



Experiencia de las empresas del sector textil confección de Antioquia en el proceso de apertura del canal de Comercio Electrónico, específicamente en la plataforma Amazon de Estados Unidos

Daniela Posada Castaño

daniposca@hotmail.com

Mauricio Echeverri López

mauricio.echeverri.lopez@gmail.com

Universidad EAFIT

Escuela de Administración

Maestría en Mercadeo

Medellín

2019

Experiencia de las empresas del sector textil confección de Antioquia en el proceso de apertura del canal de Comercio Electrónico, específicamente en la plataforma Amazon de Estados Unidos

Trabajo presentado como requisito para optar al título de Magíster en Mercadeo

Daniela Posada Castaño

Mauricio Echeverri López

Asesor temático: Camilo Salazar Ocampo, Msc

Asesora metodológica: María Claudia Mejía Gil, Phd (c)

Universidad EAFIT

Escuela de Administración

Maestría en Mercadeo

Medellín

2019

Contenido

1.	Introducción.....	6
1.1	Contextos que origina la situación en estudio.....	7
1.2	Alcances	10
1.3	Justificación.....	10
1.4	Objetivos.	13
1.4.1	Objetivo general.....	13
1.4.2	Objetivos específicos	13
2.	Desarrollo	13
2.1	Marco de referencia conceptual	13
2.1.1	Mercadeo digital	13
2.1.2	Comportamiento del consumidor digital	15
2.1.3	Comercio electrónico.....	15
2.1.4	Marketplace	17
2.1.5	Amazon Marketplace.....	17
2.1.6	Experiencia de usuario digital.....	18
2.1.6.1	Usabilidad	18
2.1.6.2	Experiencia de usuario	19
2.1.6.3	Blueprint.....	19
2.2	Metodología	20
2.2.1	Tipo de estudio.....	20
2.2.2	Sujetos.....	20
2.2.3	Instrumentos o técnicas de información	21
2.3	Presentación y análisis de resultados	23
2.3.1	Experiencia de los expertos en el proceso de estudio cualitativo de mercado, desarrollo de la estrategia de ventas y posicionamiento para ingreso a plataforma Amazon	24
2.3.2	Oportunidades de mejora en la experiencia de los expertos en el ingreso de la plataforma Amazon	37
2.3.3	Método de estudio cualitativo de mercado, desarrollo de la estrategia de ventas y posicionamiento para ingreso a plataforma Amazon marketplace	40
3.	Conclusiones.....	50
	Referencias	53

Lista de tablas

Tabla 1. Países de origen de importación textil en Colombia.....	8
Tabla 2. Tiendas online más populares en Estados Unidos (ventas en millones de dólares).....	12
Tabla 3. Caracterización de los sujetos entrevistados.....	21
Tabla 4. Servicio Blueprint componentes.....	23
Tabla 5. Tabla oportunidades de mejora acorde a la experiencia de los expertos.	38

Lista de ilustraciones

Ilustración 1. Mapa de experiencia etapa investigación de mercado.....	26
Ilustración 2. Mapa de experiencia etapa búsqueda aliado EEUU	28
Ilustración 3. Mapa de experiencia etapa estrategia de mercado y ventas.....	31
Ilustración 4. Mapa de experiencia etapa posicionamiento	33
Ilustración 5. Mapa de experiencia etapa retroalimentación	35
Ilustración 6. Mapa de experiencia consolidando las 5 etapas.	36
Ilustración 7. Blueprint, etapa investigación de mercado	43
Ilustración 8. Blueprint, etapa estrategia de mercadeo y ventas	45
Ilustración 9. Blueprint etapa posicionamiento	48
Ilustración 10. Blueprint consolidación de las 3 etapas	49

Resumen

Este trabajo de estudio cualitativo surge del interés por motivar y orientar a las empresas del sector textil confección antioqueño, a vender sus productos en el Marketplace Amazon en Estados Unidos. De acuerdo con la escasa información que se encuentra en la plataforma, se hace necesario un estudio cualitativo para listar los procesos y requerimientos que se deben tener en cuenta para la efectiva penetración del canal de comercio electrónico.

Este estudio describe la experiencia de usuario de expertos en comercio electrónico y ventas que pertenecen a empresas del sector textil confección antioqueño, los cuales hoy venden en plataformas de comercio electrónico como Amazon en Estados Unidos y otros que estuvieron en el proceso, pero no lo lograron. Esto se realizó a partir de un estudio cualitativo que involucró ocho entrevistas en profundidad, a cinco expertos en ventas y tres expertos en comercio electrónico. Esto permitió conocer los puntos de contacto más importantes, las emociones, pensamientos y la experiencia que tuvieron en Amazon, para posterior a esto construir la experiencia ideal de venta. Esta se resume en una guía o pasos a través de un blueprint que arroja las etapas más importantes del proceso de venta en Marketplaces, como Amazon en Estados Unidos y, adicional, se mencionan los aspectos que debe tener en cuenta la empresa en términos de capacidad e infraestructura.

Palabras clave

Experiencia de usuario, Mapa de experiencia, Blueprint, Sector textil confección en Antioquia, Mercadeo digital, Consumidor online, Comercio electrónico, Marketplace, Amazon.

Abstract

This research arises from the interest to motivate and guide companies in the clothing sector of Antioquia, to sell their products in the Marketplace Amazon in the United States. According to the limited information found in the platform, research is necessary to list the processes and requirements that must be considered for the effective entrance in this ecommerce channel.

This research describes the user experience of ecommerce and sales experts that belong to companies in the clothing confection sector of Antioquia. Which today they sell in platforms of ecommerce like Amazon in the United States and others that were in the process, but they could not obtain it. This has been done from in-depth interviews that involved eight interviews, five with sales experts and three with ecommerce experts, which allowed knowing the most important touch points, emotions, thoughts, and the experience they had in Amazon, to build the ideal experience. It is summarized in a guide or steps through a blueprint that throws the most important stages of the sale process in Marketplaces like Amazon in the United States. Additionally, shows the aspects that the company must consider in terms of capacity and infrastructure.

Key words

User Experience, Experience map, Service blueprint, Clothing sector of Antioquia, Digital marketing, online consumer, ECommerce, Marketplace, Amazon.

1. Introducción

En los últimos años el Internet como herramienta comercial ha venido adquiriendo un gran crecimiento. Hoy en día no es un secreto que la venta de productos a través de comercio electrónico ha estado superando la venta de productos por medio de canales tradicionales. Según reporte publicado por The Nielsen Company, US (2017), la necesidad de los usuarios de estar siempre conectados, tener acceso a varias opciones y comparar precios, está dando como resultado que se prefiera este canal de ventas.

Se decidió abordar este estudio cualitativo con el propósito de orientar y dar una guía a las empresas del sector textil confección de Antioquia, para llevar sus productos a plataformas de comercio electrónico, puntualmente en Amazon Marketplace de Estados Unidos. Amazon Marketplace es una plataforma que funciona por medio de una página web, que trabaja como una tienda que exhibe productos y permite a personas realizar compra y venta de productos, y por lo cual Amazon cobra una comisión por la venta (ecommaster, 1998).

En los últimos años la tienda Amazon se ha convertido en uno de los destinos de millones de clientes para comprar moda en el mundo. Al cierre de 2018 ocuparon el primer puesto en participación de ventas en comercio electrónico en Estados Unidos, con un 51% de participación (Emarketer, 2019).

En este estudio cualitativo se hace un acercamiento conceptual a los términos: mercadeo digital, comportamiento del consumidor digital, comercio electrónico, marketplace, Amazon Marketplace, sector textil confección en Antioquia, experiencia de usuario y blueprint.

Los objetivos específicos de este estudio buscaron identificar las emociones y la experiencia de los expertos en el proceso de apertura del canal de comercio electrónico, por medio de Amazon Marketplace en Estados Unidos, identificando los aspectos claves y oportunidades de mejora de la experiencia del proceso, entregando una metodología que facilite el proceso y mejore la experiencia.

Este estudio cualitativo se realizó durante el segundo semestre del año 2018, en el Área Metropolitana de la ciudad de Medellín, entre expertos de comercio electrónico y ventas de empresas pertenecientes al sector textil confección en Antioquia. Los hallazgos obtenidos servirán de insumo para que las compañías de este sector tengan una guía, que les permita identificar requisitos y procedimientos que deben tener en cuenta para ingresar a plataformas de comercio electrónico en Estados Unidos, principalmente Amazon.

1.1 Contextos que origina la situación en estudio

Al considerar la importancia del sector textil confección para Antioquia, y teniendo en cuenta el buen desempeño que tuvo el sector en 2018, se estima como un buen indicio estos factores para el futuro de la industria textil nacional, que busca reponerse de cuatro años de mal desempeño y retomar las cifras alcanzadas en 2014, tal y como lo indica la Asociación Nacional de Industriales, cuando informaron que al cierre de Colombiamoda 2018, las metas fueron cumplidas en un 94% (Informe Especial Textil y Confecciones, Inexmoda, 2018).

Antioquia se ubicó en 2015 como una de las regiones de Colombia con mayor cifra de exportaciones de manufacturas, con 1.605 millones de dólares, contribuyendo con un 37,2% de la participación nacional de venta dentro del grupo de productos no tradicionales (DANE, 2016). Esto, sumado al hecho de que en 2018 el mayor destino de exportaciones del sector textil confección en Colombia fue hacia Estados Unidos, con 42% de participación (Inexmoda, 2018).

Según BlackSip (2018) para el año 2018 Colombia había alcanzado una participación del 4.4% del total de ventas en Latinoamérica, posicionándose quinto en la lista, después de Brasil con un 38%, Argentina con 22%, México con 19.6% y Chile con 4.7%. En cuanto a categorías de productos, se encuentra Moda/Ropa con 17 mil millones de dólares.

A través de los años los colombianos cada vez más le apuestan al comercio electrónico, porque saben que allí encontrarán lo que buscan. Si miramos cifras del ECommerce hace cinco años y las comparamos con las actuales, el crecimiento ha sido exponencial, pasando de tener en 2013, 12

millones de transacciones, por 5 mil millones de dólares, a tener en 2017, 87 millones de transacciones, por 17 mil millones de dólares (BlackSip, 2018).

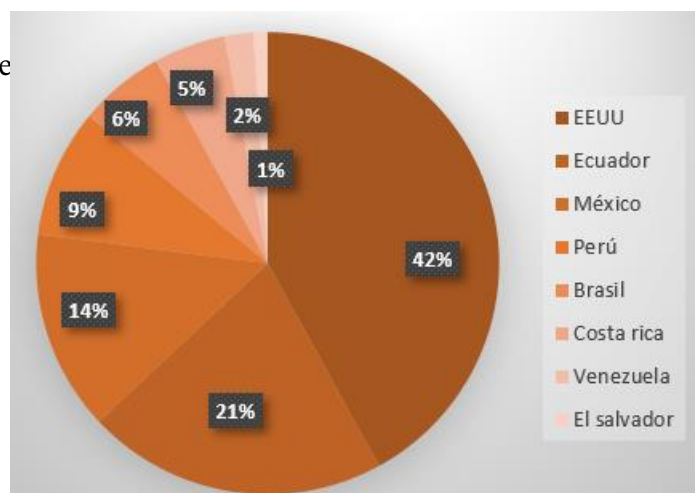
De acuerdo con BlackSip (2018), en Colombia la categoría con mayor crecimiento en miles de dólares ha sido Ropa y Calzado, pues desde el 2012 ha pasado de vender 165 mil millones de dólares a vender, en 2017, 565 mil millones de dólares, un crecimiento aproximado de 240% en tan sólo 5 años.

En un mercado con crecimiento de más de 200% se augura un futuro prometedor, sin embargo también hay que estar preparado para ello, aprendiendo de los mercados actualmente desarrollados, tanto en Colombia como en el exterior, en el caso de mercadolibre.com a nivel nacional o con Amazon, si se mira hacia afuera. Actualmente Colombia tiene como principal país de destino de sus exportaciones textiles a Estados Unidos, como se observa en la tabla 1.

Países destino de exportaciones de textil y confección 2017 para las principales partidas arancelarias de Colombia

Tabla 1. Países de origen

País	Participación
Estados Unidos	42%
Ecuador	21%
México	14%
Perú	9%
Brasil	6%
Costa Rica	5%
Venezuela	2%
El Salvador	1%



Fuente: Elaboración propia tomada de (Inexmoda, 2018).
Cifras: Organización mundial del comercio -Elaboración sectorial

Tal y como se muestra en la información anterior, se encuentra a Estados Unidos como uno de los principales importadores de productos textiles de Colombia. Por otra parte, este mercado ha sido señalado como un país líder en comercio electrónico, es decir, cuenta con gran número de transacciones a través de internet por medio de las diferentes plataformas de Marketplace, debido a que cuenta con ciertas ventajas que han favorecido el crecimiento del canal, tales como: sistema logístico, dando respuesta a la dimensión total del país, una moneda en común, costos bajos de telecomunicaciones y un importante crecimiento en el número de empresas locales, que están especializadas en comercio electrónico en Estados Unidos, esto se debe a la flexibilidad que el mercado y las autoridades americanas tienen a la hora de empezar un nuevo negocio en dicho país (Parra, 2000).

Aunque China es el mercado de comercio electrónico más grande del mundo; liderado por el Grupo Alibaba (Taobao, Alibaba, Tmall y otros), Estados Unidos es, hoy en día, el segundo país más grande del mundo de comercio electrónico; liderado por las plataformas de Marketplace Amazon y eBay (Edquid, 2017).

Amazon, a nivel global y, particularmente en los Estados Unidos, ha conquistado el mundo de los negocios en línea, y es el líder en ventas de comercio electrónico. Al mismo tiempo, ocupa un lugar importante en el futuro del comercio minorista y está impulsando la mitad de todo el crecimiento. Según el informe de Morgan Stanley, Amazon representa el 31% de todas las compras de comercio electrónico de Estados Unidos (Taylor, 2017).

De acuerdo a esta realidad, hay muchas empresas ingresando a Amazon para vender sus productos y, a su vez, también están naciendo negocios minoristas vendiendo en Amazon con la modalidad “Fullfillment by Amazon”, es decir, suministrado por Amazon. Lo cual significa que el producto es enviado por la empresa o el vendedor a sus bodegas, para que el Marketplace haga la logística de envíos. Esto ha llevado a que las empresas determinen que es fácil vender en estas plataformas y más si es un sitio web masivo y confiable, donde se pueden encontrar grandes oportunidades de negocio en uno de los mercados más importantes del mundo (Smale, 2015).

Según Velázquez (2019), de 7.593 billones del total de población mundial, 4.021 de ellos usa internet, equivalente a un 53% de penetración. Cifra que viene creciendo aproximadamente 7% anual. En Estados Unidos particularmente hay 325 millones de estos usuarios, con una tasa de penetración del 88%, lo cual indica que Estados Unidos tiene 35% mayor penetración que el promedio mundial, cifra alentadora a la hora de pensar en incursionar en este mercado.

En cuanto al tráfico promedio mensual a las páginas web de Estados Unidos, Amazon.com ocupa el puesto cuatro, con alrededor de 2.100 millones de visitas mensuales a la página. Es el cuarto después de google.com, facebook.com y youtube.com, pero se debe tener en cuenta que estas empresas no pertenecen a la categoría de ventas (shopping por su traducción al inglés), por lo cual Amazon.com se encuentra como primero en su categoría (Velázquez, 2019).

Otro aspecto importante a resaltar es que, de acuerdo a Velázquez (2019), Amazon.com ocupó el puesto 7 en lo más buscado en google.com, lo cual indica que a pesar de que Amazon.com ocupa el puesto cuatro en cuanto a tráfico a su página, tiene una gran cantidad de clientes que provienen de una búsqueda en google.com con la palabra “Amazon”.

En cuanto a aplicaciones móviles, Amazon.com ocupa el puesto cinco en usuarios activos y número de descargas de su aplicación para celulares (Velázquez, 2019).

1.2 Alcances

Esta investigación se llevó a cabo durante el año 2018 en el departamento de Antioquia, en la ciudad de Medellín, ya que como se ha establecido, esta región cuenta con el 45,2% de participación sobre el sector textil confección, diseño y moda en Colombia (Superintendencia de Sociedades, 2013). El fin último de la presente investigación es brindar herramientas a los empresarios de dicho sector, para que identifiquen oportunidades de desarrollo a través del comercio electrónico en Estados Unidos, donde encontrarán alternativas de inserción a Marketplaces, de acuerdo a su estructura de venta y capacidad logística.

1.3 Justificación

El canal que se encuentra con mayor expansión en el mundo es el comercio electrónico, los consumidores están comprando en línea cada vez más, y encuentran en este medio una solución fácil y práctica a sus necesidades. Se prevé que para 2021 haya un aumento del 246,15% en las ventas en todo el mundo; es decir, de \$1,3 billones a \$4,5 billones (Statista, 2018). Adicional a esto, hemos encontrado que la plataforma de comercio electrónico con mayor demanda es Amazon, a tal punto que, en promedio, el 28% de compradores en el mundo sostienen que Amazon tiene gran influencia en su comportamiento de compra, y ha hecho su vida más agradable a la hora de acceder a lo que necesitan; inclusive acceden a cosas provenientes de otros países, que no sabían que existían, y que solucionan necesidades puntuales (Maxwell, 2017).

Una de las razones de mayor peso, a la hora de comprar en plataformas de comercio electrónico en Estados Unidos, es por el bajo precio que pueden ofrecer los vendedores, así como en muchos casos beneficios de envío gratis, posibilidad de acceder a comentarios positivos y negativos del producto sobre el cual se tiene interés, envíos relativamente rápidos y acceso a calificación de los vendedores (Statista, 2018).

Hay varias razones por las cuales una empresa debería considerar incursionar en un negocio en Amazon Marketplace, pero se podría decir que la mejor razón para vender en Amazon es la cantidad de visitantes en línea y el tráfico que genera a diario. Durante el mes de marzo de 2018, Amazon alcanzó 196.22 millones de visitantes al mes, es decir, aproximadamente las tres cuartas partes de la población en línea de los EEUU; aspecto que lo hace uno de los proveedores de comercio electrónico más populares en todo el mundo, lo que le permitió ocupar el quinto lugar de las más populares multiplataformas webs en los Estados Unidos en 2017. Google se llevó el primer lugar, seguido de Oath, Microsoft y Facebook (Statista, 2018). Aunque se debe considerar que, a pesar que Amazon fue quinto, entre los primeros cuatro ninguno pertenece a la categoría de ventas, como Amazon; lo cual no los hace competidores directos.

Al mismo tiempo, esto se ha reflejado durante el 2017, cuando Amazon.com ha sido la tienda online más popular de las ventas de bienes físicos en los Estados Unidos, generando más de \$52.8 billones (52.804 millones) de dólares anuales en ventas netas; superando considerablemente a Walmart.com (Statista, 2018).

Tabla 2. Tiendas online más populares en Estados Unidos (ventas en millones de dólares)

Tiendas en línea	Ventas netas
Amazon.com	\$52,804,880,000,000
Walmart.com	\$14,005,020,000,000
Apple.com	\$6,270,290,000,000
Homedepot.com	\$5,796,460,000,000
Bestbuy.com	\$5,381,990,000,000
Macys.com	\$3,985,690,000,000
Kohls.com	\$3,608,720,000,000
Costco.com	\$3,472,020,000,000
Qvc.com	\$3,320,720,000,000

Fuente: Elaboración propia, cifras de ventas netas están en millones de dólares americanos. Tomado de “Most popular online stores in the United States in 2017, by net e-commerce sales (in million U.S. dollars”, por Statista, 2018. Copyright 2018 por Statista.com.

La realización de este estudio cualitativo es importante, porque no existe una metodología documentada e integrada de las experiencias que han tenido las empresas del sector textil en Antioquia, en el ingreso de Marketplace como Amazon.

Tomar y analizar las experiencias de expertos en ventas y en comercio electrónico de las diferentes empresas entrevistadas aportará conocimientos prácticos, que serán el resultado de una guía que dará información relevante y les permitirá conocer los pasos o requerimientos que debe tener en cuenta al ingresar a un canal de comercio electrónico, como Amazon en Estados Unidos. Adicionalmente, les permitirá entender los puntos de contacto más importantes y podrán conocer sus pensamientos y emociones, que facilitará establecer lineamientos a rutas con los involucrados en el proceso de venta.

Como resultado saldrá una guía que permita a las empresas orientar ese proceso de llevar sus productos a la página de ventas por internet de la empresa Amazon, en Estados Unidos.

1.4 Objetivos

1.4.1 Objetivo general

Construir la experiencia ideal de los actores involucrados, expertos en comercio electrónico y en ventas para el Marketplace Amazon en Estados Unidos.

1.4.2 Objetivos específicos

1. Conocer las experiencias de los expertos en comercio electrónico y ventas internacionales en el proceso de apertura del Canal de comercio electrónico, específicamente en la plataforma Amazon en Estados Unidos y construir un mapa de experiencia de los expertos.
2. Identificar los aspectos claves y las oportunidades de mejora en la experiencia de los expertos en comercio electrónico y ventas internacionales en el proceso de apertura del Canal de comercio electrónico, específicamente, en la plataforma Amazon en Estados Unidos.
3. Proponer una metodología descrita mediante la herramienta de blueprint, que facilite la apertura del Canal de comercio electrónico, específicamente, en la plataforma Amazon en Estados Unidos.

2. Desarrollo

2.1 Marco de referencia conceptual

En este capítulo se desarrollan los conceptos de mercadeo digital, comportamiento del consumidor digital, comercio electrónico (en inglés se conoce como ECommerce), mercado virtual (en inglés se conoce como Marketplace), Amazon Marketplace y experiencia de usuario (usabilidad, experiencia de usuario y diagramas de servicio (en inglés se conoce como blueprint)).

2.1.1 Mercadeo digital

Múltiples son las definiciones que desde el año 2000 han tratado de esbozar el concepto de mercadeo digital. Chaffey & Smith (2017) lo definieron recientemente como el proceso que busca acercarse a los clientes y comprenderlos mejor, agregando valor a los productos, ampliando los canales de distribución y aumentando las ventas a través de campañas de mercadeo electrónico, usando canales de medios digitales como mercadeo en buscadores, publicidad en línea y mercadeo de afiliados, todo esto a través de un sitio web que cumple su papel, tanto en las ventas como en la gestión del servicio posterior a la venta.

Es sorprendente ver como el desarrollo digital fue planeado sobre la necesidad de superar la cantidad de barreras que generaban los medios impresos. Las empresas gastaban una gran cantidad de dinero en publicidad en medios tradicionales (diarios, periódicos, revistas, radio, televisión), sobre los cuales no podían medir de manera confiable su efectividad, y por lo cual comenzaba a tomar fuerza la publicidad digital. Para Papí-Gálvez (2014), “desde el año 2009, Internet supera a las revistas, y desde 2012 a los diarios. Por encima de los datos de penetración de Internet sólo están la radio y la televisión actualmente” (p. 32).

“La actualización de los conocimientos y enfoques acerca de nuevas alternativas de hacer publicidad y marketing, obligará a las empresas a ser más competitivas dentro de su entorno”, tal y como afirman Kotler & Armstrong (2012, p. 25); ahora, más que nunca, todos estamos conectados entre nosotros, a través de la información, que se ha podido desarrollar por el avance que ha tenido la tecnología, ya que esta ha modificado la forma en que las personas se relacionan y se comunican con otras.

Para Chaffey & Smith (2013) uno de los atributos más significativos del marketing digital es el flujo constante de comunicaciones entre clientes y vendedores, incluso entre los propios clientes. Ellos plantean un interesante concepto sobre la amplificación de audiencias en ECommerce, denominado Amplified Findability (AF, por sus siglas en inglés), que no es otra cosa que la correcta sincronía entre la optimización de motores de búsqueda Search Engine Optimization (SEO, por sus siglas en inglés) y la optimización de los medios sociales, Search Media Optimization (SMO, por

sus siglas en inglés); y que si se quisiera tener en términos de ecuación sería: $AF = SEO + SMO$, la cual muestra la importancia de invertir tanto en posicionamiento en buscadores, como la inversión en buena gestión de publicidad a través de redes sociales.

Conceptos como este motivan y orientan a las empresas a transformarse, a medida que las formas de relacionarse y de comunicarse evolucionan. El mercado digital abrió muchas posibilidades para que pequeños y medianos empresarios ofrezcan sus productos a distintos mercados.

2.1.2 Consumidor digital

Actualmente si un consumidor desea comprar moda puede encontrar instantáneamente lo que está buscando en Internet, a cualquier hora del día o de la noche. Puede examinar las últimas tendencias y las influencias globales, y compartir sus hallazgos con amistades y contactos. Internet ha hecho que la relación entre la marca y el consumidor se estreche (Del Olmo & Gascón, 2014).

Es sorprendente ver como el consumidor digital actual, desde su dispositivo móvil, a través de algún tipo de aplicación, puede localizar la tienda más cercana, detallar a profundidad las características del producto, observar productos de otras categorías, recibir recomendaciones de productos acordes a las búsquedas previas, y finalmente hacer el pago, seleccionar su dirección de entrega, y en pocos días tiene su pedido en su lugar de destino (Del Olmo & Gascón, 2014).

Esta situación descrita es cada vez más habitual, por tanto, la tecnología y los medios sociales han posibilitado nuevas formas de consumir, donde lo que prima es la inmediatez, la facilidad y la confianza.

La confianza en el consumidor digital se hace posible a través de los comentarios y opiniones de otros consumidores. Los usuarios de internet cada vez perciben más el potencial de compartir pensamientos y opiniones con los demás. Para algunos, inclusive, se ha vuelto una operación lucrativa y exitosa, por la oportunidad, no sólo de publicar contenidos en sus propios blogs, sino también de colaborar con marcas, redactores y diseñadores de moda (Moore, 2013).

2.1.3 Comercio electrónico

Según un artículo de Colombia Digital (2001), la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE) define el comercio electrónico (ECommerce) como la venta o la compra de bienes o servicios, realizada mediante redes informáticas con métodos diseñados específicamente para recibir o presentar órdenes de compra.

La OCDE definió una clasificación gracias a la cual es posible conocer las actividades económicas de comercio electrónico, agrupadas de acuerdo a su oferta:

- **Compra venta de productos:** comercialización de bienes a través de transacciones on-line.
- **Prestación de servicios:** oferta completa de servicios llevados del mundo real al digital, o creados específicamente para Internet.
- **Software:** venta, intercambio y descarga de programas completos o de actualizaciones.
- **Suministro de información online:** ofreciendo información, noticias, contenidos especializados y todo tipo de información a través de la red.
- **Publicidad:** Internet aparece como una plataforma para anunciar productos y servicios, reduciendo costos y permitiendo llegar a segmentos de mercado específicos.
- **Ocio:** servicios de entretenimiento para todas las edades.
- **Comercio global:** oferta de servicios con acceso de 24 horas a transacciones del orden mundial, como el comercio de divisas y acciones.

Según Garay (2015) en un contexto económico, el ECommerce incentiva el intercambio comercial de bienes y servicios entre actores de distintos sectores de la sociedad y distintos Estados que se encuentran limitados y separados geográficamente, propiciando un mayor crecimiento en la economía mundial y digital alrededor del mundo. Pero, para que todo esto pueda fluir, se debe trabajar sobre la confianza. Kalakota (1997) enfatiza en dos aspectos que tienen relación directa con el poder que puede existir en la información sobre los clientes, que proporcionan las transacciones por medio de ECommerce y cómo se crea confianza. El primer aspecto son las buenas comunicaciones, con la entrega de información adecuada y oportuna acerca de los productos o servicios. Se detalla muy bien las características del producto o servicio, se deja lo

más claro posible al cliente lo que se ofrece, se mantienen conectados a los clientes con las actualizaciones de portafolio y mejoras en productos. El segundo aspecto es la retroalimentación en línea, que permite conocer la opinión de los clientes frente a la oferta de la empresa, ayudando esto a identificar rápidamente los aspectos que no están satisfaciendo a los clientes para hacer modificaciones oportunas a la estrategia.

2.1.4 Marketplace o mercado virtual

El Marketplace (mercado virtual) es una manera de hacer negocios, en la que se aprovecha la tecnología de internet para agrupar varios compradores y vendedores en torno a una plataforma o sitio web, permitiéndoles realizar transacciones comerciales mediante diversos mecanismos y liderados por una tercera parte neutral o por alguna de las partes implicadas (comprador o vendedor), ofreciendo, además, una serie de servicios de valor añadido (Muñoz, 2012).

Otro punto importante es que este canal de venta incrementa la eficiencia en el intercambio de bienes y servicios, pues reduce considerablemente los costos de las transacciones y hace la vida más simple a los clientes. El Marketplace (mercado virtual) es aplicable a múltiples negocios, pero para cada uno existe una estrategia diferente, no se aplica la misma estrategia de Mercadeo Oportuno para un establecimiento de comida que para un local de venta de flores (Piñeiro, 2009).

2.1.5 Amazon Marketplace

Amazon Marketplace (mercado virtual) es una plataforma de comercio electrónico operada por Amazon, que permite a los vendedores (terceros) vender productos nuevos o usados en un mercado en línea de precio fijo, junto con las ofertas regulares de Amazon. Al utilizar Amazon Marketplace (mercado virtual), los vendedores de terceros obtienen acceso a la base de clientes de Amazon, y Amazon amplía las ofertas en su sitio sin tener que invertir en inventario adicional.

De acuerdo con el blog Marketing 4 ECommerce en Amazon Marketplace (mercado virtual), existen dos tipos de tarifas en función de lo que cada uno estime vender. Si eres un vendedor individual con menos de 40 artículos al mes, pagarás sólo cuando vendas algo. Si por el contrario, tu caso es el de un vendedor de gran volumen, deberías convertirte en un Vendedor Pro y contratar una cuenta con una tarifa fija mensual de 39 dólares al mes. ¿Qué ventajas tiene el ser un Vendedor

Pro? Básicamente que puede añadir nuevos productos al catálogo de Amazon y venderlos en todas las categorías (Marketing 4 ECommerce, 2016).

Hay que tener en cuenta las valoraciones de los clientes. Valoraciones negativas generan reclamos continuamente y puede afectar en tus rankings. En algunos casos puede incluso ocasionar cancelación de la cuenta.

2.1.6 Experiencia de usuario digital

Para englobar el concepto de experiencia de usuario digital vamos a definir dos conceptos. El primero de ellos es la usabilidad (dentro del campo de desarrollo web), disciplina encargada de estudiar la forma de diseñar sitios web para que los usuarios puedan interactuar con ellos de forma sencilla e intuitiva (Echeverría, 2016). El segundo concepto es la experiencia de usuario, entendida más allá de los conceptos tradicionales, donde se busca la eficiencia, eficacia y facilidad y, trascendiendo el asunto a lograr, para que la experiencia logre en los usuarios proporcionar placer y diversión de su uso.

2.1.6.1 Usabilidad

La definición de usabilidad conforme a la norma ISO 9241, parte 11, dice que la usabilidad es el rango en el cual un producto puede ser usado por unos usuarios específicos para alcanzar ciertas metas especificadas con efectividad, eficiencia y satisfacción en un contexto de uso especificado (Ferré et al, 2001). Propiamente en el campo de la computación, Yates y Loaiza (2002) definen a la disciplina como un concepto que engloba a una serie de métricas y métodos que buscan hacer que un sistema sea fácil de usar y de aprender. Al hablar de sistema, la referencia se hace a cualquier dispositivo que tenga que ser operado por un usuario.

La ISO/IEC 25000 (2011), por su parte, define la usabilidad como la capacidad de un software de ser comprendido, aprendido, usado y ser atractivo para el usuario.

La principal actividad en el proceso de usabilidad es la evaluación. Para Ferré et al (2001), “La evaluación de la usabilidad puede ayudar a determinar cuál es el nivel actual de la aplicación y si, de hecho, el diseño elegido realmente funciona. Los datos que se recaban mediante la observación

del usuario frente a la aplicación y ver su desempeño, es información muy valiosa que ayuda en definitiva a detectar posibles falencias del sistema” (p. 232).

Existen diferentes técnicas para evaluar un sistema. Su uso depende de variables tales como costo, disponibilidad de tiempo, personal calificado para interpretar los datos, entre otros factores.

2.1.6.2 Experiencia de usuario

Arhippainen & Tähti (2003), definen la experiencia del usuario sencillamente como la experiencia que obtiene el usuario cuando interactúa con un producto en condiciones particulares. Nielsen and Norman Group la definen como un concepto integrador de todos los aspectos de la interacción entre el usuario final y la compañía, sus servicios y productos (Echeverría, 2016).

Tal y como afirma Echeverría (2016), “la experiencia puede definirse como la sensación, sentimiento, respuesta emocional, valoración satisfacción y comportamiento del usuario respecto a un producto, resultado del fenómeno de interacción con el producto” (p. 231).

Es claro que, si una página web tarda mucho tiempo en cargarse, el usuario se cansará y sin pensarlo dos veces cerrará la pestaña del navegador y no volverá a visitar más el sitio. Por tanto, este factor, al cual no siempre se le da la debida importancia a la hora de desarrollar un producto de software, afecta el tráfico del sitio Web, el posicionamiento del mismo y al usuario final. Echeverría (2016) nos muestra como, por ejemplo, Amazon calculó que 0,1 segundos de retraso en la plataforma implica una pérdida del 1% en sus ingresos. De acuerdo con Urs Holzle, ingeniero de Google, con un retraso de 400 milisegundos en la plataforma, se produce un descenso de 0.44 por ciento el posicionamiento orgánico (Hoelzle, 2012).

Según Aveleira & Silva (2011), en el diseño de experiencia de usuario se busca facilitar el uso de los procesos, organizar la información de acuerdo con el modelo mental del público objetivo, evaluar la usabilidad del servicio y mejorarla para generar un impacto positivo en el cliente.

2.1.6.3 Blueprint

De acuerdo con Pérez & Quiñones (2009), los diagramas o blueprints de los servicios permiten visualizar los procesos y especificaciones que conllevan su prestación, ya que gracias a ellos, se logran identificar mejores maneras en las que deben realizarse las interacciones entre empresa-empresa o cliente-empresa.

Estos blueprint contribuyen a la innovación o rediseño de los servicios para con ello evitar pasar por encima de detalles, que no se están teniendo en cuenta y que resultan relevantes para el proceso de relacionamiento entre las partes. De acuerdo con Lovelock (2008), los detalles que se llegan a evidenciar por medio de los blueprint son un intercambio excesivo de información, redundancia de datos, una alta proporción de controles a las actividades que añaden valor, aumento en la ocurrencia de excepciones y un creciente número de quejas por parte de los clientes.

2.2 Metodología

2.2.1 Tipo de estudio

Para el desarrollo de este trabajo se hizo un estudio cualitativo, con un nivel de profundidad exploratorio, puesto que nos permite identificar una perspectiva general de un problema o situación, donde se identifican asuntos que intervienen y sus relaciones, así como las fuentes de información de problemas o situaciones similares y sus soluciones (Strauss y Corbin, 2002).

En este estudio cualitativo queremos conocer y mapear la experiencia de ventas que han vivido las empresas del sector textil confección en Antioquia, que han logrado ingresar al Marketplace de Amazon en Estados Unidos, donde se indagan los motivos que los han llevado a hacerlo y el proceso de ventas, con el fin de crear la experiencia ideal que deben seguir o tener en cuenta las empresas del sector textil confección en Antioquia, al momento de ingresar a la plataforma Amazon en Estados Unidos.

2.2.2. Sujetos

Se abordan dos públicos que se relacionan directamente con la venta de productos en Marketplaces de Estados Unidos:

- Expertos en ventas internacionales: encargados de buscar y hacer la negociación con los canales de venta de Comercio electrónico, garantizando cumplimiento de políticas y mantenimiento del cliente.
- Expertos en Comercio electrónico: encargados de dominar el Marketplace, subir la información, enlazar inventarios y sistemas para garantizar el cumplimiento de los pedidos y la efectividad del mercadeo que sea invertido en dicha plataforma.

Se realizaron ocho entrevistas a profundidad, cinco del perfil experto en ventas y tres del perfil expertos en Comercio electrónico. La siguiente tabla describe las características de las personas consultadas.

Tabla 3. Caracterización de los sujetos entrevistados

	Expertos ventas	Expertos Comercio electrónico
1	Directora de ventas Internacionales de Fájate, empresa comercializadora y productora de prendas de control, con más de 12 años experiencia en el mercado.	Coordinadora de ECommerce para Grupo Uribe, empresa productora y comercializadora de prendas de vestir, con más de 7 años de experiencia en el mercado.
2	Gerente general de Mundo único, empresa productora y comercializadora de ropa interior, con más de 17 años de experiencia en el mercado.	Directora de ECommerce para Studio F, empresa productora y comercializadora de prendas de vestir, con más de 11 años de experiencia en el mercado.
3	Coordinadora de mercadeo de Talulah, una empresa productora y comercializadora de prendas de vestir, con más de 8 años de experiencia en el mercado.	Directora de ECommerce para Vélez, empresa productora y comercializadora de calzado y prendas de vestir, con más de 10 años de experiencia en el mercado.
4	Gerente general de Vía sur, empresa distribuidora de ropa interior marca Habby, con más de 18 años de experiencia en el mercado.	
5	Gerente general/dueña de Valkiria, empresa de prendas de vestir femeninas, con más de 11 años de experiencia en el mercado.	

Fuente: elaboración propia, 2019.

2.2.3. Instrumentos

Para el desarrollo de este estudio se utilizó la técnica de entrevistas a profundidad, debido a que según la definición de esta técnica es adentrarse en la vida del otro, penetrar y detallar en lo trascendente, descifrar y comprender los gustos, los miedos, las satisfacciones, las angustias, zozobras y alegrías significativas y relevantes del entrevistado; consiste en construir paso a paso y minuciosamente la experiencia del otro (Taylor & Bogdan, 1987).

Para este estudio cualitativo se profundizó en dos tipos de experiencia: empresas que han incursionado en comercio electrónico de Amazon en Estados Unidos y empresas que estuvieron en el proceso, pero no lograron hacerlo, buscando identificar las principales barreras de acceso.

Los mapas de viaje del consumidor o *customer journey map* es una herramienta que permite profundizar la experiencia del cliente como un recorrido, asociando puntos de contacto entre los canales implicados, lo cual ayuda a definir etapas, necesidades, sentimientos asociados e identificar oportunidades (Lemon & Verhoef, 2016).

Realizar este método con diferentes expertos en las áreas ya mencionadas nos arroja un mapa general de la experiencia de venta en el Marketplace de Amazon, con lo cual podremos identificar barreras, oportunidades para diseñar el viaje ideal para que las empresas lo tengan en cuenta para la inserción de dicha plataforma. Esto lo haremos a través de un blueprint, herramienta que permite precisar las interacciones ideales entre la empresa y la marca; en este estudio cualitativo puntual, sería entre la plataforma Amazon y las empresas del sector textil confección en Antioquia. Representar las actividades que se realizan del otro lado de la interface permite ofrecer la experiencia ideal al cliente y satisfacer sus necesidades con altos estándares (Macías, 2015).

Este estudio cualitativo se basa en Pérez y Quiñonez (2015), para diseñar un blueprint de servicio de la experiencia de los expertos. Se utiliza la técnica propuesta por Bitner, Ostrom y Morgan (2008), que listan los componentes que se deben tener en un plano de servicio o blueprint.

Tabla 4. Servicio blueprint componentes

SERVICIO BLUEPRINT COMPONENTES	
EVIDENCIA FISICA	
ACCIONES DEL CLIENTE	LINEA DE INTERACCIÓN
ACCIONES VISIBLES /PUNTOS DE CONTACTO VISIBLES	LINEA DE VISIBILIDAD
ACCIONES TRAS BASTIDORES/ ACCIONES INVISIBLES	LINEA DE INTERACCIÓN INTERNA
PROCESOS DEL SOPORTE	

Fuente: Elaboración propia, 2019.

Este método de blueprint nos permite una visión completa del servicio entre Amazon y la empresa, donde se esbozan procesos, recursos y barreras, vistos y no vistos por el usuario. Según Nilsen, centrarse en esta comprensión más ampliada, proporciona beneficios estratégicos para el negocio (Gibbons, Nielsen Norman Group, 2018).

2.3 Presentación y análisis de resultados

Se analiza la información de las entrevistas a profundidad para cada uno de los dos perfiles, con el objetivo de identificar puntos similares y diferencias en cada etapa del proceso. Después de consolidar la información de los entrevistados, se construyeron las siguientes etapas: estudio cualitativo de mercado, búsqueda de aliado en Estados Unidos, estrategia de mercadeo y ventas en la plataforma, posicionamiento y retroalimentación.

Posterior a esto, se selecciona la información que permite la elaboración del diagrama de experiencia de usuario o *customer journey map*, y se hace un resumen de los aspectos claves y oportunidades para la creación del método.

Como último paso, se esquematizan las relaciones entre los diferentes actores del proceso a través de una herramienta integrada, que hace de mapa de servicio del proceso y se denomina en inglés “blueprint”, que posibilite a las compañías una comprensión completa de su proceso; se divide en lo que hace la empresa en el *front*, que son interacciones que el cliente tiene con el aliado y el *back*, que son las actividades que ocurren detrás, en este caso, la relación entre el aliado y Amazon.

2.3.1. Experiencia de los involucrados en el proceso de estudio cualitativo de mercados, estrategia de ventas en la plataforma y posicionamiento

Las etapas definidas por los expertos de Comercio electrónico y ventas, desde que identifican el Marketplace Amazon hasta que llegan a la venta, son las siguientes:

1. Estudio cualitativo de mercado
2. Búsqueda de aliado en Estados Unidos (Intermediario)
3. Estrategias de mercado y ventas
4. Posicionamiento
5. Retroalimentación

El estudio cualitativo de mercado parte del deseo y la necesidad de vender en Marketplaces de Estados Unidos, por lo cual se identifica un deseo de expansión y de internacionalización generalizado, que obliga a las empresas a hacerse visible en otros países, a través de plataforma de venta de comercio electrónico con cobertura mundial. Así lo describe el experto número 1: “Queríamos expandirnos y ser visibles en otros mercados, esta plataforma nos garantizaba cobertura en uno de los mercados más importantes del mundo” (Experta en ventas 1, entrevista personal, 15 de agosto 2018).

El estudio cualitativo es fundamental para el éxito de ventas dentro de la plataforma, ya que cada Marketplace cuenta con un enfoque diferente: tipo de venta, saldos, precio, tipo de productos, categoría, etc. La empresa debe estar preparada en infraestructura, tecnología y mercado para creación de estrategias, de acuerdo al tipo de plataforma que se enfrenta. Así lo describe experto número 2.

En términos de Marketplaces, nosotros los elegimos con mucho cuidado porque hay varias clasificaciones, enfocados en una venta de posicionamiento, respetando matrices de precio o, hay otros, que son de desfogue como salidas de saldo, inventarios y colecciones pasadas, soy muy claro en la parte estratégica y el direccionamiento de cada uno de ellos. (Experto en ventas 2, entrevista personal, 29 de agosto de 2018)

Los expertos mencionan que en esta etapa se deben investigar empresas similares que hayan logrado la venta, para así tener en cuenta metodologías y, en caso de ser posible, replicarlas, ya que esto garantizará que el proceso pueda ser más rápido y con menos errores. En inglés tienen un concepto para este proceso de investigación de otras empresas, se denota “Benchmarking”, y significa que se hace un estudio de los competidores más exitosos, y se extraen las mejores prácticas de algún proceso para replicarlo en otros procesos.

Es fundamental tener unos datos relevantes que permitan analizar y planear la estrategia de ingreso a la plataforma, donde se tome como referencia marcas líderes en la misma categoría, que se encuentren vendiendo de manera exitosa en este tipo de plataformas, para así aprender qué están haciendo bien y de esta manera implementarlo en sus procesos. Así lo describe experto número 3.

“Entender qué están haciendo las marcas similares, cómo se ubican, dónde venden, cuáles son sus precios y, de acuerdo a su ubicación, cómo tiene organizada la logística. Cuáles son los *tips* para posicionar bien el producto y para lograr la venta” (Experto en comercio electrónico 3, entrevista personal, 27 de noviembre de 2018).

Es de vital importancia conocer la legislatura en términos de exportación y logística del país donde la empresa tiene interés en incursionar, ya que se deben definir variables como: términos logísticos,

plataformas de pago, página web con buena usabilidad, entre otros. Así lo describe experto número 2.

Saber que yo era fuerte en términos logísticos, de pago y que mi página tenía buena conversión, fue lo principal porque tengo que empezar haciendo lo básico bien para salir a conquistar otros países, la primera fase fue muy de estudio cualitativo de mercados donde tienes que conocer muy bien al consumidor y la competencia. Adicionalmente, hacer un estudio *Key Word Research*, para mirar cómo está el comercio electrónico, con qué aliado logístico tengo que entrar, cómo está la página para hacer este trabajo o si debo cambiarla o adicionarle algo, toda esta etapa de análisis fue fundamental para prepararnos. (Experto en Comercio electrónico 2, entrevista personal, 25 de noviembre de 2018)

Ilustración 1. Mapa de experiencia etapa investigación de mercado



Fuente: Elaboración propia, 2019.

La búsqueda de un aliado en Estados Unidos es quizá una de las etapas más importantes, ya que los entrevistados coinciden en tener un intermediario, puesto que si no se tiene la experiencia y el conocimiento en la plataforma, no es fácil generar ventas y ser visible dentro de la misma. Esto obviamente tiene un costo mayor, costo que se paga por la inexperiencia, Así lo describe experto número 1: “No tenemos la infraestructura y el conocimiento en ECommerce para competir con los vendedores informales, (o ‘vendors’ como los llaman en Estados Unidos). Nuestra mejor opción era un intermediario, así esto fuera más costoso” (Experto en ventas 1, entrevista personal, 15 de agosto de 2018).

La búsqueda de este aliado debe estar ligada a un estudio cualitativo, puesto que la empresa debe tener conocimiento del mercado, del producto y el potencial que este tiene dentro del país objetivo, para así saber cuáles son sus debilidades, para escoger el aliado que brinde fortalezas dentro de lo que hoy la empresa no puede resolver de manera inmediata. Algunos de los puntos críticos que resaltaron los entrevistados dentro de esta etapa es la falta de acceso a la información, ya que al tener dos intermediarios: el vendedor y la plataforma de comercio electrónico, es difícil acceder a bases de datos y a retroalimentación del consumidor final. Se deben hacer estrategias muy claras con este aliado, para que comparta con la empresa lo que está encontrando en el mercado, y lograr fidelizar su consumidor y hacer un posicionamiento dentro del mercado. Así lo comenta experto número 2: “Teníamos reuniones semanales con el distribuidor para revisar cifras, competidores, entre otros” (Experto en ventas 2, entrevista personal, 29 de agosto de 2018).

Los diferentes expertos plantearon que cada empresa debe conocer muy bien su portafolio antes de elegir el Marketplace al cual va a ingresar, puesto que todos tienen objetivos y públicos distintos. Esto claramente iría acompañado de definición de precios y estrategias, las cuales están dirigidas por el aliado en dicho país, ya que la empresa hace la fase de estudio cualitativo, pero el aliado verifica esto y pone en marcha el plan que definan ambas empresas. Así lo comenta experto número 2.

Las categorías que más buscan de nuestros productos en Colombia son jeans y blusas; pero podemos contarle a este nuevo público que también tenemos carteras, zapatos, etc. Lo negativo de esta etapa puede ser un portafolio mal escogido, ya que la empresa no se posiciona dentro de la plataforma. (Experto en comercio electrónico 2, entrevista personal, 25 de noviembre de 2018)

Ilustración 2. Mapa de experiencia etapa búsqueda aliado EEUU



Fuente: Elaboración propia, 2019.

La estrategia de mercadeo y ventas que se defina en la plataforma es fundamental para lograr ser visibles dentro de una oferta tan alta. Los entrevistados mencionaron que esta etapa puede ser una de las más críticas del proceso, en tanto se debe tener un conocimiento profundo del mercado y de la competencia dentro de la plataforma, para así desarrollar estrategias de marketing, las cuales son proporcionadas por herramientas de la página. Es importante que la empresa tenga un conocimiento en ECommerce y mercadeo, ya que así se tenga un intermediario con conocimiento

y experiencia para acompañar el proceso de ejecución, es la empresa la que debe dar los lineamientos y los objetivos. Así lo comenta experto número 1.

Se deben alinear áreas como comercial y mercado con el intermediario, para que juntos creen las estrategias, ya que este personaje es fundamental para lograr el éxito por su conocimiento de la plataforma, pero la empresa debe tener conocimiento de cómo se logró, para en un momento determinado irnos solos, porque este aprendizaje de la mano del intermediario es costoso. (Experto en comercio electrónico 1, entrevista personal, 14 de septiembre de 2018)

Para este momento, tanto la empresa como el intermediario deben saber el mercado al que se van a dirigir, así como listas de precios, conocer su competencia y la oferta y la demanda dentro de los Marketplaces. Se puede llegar incluso a saber cuántos competidores hay por categoría de producto en Amazon, cuántas unidades venden por mes, por cuánto dinero, a cuántos compradores, incluso comentarios y calificaciones de los vendedores. El objetivo es ser visible dentro de la plataforma y estar dentro de las primeras opciones que aparecen en los buscadores, cuando los consumidores buscan un producto igual o similar al tuyo. Se debe pedir al aliado que entregue informes detallados de investigación sobre los competidores, donde se entregue información que permita, por ejemplo, identificar que hay un mercado de clientes de vestidos de baño femenino, que tiene pocos vendedores, y en el cual se evidencian comentarios de clientes que piden a los vendedores que fabriquen prendas con ciertas especificaciones, lo cual abre inmediatamente un camino a seleccionar productos del portafolio colombiano, para cubrir esa necesidad insatisfecha. Esto solo se logra haciendo de manera detallada, el estudio cualitativo de mercado de las primeras dos etapas ya mencionadas. Así lo comenta experto número 3.

Ya teníamos claro qué se decía del producto, competidores con productos similares, precios, entre otros. En ese momento te das cuenta si hay mercado y público para tu producto o no, puesto que si hay mucha oferta, la respuesta inmediata es un mercado amplio para ese producto, entonces lo que se debe desarrollar es la estrategia para hacerse un lugar dentro del mismo. (Experto en ventas 3, entrevista personal, 13 de noviembre de 2018)

No todos los expertos entrevistados lograron llegar a este punto del proceso, puesto que manifestaron que la inversión en mercado y el conocimiento que se debe tener para el manejo de la plataforma es fundamental.

Cuando se hace de manera directa, la plataforma brinda unas herramientas como chat y correo, pero esto no es suficiente para resolver dudas que lleven a ser un experto y lograr sobresalir frente a los vendedores existentes y posicionados dentro del Marketplace, que venden productos iguales o similares. Las empresas deben estar preparadas antes de entrar a estas plataformas, sobre todo, en países con alta cobertura como Estados Unidos. Entre las principales variables que se mencionaron, en las que la empresa debe estar fortalecida, son: capacidad de producción, adaptación del producto al mercado, respuesta logística y amplio presupuesto para inversión en publicidad. Sin esto se hace difícil competir y sobresalir ante tanta oferta que brinda la plataforma. Así lo comenta experto número 5.

Nunca tienes contacto directo con nadie de Amazon, es difícil resolver dudas por chat y correo. Me pareció muy costosa la inversión en mercado y no veíamos una respuesta en ventas; cuando estamos haciendo estudio cualitativo e ingresando a la plataforma, nunca nadie nos dijo que el éxito dependería de inversiones en estrategias de mercadeo y que, adicional, la competencia iba a ser tan agresiva en precios y en capacidad de respuesta. Allí entendimos que no estamos listos para competir y menos para ser visibles dentro de un universo tan amplio de productos como el nuestro. (Experto en ventas 5, entrevista personal, 5 de diciembre de 2018)

Ilustración 3. Mapa de experiencia etapa estrategia de mercado y ventas



Fuente: Elaboración propia, 2019.

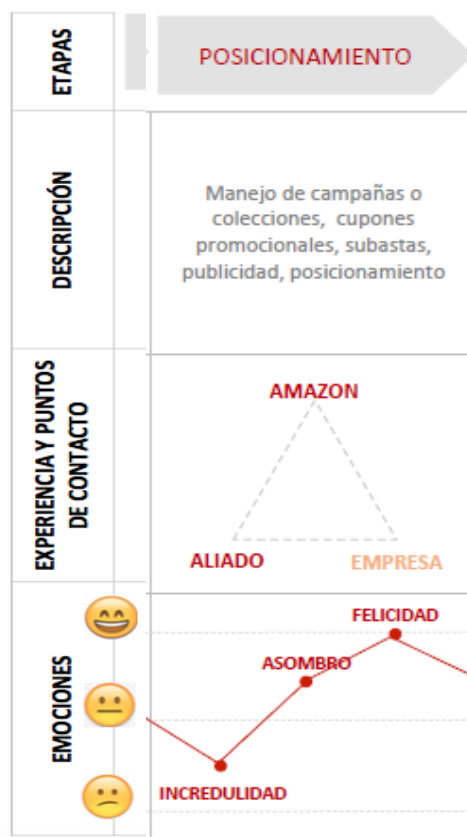
El posicionamiento aparece una vez ya se está en la plataforma con el portafolio activo y se necesita ser más visible que los competidores. Amazon ofrece diferentes herramientas de publicidad que permiten sobresalir y adicionar características y/o beneficios a los productos, lo cual hará que los consumidores lo prefieran por encima de otras marcas con productos similares. Estas pautas no son económicas y requieren constancia, ya que se deben estar evaluando las métricas y los resultados después de cada pauta, para así definir si se continúa trabajando con esto, o si se debe cambiar el rumbo de la estrategia.

Por otra parte, se debe tener en cuenta que las plataformas de Marketplace como Amazon, se han convertido en buscadores de productos más fuertes que Google, afirman los entrevistados, lo cual también es lógico, si se considera que Google acoge búsquedas de múltiples temas, no propiamente búsqueda de productos por parte de clientes interesados en efectuar una compra de un producto que necesitan, por lo cual la pauta se convierte en algo fundamental, si se quiere estar en las primeras opciones de la búsqueda. De otra forma sería casi imposible que se hiciera la compra.

Para lograr estar posicionado en la primera página de opciones, se debe contar con una cuenta Prime, los comentarios de los clientes deben ser positivos, porque de esta manera se empieza a obtener una calificación que permite estar entre las primeras opciones de los buscadores y, por ende, de los consumidores. Así lo comenta experto número 3.

Creando la estrategia nos dimos cuenta que pautar en Marketplace puede ser mucho más costoso que en ECommerce. Debíamos empezar haciendo pruebas de pauta tipo ensayo y error, por ejemplo, disminuimos precios en la plataforma y EBAY nos decía a cuáles de esas referencias les iba a poner negrilla, qué descripciones ibas a tener, cómo ibas a diferenciar las que están en descuento de las que no; todas estas opciones claramente tienen costo, entonces comenzamos a hacer ensayos con lo que creíamos que nos podría funcionar. (Experto en comercio electrónico 3, entrevista personal, 27 de noviembre de 2018)

Ilustración 4. Mapa de experiencia etapa posicionamiento



Fuente: Elaboración propia, 2019.

La retroalimentación fue definida como la medición de las estrategias que se hicieron en las dos etapas anteriores, donde se revisaron las metas comerciales, cifras de ventas, comentarios de los clientes (“reviews” de los clientes, como lo llaman en Estados Unidos), calificación de la cuenta, número de búsquedas, comportamiento de los competidores, fluctuación de precios, entre otros. En los puntos débiles del proceso se deben tomar acciones de mejoras inmediatas.

En este momento se evidencian los resultados y se cuenta con mayor información para crear más herramientas que permitan pautar con estrategias más segmentadas al consumidor. Este trabajo de posicionamiento no termina, deber ser constante y debe estar alineado con el mercado, con lo que busca el consumidor y, sobre todo, sobresaliendo frente a lo que está ofreciendo la competencia. Así lo comenta experto número 1: “Empezamos a ver que las ventas responden, tenemos sentimientos de satisfacción y confianza, en tanto los resultados del trabajo que se hicieron en

posicionamiento se están materializando” (Experto en ventas 1, entrevista personal, 15 de agosto de 2018).

Los entrevistados coinciden que después de este momento podría existir una sexta etapa llamada Venta Directa; como ya se tiene el conocimiento en la plataforma y capacidad de respuesta al mercado, es más rentable hacerlo sin intermediario. Esto dependerá del equipo que se tenga en la empresa, qué tan robusto esté después de este tiempo de trabajo y de la negociación inicial que se haya hecho con el intermediario. Así lo comenta experto número 2.

Se empieza a sentir mayor fortaleza como marca en el mercado, se deben involucrar los gerentes y la junta directiva, ya que implica tener operación propia en el mercado, es una decisión poco fácil para las empresas, porque te saca de tu zona de confort con el intermediario y te hace jugar de manera local en un mercado muy competitivo. (Experto en ventas 2, entrevista personal, 29 de agosto de 2018)

Adicionalmente mencionan que es importante la creación de un canal de comercio electrónico propio en Estado Unidos, ya que se debe dirigir todo el público que está comprando en la plataforma a otro Marketplace que sea propio y la empresa pueda tener data e información de los clientes, para así hacer estrategias de fidelización, entre otras.

En Marketplaces como Amazon los clientes no te pertenecen, se puede tener información como históricos de pedidos o *Ticket* promedio, pero se debe tener claro que montar tu tienda online es comenzar de cero. Así lo comenta experto número 3.

Es una apuesta súper grande porque es tener tu propia página, es manejar un ECommerce internacional, logística, servicio al cliente, mercadeo y ya definitivamente te va requiriendo una estructura interna, donde debes tener un presupuesto más alto y, obviamente, desde la empresa te empiezan a pedir unas metas más agresivas porque ya tienes tu propio canal. Da mucho temor al principio, porque no se ve el mismo volumen inmediatamente, sino que el posicionamiento es paso a paso y de pronto la venta apenas cubrirá la inversión, pero es cultivar para ver resultados a mediano y largo plazo; y, adicionalmente, garantizar que la data va a ser tuya para la creación de estrategias que dirijas a los clientes. (Experto en comercio electrónico 3, entrevista personal, 27 de noviembre de 2018)

Ilustración 5. Mapa de experiencia etapa retroalimentación



Fuente: Elaboración propia, 2019.

Ilustración 6. Mapa de experiencia consolidando las 5 etapas

ETAPAS	INVESTIGACIÓN DE MERCADO	BÚSQUEDA ALIADO EEUU	ESTRATEGIA DE MERCADO Y VENTAS	POSICIONAMIENTO	RETROALIMENTACIÓN
DESCRIPCIÓN	Investigación y análisis del desempeño del sector textil confección por categorías de interés en Amazon EEUU (demanda de productos por categoría, competidores, reviews de los vendedores, precios, fletes y envíos)	Negociación de políticas de: almacenamiento, distribución, margen por venta, publicidad, administración de productos y gestión de devoluciones e integración de plataformas logísticas	Selección de productos a ofertar, manejo de marca, rangos de fluctuación de precio, campañas o colecciones, promociones, metas comerciales (posicionamiento en el mercado, profundización de cliente, fidelización clientes)	Manejo de campañas o colecciones, cupones promocionales, subastas, publicidad, posicionamiento	Medición del cumplimiento a metas comerciales, revisión de puntos débiles en el proceso, acciones de mejora e iteración del proceso a partir de la etapa de posicionamiento
EXPERIENCIA Y PUNTOS DE CONTACTO					
EMOCIONES	OPTIMISMO EXPECTATIVA INCERTIDUMBRE	ESCEPTICISMO	SEGURIDAD Y CONFIANZA EXPECTATIVA	ASOMBRO FELICIDAD INCREDULIDAD	SATISFACCIÓN INCERTIDUMBRE

Fuente: Elaboración propia, 2019.

2.3.2 Oportunidades de mejora en la experiencia de los expertos en el ingreso de la plataforma Amazon

El proceso de estudio cualitativo de mercado, el desarrollo de la estrategia de venta y de posicionamiento es una dinámica común en la internacionalización de la marca en Amazon, que con el paso de los años, apenas está en un proceso inmaduro de descubrimiento, pero que se observan oportunidades para profesionalizarlo, a través de una metodología que recoja las mejores prácticas y recomendaciones de expertos.

Las siguientes tablas resumen los factores claves identificados en las entrevistas a profundidad, realizadas a expertos en ECommerce y ventas, los cuales permitirán construir una metodología que facilite el proceso de llevar una marca a ser vendida en Amazon.

Tabla 5. Tabla oportunidades de mejora acorde a la experiencia de los expertos

ETAPA	MEJORAS	EXPERTO
ESTUDIO CUALITATIVO DE MERCADO	1. Hacer un estudio cualitativo profundo del producto y la adaptabilidad del mismo en el mercado al que se va a dirigir.	“Teníamos muchas devoluciones por tallaje, nuestra tabla de medidas era diferente a la de este mercado” (Experto en ventas 3, entrevista personal, 13 de noviembre de 2018).
	2. Se deben tener en cuenta los requisitos y/o variables importantes para ser competitivo dentro de un Marketplace como Amazon, tales como: capacidad de respuesta, precios en fletes, devoluciones y competitividad en precios.	“Tuvimos que abrir una bodega en Estados Unidos para consolidar el producto y dar una respuesta más rápida a la plataforma y, de igual manera, esto nos ayudaba a reducir costos, aunque la inversión en su momento fue alta” (Experto ECommerce 3, entrevista personal, 27 de noviembre del 2018).
BÚSQUEDA ALIADO EEUU	1. Tener conocimiento del canal de ventas para así dar pautas y definirle estrategias al intermediario.	“No conocíamos el manejo de este tipo de plataformas y estábamos muy confundidos al principio con las estrategias que se debían hacer en la plataforma para lograr ser más visibles” (Experto ventas 1, entrevista personal, 15 de agosto de 2018).
	2. La empresa no puede desligarse de la estrategia y del manejo de la plataforma, debe estar revisando constantemente que las pautas se cumplan con el intermediario.	“Dejamos el manejo 100% al aliado por falta de conocimiento, después empezamos a hacer un seguimiento, porque nos estaban apareciendo muchos <i>vendors</i> que estaban quebrando precios y nos dimos cuenta, tiempo después, que era nuestro mismo aliado el que estaba haciéndonos competencia” (Experto en ventas 2, entrevista personal, 29 de agosto de 2018).
ESTRATEGIA MERCADEO Y VENTAS	1. La mayoría de entrevistados mencionaron que las campañas de mercadeo se hacían ensayo-error para saber qué funcionaba mejor. Para hacer un proceso más corto se recomienda estudiar la categoría y los <i>vendors</i> muy bien antes de entrar a la plataforma. Posterior a esto, contratar una persona experta en Marketing-Amazon para que sea la que dirija las pautas desde un principio.	“Nadie nos dijo que para ser visibles en Amazon deberíamos pautar y que esto sería costoso, no sabíamos cómo hacerlo y no teníamos herramientas de capacitación en la plataforma” (Experto en ventas 5, entrevista personal, 5 de diciembre de 2018).

	<p>2. Se debe ir por etapas en la planeación de ingreso a la plataforma, que la empresa vaya resolviendo si tiene las bases para ingresar. Es fundamental definir cuál es el Marketplace al que quiere entrar, de acuerdo a los objetivos de venta y cuál es la inversión en publicidad que van a hacer en la plataforma, de acuerdo a la cobertura que quieran tener en el mercado.</p>	<p>“Es demasiada información, flete gratis, no flete gratis. Cuáles referencias con publicidad, cuál es el momento para quebrar precios, etc. Se debe ir por etapas e ir conociendo el manejo de la plataforma. A veces queremos hacer todo ya y las necesidades de este mercado son muy diversas y hay muchas formas de entrar” (Experto en comercio electrónico 1, entrevista personal, 14 de septiembre del 2018).</p>
POSICIONAMIENTO	<p>1. Hacer revisión de las estrategias pautadas en Amazon periódicamente, para de esta manera medirlas y saber qué funciona mejor y cuáles fueron los resultados.</p> <p>2. Amazon debe ser visto como un canal de ventas, el cual debe tener indicadores, personal a cargo, presupuesto de venta e inversión y adicional requiere estudio cualitativo e innovación para sobresalir frente a lo que puede estar haciendo la competencia.</p>	<p>“Hacíamos reuniones mensuales con el aliado para revisar las estrategias, pero en muchos casos no conocíamos qué había detrás de la campaña” (Experto en Ventas 1, entrevista personal, 15 de agosto del 2018).</p> <p>“Se empiezan a generar estrategias propias del canal que apuntan a un objetivo mucho más claro que el que se tenía en un principio, se empiezan a ver resultados, pero es un canal de constancia y disciplina, ya que va muy rápido, mucho más que un canal tradicional y si te quedas atrás de la competencia, te absorbe en minutos” (Experto en ventas 2, entrevista personal, 29 de agosto de 2018).</p>
RETROALIMENTACIÓN	<p>1. Si la empresa no tiene conocimiento del mercado al que se va a dirigir, conocimiento y experiencia en el manejo de Marketplaces como Amazon, se recomienda entrar con un intermediario y/o aliado en dicho país, que no sólo haga parte logística sino también la estrategia en mercadeo y pauta en el Marketplace.</p> <p>2. Cuando se tengan los conocimientos y el manejo de la plataforma, la empresa debe apuntar a continuar su participación sin intermediario y, posterior a ello, en la creación de su propio ECommerce en el mercado, ya que con Marketplaces la base de datos no es de la empresa, lo cual no permite hacer fidelización con los clientes.</p>	<p>“Entramos de manera directa, al principio nos pareció fácil seguir los lineamientos para abrir la cuenta, pero no sabíamos que el secreto estaba en responder muy rápido a la demanda, incluso con envíos gratis y que además debíamos hacer inversiones en publicidad para ser visibles en la plataforma” (Experto en ventas 4, entrevista personal, 27 de noviembre de 2018).</p> <p>“Para esa etapa final, lo ideal es tener tu propio ECommerce, donde debes tener tu propio equipo, planear tu propia estrategia y la inversión puede ser muy alta al principio, pero estás cultivando tener tu propia base de datos, que te permitirá fidelizar y conocer tus clientes en este mercado” (Experto en comercio electrónico 2, entrevista personal, 25 de noviembre de 2018).</p>

Fuente: Elaboración propia, 2019.

2.3.3 Método de internacionalización de la marca a través de Amazon

A continuación, se presenta la metodología que busca mostrar las fases que han usado algunas empresas del sector textil confección en Antioquia, en su experiencia al llevar sus productos a ser vendidos a través de Amazon en Estados Unidos, considerando los aspectos claves de cada dos públicos entrevistados. Para lograrlo se usó la herramienta mapa de servicio, o “blueprint”, como los llaman en Estados Unidos. Este tiene como objetivo ilustrar la experiencia deseada de servicio por etapas, considerando todos los actores implicados en el proceso para cada una de las etapas; particularmente, en este caso, los expertos en ventas y los expertos en comercio electrónico, como los actores que experimentan las vivencias en las diferentes etapas, mientras se logran los objetivos de la empresa o de la marca en términos de venta en la plataforma Amazon.

A través del blueprint se diseña la experiencia, dando respuesta a la pregunta: ¿cuáles son los aspectos que debe tener en cuenta una empresa exportadora del sector textil confección en Antioquia, para vender sus productos en Marketplaces como Amazon en Estados Unidos? Para ello, se muestran las acciones en el *front* (lo que ve la empresa -la marca), *back* (lo que pasa sin ser visto por el aliado -proveedor) y las herramientas necesarias para que suceda la experiencia deseada en la plataforma Amazon.

Este método pretende servir de guía para cualquier empresa perteneciente al sector textil confección de Antioquia, que quiera llevar sus productos a ser vendidos en el comercio electrónico de Amazon en Estados Unidos.

Como se mencionó en los apartados anteriores, la experiencia de los expertos en ventas y en comercio electrónico está dividida en 5 etapas: investigación de mercados, búsqueda de aliado en EEUU, estrategia mercadeo y ventas, posicionamiento y retroalimentación; estas etapas en la propuesta de la experiencia ideal pasarán a ser 3: investigación de mercado, estrategia de mercadeo y ventas y posicionamiento, debido a que se identificó que dos de las etapas eran muy similares y los expertos entrevistados en algunos momentos se referían a estas como una sola.

La **etapa de investigación de mercado**, tal y como dice en la descripción del diagrama, en Amazon se pueden encontrar cientos de vendedores, marcas, empresarios que quieren

comercializar sus productos en la plataforma de comercio electrónico, por lo cual la empresa que desee ingresar debe hacer una investigación que arroje las probabilidades de ingreso, no sólo desde la viabilidad del producto en el mercado y la aceptación de los consumidores, sino desde la capacidad de la empresa en términos de: producción, logística exportación y de distribución, así como disponibilidad de personal dentro de la empresa para manejar dicho canal. Así lo describe experto número 2.

Saber que yo era fuerte en términos logísticos, de pago y que mi página tenía buena conversión, fue lo principal, porque tengo que empezar haciendo bien lo básico para salir a conquistar otros países, la primera fase fue muy de investigación de mercados donde tú tienes que conocer muy bien el consumidor y la competencia. Adicionalmente, hacer un estudio *Key Word Research*, para saber cómo está el comercio electrónico, con qué aliado logístico tengo que entrar, cómo está la página para hacer este trabajo o si debo cambiarla o adicionarle algo, toda esta etapa de análisis fue fundamental para prepararnos. (Experto en comercio electrónico 2, entrevista personal, 25 de noviembre de 2018)

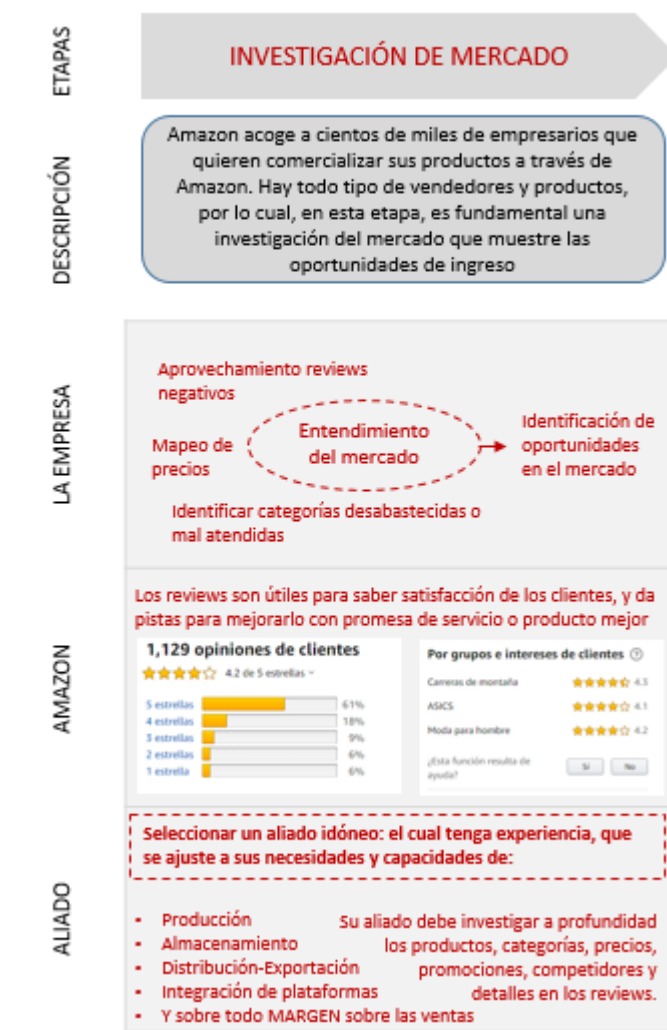
Por otra parte, es importante que las empresas que deseen ingresar a Marketplaces como Amazon en Estados Unidos, deben tener en cuenta que la personas que estén a cargo de este proyecto dentro de la empresa deben ser expertos, preferiblemente en ventas internacionales y en comercio electrónico, debido a que la internacionalización de una marca dentro de una plataforma de comercio electrónico requiere experiencia en las áreas que tengan mayor relación con el objetivo del proyecto, para que así puedan tomar decisiones y plantear estrategias, teniendo conocimiento en el tema. Así lo describe experto número 1.

Cuando la gerencia decidió empezar con este proyecto sólo estaba yo a cargo, empezamos haciendo investigaciones de mercado, analizando mucho Amazon, los vendedores informales *vendors*, los precios a los que vende la competencia y si existían productos sustitutos, revisando comentarios de los clientes, fechas de promesas en los envíos. Nos dimos cuenta que eran muchos factores para tener en cuenta y yo sabía todo lo referente a comercio exterior y al producto, pero no tenía ni idea de ECommerce, entonces empezamos a involucrar otras áreas de la empresa en dicha investigación mucho antes de definir si entrábamos o no a la plataforma. (Experto en ventas número 1, entrevista personal, 15 de agosto de 2018)

Otro paso importante dentro de esta etapa es cómo se va a hacer el ingreso a la plataforma, si de manera directa o a través de un aliado/intermediario. Dentro de los expertos entrevistados tuvimos ambos casos, donde primaron empresas que ingresaron por medio de un aliado y de esto dependió su éxito en la plataforma, puesto que consideran que el reto no estaba en ingresar y cumplir con los requisitos de la plataforma, sino en mantenerse y sobresalir respecto a la competencia, y esto sólo se logra teniendo el conocimiento y la administración constante de la misma. Muchas empresas en Colombia no tiene experiencia en estas plataformas y en el manejo de la logística del otro país, en este caso Estados Unidos, en cambio este aliado conoce cómo se hace, tiene experiencia, y a través de él, se puede llegar a esto de manera más rápida y cometiendo menos errores. Así lo describe experto número 3.

Aunque en ese momento yo era la directora de ECommerce de la empresa y manejaba todo el canal a nivel Colombia, cuando decidimos empezar con este proyecto y se hicieron las investigaciones para conocer qué necesitamos, al principio sólo pensábamos reunirnos con empresas para manejos logísticos, pero después vimos necesario una empresa que nos capacitara en la plataforma, ya que se usan herramientas específicas como *Joungle scout* para hacer investigaciones profundas dentro de la plataforma, relacionadas con tu producto, quién lo vende, cuál es su demanda, etc. (Experto en comercio electrónico número 3, entrevista personal, 27 de noviembre de 2018).

Ilustración 7. Blueprint, etapa investigación de mercado



Fuente: Elaboración propia, 2019.

La etapa de **estrategia de mercadeo y ventas** es un trabajo en equipo entre la empresa y el aliado, puesto que la empresa es la que conoce sus productos, conoce sus limitaciones y ventajas competitivas más fuertes, mientras que el aliado es el que da los lineamientos de cara al mercado, y toda la reglamentación detrás del proceso. El aliado debe entender a profundidad los productos y las ventajas competitivas más fuertes, para con ello comenzar con la exploración de las categorías que deberían ser más afines a los productos que se quieren ofrecer. Asimismo, identificar los competidores más fuertes, definir rangos de fluctuación de precio, definir pautas sobre buenas descripciones de producto y promesas de entrega de pedidos.

En la definición de la estrategia se debe buscar ascender en las posiciones de las búsquedas, esto se hace con muy buenas descripciones de los productos, buena disponibilidad de inventario, precios similares a los competidores, cumplimiento en tiempos y condiciones de entrega. Se debe definir en el diseño de la estrategia, si se quiere entrar al mercado diferenciándose por ser el más económico, o el más costoso, pero a su vez ofrecer una calidad de producto superior, o algún tipo de promesa de valor que se diferencie con el mercado. Se debe definir muy bien el tipo de envíos y los costos asociados. Se debe declarar cuál va a ser la promesa de entrega y, finalmente, uno de los aspectos más importantes, la planeación de la estrategia de posicionamiento, que tenga en cuenta metas de penetración de mercado y presupuesto destinado a posicionarse en buscadores y medios sociales.

El aliado debe tener claros los lineamientos, de no ser así, esto puede ocasionar efectos negativos. Es importante que la empresa tenga claro que es responsabilidad del aliado darle a la empresa todos los escenarios y alternativas para que pueda tomar decisiones que apunten a cumplir con los objetivos trazados. De igual manera, defina metas, haga acuerdos con contratos firmados y haga una revisión constante de la venta y distribución de sus productos, para que garantice el desarrollo exitoso de las estrategias. Una mala acción puede llevar a cometer errores que destruyan la marca. Así lo describe el experto número 2.

Cuando se plantearon las estrategias decidimos hacer una limpieza de precios, teníamos muchos competidores vendiendo nuestros productos por debajo del precio establecido en el mercado. El aliado nos propuso dicha limpieza en la que nosotros bajamos mucho más los precios para sacarlos a ellos y esto nos comenzaría a dar mejor *ranking* en la cuenta. No sabíamos que nuestros competidores podían igualarnos y se volvió una guerra donde lo que hicimos fue afectar el canal Retail, bajando la reputación de la marca, pues los clientes pensaban que no eran originales al ser tan económicos. (Experto en ventas número 2, entrevista personal, 29 de agosto de 2018)

Ilustración 8. Blueprint, etapa estrategia de mercadeo y ventas



Fuente: Elaboración propia, 2019.

La etapa de posicionamiento es el periodo donde se diseña y ejecuta la estrategia de posicionamiento, que ayuda a dar cumplimiento a las metas y estrategias definidas en la fase anterior. Una buena estrategia de posicionamiento debe buscar dos fines: lo primero es cuidar todos los detalles que tiene en cuenta Amazon para ordenar las apariciones en búsquedas. Estas son: cada producto es recomendable que tenga entre seis y diez imágenes de alta calidad, título claro y corto del producto, puntos de viñeta optimizados, descripción amplia de beneficios del producto (al

menos 1.000 caracteres), palabras clave asociadas al producto que se quiere ofrecer, mercado objetivo y atributos adicionales. Lo segundo importante es la compra de bonos regalo en Amazon. Este punto es muy importante a la hora de ingresar a Amazon con productos nuevos. Los bonos tienen distintas modalidades, unos ofrecen un tanto por ciento de descuento, otros funcionan al estilo subasta, con un tiempo de vigencia limitado para la promoción, otros permiten enviar códigos con descuento a otros usuarios, etc.

Cuando las ventas de un producto aumentan, obtienen una clasificación cada vez más alta, y esto le da un mejor posicionamiento dentro de la plataforma, lo que implica mayores ventas. Se requiere constancia e iteración en las estrategias que se usan y hay que evaluar distintas alternativas cuando los resultados no se dan. Así lo describe experto número 5

La verdad, no alcanzamos a llegar a las primeras posiciones, nosotros vendíamos y estábamos ganando clientes, pero no logramos estar en las primeras posiciones de búsqueda, investigamos mucho y nos estaba saliendo muy costosa la publicidad respecto a lo que vendíamos. Era muy desgastante porque es un trabajo que es de tiempo completo y de investigar; decidimos parar mientras encontrábamos a alguien que supiera y lo hiciera por nosotros. Eso no lo hace cualquiera, se requiere un conocimiento muy alto en el manejo de la plataforma. (Experto en ventas número 5, entrevista persona, 5 de diciembre del 2018).

Se deben tener en cuenta los factores que determinan la puntuación de los comentarios en Amazon, para así cumplir con el objetivo y estar entre las primeras opciones de búsqueda de los consumidores.

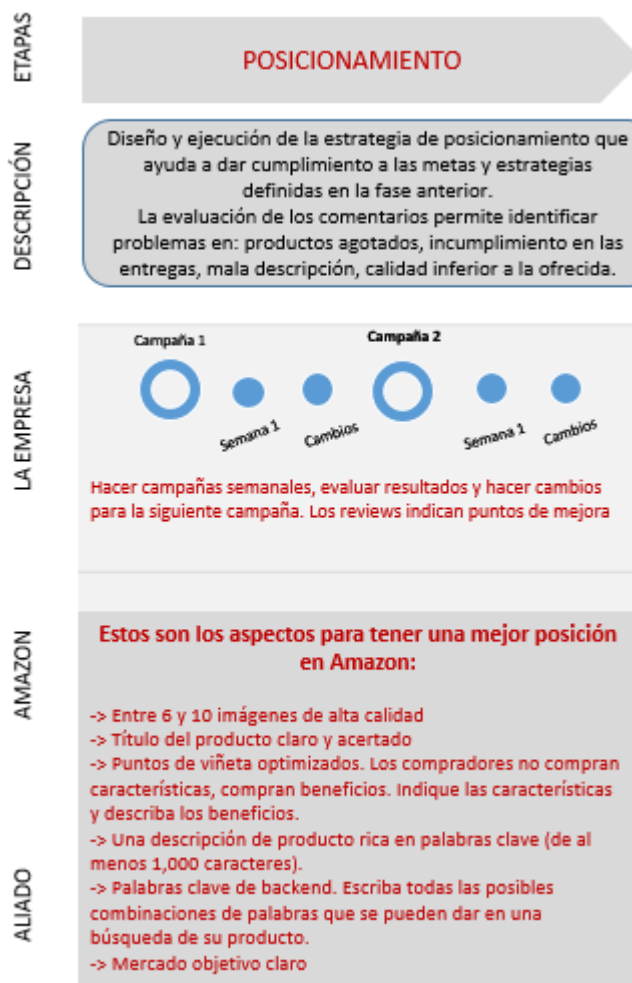
El producto debe contar con una buena tasa de conversión, es decir, el número de artículos ordenados/ número de sesiones. Cuanto mayor sea la tasa de conversión mayor será la calificación del producto. Dicha calificación debe estar por encima de 3.6/5. Otra variable importante es la velocidad de la venta, que es tomada en cuenta, ya que se debe mostrar que los productos son de alta rotación y esto está ligado a una disponibilidad alta en stock vs la velocidad de entrega, ya que con la oferta que ofrece la plataforma y la competencia, los clientes no están dispuestos a esperar

y es muy fácil reemplazar el producto por otra cuenta que ofrezca mejor y rápidas opciones. Así lo afirma experto número 3.

Cuando ya estás en la plataforma y vendes, crees que ya lo lograste y que el trabajo se hace por sí solo, pero este es el punto donde hay que trabajar más, puesto que es de constancia y disciplina. Debemos estar revisando todos los días, tenemos unas herramientas que arrojan informes de nuestros productos y de la competencia. Muchas veces una parte de nuestro equipo sólo está dedicado a revisar comentarios de los clientes, ya que si encuentran algo negativo esto nos baja puntos, entonces se dedican a escribir cosas positivas encima para lograr que quede de último. Tenemos herramientas que nos envían notificaciones cuando una cuenta de la competencia ha bajado sus precios o está ofreciendo cupones, reaccionamos de inmediato, ya sea haciendo lo mismo, o bajándonos, inclusive más, para seguir siendo los primeros en la categoría. (Experto en ventas número 3, entrevista personal, 13 de noviembre de 2018)

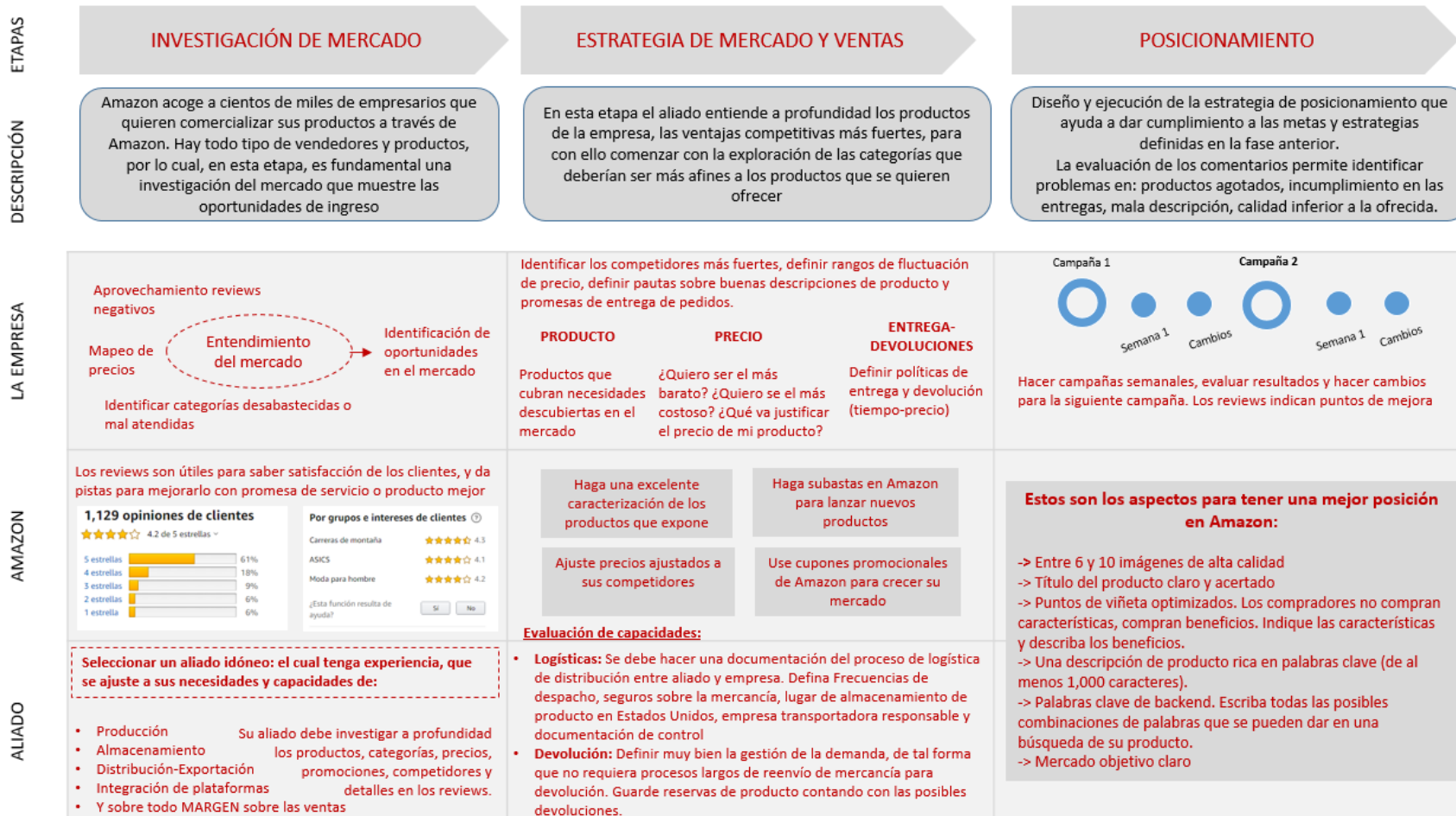
Las empresas nuevas, que van a comenzar con este desarrollo, deben tener en cuenta estos pasos y requisitos, puesto que cuando eres nuevo en la plataforma nadie te conoce y la única forma de ser visible es con publicidad pagada en Amazon, utilizando herramientas que te permitan estar en las primeras opciones de búsqueda.

Ilustración 9. Blueprint, etapa posicionamiento



Fuente: Elaboración propia, 2019.

Ilustración 10. Blueprint consolidación de las 3 etapas



Fuente: Elaboración propia, 2019.

3. Conclusiones

- Colombia cuenta con un gran potencial como país exportador en el sector textil confección, y el 42% de los productos son importados por Estados Unidos, una de las potencias más grandes del mundo y con mayor consumo por medio de comercios electrónicos. Las empresas que hoy estén preparadas para exportar y cuenten con capacidad de producción deben hacer un estudio cualitativo de mercados que les arroje el potencial y la viabilidad de su producto en dicho país, para así lograr una expansión internacional de la empresa.
- El comercio electrónico está creciendo de manera exponencial, no sólo en países desarrollados como China y Estados Unidos, sino también en países subdesarrollados como Colombia, Chile y México. Hoy los consumidores están buscando facilidad, ahorrar tiempo, posibilidades para comparar productos en línea a precios más bajos, comparar marcas, entre otros factores. Como resultado, las empresas que dominan el mercado hoy en día son de comercio electrónico: Alibaba y Amazon. Adicionalmente, se están robando una gran participación del canal retail, razón por la cual la empresa estadounidense SEARS cerró gran parte de sus tiendas físicas en Estados Unidos. Esto debe llevar a las empresas de países desarrollados y subdesarrollados a cuestionarse. Por lo cual podemos determinar que el mercado está evolucionando y el consumidor necesita una opción en línea de sus marcas preferidas, es el momento para las empresas de entrar al mundo del comercio electrónico, tanto local como internacionalmente.
- Después de entrevistar a los expertos en ventas y comercio electrónico y consolidar la información, se llegó a la conclusión de que las empresas que deseen entrar a plataformas de Marketplace como Amazon, deben tener en cuenta que se requieren unas bases sólidas dentro de la empresa, en términos de: logística, producción, mercadeo, estructura de precios, estudio cualitativo de mercados, con enfoque hacia el país al que se va exportar, análisis de

viabilidad del producto dentro del nuevo territorio y capacidad de inversión, puesto que para ser visible dentro de la plataforma, se requiere alta inversión en publicidad, la cual se hace dentro del mismo Marketplace.

- Las empresas colombianas del sector textil confección en Antioquia, que han ingresado a Amazon Marketplace de Estados Unidos y han tenido éxito, lo han hecho a través de un Aliado y/o intermediario, así como empresas que cuentan con el conocimiento de la plataforma, tanto para ingresar la información como para ser visibles y posicionarse dentro de la misma. Por el contrario, las que han ingresado de manera directa y sin experiencia, no lo han logrado, debido a que Amazon no capacita a las personas en la plataforma y el éxito de venta no está sólo por ingresar, montar la información y aparecer en la plataforma, sino que se debe estar en las primeras opciones de búsqueda de los consumidores, ofrecer envíos gratis y rápidos, ser una cuenta prime y, adicionalmente, saber competir con vendedores que tengan productos iguales y/o similares; esto sólo lo sabe hacer una empresa con experiencia en el manejo de la plataforma y de este mercado (Estados Unidos).
- Se concluyó, a través de las empresas que han logrado tener éxito por medio del intermediario, y que hoy continúan con dicha operación, que es importante hacer un plan de aprendizaje en el cual la empresa tome a mediano plazo control y conocimiento del manejo de la plataforma, para que posterior a esto, pueda montar operación propia en el país, eliminando así al aliado y/o intermediario.
- Los hallazgos encontrados y las recomendaciones para ingresar a la plataforma, sirven como guía para el ingreso a cualquier Marketplace, ya sea Ebay, Wallmart, entre otros, puesto que las plataformas de comercio electrónico funcionan de la misma manera, lo que puede cambiar son las políticas y condiciones que se encuentran dentro de cada plataforma.

- Por último, se concluye que después de que la empresa haya adquirido el conocimiento y el manejo de Marketplace, puede pensar en montar su propio Canal de comercio electrónico en el país, en este caso Estados Unidos, puesto que una de las desventajas de vender en Amazon y otras plataformas como Ebay es la información del cliente final, ya que la base de datos no es de la marca y sin esto la empresa no logra conocer a su consumidor y no cuenta con bases de datos para construir campañas de fidelización y posicionamiento de la marca.
- Cabe preguntarse si hace falta acompañamiento por parte de gobierno en el desarrollo de la venta a través de plataformas de comercio electrónico; bien sea a través del ministerio de las tecnologías de información y comunicación, o a través de la cámara colombiana de comercio electrónico. Este estudio presenta hallazgos que apuntan a que Colombia tiene grandes fortalezas y claras oportunidades de desarrollar el comercio electrónico; cuenta con excelentes productos manufacturados y se evidencia la demanda y la preferencia por los productos colombianos. La industria manufacturera antioqueña está buscando ampliar su mercado a través de Marketplace en otros países, como es el caso de este estudio en Estados Unidos, pero la falta de conocimiento e inversión los ha llevado a cometer errores o a desistir del proyecto.

Por otro lado, en Colombia hay dominio de comercios electrónicos que no son desarrollados en nuestro país, como Mercadolibre.com, lo cual invita a profundizar en estudios que busquen desarrollar comercios electrónicos propios, segmentados, rentables y escalables, que brinden políticas convenientes para nuestros productores nacionales, como se ha evidenciado a lo largo del estudio; hoy el consumidor a nivel mundial busca agilidad, practicidad y esto se ve potenciado en Marketplace en países desarrollados; Colombia y otros países subdesarrollados están en la capacidad de sacar el mismo provecho de este canal de ventas y así ofrecer alternativas a las empresas locales y contribuir con opciones adicionales de ingreso para las empresas/personas e incrementar la tasa de empleo en el país.

Referencias

- Arhippainen, L., y Tähti, M. (2003, December). Empirical evaluation of user experience in two adaptive mobile application prototypes. In MUM 2003. *Proceedings of the 2nd International Conference on Mobile and Ubiquitous Multimedia*, 011, pp. 27-34. Linköping University Electronic Press.
- Aveleira Rodríguez, Y., & Silva Barrera, D. (2011). Laboratorio para diseño de experiencia de usuario. *Revista Cubana de Ciencias Informáticas*, 5(3). 17-19.
- BlackSip (2018). *Reporte de industria: El e-Commerce en Colombia 2018*. Obtenido el 28 de abril de 2019 de <https://drive.google.com/file/d/1layer2RfCxlsalqKOGoxol4qkY-pDOb/view?usp=sharing>
- Bitner, M. J., Ostrom, A. L., & Morgan, F. N. (2008). Service blueprinting: a practical technique for service innovation. *California management review*, 50(3), 66-94.
- Colombia Digital (1 de mayo de 2001). *¿Qué es comercio electrónico (e-commerce)?* Colombia Digital. Obtenido el 2 de febrero de 2019 de: <https://colombiadigital.net/actualidad/articulos-informativos/item/1677-quees-comercio-electronico-e-commerce.html>
- Chaffey, D., y Smith, P. R. (2017). *Digital marketing excellence: planning, optimizing and integrating online marketing*. New York: Taylor & Francis.
- Chaffey, D., & Smith, P. R. (2013). *eMarketing eXcellence: Planning and optimizing your digital marketing*. London: Routledge.
- DANE (2016, octubre). *Informe de coyuntura económica regional*. Obtenido el 24 de enero de 2019 de https://www.dane.gov.co/files/icer/2015/ICER_Antioquia2015.pdf
- Del Olmo, J. L., & Gascón, J. F. F. (2014). *Marketing digital en la moda*. Campus Madrid: Ediciones Universidad de Navarra.
- Echeverría, D. (2016). Tiempo de Respuestas y Experiencia de Usuario Estudio Experimental. *Revista latinoamericana de ingeniería de software*, 4(5), 231-234.

- Ecommaster (2017). *Marketplaces y cómo funciona Amazon*. Obtenido el 18 de enero de 2019 de <https://ecommaster.es/marketplaces-y-como-funciona-amazon>
- Edquid, E. (2017). *10 of the Largest Ecommerce Markets in the World by Country*. Obtenido el 12 de enero de 2019 de <https://www.business.com/articles/10-of-the-largest-ecommerce-marketsin-the-world-b/>
- E-marketer (12 de febrero de 2019). *Top 10 US Companies, Ranked by Retail Ecommerce Sales Share, 2019 (% of total retail sales)*. Obtenido el 18 de diciembre de 2018 de <https://www.emarketer.com/Chart/Top-10-US-Companies-Ranked-by-Retail-Ecommerce-Sales-Share-2019-of-total-retail-sales/226336>
- Ferré, X., Juristo, N., Windl, H., y Constantine, L. (2001). Usability basics for software developers. *IEEE software*, 18(1), 22-29.
- Fulfillment by Amazon (2013, Julio, 17). *What is Fulfillment by Amazon (FBA)?* Obtenido el 21 de enero de 2019 https://www.youtube.com/watch?time_continue=132&v=IAi4fPb_kp4
- Garay, S. O. (2015). *El comercio electrónico y los mecanismos online para la resolución de disputas*. Obtenido el 17 de enero de 2019 de Publicaciones EAFIT: <http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:jzZHTix9n9kJ:publicaciones.eafit.edu.co/index.php/ejil/article/download/3354/2810+&cd=2&hl=es-419&ct=clnk&gl=co>
- Hoelzle, U. (2012). *The google gospel of speed. Think Quarterly*. Obtenido el 13 de febrero de 2019 de: <http://www.thinkwithgoogle.com/quarterly/speed/the-google-gospel-of-speed-urs-hoelzle.html>.
- Informe Especial Textil y Confecciones-Inexmoda (10 de agosto de 2018). *Informe del sector Agosto 2018 Sala de prensa Inexmoda*. Obtenido el 17 de diciembre de 2019 de http://www.saladeprensainexmoda.com/wp-content/uploads/2018/08/Informe_Especial_Textil_y_Confecciones_-_Ago_2018.pdf

- ISO/IEC-25010 (2011). *Systems and software engineering – Systems and software Quality Requirements and Evaluation (SQuaRE) – System and software quality models*. Obtenido el 22 de noviembre de 2018 de <https://iso25000.com/index.php/normas-iso-25000/iso-25010>.
- Kalakota, R. (1997). *Electronic Commerce: A Manager's Guide*. Whinston, University of Texas, Austin: Addison-Wesley Professional.
- Kotler, P., y Armstrong, G. (2012). *Principles of marketing*. 14th edition. New Jersey: Pearson Education Inc.
- Lemon, Katherine y Verhoef, Peter (2016). Understanding Customer Experience Throughout the Customer Journey. *Journal of Marketing*, 80. Obtenido el 15 de octubre de 2018 de <https://phavi.umcs.pl/at/attachments/2017/0422/113134-2016-customer-journej-verhoef.pdf>
- Lovelock, C. y Wirtz, J. (2007). *Services Marketing People, Technology and Strategy*. New Jersey: Prentice Hall.
- Lovelock, C. y Wirtz, J. (2008). *Marketing de Servicios: Personal, Tecnología y Estrategia*. New Jersey: Pearson Prentice Hall.
- Macías, M. (2015). *Cómo diseñar servicios a través del Service Blueprint*. España. Obtenido el 24 de octubre de 2018 de <http://advenio.es/como-disenar-servicios-a-traves-del-service-blueprint/>
- Marketingdirecto.com (2011). *Amazon: la empresa líder del comercio minorista*. Obtenido el 7 de noviembre de 2018 de de: <https://www.marketingdirecto.com/digital-general/digital/amazon-la-empresa-lider-del-comercio-minorista>.
- Marketing 4 ECommerce (2016). *Cómo funciona Amazon Marketplace (mercado virtual)*. Obtenido el 28 de noviembre de 2018 de [https://marketing4ECommerce.net/amazon-mecanica-de-un-Marketplace-\(mercado-virtual\)/](https://marketing4ECommerce.net/amazon-mecanica-de-un-Marketplace-(mercado-virtual)/).

- María Pérez Savelli, M. B. A., y Quiñones, V. (2009). El diagrama o blueprint del servicio: herramienta de diseño y control en la prestación de los intangibles. *Horizontes Empresariales*, 8(1), 63-72.
- Maxwell, J. (2017). *10 retailer investments for an uncertain future*. Obtenido el 16 de enero de 2019 de <https://www.pwc.com/gx/en/industries/assets/total-retail-2017.pdf>
- Moore, G. (2013). *Promoción de moda*. Lérez, España: Editorial Gustavo Gili.
- Muñoz, M. S. J. (2012). *Los e-mercados, un nuevo modelo electrónico b2b – Asepelt*. Obtenido el 16 de enero de 2019 de <https://www.asepelt.org/ficheros/File/Anales/2005%20.../los%20e-mercados....pdf>
- Nielsen Norman Group (17 de Agosto de 2017). *Service Blueprints: Definition*. Obtenido el 8 de septiembre de 2018 de: <https://www.nngroup.com/articles/service-blueprints-definition/>
- Papí-Gálvez, N. (2014). *Los medios online y la ¿crisis? de la planificación de medios publicitarios*. Madrid: Asociación para el Desarrollo de la Comunicación, adComunica | Universidad Complutense de Madrid.
- Parra, M. A. N. U. E. L. (2000). El comercio electrónico en Estados Unidos. *BOLETIN ICE ECONOMICO*, 2673(25). Obtenido el 29 de septiembre de 2018 de <https://phavi.umcs.pl/at/attachments/2017/0422/113134-2016-customer-journej-verhoef.pdf>
- Pérez, M., & Quiñonez, V. (2015). El Diagrama o Blueprint del Servicio: Herramienta de Diseño y Control en la Prestación de los Intangibles. Puerto Rico: *Horizontes Empresariales*. Obtenido el 12 de agosto de 2018 de [file:///D:/Downloads/2041-Texto%20del%20art%C3%ADculo-6191-1-10-20150826%20\(4\).pdf](file:///D:/Downloads/2041-Texto%20del%20art%C3%ADculo-6191-1-10-20150826%20(4).pdf)
- Piñeiro, G. (19 de febrero de 2009). *Gestión Empresarial, Marketing, Marketing Online, Nuevas Tecnologías*. Obtenido el 26 de septiembre de 2018 de [http://www.elblogdegerman.com/2009/02/17/eMarketplace \(mercado virtual\)s-b2b-modelo-de-negocio-consolidado/](http://www.elblogdegerman.com/2009/02/17/eMarketplace%20(mercado%20virtual)s-b2b-modelo-de-negocio-consolidado/)

- Smale, T. (2015). *Fulfillment by Amazon Poses a Great Option for Those Looking to Break into Ecommerce*. Obtenido el 15 de septiembre de 2018 de <https://www.entrepreneur.com/article/252685>
- Statista (2018). *Most popular reasons for Amazon buyers in the United States to shop via Amazon as of October 2017*. Obtenido el 21 de julio de 2018 de <https://www.statista.com/statistics/670499/us-amazon-usage-reason/>
- Statista (2018). *Retail e-commerce sales worldwide from 2014 to 2021 (in billion U.S. dollars)*. Obtenido el 6 de octubre de 2018 de <https://www.statista.com/statistics/379046/worldwide-retail-ecommerce-sales/>
- Statista (2018). *Where Amazon impacts Most on People Shopping at Stores*. Obtenido el 7 de noviembre de 2018 de <https://www.statista.com/chart/10305/consumers-who-shop-less-often-at-retail-stores-because-of-amazon/>
- Statista (2018). *Net sales revenue of Amazon from 2004 to 2017 (in billion U.S. dollars)*. [En línea] Obtenido el 28 de agosto de 2018 de <https://www.statista.com/statistics/266282/annual-net-revenue-ofamazoncom/>
- Strauss, A., Corbin, J. (2002). *Bases del estudio cualitativo, técnicas y procedimientos para desarrollar la teoría fundamentada*. Medellín: Editorial Universidad de Antioquia.
- Superintendencia de Sociedades (2013). *Informe-Sector-Textil-Oct152013-Supersociedades*. Obtenido el 3 de febrero de 2019 de Superintendencia de Sociedades: <https://www.supersociedades.gov.co/Documents/Informe-Sector-Textil-Oct152013.pdf>
- Taylor, S. J., y Bogdan, R. (1987). *Introducción a los métodos cualitativos de estudio cualitativo* (Ed. rev). Barcelona: Editorial Paidós.
- Taylor, K. (2017). *One statistic shows how much Amazon could dominate the future of retail*. Obtenido el 8 de septiembre de 2018 de <http://www.businessinsider.com/retail-apocalypse-amazon-accountsfor-half-of-all-retail-growth-2017-11>

The nielsen company (US). (2017). *[estudio global: ganando en el comercio electrónico]*.
Obtenido el 24 de agosto de 2018 de
<https://www.nielsen.com/latam/es/insights/reports/2017/ganando-en-el-comercio-electronico.html>

Velázquez, K. (2019). *Marketing4eCommerce*. Obtenido el 16 de abril de 2019 de
<http://marketing4ecommerce.mx/que-es-el-posicionamiento-de-mercado>.

Yates, R. B., & Loaiza, C. R. (2002). *Ubicuidad y Usabilidad en la Web*. Centro de Estudio cualitativo de la Web. Santiago de Chile: Departamento de Ciencias de la Computación, Universidad de Chile.