

# INNOVACIÓN Y TECNOLOGÍA EN LA DISTRIBUCIÓN COMERCIAL

**Javier Casares Ripol y Víctor J. Martín Cerdeño**

*Universidad Complutense de Madrid*

## RESUMEN

La innovación es la base de las economías occidentales; la competitividad de las empresas y los niveles de empleo pasan por conciliar la innovación (productos, procesos, *marketing*, organización) con el resto de objetivos de las organizaciones. Al mismo tiempo, las tecnologías de la información y la comunicación han generado un nuevo escenario en las actividades distributivas; los comerciantes se han encontrado ante una serie de factores que han modificado, en mayor o menor medida, las prácticas desarrolladas en sus negocios. El creciente papel del comercio electrónico modifica las concepciones tradicionales de la localización, los horarios comerciales o los servicios complementarios. Además, los adelantos tecnológicos en las aplicaciones de los ordenadores, móviles, tabletas, generan nuevas sinergias que permiten comprar sin desplazamiento físico a los establecimientos. Este artículo desarrolla todos estos aspectos centrados en el caso concreto de las actividades distributivas en el mercado español.

## PALABRAS CLAVE

Comercio, Formas de venta, Convergencia de formatos, Libreservicio, Comercio electrónico, Innovación, Tecnologías de la información y comunicación (TIC).

## 1. Introducción

La innovación se ha convertido en un factor esencial para lograr el éxito de las empresas y, consecuentemente, en un factor clave en el crecimiento de cualquier economía. En las actividades de distribución comercial, la innovación es un concepto que se utiliza como respuesta a las demandas de los consumidores, a las exigencias del mercado y a la competencia global (el entorno competitivo actual empuja a las empresas a innovar de forma rápida y eficiente).

Existen diferentes definiciones sobre lo que se considera innovación y, al mismo tiempo, se asocia al sector comercial desde distintas vertientes. Por un lado, se identifica con la introducción en el mercado de un nuevo bien o servicio con el cual los consumidores aún no están familiarizados. También se relaciona con la generación de un método de venta o metodología organizativa no utilizado hasta el momento. Finalmente, también se habla de innovación con la apertura de un nuevo segmento de mercado.

En los últimos años, la necesidad de adaptación a los cambios del mercado y la continua irrupción de innovaciones tecnológicas han determinado la aparición de nuevas ideas y concepciones comerciales o la modificación de las formas establecidas (podría hablarse de *olas de innovación* en la distribución comercial que afectan de manera sensible a las características tipológicas de las formas comerciales) (Casares y Martín, 2016).

De forma complementaria, los procesos de globalización e internacionalización de los mercados, la ampliación de los canales de comunicación y la oferta de un amplio abanico de servicios plantean nuevas posibilidades para la utilización de las tecnologías de la información en el sector comercial.

Este artículo aborda ambas cuestiones (innovación y tecnología) en la distribución comercial española. Por tanto, en un primer apartado, se revisa la importancia de la innovación en las actividades distributivas diferenciando distintas interpretaciones del proceso e incluyéndolo en un entorno cambiante (globalización, internacionalización, TIC). En el

segundo apartado se estudia el entorno tecnológico en el que se desenvuelve el comercio incidiendo, por un lado, en la penetración de las tecnologías de la información y las comunicaciones en el comercio y, por otro, en la valoración de los objetivos y barreras de la innovación en el sector comercial. Por último, este trabajo también analiza el impacto de las actividades de innovación en la distribución comercial desde una perspectiva aplicada, centrándose en el caso concreto del comercio electrónico.

### 2. Innovación en el sector de la distribución

Tradicionalmente el concepto de innovación ha estado relacionado con el sector industrial aunque durante los últimos años se ha extendido hacia el sector servicios y, por tanto, cada vez resulta más habitual plantear estrategias de innovación, competitividad o I+D sobre las actividades del comercio minorista. Las formas de venta refuerzan su posición competitiva con el desarrollo de nuevas vertientes de negocio y, por tanto, se produce una continua transformación y acomodación tecnológica y organizativa de formatos comerciales consolidados que buscan nuevos caminos para competir con otros formatos (intertipos) y con otras enseñanzas de su mismo formato (intratipos).

La innovación se ha convertido en un factor esencial para las empresas de distribución. En las actividades comerciales, la innovación es un concepto que se utiliza como respuesta a las demandas de los consumidores, a las exigencias del mercado y a la competencia global.

No obstante, conviene aclarar que el enfoque anterior se ciñe exclusivamente a la *innovación de producto*, es decir, a la introducción de un bien nuevo o con un alto grado de mejora respecto a sus características o uso deseado, incluyendo mejoras importantes en especificaciones técnicas, componentes, materiales u otras características funcionales. Sin embargo, la innovación debe analizarse desde un prisma más amplio que el aportado desde la vertiente de los productos. Así pues, los establecimientos comerciales desarrollan otros tipos de innovación que son claves para el desarrollo y modernización del sistema distributivo español. En este sentido, conviene diferenciar los siguientes tipos de innovación:

– *Innovación organizacional*: Utilización de un nuevo método de organización aplicado a las prácticas de negocio, al lugar de trabajo o a las relaciones externas de la empresa.

– *Innovación en marketing*: Se asocia con la implementación de un nuevo método de comercialización (mejoras de producto, presentaciones, emplazamiento y posicionamiento, promoción o precio).

– *Innovación de proceso*: Supone la generación de un método de distribución nuevo o con un alto grado de mejora al incluir nuevas técnicas, equipos o tecnologías.

Los procesos de globalización e internacionalización de los mercados, la ampliación de los canales de comunicación y la oferta de un amplio abanico de servicios plantean nuevas posibilidades para la utilización de las tecnologías de la información en el sector comercial. El desenvolvimiento de la distribución comercial en el sector de la tecnología era muy ligero y se basaba fundamentalmente en la imitación de otros sectores. Pero el panorama se modifica radicalmente en las dos últimas décadas. Las invenciones se convierten en innovaciones y estas se difunden en el ámbito del comercio. La tecnología intangible del autoservicio se extiende y va acompañada de nuevos diseños tecnológicos. Las tecnologías de la información y la comunicación han generado un nuevo escenario en las actividades distributivas. Los comerciantes se encuentran ante una serie de factores que van a modificar, en mayor o menor medida, las prácticas desarrolladas en sus negocios.

La innovación en el comercio comienza a ser continua y propicia que las empresas mantengan atención a su desarrollo. Derrumbados los tópicos sobre la incapacidad de innovación tecnológica del comercio aparece una situación cambiante en la que el propio avance de la trazabilidad y seguridad alimentaria y de normas de protección del consumidor fomentan la irrupción de nuevas concepciones tecnológicas.

### 3. Entorno tecnológico en las actividades de distribución comercial

Las tecnologías de la información y la comunicación han generado un nuevo escenario en las actividades distributivas. Los comerciantes se han encontrado ante

una serie de factores que han modificado, en mayor o menor medida, las prácticas desarrolladas en sus negocios. Entre otros factores cabe destacar los siguientes:

– *Digitalización y conectividad.* La tecnología analógica, que dominó el funcionamiento de muchos dispositivos, ha dejado paso a la digitalización de los sistemas. Para que la información fluya entre dispositivos se precisa *conectividad* (red de telecomunicaciones); gran parte de los negocios actuales se favorecen de la utilización de redes para conseguir comunicar a personas, empresas e instituciones (por ejemplo, intranet, extranet e internet).

– *Generalización de Internet.* Durante los últimos años los usuarios de Internet han crecido notablemente y, por tanto, se ha pasado de contar con una herramienta de comunicación a disponer de una tecnología generalizada y plenamente aplicable.

– *Nuevos tipos de intermediarios.* Las nuevas tecnologías han supuesto el lanzamiento de negocios a través de Internet. Las empresas virtuales han proliferado en la red y, en consecuencia, las grandes compañías han tenido que adaptar su estrategia logística para poder competir en este nuevo canal. Los consumidores se encuentran, como resultado, una nueva opción para cubrir sus demandas (*omnicanalidad vs multicanalidad*).

– *Personalización de la relación vendedor-cliente.* Durante mucho tiempo las relaciones han girado en torno a la estandarización de las grandes empresas que, apoyadas en sus marcas, buscaban aprovechar las economías de escala. En los últimos años, la rápida difusión de la información ha supuesto que las empresas cuenten con capacidad para individualizar sus mensajes, productos y servicios.

El cuadro 1 marca el escenario de las tecnologías de la información y la comunicación en la distribución comercial española estableciendo una triple entrada: total comercio, comercio con menos de 50 trabajadores y comercio con 250 o más empleados (INE, 2017a). La información es exhaustiva y aparecen estadísticas sobre la participación de los establecimientos comerciales en los principales ámbitos de uso de las tecnologías de la información y la comunicación (ordenadores, internet, personal especializado, dis-

ponibilidad y uso de la web, redes sociales, análisis big data o sistemas de seguridad).

El modelo de gestión de innovación en la empresa comercial se ha venido articulando en una estrategia que se concibe sobre la base de tres grandes bloques: planificación, ejecución y cultura. La *planificación* comprende elementos que definen la orientación de la actividad de innovación tales como la estrategia de innovación, la organización, la financiación y la colaboración. El plano de la *ejecución* se basa en elementos operativos que inciden en la eficiencia del proceso de innovación (desarrollo de innovaciones, adquisición de nuevas tecnologías, gestión del conocimiento, calidad y valoración de la innovación y colaboración). Finalmente, la *cultura* comprende todos aquellos temas relacionados con la existencia y promoción de la innovación como un valor de la empresa y, por ello, este bloque está más ligado con la gestión de las personas (Casares y Martín, 2011).

A pesar de lo anterior, el posicionamiento de los establecimientos de distribución comercial sobre la innovación todavía sigue siendo bastante desigual (INE, 2017b). En este sentido, el cuadro 2 cuantifica el posicionamiento de la distribución comercial con respecto a las distintas formas de innovación (producto, proceso, empleo, otras vertientes) y, además, establece una comparación en la valoración obtenida en el año 2011 y la más reciente disponible:

– La *innovación en producto* es importante para un 62% de las empresas comerciales (en 2011 lo era para un 53,1%).

– La *innovación en procesos* resulta significativa para la mitad de las empresas comerciales; no se ha observado una variación a lo largo de los últimos años (51% en 2011 y 52,8% en 2016).

– La *innovación en empleo* cuenta con una valoración inferior por parte del comercio (solo un 25,2% en 2016).

– Finalmente, *otras vertientes de la innovación* (por ejemplo, en cuestiones medioambientales, salud, seguridad) han perdido significatividad para las empresas comerciales entre 2011 y 2016 (se ha pasado de 26,1% a 24,3% en el colectivo de establecimientos que lo consideraban muy importante).

**Cuadro 1****Indicadores del uso de tecnologías de información y comunicación en el comercio**

Porcentaje de empresas

	Total comercio	Comercio con 10 a 49 trabajadores	Comercio con 250 o más trabajadores
Empresas que disponen de ordenadores	99,5	99,4	100,0
Personal que utiliza ordenadores con fines empresariales	69,8	68,6	72,1
Empresas que utilizan alguna tipología de software de código abierto	85,6	85,4	87,1
Empresas que emplean especialistas en TIC	24,5	20,2	72,1
Empresas que proporcionaron actividades formativas en TIC a sus empleados	22,1	18,7	61,3
Empresas que contrataron o intentaron contratar especialistas en TIC	12,8	11,4	38,3
Empresas cuyo mantenimiento de las infraestructuras TIC fue realizado principalmente por proveedores externos	66,1	69,0	35,4
Empresas cuyo desarrollo de soluciones web fue realizado principalmente por propios empleados	16,1	15,1	35,8
Empresas que disponen de conexión a Internet	98,9	98,8	100,0
Personal que utiliza ordenadores conectados a Internet con fines empresariales	54,2	61,0	47,5
Empresas con acceso a Internet por tipo de conexión: banda ancha (fija o móvil)	99,7	99,7	100,0
Personal al que se le proporciona un dispositivo portátil que permite la conexión móvil a Internet para uso empresarial	24,2	28,1	19,7
Empresas con conexión a Internet y sitio/página web	78,1	76,1	95,7
Presentación de la empresa	87,7	87,0	95,3
Recepción de pedidos o reservas <i>online</i>	25,8	24,5	43,4
Acceso a catálogos de productos o a listas de precios	61,6	60,3	70,5
Posibilidad de personalizar o diseñar los productos por parte de los clientes	9,4	9,0	12,7
Seguimiento <i>online</i> de pedidos	16,6	14,7	33,8
Vínculos o referencias a los perfiles de la empresa en medios sociales	51,3	49,4	65,3
Empresas que interactuaron con la Administración Pública mediante Internet	90,8	89,9	98,3
Empresas que proporcionan a sus empleados acceso remoto al correo electrónico, documentos o aplicaciones de la empresa	62,4	59,4	90,1
Empresas que pagan por anunciarse en Internet	25,8	24,9	44,6
Empresas que utilizan medios sociales	49,3	47,1	71,8
Empresas que utilizan redes sociales (Facebook, LinkedIn, Tuenti, Google+, Viadeo, Yammer...)	95,7	95,8	95,9
Empresas que utilizan blogs de empresas o microblogs (Twitter, Present-ly, Blogger, Typepad...)	41,5	39,0	67,2
Empresas que utilizan Websites que comparten contenido multimedia (Youtube, Flickr, Picassa, SlideShare, Instagram...)	39,6	36,2	71,9
Empresas que compran algún servicio de <i>cloud computing</i> usado a través de Internet	18,2	16,2	41,3
Empresas que disponen de alguna aplicación informática para gestionar información de clientes (herramientas CRM)	46,2	44,1	61,0
Empresas que analizaron Big Data	7,9	6,7	23,2
Datos de la propia empresa con sensores o dispositivos inteligentes	29,2	25,1	59,3
Datos por geolocalización a partir de dispositivos portátiles	41,9	45,4	32,7
Datos generados por medios sociales	51,8	51,2	49,9
Empresas que utilizan sistemas internos de seguridad	90,7	89,9	95,9
Empresas que enviaron facturas a otras empresas o administraciones públicas	82,3	81,6	84,1

Fuente: Elaboración propia basada en INE (2017a).

**Cuadro 2****Valoración de objetivos de la innovación en el comercio**

Porcentaje de empresas

	2011	2016
<b>Empresas que consideran de gran importancia los objetivos de la innovación en productos</b>	<b>53,1</b>	<b>61,9</b>
Gama más amplia de bienes o servicios	27,1	34,8
Sustitución de productos o procesos anticuados	29,5	32,5
Penetración en nuevos mercados	16,1	23,2
Mayor cuota de mercado	22,9	28,6
Mayor calidad de bienes o servicios	35,5	41,8
<b>Empresas que consideran de gran importancia los objetivos de la innovación en procesos</b>	<b>51,0</b>	<b>52,8</b>
Mayor flexibilidad en la producción o en la prestación de servicios	34,9	38,5
Mayor capacidad de producción o prestación de servicios	38,9	39,1
Menores costes laborales por unidad producida	20,0	18,8
Menos materiales por unidad producida	7,9	8,7
Menos energía por unidad producida	9,2	9,9
<b>Empresas que consideran de gran importancia los objetivos de la innovación en empleo</b>	<b>20,1</b>	<b>25,2</b>
Aumento del empleo total	6,4	5,5
Aumento del empleo cualificado	6,0	11,5
Mantenimiento del empleo	17,8	20,6
<b>Empresas que consideran de gran importancia los objetivos de la innovación en otros aspectos</b>	<b>26,1</b>	<b>24,3</b>
Menor impacto medioambiental	13,1	15,2
Mejora en la salud y la seguridad	18,1	15,9
Cumplimiento de los requisitos normativos medioambientales, de salud o seguridad	21,9	19,5

Fuente: Elaboración propia basada en INE (2017b).

Por otra parte, el cuadro 3 plantea una coincidencia entre los datos de los años 2011 y 2016 para aquellas empresas que no consideran necesario innovar (ligera-mente superior al 33%, es decir, un tercio); después de seis años (y una importante crisis económica), un 12% de las empresas comerciales considera que no es necesario innovar puesto que resulta suficiente con las in-

novaciones existentes mientras que, al mismo tiempo, un 28% de las empresas valora que no hay demanda de innovaciones. Al margen de este tercio de empresas, se observa que, con carácter general, se ha producido un descenso en la valoración de las barreras u obstáculos en los procesos de innovación derivados del factor coste, del factor conocimiento y de los factores de mercado.

**Cuadro 3****Valoración de las barreras a la innovación en el comercio**

Porcentaje de empresas

	2011	2016
<b>Empresas que consideran de elevada importancia el factor coste</b>	<b>42,1</b>	<b>29,5</b>
Falta de fondos en la empresa	28,4	19,1
Falta de financiación de fuentes exteriores a la empresa	23,0	15,2
Coste demasiado elevado	29,8	21,3
<b>Empresas que consideran de elevada importancia el factor conocimiento</b>	<b>24,9</b>	<b>18,1</b>
Falta de personal cualificado	14,6	11,6
Falta de información sobre tecnología	12,2	9,5
Falta de información sobre los mercados	11,2	8,0
Dificultades para encontrar socios para innovar	12,0	8,8
<b>Empresas que consideran de elevada importancia los factores del mercado</b>	<b>27,4</b>	<b>21,4</b>
Factores de mercado: Mercado dominado por empresas establecidas	16,7	14,1
Factores de mercado: Incertidumbre respecto a la demanda de bienes y servicios innovadores	21,4	15,3
<b>Empresas que no consideran necesario innovar</b>	<b>33,8</b>	<b>33,6</b>
No es necesario, debido a las innovaciones anteriores	12,6	12,6
No es necesario, porque no hay demanda de innovaciones	28,5	28,0

Fuente: Elaboración propia basada en INE (2017b).

#### 4. El comercio electrónico como innovación de proceso

El creciente papel del comercio electrónico modifica las concepciones tradicionales de la localización, los horarios comerciales o los servicios complementarios. Además, los adelantos tecnológicos en las aplicaciones de los ordenadores, móviles, tabletas, generan nuevas sinergias que permiten comprar sin desplazamiento físico a los establecimientos.

Un estudio de la actividad del comercio electrónico para las principales 250 empresas de distribución (*Top 250 Global Powers of Retailing*) ilustra que 173 utilizan esta vía de ventas y las 140 primeras concentran un 7,6% de sus ingresos a través de la red. Deloitte Global (2016) recoge información sobre los distribuidores en red más relevantes (*e-50*) y apunta

que en el último ejercicio se incrementaron sus ventas un 19,7%; además, concluye que la mayoría (39) combinan actividades en establecimientos físicos y a través de la red. De las *e-50*, 26 tienen su origen en Estados Unidos, 18 en Europa, 4 en China, 1 en Brasil y 1 en Rusia.

Un estudio para el mercado español ha analizado recientemente 119 marcas de los 10 principales sectores comerciales con presencia *online* (gran consumo, moda infantil, perfumería, deporte, juguetería, óptica, hogar, moda, calzado y complementos) (Corpora 360, 2016). Destaca, en primer lugar, que el 100% de las marcas consideradas cuentan con presencia *online*, es decir, tienen al menos una página web corporativa. Es significativo que el 82% de las marcas analizadas dispongan de comercio electrónico; comparando las marcas por su origen, el 88% de las enseñanzas de ori-



gen español disponen de venta *online* desde su web, mientras que las de origen extranjero suponen un 76%. Por sectores, destacan juguetería con el 100%, calzado con el 95% y moda con el 93%.

De forma sintética, se recogen varias tendencias que se están observando en la actualidad:

- Algunas empresas distribuidoras que cuentan con una consolidada relevancia en el mercado, están presionadas para encontrar una forma de diversificación a través de Internet. Los cambios en el comportamiento de compra y los avances tecnológicos vaticinan la necesidad de un posicionamiento *online* aunque los resultados prácticos aún sean modestos.
- A medida que los consumidores compran más productos en la red, los operadores *online* encuentran la necesidad de establecerse con tiendas físicas para consolidar las preferencias de los consumidores por sus productos. Por ejemplo, Amazon.com abrió en 2015 una librería en Seattle basada en el conocimiento de su experiencia en Amazon Books. Otro ejemplo, Bonobos.com (dedicada a la venta *online* de ropa masculina) cuenta en Estados Unidos con tiendas denominadas Guideshop para ofrecer respuesta a sus clientes que quieren conocer sus artículos (tamaño, color, forma, materiales) antes de comprarlos en la red.
- La combinación de estrategias *online* y *offline* también ha supuesto alianzas entre empresas especializadas en cada una de esas vertientes comerciales. Por ejemplo en China, JD.com participa en los supermercados chinos Yonghui generando confluencia en la compra de alimentos tanto en la red como de forma presencial. O Alibaba que ha buscado una asociación con Sunning para abrir tiendas de electrodomésticos y electrónica. En el mercado español, destaca la actividad, por ejemplo, de Amazon Prime Now en Madrid y Barcelona.
- Los clientes interactúan con las empresas utilizando diversos canales. La multicanalidad implica que las empresas ofrezcan un conjunto de posibilidades distintas para adquirir un producto a los compradores; la información gestionada en cada canal es independiente y los clientes la perciben de forma diferenciada. La heterogeneidad de experiencias de los consumidores

ha restado progresivamente importancia a la estrategia de multicanalidad.

- La estrategia de omnicanalidad gana protagonismo a la multicanalidad. Esta interpretación enlaza con una gestión integrada y alineada de todos los canales con el fin de ofrecer a los clientes una experiencia de usuario homogénea en todos los casos (por ejemplo, permitiendo que los clientes puedan continuar los procesos que están llevando a cabo por cualquier canal, de forma indistinta a donde lo comenzaron). Algunos ejemplos son compra *online*/recogida en tienda, compra *online*/devolución en tienda, inventario en tienda o reserva *online*/pago y recogida en tienda. Un ejemplo claro está en los consumidores que emplean búsquedas en Internet para establecer qué les interesa y posteriormente acuden al establecimiento a buscar el producto en la tienda y tomar la decisión final.
- La *socialización de la compra* encuentra nuevos cauces de desarrollo en la estrategia de las empresas de distribución que utilizan distintas funcionalidades para interactuar con el comprador: búsqueda de productos, artículos recomendados para combinar con el producto que se está visualizando o visto recientemente. En la misma dirección está la posibilidad, cada vez más generalizada, de compartir a través de las redes sociales los productos elegidos (Facebook, Twitter, Pinterest y Google+ son las más usuales).

Para finalizar este trabajo se exponen en el cuadro 4 algunas de las perspectivas de futuro derivadas de un estudio (*Retail Vision Study*) que ha recabado la opinión de 1.700 directivos de empresas comerciales de Europa, Norteamérica, América Latina, Asia Pacífico y Oriente Medio para obtener una radiografía sobre los cambios que se avecinan en la distribución comercial y las nuevas tecnologías para mejorar la experiencia con el cliente.

## 5. Notas finales

La innovación es la base de las economías occidentales. La competitividad de las empresas y los niveles de empleo pasan por conciliar la innovación (productos, procesos, *marketing*, organización) con el resto de objetivos de las organizaciones.

## Cuadro 4

## Perspectivas tecnológicas e innovadoras en distribución comercial

- **Fidelizar al comprador por Internet.** En 2021, el 65% de los comerciantes tienen pensado realizar servicios de entrega diferentes como, por ejemplo, en el lugar de trabajo, en casa e incluso en coches aparcados.
- **Utilizar la microlocalización para conseguir mayor información sobre los clientes.** Dentro de cuatro años, el 75% de los comerciantes podrá personalizar la experiencia del cliente en sus establecimientos.
- **Aprovechar la experiencia de compra.** Para el 78% de los comerciantes, la combinación del comercio electrónico y la experiencia en el punto de venta resulta muy importante para su negocio.
- **Aumentar las opciones de pago.** La inversión en dispositivos móviles, quioscos y tabletas incrementa las opciones de pago. El 87% de los encuestados implementarán los dispositivos móviles en el punto de venta (MPOS) en 2021, permitiéndoles escanear y aceptar pagos de crédito y débito en cualquier lugar del establecimiento.
- **Aprovechar las técnicas de Big Data.** El 75% de los comerciantes va a invertir en software analítico para la prevención de pérdidas y optimización de precios; también aumentará la inversión en cámaras analíticas de vídeo con fines operacionales y mejora de la experiencia del cliente.
- **Desarrollar la automatización.** El 57% de los vendedores cree que la automatización ayudará a las gestiones en el sector para el año 2021, ayudando a los comerciantes a embalar y enviar pedidos, seguir el inventario, comprobar los niveles de *stock* en la tienda y ayudando a los clientes a encontrar los artículos.
- **Hacer clic y recoger.** En 2021, el 92% de los comerciantes esperan ofrecer esta opción, en comparación con el 50% de los que lo ofrecen actualmente.
- **Aprovechar la localización.** El 36% de los comerciantes de Europa sabe cuándo un cliente determinado está en la tienda, pero se espera que ese número se duplique en 2021.

Fuente: Elaboración propia basada en Zebra Technologies (2017).

Este artículo se ha centrado en analizar el posicionamiento de las actividades comerciales en la *nueva economía* (investigación, desarrollo, innovación, tecnologías de la información y la comunicación, calidad de servicio, competitividad). En este contexto, la revolución digital ha contado con un elevado seguimiento durante los últimos años y ha sido objeto de un análisis centrado prioritariamente en la irrupción de Internet como canal de comunicación aprovechado, posteriormente, para la oferta y venta de productos (*comercio electrónico*). Al mismo tiempo, las tecnologías de la información y la comunicación van contando con una implantación progresiva en las actividades distributivas. Su repercusión se amplía a nuevas capacidades, innovación, reordenación de la información o nuevos cauces de relación con proveedores y clientes.

Puede concluirse, por tanto, que las tecnologías de la información y la comunicación van contando con una implantación progresiva en la distribución comercial. Al mismo tiempo, la innovación se valora de una manera cada vez más positiva en la distribución comercial complementando la inversión en producto con inversión en procesos e inversión organizacional.

## BIBLIOGRAFÍA

- Casares, J.; Aranda, E.; Martín, V. J. y Casares Araúz de Robles, J. (2013), *Distribución comercial*, Aranzadi, Navarra, cuarta edición.
- Casares, J. y Martín, V. J. (2016), «Ideas crisálidas sobre las formas de venta», *Economistas*, núm. 150, págs. 86-96.



- Casares, J. y Martín, V. J. (2011), «Creatividad, innovación y tecnología en la distribución comercial», *Distribución y Consumo*, núm. 115, págs. 5-25.
- Copora 360 (2016), *Estudio Retail Digital Estrategia Omnicanal del Retail en España. Análisis de las 119 marcas más representativas del retail español, su oferta de servicios en el canal físico y digital*, Copora 2016, consultado el 25/10/2017 en [http://boletines.prisadigital.com/Estudio\\_Retail\\_Digital\\_2015.pdf](http://boletines.prisadigital.com/Estudio_Retail_Digital_2015.pdf).
- Deloitte Global (2016), *Global Powers of Retailing 2016. Navigating the new digital divide*, Deloitte Touche Tohmatsu Limited consultado el 25/10/2017 en <http://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/global/Documents/Consumer-Business/gx-cb-global-powers-of-retailing-2016.pdf>.
- INE (2017a), *Encuesta de uso de TIC y comercio electrónico en las empresas*, Instituto Nacional de Estadística. Consultado el 25/10/2017 en <http://www.ine.es/dynt3/inebase/es/index.htm?type=pcaxis&path=/t09/e02/a2015-2016&file=pcaxis&dh=0&capsel=0>.
- INE (2017b), *Encuesta sobre innovación en las empresas*, Instituto Nacional de Estadística. Consultado el 25/10/2017 en <http://www.ine.es/dynt3/inebase/es/index.htm?padre=3495&capsel=3496>.
- Kantar World Panel (2016), *Radar de la innovación 2016*, Kantar World Panel.
- Martín, V. J. (2014), «Treinta claves del mercado alimentario. Pasado, presente y futuro», *Distribución y Consumo*, núm. 131, págs. 5-21.
- Mercasa (2016), *La alimentación en España. Producción, distribución y consumo*, Anuario, Mercasa, Madrid. Consultado el 25/10/2017 en [http://www.mercasa-ediciones.es/alimentacion\\_2016/index2.html](http://www.mercasa-ediciones.es/alimentacion_2016/index2.html).
- Zebra Technologies (2017), *Retail Vision Study*, Zebra Technologies. Consultado el 25/10/2017 en [https://www.zebra.com/content/dam/zebra\\_new\\_ia/en-us/solutions-verticals/vertical-solutions/retail/brochures/retail-study-2017-en-global.pdf](https://www.zebra.com/content/dam/zebra_new_ia/en-us/solutions-verticals/vertical-solutions/retail/brochures/retail-study-2017-en-global.pdf).