

MODA Y VISUAL MERCHANDISING



GG®

Sarah Bailey
Jonathan Baker

Título original: *Visual Merchandising for Fashion*. Publicado originariamente por Fairchild Books, una división editorial de Bloomsbury Publishing Plc

Diseño gráfico: Pony Ltd./ www.ponybox.co.uk

Traducción de Cristina Zelich

Revisión técnica de Beatriz Parras

Diseño de la cubierta: Toni Cabré/Editorial Gustavo Gili, SL

Fotografía de la cubierta: © Harvey Nichols, London

Cualquier forma de reproducción, distribución, comunicación pública o transformación de esta obra solo puede ser realizada con la autorización de sus titulares, salvo excepción prevista por la ley. Diríjase a CEDRO (Centro Español de Derechos Reprográficos, www.cedro.org) si necesita fotocopiar o escanear algún fragmento de esta obra.

La Editorial no se pronuncia, ni expresa ni implícitamente, respecto a la exactitud de la información contenida en este libro, razón por la cual no puede asumir ningún tipo de responsabilidad en caso de error u omisión.

© de la traducción: Cristina Zelich

© Bloomsbury Publishing Plc, 2014

Esta edición se publica por acuerdo con la editorial
Bloomsbury Publishing Plc

para la edición castellana:

© Editorial Gustavo Gili, SL, 2014

ISBN: 978-84-252-2917-6 (PDF digital)

www.ggili.com

Editorial Gustavo Gili, SL

Via Laietana 47, 2º, 08003 Barcelona, España. Tel. (+34) 93 322 81 61
Valle de Bravo 21, 53050 Naucalpan, México. Tel. (+52) 55 55 60 60 11



Colección de maniqués de Ralph
Pucci realizada por Cofrad

CONTENIDOS

06	Introducción	22	Capítulo 2 PRINCIPIOS BÁSICOS DEL DISEÑO DE DISPLAY
08	Capítulo 1 LA EXPERIENCIA DEL CLIENTE	24	Línea
10	¿Qué es el visual merchandising?	26	Composición
12	Diseñar la experiencia del cliente	32	Textura
14	¿Dónde trabaja un visual merchandiser?	36	Color
16	Trabajar en la industria del visual merchandising	42	Iluminación
18	Entrevista: Maxine Groucutt	44	Entrevista: Patrick Minkley
		48	Capítulo 3 PRINCIPIOS DE PLANIFICACIÓN ESPACIAL
		50	Arquitectura del establecimiento y formatos de los puntos de venta
		54	Jerarquía espacial
		58	Diseños de planificación espacial
		62	Recorrido del cliente
		66	El camino hacia el punto de venta
		70	Estudio de caso: Chameleon Visual

74	Capítulo 4
	EXPOSICIÓN DE LOS PRODUCTOS
76	Escaparates
84	Maniqués
88	Selección de artículos de moda
96	Interiorismo
98	Expositores
104	Estudio de caso: Harlequin Design
108	Estudio de caso: Proportion>London
112	Capítulo 5
	INVESTIGACIÓN Y DISEÑO
114	Desarrollo del diseño visual
120	Elaboración de maquetas y experimentación
122	Desarrollo del concepto
126	Presentación y comunicación de los conceptos de diseño
130	25 temas visuales
146	Entrevista: Kristofj von Strass
150	Entrevista: Sonya Storm

154	Capítulo 6
	EL FUTURO DEL VISUAL MERCHANDISING
156	Tendencias de compra e innovaciones
162	Tecnología y visual merchandising digital
170	Sostenibilidad
174	Internacionalización
176	Entrevista: Bryan Meszaros
	Apéndice
180	Actividades
186	Recursos
188	Glosario
190	Índice
192	Agradecimientos y créditos fotográficos

INTRODUCCIÓN

El visual merchandising aporta arte y diseño al punto de venta. Desempeña un importante papel creativo y comercial en muchos ámbitos, incluidos la moda, el interiorismo, el cine, la televisión, eventos y exposiciones. Es esencial que todo aquel que trabaje en la industria minorista se implique en las principales etapas de la investigación y realización del diseño para reforzar la propuesta visual de una marca en el punto de venta. A menudo, los establecimientos subestiman y prestan poca atención al visual merchandising, pero es una parte vital del negocio y añade un enorme valor.

Este libro presenta diversas técnicas y soluciones de visual merchandising a través de ejemplos de investigación, análisis, interpretación, construcción e instalación. Se planteará el desarrollo conceptual pasando de dibujos bidimensionales a diseños tridimensionales hechos por ordenador, y se presentarán los elementos físicos que permiten crear un diseño adecuado para el display interior del punto de venta.

El creativo y estratégico recorrido en el ámbito del negocio del visual merchandising para moda empieza por explorar en profundidad una de las áreas más potentes del diseño: la comunicación. Esto supone realizar visitas culturales a escala internacional a distintos lugares, analizando los displays de escaparates e interiores y los demás componentes que constituyen el visual merchandising a través del arte, la arquitectura, el diseño y las formas naturales, y documentar dichas visitas mediante esbozos y fotografías para reproducirlos tridimensionalmente después mediante distintos materiales. Profundizar en la investigación de las técnicas de dibujo y el trabajo en tres dimensiones es una importante forma de lenguaje visual y comunicación.

El sentido del viaje desde los espacios privados a los lugares públicos se basa en la fascinación. ¿Dónde está la gente antes de ir a comprar? ¿Por qué vamos a un establecimiento y no a otro? ¿Qué hace que algo se venda? ¿Qué es lo primero que nos atrae de una marca? Existe un cierto grado de psicología humana que influye en el proceso de decisión del cliente que estudiaremos detenidamente a través de los estudios de caso.

El objetivo de este libro es ayudar a los expertos en visual merchandising en el desarrollo de nuevas formas de trabajar dentro del ámbito de los puntos de venta de moda. Se utilizarán ejemplos para recalcar y ampliar las narraciones teóricas que existen en los espacios de consumo. Las complejidades del diseño espacial de los puntos de venta, la manipulación de la orientación del comprador y la evaluación de la jerarquía espacial contribuyen al conjunto de la estrategia del visual merchandising; pero la esencia reside en la atracción e incentivación de los clientes a través de la creación de una experiencia visual final del punto de venta. ¿Cómo definimos estos espacios para mantener su función comercial y crear una "experiencia" que se condense en un único mundo, el virtual y el físico?

Moda y visual merchandising quiere proporcionar al lector las habilidades y el conocimiento fundamentales para inspirar su pensamiento conceptual y su práctica comercial en el competitivo ámbito visual de los puntos de venta.



LA EXPERIENCIA DEL CLIENTE

¿Qué es el visual merchandising?
¿Por qué se hace y qué aspectos de la industria de la moda implica? El diseño de la experiencia de compra del cliente nunca había sido tan importante en los puntos de venta de moda a la hora de destacar la visibilidad de la marca y la lealtad hacia la misma, y para conectar con el consumidor a un nivel más profundo. En un escenario de puntos de venta multicanal en evolución continua, la experiencia física de compra se ve enfatizada por ser una de las plataformas más importantes cuando se quiere promocionar los productos de una forma visual. Este capítulo pretende analizar el visual merchandising en cuanto que entretenimiento, experiencia viva de la marca, herramienta comercial y de comunicación visual y, a la vez, oportunidad de marketing.

- 1 El diseño del establecimiento Topshop's White City refleja la especialización de la marca en moda joven a un precio asequible.

¿Qué es el visual merchandising?

El negocio del visual merchandising debe entenderse como un proceso que va del concepto a la realización, con el propósito de identificar una marca, mantener los valores de la misma, animar al cliente a entrar en un espacio comercial y conseguir que se quede en él el máximo de tiempo. El visual merchandising es un lazo de unión crucial entre la marca, el consumidor, el producto y el entorno; debe atraer al cliente al interior del espacio comercial, interesarle y animarle a gastar.

¿Por qué lo hacemos?

- × Para comunicar la identidad de la marca.
- × Para optimizar el perfil de la marca.
- × Para añadir interés e impacto visual.
- × Para crear atmósfera.
- × Para mostrar el producto/la variedad del servicio.
- × Para brindar oportunidades publicitarias.
- × Para aumentar las ventas.
- × Para atraer y dirigir a los clientes al interior del establecimiento.
- × Para maximizar el espacio y el producto de una forma eficiente.
- × Para simplificar la experiencia de compra.

Diseñar para la marca de moda

El punto de partida de cualquier diseño de visual merchandising es el producto y la marca. La marca actúa como el factor principal en cualquier directiva o ejecución. Esto también es cierto para el visual merchandising aplicado a la moda. Si se trata de una marca de lujo –productos exclusivos, hechos a medida– el diseño del visual merchandising deberá reflejar dichos productos y los valores de la marca para llegar al cliente objetivo.

Es también fundamental tener en cuenta el tipo de producto, así como sus características y ventajas: ¿cómo se compra el producto y para qué se utiliza?

El papel del visual merchandiser es crear la diferenciación visual de determinada marca. Por ejemplo, muchos establecimientos venden camisas blancas, pero ¿cómo podemos representar de manera diferenciada una camisa blanca de otra de una marca distinta? El reto al que se enfrenta el experto es crear algo que seduzca al consumidor. El análisis de la identidad de la marca y de sus valores nos permite conectar de varias maneras con el público. La identidad de la marca se constituye a través de:

- × La filosofía de la marca.
- × El tipo de producto.
- × El atractivo para el consumidor.
- × Las características y ventajas.
- × El tipo o nivel del servicio.

2 RRL NEW YORK MUSIC LIFESTYLE

Escaparse de la tienda RRL de Ralph Lauren, en Nueva York. Aunque gran parte del pensamiento lateral que subyace al concepto del visual merchandising deriva del producto y de la marca, otros diseños más conceptuales se crean teniendo en cuenta el estilo de vida, la opinión social y las tendencias de los clientes. Esto se analiza detalladamente en el capítulo 3.



Diseñar la experiencia del cliente

Como hemos visto, el visual merchandising se relaciona con la venta del producto y de la marca al cliente. La creación de una conexión con el público desencadena una respuesta emocional que lo estimula a comprar en el establecimiento de esa marca. El visual merchandiser es capaz de crear esta experiencia para el cliente de muchas formas: el escaparate se puede diseñar para atraer, sorprender, entretener y seducir a los espectadores; la distribución del establecimiento guía a los clientes para que pasen delante de determinados productos y los efectos visuales se utilizan para dirigir la mirada hacia un display determinado. Todas estas técnicas se analizan en profundidad en el capítulo 4.

Elementos de visual merchandising

La evaluación de las posibilidades físicas del espacio de un establecimiento, como el tratamiento del suelo, techo y paredes, nos permite comprender cuáles son los elementos constitutivos del visual merchandising.

Macrovisión de conjunto (a gran escala)

- × Distribución del espacio: cómo la colocación del producto refleja a la marca (por ejemplo, la exposición minimalista de un producto o la exposición de un gran volumen de productos apilados).
- × La experiencia vital de la marca: identidad visual corporativa, estilo y representación.
- × Guía del establecimiento: recorrido, señalización y direccionamiento hacia productos o servicios.
- × Instrumento de comunicación: narración, *storytelling* y firma de la marca a través del visual merchandising.
- × Herramienta comercial: venta silenciosa, precios competitivos y merchandising para aumentar ventas.
- × Oportunidad de marketing: materiales publicitarios de apoyo a una campaña de marketing exterior más amplia.
- × Entretenimiento: involucrar al consumidor en otros aspectos del establecimiento, fantasía e inspiración.
- × Arte/creatividad: arte conceptual, punto de venta único y diferenciación respecto de otros establecimientos.



Microvisión de conjunto (a pequeña escala, qué factores constituyen el espacio del punto de venta):

- × A nivel alto: techo, paredes, iluminación, arquitectura, grafismo, señalización colgante, productos para display.
- × A nivel de la vista: colocación del producto, maniqués, accesorios, mostrador de venta, principales puntos de atención, mostradores, grafismo.
- × A nivel de suelo: expositores, asientos, distribuciones, densidades, colocación del producto, material del suelo, iluminación, pasillos de recorrido, grafismo.
- × Escaparates: incluyendo el frontal, la fachada del establecimiento y la entrada.
- × Áreas de servicio: áreas de descanso con asientos, vías de recorrido, taquillas, probadores, servicios al cliente como, por ejemplo, compra personalizada, confección a medida y escaneado del cuerpo para tomar las medidas.

El ciclo de vida creativo de los montajes de visual merchandising

En general, el ciclo de vida creativo por lo que se refiere a la generación e implementación de los esquemas de visual merchandising gira en torno a los tiempos de elaboración del proveedor, fechas de entrega y calendarios de la actividad comercial y del marketing. El tiempo dedicado a conseguir los accesorios y materiales puede determinar el plazo del que se dispone para entregar todo el esquema visual. Por lo tanto, cuanto más complicado sea el esquema -por ejemplo, si exige recurrir a un gran número de proveedores-, más compleja será la organización y coordinación del lanzamiento real.

De media, el esquema de un escaparate se cambia cada 5-8 semanas en establecimientos de grandes cadenas, con cambios pequeños de producto (dentro de un mismo tema) cada 1 o 2 semanas.

Los establecimientos más pequeños e independientes tienden a cambiar el escaparate con mayor frecuencia; las instalaciones están más individualizadas y pensadas para el público objetivo. Este tipo de operación tiene mayor flexibilidad aunque, a menudo, dispone de menos recursos que las grandes compañías, así que es primordial ser más creativo con un presupuesto menor.

3 CICLO DE VIDA DE UN ESQUEMA DE VISUAL MERCHANDISING

Este diagrama muestra las 12 etapas clave de la producción de un esquema de display.

¿Dónde trabaja un visual merchandiser?

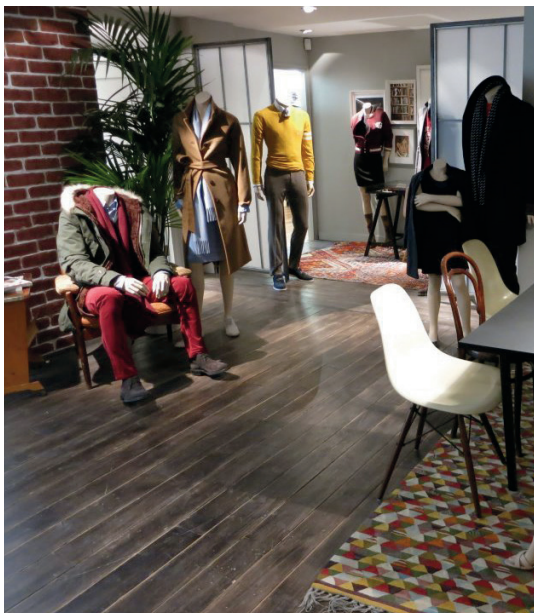
Con un mercado global en constante crecimiento y la incesante evolución de los entornos de venta digitales, el papel tradicional del visual merchandiser ya no es el más adecuado. Ahora cubre un amplio espectro y requiere una extensa gama de habilidades. Vamos a tratar los distintos papeles que pueden ejercer en la industria de la moda.

El estudio de visual merchandising

Históricamente situado en el sótano o desván del establecimiento, el estudio de visual merchandising es el lugar en el que se desarrollan todas las ideas creativas. Es importante que disponga de un espacio específico para almacenar y preparar los accesorios de visual merchandising, así como los elementos gráficos, materiales y mercancías, ya esto que permite cambiar el montaje sin que lo perciban los clientes. Según cómo esté formado el equipo, habrá un área de trabajo para los diseñadores gráficos, otra para los ilustradores o para los creativos de la marca y un espacio físico y más creativo donde experimenten los expertos en visual merchandising. Como se han diversificado las tareas en el ámbito del visual merchandising, es importante que el entorno de trabajo se diseñe de manera que refleje esta actividad. Generalmente, el espacio escasea en los puntos de venta y esto plantea retos inmediatos en la forma de organizar el espacio de trabajo, dividiéndolo en espacio para la venta, almacén o áreas para el trabajo o la comunicación.

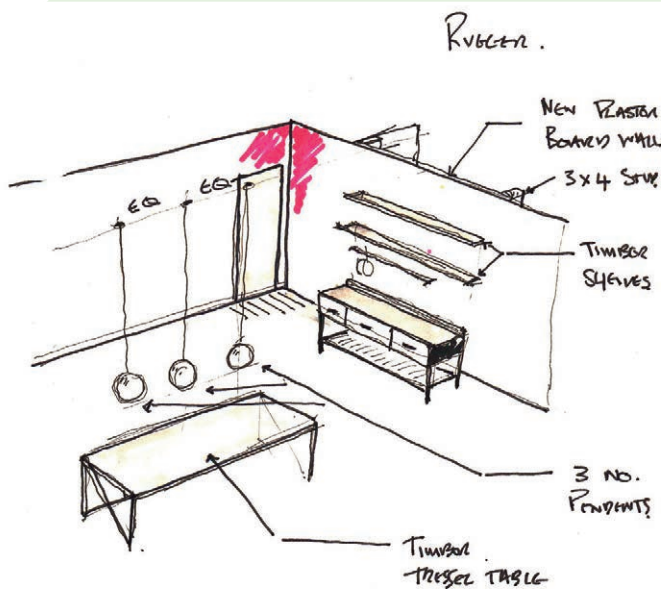
Espacios de prueba: punto de venta y escaparates ficticios

Para la mayoría de los grandes establecimientos minoristas, disponer de un espacio para los visual merchandisers, donde puedan poner en práctica técnicas nuevas y probar e implementar bocetos, es fundamental para el negocio. Es importante



4 SHOWROOM DE GANT RUGGER

Showroom para la tienda de Gant Rugger.



testar conceptos nuevos y evaluar si un esquema o un prototipo físico funciona antes de implantarlo y ponerlo en marcha en varios establecimientos con el consiguiente desembolso económico que implica. En la práctica, las compañías de moda suelen elegir un establecimiento comercial que ya exista; puede tratarse de un establecimiento que deba renovarse o que requiera un buen lavado de cara, o un establecimiento insignia del que se derivan los conceptos visuales de alto nivel que luego se suavizan para ser lanzados de forma masiva. Algunas compañías de moda disponen de un espacio físico para simular el establecimiento; en esencia, se trata de un lugar que no está abierto al público y que se utiliza para experimentar, testar ideas y productos visuales aplicados a las estanterías y para fotografiar y presentar productos a compradores potenciales.

El showroom

El showroom parece una gran tienda comercial, pero a ese espacio solo pueden acceder compradores, merchandisers, distribuidores, diseñadores y jefes de personal de los puntos de venta. Su función

es servir como espacio de venta de nuevos productos para compradores externos, franquicias, tiendas multimarca o grandes almacenes.

Funciones en el ámbito del visual merchandising

- × El visual merchandising no solo abarca tareas dentro del establecimiento. Otras de sus especialidades son las siguientes:
- × Estilista en visual merchandising.
- × Visual merchandising para revistas.
- × Periodista de visual merchandising.
- × Diseñador de maniqués.
- × Proveedor de accesorios.
- × Visual merchandiser para eventos.
- × Fotógrafo experto en visual merchandising.
- × Blogger especializado en visual merchandising.
- × Visual merchandiser online.
- × Formador especializado en visual merchandising.
- × Ilustrador para visual merchandising.
- × Experto en comunicación de visual merchandising.

Trabajar en la industria del visual merchandising

Empezar a trabajar en el ámbito del visual merchandising supone hacerse un sitio en una industria competitiva, por lo tanto, se recomienda prepararse lo mejor posible. Realizar estudios universitarios es un buen trampolín hacia la industria y ofrece oportunidades para tener una mejor comprensión del negocio, participar en concursos, testar y probar ideas nuevas, desarrollar habilidades intelectuales y prácticas, y crearse un portfolio de trabajo. El periodo de formación académica es un buen momento para establecer contactos en el ámbito de la industria; esto es fundamental.

La experiencia laboral también es necesaria, ya que permite dotarse de habilidades, ofrece oportunidades para establecer relaciones y sirve para desarrollar el portfolio de trabajo. No existe una forma sencilla de abrirse camino en esta profesión tan deseada a no ser que se tenga tanto determinación como perseverancia. El punto de partida puede ser coger experiencia junto a otro visual merchandiser, junto a un proveedor para puntos de venta, en un establecimiento minorista o en una revista, u ofreciendo gratuitamente servicios de visual merchandising a amigos y colegas.

No solo se trata de adquirir experiencia, sino que hay que documentar fotográficamente o con cualquier otro medio visual el trabajo realizado con el fin de elaborarse un portfolio. Es necesario crear un cuaderno de recursos o un archivo de investigación: en él se reunirá toda la información posible sobre productos, como catálogos de accesorios, maniqués y muestras de materiales; esto también ayuda a comunicar nuestro nivel de comprensión de la industria del visual merchandising. Es conveniente conservar cualquier referencia visual que nos sirva de inspiración, como, por ejemplo, un cuaderno de recortes con artículos interesantes de revistas, y crear una biblioteca con publicaciones sobre visual merchandising y

diseño que trate de los procesos creativos y ofrezca información histórica.

Las habilidades para realizar presentaciones verbales y visuales son esenciales en el ámbito del visual merchandising y, aunque no todos los clientes exijan que se les presente los conceptos de forma escrita, es probable que esperen una presentación digital. Ser capaz de comunicar ideas visuales de manera sencilla y eficaz a personas que quizá no entiendan el proceso creativo es una habilidad esencial.

Las tareas que se desempeñan en el ámbito del visual merchandising son variadas, desde la dirección artística de creación visual hasta algo mucho más analítico como el diseño espacial o las tareas de comunicación visual. Según las fortalezas y debilidades de cada uno, decidiremos qué puesto en la industria es el más adecuado para nosotros.

Como sucede en cualquier empresa, los empresarios del ámbito del visual merchandising tienen sus propias exigencias y preferencias a la hora de elegir a los candidatos para el puesto que desean cubrir. La lista que aparece a continuación cubre las principales competencias que exige el visual merchandising:

- × Fiabilidad y puntualidad
- × Creatividad
- × Habilidades prácticas
- × Dominio del ordenador
- × Habilidades para el trabajo en equipo
- × Capacidad para el trabajo autónomo y para tomar la iniciativa
- × Habilidad para resolver problemas
- × Habilidades comunicativas
- × Deseo de aprender, entusiasmo y pasión por ese trabajo
- × Capacidad para inspirar y motivar a los demás en el negocio
- × Habilidades para una eficaz gestión del tiempo
- × Conocimiento específico del tema de trabajo
- × Conocimiento de la empresa

Aspectos positivos

Artísticos. La tarea es creativa e inspiradora, siempre genera nuevas ideas y busca conceptos nuevos.

Prácticos. Muchas de las tareas en el ámbito del visual merchandising exigen trabajo práctico y suponen trabajar en distintos lugares a diario, junto a personas diferentes.

Visibilidad. La oportunidad de mostrar el propio trabajo a un público amplio.

Trabajo en equipo. Centrado en trabajar formando parte de un equipo de visual merchandisers.

Variedad. Asociadas a los cambios de estrategia, las tareas pueden variar de un día al otro.

Viajes. Oportunidades de trabajar en el extranjero para una marca determinada y establecimientos internacionales.

Aspectos negativos

Horario de trabajo. A veces se trabaja de noche instalando los conceptos y montajes para no interrumpir durante el horario comercial.

Físico. El trabajo exige mucho aguante personal y coordinación.

Justificación. El hecho de que algo tenga una buena apariencia no significa que se vaya a vender: a menudo, los equipos que trabajan el aspecto visual deben enfrentarse a los retos que les proponen los gestores de ventas sobre objetivos de rendimiento y decisiones comerciales. Es difícil comunicar el visual merchandising a personas ajenas al proceso creativo.

Interpretación. Comunicar a proveedores y colegas la interpretación de los esquemas es todo un reto. La implantación de los esquemas expositivos en los establecimientos internacionales y la transmisión de tendencias de moda y estilo pueden ser fácilmente malinterpretados en distintos entornos.

Competencia. Como muchas tareas con una base artística, es un papel muy competitivo en el ámbito de los puntos de venta.

Portfolio

El portfolio es el “as en la manga” de todo aspirante y la mejor manera que tiene el potencial empleador para determinar el nivel de competencia del aspirante. Si nos citan para una entrevista, se tendrán que demostrar algunas de estas competencias y, por lo tanto, es esencial que el trabajo que mostremos sea personal. A menudo nos preguntan qué debe contener un portfolio y esta es nuestra recomendación:

- × Solo hay que mostrar ejemplos de lo que somos capaces de hacer bien, y no aspectos que requieran un desarrollo posterior. El entrevistador quiere saber qué podemos aportar a su empresa y no qué deberá invertir la empresa en nosotros para que alcancemos el nivel de los demás empleados.
- × Hay que preparar el portfolio a la medida de la empresa que nos entrevista: debe adaptarse al puesto de trabajo o expresar las competencias requeridas en el anuncio para el puesto.
- × Solo hay que mostrar los últimos ejemplos de proyectos realizados, los mejores resultados.
- × El visual merchandising está íntimamente relacionado con la presentación, así que es necesario que cualquier trabajo que se muestre al empleador potencial esté hecho con profesionalidad y bien acabado.
- × Los portfolios *online* constituyen una buena manera de transmitir el trabajo antes y después de cualquier entrevista.

Entrevista: Maxine Groucutt, Liberty, Londres

Maxine Groucutt estudió moda y diseño de vestuario. Trabajó para Warehouse, Miss Selfridge y Polo Ralph Lauren. Actualmente es la directora de Identidad Visual Corporativa en Liberty, Londres

P ¿Cuál es tu formación y cómo has llegado al puesto que ocupas?

R Empecé estudiando Moda y diseño de vestuario en la universidad. Me decanté hacia la venta al detalle, enfocando mi trayectoria hacia la gestión, y pregunté a unos de nuestros visual merchandisers o 'display', como se les llamaba antes, qué debía hacer para entrar en la profesión. En aquella época, trabajaba para la marca de moda Warehouse. Más tarde me convertí en coordinadora de visual merchandising de Miss Selfridges. Mi trayectoria profesional ha sido muy gradual y he trabajado en establecimientos muy distintos y marcas de lujo, ocupando puestos en visual merchandising y gestión hasta llegar al puesto que ocupo actualmente como directora de Identidad Visual Corporativa para una marca de lujo.

P ¿Qué implica tu puesto?

R Mi puesto actual implica ocuparme de todo lo visual en Liberty. Esto incluye trabajar con mi equipo en el diseño de los montajes para escaparates, en el visual merchandising en el interior de la tienda, y en el interiorismo, grafismo y comunicación tanto en el interior como en el exterior del establecimiento. Como equipo, trabajamos desde el diseño del concepto hasta su materialización en todo lo que hacemos. Al principio propongo el estilo y sentimiento general del nuevo concepto para la primera mitad del año y comunico cuál creo que es la dirección creativa que debe tomar. A continuación, el equipo y yo discutimos los conceptos que vamos a implementar, los cuales desarrollo en profundidad. Se puede decir que se trata de un proceso bastante orgánico.

P ¿Quiénes forman parte de tu equipo y cuál es su formación?

R Tenemos un equipo de doce personas: un ayudante se ocupa de los escaparates y otro del interiorismo, y además contamos con un equipo de visual merchandisers, dos gestores y cuatro personas dedicadas al grafismo. Todos los miembros de mi equipo son creativos y su formación varía, desde un diseñador de joyas, pasando por un antiguo veterinario, un artista o proceden de los departamentos comerciales.

Curiosamente, nunca he entrevistado a nadie con una formación específica de visual merchandising, al parecer no se presentan a los puestos vacantes, así que la mayoría del equipo está compuesto por personas que, de algún modo, han llegado por casualidad a la industria del visual merchandising. Contar con un equipo que entiende perfectamente la marca Liberty nos permite conseguir una buena relación calidad-precio.

Entrevista: Maxine Groucutt, Liberty, Londres

P En términos de visual merchandising, ¿cuál crees que es la orientación de la propuesta visual de Liberty?

R Yo diría que en Liberty nos centramos en las colaboraciones y en una artesanía particular, por lo tanto nuestro único objetivo de venta gira en torno al "objeto altamente seleccionado". Históricamente, desde su inicio en 1875, la marca empezó vendiendo objetos de arte y promocionando artesanía de lugares como Japón, Oriente Próximo y Asia. Arthur Lasenby Liberty fue el colaborador que inicialmente trabajó con William Morris y Gabriel Dante Rossetti.

En la actualidad colaboramos con artistas, diseñadores y marcas como Manolo Blahnik, Hermès y Grayson Perry. Así pues, desde sus inicios, Liberty seleccionó productos de todo el mundo y ofreció artesanía a precios competitivos; ahora seguimos manteniendo estos valores a través de nuestra pasión por el arte, el diseño y la artesanía. Nuestra propuesta de visual merchandising tiene en cuenta todos los aspectos del diseño en nuestros departamentos de venta; siempre tengo presente de qué manera creativa podemos añadir valor al producto.

P ¿Qué proceso se sigue desde el concepto hasta la materialización de vuestro visual merchandising y cuánto tiempo lleva desarrollar un concepto?

R Solemos trabajar con tres meses de antelación para el desarrollo de nuevos montajes, así vamos siempre por delante en nuestra planificación. Empleamos un par de semanas para trabajar el concepto; nos reunimos al inicio, buscamos muestras y discutimos sobre los distintos elementos necesarios para alcanzar el resultado final. También elaboramos *mood boards* del esquema general, con el esquema de cada escaparate esbozado con una carta de colores e indicando la posición de los distintos elementos. Cuando trabajamos en colaboración, partimos de un concepto inicial y decidimos cómo será esa colaboración y en qué va a consistir. Por ejemplo, la colaboración con Manolo Blahnik se llevó a cabo pensando específicamente en la tienda de Liberty, mientras que la colaboración con Dr. Martens formó parte de un lanzamiento más amplio, a escala mundial. Por lo tanto, podemos hablar de dos estrategias diferentes que debemos desarrollar para el negocio, considerando los beneficios mutuos para Liberty y las marcas asociadas.