

rums de la FNAC són una plataforma on els escriptors poden tant donar a conèixer els seus nous llibres com debatre entre ells i entrar en contacte amb el seu públic. Igual que en el cas de la música, en el fòrum de Barcelona s'han presentat obres de joves autors com ara Francisco Casavella o Flavia Company, a més d'altres llibres d'escriptors molt consolidats com ara Ferran Torrent, Vicente Verdú o Carlos Castilla del Pino.

Les diferències de la FNAC es basen en la seva capacitat de servir de plataforma als nous actors culturals, a les noves tecnologies, a les noves idees i en el fet d'adaptar sense cessar els seus serveis a les necessitats dels consumidors. Si calgués definir la clau de l'èxit de la FNAC podríem fer-ho de la manera següent: es tracta d'una nova resposta comercial a un públic amb exigències qualitativament noves que, a diferència del que s'esdevé en altres àmbits, convergeix en un acte conscient i plaent el fet de comprar béns culturals.

Nueva oferta para un nuevo mercado

Después de haber participado en algunos de los principales combates en defensa de los consumidores en Francia y de haber hecho que las mejoras obtenidas formen parte de las costumbres comerciales, la FNAC pretende que la inteligencia presida el acto simple y repetitivo de la compra, cuyas resonancias culturales y sociales son cada vez más complejas. De ahí la necesidad de implicarnos en todas las etapas que conducen a la compra y que se derivan de la misma. Un deber de injerencia que se puede caracterizar por la innovación, la prescripción y la mediación.

Por lo que respecta a la innovación, ésta se expresa de muchas formas distintas. La primera y quizá la más aparente está relacionada con todas las novedades con las que la tecnología de este fin de milenio nos sorprende casi diariamente. Internet, CD-Rom, etc., fueron productos que la FNAC quiso divulgar desde un principio. Ahora, por ejemplo, es el momento del DVD y uno puede legítimamente preguntarse: ¿qué aporta de nuevo el DVD? La FNAC va a la cabeza en la difusión de las nuevas tecnologías e informa al público gracias a sus publicaciones y a sus presentaciones en los centros comerciales. Recién llegados al mercado, estos productos son probados y seleccionados por nuestro laboratorio y, por esa razón, en nuestros centros no hay productos con prestaciones mediocres.

Pero la innovación tiene muchos otros aspectos no tan aparentes como las novedades tecnológicas. La FNAC también pretende estar al tanto de la innovación en los campos de la creatividad artística, especialmente en la música y en la literatura, y es ahí donde aparece la prescripción, la capacidad de recomendar determinados productos y propuestas y ser creíble. Esa credibilidad se basa en un punto clave: la independencia absoluta con respecto a los proveedores. La independencia tiene manifestaciones diversas: los vendedores de la FNAC tienen prohibido ejercer ningún tipo de presión sobre los clientes para realizar una venta, sólo atienden si el cliente les reclama atención, consulta o asesoría; la total ausencia de PLV de los proveedores en los establecimientos FNAC y la inexistencia de mensajes publicitarios por megafonía para estimular el

consumo son otras manifestaciones de independencia. Por ello existe la posibilidad de prescribir, de marcar estilo, porque se actúa como una empresa verdaderamente independiente que lo demuestra desde la megafonía hasta el trato de los vendedores con el público. Dicho en pocas palabras: lo más rentable a largo plazo es el respeto a la soberanía del consumidor. Los productos culturales no son una mercancía cualquiera, y en la FNAC los clientes tienen la posibilidad de manejarlos (hojear libros, escuchar música, probar los aparatos tecnológicos...) con total libertad, sin que nadie les llame la atención. Eso es lo que entendemos por mediación comercial.

Un aspecto distintivo de la FNAC frente a la competencia es su completísima programación cultural. El *forum* de la FNAC se convierte a diario en galería de arte, auditorio de música, sala de conferencias, tertulias y presentaciones de libros, sala de proyecciones, etc. De hecho, la programación cultural es la actividad más intensa que realiza el departamento de comunicación y marketing, actividad que se traduce en más de 400 actos culturales al año en cada establecimiento. Esta estrategia nos diferencia de la competencia y atrae a nuestros locales una gran afluencia de personas interesadas por el mundo del arte y la cultura, es decir, nuestros clientes potenciales, que son quienes realmente valoran el esfuerzo de la FNAC por ofrecer cada día una actividad cultural distinta. Ello valoriza el simple acto de compra y, en cierta medida, hace que nuestro cliente no sólo sea un comprador, sino también un espectador y actor que participa en nuestros actos culturales. Los actos del *forum* constituyen por sí mismos elementos de interés noticioso que son recogidos por los medios de comunicación. De ahí que la labor de relaciones públicas y de relaciones con los medios que se realiza en la FNAC sea un cometido de vital trascendencia para el departamento de comunicación.

La publicidad, en esta estrategia aquí esbozada, se concibe casi siempre como apoyo de las acciones de relaciones públicas prioritarias en la política de comunicación de la empresa, como son, por ejemplo, las acciones concretas que hacemos con ONGs como Amnistía Internacional, Greenpeace y Médicos del Mundo, con campañas como «Márcate un gol por la paz», o «Hazte donante de libros».

La identidad corporativa se manifiesta tanto en nuestras comunicaciones publicitarias como en los escaparates, folletos, carteles, etc., y refleja una estética que creemos acorde con nuestro público objetivo, una

estética que intenta acercarse a la mentalidad y forma de ser de un público joven que constituye el grueso de nuestra clientela, de gusto vanguardista y abierto. Utilizamos expresiones alegres y desenfadadas, un lenguaje visual del mundo del cómic, una manera de «hacer FNAC».

Aparte de todo esto, la FNAC también dispone de medios más convencionales de fidelización del cliente, como son, por ejemplo, la tarjeta FNAC. Uno de los principales atractivos que la distinguen de otras tarjetas es que los titulares reciben la agenda FNAC con la programación cultural del *forum*, además de ventajas más habituales como el acceso a crédito, el derecho de tener *parking* gratuito y la comodidad de pagar con plástico y diferir el pago a voluntad del cliente.

En el campo de los discos, la extrema concentración del mercado y de los medios de comunicación en un número cada vez más restringido de títulos pone en peligro la renovación, la creación y la diversidad de la música. Su responsabilidad como uno de los principales puntos de venta de discos compromete a la FNAC a ofrecer un trampolín a los nuevos talentos, a favorecer su publicación por parte de las discográficas, a destinarles un lugar específico dentro de los lineales de venta y a permitirles encontrar su público dentro de los *forums* de las tiendas, esos lugares de encuentro y de escucha ajenos a toda actividad comercial. Los *forums* no sólo permiten el encuentro de los músicos con el público, sino que también constituyen una plataforma de promoción nada desdeñable tanto para los propios músicos como para las discográficas. Algunos datos avalan esta circunstancia. En Barcelona, por ejemplo, y después de cuatro meses, hemos programado en el *forum* numerosos conciertos que cubren todos los ámbitos musicales, desde artistas más consagrados como Revólver o Texas hasta jóvenes promesas como Jarabe de Palo o Konic Theatre, sin olvidar todos los géneros incluyendo música clásica, jazz o *new age*. Asimismo, la FNAC ha abierto sus puertas a DIBA, la plataforma de discográficas independientes de Barcelona, que eligió nuestro *forum* como el espacio más adecuado para darse a conocer a la prensa.

En el caso de la literatura, la concentración también se da, aunque en menor medida que en el mercado discográfico. La selección de novedades propuesta por nuestros librerías no puede concebirse más que mediante la selección más amplia posible de libros. Más de tres mil editores, desde los grandes grupos multinacionales a los pequeños independientes y locales,

están referenciados en la FNAC, y un libro no disponible puede encargarse sin aumento de precio. Al igual que en el caso de la música, los *forums* de la FNAC son una plataforma donde los escritores pueden tanto dar a conocer sus nuevos libros como debatir entre ellos y entrar en contacto con su público: en el *forum* de Barcelona se han presentado obras de jóvenes autores como Francisco Casavella o Flavia Company, además de otros libros fruto de autores muy consolidados como Ferran Torrent, Vicente Verdú o Carlos Castilla del Pino.

Las diferencias de la FNAC se basan en su capacidad de servir de plataforma a los nuevos actores culturales, a las nuevas tecnologías y a las nuevas ideas, y en adaptar sin cesar sus servicios a las necesidades de los consumidores. Si hubiera que definir la clave del éxito de la FNAC podríamos hacerlo de la siguiente manera: se trata de una nueva respuesta comercial a un público con exigencias cualitativamente nuevas, que, a diferencia de lo que ocurre en otros ámbitos, hace de la compra de bienes culturales un acto consciente y placentero.

A new offer for a new market

After having taken part in some of the main battles for consumer defence in France and having made that improvements obtained form part of commercial usage, the FNAC intends that intelligence preside the simple and repetitive act of shopping, whose cultural and social echoes become increasingly complex. This brings about the need for involvement in all stages that lead to buying and derive from it. An obligation of involvement that can be characterised by innovation, prescription, and mediation.

In regard to innovation, this can be declined in many different ways. The first, and perhaps most obvious, is related to all the novelties this end-of-millennium technology is surprising us with almost every day. Internet, CD-Rom, and so on, are products the FNAC wished to divulge from the beginning. Now, for example, is the moment of DVD and we can perfectly legitimately ask «What does DVD give us that is new?» The FNAC is leader in the field of broadcasting new technology and informs the public by means of publications and presentations in commercial centres. As soon as they reach the market, these products are tested and selected by our laboratory and, for this reason, no products with mediocre features are to be found.

But innovation also has many other aspects which are not as apparent as technological novelties. The FNAC also intends to be up-to-date in innovation in the field of artistic creation, especially music and literature, and it is here that prescription appears, the capacity to recommend specific products and proposals and be believable. This believableness is based on a key point: absolute independence from suppliers. Independence has several signs: sales personnel at the FNAC are forbidden to exert pressure of any kind on customers to obtain a sale; they only attend a customer if they are asked for attention or advice; the total absence of supplier LSP's in the FNAC premises; the non-existence of loudspeaker publicity messages to stimulate consumption. These are all signs of independence. Thus, there is the possibility of prescription, of setting style, because we act like a truly independent business, which is proved by the loudspeakers and even