Las previsiones, además, indican que cada vez los españoles más propensos a comprar por Internet. De momento, la facturación del comercio electrónico en España ya apunta a la buena salud de este segmento. Según la CNMC, solo en el tercer trimestre de 2017 se superaron los 7.700 millones de euros, un 26% más que durante 2016. Y, como hemos observado, los tiempos, horarios y lugares de compra que los compradores emplean para realizar sus compras se ha modificado.

El mercado de los países desarrollados se encuentra actualmente en su fase de madurez, y la competencia entre los actores del comercio electrónico es extremadamente elevada. Por ello, retailers gigantes internacionales (Amazon y AliExpress, fundamentalmente) están creciendo, mientras que muchos minoristas independientes luchan por encontrar su USP, ya que la lealtad a la marca y a la tienda está disminuyendo. El aumento del compromiso con la marca se puede lograr a través de la

creación de una comunidad (por ejemplo, ASOS Marketplace), programas de lealtad y una experiencia de usuario móvil y de escritorio sin problemas.

En general la experiencia del cliente se torna clave en la transformación digital de las empresas dedicadas al retail. Por ello, saber responder a la constante evolución de los comportamientos y preferencias de los clientes se ha convertido en los últimos años en uno de los principales impulsores del cambio digital en las empresas. Un cliente satisfecho (por el producto, por el precio, por su posesión, por la conjunción de todo) es bastante probable que permanezca al lado de la empresa. Y, para ello, mejorar la experiencia del cliente, junto con aumentar los ingresos, ser más rentables y reducir costes, son los motivos fundamentales de las empresas para acometer su transformación digital, según la X Encuesta Mundial sobre el Coeficiente Digital de las Empresas, publicada en 2017.

Lo cierto es que la tradicional clasificación de 4P para atacar al potencial consumidor en los establecimientos comerciales online se hace insuficiente. Y por ello, los retailers adaptan su marketing al nuevo consumidor online, haciéndolo sentir más cómodo y más satisfecho. A cambio, las empresas comerciales que no están adaptando su marketing a los actuales procesos de cambio y expectativas digitales están, sencillamente, perdiendo compradores, consumidores, seguidores y clientes.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- CABRERA (2019). *Retrato robot del comprador 'online' en España*. Informe Orange Empresas 2019.
- CABRERA (2019). ¿En qué necesita mejorar el 'retail' mundial para no perder casi 3 billones de euros al año? *Retrato robot del comprador 'online' en España*. Informe Orange Empresas 2019.
- CNMC (2019). *Facturación anual del comercio electrónico 2019*.
<https://cutt.ly/rroQjAY>
- DÍEZ DE CASTRO, E.C. y LANDA BERCEBAL, F.J. (1996). *Merchandising: teoría y práctica*. Madrid: Pirámide.

- Estudio Tendencias del Consumidor (2018). Inmark. Secretaría de Estado de Comercio. Ministerio de Industria, Comercio y Turismo.
- FERNÁNDEZ PORTILLO, A; MARÍA CRUZ SÁNCHEZ ESCOBEDO, M.C.; HERNÁNDEZ MOGOLLÓN, R. y VALENTÍN JIMÉNEZ NARANJO, H. (2015). La importancia de la innovación en el comercio electrónico. *Universia Business Review*, 47, 106-125.
- GARÍN-MUÑOZ, T.; LÓPEZ, R.; PÉREZ AMARAL, T.; HERGUERA, I. y VALAREZO, A. (2019). *Models for individual adoption of eCommerce, eBanking and eGovernment in Spain. Telecommunications Policy*, 43, 100-111.
- GEME - Global Entrepreneurship Monitor España (2019). <http://www.gem-spain.com>
- IAB Spain (2019). *Estudio anual de Ecommerce 2019*.
- INE (2018) Encuesta sobre equipamiento y uso de tecnologías de información y comunicación en los hogares 2018 (TIC-H'18). <https://cutt.ly/xroQkXl>
- Inforetail (2019). Análisis de las preferencias del e-shopper. <https://cutt.ly/iroGhZB>
- Informe Red.es (2017). Observatorio Nacional de las Telecomunicaciones y la Sociedad de la Información.
- Informe Stuart (2019). *Pedidos on-demand: entregas inmediatas versus programadas sobre el comportamiento del consumidor online en España*.
- JIMÉNEZ-MARÍN, G. (2017). Distribución comercial, retail y marketing mix. Las nuevas variables. En Mut Camacho, M. y Camarero Calandria, E. (coord.): *Nuevos tratamientos informativos y persuasivos*. Madrid: Tecnos, 113-120.
- KOTLER, P. (2017). *Marketing 4.0 do tradicional ao digital*. Rio de Janeiro: Editora Sextante.
- KOTLER, PHILLIP (2015): *Fundamentos de marketing*. Madrid: Pearson.
- La Vanguardia (2019). *El e-commerce devora la tarta*. <https://cutt.ly/lroQx21>
- MARTÍN ARMARIO, E. (1993). *Marketing*. Barcelona: Ariel Economía.

- PEÑA-GARCÍA, N; GIL-SAURA, I. y RODRÍGUEZ-OREJUELA, A. (2018). Emoción y razón: el efecto moderador del género en el comportamiento de compra *online*. *Innovar: Revista de ciencias administrativas y sociales*, 28(69), 117-131.
- PWC (2017). X Encuesta Mundial sobre el Coeficiente Digital de las Empresas. <https://cutt.ly/vroKwon>
- SÁNCHEZ, J. A. y ARROYO-CAÑADA, F. H. (2016). Diferencias en la adopción del comercio electrónico entre países. *Suma de Negocios*, 7, 141-150.
- SCHMIDT, I. (2018). *The Smart Digital Store*. París: Capgemini Institute.