

# Desafíos del eCommerce en Latam

**Tomás E. Gazmuri S.**

F: +562 23802089

[tgazmuri@falabella.cl](mailto:tgazmuri@falabella.cl)

Septiembre de 2014

# ¿Qué debiera hacer un retailer para liderar la industria de eCommerce en la región?

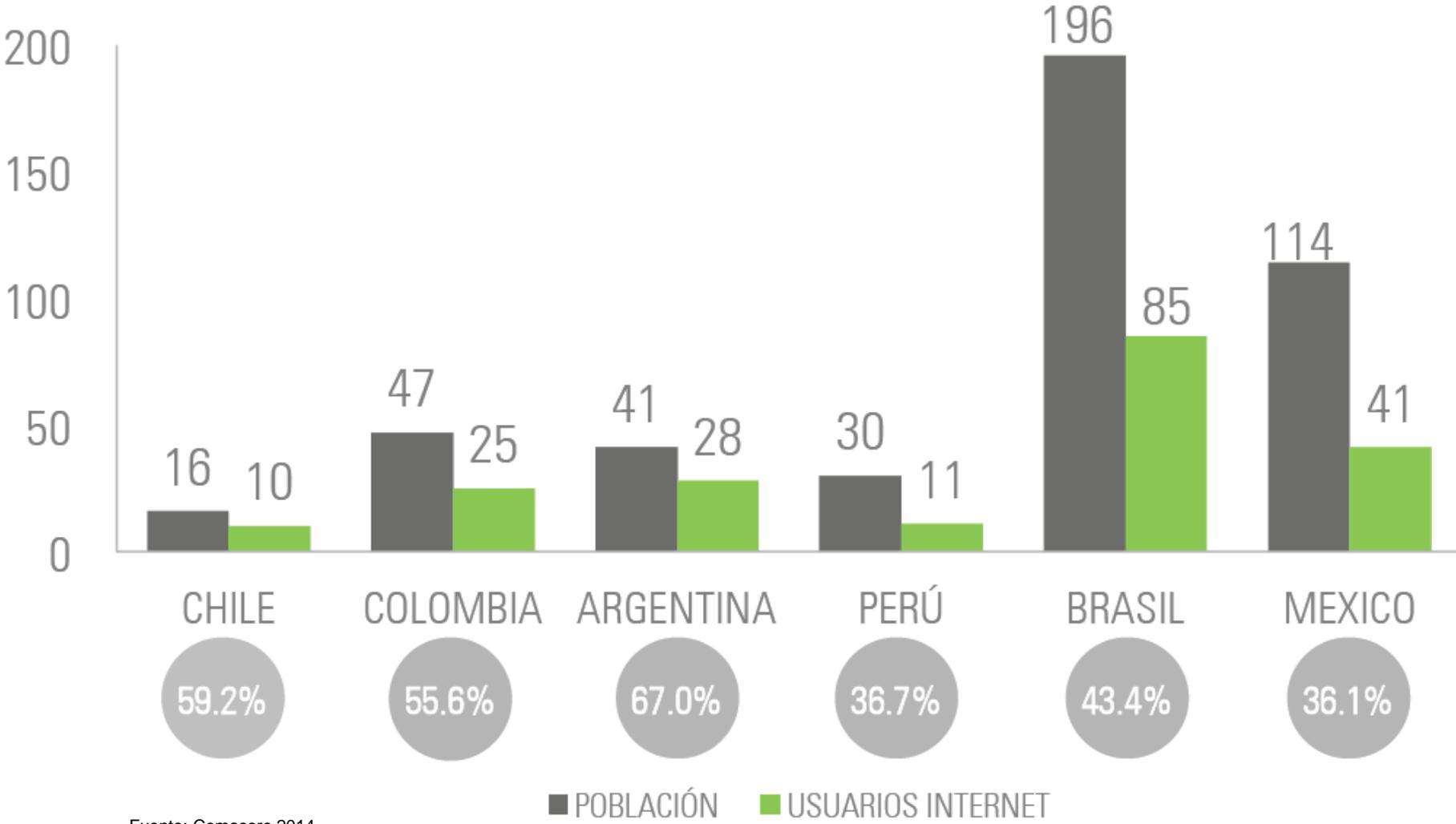
---

Algunas preguntas que deben responder previamente

- ¿cómo se sostiene el crecimiento?
- ¿Cuáles son los cambios que ocurrirán en la industria de retail, y en específico en eCommerce, en los próximos años?
- ¿Cómo ven ustedes que las nuevas generaciones de consumidores van a relacionarse con las empresas de Retail?
- ¿Cuáles van a ser los aspectos relevantes para este nuevo consumidor a la hora de elegir por un eCommerce u otro?



Actualmente en Latinoamérica la penetración de internet es de 44%.  
Para 2015, se espera que la penetración sea de 60%

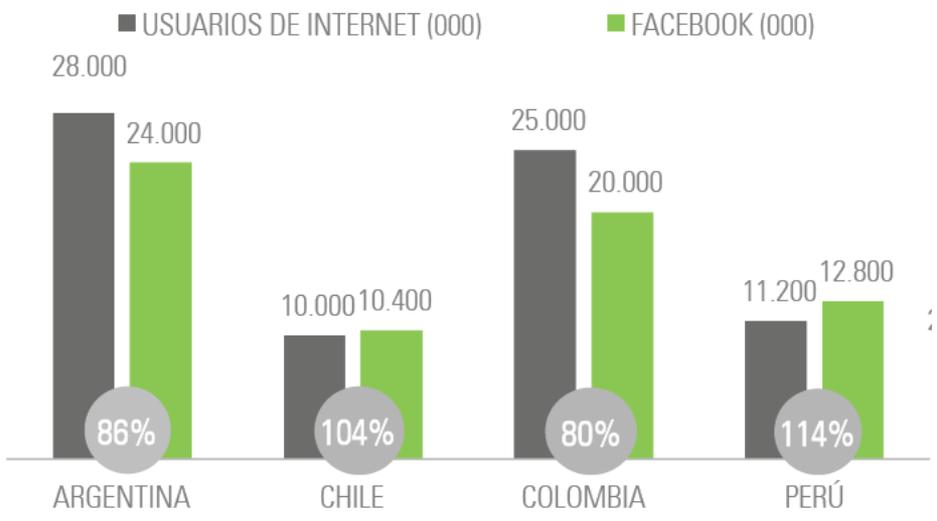


Fuente: Comscore 2014

# El consumo de tiempo en redes sociales en Latam, duplica al realizado a nivel mundial, y 4 países se encuentran en el top 10 de horas navegadas

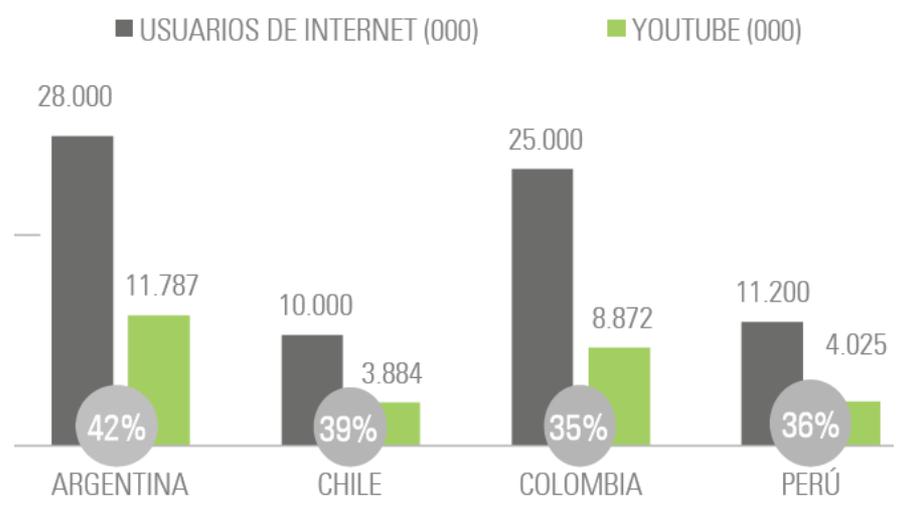
## CONSUMO FACEBOOK

Promedio minutos por Visita: 17,3 minutos  
(4 países)



## CONSUMO YOUTUBE

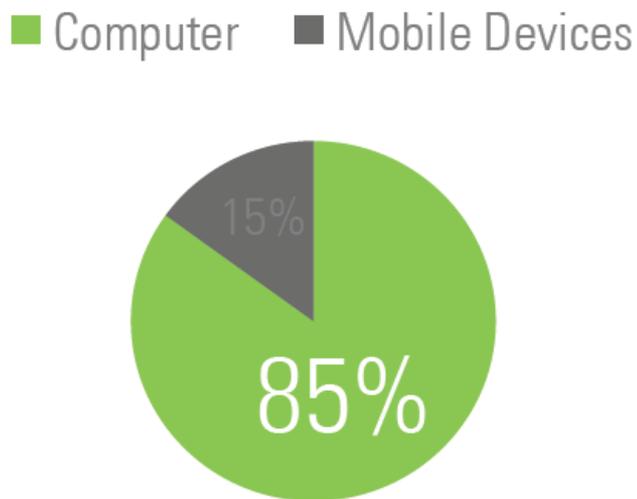
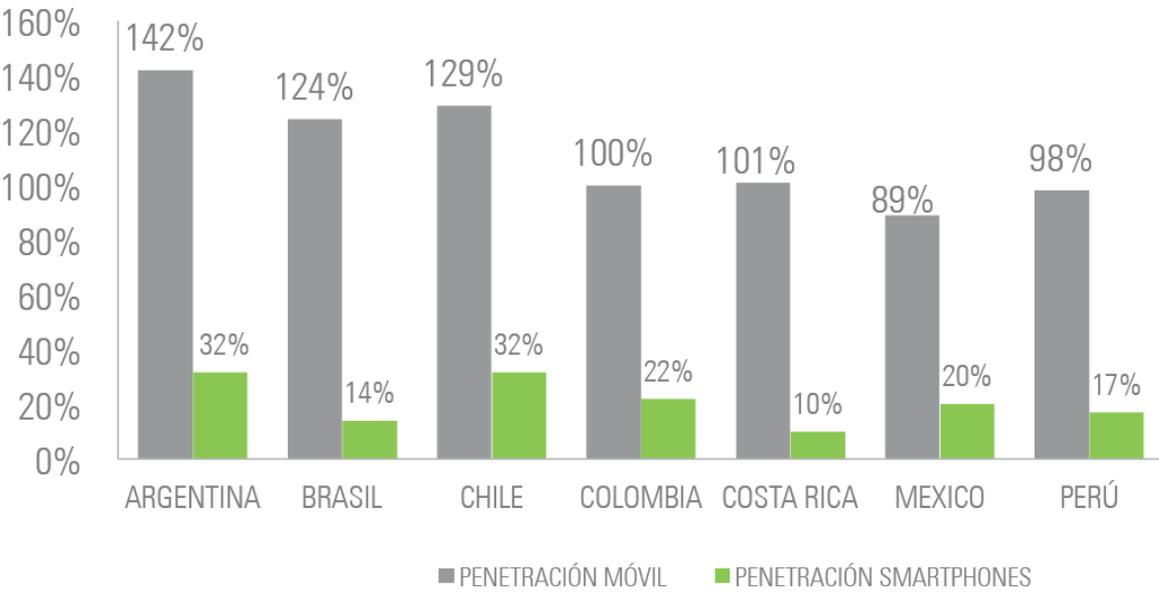
Promedio minutos por Visita 16,9 minutos  
(4 países)



Fuente: Comscore 2014 y Facebook

La penetración móvil en Latam está en 105%, y llegaría a 130% en 2015. Del tráfico total, el 15% corresponde a móviles, y 2014 debiera ser 25%.

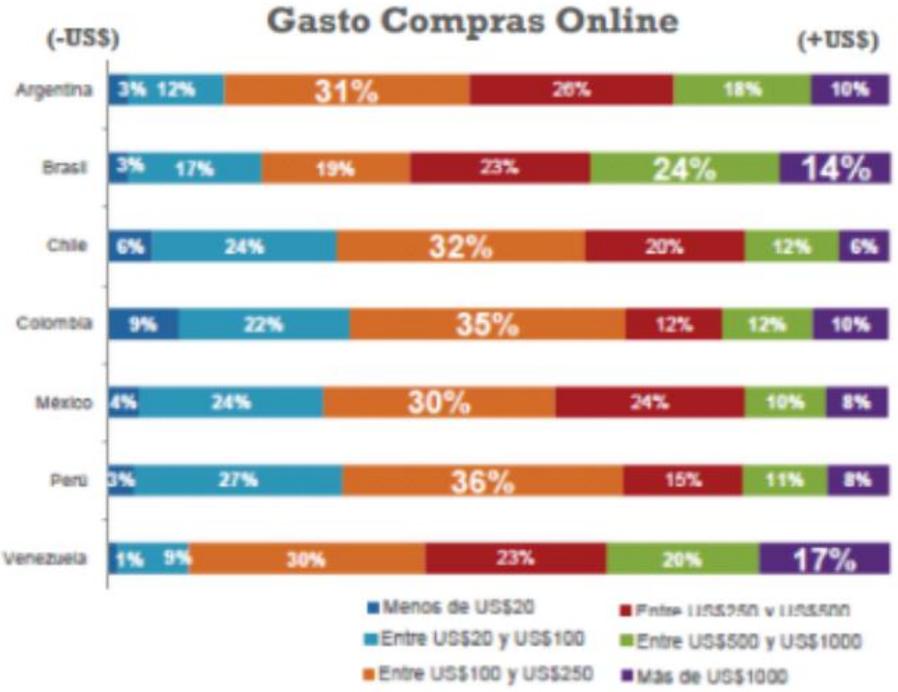
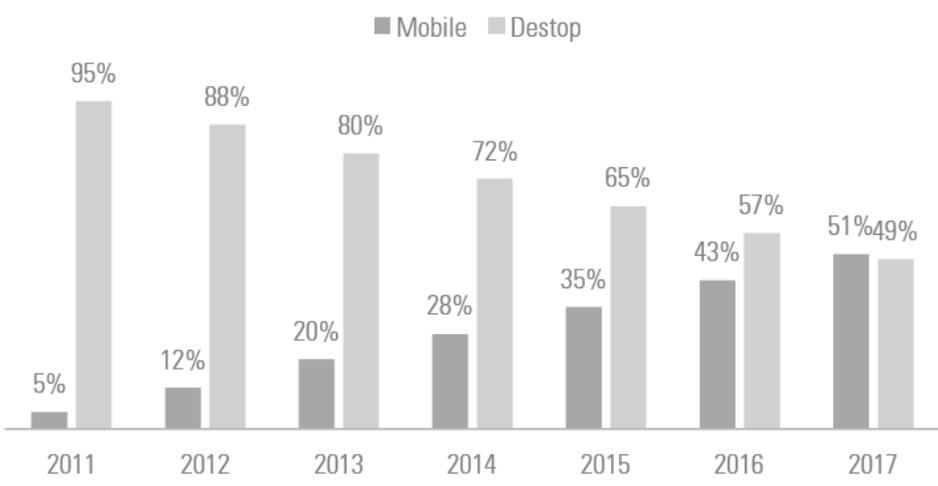
País	Población	Usuarios	Penetración Internet	Dispositivos Móviles	Smartphones	Penetración	Cuentas Facebook
Argentina	41.500.000	28.000.000	67,47%	52.900.000	13.100.000	31,6%	24.000.000
Chile	16.634.603	10.000.000	60,12%	24.100.000	5.273.169	31,7%	10.400.000
Colombia	47.537.363	25.000.000	52,59%	43.900.000	10.458.220	22,0%	20.000.000
Perú	30.475.000	11.200.000	36,75%	15.100.000	5.180.750	17,0%	12.800.000



Fuente: Comscore 2014 y Internet worldstats

El 28% del presupuesto de marketing se destinará a móviles en 2014, y el gasto en compras online está en el rango de US\$ 100-200 en la región.

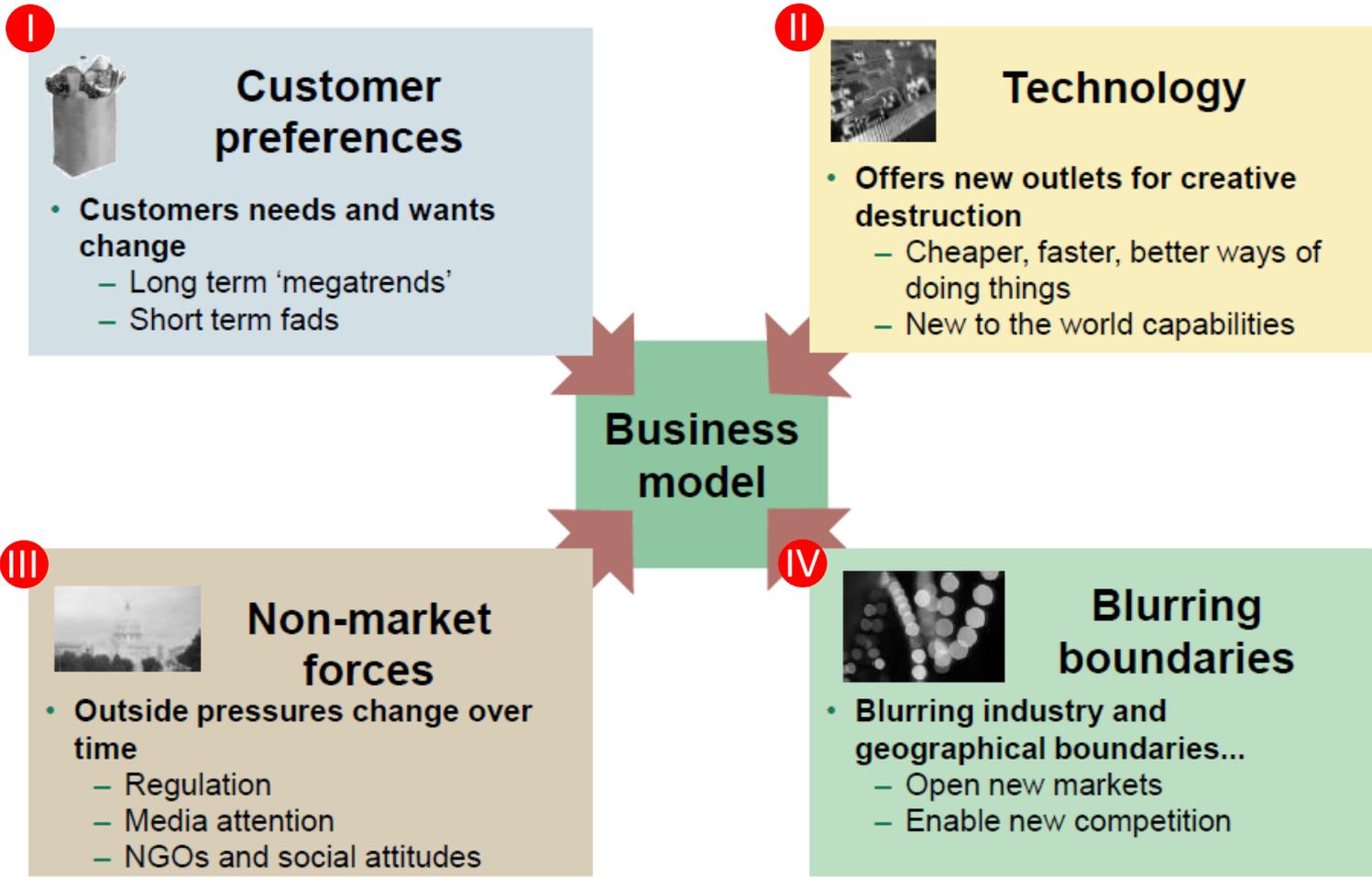
US Digital Ad Spending, by Channel, 2011-2017



Fuente: Comscore 2014 y eMarketer

# El crecimiento de los canales digitales más las nuevas tendencias cuestionan los modelos de negocios tradicionales

---



Fuente: The Boston Consulting Group



# Consumidor cada vez más informado y siempre conectado

## CLIENTES QUIEREN TENER INFORMACIÓN EN LÍNEA

- Ofertas
- Información técnica
- Recomendaciones
- Novedades
- Sociabilizar

## PAGO Y COBRO MOVIL

- Seguridad
- Simplicidad
- Velocidad a la hora de pagar



En la casa



En la calle



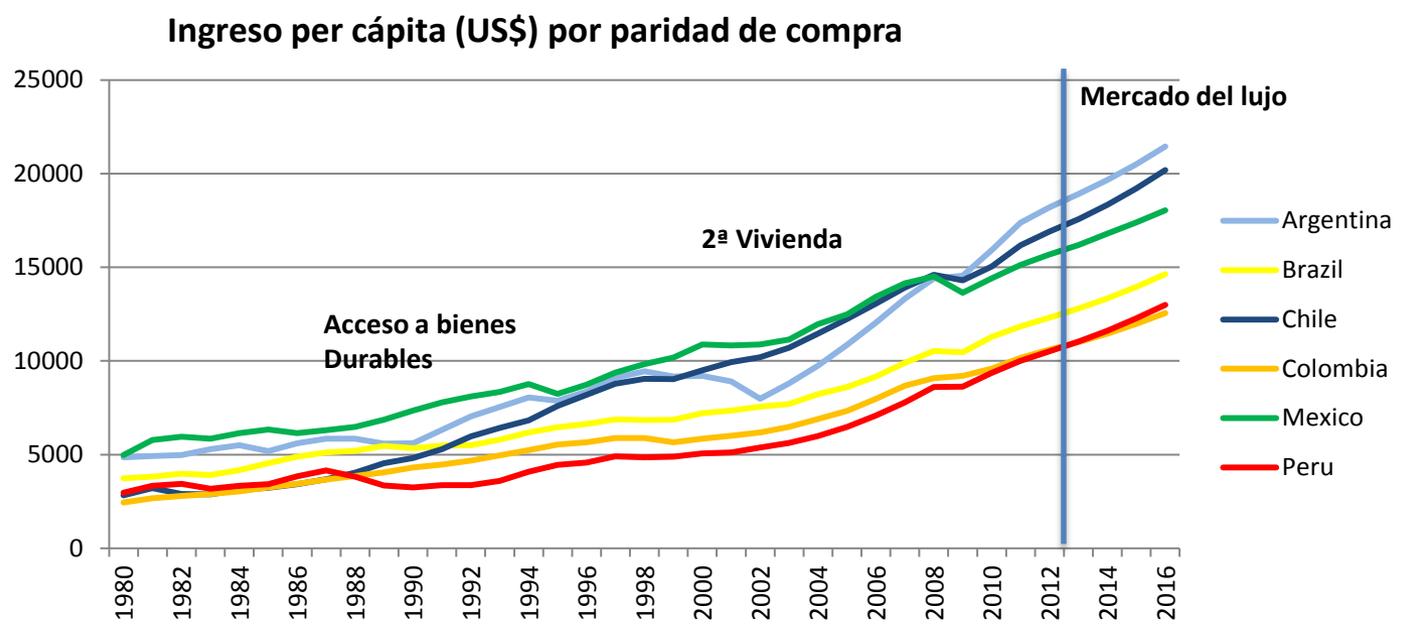
En el metro



En la oficina



# Crecimiento y cambios en la sociedad



- Crecimiento económico**
1. Nuevo segmento que se integra al Mercado formal
  2. Bancarización y formalización del retail
  3. Consumidores más exigentes
  4. Demanda por productos Premium y de nicho

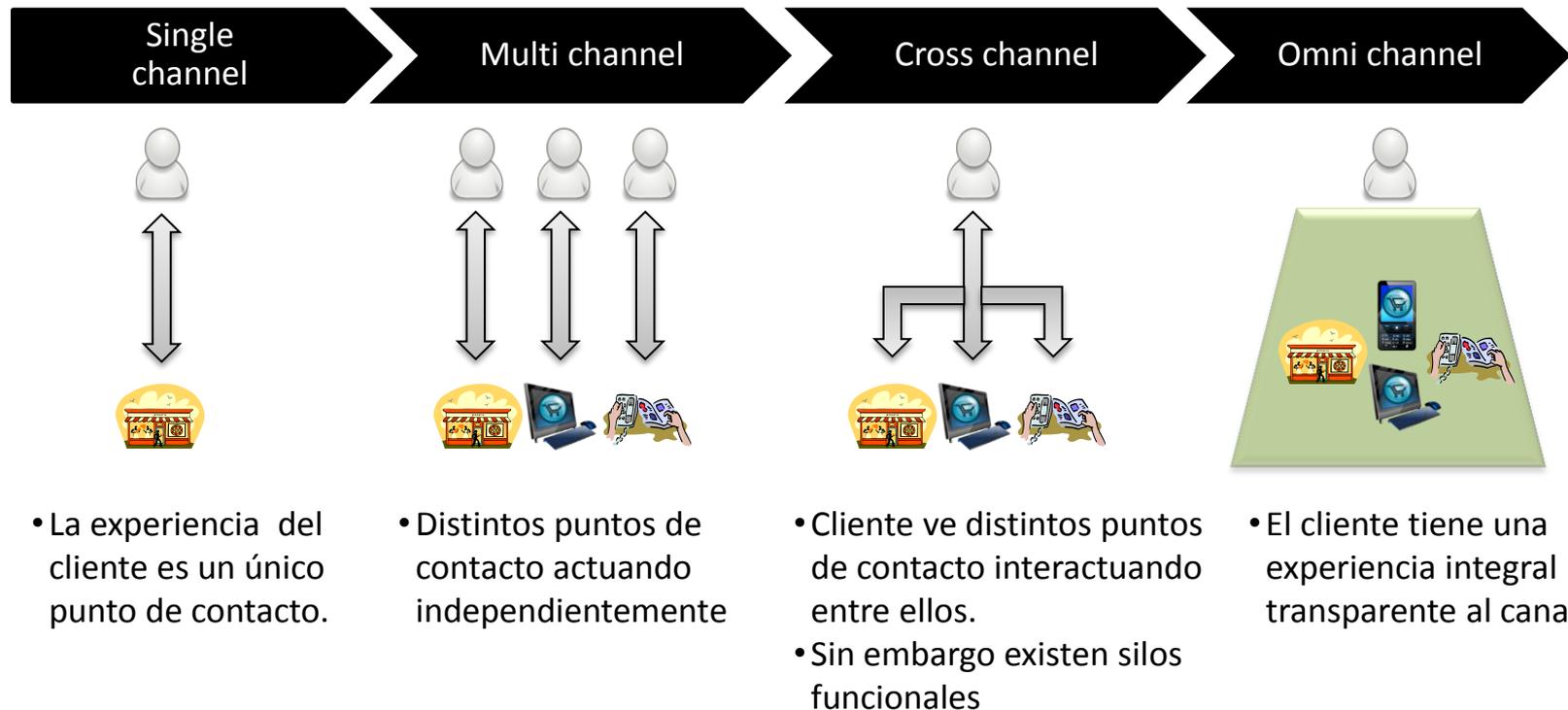
- Incorporación de la Mujer al mundo Laboral**
1. Hogares más pequeños
  2. Surgimiento de los “DINK” (Dual Income, No Kids)
  3. Complejidad en horarios y canales de atención
  4. Mayor estabilidad en el hogar

# Los consumidores esperan tener una experiencia consistente y relevante a través de cualquier canal

## Definición

Conceptos para entender la omnicanalidad

- Cliente en el centro. El cliente elige cómo, dónde y cuándo quiere interactuar con la empresa, garantizando una misma experiencia de marca.
- Gestión integrada de los distintos puntos de contacto con el cliente (físicos y digitales), con algunos procesos transversales a la organización.
- Manteniendo la consistencia y sinergias entre los canales





# Y declaran claramente sus preferencias a la hora de elegir donde comprar

## Qué motiva a los consumidores cuándo compran online

Estudio McKinsey, EEUU 2012



Los retailers B&M con operación online pueden tener la ventaja en Confianza (por las marcas establecidas) y Experiencia (por la combinación e interacción físico + online)

# Cada año las tecnologías de información duplican su capacidad



# Cómo ofrecer a los clientes lo mejor de dos mundos

## VENTAJAS MUNDO FÍSICO



Fácil y rápida devolución

Entrega instantánea

Sentir y Probar

Evento social

Experiencia gratificadora

Ayuda de vendedores

## VENTAJAS MUNDO DIGITAL



Amplia variedad

Fácil proceso de compra

Datos

Bajos precios

Red mundial

Anything anytime

Comentarios de pares

Comentarios de expertos



Los clientes quieren relacionarse con empresas sostenibles, que es mucho más que preocuparse por el medio ambiente.

---

**CONSUMIDOR**



**MEDIO AMBIENTE**



**COMUNIDAD**



**NEGOCIO  
SUSTENTABLE**



**TRABAJADORES**



**PROVEEDORES**

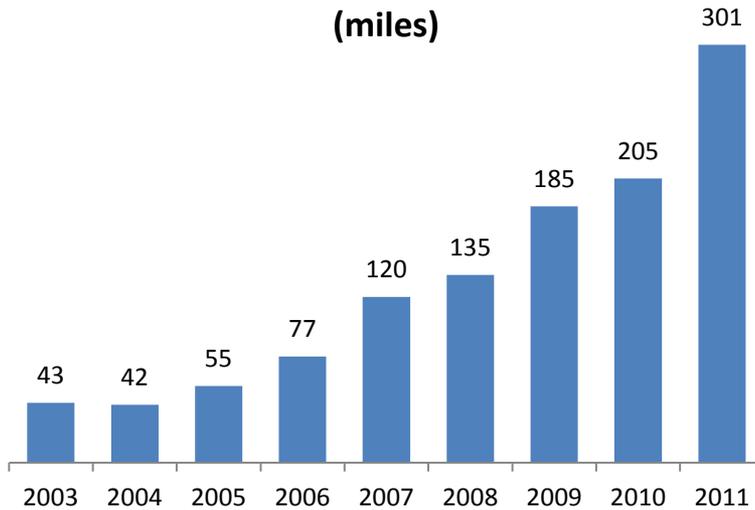


“Comprar online genera un 35% menos de emisiones de gases Dióxido de carbono”



# El ciudadano empoderado

SERNAC - Número de reclamos totales recibidos (miles)



**Mayor exigencia a las empresas por parte de las comunidades:**

- Transparencia y autenticidad en todas sus actividades
- Compromiso con la comunidad y cumplimiento de promesas
- Comunicación directa y proactiva





El retailer debe entender los hábitos de los clientes, entender la ciudad que es cada vez más compleja!

Alto valor de terrenos obliga a Proyectos más complejos que rentabilicen la inversión del terreno





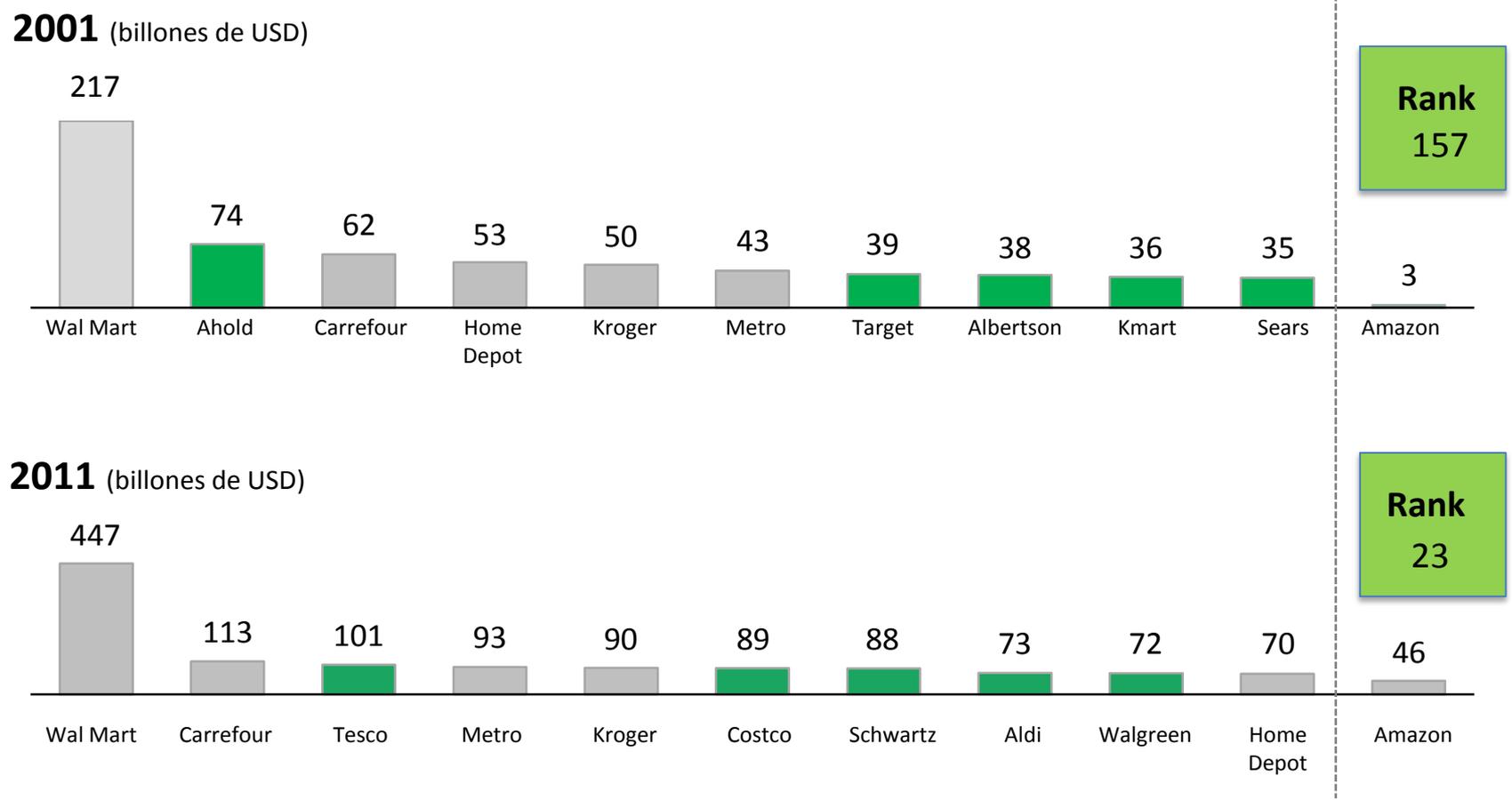
Y el retailer no sólo debe lograr atraer a los clientes, sino que también debe ser capaz de llegar en forma eficiente

---



# Nadie tiene el éxito asegurado

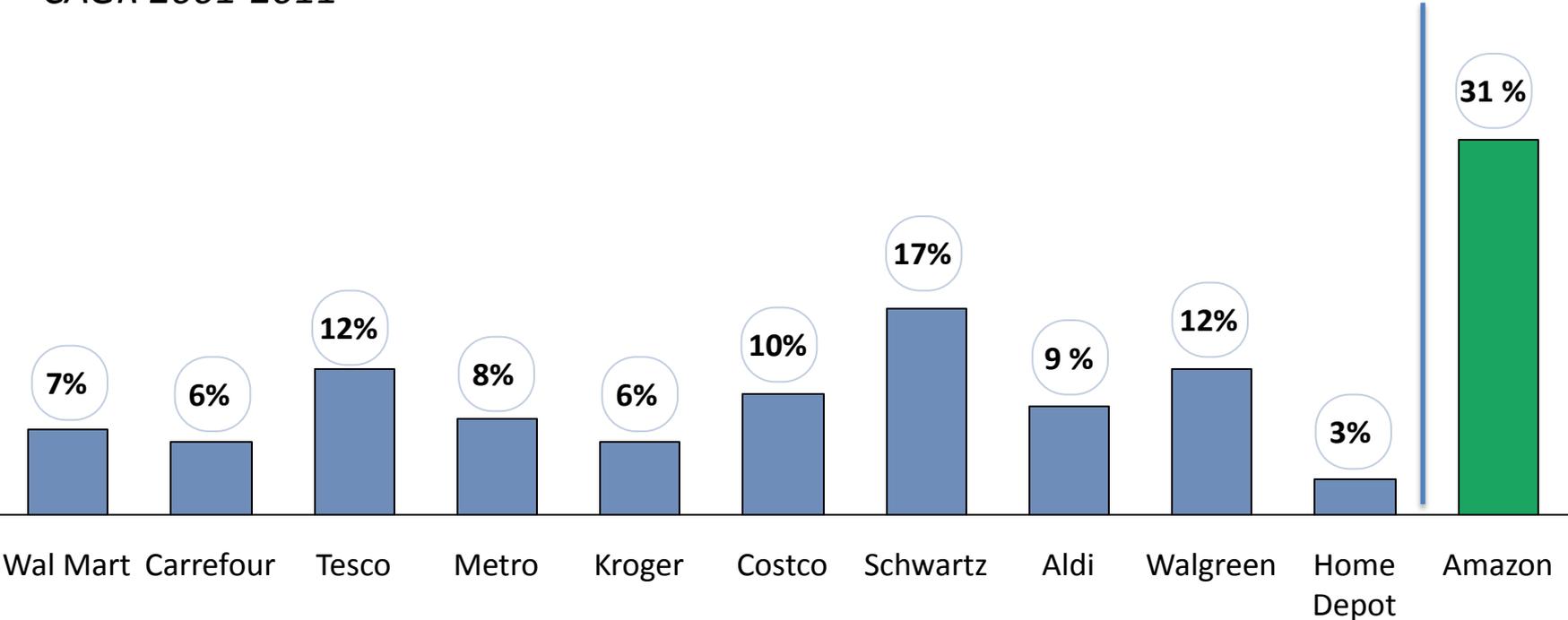
Del **Top ten de retailers** con mayores ventas en **2001**, sólo el **50% seguía** en esta categoría en **2011**.



Fuente: Deloitte 2013, Global Powers of Retailing  
 NOTA: Empresas en verde salen del Top 10, empresas verdes entran al Top 10

# No hay que perder de vista a los que son más chicos...o puede ser tarde

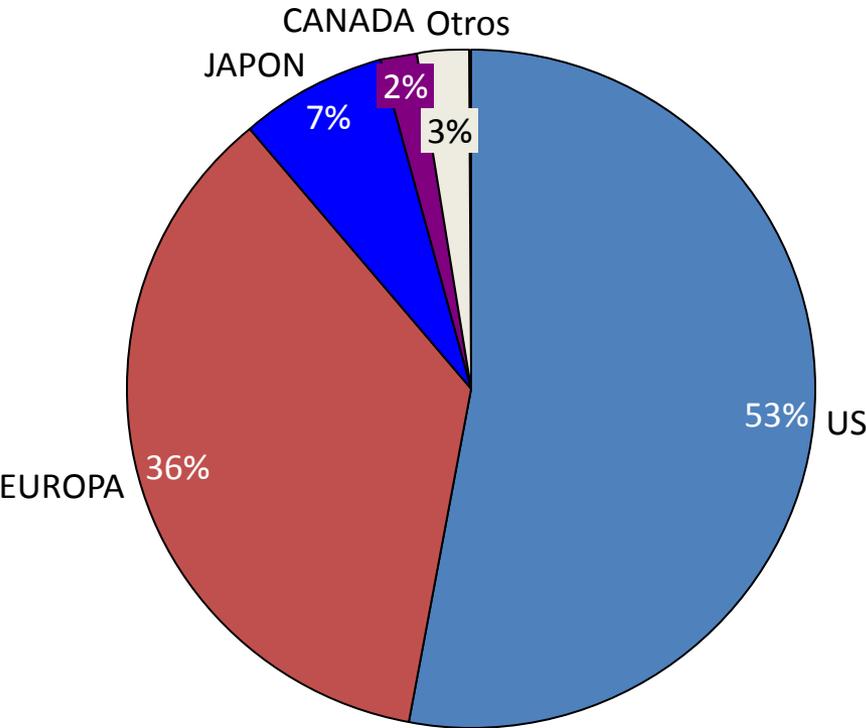
**CRECIMIENTO ANUAL VENTAS Empresas Top Ten 2011 (%)**  
*CAGR 2001-2011*



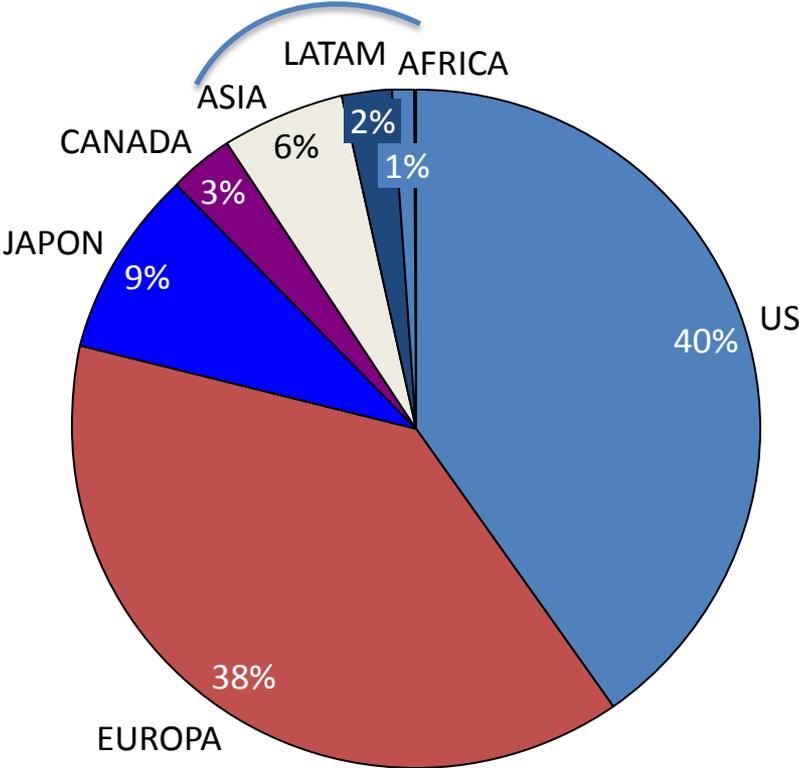
Fuente. Deloitte 2013, Global Powers of Retailing

# Mercados emergentes aparecen como actor relevante

2001 (% ventas en Top 250)



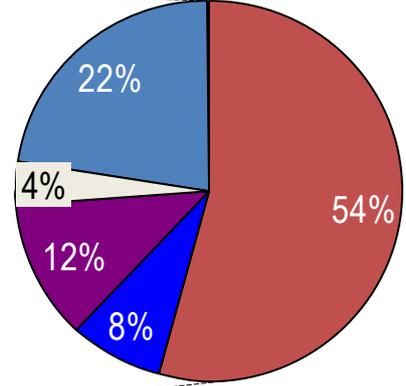
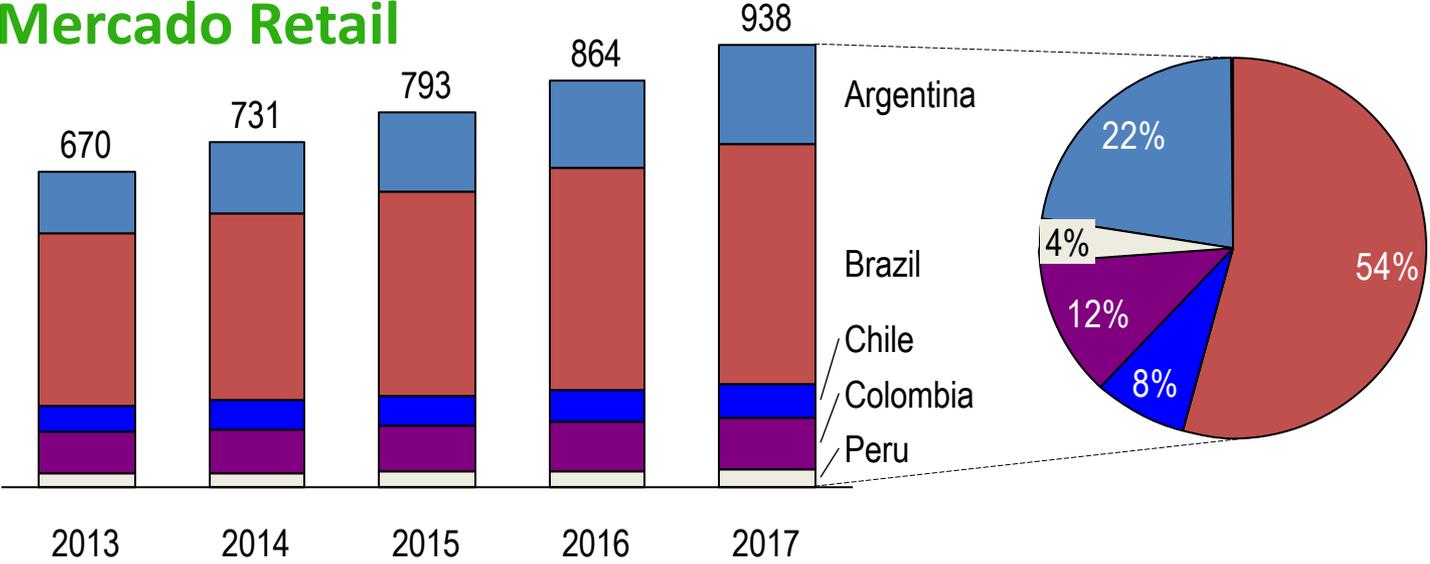
2011 (% ventas en Top 250)



Fuente. Deloitte 2013, Global Powers of Retailing

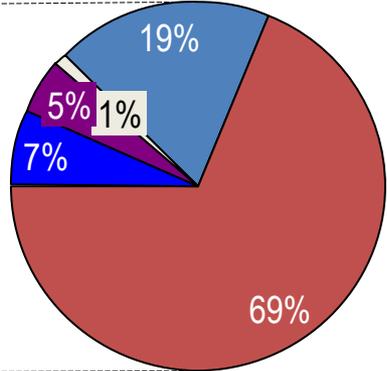
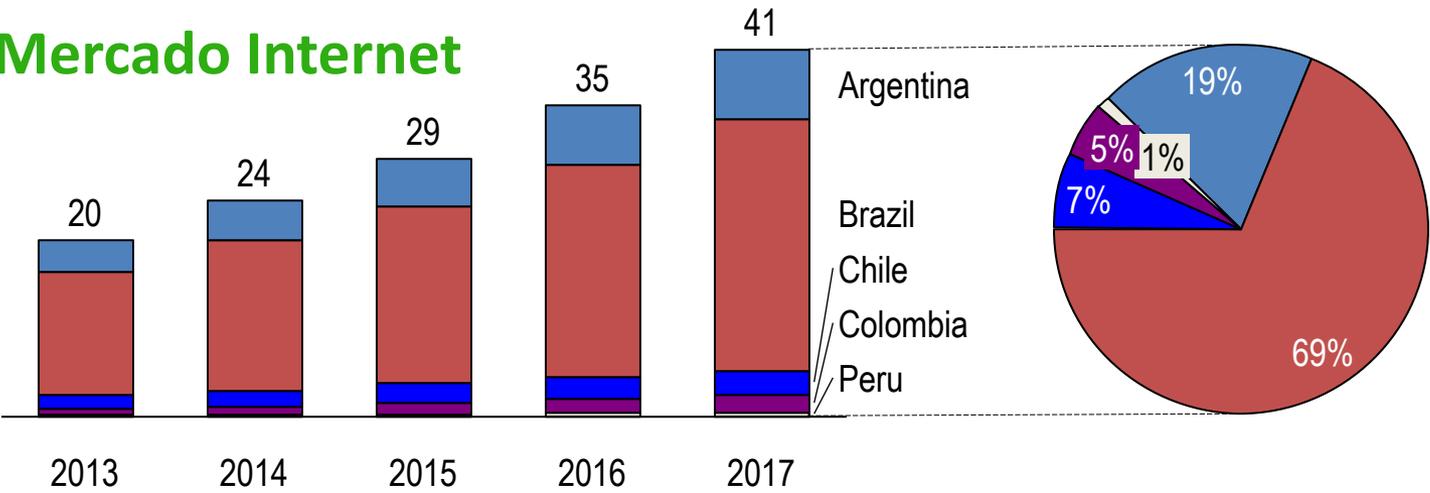
# Donde Latam es el mercado con mayor crecimiento en Internet

## Mercado Retail



CAGR	2013'-17'
Argentina	12,0%
Brazil	8,8%
Chile	5,6%
Colombia	6,0%
Peru	6,6%

## Mercado Internet



CAGR	2013'-17'
Argentina	21,4%
Brazil	19,6%
Chile	16,6%
Colombia	31,3%
Peru	25,0%

Fuente. Euromonitor 2013. Montos en millones de dólares.

Este mercado está llamando la atención de otros actores, y está cambiando el entorno competitivo

---



Donde es una industria de ganadores, los líderes van generando marginalmente más barreras de entrada



ZARA



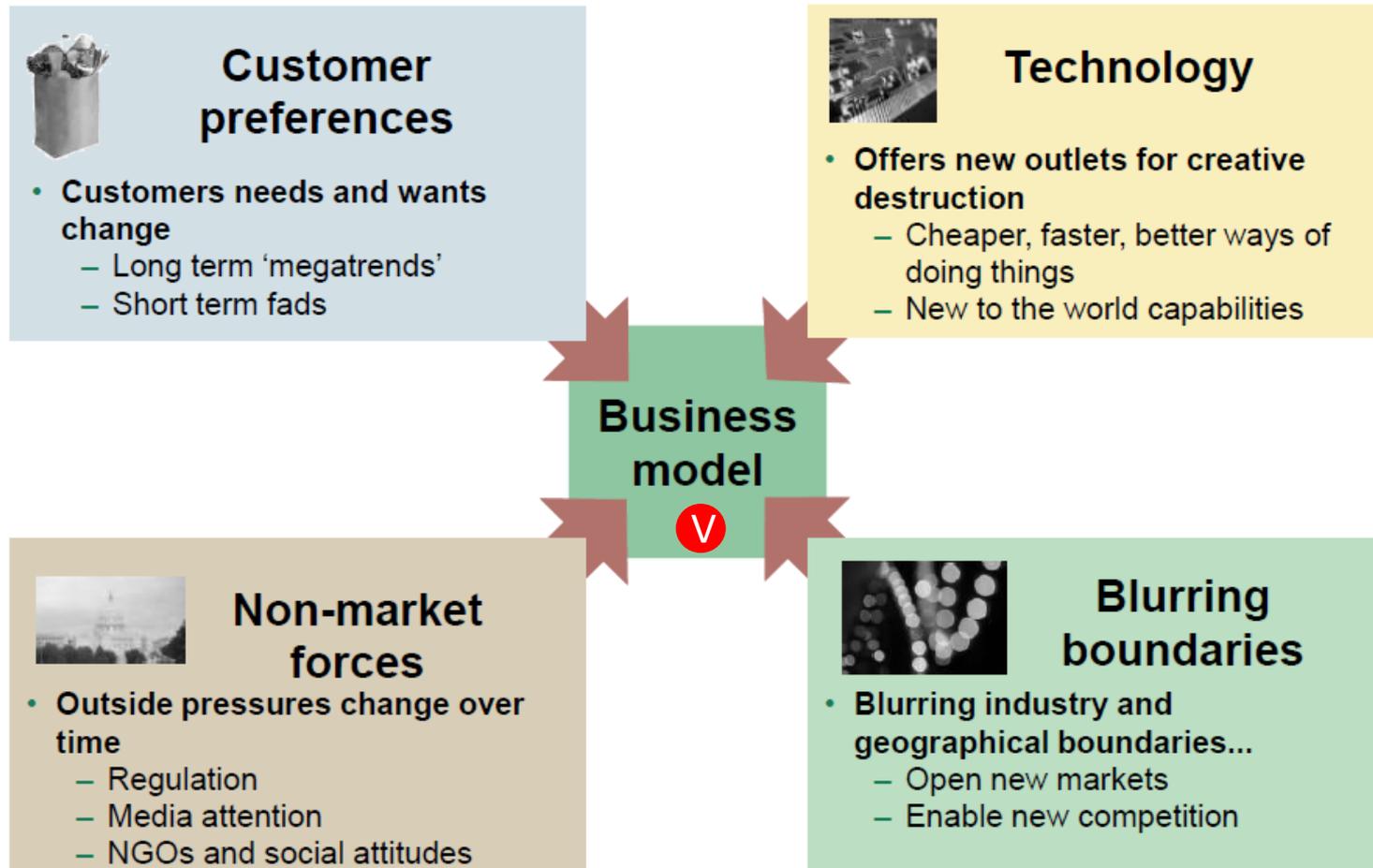
## EMPRESAS TOP 500

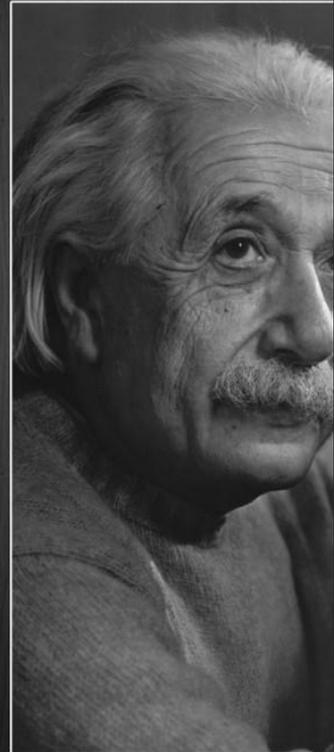
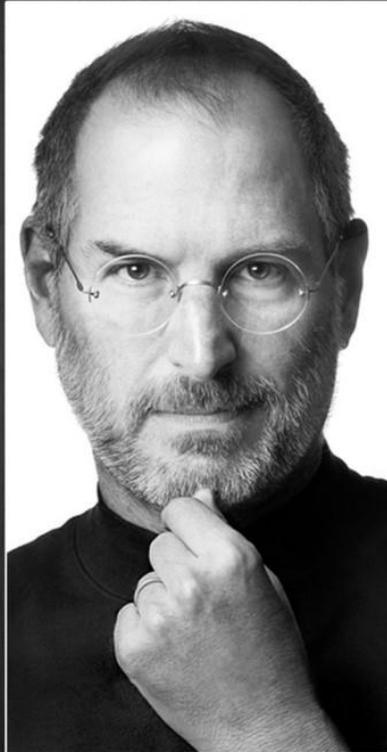
Fuente: Internet retailer, Mayo 2013

TOP 500 eComn Categoría	Ventas MMUS\$ '12	Ventas (%)	CAGR (%) 2008-12	Número de Empresas (#)	# Empresas (%)	Empresa Líder	% Vtas Líder / Cat. '12
<b>Mass Merchant</b>	<b>\$ 94.956</b>	<b>43,9%</b>	<b>26,8%</b>	<b>37</b>	<b>7,4%</b>	<b>Amazon</b>	<b>64,3%</b>
Apparel / Access	\$ 25.064	11,6%	19,8%	136	27,2%	Gap Inc. Direct	7,7%
Computers / Elec	\$ 23.688	11,0%	5,9%	45	9,0%	Dell Inc.	16,5%
<b>Office Supplies</b>	<b>\$ 20.056</b>	<b>9,3%</b>	<b>4,8%</b>	<b>16</b>	<b>3,2%</b>	<b>Staples Inc.</b>	<b>51,4%</b>
<b>Books / Music /</b>	<b>\$ 16.737</b>	<b>7,7%</b>	<b>21,0%</b>	<b>34</b>	<b>6,8%</b>	<b>Apple Inc.</b>	<b>52,8%</b>
Hardware / Home	\$ 5.697	2,6%	21,1%	21	4,2%	W.W. Grainger Inc.	47,4%
Housewares / Ho	\$ 5.607	2,6%	13,7%	39	7,8%	Williams-Sonoma Inc.	29,5%
Specialty	\$ 5.386	2,5%	14,1%	39	7,8%	MSC Industrial Supply	17,9%
Food / Drug	\$ 4.782	2,2%	15,1%	23	4,6%	Walgreen Co.	18,8%
Health / Beauty	\$ 4.615	2,1%	10,2%	29	5,8%	Amway	22,3%
Sporting Goods	\$ 2.912	1,3%	12,4%	28	5,6%	Cabela's Inc.	25,6%
Toys / Hobbies	\$ 2.620	1,2%	22,6%	15	3,0%	Toys 'R' Us Inc.	42,0%
Others	\$ 4.056	1,9%	31,2%	38	7,6%		
<b>Total general</b>	<b>\$ 216.176</b>	<b>100,0%</b>	<b>17,6%</b>	<b>500</b>	<b>100%</b>		

# Por lo tanto, ¿qué tenemos que hacer con nuestro modelo de negocios?

---





Think Different

El talento, la formación de equipos multidisciplinares, y las estructuras de incentivos son claves para alcanzar el éxito en esta nueva forma de llevar los negocios

---



# Innovar en nuestro modelo de negocios, tanto en la propuesta de valor como en el modelo operacional

---

## Modelo de negocios

Product / service	Target segment(s)	Revenue model
<ul style="list-style-type: none"><li><input type="checkbox"/> High vs. low quality</li><li><input type="checkbox"/> Simple vs. complex</li><li><input type="checkbox"/> Personal vs. impersonal experience</li><li><input type="checkbox"/> Limited vs. engaged service</li><li><input type="checkbox"/> Rational vs. emotional need</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li><input type="checkbox"/> Consumer vs. business</li><li><input type="checkbox"/> Broad vs. narrow</li><li><input type="checkbox"/> Low vs. high ability to spend</li><li><input type="checkbox"/> Local vs. international</li><li><input type="checkbox"/> Decision-maker vs. user</li><li><input type="checkbox"/> New vs. traditional</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li><input type="checkbox"/> Single vs. multi-part</li><li><input type="checkbox"/> Short-term vs. long-term</li><li><input type="checkbox"/> Individual vs. bulk</li><li><input type="checkbox"/> Stand-alone vs. bundled</li><li><input type="checkbox"/> Single price vs. custom</li><li><input type="checkbox"/> Discount vs. trial</li></ul>
Value chain	Organization	Cost model
<ul style="list-style-type: none"><li><input type="checkbox"/> Light vs. heavy vertical / horizontal integration</li><li><input type="checkbox"/> Partnership vs. joint venture</li><li><input type="checkbox"/> In-house vs. outsourced</li><li><input type="checkbox"/> Traditional vs. non-traditional delivery channel</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li><input type="checkbox"/> Single company vs. portfolio</li><li><input type="checkbox"/> Flat vs. hierarchical structure</li><li><input type="checkbox"/> Centralized vs. decentralized</li><li><input type="checkbox"/> Global vs. local geography</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li><input type="checkbox"/> Small batch vs. scale</li><li><input type="checkbox"/> Flexible vs. rigid production</li><li><input type="checkbox"/> Asset free vs. capital intensive</li><li><input type="checkbox"/> Variable vs. fixed pay</li><li><input type="checkbox"/> High vs. low technological advancement</li></ul>



# Definir los ejes de liderazgo, que pueden ser...

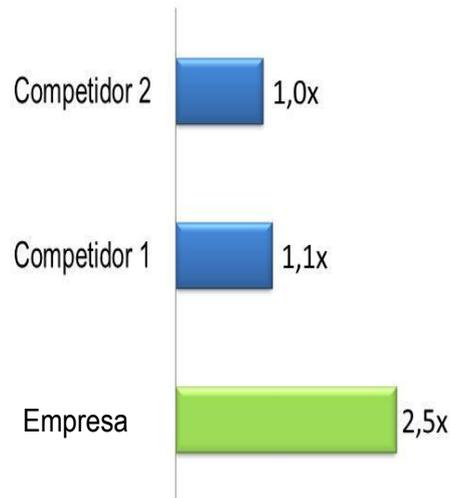
## Conveniencia

- ✓ Precios iguales o menores a competencia
- ✓ Medios de pago
- ✓ Costos de despacho competitivos

## Variedad

Profundidad en categorías  
(N° SKUs)

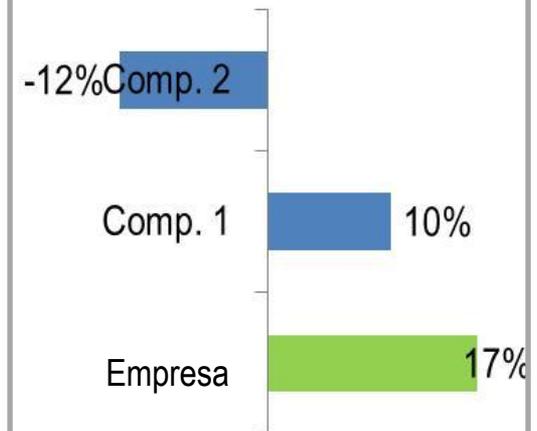
### Mix de productos



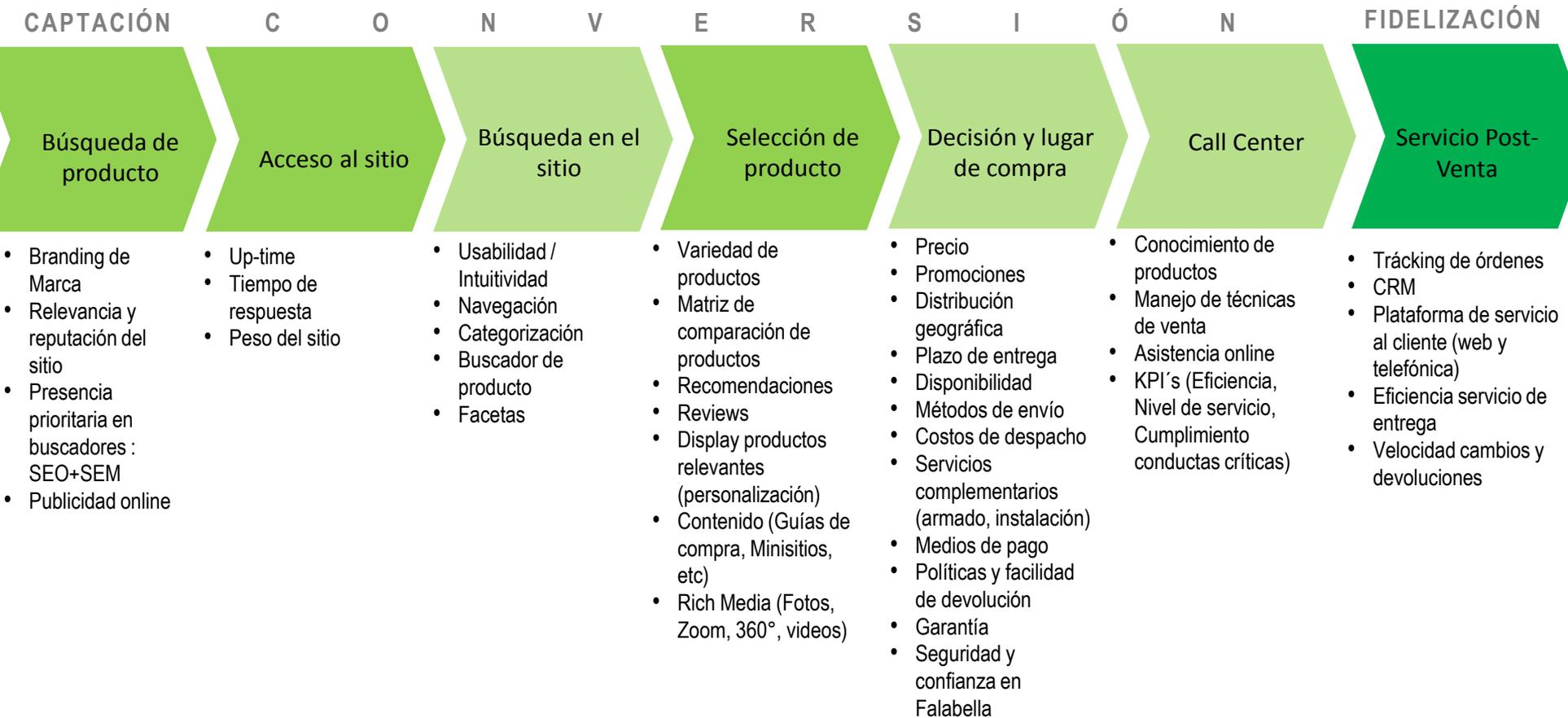
## Experiencia de Cliente

Satisfacción de cliente  
(Estudio interno Falabella)

Net Promoter Score (NPS)



# Y organizarse internamente para que los clientes tengan una experiencia de compra armónica



# Desafíos del eCommerce en Latam

**Tomás E. Gazmuri S.**

F: +562 23802089

[tgazmuri@falabella.cl](mailto:tgazmuri@falabella.cl)

Septiembre de 2014