

WHITEPAPER

Desafío eCommerce

LA METAMORFOSIS DIGITAL
DE LAS EMPRESAS TRADICIONALES

Desafío eCommerce

LA METAMORFOSIS DIGITAL DE LAS EMPRESAS TRADICIONALES

Introducción

El eCommerce no es una moda o un capricho de los amantes de la tecnología. Se trata de una suerte de puente entre el viejo y el nuevo paradigma de negocios. Atravesarlo es posible para las empresas que estén dispuestas a soltar viejas costumbres y adoptar nuevas herramientas. Hay una necesaria curva de aprendizaje durante la cual se analizan aciertos y desaciertos, sobre todo en el caso de los pioneros que en determinados rubros no cuentan con muchas referencias.

Desde ya, hay un grado de incertidumbre ante los primeros resultados. Si es por salvaguardar el corto plazo, nada mejor que aferrarse a las técnicas comprobadas. Aquí se trata de mirar hacia el mediano y largo plazo, con la esperanza de que la empresa que hoy nos da sustento le siga brindando oportunidades a las próximas generaciones.

Al respecto, el científico, religioso y pensador americano William G. Pollard decía que: “El aprendizaje y la innovación van de la mano. La arrogancia del éxito puede hacernos pensar que lo que hacíamos ayer será suficiente para subsistir mañana”.

Si luego de leer este documento, todavía tenés dudas sobre si comenzar o no transitar el camino de los negocios digitales, o si tomaste la decisión pero no sabés bien por dónde comenzar, por favor contactate con el equipo de profesionales de la **Cámara Argentina de Comercio Electrónico** y ellos podrán guiarte.



1. SALIR DE LA ZONA DE CONFORT

1.1. La innovación resistida

Durante las últimas dos décadas hemos conversado sobre marketing y negocios digitales con profesionales y empresarios de diferentes culturas, posiciones jerárquicas y rubros comerciales. Algunos representan a grandes corporaciones y otros son dueños de sus propias compañías. Se trata de mujeres y hombres a quienes respetamos mucho, que con trabajo y perseverancia llevaron adelante sus carreras y negocios y a lo largo del tiempo conocieron el éxito y el fracaso.

Por regla general, y en orden cronológico, nos encontramos con al menos tres innovaciones a las cuales estas personas mostraron resistencia:

Social Media. El temor a recibir comentarios negativos aletargó la apertura de perfiles corporativos en Facebook, Twitter y otras redes sociales durante los primeros años. Algunas empresas incluso elaboraron complejas y confusas reglas de comportamiento para sus empleados (¡que incluían lo que publicarían sobre sus vidas privadas!), muchas de las cuales fueron abandonadas al poco tiempo por resultar ridículas.

Mobile. Descreyendo de los dispositivos móviles como una vía para hacer marketing, hasta no hace mucho se preponderaron las campañas exclusivamente desktop. El carácter tan personal de celulares y tablets, sumado al tamaño más reducido de las pantallas, hizo pensar que no eran una plataforma indicada para invertir en publicidad.

eCommerce. Las ventas online se creyeron destinadas a unos pocos artículos primero, luego a los usados y finalmente a comida, ropa y electrónicos. Esto dejaría afuera a prácticamente todos los rubros de la industria global. Plantear las ventas online fue para muchos ir en contra del modelo de negocios imperante, lo que confusamente se tradujo en ir en contra mismo de los negocios.

Afortunadamente, el tiempo y el aprendizaje dieron lugar a que las resistencias se fueran convirtiendo en tendencias, sobre todo en los dos primeros puntos. Ya nadie le teme realmente a las redes sociales; más bien se las respeta y se aprende a mantener un diálogo constructivo a través de ellas. Ni hablar del avance de los dispositivos mó-

viles, que ahora son indiscutibles protagonistas de cada vez más campañas de marketing para elaborar un relación casi empática con los consumidores. Sin embargo, el tercer punto referido a eCommerce es aún muy resistido en varias industrias. Por eso nos propusimos escribir estas líneas, para tratar de echar un poco de luz al asunto.

Actualmente, cuando conversamos con empresarios sobre la implementación de eCommerce en sus estrategias de negocios, nos encontramos con varias inseguridades. Las principales preocupaciones están relacionadas con la cadena de distribución, las ventas informales, la capacitación para utilizar nuevas herramientas y los costos relacionados. Es cierto que implementar eCommerce significa abrazar un nuevo modelo de negocios que influye en toda la cadena de valor. Y si el modelo actual es rentable, ¿por qué cambiar?

En las siguientes páginas abordaremos estos interrogantes: ¿Qué es Brick2Click? ¿Por qué el eCommerce es fundamental para las empresas? ¿Por qué son las PyMEs las precursoras? ¿Por dónde empezamos y cómo salimos airoso?

1.2. ¿Qué es Brick2Click?

En español sería algo así como "Del ladrillo al Clic" y en la jerga del marketing hace referencia al paso de un negocio físico (tradicional) a un negocio digital (online). Surge a partir de la idea de que un negocio que vende sus productos en una tienda física, comienza a vender también a través de una tienda digital. Se pueden encontrar referencias similares como Brick&Click Business, o simplemente Brick Business o Click Business. Todas apuntan a lo mismo; Brick es el negocio físico y Click el digital.

También debemos entender lo que NO es Brick2Click. Mantener nuestro modelo de negocio tradicional sin modificaciones en la estrategia de ventas, intentando solo vender algunos productos a través de un marketplace como Mercado Libre para ver "cómo funciona", no significa que ya hacemos eCommerce. Es apenas un mero atisbo que sirve para tener una pequeña idea de lo que el verdadero salto puede representar. Se confunde fácilmente una cosa con la otra y por eso hacemos esta aclaración. Cuando encaramos el verdadero proceso de Brick2Click tenemos frente a nosotros meses de trabajo, inversión y ejercicio.

En pocas palabras, Brick2Click es el proceso donde una empresa tradicional decide innovarse adoptando una estrategia de negocios online, para lo cual: digitaliza todos los datos relativos a su portafolio; desarrolla una plataforma de promoción y

venta online; firma acuerdos con operadores de cobro electrónico y servicios de logística; capacita a su personal para operar con las nuevas herramientas digitales de manejo de stock, atención de consultas y despacho de pedidos; y finalmente lanza, difunde y mantiene la nueva tienda online.

2. ¿POR QUÉ EL ECOMMERCE ES FUNDAMENTAL PARA LAS EMPRESAS?

2.1. El cambio de comportamiento en el consumo

Desde hace un tiempo hablamos de la "uberización de la economía", para referirnos a los ecos del fenómeno **Uber**, que pateó el tablero de un negocio tan tradicional como el de los taxis y remises, en más de un sentido. Lo mismo sucedió antes con **Airbnb**, la empresa apodada como "la mayor cadena hotelera del mundo", que curiosamente no es propietaria de ningún hotel. Son casos muy llamativos porque en poco tiempo y con un presupuesto inicial relativamente pequeño, hicieron mella en formas tradicionales de hacer negocios que parecían eternas. Incluso en países donde Uber y Airbnb están prohibidos por el gobierno, tarde o temprano los nuevos modelos de negocio desembarcarán por efecto de decantación de un público con parámetros de exigencia globalizados.

Pero estos fenómenos no hubieran sido posibles si no hubieran estado precedidos por un gradual, firme y creciente cambio en el comportamiento de consumo de bienes y servicios en general. Tanto el hardware como el software desarrollados durante los últimos 50 años por gigantes de la industria y visionarios entrepreneurs, fundaron los pilares para que de los años noventa a esta parte todo cambiara por completo. Estamos acostumbrados a estar comunicados y a consumir contenidos, productos y servicios en cualquier momento y desde cualquier lugar con tan solo un teléfono y acceso a internet. Hace unos años esto hubiera sonado como ¡una locura!, y ahora es lo más normal del mundo.

Para ponerlo en números, el gigante Amazon fue fundado en 1994 y durante su primeros meses alcanzó ventas por USD 100.000, llegando a los USD 1000 millones en la primera parte de 2001, cuando mostró beneficios reales para sus accionistas. Más allá de las cifras, durante ese tiempo marcó con fuego el camino para una gran cantidad de empresas que nacieron con el mismo objetivo de explorar y explotar las posibilidades de las ventas online, entre ellas eBay, PayPal, Alibaba, Mercado Libre y OLX.

Por su lado, Apple lanzó en 2007 el primer iPhone. Desde entonces y con todas sus versiones, ha vendido más de 2200 millones de unidades, de las cuales alrededor de 800 millones están en uso actualmente. Y esto representa sólo el 20% del mercado de smartphones, dado que otras marcas como Samsung se llevan la otra parte de la torta con sus dispositivos Android. Siguiendo con Apple, en el ámbito de los contenidos en 2008 lanzó el App Store, desde donde se puede acceder a todo tipo de aplicaciones y contenidos en general.

En resumen, tenemos acceso inalámbrico a internet en prácticamente cualquier sitio; dispositivos móviles inteligentes en la palma de la mano de cada vez más personas; una oferta online exponencialmente más completa y atractiva de productos y servicios; y un público que elige cada vez más consumir aprovechando estas comodidades. La combinación de estos factores, que se potencian unos a otros, representa sin lugar a dudas la base para un nuevo paradigma de negocios a nivel global.

2.2. Un nuevo paradigma para hacer negocios

Empresas como Amazon y Apple desde un comienzo, y Uber y Airbnb más recientemente, junto a muchas otras, aportaron al cambio definitivo en el comportamiento de consumo de bienes y servicios. Hace 20 años atrás eran unos pocos los que se animaban a comprar online y lo hacían con un puñado de rubros, como libros, CDs de música, software, y entradas para shows.

En 2019, sólo en Estados Unidos las ventas digitales crecieron 14.9%, totalizando 602 mil millones de dólares, en rubros tan disímiles como tickets de avión, neumáticos e implantes dentales. Y un 34% de estas compras, se hicieron desde dispositivos móviles. En un país en desarrollo como la Argentina, en el mismo período, casi 19 millones de personas compraron online una o más veces. Y 41% de dichas compras se hicieron desde smartphones. (Más información en: <https://cace.org.ar/estadisticas>.)



Muy bien. Hay quienes piensan que estos datos, si bien impresionantes, se acotan a determinadas áreas de negocio y no reflejan lo que sucede en todos los mercados. Es cierto que diferentes rubros manejan diferentes necesidades. Pero no nos engañemos, el cambio de paradigma afectará a su tiempo a todos los rubros, desde la venta de zapatillas hasta la venta de turbinas para aviones. Para darnos una idea, veamos lo que sucede con los compradores expertos, aquellos que no consumen por placer o necesidad personal, sino que lo hacen como parte de su trabajo. Nos referimos a los responsables de las áreas de Compras de las empresas.

2.3. ¿Qué sucede con los compradores profesionales?

Forrester, una de las firmas de investigación y consultoría de negocios más importantes del mundo, viene analizando hace años el comportamiento de compra y venta de las empresas. En su más reciente “Informe sobre el e-commerce en el ámbito corporativo en Estados Unidos”, presentó conclusiones contundentes que podemos resumir de esta manera:

Estemos preparados para un ámbito de ventas online. La mayoría de los compradores corporativos investigan online antes de cualquier tipo de compra, vayan a hacerla offline u online. Tal vez todavía compren offline, pero en un futuro cercano querrán comprar online. Se estima que en 2020 más del 50% de las compras corporativas se harán a través de plataformas de eCommerce, cuando hace apenas un par de años todos compraban a través de fax, teléfono o e-mail. El cambio se está dando muy rápidamente.

(Esta estimación se hizo previamente al escenario COVID, que de por sí aceleró el proceso de digitalización de las compras).

Presentemos los productos como lo hace Amazon. Los compradores en las empresas, son también consumidores en sus hogares. Se están acostumbrando a hacer sus compras privadas online con todos los beneficios que ello significa, desde la comparación de productos y precios, las experiencias de otros compradores sobre el mismo producto, hasta la selección de la forma de pago y envío. Quieren poder hacer lo mismo con sus compras corporativas. Entre las principales demandas se destacan la transparencia de precios y velocidad de respuesta a consultas y pedidos.

Encaremos el negocio online con profesionales y tecnologías acorde. En un mercado altamente competitivo, es fundamental dar con los talentos necesarios para desarrollar el negocio online exitosamente. Es importante reconocer que los perfiles profesionales tradicionales, en su gran mayoría, desconocen los procesos y herramientas para desarrollar una estrategia de negocios online. Es necesario invertir tiempo y dinero en capacitación, plataformas y procesos flexibles y fácilmente expandibles.

Cabe destacar que actualmente el crecimiento de la generación de pedidos e inicio de procesos de compra a través de canales digitales está creciendo de manera exponencial en Europa y Estados Unidos. Es así que ya es real hablar de eCommerce en el entorno B2B (Business to Business) como una de las tendencias más relevantes para la expansión de la economía digital.

3. ¿POR QUÉ SON LAS PyMEs LAS PRECURSORAS?

Podemos identificar al menos dos razones para que las pequeñas y medianas empresas sean más rápidas en el proceso Brick2Click, a través de la definición de una estrategia de negocios online.

En primer lugar, para un paso de este tipo es primordial que estén convencidos los líderes. En una empresa pequeña, el liderazgo está en manos del mismo dueño o dueños y muchas de las decisiones se toman sin tener que consultar ni tener que pedir permiso a terceros. Un dueño convencido tiene mucho más injerencia que un gerente de marketing (de una gran empresa) convencido.

En segundo lugar, y como mencionamos más arriba, las personas y procesos que componen a la empresa necesariamente deben transitar el cambio hacia la estrategia online. En una empresa pequeña, es más fácil ejercitar este cambio. Las resistencias, si las hay, duran poco cuando el que está convencido es el propio dueño. Y los procesos, aunque no necesariamente simples, son más fáciles de implementar.

4. ¿POR DÓNDE EMPEZAMOS Y QUÉ HACEMOS PARA SALIR AIROSOS?

4.1. Entender qué es eCommerce

Lógicamente, es bueno comenzar por aprender qué son los negocios online resumidos en el concepto de eCommerce. Si ya hemos comprado online, nuestra propia experiencia como consumidores puede darnos una primera idea desde el lado del cliente; pero recordemos que del lado del vendedor estamos ante un mundo completamente nuevo. Hay mucha documentación sobre el tema publicada en medios online, blogs, libros y revistas. Será ideal consultar a empresas dedicadas al desarrollo de negocios online, que será en última instancia a donde acudiremos para encarar la tarea.

4.2. Conocer el grado de madurez de nuestro rubro

Luego se puede analizar el grado de madurez de eCommerce específicamente en el propio rubro, para tener una mejor idea de donde está parada nuestra empresa. Si se trata de rubros típicos de consumo masivo como moda o electrónica, en general nos

encontraremos con un grado de madurez avanzado, con lo cual muchos de nuestros competidores ya estarán haciendo negocios online. Lo positivo de esto es que podremos ver muchos casos de éxito y elegir lo que nos gusta como ejemplo a seguir.

Si se trata de rubros más de nicho, como insumos médicos (por mencionar alguno), seguramente nos encontraremos con un grado de madurez bajo. Esto tiene de positivo que entre nuestros competidores seremos pioneros, logrando un buen posicionamiento y reconocimiento con una inversión mucho menor.

4.3. Buscar el partner apropiado

Tarde o temprano analizaremos las opciones de empresas y profesionales que nos ayuden a desarrollar nuestro negocio digital, comparando propuestas, tiempos, costos y experiencias. Antes de elegir con quién trabajar, es bueno recordar que se trata de proyectos a mediano o largo plazo, por lo cual el buen entendimiento y la claridad de los acuerdos será fundamental para no tropezar en el camino. Por eso será muy bueno que la empresa elegida cuente con un responsable de proyecto que nos acompañe a lo largo de todas las etapas.

4.4. Transitar la curva de aprendizaje

Cuando llegue el gran momento, con la estrategia de negocios online trazada y la tienda funcionando, seamos pacientes. No pretendamos que ya en los primeros días haya una avalancha de ventas. Y esto es bueno, en el sentido de que al comienzo transitaremos un sano período de aprendizaje donde observaremos cómo se comportan los visitantes, cuándo y qué compran y, más interesante aún, cuándo y por qué no compran.

Incluso, antes de hacer público el lanzamiento, con la tienda ya funcionando podemos darle acceso a clientes de confianza para que naveguen, compren y nos den feedback. Valoraremos este período una vez que las ventas crezcan y sintamos la seguridad que nos dio haber trabajado a conciencia.



Autor: **Alejandro Klingenfuss**
Consultor En Marketing y Comercio Electrónico

Acerca de



La Cámara Argentina de Comercio Electrónico (CACE), es una Asociación Civil sin fines de lucro constituida en el año 1999 con el propósito de divulgar y promover el uso y desarrollo de las nuevas tecnologías aplicadas al trabajo, comunicaciones, comercio y negocios electrónicos. CACE reúne a emprendedores, pymes, empresas y grupos empresariales. Tiene como objetivo lograr que los negocios digitales sean una herramienta eficaz para el desarrollo social y económico de la República Argentina y sus economías regionales. Ser SOCIO de CACE, te permite acceder a capacitaciones gratuitas, comisiones temáticas, información sobre eCommerce, consultorías presenciales y online.

Si querés recibir más información, escribinos a: socios@cace.org.ar

Asociate haciendo clic **aquí**



#20añosconectandoconvos

