

## «El comercio local tiene futuro porque conoce al cliente mejor que Amazon»

**Pablo Foncillas** Experto en innovación

El conferenciante catalán recomienda que los negocios se especialicen porque «si no eres diferente, no existes»

:: MIKEL MADINABEITIA

**SAN SEBASTIÁN.** Pablo Foncillas (Barcelona, 1973) irradia optimismo. Este docente e investigador en innovación empresarial, que ayer intervino en San Sebastián en la sexta jornada profesional del comercio guipuzcoano, divulga en esta entrevista una serie de claves para que los negocios, grandes o pequeños, los de aquí y los de allí, puedan sobrevivir en la era del gigante Amazon. Foncillas es un torrente comunicativo. Habla tan rápido que la conversación avanza sola.

**–Titoló su conferencia de ayer en Donostia ‘Cómo ganar clientes en la era de Amazon’. Es la pregunta del millón para mucha gente. ¿Usted tiene la respuesta?**

–Cuanto más cambia el mundo, más hay que volver al origen. Me refiero a escuchar y entender lo que los clientes nos están pidiendo. Y me gustaría lanzar un mensaje relativamente optimista para el pequeño comercio, que se siente un poco aturdido.

**–¿Aturdido?**

–(Toma aire y arranca). No quiero que se ofenda nadie. Lo digo en el sentido de que viene Amazon y parece que se acaba el universo. Y el ‘retail’ –comercio minorista– viene cambiando un montón en los últimos 150 años. Éste es un cambio más que habrá que gestionar. Pero aquí la guerra no está perdida en absoluto, ¿eh?

**–Me ha dicho que iba a lanzar un mensaje optimista. ¿Cuál es?**

–Hay muy buenas oportunidades para el comercio que conoce muy

bien al cliente y que es capaz de aportar algo distinto.

**–Explíquese.**

–Podemos ver el vaso medio lleno o medio vacío.

**–Si dice que es optimista, empiece con el positivo.**

–El comercio de toda la vida te conoce. Sabe cómo te llamas, sabe que te gustan las camisetas azules y cuando entras por la puerta te dice, ‘ya ha llegado el género que a ti te gusta’. Y eso tiene mucho valor: tocar el tejido, disfrutar de la compra... El pequeño comercio tiene mucho futuro porque te conoce mejor que Amazon. Eso sí, va a tener que ser un comercio distinto. Va tener que integrar el mundo ‘online’ con el ‘offline’.

**–¿También había un vaso medio vacío, verdad?**

–Ir contra Amazon es complejo. Pero quiero subrayar una cosa. No hay que ser como Amazon. Tienes que ser tú. Y saber diferenciarte. Por eso, el comercio que es generalista y antipático, cerrará.

**–En sus conferencias insiste mucho en la especialización.**

–Si no eres diferente, no existes. Si eres uno más, eres uno menos. El comercio del futuro tendrá que dar muy buenas razones para visitarlo, porque todos somos promiscuos comercialmente. Por eso debemos sumar canales y no quitarlos. Si los clientes me piden WhatsApp, se lo doy. Si me piden comercio electrónico, también. Si quieren tienda, les doy. La parte mala es que esa transformación es cara y compleja. Con abrir una tienda y estar en un buen lugar, no será suficiente.

**–Vivimos en un mundo cada vez más globalizado e impersonal, con cierta pérdida de relaciones personales. ¿Considera que el consumidor sigue valorando esa atención tan personalizada?**

–¿Tú te casaste por corresponden-



Pablo Foncillas, ayer en San Sebastián. :: LUIS MICHELENA

**«El comercio tiene que dar buenas razones para visitarlo; no vale con estar en un buen lugar»**

cia? Si tienes pareja, ¿prefieres verte y tocarte, estar juntos, verdad? Vas a tener que dar argumentos para que el cliente visite tu tienda. En Amazon compras con el mismo proceso una escobilla de váter de cinco euros y un bolso de cuatro mil. Yo prefiero vivir todo eso en directo, no a través de una pantalla. Yo quiero tocar las cosas que compro, sea un bolso o una escobilla. Insis-

**«Con Amazon no compites en precio, lo haces en costes, por eso hay que enamorar al cliente»**

to, ¿cuál es tu argumento para que te visiten?

**–¿Tiene que ser exclusivamente ‘físico’?**

–No, puede ser también ‘online’. Pero ojo. Amazon ha pagado trece veces el precio de una compañía como Whole Foods –supermercados–, porque sabe que no puede ser sólo ‘online’. Quiere estar a 45 minutos del 80-90% de la población

americana. Con lo cual, es un mensaje también optimista para el que tiene una tienda física.

**–Vamos a centrar el tiro. ¿Qué gran ventaja atesora el pequeño comercio respecto a los gigantes tecnológicos?**

–Te diré tres. Te conoce, puedes tocar el producto y estás cerca.

**–¿Cerca?**

–El comercio de proximidad me da ciertas garantías que, en ocasiones, el ‘online’ no me las da. Pero aquí tengo el vaso medio vacío.

**–¿Otra vez?**

–Amazon ha desarrollado antidotos. ¿No puedo tocar el producto? Te pongo fotos y videos. ¿No tengo un vendedor? Te pongo las opiniones de los clientes. ¿No me puedo llevar el producto a casa? Te lo mando en una hora, en media hora, o cuando tú quieras. ¿Muy pesimista? No, llevamos muchos años diciendo que el trabajo se acaba, que vienen los robots, y aquí no se acaba nada. Las cosas se transforman. Yo no auguro un futuro apocalíptico.

**–¿Le cuesta más a Amazon volverse físico o a una pequeña tienda transformarse en digital?**

–A Amazon le cuesta más, pero si la comparativa es entre grandes empresas. En concreto, y te hablo del sector de la alimentación, Amazon pierde respecto a Eroski, Carrefour o Dia en este ejemplo.

**–¿A los jóvenes se les puede seducir para que acudan a la tienda?**

–Esa idea es un mito... Ir a la tienda sigue siendo relevante para todos. A veces me apetece comprar ‘on’ y otras veces, ‘off’. Así es la vida. ¿En invierno sales más a la calle o menos que en primavera y en verano?

**–¿Qué le recomienda al pequeño comercio con respecto al ‘Black Friday’, que se celebra esta semana?**

–Es muy interesante para aquellos comercios que dominan muy bien la técnica de promoción con una gama profunda. Eso exige trabajar toda la estructura de precios y, por lo tanto, lo hacen muy bien los que tienen equipos profesionales en la gestión del ‘stock’ y del precio. Además, esto va de sumar canales –catálogo, teléfono, web, tienda...– y no de quitarlos. Quizá, quizá –recalca–, el ‘Black Friday’ no es rentable para el comercio local. Pero ojo, con Amazon no compites en precio, lo haces en costes. Tienes que diferenciarte y enamorar al cliente. Te compran porque te aman o lo hacen porque eres barato. ¿Dónde quieres que esté tu negocio? Y, por cierto, déjame decir que San Sebastián es un buen ejemplo. Tiene un comercio con personalidad.

## Louis Vuitton conquista el lujo americano al comprar Tiffany

:: PAULA ROSAS

**PARÍS.** El líder mundial del lujo acaba de añadir una nueva joya a su nada desdeñable cartera. Tras poco más de mes y medio de negociaciones, la firma de joyería estadounidense Tiffany & Co ha aceptado finalmente la oferta de compra del gigante francés LVMH, una operación valorada en

14.700 millones de euros, la mayor jamás realizada por el grupo que dirige Bernard Arnault. Ambos grupos anunciaron ayer en un comunicado la noticia del acuerdo, cuya materialización concluirá a mediados del próximo año.

LVMH (Louis Vuitton Moët Hennessy) lanzará una OPA para comprar

la totalidad de las acciones de Tiffany a un precio de 135 euros por acción. La operación permitirá al grupo francés reforzar su presencia en Estados Unidos, donde Tiffany es una institución, y competir mejor en el único sector del lujo en el que no es aún número uno, el de la joyería (dominado actualmente por la suiza Ri-

chemont, dueña de Cartier y Van Cleef & Arpels).

Fundada en 1837 por Charles Lewis Tiffany, la joyería por la que suspiraba la inolvidable Holly Golightly de ‘Desayuno con Diamantes’, la novela de Truman Capote, cuenta en la actualidad con más de 320 boutiques por todo el mundo. Fue precisamente la adaptación cinematográfica en 1961 de la novela, con Audrey Hepburn como protagonista, la que lanzó a la marca de las cajas turquesa al estrellato internacional. Hoy tiene 14.000 empleados, 5.000 de ellos artesanos joyeros.

El conglomerado francés deberá hacerse cargo de las deudas de la casa estadounidense, valoradas en 317 millones. La negociación ha sido intensa, pero ambos grupos han sabido llegar a un acuerdo. La primera oferta del grupo gallo fue de 120 euros por acción, antes de elevarla a 130 euros, y llegar a un acuerdo finalmente ayer por 135 euros. El número uno del lujo mundial, que cuenta con marcas como Louis Vuitton, Dior, Loewe o Moët & Chandon, alcanzó en 2018 una cifra récord de ventas, 46.800 millones, con un beneficio neto de 6.400 millones.