



ieem.edu.uy



E-commerce: ¿amenaza u oportunidad?

Uno de los principales debates a nivel empresarial se centra en la necesidad de incluir un canal de comercio electrónico como el camino para sobrevivir

Joaquín Ramos
Profesor del IEEM

La tecnología masificó el acceso a internet y hoy más del 50% del tráfico online se realiza por smartphones. Además, el 82% de las personas realiza una búsqueda online antes de efectuar la compra. Por otro lado, ha cambiado el comportamiento de los consumidores. Los usuarios ya no quieren esperar. Las tiendas online están disponibles 24/7, se puede acceder a todo el catálogo y no hay vendedores que molesten con preguntas irrelevantes. Existen los recursos para buscar información en todo momento, comparar precios y atributos, y, en caso de desearlo, realizar la compra sin necesidad de ir a un local. El tiempo del proceso de compra se ha reducido.

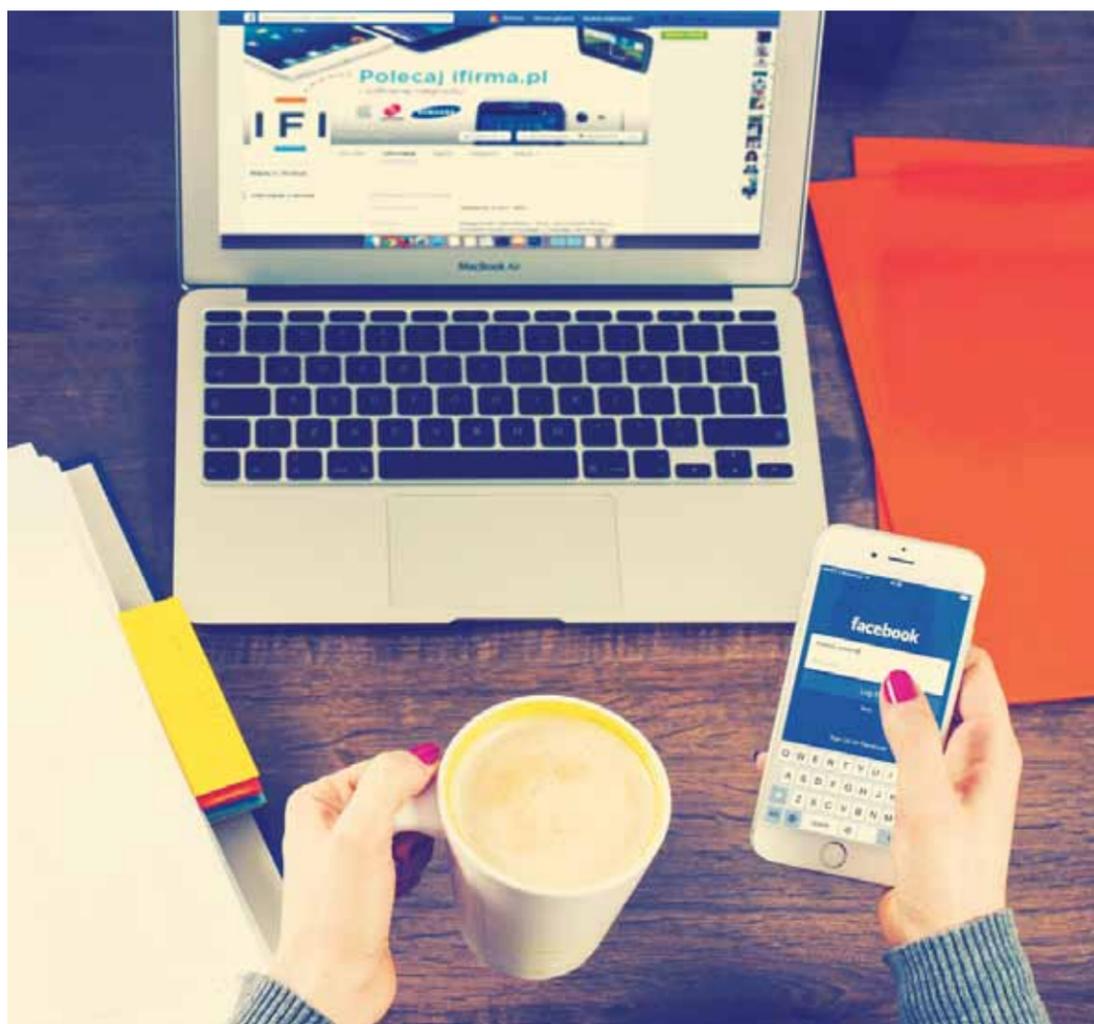
La tecnología también jugó a favor de las formas de pago. Los medios electrónicos permiten transacciones online. En los inicios del e-commerce, la principal barrera de entrada era la desconfianza de los usuarios a la hora de entregar sus datos personales. Hoy, los avances en ciberseguridad han desterrado a la desconfianza, lo que impulsó este fenómeno.

Como consecuencia, los empresarios enfrentan un mercado global. Los competidores están dentro y fuera de fronteras. Las marcas son globales y la logística ya no es un impedimento. Esto obliga a tener que competir con el resto del mundo.

El comercio electrónico hoy ocupa un porcentaje menor en el total del consumo mundial, se espera que para finales de año el e-commerce abarque el 11%. Sin embargo, si analizamos los datos de la última década, todo parece indicar que el futuro está en el mercado digital.

¿Un zapato ajustable a todos los talles?

Más allá de la evidencia y la tendencia, hay que preguntarse si el e-commerce se ajusta a todas las empresas y productos. Los argumentos a favor de la masificación de este fenómeno, ya sean vistos



como oportunidad o amenaza inminente, parecen claros. Sin embargo, antes de lanzarse a una cruzada que puede redefinir la razón de ser del negocio, se deberían considerar algunas cuestiones.

Hay que tener en cuenta, primero, que los canales contribu-

● ● La clave está en evaluar si el e-commerce crea o destruye valor

yen al posicionamiento de las marcas. Si el posicionamiento es efectivo, cuando un cliente piense en la marca, la asociará a una categoría de productos y a una serie de atributos diferenciales. Esto se construye a través del mix de marketing: producto, plaza, promoción y precio. El canal de venta (plaza) dice mucho sobre la empresa y la marca. Dónde y cómo se venden los productos suponen un

diferencial muy grande. Por eso, a la hora de agregar un canal de venta (online, distribuidor, tienda propia), se debe tener en cuenta la coherencia con la promesa de valor.

Segundo, el e-commerce supone costos. Se debe considerar la inversión inicial en infraestructura y tecnología para garantizar seguridad, diseño y usabilidad. Además, si bien la creencia indica que es un canal barato comparado a un local físico (alquiler, vendedores, entre otros), la evidencia indica lo contrario. En el sector de retail de moda español, se estima que cada compra online supone un costo de 21 euros. El detalle incluye almacenamiento, tecnología, entrega y gestión.

Tercero, se debe entender qué tipo de proceso de compra sigue el cliente, y qué categorías de productos se ofrece. Si se trata de una decisión de alto involucramiento,

en la que se invierte tiempo y hay riesgo asociado, es más probable que ingresen online para buscar detalles y especificaciones. Si se busca una computadora o una impresora, el consumidor será más proclive a utilizar el canal de e-commerce que si se trata de un vestido para una fiesta.

Un cuarto punto a tener en cuenta -pero no último- es el posible conflicto de intereses. Si la empresa trabaja con distribuidores y decide incursionar en el e-commerce, es posible que pongan el grito en el cielo, porque el nuevo canal podría competir con sus ventas. Quizá ellos pudieran desarrollarlo, ¿pero estarían dispuestos a realizar la inversión?

En el fondo, sea cual sea la decisión, este fenómeno exige nuevas negociaciones, gestiones y conversaciones, que, en definitiva, se traducen en tiempo y costos.

¿Por dónde comenzar?

Si luego de analizar y resolver cada una de estas cuestiones, uno se convence de que vale la pena el esfuerzo, solo quedaría definir el plan de implementación.

¿Integrar todos los pasos del proceso de compra? Se debe tener en cuenta si el cliente está dispuesto a pasar por la tienda física a retirar la compra (o, incluso, lo valora) o si prefiere recibir todo en su hogar. ¿Desarrollar un canal propio o utilizar una plataforma existente? Depende del tipo de cliente y las necesidades que se quieran satisfacer. No es lo mismo atender empresas que consumidores finales. La consistencia y coherencia entre las cuatro P del marketing es un factor crítico. ¿La experiencia será la misma en el canal de e-commerce propio que en una plataforma como Mercado Libre o PedidosYa?

● ● Una estrategia con canales según el tipo de cliente y sus necesidades

En el fondo, el consumidor no razona en términos de canal físico o digital, lo único que le interesa es satisfacer su necesidad o colmar su deseo de la mejor manera posible. Por eso, la clave está en evaluar si el e-commerce crea o destruye valor.

No se debe pensar en términos de comercio online u offline, sino en estrategias que busquen combinar y potenciar lo mejor de los dos mundos. Y en este sentido, el punto de partida usual, y más recomendado, es el del omnicanal. Se debe implantar una estrategia que incluya canales según el tipo de cliente y sus necesidades.

En toda decisión hay que evaluar pros y contras, y seleccionar la mejor alternativa posible, conscientes de que siempre habrá puntos para seguir trabajando dentro y fuera de la empresa.

La clave está en ocupar el lugar del cliente seleccionado, pensar en términos de criterios e imaginar el futuro en cada escenario posible, con el fin de anticipar consecuencias deseadas y no deseadas. ●