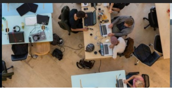
1 MÁSTERES Y CURSOS PARA EMPRENDEDORES

2 FRANQUICIAS DESTACADAS

3 SOLUCIONES TECNOLÓGICAS PARA LAS EMPRESAS EN 2020
EMPRENDEDORES + AHORA



4 INSTITUCIONES Y EMPRESAS QUE TE AYUDAN A EMPRENDER

5 SEAT BATE SU PROPIO RÉCORD EN 2019
EMPRENDEDORES + SEAT

Por qué Jeff Bezos es un peligro para el pequeño comercio

La empresa de Jeff Bezos crece con la política de tierra quemada pero descubrimos cómo conseguir que tu comercio físico o electrónico siga floreciendo.

POR RAÚL ALONSO 02/01/2020

Getty images

Probablemente puedan contarse por miles las personas a las que **Jeff Bezos** roba el sueño cada noche. El apabullante éxito de Amazon pone patas arribas el retail mundial, pero además levanta un nuevo *statu quo* en el que este marketplace cada vez es más dominante y caprichoso... y sus millones de empresas cliente más dependientes. El sueño hecho realidad de un único hombre se convierte así en desvelo de muchos obligados a aprender a convivir con un operador que amasa un poder en pocas ocasiones visto en el mundo occidental.

El hombre de los 150.000 millones de dólares. Nadie antes había alcanzado semejante fortuna, según anunciaba *Bloomberg*, poco antes de que la revista *Forbes* ya hubiese coronado a Bezos como el más rico del mundo. Un patrimonio acumulado gracias a convertir Amazon en parada obligada de cualquier empresa grande, pero sobre todo mediana y pequeña, que quiera vender su mercancía en el mundo. De hecho, en el mercado estadounidense Amazon está a punto de acaparar el 50% de la venta online minorista. En 2018 fue del 49,1% según la web especializada Visual capitalism.com. En España y en Europa está aún lejos de este dominio, pero nadie duda de que en las actuales condiciones, sólo es cuestión de tiempo.

¿LLEGA EL 'APOCALIPSIS RETAIL'?

"A todos nos maravilla la eficiencia de Amazon pero muchos plantean si se debe poner límite en aras a la igualdad, porque es un negocio que destruye a muchos otros". La admiración que **Enrique Dans**, profesor de IE Business School, siente por la criatura de Bezos no le resta visión crítica. Así, uno de los divulgadores de tecnología más reconocidos en España, advierte sobre consecuencias como el *apocalipsis retail*. Con este impactante apelativo se conoce en Estados Unidos a la masiva clausura de establecimientos comerciales a pie de calle. Una situación que Dans ejemplifica en Nueva York: "El número de tiendas que se ha cerrado es brutal, porque en una ciudad de locos como ésta, el valor de Amazon es muy grande".

Sin embargo, **Pedro Reig**, socio director de la consultora Coto Consulting, no ve peligrar el comercio de calle: "No creo en el *apocalipsis retail* porque el comercio físico es innato al ser humano. Además creo que el modelo de reparto en la llamada última milla lo convierte en inviable en muchas ciudades, donde un comercio masivo online paralizaría el centro urbano". Reig justifica además su opinión en el esfuerzo de los grandes operadores de internet para convertirse en omnicanales. En el caso de Amazon son muchas las iniciativas, desde la expansión de su rompedora tienda futurista Amazon Go, donde el cliente no tiene que pararse a pagar ya que el cargo se hace en su cuenta de forma automática, a la reconversión de Whole Food, la red de supermercados gurmé que adquirió y que relanza en la actualidad.

Pero Bezos no se ha conformado con convertirse en *The Everything Store*, como tituló **Bran Stone** el libro en el que analiza el fenómeno Amazon (traducido en España con poca fortuna por *La tienda de los sueños*, Ed. Anaya 2014). Más que por 'la tienda de todo', Bezos apostó por convertirse en una empresa global de servicios, y esta decisión es la que le ha encumbrado como actor dominante.

"Es ambición y visión", sintetiza **Fernando Aparicio**, director de Amvos, consultoría internacional especializada en ecommerce: "Lo quiere todo, y el problema es que parece que puede conseguirlo, porque el resto está en otra liga". Cualidades en su opinión solo comparables a las de **Jack Ma**, el fundador de Alibaba Group: "Son los dos personajes con más visión que ha dado el mundo digital porque han visto internet como una oportunidad para prácticamente todos los sectores". Imposible resumir en unas páginas cómo lo ha logrado, pero sí conviene entender su constante transformación.

Mentalidad pionera. Amazon Echo es un ejemplo, por centrarnos solo en la última obsesión de Bezos. El altavoz asistido por la inteligencia artificial bautizada como Alexa es un superventas en EE.UU. que espera repetir éxito en Europa a medida que vaya incorporando nuevas utilidades. En cualquier caso, representa una formidable oportunidad de aprendizaje para la empresa con la que volver a marcar distancia en una tecnología tan estratégica como la IA. Por no hablar de cómo se "inaugura una ruta inicial en el viaje de compra del cliente que ya no pasa por la búsqueda de información en Google", señala Aparicio.

CÓMO CONVERTIR UN MARKETPLACE EN UN LÍDER DE SERVICIOS

Amazon Web Services compite con Google o Microsoft en el mercado de servicios de computación en la nube y es usado por aplicaciones tan populares como Dropbox. Esta empresa, que nació oficialmente en 2006, representa la voluntad de Bezos por vender en un modelo B2B todos los servicios sobre los que estaba levantando su emporio.

Y entre todos ellos destaca su logística. La entrega en 24 horas –hoy un reto superado con entregas de hasta en dos horas en su servicio Amazon Prime– marca un antes y un después en el ecommerce mundial. Para lograrlo desplegó una formidable inversión para tejer una red de 800 centros logísticos en el mundo, que también comercializa a otras empresas.

Pero su cadena de valor no acaba aquí. Desde mobiliario, a alimentación, a moda o a mascotas, con más de un centenar de marcas propias, hay pocos verticales de producto en los que Amazon no esté presente. **Jordi Ordóñez**, consultor de comercio electrónico, identifica en esta ambiciosa oferta otra clave de su posición dominante: "Cada día saca productos nuevos que vende sobre todo en EE.UU. pero que puede introducir en cualquier momento en su estrategia global. Se lo puede permitir por muchas razones, pero sobre todo porque sabe qué productos son los que tienen más demanda en cada sector, no podemos olvidar que su plataforma maneja todos los datos de venta de sus clientes. Y además su algoritmo prioriza sus productos en las búsquedas de los usuarios, lo que sin duda es una ventaja".

Otro de los aspectos que levanta más expectación es su asalto a los servicios financieros, que lleva años preparando. Una de las herramientas más potentes es Amazon Lending, una plataforma de préstamos especializada en pequeños comerciantes que pretende aliviar sus necesidades de liquidez.

Pero el asalto definitivo puede llegar con la consolidación de Amazon Pay, un servicio de procesamiento de pagos en línea que lleva perfeccionando desde 2007, ya operativo en España. Pone al servicio de cualquier negocio la opción de pagar con las cuentas de Amazon a cambio de una comisión. Su principal fortaleza es el atractivo que para muchos usuarios de la empresa tiene pagar otros servicios con la comodidad con la que lo hace en Amazon, prácticamente con un solo clic. De nuevo un movimiento ya culminado en China, lo que hace Amazon es copiar, y "los chinos desde hace años ya son bancos", afirma Aparicio en referencia a Alibaba y Tencent (propietaria de WeChat, el servicio de mensajería y red social líder en el país): "Y en mi opinión la financiera es la gran apuesta de Amazon".

Innovación. A riesgo de que a esta altura de la lectura resulte redundante, nunca se insiste suficiente en la importancia que para Bezos tiene la innovación. "Amazon Go es un concepto que tiene obsesionada a la distribución mundial", explica Dans para referirse a este rompedor formato de tienda en el que el cliente no pasa por caja. El último golpe de efecto lo dio con el lanzamiento de Amazon Prime, una tarifa plana de envío que de nuevo ha hecho historia en el sector.

ESTRATEGIAS PARA CONVIVIR CON LA 'BESTIA'

Una vez más, el futuro será más ventajoso para todos aquellos comercios que sean capaces de tomar decisiones con rapidez que les permitan adaptarse al nuevo entorno marcado por Amazon. En muchos casos, se tratará de decisiones tan estratégicas como la de evolucionar de venta de mercancías a venta de servicios, por ejemplo como punto de entrega de las compras online. El objetivo último no debe ser otro que el de atraer al público al punto de venta para luego persuadirle a comprar. Otras estrategias para que tu comercio crezca en la era Amazon son:

1) Aprovecha las necesidades desatendidas

"Vigila hacia dónde se dirigen las inversiones de Amazon y analiza esos mercados. Vas a tener un competidor formidable pero seguro que encuentras oportunidades no suficientemente atendidas con las que una empresa pequeña puede hacer un buen negocio". Más que enfrentarse a Amazon, el profesor Dans anima a seguir sus movimientos para detectar nichos en los que especializarse, a poder ser, con propuestas "no fácilmente copiables y alejadas del factor precio".

2) Plataforma de internacionalización

Fernando Aparicio insiste en que pese a que con Amazon haya que bailar al compás que impone, sus ventajas son innegables, sobre todo para aquellas marcas con perfil pyme interesadas en globalizarse: "Internacionalizarse es muy caro. Hay que desarrollar plataformas específicas para cada país, invertir en Google y Facebook para ganar visibilidad, en publicidad e influenciadores para hacer imagen de marca, y en Amazon tienes todo cubierto en un única plataforma".

3) Diversifica los canales de venta

Es la recomendación de **Jordi Ordóñez**, recordando lo evidente: "Amazon no es el único marketplace así que busca alternativas entre las plataformas generalistas o mejor aún entre las verticales especializadas de tu sector. Al mismo tiempo no dejes de trabajar con tu página web. Si todo lo demás falla es el salvavidas de tus ventas online".

4) Compite por precio-variedad, conveniencia o experiencia

Son las tres alternativas estratégicas que el consultor **Pedro Reig** identifica para que los operadores comerciales puedan sobrevivir con éxito.

a) Por precio y variedad: unión de pequeños comerciantes.

"¿Cómo competir contra el pasillo infinito de Internet?", pregunta retórica a la que el mismo Reig responde: "Ofreciendo buen precio y solucionando muchas necesidades". Una fórmula sobre todo apta para el comercio de primera necesidad donde la clave es que en un solo viaje de compra el cliente resuelva muchas necesidades con un precio competitivo. Para poder acceder a ese precio mínimo o casi mínimo, Coto Consulting aconseja trabajar de forma más agrupada: "Yo no tengo cien productos rabiosos en precio pero sí tengo cinco. La propuesta es que ese comercio los comparta con otros si a cambio le facilitan otros tantos a precios ventajosos…".

Experiencias como la de Somoscompra.com promovida por la Confederación Española de Comercio (CEC) ejemplifican el valor de la unión en el factor precio. Esta iniciativa en colaboración con Zentrada, una gran plataforma B2B, facilita la compra de comerciantes minoristas en Internet en toda Europa, ofreciendo una oportunidad de diferenciación de producto a buen precio. Pero ejemplos de colaboración hay muchos, desde las asociaciones de comerciantes de centros urbanos a la compra por volumen de los puestos de frutería de un mercado.

b) Por conveniencia: la tienda almacén

Muchos pequeños comercios sobreviven sólo por su proximidad al consumidor", afirma Reig para quien la cercanía "sigue siendo el primer factor de venta en muchos sectores". Pero además el pequeño comercio debe ser capaz de poner en valor esa cualidad tan apreciada, por ejemplo, ofreciéndose como punto de recogida de las compras online: "No son siempre los grandes los que pueden ofrecer sus servicios al pequeño, también puede ser al revés. Ellos están interesados en ganar cercanía, conocimiento y experiencia, y el pequeño comercio se lo puede ofrecer". De hecho esta función de almacén y reparto está ya asumida por negocios de retail en otros mercados, sobre todo en zonas residenciales o grandes nudos de comunicaciones de transporte.

c) Por experiencia

Tiendas más humanas que tecnológicas. "Y casi todas las experiencias van a ir asociadas a la especialización comercial". Así lo cree Reig convencido de que el comercio experto en un nicho de mercado va a ser el que se relacione de forma más efectiva con su nicho de clientes.

Pero el consultor alerta sobre la equivocación de unir siempre el concepto experiencia al de la tecnología: "Veo una gran confusión en el concepto de tienda del futuro, que se relaciona siempre con probadores muy sofisticados o realidad virtual. Creo que esas tecnologías se van a implantar, pero muy poco a poco y empezando por los grandes operadores y no antes de 20 años. Mientras tanto, la experiencia en el pequeño comercio va a estar más unida al trato humano y la gestión del espacio que a ningún otro factor.

5) Gestión del surtido

Si el pequeño comercio quiere ofrecer experiencia va a tener que aprender a gestionar el espacio y el surtido con una nueva óptica. Para que en la tienda ocurran cosas –por ejemplo congregue semanalmente a los consumidores de productos de alimentación kilómetro cero, celebre cuentacuentos o show cooking, o permita probar los palos de golf– necesita liberar metros cuadrados ahora ocupados por producto. Si aplicamos el principio de Pareto al stock de tienda, esta teoría nos enseña que el 20% de las referencias generan un 80% de las ventas, y solo desde el profundo conocimiento del surtido se podrá acertar en la decisión de eliminar producto para liberar espacio, ofrecer experimentación.

6) Rotación de proveedores

Dentro de ese esfuerzo por mejorar la gestión del surtido cada vez va a ser más importante el cambio de proveedores. El objetivo es que en esta propuesta especializada siempre se aporte el mayor valor posible en novedades para el cliente, y en rentabilidad para el comerciante.

7) Análisis de datos

La gestión comercial cada vez va a ser más compleja y va a requerir de decisiones basadas en datos. El objetivo es que el comerciante conozca realmente su negocio, solo si gestiona con eficiencia KPIs básicos, como el del margen comercial, y otros más sofisticados, como el de coste de adquisición de cliente por producto, podrá rotar sus proveedores de forma conveniente, por poner un ejemplo.

Un buen análisis big data es clave en éxitos tan fulgurantes como el de la empresa maña Funidelia . Con una estrategia de especialización en disfraz y material para estas, este proyecto vende con sus 35 páginas web en más de 90 mercados del mundo esperando rozar los 30 millones de euros. Sin duda un gran logro en competencia con la omnipresente Amazon.

8) Especializa la oferta online

Otra de las recomendaciones es desarrollar una estrategia de la tienda online diferenciada de la de la tienda física. Es habitual volcar a la plataforma de ecommece toda la oferta del punto de venta, lo que dificulta su posicionamiento. La recomendación es seleccionar mucho más para el canal de internet, en la medida de lo posible optando por una oferta que no compita con la gran masa de productos de Amazon.

Ejemplo de éxito de cómo en pocos años una tienda y ecommerce español puede triunfar en un segmento tan competitivo como el de los instrumentos musicales es Sanganxa. Esta tienda online nació en 2005 con una decidida apuesta por especializarse en instrumentos de viento, hoy con varias tiendas físicas y sobre todo gracias a su plataforma electrónica es un referente para los músicos profesionales y aficionados. La historia cobra aún más relevancia si se apunta como Sanganxa ha hecho frente a Amazon ofreciendo especialización, servicios y contenidos de calidad en la red desde una población valenciana de poco más de un millar de habitantes, Llanera de Ranes.

ECOSISTEMA DE BEZOS: ALGUNAS DE SUS INVERSIONES. Blue Origin: Transporte Aeroespacial. Fundada en 2000 por Jeff Bezos. **Washington Post.** Medios de comunicación. Compra en 2013. **Lookout:** Seguridad privada. 150 mill. $ (2014). **Domo Software**: Inversión 100 mill. $ (2016) y 60 mill. $ (2013). **Juno Therapeutics**: Biofarmacia. 134 mill $ (2014) y 56 mill $ (2014). **Rehink Robotics:** Robótica alta precisión. Varias inversiones: 118,1mill. $. **Grail Remity**: Salud (test para cáncer). Inversión de 100 mill. $ (año 2016). **Workday**: Software de administración financiera. Inversión 85 mill. $ (2011). **Stack Overflow**: Desarrollador informático. 50 mill. $ (2015). **Remitly**: Transferencias internacionales de dinero. 38,5 mill. $ (2016). **General Fusion:** Energía verde. 19,5 mill. $ (2011) inversión no revelada (2013). **Twitter**: Red social. Inversión 15 mill $ (2008). **Business Insider:** Noticias financieras. 5 mill. $ (2013)

ECOSISTEMA DE AMAZON. COMPRAS ESTRATÉGICAS. Whole Foods: Supermercados. 13.700 mill.$ (año 2017). **Zappos**: Ecommerce calzado. 12 mill. $ (año 2009). **Ring**: Reconocimiento facial/seguridad. 10 mill. $ (año 2018). **PillPack**: Farmacia online. 10 mill. $ (año 2018). **Twitch**: Video en streaming. 9,7 mill. $ (año 2014). **Amazon Robotics:** (antes Kiva Systems). Robótica móvil. 7,8 mill. $ (año 2012). **Elemental Tech**: Software vídeos multipantalla. 5 mill. $ (año 2015). **Audible**: Contenido audible (libros, formación...). 3 mill. $ (año 2008). **Alexa**: Inteligencia artificial. 2,5 mill.$ (año 1999). **IMDB:** Base de datos. 600.000 $ (año 1998).

MÁS DE

GESTIÓN

CÓMO REPARTIR UNA STARTUP ENTRE SUS SOCIOS

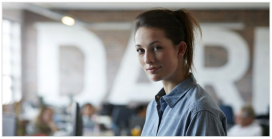
CÓMO LIDIAR CON UN CLIENTE PLASTA

ASÍ SON LAS MARCAS Y LOS CONSUMIDORES DEL MAÑANA

PRIMERAS ENTREVISTAS CON UN NUEVO CLIENTE

LOS INFLUENCERS TENDRÁN QUE APAÑÁRSELAS SIN LIKES

TU PRESENCIA DIGITAL EN CUATRO CLAVES



DIRECTORIO CON EL MEJOR SOFTWARE EMPRESARIAL

CINCO TENDENCIAS FINTECH PARA 2020

ASÍ INFLUYEN LOS NIÑOS EN LAS MARCAS

CASO PRÁCTICO DE AMPLIACIÓN DE CAPITAL EN UNA PYME

GESTIÓN
JEFF BEZOS QUIERE VOLAR SOLO: ESTE ES SU PROYECTO
EN UN PEQUEÑO COMERCIO
¿EL FIN DEL COMERCIO TRADICIONAL?
JEFF BEZOS CABREA A 6.000 EMPLEADOS DE AMAZON
CÓMO MONTAR UN NEGOCIO DE AFILIACIÓN EN AMAZON
ESTE PEQUEÑO ECOMMERCE SE ANTICIPA A LAS VENTAS DE AMAZON

Emprendedores, marca perteneciente al grupo Hearst Magazines International

Emprendedores participa en varios programas de afiliación de marketing, lo que significa que Emprendedores recibe comisiones de las compras hechas a través de los links a sitios de los vendedores.

©2020 Hearst España S.L. Todos los derechos sobre las marcas, imágenes y contenidos están protegidos.