

# Social Commerce 2011

Situación y perspectivas

Elaborado por Correos y Territorio creativo

## ÍNDICE

• <b>Introducción</b> .....	3
• <b>El comercio electrónico en el mundo</b>	
- <b>Características de la categoría - Estados Unidos y Europa</b> .....	5
• <b>El mercado de las agencias de viajes online</b> .....	39
• <b>China</b> .....	58
• <b>España</b> .....	73
• <b>Panel</b> .....	104
• <b>Bibliografía</b> .....	137

## INTRODUCCIÓN

En el presente documento de investigación queremos recoger cual es la realidad del comercio electrónico en España, cuales son sus posibles evoluciones y cuales consideramos serán aquellos puntos de interés en el desarrollo conjunto de dicho comercio en la mirada de plataformas y usuarios del medio social.

Correos y Territorio Creativo han decidido llevar a cabo este primer estudio sobre comercio social en España, para analizar las diferentes iniciativas que las tiendas online en España están llevando a cabo para incorporar los consumidores sociales desde las diferentes plataformas.

No podríamos analizar el comercio electrónico sin echar un cuidadoso vistazo al marketing social, a las comunidades y colectivos que son alcanzados por las marcas y las plataformas de modos cada vez mas innovadores e ingeniosos. Es por ello que nuestro análisis será en muchos caso individualizado, ya que ninguna solución lo es con carácter general. Consideramos, no obstante, que las diferentes variaciones sobre el tema (Social Commerce, F-Commerce) no dejan de ser brillantes adaptaciones del comercio digital.

El cada vez mas mencionado comercio social ha desplazado a las plataformas iniciales de comercio electrónico de la misma manera que nos han rodeado los medios sociales en la mas radical evolución hacia el marketing 2.0.

Sin embargo, consideramos que el marketing social y el comercio social son absolutamente complementarios. No existiría comunicación social si no tuviéramos comercio social; y del mismo modo, el marketing social no tendría cabida en ausencia de comercio. Además, ambos coexisten en el ecosistema social y las marcas, cada vez que nos presentan su proposición social, lo hacen cada vez mas inclinadas a la vinculación social del consumidor (lo que hace como animal social en compañía de su medio social).

Consideramos que el comercio es una actividad eminentemente social y que todos los esfuerzos alrededor de la vinculación del consumidor con la marca son pocos a la hora de desplazar en el "funnel" comercial al consumidor

desde consideración hasta vinculación. Por ello veremos también como las plataformas como Facebook se están comportando desde el punto de vista del comercio social y como determinados patrones de comportamiento puestos de manifiesto por los "heavy users" de la categoría, nos indicarán estrategias probadas y contrastadas de éxito.

Finalmente, completaremos este recorrido con nuestras recomendaciones alrededor del futuro de este importante sector, de las plataformas involucradas, de los medios sociales y de una evolución que consideramos apasionante. Estas conclusiones nos permitirán, finalmente, conocer aquellas tendencias a seguir, aquellas marcas y plataformas a considerar de cara a la mejora y al perfeccionamiento de los modelos de negocio y de las interacciones entre el comprador social, el medio y el comercio (social) electrónico.

Nuestro recorrido partirá desde una observación crítica del mercado del comercio electrónico desde un entorno más macroeconómico en los tres bloques mundiales más representativos (USA, China y Europa), para profundizar en el devenir del sector desde sus principales iniciativas (Facebook, Social Commerce y Amazon). Posteriormente analizaremos el mercado español y dispondremos de un termómetro del comercio electrónico en España gracias a nuestra encuesta.

**Wikipedia Definition of Social Commerce**

**Social commerce**<sup>[1]</sup> is a subset of electronic commerce that involves using social media, online media that supports social interaction and user contributions, to assist in the online buying and selling of products and services. More succinctly, social commerce is the use of social network(s) in the context of e-commerce.

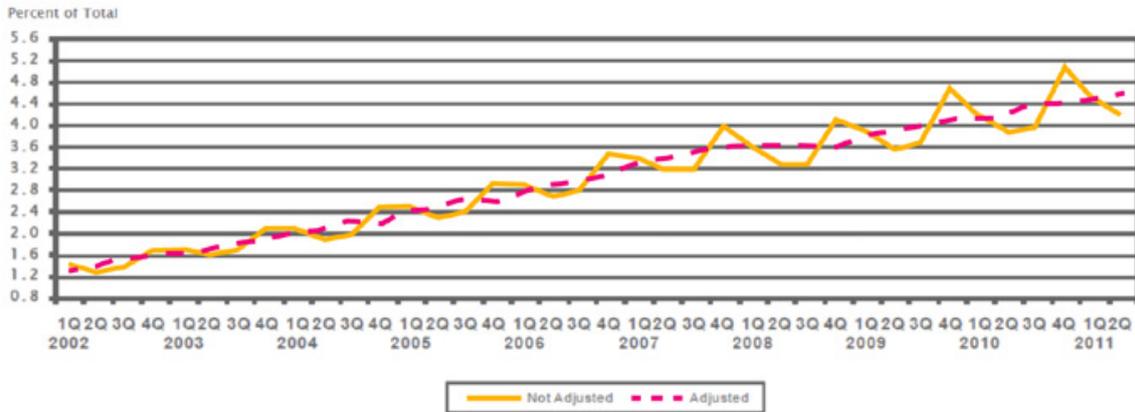
## EL COMERCIO ELECTRÓNICO EN EL MUNDO - CARACTERÍSTICAS DE LA CATEGORÍA - ESTADOS UNIDOS Y EUROPA

Según los datos del departamento de Comercio de Estados Unidos de fecha 16 de Agosto de 2011, la estimación de ventas realizadas a través de comercio electrónico minorista para el segundo trimestre de 2011 (ajustada por estacionalidad pero no por cambio de precios) fue de 47.500 millones de dólares, experimentando un incremento del 3% sobre el primer trimestre del mismo año. Por su parte, el total de ventas minoristas para el mismo trimestre ascendió a 1.041.700 millones de dólares, representando un incremento del 1,2% sobre el trimestre anterior.

Durante el segundo trimestre de 2011, el comercio electrónico se incremento en un 17,6 % comparado con el año 2010, frente a un 8,1% de incremento en ventas minoristas durante el mismo periodo. Las ventas a través del comercio electrónico significaron un 4,6% del total de ventas minoristas.

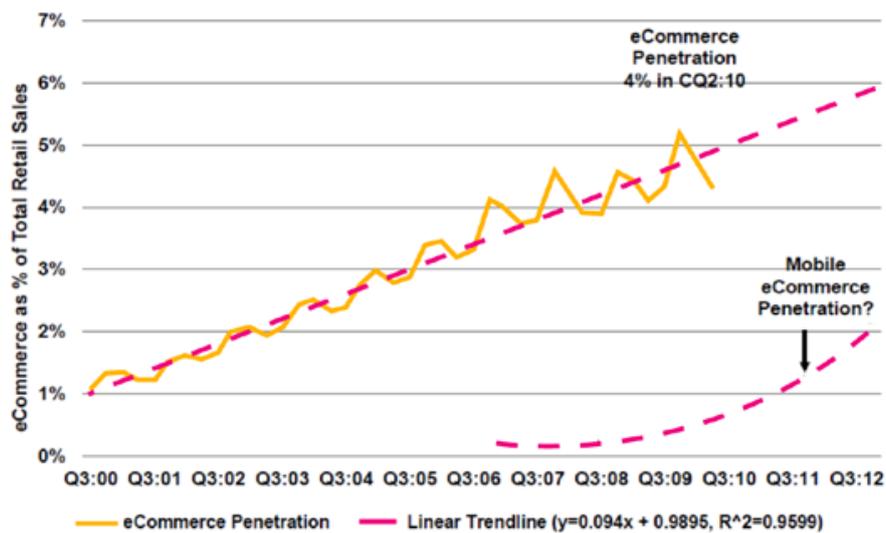
Sobre una base no ajustada, la estimación en EE.UU. de ventas a través de comercio electrónico al por menor para el segundo trimestre de 2011 ascendieron a 44,2 mil millones de dólares, un aumento del 1,1 por ciento ( $\pm 1,2\%$ ) sobre el primer trimestre de 2011. El segundo trimestre de 2011 el comercio electrónico aumentó, en estimación, un 17,2 % ( $\pm 2,5\%$ ) desde el segundo trimestre de 2010, mientras que las ventas minoristas totales aumentaron un 8,4 por ciento ( $\pm 0,2\%$ ) en el mismo período. Las ventas por comercio electrónico en el segundo trimestre de 2011 representaron el 4,2 por ciento de las ventas totales.

### Estimated Quarterly U.S. Retail E-commerce Sales as a Percent of Total Quarterly Retail Sales: 1<sup>st</sup> Quarter 2002 - 2<sup>nd</sup> Quarter 2011



**KP CB** Online Commerce Gaining Share vs. Offline – Online at ~5% of USA Retail, Mobile Should Get to Same Level Much Faster

### USA eCommerce % Share<sup>(1)</sup> of Total Retail Sales, CQ3:00-CQ4:12E



Note: (1) Adjusted for eBay by adding back eBay US gross merchandise volume;  
Source: US Dept. of Commerce (CQ2:10), Morgan Stanley Research.

Copyright 2011. All rights reserved. Duplication or redistribution of this presentation are prohibited without prior written authorization.

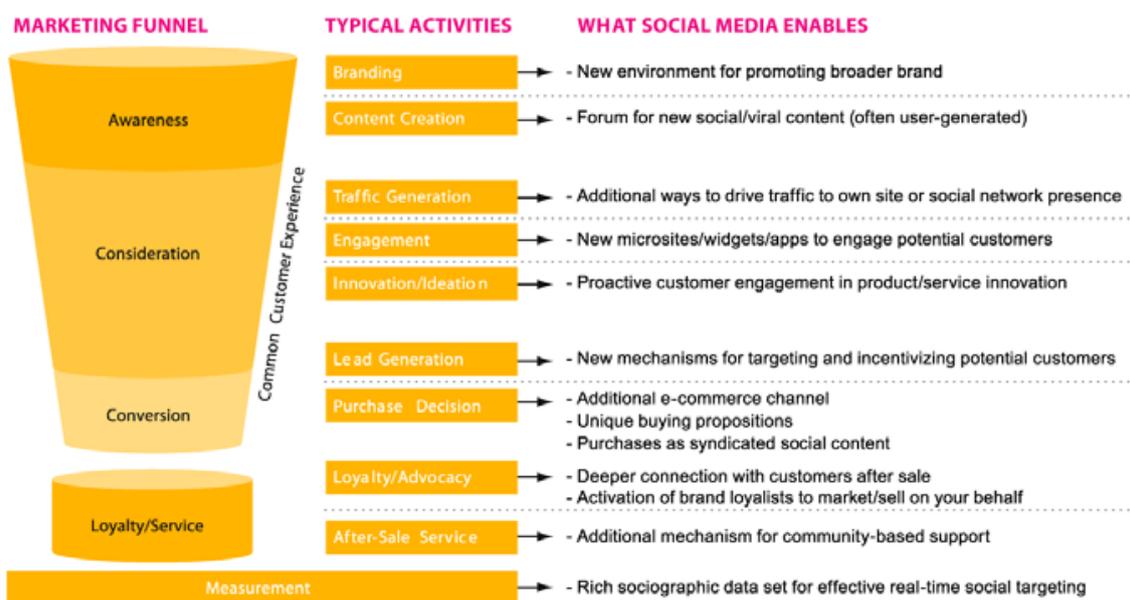
Internet se está convirtiendo a pasos agigantados en un entorno cada vez más social, lo que podría ser perjudicial para muchas empresas si no pueden adaptarse a él, por limitaciones de sus modelos de negocio e incluso por el cambio de mentalidad que ello significa.

En los últimos cinco años, ha habido un cambio fundamental en el comportamiento del consumidor en la web, ya que los consumidores son ahora más expresivos y están dispuestos a compartir información personal online. Esta disrupción ha tenido como beneficiario a todo el desarrollo del Social Media como lo conocemos en la actualidad. Social Media, que fue ignorado como una posible alternativa disruptiva por muchos observadores se ha convertido en un importante medio de la web, y creemos que es un factor de disrupción potencialmente significativo para muchas empresas existentes durante los próximos cinco años.

Aunque Facebook es una plataforma que está en boca de todos, consideramos que social estará siempre por encima de marcas y plataformas, como se está cada vez mas demostrado en nuevas y brillantes iniciativas que con base social, exponen otras tecnologías (Location, Mobile, Shopper Marketing, Social Gaming...), y la categoría funcionará al unísono, para convertirse en una parte importante de la vida de los consumidores online.

Creemos que muchas empresas tendrán que adoptar un rol mucho más social en sus negocios en los próximos años. Facebook ahora representa más del 10% del total de tiempo de uso de internet en EE.UU. y más de la mitad de toda la navegación mundial dedicado a los sitios pertenecientes a redes sociales, según comScore.

Exhibit 2 - Typical Social Activities in Each Stage of Marketing Funnel

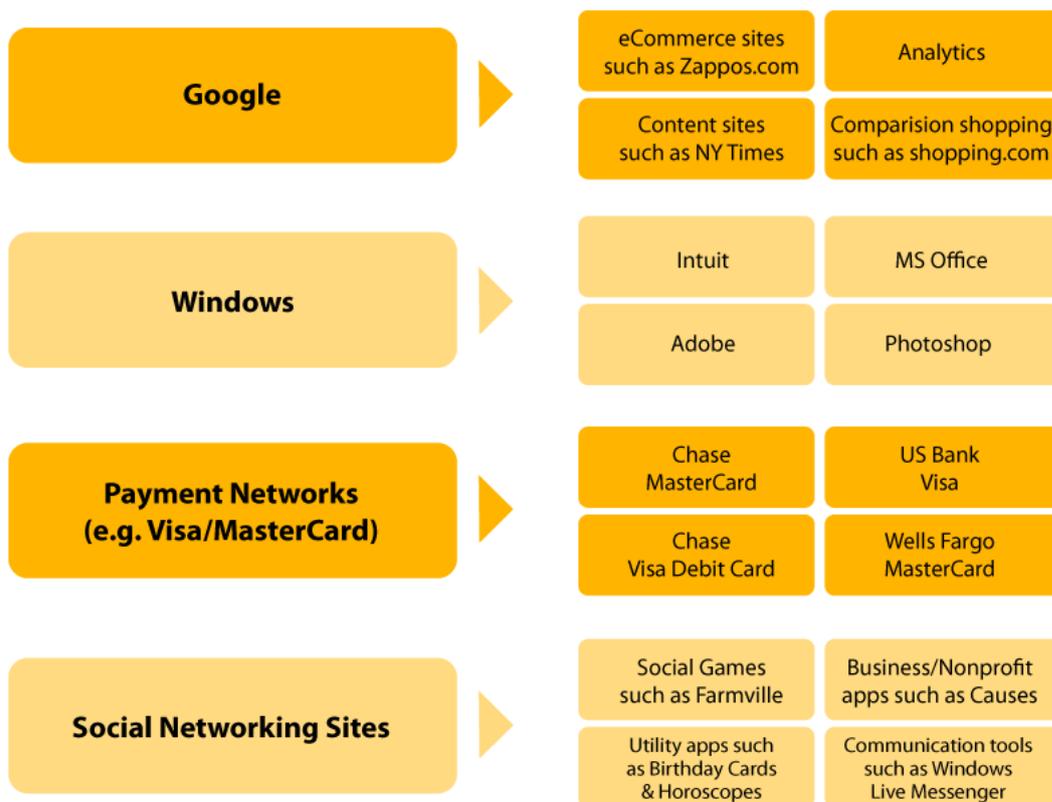


Source: Booz & Company

Si los despojamos del envoltorio publicitario, para intentar de mirar más detenidamente en su interior, observamos que algunos sitios sociales (Facebook, especialmente) se comportan como verdaderas plataformas de red, como lo son las redes de pago como Visa o MasterCard. Como tal, no necesariamente tienen que monetizar directamente a sus clientes: pueden permitir que otras aplicaciones detraigan una pequeña cantidad de sus clientes a modo de cuota para seguir, manteniendo la red.

Consideramos también que si la plataforma es capaz de relacionar el grafo social con una red de pagos, a la que se uniría como red de anuncios y como plataforma de comercio electrónico, nos estaríamos enfrentando a un Facebook muy diferente del que conocemos. Más adelante analizaremos Facebook y sus posibilidades como plataforma más allá del mantenimiento del grafo social de “conocidos”.

### Social Networks as a Platform

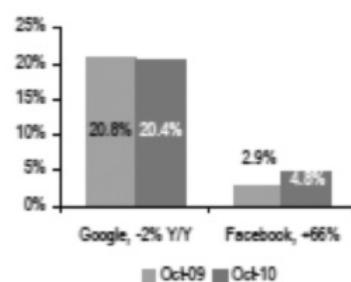


Source: J.P. Morgan.

Otro de los sectores que no podemos dejar atrás a la hora de hablar del comercio electrónico es el de los juegos, especialmente en su vertiente de Social Gaming. Estas iniciativas se han colado en el medio social con una fuerza desconocida y que están liderando la monetización de estas aplicaciones y su mayor integración en las experiencias del consumidor.

La naturaleza disruptiva de los sitios que constituyen las redes sociales se hace aún más evidente al examinar las fuentes de tráfico de algunos sitios web importantes. El último año se ha visto un cambio dramático en el volumen de tráfico hacia sitios clave de las redes sociales, especialmente Facebook. Google sigue siendo el principal conductor de tráfico a sitios como Amazon y nytimes.com., pero la parte del tráfico que viene de Facebook también ha aumentado rápidamente.

Sources of Traffic to nytimes.com



Source: comScore.

Source of Traffic to Amazon sites



Source: comScore.

Source of Traffic to eBay sites



Source: comScore.

El mercado de comercio electrónico global creció un 18,9% en 2010 y esperamos un CAGR del 19,4% para los próximos tres años. Los motores que avalan este crecimiento son los siguientes:

## Recuperación paulatina de la economía de mercado y de las herramientas alrededor del comprador = crecimiento robusto

Creemos que el comercio electrónico se beneficia de varias tendencias positivas, incluyendo la constante oferta de banda ancha, aumentar la comodidad del usuario online, las mejoras en las tiendas virtuales y el cierre de tiendas convencionales offline. Al mismo tiempo, como el entorno económico

parece estar comenzando a despertar poco a poco, esto repercutirá positivamente en el crecimiento del comercio electrónico.

Esperamos consolidar en 2011 un crecimiento global del comercio electrónico en EE.UU. y del comercio electrónico global del 13,2% y 18,9%, respectivamente.

## **Hemos recorrido un largo camino, un gran aprendizaje... y hay aún un largo camino por recorrer**

Incluso después de varios años de crecimiento muy sólido en el comercio electrónico, el sector representa menos del 5% de las ventas minoristas en los EE.UU. y es aún menos desarrollado en muchos otros países. Por lo tanto, creemos que aún hay enormes oportunidades de crecimiento rápido.

Como ejemplo de estas oportunidades, resulta paradigmática y constructiva la experiencia de Diapers.com: el sitio lanzado en 2005 y fue comprado por Amazon por \$ 540M cinco años más tarde después de alcanzar el liderazgo en su vertical.

## **El comercio electrónico móvil podría reducir el comercio en tiendas convencionales, inclinando esta demanda hacia el comercio electrónico**

Creemos que la proliferación de dispositivos y aplicaciones móviles podría tener un impacto profundamente negativo sobre el modelo de negocio de los minoristas tradicionales. Históricamente, conseguir un cliente en la tienda era la mitad de la batalla por un minorista. Las aplicaciones móviles han introducido la dinámica necesaria para seguir a los consumidores durante todo su camino de compra, permitiéndole la interacción antes, durante y después de la misma, en un juego difícil de conseguir hasta ahora.

Y esta interacción, generada en el medio social, nos permite cerrar una compra con la misma celeridad y con la disponibilidad de todos aquellos agentes que nos ayudan en la decisión: recomendadores online, comentarios, conversaciones...

Seguimos creyendo que la presión sobre los minoristas tradicionales pueden acelerar el crecimiento del comercio electrónico en todas sus posibles variantes.

### **Amazon sigue ganando cuota de mercado y el tamaño es una de las mas importantes barreras de entrada**

Creemos que el secreto del éxito de Amazon es, aparentemente, muy poco atractivo: un enfoque obsesivo en la ejecución, los precios, la innovación y la reducción de la fricción entre comercio y usuario al desarrollar una experiencia de usuario única que ha creado tendencia. Creemos que muchos de los elementos de éxito de la compañía son la creación de círculos virtuosos que permitan un crecimiento superior al del mercado para continuar; Prime y Fullfillment by Amazon (FBA) son solamente dos ejemplos.

### **Agencias de viajes online como ganar cuota de consumidores permanecer enfocados en la caza de gangas**

En 2010, las agencia de viajes online en los EE.UU. tuvieron un comportamiento relativamente bueno en comparación con las agencias offline y otros proveedores. Por otra parte, continuamos asistiendo a una estabilización en la migración de agencias de viajes online (OTA) a servicios online. Entre las razones de la diferencia de rentabilidad entre ambas opciones, es que los sitios web de proveedores se vieron particularmente afectados por la retirada de los viajeros de mayor edad; los viajeros de ocio de mayor frecuencia tienden a favorecer a los sitios de los proveedores. Gran parte del crecimiento en los sitios web de proveedores en el 2010 venía de los viajeros de negocios.

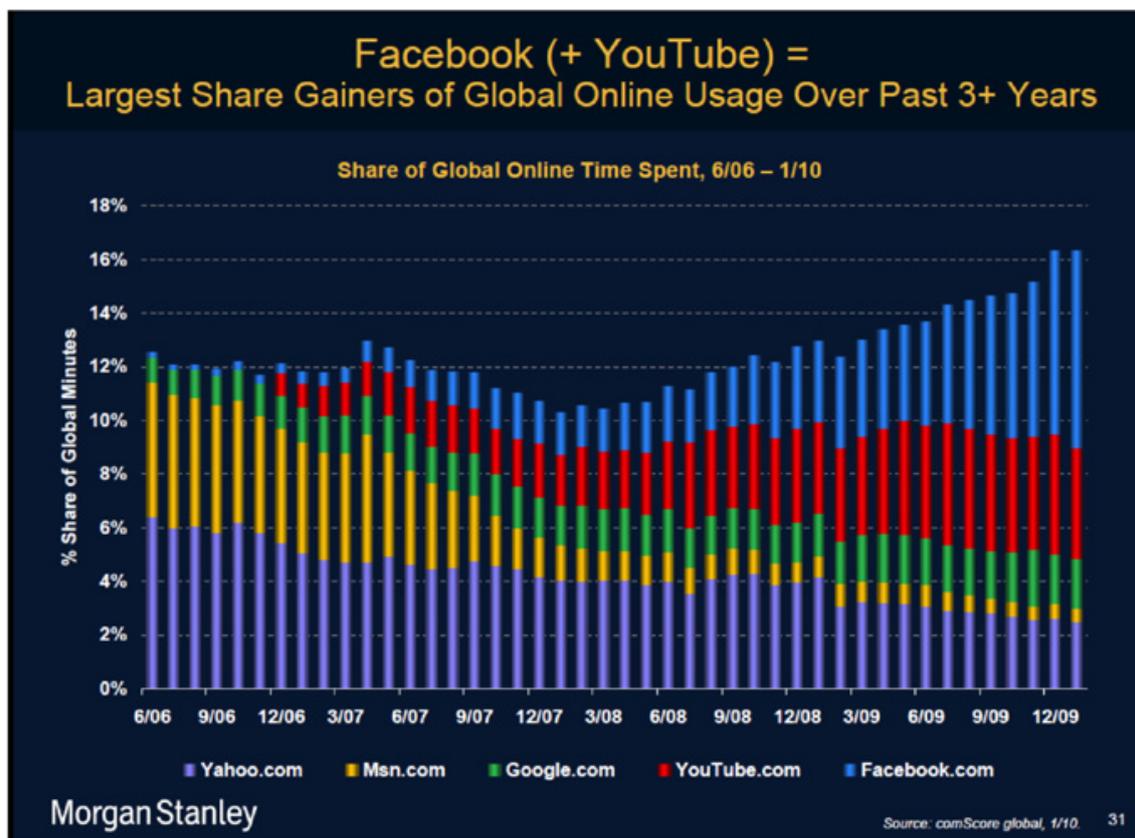
En 2011, esperamos consolidar una recuperación sostenida a medida que aumentan los viajes corporativos y los consumidores siguen gastando más, pero los niveles de desempleo podrían contrarrestar la vitalidad de este crecimiento. Esperamos que las agencias de viajes en online se conviertan en las mayores beneficiarias de estas tendencias, atentas a que los consumidores probablemente se mantendrán centrados en la caza de gangas y una extraordinaria utilización de las redes sociales, de sitios de revisión y de la personalización de las ofertas, en cuanto a precio y a experiencia de usuario.

## Hoteles: la oportunidad de crecimiento más prometedoras

Creemos que los hoteles seguirán siendo la oportunidad más atractiva para los agentes de viajes online por una serie de razones. En primer lugar, los márgenes son mucho mayores en este segmento que en el segmento de las aerolíneas, especialmente en mercados muy fragmentados. Segundo, la penetración online en el segmento de los hoteles es, sin embargo, mucho menor que en el de las aerolíneas. PhoCusWright estima que sólo el 30% de las ventas de hoteles se habían realizado a través de sitios web de hoteles y agencias de viajes online en 2010. En tercer lugar, analizando los drivers específicos del segmento de las líneas aéreas, estas se están haciendo aún menos atractivas en el futuro.

## Los mercados internacionales se benefician de una mayor penetración de la contratación en línea

Esperamos que la menor penetración en online seguirá siendo un viento de cola para agencias de viajes online en 2011. Sin embargo, a pesar de la baja penetración de Internet en general en el mercado de viajes europeo en su conjunto, observamos que hay una importante variación analizando país por país. El Reino Unido sigue siendo el mayor mercado de viajes online en Europa. En 2009, el Reino Unido generó el 28% de los europeos reservaciones online. Sin embargo, con el tiempo, Alemania, Francia y España se espera que sean los ganadores que contribuyan de manera importante en el sector. Escandinavia tiene el mayor mercado online en el segmento de placer (leisure), un 45% en 2009, con el Reino Unido, justo detrás con un 44%. Francia y Alemania tienen similares tasas de penetración de Internet, en el 31% y 29%, respectivamente. España e Italia son los principales mercados con las menores tasas de reserva online en un 22% y 18%. Creemos que agencias de viajes online con una mayor exposición a los mercados con menor penetración (como Priceline) conseguirá superar a la competencia durante 2011.

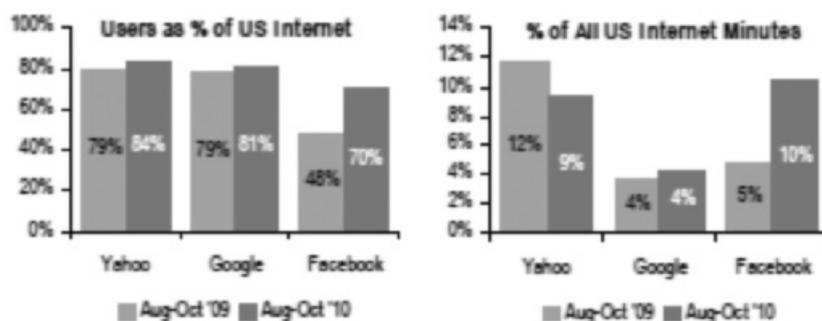


## Facebook se encuentra ya a un nivel comparable a Yahoo y Google

En muchos sentidos, Facebook se está convirtiendo en la plataforma omnipresente en Internet. Hace un año, el sitio ya estaba llegando a la mitad de los internautas en EE.UU. En la segunda mitad de 2010, estos usuarios pasan, por primera vez, más minutos en Facebook que en todo el activo digital de Yahoo! Sin embargo, consideramos que Social Media es mucho más que simplemente Facebook nuestro punto de vista social, es que es más grande que Facebook. En concreto, mientras que Facebook parece estar dominando más al visitante casual, existen plataformas verticales mas dirigidas por segmentos y localizaciones, como VKontakte.

## Facebook's Expanding User Reach

## FB Minutes Surpass Yahoo!'s



Durante la última década, hemos visto un cambio fundamental en cómo la gente hace negocios en Internet. De la misma manera que la búsqueda pagada (paid search) dominó durante la primera parte de la década del 2000, transformando rápidamente la web, creando y desarrollando novedosos modelos de negocio inexistentes hasta la fecha, en las próximas décadas, el testigo está pasando de manera clara hacia lo social. Por lo tanto, creemos que social y todo lo que ello significa, puede convertirse en el principal acceso hacia Internet, del mismo modo que sucedió en la categoría de paid search.

El crecimiento de las redes sociales en 2010 sigue siendo muy fuerte. Según comScore los minutos de utilización de Medios Sociales a nivel mundial se incrementaron en un 48% en comparación con el año anterior, mostrando mayor virulencia que en comparaciones entre años desde 2006.

Sin embargo, la mayor parte del crecimiento se produjo en Facebook, representando un acumulado del 63% de los minutos empleados en todo el mundo en los sitios de redes sociales en Octubre de 2010, según comScore. Como se observa en la siguiente tabla, en todo el mundo observamos una disminución de los minutos empleados en las redes sociales por el resto de otras plataformas, aunque algunas también añaden usuarios.

### Select Social Networks' Traffic: Users Growing Fast, and User Time Growing Even Faster

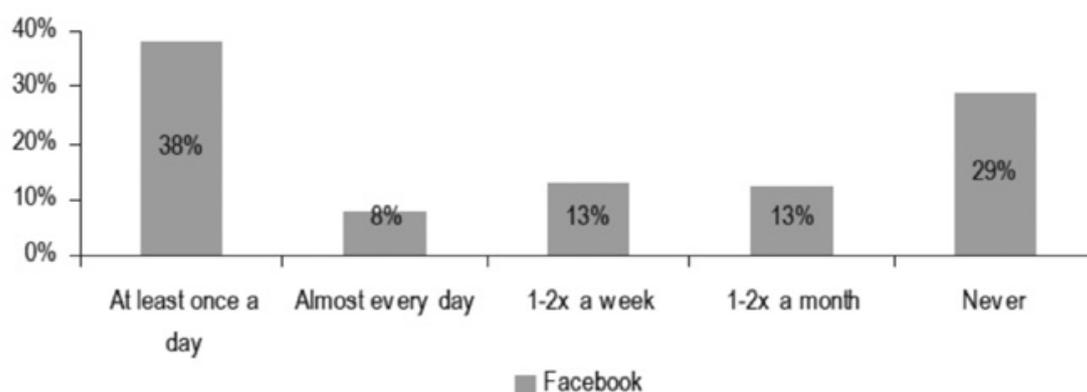
Y/Y growth in first ten months '10 vs '09; select sites

	Worldwide		US	
	Users, Y/Y	Minutes, Y/Y	Users, Y/Y	Minutes, Y/Y
Facebook	62.0%	134.9%	73.9%	174.1%
Vkontakte	78.7%	105.5%	309.8%	246.8%
Orkut	3.5%	-18.3%	-0.8%	-57.5%
MySpace	-14.7%	-51.8%	-6.2%	-46.9%
Hi5	-36.7%	-51.5%	-25.0%	-42.3%
Bebo	-50.9%	-69.0%	-42.8%	-51.6%
Friendster	-55.7%	-92.9%	-9.4%	-81.4%
Classmates	-31.1%	-37.2%	-29.5%	-38.4%
All Social Nets	22.2%	47.6%	28.4%	47.9%
All Internet	11.5%	15.7%	9.3%	15.6%

Source: comScore. Note: sites ranked in order of Oct. 2010 worldwide minutes spent.

El campeón indiscutible en la monetización online hasta ahora ha sido Google, que recoge, aproximadamente, un 36% de los ingresos por publicidad online. Google lo ha logrado al llevar de manera eficiente al usuario a los sitios que ellos querían ver. Creemos que las redes sociales están en una posición envidiable para adherirse - o incluso desplazar - a Google, ya que desempeñan una variedad de funciones para conseguir enganchar al consumidor alrededor de aquello que más le interesa.

### Either Always or Never: More than Half of Facebook Users Visits the Site Daily



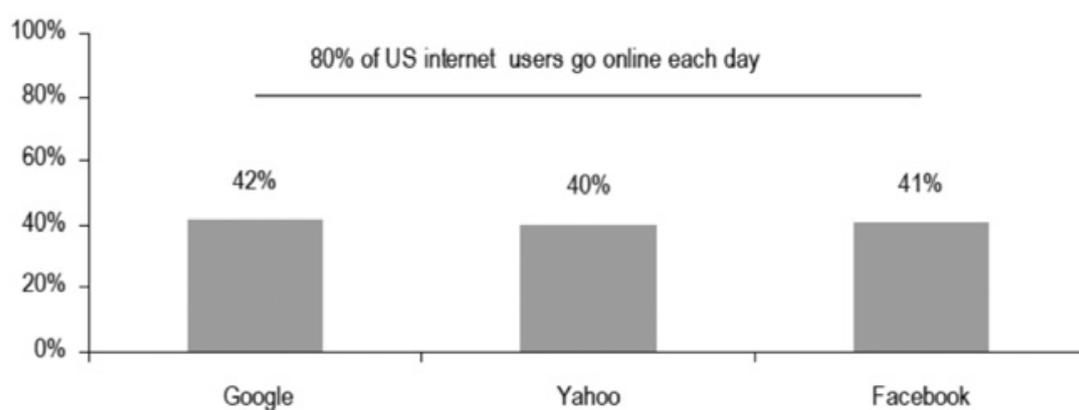
Source: J.P. Morgan Internet Survey 2010.

Un aspecto clave para que Facebook se desarrolle como punto de entrada de un usuario a Internet es su gran base de usuarios de utilización diaria. Como se puede observar en la figura anterior, entre los usuarios de Internet de EE.UU.

en nuestro, la mayoría podrían ser descritos como casi “usuarios constantes”, visitando el sitio por lo menos una vez al día. Los datos de comScore confirman esta realidad: la base de usuarios de Facebook al día representa un porcentaje de su tráfico mensual similares a los de Google o Yahoo. En comparación, Amazon sólo recibe, aproximadamente, un 9% de su base de usuarios mensuales al día.

### Google, Yahoo! and Facebook Get Visited by ~40% of their User Base Each Day

Average # of Daily Visitors/Average # of Monthly Visitors



Source: comScore, J.P. Morgan estimates. Data from Jul-Nov 2010.

Al igual que con Google, una exitosa monetización viene determinada no solamente por valor intrínseco del propio site sino también por su capacidad de integrar la comunicación, el entretenimiento y el comercio de una manera valiosa.

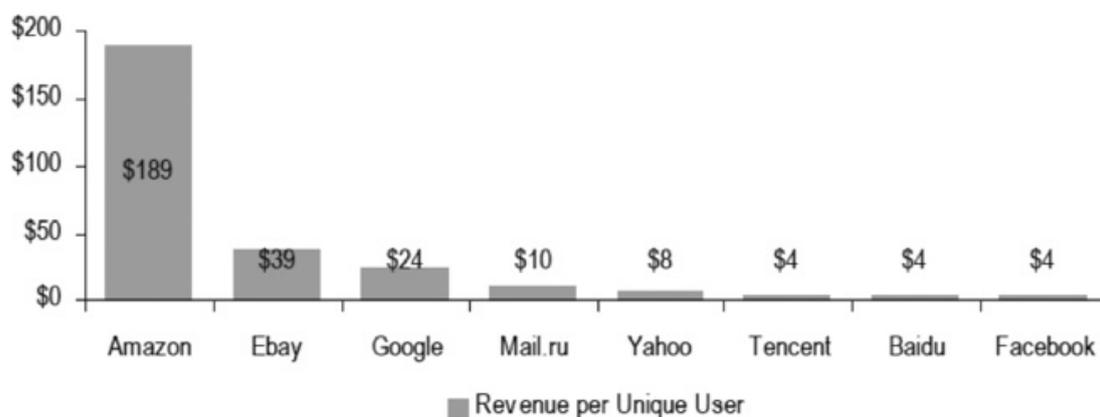
Por otro lado, cada vez más, estamos asistiendo a la conversión en verdaderas plataformas de los sites en Social Media, siguiendo una estela muy semejante al devenir de Facebook, incorporándose al modelo novedosas y actuales estrategias de monetización.

En concreto, creemos que una analogía posible, es mirar a estas plataformas sociales como a las redes de pago Visa o MasterCard, que se benefician de los efectos de red sin necesidad de cobrar a los consumidores directamente, como meras pasarelas de pago a cambio de una comisión. Creemos que las redes sociales tienen la capacidad de trabajar de una manera similar.

Los sitios podrían añadir a los usuarios y a sus conexiones, formando así una plataforma social. En estas plataformas y utilizando sus conexiones, otros podrían desarrollar herramientas ( como juegos u otras aplicaciones). De estas herramientas y aplicaciones podrían obtenerse beneficios, de los cuales una parte podría retraerse por parte de la plataforma inicial. Este nuevo modelo de negocio permitiría desarrollar una completa "estrategia de plataformas": el desarrollo de un ecosistema de aplicaciones en modo cooperativo sin necesidad de elegir ganadores. Con ello, los sitios sociales estarían en disposición de crecer mas y de manera mas sostenible. Consideramos que esta estrategia maximiza la experiencia de usuario, que es en definitiva, el verdadero driver de beneficio y repetición de uso.

Al mismo tiempo, la monetización de los sitios sociales se mantiene en una fase muy temprana. Si observamos el ratio ingresos / usuario base, los sitios de comercio electrónico parecen funcionar mejor (aunque los márgenes son menos favorable), mientras que - a partir de ahora - Facebook y otras plataformas sociales estarán en disposición de un modelo más robusto. Esperamos que la monetización va a seguir mejorando a medida que madura el modelo, pero es muy interesante como, en observación de los diferentes modelos de negocio existentes en ecommerce, los modelos sociales se desarrollarán como extensión de las best practices y por lo tanto, podrán competir cara a cara con plataformas maduras de comercio electrónico. Habrá que ver también si las plataformas sociales perderán, en esta carrera, parte de lo que las constituyó como sociales y las tornará más comerciales.

#### Globally, Google Generates 6x More Revenue per User than Facebook

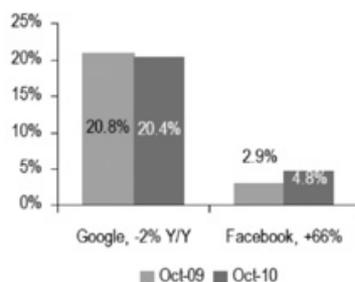


Source: comScore, Bloomberg, J.P. Morgan estimates.

Note: For public companies, F'10E revenue. Amazon, eBay, Google, Mail.ru, Yahoo! and Facebook unique users from comScore. For Facebook, revenue estimate of \$2.0B is based on press reports, as cited by Bloomberg 12/16/10. Tencent and Baidu usage numbers are J.P. Morgan estimates.

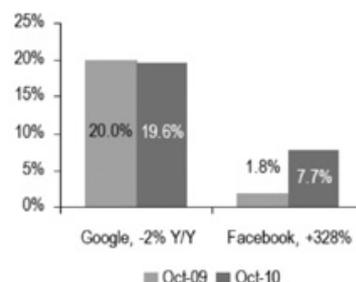
Ahora bien, ¿qué tipo de tráfico están recibiendo los sites sociales? Durante el último año hemos asistido a un cambio dramático en el volumen de tráfico correspondiente a redes sociales, especialmente Facebook. Como se observa en las figuras siguientes, Google sigue siendo el mayor conductor del tráfico a sitios como Amazon y nytimes.com. Al mismo tiempo, la porción del tráfico que viene de Facebook ha aumentado rápidamente.

Sources of Traffic to nytimes.com



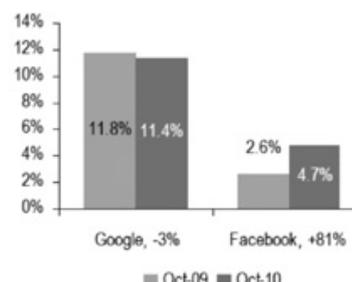
Source: comScore.

Source of Traffic to Amazon sites



Source: comScore.

Source of Traffic to eBay sites



Source: comScore.

Creemos que un factor clave de la creciente importancia de Facebook como una fuente de tráfico proviene de su iniciativa Connect. Esto permite a los usuarios utilizar sus credenciales en Facebook en otros sitios y de vincular su actividad en dichos sitios a sus perfil. La compañía ha informado de que más de 250 usuarios están utilizando Connect de manera mensual, y este número no deja de crecer. Por ejemplo, muchos grandes blogs utilizan el servicio de comentarios Disqus. En lugar de forzar a los usuarios para crear un inicio de sesión por separado en Disqus, Facebook Connect permite a los usuarios de Disqus mantener su identidad en múltiples sitios. El resultado es una mejor participación en otros sites, bajo la misma identidad, y una experiencia de usuario sin fragmentación.

Por otro lado, un sitio de comercio electrónico puede usar Facebook Connect para permitir a los usuarios comentarios u opiniones sobre un tema y luego permitir a sus amigos verla. La incorporación de esta funcionalidad social puede hacer de las revisiones una fuente más convincente que cuando similares recomendaciones son hechas por desconocidos.

Una de las principales valores que observamos en los medios sociales está en su contribución en la reducción de la fragmentación en Internet a la que estamos asistiendo. Creemos que, en una red fragmentada, las redes sociales se harán más necesarias al permitir a los consumidores encontrar y descubrir contenido relevante. En nuestra opinión, esto crea otro punto de conflicto en la posible competencia entre Google y Facebook.

En nuestra opinión, las redes sociales actúan como un acordeón, creando y reduciendo esta fragmentación. Los motores de búsqueda han ayudado a resolver este problema de fragmentación, al hacer localizable contenido de nicho que de otro modo habría pasado desapercibido.

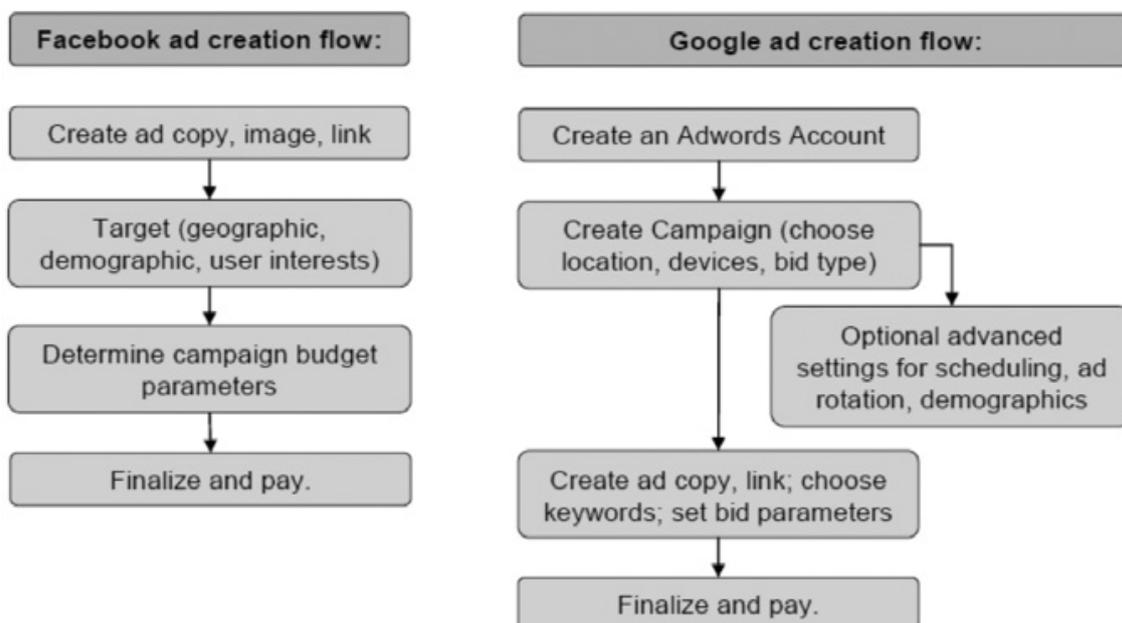
Sin embargo, el paradigma de la búsqueda depende todavía de la capacidad de saber lo que quiere buscar un usuario. Y es aquí donde aparece la búsqueda social, donde uno de los criterios básicos está en el conocimiento de los intereses de nuestras amistades en la red: los intereses de los usuarios tienden a ser similares a los de sus amigos.

Por lo tanto, creemos que los sitios sociales puede permitir el éxito de una web incluso más fragmentada, con usuarios que comparten intereses y que cooperan al ayudarse unos a otros a descubrir el contenido deseado.

La diferencia entre este descubrimiento social y el descubrimiento a través de la búsqueda se manifiesta en las diferentes formas en que se construyen las plataformas publicitarias en Google y Facebook.

En concreto, según la siguiente figura, un anunciante en Facebook crea una campaña para dirigirse a un tipo específico de usuario. En Google, los objetivos de las acciones publicitarias, aunque un anunciante busca un grupo demográfico específico, siguen dirigidas por keywords.

### Case Study: Starting an Ad Campaign on Facebook vs. Google



Source: Company websites, J.P. Morgan.

Como hemos adelantado anteriormente, consideramos que desarrollar plataformas sociales como (y además de) plataformas de pago, constituye una de las oportunidades de crecimiento más importantes para el desarrollo sitios de la red con marcado carácter social. Incluyendo sólo el comercio electrónico y los viajes, el volumen de pagos online en EE.UU. por sí solo superaron los \$ 260B del año pasado; la suma de las transferencias peer-to-peer y otros categorías adyacentes podría llevarnos a una cifras aun mayores. Creemos que la integración de una solución de micropagos con una solución social puede ser una excelente solución de gran alcance, ya que permitiría a todo tipo de negocios online realizar el cobro de sus servicios de una manera más “amigable”.

Al menos, vemos posibilidades de Social Payment en las siguientes categorías:

- **Pagar por contenido.** Mientras que los consumidores están más acostumbrados a ver contenido gratuito online, es bastante improbable que un usuario, interesado en un contenido de pago, realice todo el proceso (desde el registro hasta el alta de su tarjeta de crédito) para, por ejemplo, un artículo de 0'10 € y con el fin de pagar una cantidad tan

pequeña. Sin embargo, si un usuario ha ingresado ya en un sitio social, y sólo tiene que pulsar un solo botón para hacer el pago, un modelo se vuelve mucho más rentable por ambas partes.

- **El pago para Social Gaming.** El crecimiento de las empresas de juegos sociales como Zynga ha sido explosivo, y creemos que los juegos colaborativos disponen de una mayor capacidad para recoger pequeños pagos procedentes de partidas de los participantes en el juego, que por sus características intrínsecas, puede convertirse en un catalizador para el crecimiento incremental de dichas aportaciones.

Actualmente, sólo el 5.1% de los usuarios de juegos sociales abona la prima por participar en el juego, siguiendo un estricto modelo freemium. Sin embargo, consideramos que estas condiciones pueden evolucionar a plataformas de juegos más complejas, atractivas y de pago.

- **El pago de bienes virtuales.** Como las redes sociales se han convertido en la parte más central de la identidad de los usuarios, parece natural esa mayor predisposición a comprar bienes virtuales (como “flores” para enviar a alguien como regalo de cumpleaños). Un sistema de pagos simple aceleraría esta tendencia.
- **Pagos Peer-to-Peer(o P2P).** Una plataforma de pagos robusta podría combinar el conocimiento del grafo social de un miembro de una comunidad social para compartir, no sólo gustos y aficiones, sino también medios de pago fraccionados según los miembros de una colectividad, de modo que podríamos movilizar a una colectividad frente a un evento de pago desde un único punto de decisión y cobro.

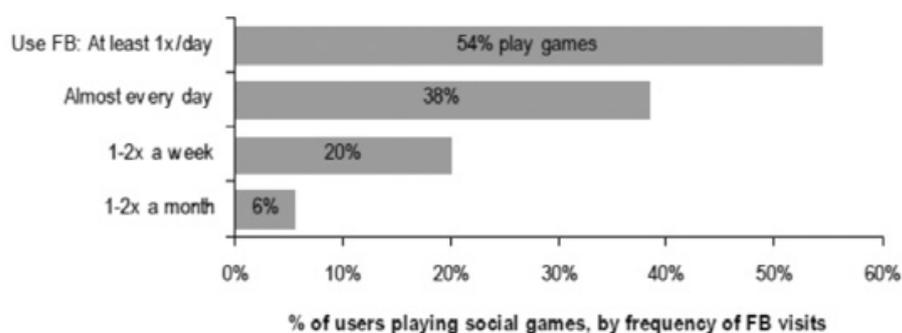
Al respecto del llamado juego social, agregado o en inglés Social Game, sólo en los EE.UU., NPD estima que los juegos constituyen un mercado de aproximadamente \$ 15B, sobrepasando al mercado de la música. Como el uso de las redes sociales mantiene su tendencia de crecimiento, esperamos que una parte cada vez mayor de este gasto se produzca a través de las plataformas sociales.

Además, el bajo coste de la plataforma permite dirigirse al segmento de jugadores reacios a gastar cientos de euros en una consola, pero que sin

embargo, puede estar dispuestos a gastar pequeñas cantidades mensuales para una experiencia de consumidor más completa participando en un juego social rodeado de “conocidos”.

Como era de esperar, visitantes frecuentes de Facebook son mucho más propensos a jugar juegos sociales que los que visitan el sitio sólo de vez en cuando.

### More than Half of Users Who Visit Facebook Daily Say They Play Social Games



Source: J.P. Morgan Internet User Survey.

Mientras que la utilización de la consola de videojuegos tienden a ser utilizada en gran medida por los hombres (cuando la consola pertenece a un usuario principal, el usuario es un varón en el 83% de las veces, según NPD), llama la atención que los juegos sociales son un poco más populares entre las mujeres: el 40% de las mujeres miembros de Facebook son participantes en juegos sociales, en comparación con una participación en juegos del 34% en varones usuarios de Facebook.

Como el comercio electrónico sigue aumentando su cuota de mercado en ventas al por menor, creemos que las existentes extensiones al medio social del mercado de comercio electrónico (\$ 166b en los EE.UU. en 2010) puede ser un catalizador para el crecimiento incremental y como indicador de un permanente incremento de la cuota de mercado que representa.

Permitir comentarios de compradores y recomendaciones en los sitios de eCommerce son dos de las características más potentes de la excelente

integración que ha de existir entre el ecosistema social y el site, consistiendo en un enriquecimiento mutuo de ambos generadores de experiencias de usuario (donde las recomendaciones vienen de gente que el usuario ya conoce).

En cierto modo, creemos que los comentarios y la transparencia por parte de las marcas representan la aplicación de incentivos sociales en el comercio electrónico, y por tanto, comienza a representar una opción menos de conveniencia y mercantil que una experiencia colaborativa entre las marcas, los productos, la comunidad y el individuo.

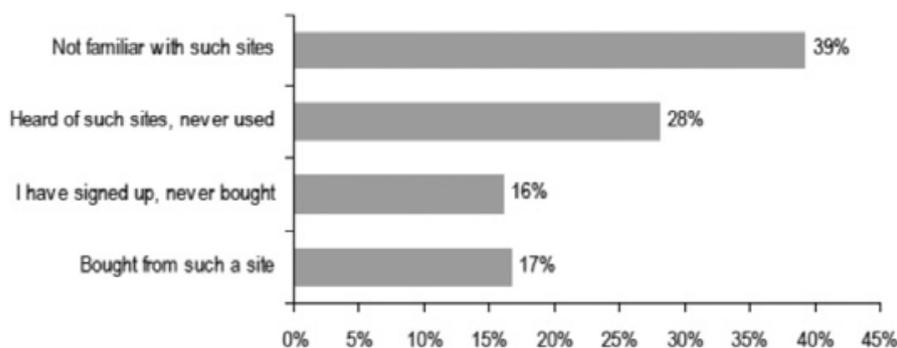
Ahora la personalización y los vínculos entre comercio electrónico y las redes sociales están impulsando el desarrollo del verdadero comercio social electrónico 2.0. Así, en Rusia, Ozon.ru se ha asociado con la red social VKontakte para incorporar los componentes sociales a la plataforma de comercio electrónico que está desarrollando Ozon.

La combinación del grafo social con una plataforma de análisis de un alto volumen de comentarios y recomendaciones podría devenir en un ecosistema prometedor para otras empresas del ámbito eCommerce como Amazon.com. Como se señaló anteriormente, creemos que comentarios de amigos y otros contactos son una fuente mucho más convincente de información sobre los productos que las críticas de los “conocidos”.

Además, la combinación de factores sociales con el comercio electrónico puede manifestarse actualmente en plataformas de compras como Groupon y LivingSocial, los cuales han conocido explosivos crecimiento en los últimos trimestres.

Por ejemplo, LivingSocial fue fundada en 2007 y espera generar más de \$ 500 millones en ingresos en 2011. Según la última encuesta de usuarios de Internet en EE.UU. los sitios de compra social siguen estando en un estado incipiente de su desarrollo. Aunque el 88% de los usuarios encuestados que señalaron que habían comprado algo en línea, menos del 17% dijeron que habían comprado algo a través de un sitio de compras sociales. Incluso entre aquellos usuarios que sólo han comprado algo en línea, 39% informó que no estaban familiarizados con tales sitios.

### Even Among Online Shoppers, Users of Social Shopping Sites Still a Minority



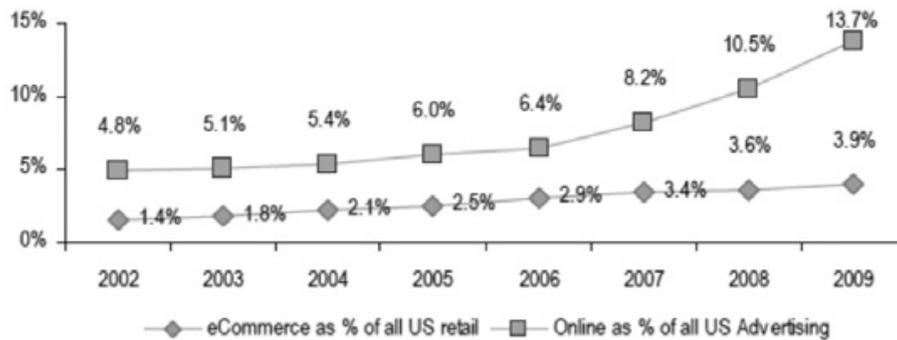
Source: J.P. Morgan US Internet User Survey.

El rango de edad y los ingresos son fuertes determinantes de la familiaridad de los usuarios con sites de compras sociales. Los usuarios más jóvenes tienen muchas más probabilidades de haber usado o escuchado de tales sitios, y lo mismo puede decirse de aquellos usuarios en el extremo superior de la distribución de ingresos.

Si ahora entramos a analizar la venta al por menor online con respecto a las inversiones realizadas en publicidad digital durante los mismos periodos, descubrimos un cada vez más amplio gap entre lo invertido digitalmente en comparación con la inversión publicitaria total y lo realizado como eCommerce frente al total del comercio minorista. Esto es indicativo de que aún existe una gran oportunidad para que se dé un eCommerce incremental de un modo muy semejante a lo que se observa en la inversión en medios.

Por ejemplo, el comercio online en los EE.UU. ganó un punto porcentual de cuota de mercado entre 2006 y 2009, pasando de un 2,9% de todos los minoristas al 3,9%. Sin embargo, durante el mismo período de tiempo, la cuota de mercado de la publicidad online más que se ha duplicado, pasando del 6,4% al 13,7%. Creemos que, mientras que la adopción de las compras online se ha movido a un ritmo más lento, la penetración podría acelerarse de producirse un cambio en los hábitos de consumo.

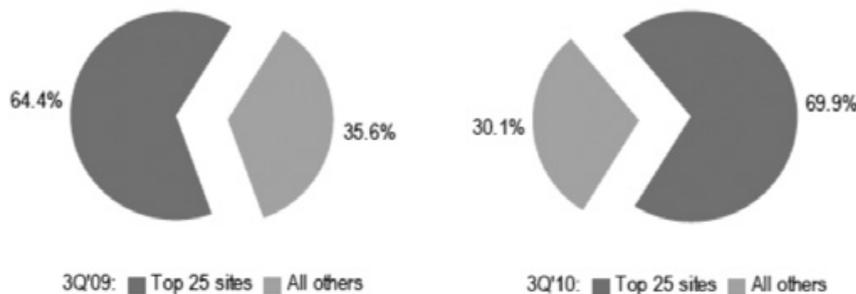
### eCommerce Penetration Lags Online Advertising



Source: US Census Bureau, Magna Global, J.P. Morgan estimates.

En definitiva, creemos que el comercio electrónico es mucho más un negocio de volumen y que los comercios online de alto volumen de ventas se van a beneficiar de diferentes economías de alcance y escala que convertirá al ecosistema digital en un entorno muy competitivo y difícil. Esto se manifiesta en una mayor cuota del negocio que irá a sitios de comercio electrónico de gran tamaño.

### Top eCommerce Sites Gaining Market in US. 3Q'09 vs. 3Q'10



Source: comScore.

Creemos que existen varias ventajas significativas de escala y alcance, que se combinarán para crear nuevos retos para entre los participantes:

- **Compras.** El precio es a menudo un factor clave para atraer clientes. Si la capacidad de compra de inventarios se desarrolla en condiciones

suficientemente atractivas, disponemos de una ventaja frente a la competencia. Además, la escala puede dar una ventaja competitiva en otros elementos auxiliares presentes en el proceso de compra, como comisiones en el procesamiento de pagos a través de tarjeta de crédito.

Por ejemplo, PayPal carga a los pequeños comercios hasta un 1% menos que a los grandes en la utilización de su pasarela de pagos (y estamos seguros que los grandes vendedores pagaran también menos de lo que se acordado en su contrato).

- **Logística de transporte y distribución:** un sitio de comercio electrónico requiere de una gran empresa que lleve a cabo toda las operaciones logísticas. Por ejemplo, Amazon opera alrededor de 50 centros de fulfillment en todo el mundo.

Una red de centros de fulfillment permite a un eCommerce optimizar la distancia de envío (y por lo tanto menor costo de envío) mediante la entrega de elementos desde un lugar que está más cerca del consumidor final. Un nuevo competidor por tanto, puede encontrar difícil ofrecer precios competitivos en el envío.

- **Datos:** al igual que la mayoría de las empresas de Internet, el eCommerce es muy intensivo en datos. Pequeñas diferencias en la optimización del sitio, en la experiencia de usuario, en el numero de pasos para realizar una compra o en la manera de mostrar la publicidad pueden propiciar mejoras que conduzcan a grandes ingresos con un costo incremental muy bajo.

Creemos que el éxito de empresas como Amazon es impulsado en parte por su uso exitoso de los datos y de la información: tanto para optimizar el flujo de usuarios a través del sitio y aumentar el valor de usuario a través de herramientas tales como un motor de recomendación. Además, la economías de escala puede permitir que un sitio pueda comprar y elegir keywords de manera más eficiente que sus competidores.

Al mismo tiempo, los sitios pequeños también pueden competir con éxito, incluso en un entorno en el que los sitios grandes tienen la ventaja. Dos

de esos sitios fueron Zappos y Diapers.com, los cuales lograron flanquear a Amazon en mercados verticales clave, y finalmente terminaron siendo adquiridos por el gigante Amazon.

En ambos casos, creemos que el éxito fue impulsado por un alto grado de concentración vertical (zapatos y pañales de bebé, respectivamente), que permitió a estas empresas lograr mejores condiciones con sus proveedores. Además, ambos sitios supieron crear una experiencia única del comprador y por lo tanto lograron posicionarse y diferenciarse en la mente de los consumidores.

Creemos que las empresas que están en mejores condiciones de utilizar los datos de sus clientes existentes para optimizar sus operaciones son más propensas a convertirse en las ganadoras en el terreno del comercio electrónico.

En concreto:

- **Mayor valor de la vida del cliente.** Ofreciendo a los clientes existentes una vuelta al sitio es mucho más barato que el costo inicial de adquisición de un cliente. Por lo tanto, deberían ser capaces de amortizar ese coste inicial a través de más compras múltiples y mejorar la rentabilidad y aumenta el valor de cada cliente.
- **La optimización constituye el mejor círculo virtuoso.** Mejorar la experiencia de usuario y una mejor optimización del proceso de carrito de la compra puede conducir a una mejor conversión y reducir así los costes de envío por ventas minoristas y los costes de comercialización.

Creemos que esto puede crear un círculo virtuoso: mejor conversión disminuye los costes de comercialización; menores los costes de comercialización permite bajar los precios de venta; menores precios de venta nos permiten aumentar el volumen y mejorar la capacidad de optimización adicional.

A simple vista observamos además tres tendencias que afectan al comercio minorista offline que permiten augurar un reflejo positivo en el comercio minorista online:

- **Gestión del inventario:** creemos que las empresas de comercio electrónico se benefician de una cadena de suministro menos complicada: en lugar de tener que mantener los niveles adecuados de reservas en cientos de tiendas, los minoristas online sólo tendrá que preocuparse por los niveles de inventario en un almacén (o, como máximo, por unos pocos almacenes).
- **El comercio móvil:** creemos que el aumento de la penetración de los teléfonos inteligentes podría tener un impacto significativo en los minoristas tradicionales, dando a los compradores la capacidad de comparar precios, incluso mientras están en una tienda al por menor.

Esto sugiere que los modelos de negocio para los artículos con mínima diferenciación - tales como los medios de comunicación o la electrónica - probablemente serán desafiados en el futuro. En concreto, es muy difícil para un minorista para cubrir sus mayores costes de estructura si tiene que presentar unos precios equivalentes a los de un minorista exclusivamente online como Amazon.

Una gran variedad de tiendas convencionales han pasado por la quiebra desde el inicio de la recesión económica. Creemos que las quiebras en minoristas online puede tener los siguientes efectos en el comercio electrónico:

- **Presión sobre los precios a corto plazo.** Tal y como las tiendas convencionales han entrado en quiebra y/o han cerrado, la obsesión por liquidar inventarios podría influir a la baja en los márgenes de los comercios que aún están en el negocio, tanto online como offline.
- **Cambios de comportamiento del consumidor.** Creemos que algunos consumidores han establecido hábitos de compra y relaciones con los minoristas que pueden ser difícil de romper. Una quiebra puede conducir a estos clientes (que habrían sido de lo contrario difíciles de adquirir) a examinar otras opciones y alternativas y la forma de desarrollar y conocer nuevos hábitos de compra.

Para algunos de ellos, los cambios en el mundo real podrían resultar en menores factores de conveniencia (por ejemplo, la tienda más cercana cierra y la tienda más cercana nueva está demasiado lejos), lo que podría impulsar una mayor adopción de comercio electrónico, acortándose la curva de aprendizaje.

- **En el medio y largo plazo**, creemos que el adelgazamiento del segmento minorista offline podría ser positivo para los minoristas online, por lo que podría resultar más fácil ganar y mantener la cuota de cartera en un mercado con pocos competidores.

Creemos que un ganador significativo en esta situación es probable que sea Amazon, que se encuentra en buena posición para beneficiarse de la disminución de jugadores, tanto en su centro natural (dadas las dificultades de Borders) como en su creciente negocio de electrónica de consumo (Circuit City et al.). Del mismo modo, creemos que Blue Nile podría conseguir un aumento sustancial de cuota de mercado en su lucha con los joyeros tradicionales.

Creemos que la marea creciente en el uso de Internet a nivel global probablemente ayude a una elevación consistente del comercio electrónico a nivel mundial. Sin embargo, vislumbramos tres retos fundamentales para superar las barreras del comercio electrónico y poder disfrutar de todo su potencial:

- **Mejora de la infraestructura y de la logística de transporte.** Los servicios postales y de paquetería en muchas partes del mundo pueden ser poco fiables, y un canal de distribución fiable e integrador de valor más allá de la mera entrega satisfactoria de la mercancía es un requisito previo esencial para el crecimiento del comercio electrónico.
- **Mejora de los sistemas de pago.** Esto no es un reto en todo el mundo, sino más bien una serie de desafíos específicos de cada país relacionados con la idiosincrasia de los diferentes países, de sus sistemas bancarios y de determinadas convenciones mercantiles.

Incluso entre países en principio más desarrollados, surgen diferencias significativas: por ejemplo, Alemania y Austria han demostrado históricamente bajas tasas de uso de PayPal que en otras geografías donde existe eBay debido a la prevalencia de las transferencias bancarias como forma de pago mientras que, por ejemplo, Corea tiene una cultura de pago idiosincrasia que impide una alta penetración en el uso de PayPal.

- **Mejor protección contra el fraude.** La promesa del comercio electrónico ha sido siempre la de uno de los más bajos precios y / o una mejor

selección, con el compromiso de luchar contra el fraude. Sin embargo, la amenaza de fraude sigue siendo actual, y las estructuras y modelos permiten asegurar que los compradores van a estar respaldados contra el posible fraude, lo que redundara en la maduración completa de los ámbitos de comercio electrónico. (Un ejemplo es el de PayPal de Ebay, que a lo largo del año pasado, aumentó el nivel de protección contra el fraude que se ofrece en los EE.UU. desde \$ 2K por transacción hasta para el total del precio de compra de la transacción. PayPal utiliza dicha protección para crear confianza en el comprador.)

No intentamos que la lista anterior sea una lista exhaustiva de los catalizadores para el crecimiento internacional del comercio electrónico - muchos mercados específicos puede presentar desafíos únicos - tales como los gubernamentales - para el funcionamiento de las empresas de comercio electrónico.

Además, creemos que un repunte en el crecimiento económico en la economía global puede incrementar los ingresos disponibles, especialmente en los países en desarrollo. Por lo tanto la creación de una clase media más amplia permite extender la posible audiencia interesada en las compras online.

Por su parte, creemos que parte del éxito de Amazon en ganar cuota de mercado en los últimos años ha sido impulsado por un enfoque en la reducción de la fricción en el comercio electrónico con el fin de ofrecer a los clientes una experiencia de usuario sin fisuras; una experiencia completa donde el engagement ha ido más allá del producto a comprar para enlazar al comprador con Amazon en lugar de convencerle meramente de la marca del producto adquirido.

Vamos a ver diferentes puntos que los propietarios de los sites de eCommerce deben mimar para reducir esta fricción:

- **Envío gratuito.** La creciente prevalencia de envío gratuito ofrece (por lo general dentro de un umbral de gasto) es una indicación de que los vendedores consideran esta práctica como una herramienta clave en su arsenal. Además, los pedidos con envío gratuito tienden a tener un mayor valor medio de entre todos los envíos.

Por último, vemos el éxito de Zappos, con una muy amigable política de envío y de devoluciones, como una indicación de la sencillez en la que se puede comunicar la voluntad de la marca en la reducción de la fricción relacionada con el envío.

- **Un pago mas fácil y sencillo.** Herramientas como PayPal, y especialmente PayPal Express Checkout (que permite al cliente pagar sólo con su correo electrónico y su contraseña, sin necesidad de volver a introducir datos tales como datos de envío / dirección de facturación y un número de tarjeta de crédito) agilizando el proceso de caja y por lo tanto reduciendo la fricción.
- **Dar a los clientes lo que quieren.** Otra herramienta disponible para los minoristas que está siendo evaluada como la mejor de las actividades de merchandising posible, está en las recomendaciones personalizadas.

Creemos que los motores de recomendación -, así como la optimización de otras herramientas de prueba de producto- seguirán siendo un motor del incremento de ventas.

Si observamos el comercio electrónico desde la perspectiva del vendedor, descubrimos una imagen que cada vez es más complicada: un inventario visible a través de sitios de gran tamaño, tales como eBay y Amazon (y probablemente más en un futuro próximo) y por supuesto a través de su propio sitio, todo ello gracias a la ayuda del marketing de buscadores y de sitios de comparación de compras.

Además de esto, un vendedor tiene las necesidades básicas de gestión de inventario, una plataforma de e-mail marketing y capacidad de analítica online. Como resultado, aquellas mejores herramientas para vendedor que puedan cubrir estas necesidades, sobre una única plataforma se convierten en casi una necesidad.

Desde la perspectiva de los grandes sites, creemos que el precio y la selección seguirá siendo crítico y diferencial. La capacidad de bloqueo de consumidores en detrimento de una plataforma sigue siendo bajo (con Amazon Prime y eBay Bucks como posibles excepciones).

Por lo tanto, precios competitivos y amplia selección (amplia selección mejora la conversión de tráfico, que es cada vez más importante en una web cada vez más fragmentada) son fundamentales para el éxito, y no es de extrañar que estamos empezando a ver más sitios que intentan constituirse como plataformas comerciales de terceros.

eBay fue el modelo a seguir como plataforma original para terceros, donde la empresa no tenía en cuenta el inventario de cada participante, pero proporcionando un lugar de encuentro para vendedores y compradores. Con el tiempo, Amazon ha ganado también a eBay en este formato y ahora más del 30% de las unidades vendidas en los sitios de Amazon se venden por parte de otras marcas y vendedores.

En 2009, asistimos a como Wal-Mart comenzaba hacer esfuerzos en ceder parte de su espacio a terceros. Más recientemente, en mayo de 2010, Rakuten, con sede en Japón adquirió buy.com, con la intención declarada de desarrollar una exitosa plataforma de comercio para terceros en los EE.UU. Creemos que estos acontecimientos son el inicio de un cambio progresivo hacia un mundo de múltiples canales.

Mientras que en el pasado eBay fue la principal vía para que un negocio online pudiera mover mercancías, en la actualidad los comercios colocan su inventario en eBay - pero también en Amazon y buy.com (y tal vez, en un futuro, en Wal-Mart si su base de vendedores crece en estabilidad), así como en sus propios sitios, precisando un mayor uso de los motores de comparación de compras y motores de búsqueda para dirigir y aglutinar un mayor y más cualificado tráfico.

En nuestra opinión, una parte importante del éxito de Amazon está en el crecimiento de su negocio de terceros (y su exitosa inserción en el programa Amazon Marketplaces) que ha sido propiciado por un enfoque obsesivo en la experiencia del cliente. Mientras que mantener una experiencia positiva es un reto para todos los vendedores online, creemos que un negocio de terceros – donde un vendedor pequeño a menudo es desplazado por la reputación de uno más grande - es sobre todo un terreno complicado y lleno de complejidades.

El alcance de las diferencias entre las diferentes plataformas se destacó en un informe de noviembre de 2010 en el New York Times sobre un vendedor online que inflaba el servicio de reclamaciones de manera artificial al conocer que la generación de atención negativa genera mejores y mayores resultados de búsqueda. Curiosamente, el artículo mencionaba que el servicio ofrecido por este comercio era excelente, desarrollado bajo la plataforma de Amazon, ya que "Amazon no pierde demasiado el tiempo. . . [ya que] sólo te arranca de su sitio si enfureces a los clientes."

Un factor diferenciador en la oferta para terceros de Amazon es su programa FBA (Fulfillment by Amazon), un programa que permite a los vendedores que tienen sus artículos en Amazon, que sean físicamente almacenados y enviados por esta, con lo que les dan derecho a otros servicios y ventajas como Amazon Prime y a reducciones de precio en los envíos seguros. Además, las tasas de envío de otros vendedores (que no utilizan FBA) para miembros del marketplace de Amazon están en gran medida estandarizados dependiendo del tipo de producto.

Los sitios de ventas privadas son sólo accesibles al público por invitación de uno de sus miembros, que invitan a sus miembros a ventas a corto plazo (en muchos casos ofertas limitadas en tiempo y volumen). Muchos de estos sitios se concentran en verticales alrededor de las prendas de vestir, aunque otros tipos de productos se han vuelto cada vez más populares, como los viajes, casa, comida y ofertas locales.

Estos sitios siguen un modelo de negocio bastante sencillo, comprando excesos de inventario o de stock de diseñadores de marca con un importante descuento. Los sitios pueden entonces dirigirse hacia sus miembros y ofrecer estos productos con un claro descuento sobre los precios minoristas conocidos.

Los productos son publicados en los sitios a una hora específica cada día y con frecuencia se venden rápidamente, creándose un efecto parecido al de las primeras rebajas en el medio offline. Además, algunos sitios (incluyendo Gilt Groupe) ofrece también a sus compradores una cantidad limitada de tiempo para completar su compra después de la elección y colocación de los artículos en sus carros.

Creemos que estos “clubes de compra” seguirán atrayendo a diseñadores de moda (parte de su verdadero gancho) que no consideran su presencia entre esta “élite de compradores” como amenaza para su imagen de marca. Por el contrario, los minoristas de descuento (por ejemplo, TJ Maxx y Marshalls) no tiene una connotación de exclusividad o de lujo y por lo tanto son menos capaces de atraer a los diseñadores de marcas de lujo (segmentando de manera natural su público objetivo).

### Private Sale Companies

Name	Location	Verticals	Other Comments	Est. Sales
Vente-privee.com	Paris, France	Fashion, Homeware, Sports Products, Electronics	European site with strong growth	~€800M
Gilt Groupe	New York, NY	Fashion & Lifestyle brands; Travel; Local	Likely largest pure-play US site	~\$500M
HauteLook	Los Angeles, CA	Fashion & Lifestyle Brands; Travel		
One Kings Lane		Designer Home Goods	Site advertises ~70% discounts to retail 48-hour sales	
Rue La La (owned by GSI Commerce)	Boston, MA	Designer & Luxury Goods; Travel; Local		
Ideeli	New York, NY	Luxury Merchandise	Site advertises ~50-90% discounts to retail	~\$100M
RowNine	Sunnyvale, CA	Luxury Goods and Accessories	Site offers a “concierge” service for luxury shoppers	
Woot	Carrollton, TX		“One deal per day” site featuring one product available for sale daily	
Delight.com	Denver, CO	Home Décor; Fashion Accessories	Offers daily deals	
Cinderella Wine	Springfield, NJ	Wine	Offers daily wine specials	
SecretStyle	Long Beach, CA	Designer Fashion	Site advertises discounts of up to 75%	
Editors' Closet	New York, NY	Apparel, Accessories, Jewelry, Children's Products		
TheTopSecret.com	Millburn, NJ	Designer Sample Sales	Sales generally last 1-3 days each	
VillageVines	New York, NY	Food	Members pay \$10 to make a reservation and secure exclusive pricing (typically 30% off your party's bill)	

Source: Company sites, press reports.

Mientras que muchos sitios de venta privada se concentran en la categoría vertical de prendas de vestir, existe una creciente tendencia a expandirse hacia otros productos y categorías incluyendo ofertas de viajes, belleza y local.

Tal vez entre los mejores ejemplos de empresas de venta privada que se han expandido hacia nuevos mercados verticales están:

- **Gilt Groupe.** La compañía comenzó a vender ropa y accesorios en Gilt.com. En el otoño de 2009, Gilt Groupe lanzó Jetsetter, un sitio de ventas privadas que ofrecen viajes de lujo y paquetes de vacaciones. Además, en abril de 2010, la compañía introdujo Gilt City, un sitio de ofertas de servicios locales que ofrece ofertas de duración semanal (por lo menos cinco a la vez de manera simultánea) en varias ciudades en los EE.UU.. Las ofertas incluyen paquetes de spa y belleza, descuentos en restaurantes de gama alta y entradas para eventos exclusivos.
- **HauteLook.** La compañía comenzó a vender ropa de lujo para hombres, mujeres y niños, así como muebles para el hogar y productos de belleza. Como resultado de la entrada de nuevos inversores, la compañía está introduciendo nuevas categorías como productos alimenticios y vinos gourmet, paquetes de gimnasio, servicios de spa y viajes de escapada.

Creemos que el crecimiento en EE.UU. del comercio electrónico experimentará otro año de fuerte expansión. Creemos que una incipiente recuperación económica continua puede ayudar al crecimiento del comercio electrónico.

Además, esperamos que una mayor proporción de ventas al por menor migren al ecosistema online, como resultado de (1) aumento de la selección del producto, (2) mejoras continuadas en el comercio online por parte de los minoristas offline (3) la volatilidad y la incertidumbre en el entorno retail convencional, y (4) mayores eficiencias por una mejora en la optimización del sitio.

### US eCommerce Forecast

units as indicated

US eCommerce Forecast	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010E	2011E	2012E	2013E	'10-'13 CAGR
Internet population (M)	186	195	203	211	217	222	227	231	235	239	1.8%
Online Shoppers	104	117	130	143	153	160	170	176	184	189	3.6%
Shopping sessions / shopper / month	1.90	1.75	1.88	1.91	1.87	1.99	2.13	2.25	2.38	2.45	4.8%
Total shopping sessions / year (M)	2,069	2,464	2,925	3,281	3,427	3,821	4,342	4,745	5,243	5,560	8.6%
Average price / session	\$39.50	\$41.25	\$43.00	\$45.50	\$45.00	\$41.00	\$41.50	\$43.00	\$44.00	\$46.00	3.5%
Total eCommerce revenue (US \$M)	81,731	101,621	125,764	149,287	154,228	156,657	180,207	204,014	230,710	255,749	12.4%
Product return rate	10.0%	9.0%	9.0%	8.0%	8.0%	8.0%	8.0%	8.0%	8.0%	8.0%	0.0%
Net Revenue	73,558	92,475	114,445	137,344	141,890	144,124	165,791	187,693	212,253	235,289	12.4%
Y/Y Growth		25.7%	23.8%	20.0%	3.3%	1.6%	15.0%	13.2%	13.1%	10.9%	

Source: Department of Commerce, Internet World Stats, company reports, J.P. Morgan estimates.

Después de un año en el que el volumen de comercio electrónico se ralentizó significativamente en gran parte del mundo desarrollado, 2010 significó un repunte del crecimiento. El repunte ocurrió a pesar de un entorno desfavorable debido a un dólar más fuerte, especialmente en UK, donde el comercio electrónico disfruta de una gran penetración. Este efecto de la moneda probablemente desaparecerá de cara al futuro.

Tanto en los EE.UU. como en todo el mundo en general, esperamos que el crecimiento del comercio electrónico se beneficie de diferentes drivers, algunos generales y otros específicos de cada región. Consideramos de importancia capital la creciente adopción de banda ancha, que es mucho más propicio para el crecimiento del comercio electrónico que la disposición de una más lenta forma de acceso a Internet.

Además, como se señaló anteriormente, creemos que las luchas de los minoristas offline durante la desaceleración económica será un catalizador para el crecimiento del comercio electrónico como lo demuestran unos hábitos de consumo más dislocados. Otros factores incluyen: (1) continua alza en la penetración de las compras en línea en Europa Occidental, (2) continuas inversiones de los minoristas en línea en busca de una ampliación de la selección y del surtido, (3) mejoras en la infraestructura de transporte, (4) mejorar los sistemas de pago, (5) mejor protección contra el fraude y (6) la continua expansión de la clase media global.

### Global eCommerce Forecast (Excluding Travel)

\$ in millions											
Global eCommerce Forecast	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010E	2011E	2012E	2013E	'10-'13 CAGR
US	73,558	92,475	114,445	137,344	141,890	144,124	165,791	187,693	212,253	235,289	12.4%
Europe	52,430	72,690	98,193	134,387	175,305	188,446	195,174	210,876	246,651	283,014	13.2%
Asia	24,274	32,450	41,911	54,569	76,783	107,078	155,718	208,953	266,560	323,065	27.5%
ROW	9,440	13,216	18,502	25,903	34,970	41,963	55,811	73,113	95,047	121,660	29.7%
<b>Total</b>	<b>159,702</b>	<b>210,831</b>	<b>273,052</b>	<b>352,204</b>	<b>428,948</b>	<b>481,612</b>	<b>572,494</b>	<b>680,635</b>	<b>820,511</b>	<b>963,028</b>	<b>19.4%</b>
YY Growth		32.0%	29.5%	29.0%	21.8%	12.3%	18.9%	18.9%	20.6%	17.4%	

Source: Department of Commerce, Internet WorldStats, UK eStats, Forrester Research, IDC, Inresearch, Korea National Statistics Office, Japanese Statistics Bureau, eMarketer, PhuCusWright, TIA.org, Jupiter, company reports, J.P. Morgan estimates.

En 2008, el estado de Nueva York comenzó a exigir a los minoristas online empezar a cobrar impuestos sobre las ventas, incluso si no tienen presencia

física en el estado, siempre y cuando los miembros de sus redes de afiliados (a los que se les paga una comisión por dirigir tráfico al sitio) sean actualmente residentes en el estado.

Varias compañías, especialmente Amazon, han empezado a cobrar el impuesto sobre las ventas de NY mientras se apelaba el fallo. Overstock.com, por el contrario, ha optado por abandonar su base de afiliados con sede en Nueva York y no cobrar el impuesto.

En 2009, otros estados, incluyendo Carolina del Norte y Rhode Island, tomaron medidas similares. Como resultado de ello, Amazon puso fin a su relación con los afiliados en estos estados. Otros estados, incluyendo California, acabó eligiendo no promulgar estos cambios en los impuestos sobre las ventas.

En definitiva, creemos que el impacto de estas leyes es limitada, especialmente en un sitio como Amazon, que se centra en ofrecer valor para el consumidor en lugar del precio más barato. Creemos que la transparencia sobre los impuestos aplicables a las ventas, que no son visibles hasta que aparece la pantallas de checkout, limita el impacto en los ingresos por ventas en los estados donde se cobra un impuesto sobre ventas.

Además, Amazon ha tenido un crecimiento muy rápido de su negocio internacional, a pesar de que la empresa recauda el impuesto sobre ventas o el IVA en todas sus operaciones internacionales.

Los productos de marca blanca representaron aproximadamente un 22% de las ventas en EE.UU. en 2010. La cuota representa un aumento significativo respecto al año anterior, según datos de Nielsen. Chris Horvers, analista de JP Morgan, estima que los productos marca blanca constituyen aproximadamente el 25% de las ventas en grandes superficies de oficina al por menor (por ejemplo, Staples u Office Depot) y el 10% -15% en la electrónica de consumo o minoristas grandes para el hogar (por ejemplo, Best Buy, Home Depot o Lowe).

En el pasado, algunos sólo algunos minoristas online han tenido la escala para lanzar productos de marca blanca al mercado. Sin embargo, como la industria madura y como cada vez mas eRetailers comienzan a alcanzar un volumen de

ventas significativo, la marca blanca aparece como una estrategia de margen adicional. Amazon está ofreciendo en la actualidad productos de marca blanca en las categorías de limpieza del hogar así como en los cables de conexión, soportes de grabación y otros consumibles.

Existen diferentes drivers que pueden conducir al despegue de las marcas blancas entre los retailers tradicionales. Como puede verse en el cuadro siguiente, algunos pueden tener mas relevancia para los retailers online que otros.

### Drivers of Private Label Development

Key Driver	Description	eCommerce Relevance
High Trade Concentration	The more concentrated the market share at retail, the higher the private label opportunity	Medium
Channel Blurring	With increased competition from nontraditional sources, retailers create private label product in other categories to differentiate their assortments (e.g., grocery channel offering seasonal products in response to mass marketers expanding into food)	Low
Mature, Slow-Growth Categories & Markets	Slow turning, nondifferentiated brands can be replaced by higher-margin and better-value private label brands	High
Consumer Acceptance of Private Label	Private label has reached 100% of households in North America. Category acceptance of private label will vary, but consumer acceptance continues to grow. One in four packages purchased is a private label product	Medium
Supply Chain Efficiencies and Global Direct Sourcing	Direct sourcing and supply chain efficiencies have enabled retailers to replace undifferentiated national brands	Medium
Mix of Consumables	The higher the mix of consumables in an assortment, the higher the potential penetration of private label	Medium
Relative Power: Retailer vs. Manufacturer	Retailers have become brands in their own right, at times decreasing the relative importance of consumer product labels and taking mind share from manufacturers	High

Source: J.P. Morgan, "Taking Stock of the Private Label Opportunity" (C. Hovers, Aug. '06).

Por otra parte, aunque defendemos la capacidad de nuevo negocio de las marcas blancas, también entrañan determinados riesgos.

### Private Label Risks

Private Label Risks	Description	eCommerce Relevance
Core vs. Noncore Skillsets	Traditional skillsets of retailers do not include product development, quality control, import logistics, life cycle management, etc.	Medium
Extending the Supply Chain	By direct sourcing, retailers run in-stock risk due to a longer supply chain	Medium
Relationship with the Brand Manufacturer	The consumer products company often manufactures or sources the private label product offered by retailers, which could strain the relationship between the two	High
Eponymous Brands	Own-brand merchandise that is named after the retailer creates overall brand risk if the product underperforms	High

Source: J.P. Morgan, "Taking Stock of the Private Label Opportunity" (C. Hovers, Aug. '06).

Para los minoristas tradicionales, los productos de marca blanca en general, pueden conducir a la mejora en 1,000 puntos básicos del margen bruto en comparación con productos equivalentes, y aproximadamente entre 100-800 puntos básicos de beneficio en los márgenes operativos, dependiendo de la industria vertical y los detalles específicos del producto.

## EL MERCADO DE LAS AGENCIAS DE VIAJES ONLINE

En 2009, las agencia de viajes online en los EE.UU. mostraron un comportamiento relativamente bueno en comparación con las agencias offline y otros proveedores, sobre todo debido a algunos efectos contra cíclicos propios de un entorno macroeconómico débil. Creemos que, como los proveedores se enfrentan a un exceso de inventario, utilizan efectivamente tanto las agencias de viajes online (OTAs) y la actividad promocional para reducir ese exceso en sus inventarios. despejar algunas de sus niveles. Por lo tanto, creemos que 2009 fue uno de los primeros años de estabilización entre las agencias de viajes en línea y los sitios de proveedores.

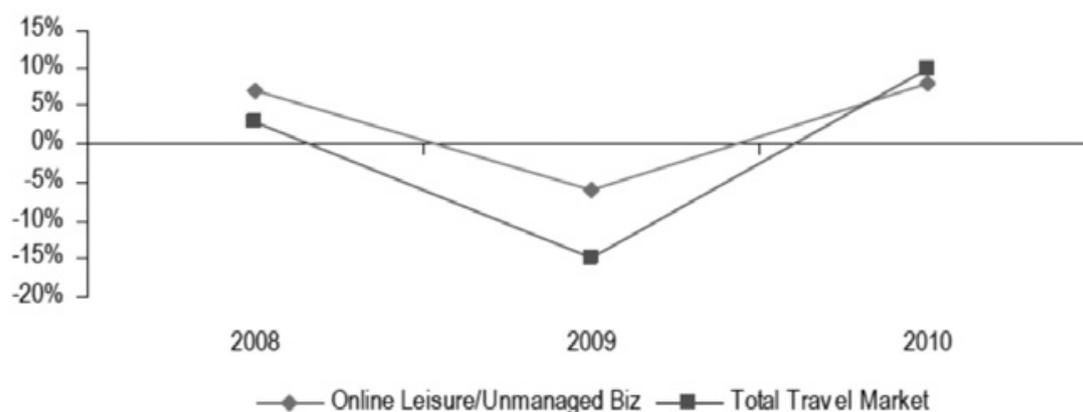
Sorprendentemente, la recuperación económica en 2010 no ha cambiado esta realidad. A pesar de sitios web de proveedores superaron al mercado en general, PhoCusWright considera que están creciendo a la mitad de la tasa de la agencias de viajes online en 2010. Las razones de dicha diferencia de rentabilidad estriba en que los sitios web de proveedores se vieron particularmente afectados por la retirada de viajeros de más edad, viajeros frecuentes de ocio que tienden a favorecer mas a los sitios de los proveedores. Gran parte del crecimiento en los sitios web de proveedores en el 2010 provino de los viajeros de negocios.

En 2011 se consolidará una recuperación continuada por un aumento de viajes corporativos y porque los consumidores siguen gastando más, pero los niveles de desempleo siguen siendo altos y acabarán repercutiendo en las cifras globales del negocio. Esperamos que las agencias de viajes online serán las mayores beneficiarias de estas tendencias ya que los consumidores probablemente se mantendrán centrados en la caza de gangas y utilizar las redes sociales, sitios de la revisión y ofertas personalizadas, que son la mayor fuerza de las agencias de viajes online.

Creemos que la zona más afectada de la recesión fue la correspondiente a viaje de negocios. Según las estimaciones de PhoCusWright, la partida de viajes corporativos se redujo en 2010 aproximadamente en un 23% en

comparación anual con 2009, frente a sólo un descenso aproximado de un 7% en el segmento de ocio y una disminución de casi un 18% en los canales de ocio offline. Creemos que las agencias de viajes online fueron las principales beneficiarias de esta disminución de proveedores.

### Online vs. Total Travel Market Y/Y Growth Rates



Source: PhoCusWright US Online Travel Overview, Tenth Edition.

Sin embargo, esperamos que esta tendencia se revierta en 2011, al mismo ritmo que los viajes de empresa se recuperen. Por primera vez en mucho tiempo, se espera que agencias de viajes tradicionales incrementen su cuota de mercado frente a las reservas de viajes online. Es importante señalar que esto no sería debido a un cambio de tendencia desde offline hasta online, sino simplemente a la recuperación de los viajes de empresa, que están siendo reservados principalmente a través de los canales offline.

PhoCusWright estima que el mercado de viajes online aumentó aproximadamente en 2010 un 8% frente al año anterior, mientras que el mercado total de los viajes creció en un 10%. Visto de otro modo, en viajes de placer online, la cuota de negocio aumentó un 38% en 2009 frente a 35% en 2008 ya que la demanda de viajes corporativos se redujo drásticamente. En 2010, PhoCusWright estima que el viaje de placer online corresponderá a un 38% mientras se recupera el segmento de viajes de empresa. Creemos que

esto es una anomalía y esperamos que los viajes en línea sigan sobrepasando el ritmo de crecimiento del mercado total una vez que los viajes corporativos se recuperen a niveles más normales.

La cuota de sitios web de proveedores representa un 62% del mercado total de viajes online en 2008; sin embargo, en 2010, esta participación es de sólo un 59%. Esta disminución es debida, principalmente, a consecuencia un rendimiento contra cíclico, de acuerdo a los datos de PhoCusWright. Agencias de viajes online y sitios web de proveedores tienden a atraer diferentes tipos de consumidores; la agencias de viajes online con una mayor orientación a viajeros mas conservadores pero dispuestos a buscar alrededor por una mejor oferta y los proveedores, dirigiéndose a los viajeros más frecuentes, con mayor presupuesto y viajeros de negocios. Creemos que el hecho de que la recuperación de la recesión esté siendo lento y lleno de inquietudes sobre la vivienda y el empleo seguirá beneficiando, en un futuro, a las agencias de viajes online. Como resultado, siguen ganando un pedazo cada vez mayor del mercado.

Por varias razones, creemos que los hoteles seguirán siendo la oportunidad más atractiva para los agentes de viajes en línea. En primer lugar, los márgenes son mucho mayores en este segmento que en el de los vuelos, especialmente en mercados muy fragmentados. Segundo, la penetración online en el segmento de los hoteles es mucho menor que en el de la venta de billetes de líneas aéreas. PhoCusWright estima que sólo el 30% de las ventas de hoteles estaban realizadas a través de sitios web de hoteles y agencias de viajes online en 2009. En tercer lugar, el segmento específico de las líneas aéreas se está haciendo aún menos atractivo en el futuro.

### Channel Market Share of Online Revenue by Segment

	2008	2009	2010
<b>Air</b>			
Supplier Website Share of Online Revenue	69%	67%	66%
OTA Share of Online Revenue	31%	33%	34%
<b>Hotel</b>			
Supplier Website Share of Online Revenue	59%	56%	54%
OTA Share of Online Revenue	41%	44%	46%
<b>Cruise</b>			
Supplier Website Share of Online Revenue	41%	44%	44%
OTA Share of Online Revenue	59%	56%	56%
<b>Car</b>			
Supplier Website Share of Online Revenue	66%	66%	66%
OTA Share of Online Revenue	34%	34%	34%
<b>Packaging</b>			
Supplier Website Share of Online Revenue	12%	12%	12%
OTA Share of Online Revenue	88%	88%	88%
<b>Total</b>			
Supplier Website Share of Online Revenue	62%	60%	59%
OTA Share of Online Revenue	38%	40%	41%

Source: PhoCusWright US Online Travel Overview, Tenth Edition.

En el año 2010, Google anunció su intención de adquirir ATI. Aunque Google ha declarado que no tiene ninguna intención de convertirse en un motor transaccional, su influencia es enorme sobre el tráfico y en el potencial para favorecer a sus propias páginas de contenido de viajes tiene preocupadas a algunos jugadores del sector y a algunas agencias de viajes online preocupadas por los gastos de publicidad, al menos inicialmente. Además, las tensiones han aumentado entre las agencias de viajes online y las líneas aéreas, con comentarios de ejecutivos de la aerolíneas expresando su opinión de que los vendedores deben pagar por acceder a su contenido, en lugar de que las aerolíneas cedan parte de sus beneficios pagando a los distribuidores.

American Airlines elevó aun más el tono de la discusión al afirmar que no se permitiría a Orbitz vender sus vuelos a partir del 1 de diciembre. Las aerolíneas también mantienen su capacidad para evitar que los precios se deslicen hacia abajo y mantienen las tarifas exclusivamente con tendencia creciente. Creemos que estos acontecimientos movilizarán a las agencias de viajes online hacia el mercado hotelero.

### Online and Total Travel Market by Segment

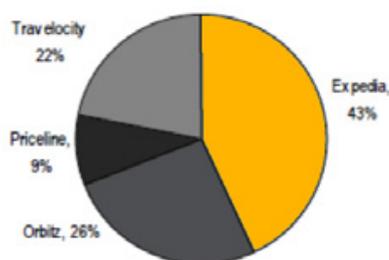
\$ in millions

	2008	2009	2010
Airline Online	52,791	48,893	52,890
Growth	0%	-7%	8%
Airline Total	117,587	97,867	110,100
Growth	4%	-17%	12%
Online as a Percentage of All Air Revenue	45%	50%	48%
Car Online	6,281	6,038	6,208
Growth	2%	-4%	3%
Car Total	15,873	14,155	14,736
Growth	-4%	-11%	4%
Online as a Percentage of All Car Revenue	40%	43%	42%
Cruise Online	1,153	1,106	1,189
Growth	20%	-4%	7%
Cruise Total	13,828	12,012	12,793
Growth	3%	-13%	7%
Online as a Percentage of All Cruise Revenue	8%	9%	9%
Hotel and Lodging Online	27,988	27,248	29,447
Growth	6%	-3%	8%
Hotel and Lodging Total	108,017	92,340	99,048
Growth	1%	-15%	7%
Online as a Percentage of All Hotel and Lodging Revenue	26%	30%	30%
Rail Online	825	783	884
Growth	32%	-5%	13%
Rail Total	1,698	1,564	1,693
Growth	14%	-8%	8%
Online as a Percentage of All Rail Revenue	49%	50%	52%
Packaging Online	741	674	749
Growth	7%	-9%	11%
Packaging Total	12,289	9,954	11,248
Growth	-5%	-19%	13%
Online as a Percentage of All Packaging Revenue	4%	4%	4%
OTA-Int'l Suppliers/Other	4,902	4,766	5,569
Growth	-6%	-3%	17%
<b>Total Online (Leisure/Unmanaged Business)</b>	<b>94,682</b>	<b>89,511</b>	<b>96,934</b>
Growth	8%	-5%	8%
<b>Total Travel Market</b>	<b>274,194</b>	<b>232,658</b>	<b>255,186</b>
Growth	2%	-15%	10%
<b>Online as Percentage of all Travel Revenue</b>	<b>35%</b>	<b>38%</b>	<b>38%</b>

Source: PhoCusWright US Online Travel Overview, Tenth Edition.

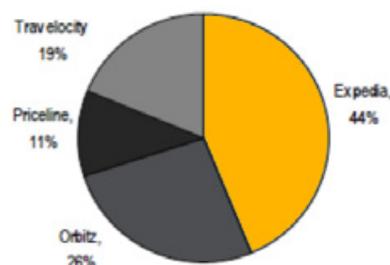
En 2009 Priceline desplazó de manera importante a la competencia con un crecimiento bruto de reservas domésticas del 18,3% frente a 1,5% de crecimiento en Expedia y un descenso del 6,9% en Orbitz durante el mismo período. Esta fortaleza de Priceline continua en 2010. Priceline registró un crecimiento bruto de reservas domésticas del 16% en comparación año a año en los 3 primeros trimestres de 2010 frente al 17% de crecimiento de Expedia y el 16% de crecimiento en Orbitz durante el mismo período de tiempo. Creemos que Priceline seguirá ganando cuota de mercado durante 2011.

## US Market Share, 1H08



Source: PhoCusWright US Online Travel Overview, Tenth Edition.

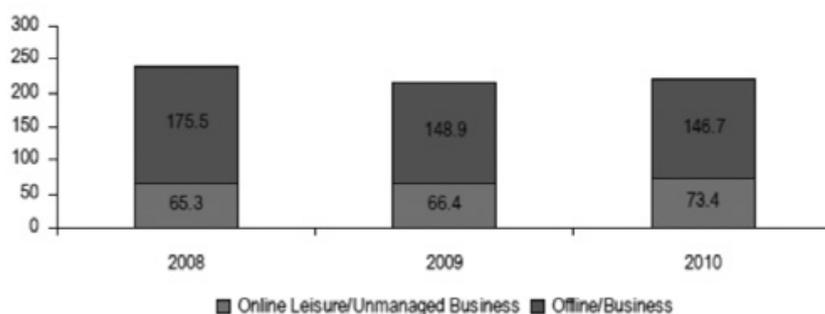
## US Market Share, 1H10



Source: PhoCusWright US Online Travel Overview, Tenth Edition.

La recuperación económica en Europa está siendo muy lenta. PhoCusWright estima que el crecimiento europeo de los viajes es sólo del 2,2% principalmente debido a factores macroeconómicos y a las complicaciones de la nube de ceniza volcánica de 2010. Sin embargo, de alguna manera creemos que esto ha sido beneficioso para agencias de viajes online, ya que han obligado a una sociedad mucho más reacia a probar cosas nuevas a probar cosas distintas. Los dudas de los viajeros a reservar en línea están transformando la experiencia de usuario al empezar a recurrir a Internet para encontrar opciones más asequibles. Según PhoCusWright, esta tendencia ha contribuido a impulsar la participación total del mercado de ocio y reservas en línea al 31% en 2009 frente a 27% en 2008.

## European Travel Market Share by Channel (Euros in billions)

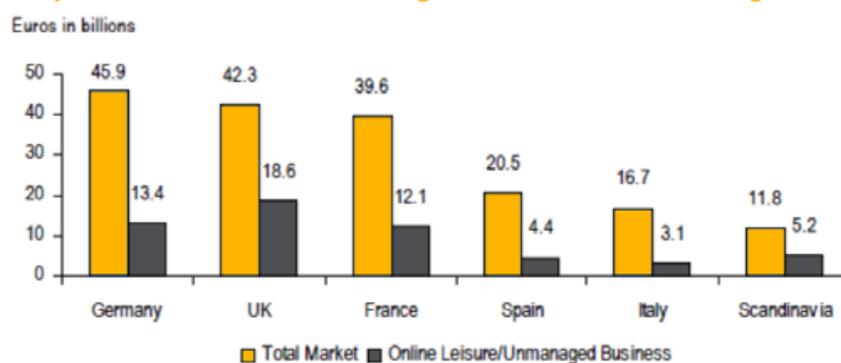


Source: PhoCusWright European Online Travel Overview, Sixth Edition.

Sin embargo, a pesar de la baja penetración del mercado europeo de viajes por Internet, observamos una alta variabilidad entre los distintos países. El Reino Unido sigue siendo el mayor mercado de viajes online de Europa. En 2009, el Reino Unido generó el 28% de los reservas europeas en línea.

Sin embargo, la tendencia demuestra que Alemania, Francia y España serán los ganadores en cuanto a incremento de cuota en el mercado de reservas. Escandinavia tiene la mayor parte de las reservas de viajes de placer mayor placer en línea y en cuanto a las reservas de negocios, un 45% en 2009, con el Reino Unido, justo detrás totalizando un 44%. Francia y Alemania tienen similares tasas de penetración de Internet, en el 31% y 29%, respectivamente. España e Italia son los principales mercados con las menores tasas de reserva en línea, con un 22% y 18%. Niveles más bajos de acceso a Internet, desafíos económicos y una poderosa red tradicional de distribución de viajes contribuyen a esta debilidad (PhoCusWright).

### European Online Leisure/Unmanaged Business Gross Bookings, 2009



Source: PhoCusWright European Online Travel Overview, Sixth Edition.

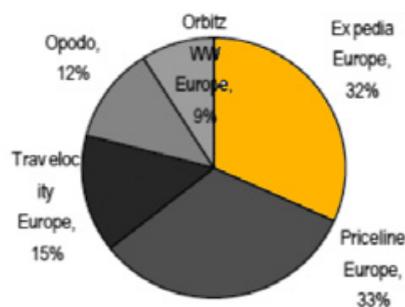
A pesar del enfoque que Priceline ha adoptado en los mercados europeos – fundamentalmente sobre la cartera hotelera - la compañía ha experimentado un crecimiento tan espectacular que ha sobrepasado en cuota de mercado al líder Expedia posicionándose entre las 5 primeras agencias de viajes online de carácter paneuropeo. La mayor parte de las ganancias de Priceline parecen provenir de Travelocity Europe, cuya cuota de mercado ha caído al 15% en 2009 frente a 19% en 2008. Por el contrario, Priceline aumentó su cuota de mercado al 33% desde un 27%. Sin embargo, observamos que el mercado europeo mantiene su fragmentación que las primeras 5 agencias de viajes online significan un 49% del total del mercado europeo de agencias de viajes online. Como resultado, la cuota de mercado online crecerá como consecuencia de una migración de clientes desde el online, procedentes especialmente de las agencias más pequeñas.

Top 5 Pan-European OTA Market Share, 2008



Source: PhoCusWright European Online Travel Overview, Sixth Edition.

Top 5 Pan-European OTA Market Share, 2009



Source: PhoCusWright European Online Travel Overview, Sixth Edition.

PhoCusWright estima que en la región de Asia Pacífico (APAC) el mercado de los viajes significó aproximadamente \$ 202B en 2009, lo que demuestra que la región no está muy por detrás de los EE.UU., con \$ 232B y de Europa con \$ 317B. Aunque se puede decir que todos los países experimentaron una disminución de los viajes a partir de finales de 2008, surgieron diferencias en la magnitud de esta reducción comparando país por país. Los efectos de la desaceleración fueron más pronunciados en los países altamente dependientes de la economía de EE.UU., como China y Japón. Sin embargo, los países con mercados internos grandes y bien establecidos, tales como India, Australia y Nueva Zelanda, estaban protegidos en cierta medida de los efectos de la economía mundial en recesión. Finalmente, los mercados de viajes de Tailandia, Singapur, Hong Kong y Malasia, se vieron presionados por la disminución internacional en el tráfico de viajeros y mercancías así como de una poco enérgica demanda doméstica.

### Total Travel Market Growth by Country

US\$ in billions

	2008	2009	% growth
China	61.1	58.3	-4.6%
India	12.9	15.4	19.4%
Japan	65.7	62.7	-4.6%
Australia/New Zealand	23.7	22.7	-4.2%
Singapore	5.6	5.0	-10.7%

Source: PhoCusWright Asia Pacific Online Travel Overview, Third Edition, and J.P. Morgan estimates.

### Comparative Characteristics of APAC Markets, 2008

	Domestic Market Size	Internet Penetration	Credit Card Adoption	Supportive Regulations	Competitive Airline Space	Multimodal Opportunity	Lodging Supply
Japan	✓✓✓	✓✓✓	✓✓✓	✓✓	✓✓	✓✓✓	✓✓✓
ANZ	✓✓	✓✓✓	✓✓✓	✓✓✓	✓	✓✓	✓✓
China	✓✓✓	✓	✓	✓	✓	✓✓✓	✓✓✓
India	✓✓	✓	✓	✓✓✓	✓✓✓	✓✓✓	-
Singapore	✓	✓✓✓	✓✓✓	✓✓✓	✓✓✓	✓	✓✓
S. Korea	✓	✓✓✓	✓✓	✓✓	✓✓	✓	✓
Taiwan	✓	✓✓✓	✓✓	✓✓	✓✓	✓✓✓	✓
Hong Kong	✓	✓✓✓	✓✓✓	✓✓	✓	✓	✓✓

Key:      ✓✓✓ High  
          ✓✓ Medium  
          ✓ Low

Source: PhoCusWright Asia Pacific Online Travel Overview, Third Edition, and J.P. Morgan estimates.

Creemos que los tres mercados más atractivos son Japón, Australia / Nueva Zelanda y Singapur, debido a sus altos niveles de penetración de Internet y los más atractivos niveles de adopción de tarjetas de crédito, disfrutando además de sistemas de regulación comercial relativamente favorables y de una base de alojamientos suficientemente decente. De hecho, según las estimaciones de PhoCusWright, creemos que Japón, Australia / Nueva Zelanda y Singapur, crecerán un 2%, 8% y 4% Y / Y, respectivamente, en 2010.

### Total Travel Market Forward Growth Estimates by Country

US\$ in billions

	2008	2009	2010E	2011E
China	61.1	58.3	61.5	65.3
Y/Y Growth		-4.6%	5.5%	6.2%
India	12.9	15.4	17	19.4
Y/Y Growth		19.4%	10.4%	14.1%
Japan	65.7	62.7	64.1	66.5
Y/Y Growth		-4.6%	2.2%	3.7%
Australia/New Zealand	23.7	22.7	24.4	26.6
Y/Y Growth		-4.2%	7.5%	9.0%
Singapore	5.6	5	5.2	5.5
Y/Y Growth		-10.7%	4.0%	5.8%

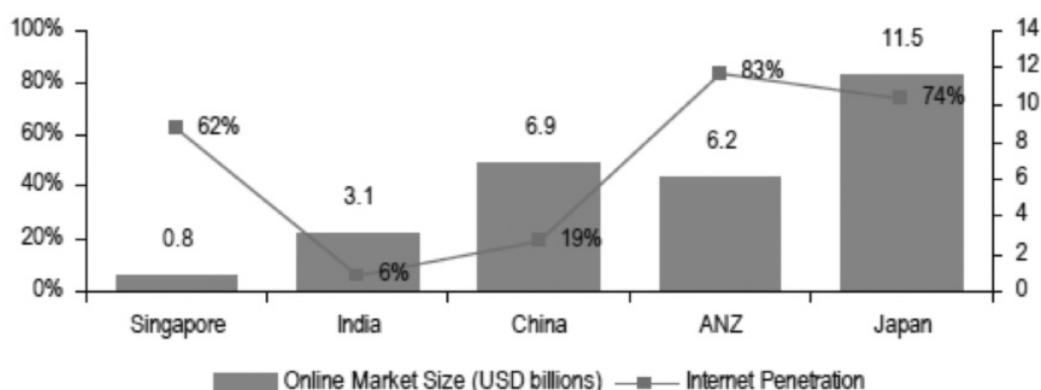
Source: PhoCusWright Asia Pacific Online Travel Overview, Third Edition.

Si bien la región Asia-Pacífico ofrece un mercado potencial importante, hemos asistido recientemente a una disminución en la penetración de las reservas de viajes online. En conjunto, la región Asia-Pacífico tiene alrededor de un 18% de las reservas de viajes online, según las estimaciones de PhoCusWright, frente a los EE.UU. con un 37% y Europa con un 32%. Creemos que esto ofrece una gran oportunidad de crecimiento en este mercado.

La industria de las reservas de viajes online en la región APAC incluye cinco mercados, que controlan aproximadamente un 93% de la industria. Según PhoCusWright, en 2008 Japón tenía una cuota de mercado del 38%, Australia / Nueva Zelanda el 20%, China tenía una participación del 23% y Singapur y la India del 3% y un 10%, respectivamente. Descomponiéndola por segmento, los viajes por avión representaban el 53% del total de reservas en línea seguida por el alojamiento con un 34%.

La variación en los niveles de penetración puede ser atribuido tanto a las diferencias de regulación y tal vez a diferencias culturales. Sorprendentemente, Japón (el mercado de la tecnología más avanzada) y China (el mercado con mayor potencial nacional) tienen algunas de las más bajas tasas de penetración de viajes en línea, en un 17% y 11%, respectivamente.

#### The Online Travel Market Opportunity, 2008



Source: PhoCusWright Asia Pacific Online Travel Overview, Third Edition.

#### Online Travel Booking Penetration Rates, 2008

	Population	Internet Penetration	Total Travel Market	Total Online Leisure/Unman aged Business Travel Market	Online Travel Penetration
China	1.3B	18%	\$61.1B	\$6.9B	11%
India	1.1B	8%	\$12.9B	\$3.1B	24%
Japan	127M	74%	\$65.7B	\$11.5B	17%
Australia/New Zealand	25M	87%	\$23.7B	\$6.2B	26%
Singapore	4M	65%	\$5.6B	\$0.8B	14%

Source: PhoCusWright Asia Pacific Online Travel Overview, Third Edition.

Según la Organización Mundial del Turismo, China representa la quinta potencia en ingresos por tráfico de viajeros, que en 2008 representaban \$ 41B , por detrás tan sólo de los EE.UU., España, Francia e Italia. A pesar de que los viajes se han reducido por la recesión en los EE.UU. y Europa y por la preocupación por la epidemia de gripe de 2009, el mercado internacional sigue siendo muy importante para China. Además, China incrementó significativamente su disponibilidad hotelera con el fin de albergar los Juegos Olímpicos. La región de Asia Pacífico en su conjunto recibió el 21% de las llegadas de turistas internacionales en 2009. Creemos que Priceline debería aproximarse al atractivo mercado hotelero de China dado su alcance internacional de sus consumidores y al reconocimiento de su marca.

### International Tourism Receipts

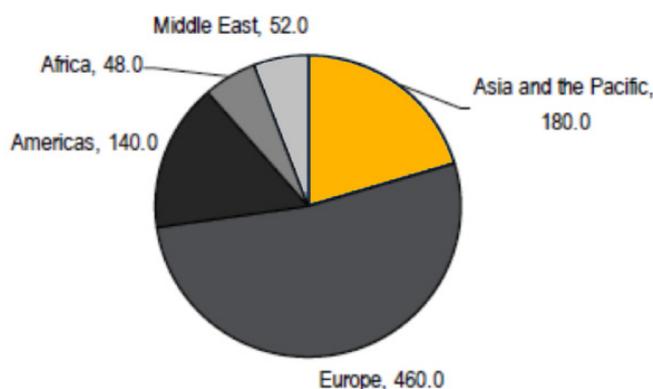
US\$ in billions (growth is local currencies, current prices)

	2006	2007	2008	2007/2006	2008/2007
1 United States	85.7	96.7	110.1	12.8%	13.8%
2 Spain	51.1	57.6	61.6	3.3%	-0.4%
3 France	46.3	54.3	55.6	7.3%	-4.6%
4 Italy	38.1	42.7	45.7	2.5%	-0.1%
5 <b>China</b>	<b>33.9</b>	<b>37.2</b>	<b>40.8</b>	<b>9.7%</b>	<b>9.7%</b>
6 Germany	32.8	36.0	40.0	0.7%	3.5%
7 UK	34.6	38.6	36.0	2.6%	1.6%
8 Australia	17.8	22.3	24.7	12.5%	10.4%
9 Turkey	16.9	18.5	22.0	9.7%	18.7%
10 Austria	16.6	18.9	21.8	4.0%	7.5%
11 Thailand	13.4	16.7	18.2	13.3%	5.2%
12 Greece	14.3	15.5	17.1	-0.3%	2.8%
13 <b>Hong Kong (China)</b>	<b>11.6</b>	<b>13.8</b>	<b>15.3</b>	<b>18.7%</b>	<b>11.0%</b>
14 Malaysia	10.4	14.0	15.3	26.3%	5.5%
15 Canada	14.6	15.3	15.1	-0.8%	-2.1%
16 Switzerland	10.8	12.2	14.4	8.0%	6.7%
17 <b>Macao (China)</b>	<b>9.8</b>	<b>13.6</b>	<b>13.4</b>	<b>39.1%</b>	<b>-1.9%</b>
18 Netherlands	11.3	13.3	13.3	7.4%	-6.6%
19 Mexico	12.2	12.9	13.3	5.5%	3.4%
20 Sweden	9.1	12.0	12.5	21.0%	1.5%

Source: UNWTO World Tourism Barometer, Oct 2009.

### International Tourist Arrivals, 2009

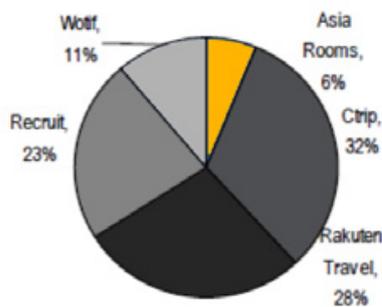
millions



Source: UNWTO World Tourism Barometer, January 2010.

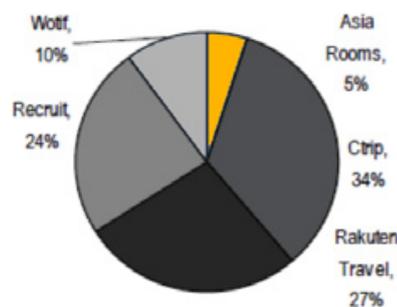
En los EE.UU. esperamos un crecimiento neto en los gastos relativos a viajes online en el año 2011. Esperamos que este crecimiento esté liderado por una recuperación en las tasas promedio diaria (ADR) y el volumen de viajes. Estamos proyectando un crecimiento total para EE.UU. de las reservas brutas del 5% hasta US \$ 269B y del mercado del alojamiento en línea para crecer un 11% hasta US \$ 108B. Esperamos que las reservas brutas en línea signifiquen aproximadamente el 40% del gasto total en viajes en 2011.

#### Top 5 APAC OTA Market Share, 2007



Source: PhoCusWright Asia Pacific Online Travel Overview, Third Edition.

#### Top 5 APAC OTA Market Share, 2008



Source: PhoCusWright Asia Pacific Online Travel Overview, Third Edition.

En Europa y Asia Pacífico, esperamos que esta recuperación sea más lenta. Estamos proyectando para 2011 que las reservas de viajes brutas crezcan un total del un 5% Y/Y en Europa y un 3% Y/Y en APAC. Creemos que los cambios hacia un mayor número de usuarios de las reservas en línea continuará, y que estamos proyectando el alojamiento y otras reservas en Europa que crezcan en un 10% Y/Y en 2011 y para APAC de que crezcan un 18% Y/Y. Creemos que los aumentos en la penetración de Internet serán un factor de crecimiento importante para agencias de viajes online en el próximo año.

#### Major APAC OTA Growth Rates and Market Share

Country	OTA	Y/Y Growth 2008	Market Share
China	eLong	15.8%	3.7%
	Ctrip	34.5%	24.5%
	Others	58.1%	5.1%
Japan	Ikyu	11.4%	2.0%
	Rakuten Travel	23.1%	19.5%
	Recruit	30.8%	16.7%
Australia/NZ	Others	25.6%	3.8%
	Wotif	8.7%	7.0%
	Webjet	3.3%	1.8%
	Others	7.5%	2.7%

Source: PhoCusWright Asia Pacific Online Travel Overview, Third Edition.

### US Travel Market Forecast

\$ in millions

	2005	2006	2007	2008	2009	2010E	2011E	2012E
Total Travel Spend	233,000.0	256,000.0	269,000.0	274,000.0	233,000.0	256,300.0	269,115.0	282,570.8
% online	28.3%	31.3%	32.7%	34.7%	38.6%	38.0%	40.0%	42.0%
Online Leisure/Unmanaged Biz Travel Spend	66,000.0	80,000.0	88,000.0	95,000.0	90,000.0	97,394.0	107,646.0	118,679.7
Total Travel Spend Growth		9.9%	5.1%	1.9%	-15.0%	10.0%	5.0%	5.0%
Online Travel Spend Growth		21.2%	10.0%	8.0%	-5.3%	8.2%	10.5%	10.3%

Source: J.P. Morgan estimates, PhoCusWright, eMarketer, TIA.org, Jupiter, and IPK International.

### Europe Travel Market Forecast

Euros in millions

	2006	2007	2008	2009	2010E	2011E	2012E
Total Travel Spend	228,800.0	240,800.0	240,800.0	215,300.0	220,682.5	231,716.6	243,302.5
% online	21.2%	24.8%	27.1%	30.8%	33.3%	35.0%	36.0%
Online Leisure/Unmanaged Biz Travel Spend	48,500.0	59,800.0	65,300.0	66,400.0	73,487.3	81,100.8	87,588.9
Total Travel Spend Growth		5.2%	0.0%	-10.6%	2.5%	5.0%	5.0%
Online Travel Spend Growth		23.3%	9.2%	1.7%	10.7%	10.4%	8.0%

Source: J.P. Morgan estimates, PhoCusWright, eMarketer, TIA.org, Jupiter, and IPK International.

### APAC Travel Market Forecast

Dollars in millions

	2006	2007	2008	2009	2010E	2011E	2012E
Total Travel Spend	226,666.7	232,727.3	215,100.0	202,200.0	196,134.0	202,018.0	210,098.7
% online	9.0%	11.0%	14.4%	18.0%	21.0%	24.0%	27.0%
Online Leisure/Unmanaged Biz Travel Spend	20,400.0	25,600.0	31,000.0	36,000.0	41,188.1	48,484.3	56,726.7
Total Travel Spend Growth		2.7%	-7.6%	-6.0%	-3.0%	3.0%	4.0%
Online Travel Spend Growth		25.5%	21.1%	16.1%	14.4%	17.7%	17.0%

Source: J.P. Morgan estimates, PhoCusWright, eMarketer, TIA.org, Jupiter, and IPK International.

En julio de 2009, ATG encargó la realización de una encuesta entre consumidores para conocer las diferentes actitudes hacia la compra online que se dan en Reino Unido, Alemania, España, Francia y Benelux (Bélgica, Holanda y Luxemburgo). Para la realización del estudio, se preguntó a 6.500 consumidores sobre su satisfacción, gustos, aversiones, frustraciones habituales y hábitos de gasto relativos a la compra online.

La encuesta pone de relieve la existencia de marcadas diferencias en los comportamientos de compra entre los distintos países incluidos en la encuesta y expone con claridad las áreas en las que los comerciantes pueden mejorar la experiencia de compra online que ofrecen a los clientes.

Los temas concretos que aborda la encuesta son los siguientes:

- Niveles de satisfacción general con la compra online en Europa.
- Percepción de los sectores que ofrecen el mejor servicio online en los distintos países europeos.
- Clasificación de los aspectos más valorados de la compra online, incluidos la capacidad para ofrecer un toque personal, el acceso a puntuaciones / reseñas, la velocidad y la comparación de precios.
- Variación del importe que los consumidores están dispuestos a gastar online en diferentes países.
- Frustraciones más habituales al comprar online en diferentes países.

La encuesta sobre tendencias del comercio electrónico en Europa realizado por ATG revela que, aunque muchos comerciantes han ampliado su oferta online a Europa, son pocos los que tienen en cuenta las necesidades locales.

El gasto del consumidores menor en aquellos países en los que la satisfacción con la compra online es inferior, lo que pone de manifiesto la necesidad de efectuar mejoras en el servicio. La encuesta indica que algunas soluciones sencillas, como abreviar el proceso de pago en Reino Unido y Alemania, integrar el servicio al cliente en Francia y España, así como añadir reseñas de otros clientes en Reino Unido y comercio móvil en Benelux, contribuirían a impulsar aun más los ingresos en Europa.

Entre los hallazgos clave de la encuesta podemos citar los siguientes:

Los índices de satisfacción son bajos en Francia y España.

- Una cuarta parte de los europeos no describiría su experiencia de compra online con algo mejor que "satisfactoria".
- Uno de cada cinco consumidores españoles de más de 55 años llegó a calificar su experiencia de comercio electrónico como "mala" o "muy mala".
- Uno de cada 10 encuestados en Francia también calificaría su experiencia como "mala" o "muy mala".
- Por contra, el 86% de los consumidores encuestados de Alemania, Reino Unido y Benelux consideran sus experiencias como "buenas" o "muy buenas".

Los sitios de entretenimiento fueron votados como los de mejor servicio.

- Los comerciantes de entretenimiento (p.e., los que venden DVD, CD, etc.) son globalmente los más populares en Europa, ya que fueron citados como los de mejor servicio por casi la mitad de los encuestados (43%).
- Los sitios de moda y de viajes les siguen de cerca, con un cuarto de los encuestados que consideran que ofrecen el mejor servicio online.
- En España, son los sitios de viajes los que más gustan, con casi la mitad de encuestados (47%) que considera que ofrecen el mejor servicio online.
- Los sitios de moda son muy apreciados en Francia, con una cuarta parte de los encuestados (27%) que menciona a este sector como el de mejor servicio.
- Sin embargo, los sectores de menaje del hogar, alimentación y bebidas y electrónica recibieron una baja calificación, ya que tan sólo el 26% de los europeos considera que ofrecen niveles de servicio óptimos.

Cada país es diferente:

- Comparar productos es, según un tercio de los encuestados en Francia (38%), la principal ventaja de las compras online.
- A un tercio de los encuestados en Alemania (34%) les gusta sobre todo la velocidad y la eficiencia de las compras online.
- Uno de cada cinco británicos prefiere leer reseñas y comentarios de otros clientes antes de decidirse a comprar (20%).
- Alrededor de 1 de cada 10 encuestados en la región del Benelux (13%) prefiere que la información se le envíe por correo electrónico o SMS.

Los europeos sienten frustración por el deficiente servicio online:

- Lo que más molesta a la mayoría de los europeos encuestados (64%) es la ausencia de un servicio al cliente online.
- Las dificultades para ponerse en contacto con la organización cuando se desea realizar alguna consulta es la principal frustración para un tercio de los encuestados en Francia y España (38%).
- A un tercio de los alemanes (36%), lo que más les molesta son los problemas a la hora de pagar.

- El olvido de los datos de acceso es la principal frustración para casi uno de cada tres británicos (29%).

El gasto online es inferior en los países con bajos niveles de servicio:

- Más de la mitad de los europeos encuestados (53%) señala que no gastaría más de 50 € en una misma operación online.
- Tan sólo uno de cada cinco franceses encuestados afirma que gastaría más de 500 €.
- Una cuarta parte de los españoles encuestados (26%) no gastaría más de 1.200 €.
- Por contra, uno de cada 14 británicos (7%) gastaría 5.000 libras o más.

## Visión y recomendaciones.

### Crecimiento del comercio electrónico en Europa

Internet ofrece a los comerciantes nuevas formas de vender a un público internacional y de llegar a lugares antes inalcanzables. Por tanto, no debe sorprendernos que las tiendas online vendan más productos en un mayor número de países cada año y que, como resultado, se estén beneficiando de mayores tasas de crecimiento y rentabilidad.

De hecho, el comercio online continúa creciendo en Europa incluso en un momento en el que las ventas del comercio tradicional se han estancado.

Comercio electrónico en Europa – estadísticas clave:

- El uso de Internet en Europa ha crecido un 275% desde el año 2000.
- Los usuarios europeos suponen una cuarta parte del total mundial de usuarios de Internet.
- Las ventas por comercio online crecieron un 31% en Francia, Alemania, Italia, Holanda y Reino Unido en 2007.
- Los consumidores de todo el mundo gastan online una cifra estimada en 470.000 millones de dólares, cifra que se espera alcance el billón de dólares en 2012 (según la firma de análisis del sector Paul Budde Communication Pty. Ltd).

- En 2005 los 250 comerciantes más importantes realizaron operaciones en una media de 5,9 países. En 2007, dicha cifra aumentó a 6,8 países.\*
- Los comerciantes con presencia en diez o más países crecen más rápido y con mayor rentabilidad que los que operan tan sólo en uno o dos países.

## La internacionalización no implica que todas las empresas tengan que adaptarse a un mismo formato

En un momento en el que el mercado de e-tail (retailing electrónico) madura a gran velocidad, el estudio muestra que las tiendas de comercio electrónico podrían hacer más por aumentar las ventas. Una estrategia de internacionalización adecuada implica mucho más que la traducción lingüística y la conversión de monedas. De hecho, surge de un conocimiento muy profundo y sobre el terreno de los condicionantes locales y de los comportamientos de compra.

Pero esto no implica que los comerciantes electrónicos tengan que reconstruir sus sitios de comercio electrónico desde el principio para conectar con las necesidades regionales de manera efectiva. Algunos cambios sencillos en los sitios pueden bastar en algunos países para mejorar la retención de clientes.

## Físico y online no son conceptos mutuamente excluyentes

La apertura de una tienda online es un medio rápido y poco arriesgado de llegar a nuevos países sin invertir en tiendas físicas. Pero los comerciantes no deben ignorar la experiencia de las tiendas físicas a la hora de abordar el comercio electrónico. Muchas personas visitan el sitio web de un comerciante porque han tenido una buena experiencia en una tienda física, por lo que es vital que los clientes reciban una experiencia similar online si los comerciantes desean mantener la fidelidad y atraer a nuevos clientes.

Algunos países, como Francia y España, continúan dando un gran valor a la experiencia en tienda. Dar a los visitantes de la web la posibilidad de hablar con un agente de atención al cliente en su propio idioma puede contribuir a imitar el servicio personal que reciben en las tiendas físicas. Ofrecer la misma experiencia, ya sea en tiendas físicas u online, significa que el comerciante mantiene su imagen con independencia de cómo se realice la compra.

## Relevancia

Cuando el canal online es el único disponible, los comerciantes deben esforzarse aun más para ofrecer un servicio al cliente superior y destacar sobre la competencia. Cada visitante busca algo específico. Cuanto antes encuentre lo que desea, más probable será que compre y que regrese al sitio en el futuro. Los operadores de comercio electrónico deben aprovechar cada oportunidad de venta ofreciendo opciones que atraigan a los compradores locales.

Por ejemplo, el searchandising no sólo proporciona los mejores resultados para términos de búsqueda, sino también para el perfil y los comportamientos del usuario. Esto satisface el deseo del comprador alemán de que las operaciones online sean rápidas y eficientes. Un aspecto de la personalización es que se almacenan los perfiles del usuario, lo que significa que los compradores de Reino Unido no tendrán que preocuparse por recordar los datos de acceso en sus cuentas personales. La ayuda interactiva, como la que proporcionan Click to Call y Click to Chat, puede aportar las mejoras que precisan los niveles de servicio en Francia y España, ya que ofrece a los posibles clientes la posibilidad de hablar con una persona.

El envío de los detalles de pedidos por SMS o correo electrónico a los clientes del Benelux permite aumentar la fidelización de los clientes. El estudio indica que, con frecuencia, son pequeñas adiciones las que permiten mejorar de forma significativa el servicio y lograr que los clientes vuelvan.

## ¿Localización, adaptación o estandarización?

Mientras sigue aumentando la aceptación de Internet y siguen madurando los mercados de comercio internacionales, los comerciantes tienen ante sí una enorme oportunidad para aumentar la rentabilidad global con su estrategia de comercio electrónico. Pero hay aspectos importantes que deben tenerse en cuenta antes de dar el salto al terreno internacional.

Una decisión clave es si debe adoptarse un enfoque centralizado o local para el comercio electrónico. Es importante equilibrar la coherencia y la eficiencia con la flexibilidad para satisfacer las necesidades de los mercados locales.

Los perfiles locales y la personalización, por ejemplo, pueden contribuir a atender las variaciones geográficas, como las existentes en infraestructura tecnológica, legislación, confidencialidad y seguridad, contenido, marca, promociones, logística y gestión de fraude y pagos.

Los comerciantes deben evaluar su estrategia de negocio, estructura organizativa, reconocimiento internacional de marca y aspectos operativos antes de elegir el enfoque de comercio electrónico internacional adecuado para la marca.

### **Una plataforma es más fácil de gestionar**

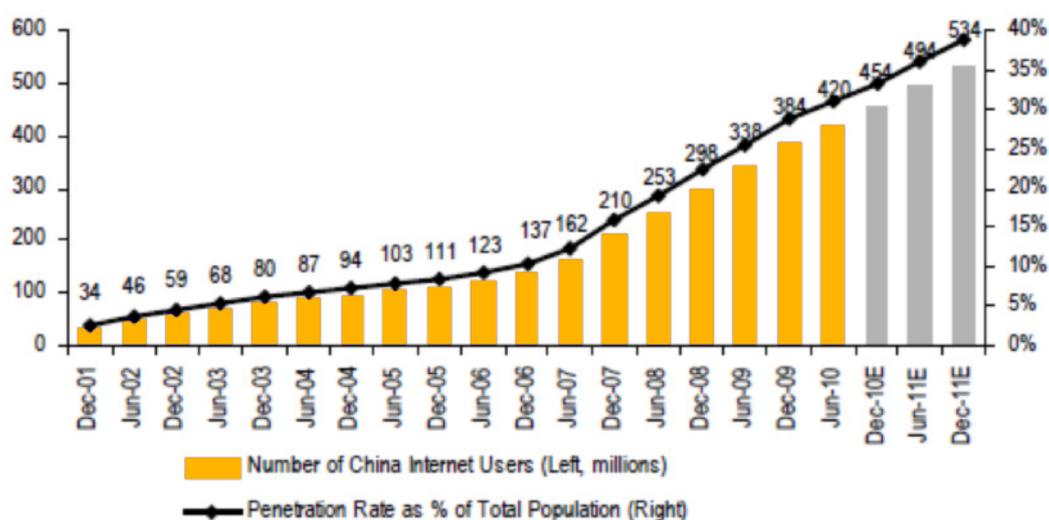
Una verdadera internacionalización se gestiona mejor desde una plataforma que proporcione una experiencia de compra armonizada tanto online como offline en muchos países, idiomas y sitios web. Un enfoque centralizado proporciona al comerciante un control adicional y las herramientas necesarias para localizar los sitios de diferentes países dentro del mismo entorno.

Los comerciantes que utilizan perfiles, personalización, searchandising y servicios de ayuda interactivos como Click to Call y Click to Chat son capaces de captar los matices, los gustos y los comportamientos de compra locales para, en definitiva, ofrecer a los consumidores el tipo de experiencia de compra que desean.

## CHINA

Las redes sociales tienen una larga y exitosa presencia en China, especialmente por el éxito de Tencent. La consolidación del networking social en China es muy similar a la aconteció en los EE.UU. Las empresas obtienen ingresos a través de una mezcla de juegos sociales, la venta de objetos virtuales, así como de la publicidad de marca.

### China Internet Users and Penetration Rate



El Social Commerce constituye una de las principales tendencias para despegar con fuerza durante 2011 y de la que disfrutaremos durante el medio y largo plazo. Esperamos que las compañías de redes sociales serán las principales beneficiarias en la tendencia creciente de implantación del comercio electrónico en China. Con mucha mas exposición a Internet, donde compartimos información con nuestros amigos y conocidos, la generación de tráfico desde y hacia sites de comercio electrónico serán una realidad cada vez mas cotidiana.

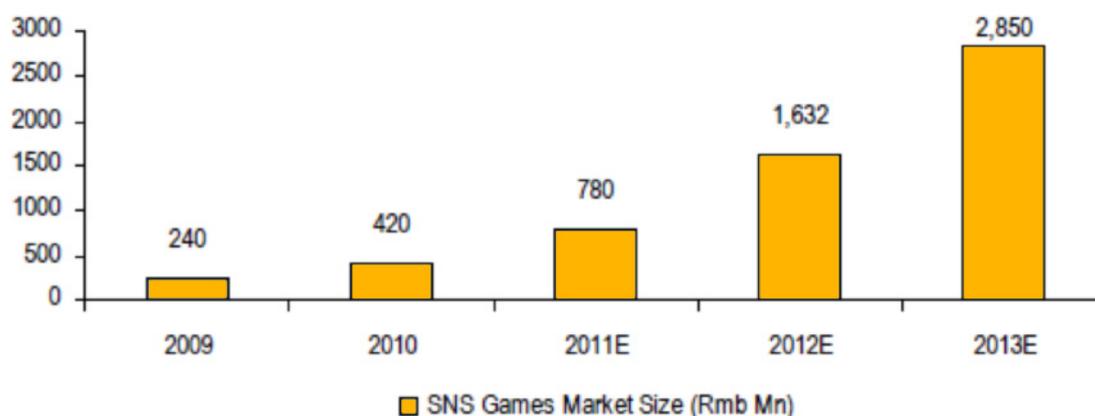
Además de la publicidad de marcas y de las referencias básicas de amigos y conocidos, las empresas de redes sociales ayudarán a promover productos a través de la comercialización de productos integrados, tales como juegos

temáticos para promover los productos y avatares visitando estos juegos temáticos para construir una inolvidable experiencia de marca.

La generación de ingresos para los sitios web de Social Media pueden provenir de las siguientes fuentes:

- **Publicidad de banners:** Casi la mitad de los ingresos publicitarios se generan a partir de la colocación de anuncios en línea en distintos lugares en el sitio: por ejemplo, en las páginas de perfil de los usuarios.
- **Marketing integrado (co-location):** Muchas empresas se promocionan poniendo objetos virtuales asociados a sus marcas en aplicaciones y juegos.
- **Páginas de fans:** Otra forma de publicidad en las redes sociales es a través de las páginas de fans. Estimamos que esto representa casi una cuarta parte de la publicidad en redes sociales en China.

#### SNS Game Market Size

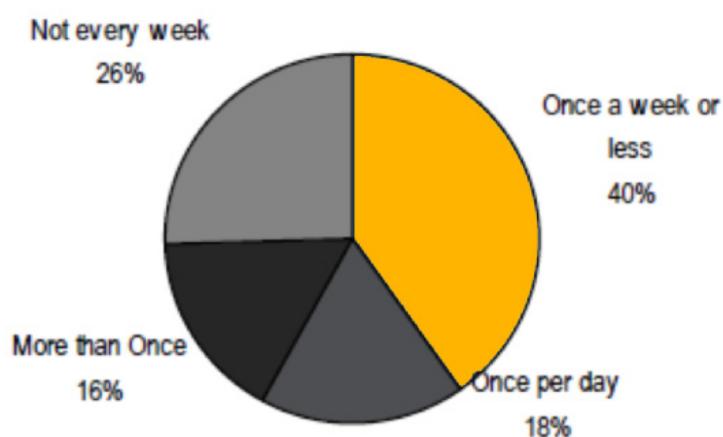


Source: Analysys.

Según CNNIC (China Internet Network Information Center), el número de usuarios de redes sociales alcanzó la marca de 210 millones (con un incremento del 19,6% interanual) en junio de 2010. En la actualidad el 51% de los usuarios de Internet en China están utilizando las redes sociales frente al 46% de usuarios, hace un año. En el primer semestre de 2010, los ingresos del mercado de Social Media en China fue de RMB 489 millones, con un crecimiento del 19,4% respecto al año anterior.

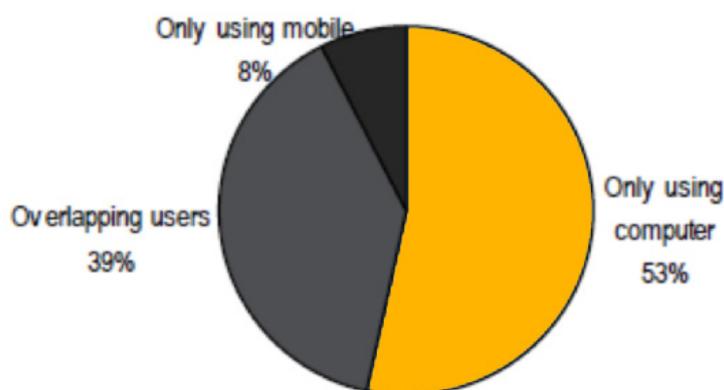
En cuanto a la distribución demográfica de estos internautas, según CNNIC más de la mitad de los usuarios chinos invierten alrededor de 1 hora en medios sociales, el 22,6% pasan hasta 2 horas por día, y el 12,8% está conectado a más de 2 horas. Según las mismas fuentes, un 59,1% de los usuarios chinos de medios sociales tiene un título universitario o superior, y además, comparativamente con otros consumidores chinos de internet, su cualificación es un 34% superior.

### Frequency of Logging Onto Social Networking Websites



Source: CNNIC.

### Users by Access Method



Source: CNNIC.

Los principales redes sociales en China son:

- **Qzone:** Qzone de Tencent es el mayor portal de redes sociales en China. El liderazgo de Tencent en mensajería instantánea y gaming ayuda a Qzone a retener una cuota dominante en el mercado de redes sociales. La compañía reportó 481 millones de cuentas de usuario al final del tercer trimestre de 2010. Qzone es considerada como la red más popular entre los adolescentes estudiantes. Sin embargo, creemos Qzone cubre una amplia gama de usuarios que se asemejan al perfil general del usuario de internet en China. La compañía obtiene la mayor parte de sus ingresos por las tarifas cobradas a los usuarios que suben a la categoría Premium para participar en juegos sociales, avatares, etc. La compañía también lanzó un portal llamado Xiaoyou, que se centra en los estudiantes universitarios.
- **51.com:** A finales de 2009, el empresa tenía 178 millones de usuarios registrados y más de 40 millones de usuarios únicos mensuales. En abril de 2010, 51.com había alcanzado el umbral de rentabilidad. La mayor parte de sus ingresos se generan a partir de las acciones publicitarias en juegos para miembros de las redes sociales (más de 20 juegos disponibles en SNS). El segundo tramo de ingresos corresponden a los pagos de los usuarios y el tercero tramo de ingresos son por publicidad. Giant Interactive tiene una participación del 25% en 51.com.

Esperamos un saludable crecimiento por publicidad y por Social Gaming. Los sites en redes sociales ganarán una mayor participación en los ingresos en línea procedentes de las marcas. Las redes sociales constituyen:

- Formas mucho más innovadoras de la promociones de la marca, tales como objetos virtuales, páginas de fans, etc.
- El usuario más específico de esta base de consumidores, es el más joven y tiene mayor renta disponible.

Además, se espera del SNS que sea la clave y el principal beneficiario de los crecientes incrementos de volumen de comercio electrónico.

También, los juegos sociales se beneficiaran del mismo modo que los sitios web líderes, como Qzone open. Esto debe conducir a que un mayor número de aplicaciones sociales descubran nuevos portales, lo que en última instancia, redundará en mayores ingresos. El número de usuarios también se debe ver incrementado con un crecimiento de doble dígito. Analysys Data pronostica que el mercado de juegos sociales va a crecer más del 86% en métrica interanual durante 2011.

Esperamos que Tencent será un beneficiario clave de la consolidación del networking social creciente en China. Con el tráfico de comando que dirige Tencent gracias a su plataforma QQ, creemos que atraerá a las mejores aplicaciones, participando de un nuevo stream de ingresos, a través de menos cuota de contribución.

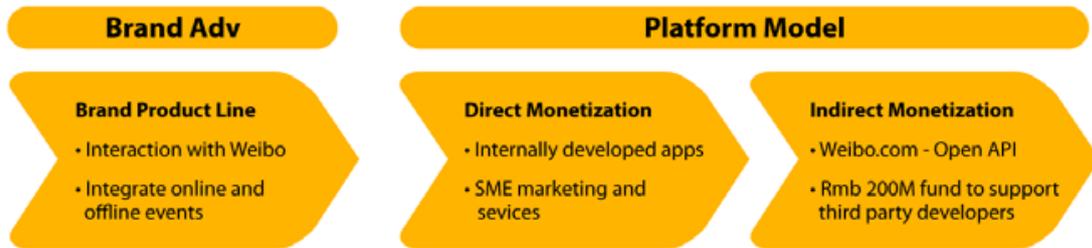
Sin embargo, no podríamos hablar de los medios sociales en China sin mencionar a los Miniblogs. Las plataformas de Miniblogs han añadido otra dimensión a las redes sociales en China. Sina ha asistido al gran éxito a través de este formato. Su plataforma de miniblogs tenía cerca de 50 millones de usuarios registrados hasta finales de 2010 en comparación con los números mensuales de tráfico en Twitter, de 190 millones a mediados de 2010, según el COO de Twitter Dick Costolo.

La plataforma de Miniblog debe también parte de su renombre al fácil acceso de los usuarios a ésta desde dispositivos móviles. En la actualidad el 45% de los usuarios activos de mini-blogs en la plataforma de Sina acceden a través de dispositivos móviles. Con un fuerte crecimiento en el uso de Internet móvil, Miniblog ayuda a que este uso aumente aún más.

El tráfico de microblog en China se centra fundamentalmente en las cuentas VIP. Sina tiene actualmente alrededor de 20.000 cuentas VIP. La mayor parte de el tráfico gira alrededor de las estrellas famosas del cine, líderes empresariales, etc. Sina ha debatido recientemente diversas metodologías de monetización durante las diferentes fases del desarrollo Weibo. Un esquema de monetización directa (modelo CPM base) de las marcas de anunciantes se espera que comience a gran escala a finales de 2011. La monetización indirecta o una estrategia de plataforma se pondrá en marcha a finales de 2011. La estrategia de

plataforma se refiere a un escaparate abierto a las PYMES locales en Weibo y una participación en los ingresos de aplicaciones de terceros.

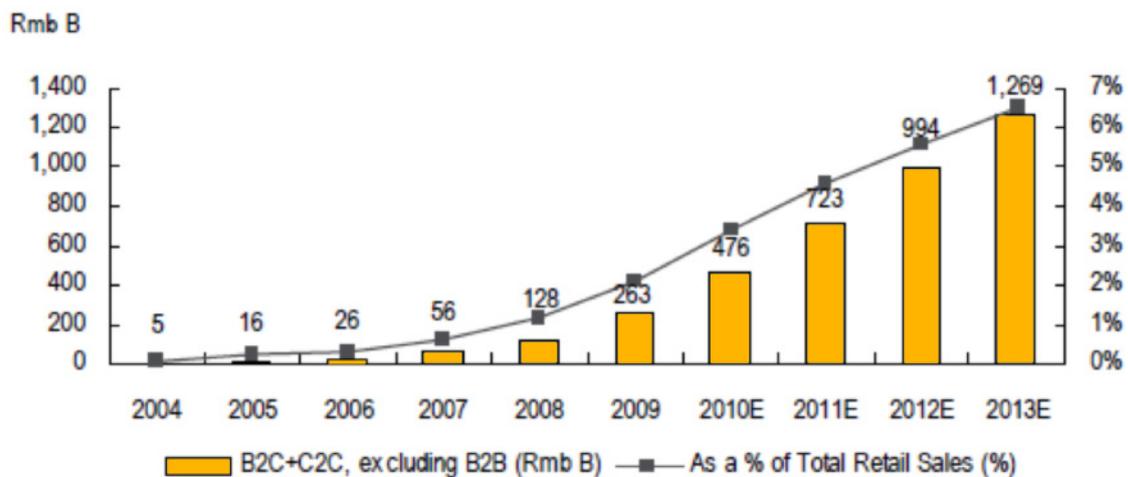
**Sina's Weibo Monetization Model**



Source: Company data, J.P. Morgan.

El uso del comercio electrónico ha experimentado un rápido crecimiento, pero aún así sólo penetró hasta el 30,2% del total de los usuarios de Internet en China, con alrededor de 109 M de usuarios en 2010, según iResearch. Creemos que existe un alto potencial para un mayor crecimiento en el comercio electrónico. Internet se ha convertido en un canal emergente de marketing y ventas para los vendedores al por menor. El valor de las transacción de comercio electrónico de China se calcula que representa el 3,4% del total ventas al por menor en 2010 y se espera que crezca hasta el 6,5% del total de ventas al por menor en 2013.

**China eCommerce Market Size by GMV**



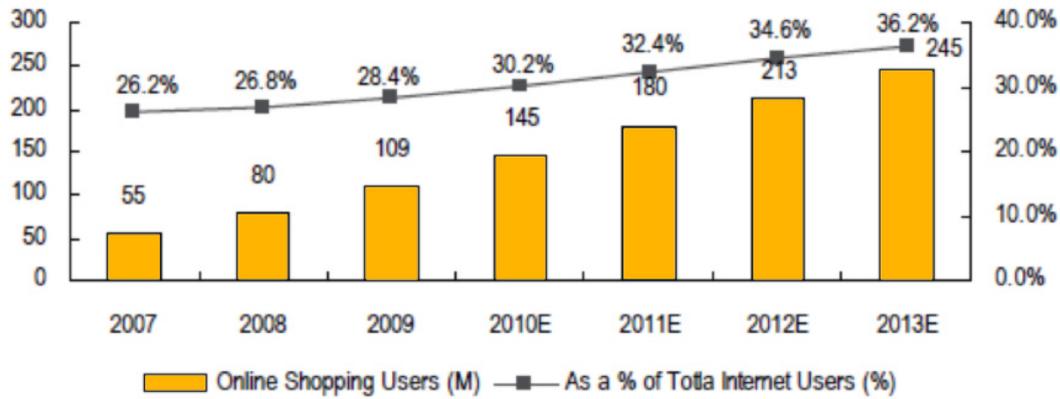
Note: Transaction for virtual goods and online utility payment are not included.

Source: iResearch (2010).

Entre los factores que impulsarán el crecimiento de las compras en línea en China podemos considerar:

- **Gran número de usuarios de Internet:** China tiene la mayor población de Internet del mundo, con una tasa de penetración de más del 30%. China ya cuenta con la mayor número de usuarios de Internet en el mundo. Además, el aumento de la penetración del acceso a Internet a través de teléfonos móviles también está impulsando una mayor duración de las sesiones por parte de los usuarios en Internet.
- **El aumento de la confianza en las transacciones en línea:**
  - Las empresas de comercio electrónico creíbles han ayudado a mejorar los ecosistemas de compras en línea de China, ayudando a disminuir el fraude y la mala fama de las transacciones de compras en línea fraudulentas.
  - Las marcas más conocidas al por menor están comenzando a vender productos en línea y muchos usuarios desarrollan buenas experiencias de compra en línea.
  - Un Bien desarrollado mercado de medios de pago alternativos. En China los compradores en línea han adoptado medios de pago bancario, así como medios de pagos de terceros (tales como Alipay y Tenpay) principalmente por sus buenas experiencias.
- **El aumento de los ingresos disponibles:** Según la CNBV (Oficina Nacional de Estadísticas de China), el PIB per cápita de China ha crecido a una tasa compuesta anual de 15,4% entre 2005 y 2009, alcanzando 3,714.2 dólares USA en el 2009. Creemos que el aumento de la renta disponible debe continuar en los próximos años. Además, con la rápida urbanización y la transición de más gente a una clase más pudiente, el comercio electrónico debería disfrutar de un crecimiento más rápido.
- **Gobierno preparado para empujar en el crecimiento impulsado por el consumo:** el consumo de China representa un 34,5% del PIB frente a 70,1% del PIB en Estados Unidos. Con el gobierno chino impulsando el modelo de crecimiento a cambio de la inversión y las exportaciones, esperamos ver como se dan muchos pasos estructurales para impulsar el consumo.

**Fast Growth of China Online Shopping Users**

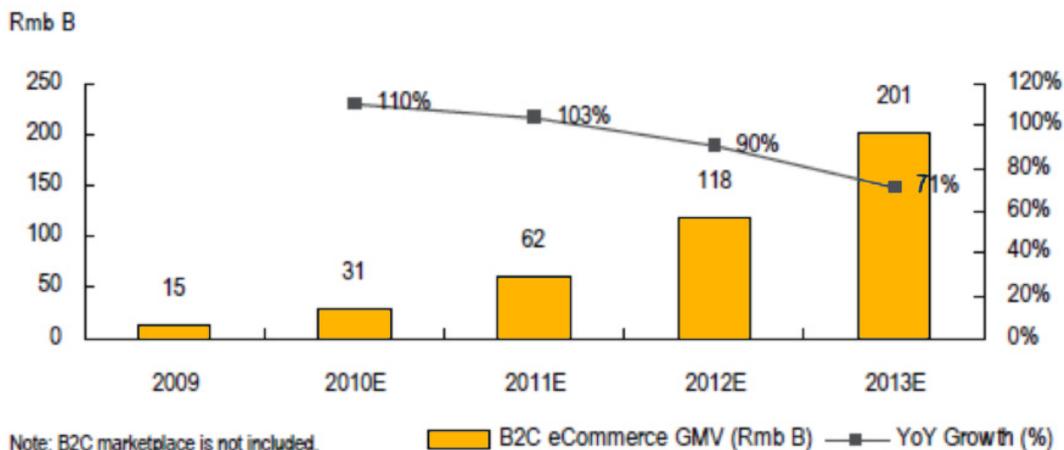


Source: iResearch (2010).

El segmento del comercio electrónico B2C ha contado con un importante crecimiento durante 2010. El B2C en el mercado chino puede clasificarse en minoristas B2C y en operadores B2C. En 2010, hemos visto:

- Líderes en comercio electrónico C2C ampliar y desarrollar el mercado del comercio electrónico B2C (tales como la expansión de Taobao hacia Taobao Mall).
- Algunas tiendas B2C comenzaron a introducir terceros comerciantes en su plataforma.
- Aparición de sitios B2C como un nuevo canal de ventas y de promoción de las marcas de distribuidores.

**China B2C eCommerce Market Size by GMV**



Note: B2C marketplace is not included.  
Source: iResearch (2010).

También hemos visto como los gigantes chinos de Internet se han centrado en el desarrollo del comercio electrónico para el mercado B2C:

- Taobao arrancó su comercio electrónico B2C en 2008. La compañía anunció un nombre de dominio independiente para Taobao Mall en noviembre de 2010, tras una serie de eventos destinados a su promoción. Desde su lanzamiento Taobao Mall ha mantenido una gran reputación y registró el mayor valor de transacción de un millón de Rmb el 11 de noviembre de 2010.
- Tencent ha actualizado su QQ "tienda de miembros" para lanzar "QQ Mall" en marzo 2010 para aprovechar su experiencia C2C Paipai y trasladarla al comercio electrónico B2C.
- Baidu lanzó "Lekutian," un mercado en línea B2C, junto con el líder japonés de comercio electrónico Rakuten en junio de 2010.

La entrada de China en portales B2C de mercado de comercio electrónico está aún en una etapa temprana:

- Sina entró en el comercio electrónico B2C hace unos 10 años, pero Sina Mall sigue luchando duramente por atraer a los clientes en una competencia cada vez más organizada.
- NetEase también comenzó su versión B2C de comercio electrónico hace 10 años. NetEase comenzó centrándose más en el sector de comercio electrónico y puso en marcha en diciembre de 2010 su plataforma B2C.

Poco a poco, las tiendas B2C empiezan a mezclar su modelo de negocio B2C con su modelo de venta al por menor en línea. Los principales minoristas B2C como Dangdang y Vancl han introducido a terceros comerciantes en su plataforma B2C. 360Buy también se está preparando para abrir su plataforma a otros vendedores. Estas empresas han visto una creciente demanda de terceros proveedores para utilizar estas bien establecidas plataformas B2C como un canal de ventas y marketing.

Las empresas B2C de comercio electrónico se han esforzado por construir sus propios sistemas logísticos, incluyendo almacenes y centros logísticos. Creemos que una robusta plataforma logística constituye uno de los factores clave para el crecimiento del comercio electrónico B2C.

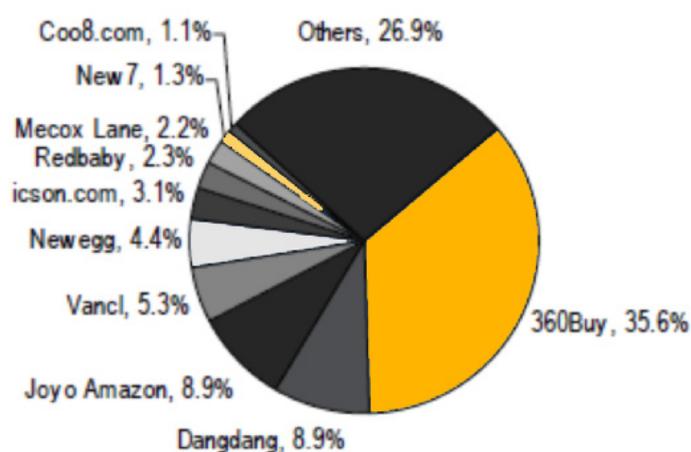
- Los operadores de comercio electrónico B2C pueden reducir los costes de entrega, reducir los tiempos de entrega y aumentar su capilaridad a distintos niveles geográficos.
- Las empresas B2C puede acortar el tiempo de procesamiento de mercancías y por tanto entregar al usuario una mejor experiencia. Además, las empresas titulares de entrega y logística están desarrollando servicios poco sofisticados - favoreciendo la entrada de otros jugadores.

Los productos más populares en la venta de productos en línea son prendas de vestir, libros y música, cosméticos y productos de TI. También hemos visto como los minoristas B2C se están especializando en determinados productos:

- Dangdang y Joyo Amazon-que son bien conocidos por la venta de libros en línea.
- 360Buy que hace hincapié en línea de TI y la electrónica de consumo.
- Vancl que es un vendedor bien conocido de ropa online.

360Buy, Dangdang y Joyo Amazon son los tres principales minoristas en el mercado B2C, mientras que Taobao Mall es el operador líder en el mercado B2C en China. Hemos resumido algunos hechos relevantes acerca de estas empresas a continuación.

#### China B2C Retailers Market Share by GMV in 3Q10



Source: iResearch (2010).

## Leading B2C Players in China (Taobao Mall, 360Buy and Joyo Amazon)

	B2C Marketplace		B2C Retailers	
	Taobao Mall	360Buy	Joyo Amazon	
Business Description	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. The largest B2C marketplace in China in terms of transaction value.</li> <li>2. Around 15k merchants sell products with 20k brands.</li> <li>3. Merchants need to pay guarantee money of Rmb 10,000 to open a store in Taobao Mall. Besides that, Taobao Mall charges annual service fee of Rmb 6,000 and online transaction technical fee of 1% ~ 5% as of transaction value per transaction.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. The largest B2C retailer in China in terms of transaction value.</li> <li>2. Well-known for its 3C (computer, communication, consumer electronics) products.</li> <li>3. Expand to sell various products, including books, cosmetics, household products and etc.</li> <li>4. Announce to offer group buying products from Dec 20, 2010.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. The third-largest B2C retailer in China in terms of transaction value.</li> <li>2. Supported by international B2C giant Amazon.</li> <li>3. Well-known for its media products sales such as books and music.</li> <li>4. Expand to sell software products, electronic goods, toys, household products, cosmetics, jewelry, watches and baby products, etc.</li> </ol>	
Registered Members	170M in 2009 (Including Taobao C2C)	14M+ in 2010	n/a	
Revenue/GMV (2009 estimated)	Rmb 208.3B (GMV)	Rmb 10.2B (GMV)	n/a	
Payment	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Alipay Katong payment: link with debit card, time saving for online payment</li> <li>2. Credit card payment</li> <li>3. Online banking Payment</li> <li>4. Alipay</li> <li>5. Consumer card payment</li> <li>6. Cash-on-delivery</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Cash-on-delivery</li> <li>2. Online Banking Payment</li> <li>3. Credit card payment</li> <li>4. Third-party payment: Alipay, Tenpay and 99Bill</li> <li>5. Mobile payment</li> <li>6. Installment payment</li> <li>7. Remittance</li> <li>8. Banking Account Transferring</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Cash-on-delivery and mobile POS payment</li> <li>2. Online Banking Payment</li> <li>3. Credit card payment</li> <li>3. Third-party payment: Alipay and PayEase</li> <li>7. Remittance</li> <li>8. Banking Account Transferring</li> <li>9. Amazon gift card payment</li> </ol>	
Logistics	Third-party logistics companies. Taobao started to establish its own distribution center and invested in one logistics company in 2010.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Five logistics centers are in Beijing, Shanghai, Guangzhou, Chengdu and Wuhan. Self-established logistics networks reach 24 cities.</li> <li>2. Cooperate with third-party logistics companies.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Nine self-established logistics centers in Beijing, Suzhou, Guangzhou, Chengdu, Wuhan, Shenyang, Xi'an, Xiamen.</li> <li>2. Free of charge for delivery service.</li> <li>3. Cooperate with third-party logistics companies.</li> </ol>	
History	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. B2C marketplace started in 2008.</li> <li>2. Taobao Mall with independent domain name was launched in Nov 2010.</li> </ol>	Founded in 2004.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Founded in 2000.</li> <li>2. Acquired by Amazon in 2004.</li> </ol>	

Source: Company reports, J.P. Morgan.

## Listed Leading B2C Players in China (Dangdang and Mecox Lane)

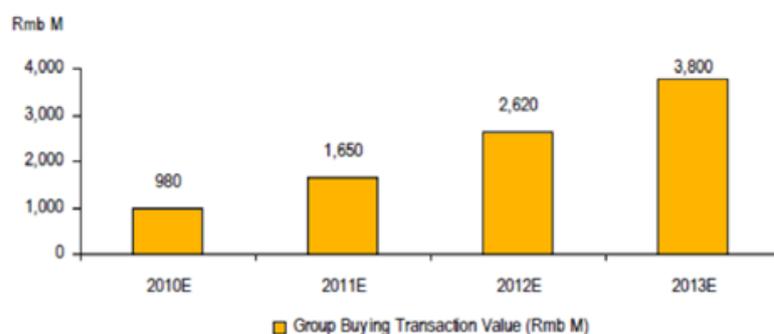
	B2C Retailers	
	Dangdang	Mecox Lane
Business Description	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. The second-largest B2C retailer in China in terms of transaction value.</li> <li>2. Well-known for its media products sales such as books and music.</li> <li>3. Expand to sell various products, including cosmetics, electronic goods, household products, baby products and etc.</li> <li>4. Invite third-party merchants to sell general merchandize at Dangdang platform under its marketplace program.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. A B2C retailer to offer fashion products through its website and physical stores in China.</li> <li>2. The products include apparel and accessories, home products, beauty and healthcare products and other products, under its own brands of Euromoda and Rampage as well as selected 3rd party brands.</li> <li>3. Invite third-party merchants to sell products at its "plug-and-play" platform.</li> </ol>
Registered Members	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Active customers were 6.8M for the nine months ended Sep 30, 2010.</li> <li>2. Average daily unique visitors were 1.6M in Sep 2010.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Active online customers were 2.1M as of June 2010.</li> <li>2. Average daily unique visitors of the company's website: 671k in June 2010.</li> </ol>
Revenue (FY09)	Rmb 1.5B	Rmb 1.2B
Payment	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Cash-on-delivery: cover 750+ cities and towns in China</li> <li>2. Online Banking Payment</li> <li>3. Credit card payment</li> <li>4. Third-party payment: Alipay, Tenpay, 99Bill, PayEase and UnionPay</li> <li>5. Remittance</li> <li>6. Banking Account Transferring</li> <li>7. Dangdang gift coupon payment</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Cash-on-delivery: cover 100+ cities in China</li> <li>2. Online Banking Payment</li> <li>3. Third-party payment: Alipay, Tenpay, and 99Bill</li> <li>4. Credit card payment</li> <li>5. Remittance</li> <li>6. Banking Account Transferring</li> </ol>
Logistics	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Ten self-established logistics centers: two central logistics centers in Beijing, eight regional logistics centers in five major cities outside Beijing. Warehouse space totals 180k square meters and can handle 165k+ orders per day.</li> <li>2. Cooperate with 104 third-party inter-city transportation companies and courier companies.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Centralized logistics center in Shanghai, other three in Beijing, Chengdu and Guangzhou. Warehouse space totals around 58.7k square meters and can handle 50k orders per day.</li> <li>2. Cooperate with third-party logistics companies.</li> </ol>
History	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Founded in 1999.</li> <li>2. Listed on NYSE in Dec 2010.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Founded in 1996.</li> <li>2. Listed on NASDAQ in Nov 2010.</li> </ol>

Source: Company reports, J.P. Morgan.

Una tendencia cada vez más determinante y que está empujando el mercado del comercio electrónico es el de la compra agregada o compras en grupo, que en China pasó de cero a 980 millones de Rmb en un año. El modelo de las compras agregadas de comercio electrónico se originó a partir de Groupon en los Estados Unidos y se popularizó en China en 2010. Hemos visto la aparición de cientos de sitios independientes de central de compras agregadas, así como sitios creados por jugadores claves de Internet en China como Tencent, Baidu, Sina y Sohu. De acuerdo con Analysys, una de las principales compañías de investigación de Internet en China, la compra en grupo representa un tamaño del mercado de alrededor de Rmb980M en 2010 y se espera que alcance Rmb 3.800M en 2013. Estas son algunas de sus características:

- **La clasificación de las categorías de grupo de compras:** basados en la localización de sitios de compras en grupo y sites de carácter nacional para productos participantes en compras en grupo.
- **Principales clientes:** jóvenes, trabajadores de cuello blanco y estudiantes universitarios de entre 20 a 35 a los que les gusta probar cosas nuevas.
- **Principales productos:** productos de entretenimiento, tales como entradas de cine y karaoke, cupones, vales restaurante, belleza y peluquería, viajes y cupones descuento para hoteles.
- **Ciudades con mayor penetración:** Beijing, Shanghai, Guangzhou, Shenzhen, Changsha, Xi'an, Hangzhou, Chengdu, Wuhan y Tianjin.

#### China Group Buying Market Size by Transaction Value



Source: Analysys (2010).

#### Number of Group Buying Sites in China

	Beijing	Shanghai	Guangzhou	Shenzhen	Changsha	Xi'an	Hangzhou	Chengdu	Wuhan	Tianjin	Others	Total
# of Sites	473	183	77	75	65	56	53	52	49	44	537	1,664

Note: The statistics is as of Nov. 2010.

Source: 2010 Group Buying Industry Credit Research Report, Internet Society of China.

Entre los factores a destacar de esta rápida adopción de la compra agregada, podemos considerar:

- **Precio barato.** Muchas pequeños y medianos comerciantes utilizan los sitios de compra en grupo de compra como un canal de promoción y ofrecen un alto descuento en precio para atraer clientes. Un descuento del 60% - 90% sobre el precio es muy atractivo.
- **Productos atractivos.** Los sitios de compra han de ofrecer productos que sean atractivos para los jóvenes con bajos precios, y participación atractiva, por lo general involucrando Social Gaming.
- **Adopción por parte del cliente, de un medio de pago en línea.** Los pagos en línea de la banca y de terceros son los métodos de pago más importantes para los sitios de compras en grupo. Los clientes chinos, especialmente los de las principales ciudades, han aumentado su confianza en el pago en línea con sus experiencias de compras en línea.
- **Un nuevo canal de promoción para las pequeños y medianos comerciantes.** Con el incremento en el uso de Internet, los sitios de grupos de compras puede ayudar a las pequeñas y medianas empresas para atraer a nuevos clientes desde los usuarios de Internet. El coste de la promoción utilizando compra agregada es relativamente menor que el de la utilización de medios impresos.

Durante 2011 estamos asistiendo alrededor de esta iniciativa de compra agregada a las siguientes resultantes:

- **Consolidación.** Creemos que vamos a ver la consolidación en el sector de compras en grupo. Debido a unas barreras de entrada bajas, cientos de sitios de grupo de compras surgieron en un corto período de tiempo. Se observa que el mercado de compra agregada está desordenado y las experiencias de usuario son pobres. Creemos que los sitios de compras en grupo que sirve productos de baja calidad serán adquiridos por los sitios más grandes, o irán a la quiebra.
- **Combinación con portales, sitios de comercio electrónico, Living Social sites.** Los sitios de grupo de compras y otros sitios de Internet pueden complementarse entre sí de manera ventajosa. Los portales y sitios de SNS tienen grandes bases de usuarios. Los sitios de eCommerce pueden

ofrecer productos para la compra en grupo. Los sitios de Living Social tienen sitios sociales pertenecientes a las redes de comerciantes locales. Por el contrario, los servicios de compra agregada pueden a su vez mejorar la experiencia del usuario de los sitios antes mencionados.

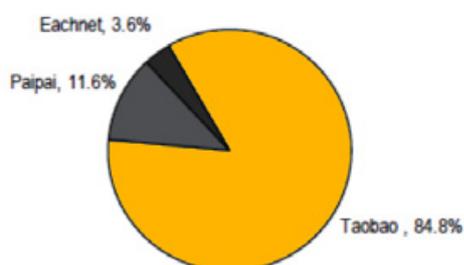
### Select Group Buying Sites in China

	Lashou <a href="http://www.lashou.com/">http://www.lashou.com/</a>	Meituan <a href="http://www.meituan.com/">http://www.meituan.com/</a>	Dingping Tuan <a href="http://t.dianping.com/">http://t.dianping.com/</a>	QQ Tuan <a href="http://tuan.qq.com/">http://tuan.qq.com/</a>	Juhuanjuan <a href="http://ju.taobao.com/">http://ju.taobao.com/</a>
Launching Date	Sep, 2009	Mar, 2010	June, 2010	July, 2010	Mar, 2010
Networks	100+ Cities	12 Cities	7 Cities	11 Cities	Products based nationwide site
Business Description	1. Lashou is the first and largest group buying site in China. It plans to expand to 200-300 cities by 2011. 2. Lashou is trying to add more functions to its group buying site, such as "Check-in" and SNS games.	Meituan is the leading group buying site in China.	Dingping Tuan is launched by Dingping.com, a well-known living social site in China.	QQ Tuan is launched by Tencent. QQ Tuan also offers group buying products only for QQ members with lower discount price.	Juhuanjuan is launched by Taobao, Alibaba's subsidiary on eCommerce. It is a product based group buying site, covering across whole China rather than location based.

Source: Company reports, J.P. Morgan.

Taobao, la filial de comercio electrónico de Alibaba, es el mercado en línea líder que opera en China. Taobao llegó a 170 millones de los miembros registrados en 2009 y es uno de los Top 20 sitios web más visitados del mundo. Paipai es el mercado C2C de Tencent y ocupa el segundo lugar, aprovechando la gran base de usuarios de Tencent IM (mensajería).

### China C2C eCommerce Market Share by GMV in 3Q10

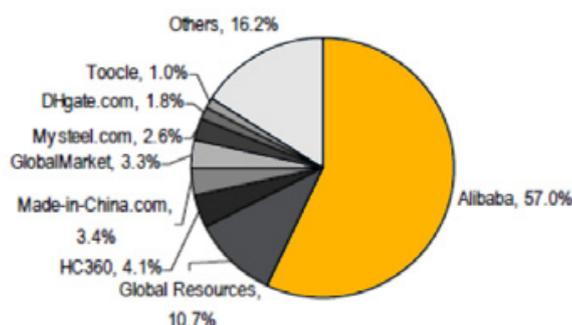


Note: 1. Taobao includes GMV from both Taobao C2C shopping mall and Taobao Mall. 2. Paipai includes GMV from both C2C Paipai and QQ Mall.

Source: iResearch (2010).

Por su parte, el mercado B2B de comercio electrónico en China ha crecido de manera estable durante 2010. Sigue liderando el sector Alibaba, con una cuota de mercado del 57% a finales de 2010.

### China B2B eCommerce Market Share by Revenue in 3Q10



Source: iResearch (2010).

### China's Leading B2B Players

	Alibaba	Global Resources	HC International
<b>Business Description</b>	Alibaba operates the leading online B2B marketplace in China. 1. International marketplace, Chinese marketplace, Japanese marketplace, and global wholesale marketplace. 2. Ali loan: outstanding portfolio of Rmb 20B- Rmb 30B. 3. Acquisition: acquired AiSoft, HiChina, Vendio, Auctiva, and OneTouch as a part of "Work at Alibaba" strategy.	Global Sources is a leading B2B media company and a primary facilitator of trade with Greater China. The company's principal business is to provide services that allow global buyers to identify suppliers and products, and enable suppliers to market their products to a large number of buyers.	HC International offers both online and offline B2B services in China. 1. Online marketplace: Mai-Mai-Tong (买卖通) 2. Offline marketing products: HC Trade Catalogues, HC Yellow Page Directory, Industrial Market Research
<b>Registered Members</b>	1. International marketplace: 15M - # of paying users of China Gold supplier members: 108.6k - # of paying users of Int'l Gold Suppliers: 11k 2. Chinese marketplace: 42M - # of China Trust Pass members: 631.3k	Mainland China registered online users and magazine readers: 2M+	Online marketplace Mai-Mai-Tong - Registered users (2009): 10M - Mai-Mai-Tong IM users: 7M
<b>Revenue</b>	1. Generate revenue from (1) membership payment (2) value-added services - 2010E: Rmb 5,452M (US\$801.8M) - 2009: Rmb 3,875M (US\$569.9M) 2. Revenue breakdown (FY09) - International marketplace: 62.1% - Chinese marketplace: 36.5% - Others: 1.4%	1. Generate revenue from (1) online and other media services (2) exhibitions - 2009: US\$174.5M 2. Revenue breakdown (FY09) - Online and other media services: 66.1% a) Online services: 48.9% b) Print services: 17.2% - Exhibitions: 31.6%	1. Generate revenue from (1) subscription fee from online services (2) advertising income from industry portals, trade catalogues, yellow page directories and printed periodicals (3) hosting of trade exhibitions and business seminars (4) customer-specific market research reports - 2009: Rmb 317.7M (US\$46.7M) 2. Revenue breakdown (FY09) - Online services: 40% - Trade catalogues and yellow page directories: 36% - Market research and analysis: 16% - Seminars and other services: 8.1%
<b>Margin (FY09)</b>	- Gross Margin: 86.2% - Operating Margin: 26.6% - Profit Margin: 26.1%	- Gross Margin: 36.7% - Operating Margin: 9.2% - Profit Margin: 9.2%	- Gross Margin: 52.5% - Operating Margin: 0.56% - Profit Margin: 0.67%
<b>History</b>	Founded in 1999.	Founded in 1971.	Founded in 1992.

Source: Company reports, Bloomberg, J.P. Morgan.

## ESPAÑA

En los últimos cinco años, el uso de las tecnologías de internet y la participación en ellas, se han popularizado. Miguel Sebastián, actual Ministro de Industria, prometió a finales de 2009 que para el 1 de enero de 2011 habría acceso a internet como derecho universal, es decir, el derecho de todo ciudadano a tener acceso a internet sin importar el lugar de residencia, igualándolo al acceso universal al teléfono (Ley General de Telecomunicaciones 2003).

A finales del 2010 el mismo Miguel Sebastián cambió la promesa de internet como derecho universal al 31 de diciembre de 2011, incluyendo esta novedad dentro de la Ley de Economía Sostenible (LES, artículo 52), que entró al Senado la última semana de enero. Al nivel continental, la Comisión Europea también trabaja en una norma similar.

En este contexto global y nacional, ¿cómo evoluciona el comercio electrónico en España? Este estudio se plantea, en principio, como objetivo analizar la evolución de la penetración del comercio electrónico en España, al nivel nacional y autonómico entre los años 2007 y 2010. Analizaremos la penetración del comercio electrónico referente a compras y ventas, primero desde una perspectiva demográfica (población en general, género y edad). Posteriormente, también, analizaremos desde un prisma social: tamaño de ciudad, hogar y nivel de educación.

Por otra parte, se estudian algunos de los principales rubros de compra, y en la tercera sección el origen de los bienes y servicios que se compran a través de internet en España.

Por último, el informe analiza las causas de por qué las personas no compran por comercio electrónico centradas principalmente en dos aspectos: el desconocimiento y la desconfianza del medio.

Este estudio utiliza datos de la Encuesta sobre Equipamiento y Uso de Tecnologías de Información y Comunicación en los Hogares (TIC-H) de los años 2007 y 2010, del Instituto Nacional de Estadística (INE) de España en la que participaron personas de entre 16 y 74 años de edad.

## Resumen Ejecutivo

Según datos de la Comisión del Mercado de las Telecomunicaciones, en el primer trimestre de 2011, el comercio electrónico en España alcanzó un volumen de negocio de 2.055,4 millones de euros, lo que supone un 23,1% más que en el mismo trimestre de 2010; con un total de 30,2 millones de operaciones.

El montante económico generado en el primer trimestre se distribuyó principalmente entre las siguientes diez ramas de actividad: las agencias de viajes y operadores turísticos (12,4%), el transporte aéreo (12,2%), el marketing directo (6,3%), el transporte terrestre de viajeros (6,1%), los juegos de azar y apuestas (4,9%), los espectáculos artísticos, deportivos y recreativos (4,1%), la educación (3,7%), las prendas de vestir (3,5%), la publicidad (3,0%) y, por último, los ordenadores y programas informáticos (2,4%).

En el primer trimestre de 2011, el volumen de negocio de las transacciones con origen en España y dirigidas hacia el exterior fue de 925,6 millones de euros, representando el 45,0% del importe total, con 15,8 millones de operaciones. La mayor parte del importe de dichas compras se dirigió a la Unión Europea con 829,5 millones de euros (89,6%) y en menor medida a Estados Unidos con 48,1 millones (5,2%) y al área C.E.M.E.A. con 23 millones (2,8%).

El importe de las transacciones realizadas desde el exterior y dirigidas a sitios web españoles fue de 312,0 millones de euros, lo que supuso un 15,2% del volumen de negocio total, con 2,8 millones de operaciones. Las transacciones procedentes de la Unión Europea representaron la mayor parte del importe del volumen de negocio (81,8%), con 255,5 millones de euros, seguidas de las procedentes de América Latina (4,7%), con 14,8 millones de euros, situándose el área C.E.M.E.A. en tercer lugar con 14,5 millones de euros (4,7%).

Estas cifras situaron el saldo neto de volumen de negocio con el exterior en un balance negativo de 613,6 millones de euros.

Por su parte, la cifra de negocio del comercio electrónico generado en España y dirigido a puntos de venta virtuales dentro del país fue de 817,9 millones de euros, el 39,8% del importe total, con 11,6 millones de operaciones.

## El comercio electrónico en España

En general, por comercio electrónico se entiende toda compra realizada a través de Internet, cualquiera que sea el medio de pago utilizado. La característica básica del comercio electrónico reside en la orden de compraventa, la cual tiene que realizarse a través de algún medio electrónico, con independencia del mecanismo de pago efectivo.

La metodología que la CMT ha utilizado en su informe sólo ha tenido en cuenta el comercio electrónico hecho a través de tarjetas bancarias de pago adscritas a las entidades de pago españolas colaboradoras: Sermepa-Servired, Sistema 4B, Confederación Española de Cajas de Ahorro (CECA- Sistema Euro 6000). La CMT mantiene un censo de todas las transacciones comerciales electrónicas a través de terminales de punto de venta virtuales, cuyo pago ha sido realizado a través de las redes de medios de pago mencionadas anteriormente.

A lo largo del documento, se analizará la evolución del comercio electrónico en España en términos de volumen de negocio y de volumen de transacciones desde distintas perspectivas, poniendo atención especial a lo acontecido en el primer trimestre de 2011.

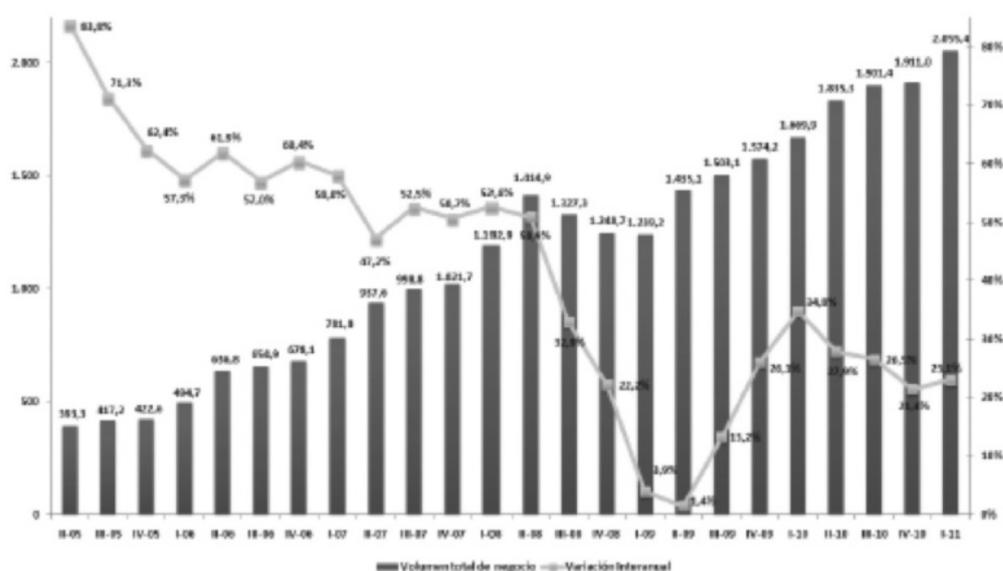
El presente informe se organiza de la siguiente forma. En el primer apartado, se presentará una visión general de la agregación total del comercio electrónico. En el siguiente punto, se analizará el comercio electrónico en España segmentado por áreas geográficas: en un primer momento viendo la evolución global en función del origen y el destino de las operaciones y, en los tres subapartados siguientes, analizando en mayor profundidad las operaciones desde España con el exterior, desde el exterior con España y dentro de España.

## Evolución general

En el primer trimestre de 2011, los ingresos del comercio electrónico en España alcanzaron los 2.055,4 millones de euros, con un aumento interanual del 23,1%. Las ramas de actividad con mayor peso en las cifras de ingresos

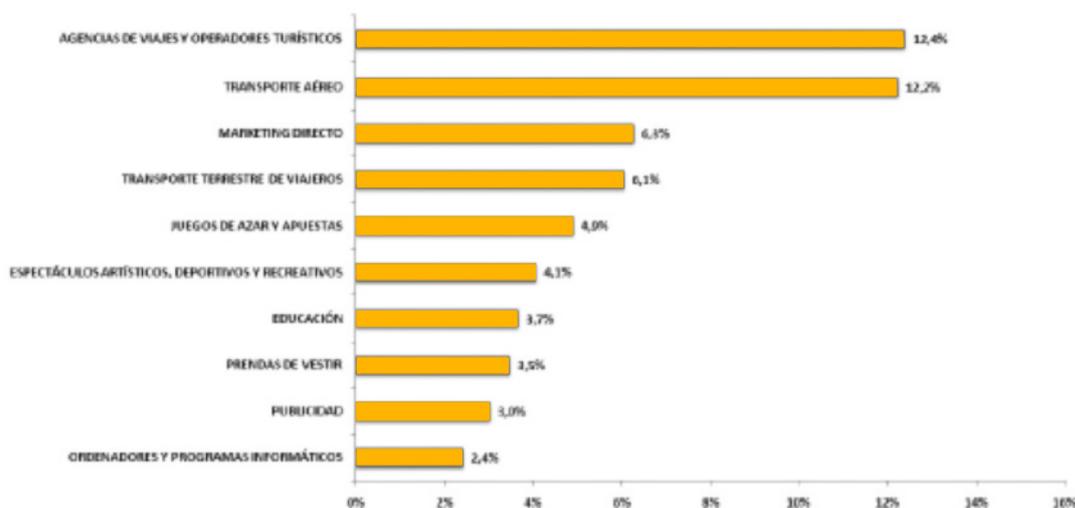
fueron las agencias de viajes y operadores turísticos (12,4%), el transporte aéreo (12,2%), el marketing directo (6,3%), el transporte terrestre de viajeros (6,1%), los juegos de azar y apuestas (4,9%), los espectáculos artísticos, deportivos y recreativos (4,1%), la educación (3,7%), las prendas de vestir (3,5%), la publicidad (3,0%) y, por último, los ordenadores y programas informáticos (2,4%).

### Evolución trimestral del volumen de negocio del comercio electrónico y variación interanual (millones de euros y porcentaje)



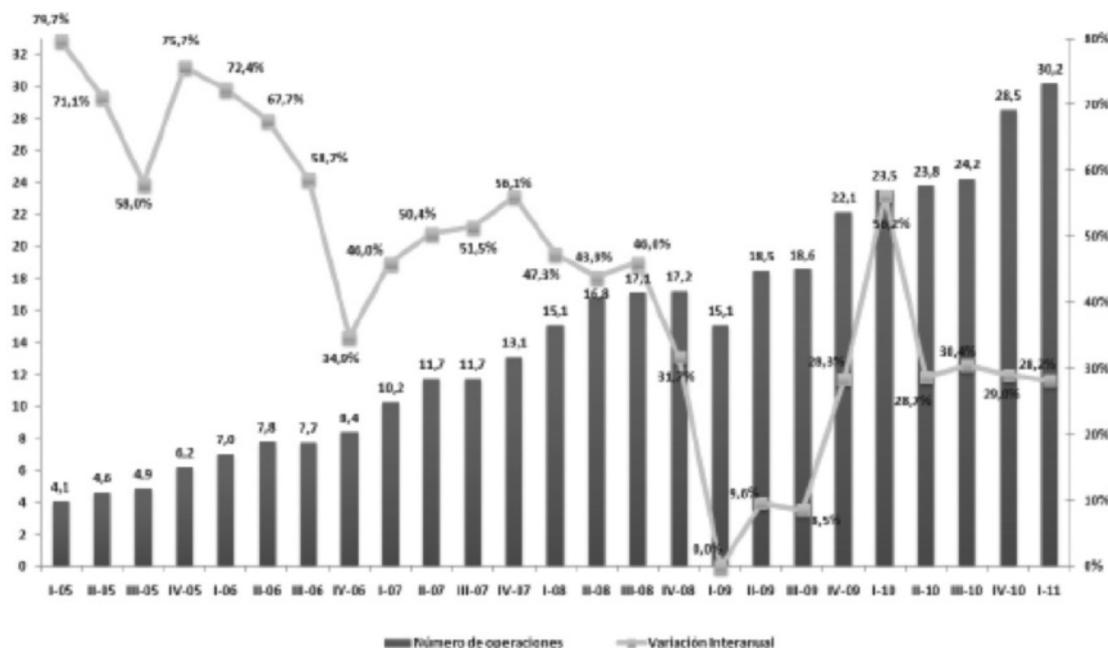
En el primer trimestre de 2011, la evolución interanual del comercio electrónico medida por el número de operaciones ha sido del 28,2 por ciento. En este trimestre se han contabilizado 30,2 millones de transacciones.

### Las diez ramas de actividad con mayor porcentaje de volumen de negocio del comercio electrónico en España (I-11, porcentaje)



En el primer trimestre de 2011, los electrodomésticos, radios, televisión y sonido (9,4%) lideraron la lista de las diez ramas de actividad más relevantes en términos de transacciones, seguidos de los juegos de azar y apuestas (6,6%), las agencias de viaje y operadores turísticos (6,5%), el marketing directo (6,1%), el transporte terrestre de viajeros (6,0%) y el transporte aéreo (5,7%). Continuaron la lista la publicidad (5,4%), los espectáculos artísticos, deportivos y recreativos (4,8) y la educación (4,2%). En último lugar se situaron los teléfonos públicos y tarjetas telefónicas con un 3,9% del total del volumen de transacciones.

### Evolución trimestral del número de transacciones del comercio electrónico y variación interanual (millones de transacciones y porcentaje)



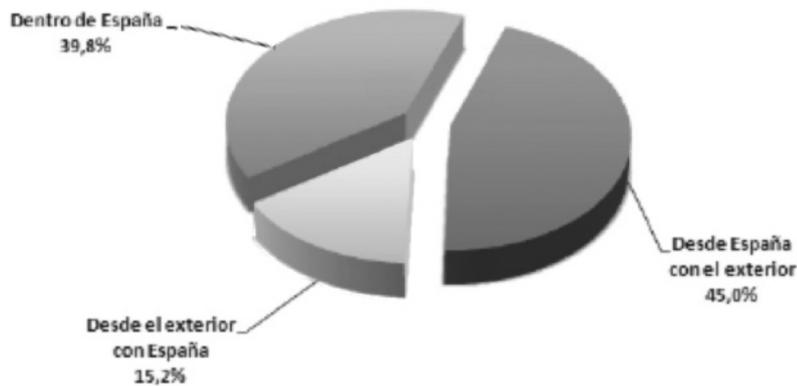
Durante el primer trimestre de 2011, las transacciones de comercio electrónico desde España con el exterior supusieron un 45,0% del volumen de negocio total, mientras que las transacciones desde el exterior con España y dentro de España han representado, respectivamente, un 15,2% y un 39,8% del volumen de negocio total.

En este primer trimestre, de las tres segmentaciones geográficas, se obtuvo un aumento en el volumen de negocio, respecto al trimestre anterior, en el comercio electrónico desde España con el exterior del 5,8% y dentro de España sólo subieron en un 0,3%. Por otro lado, las operaciones desde el exterior a España repuntaron un 41,6% respecto al cuarto trimestre de 2010.

Las variaciones interanuales del volumen de negocio de las operaciones dentro de España y desde España con el exterior muestran un fuerte crecimiento, del 14,4% y 18,9% respectivamente. El volumen de negocio desde el exterior con España mostró un crecimiento del 77,3% interanual.

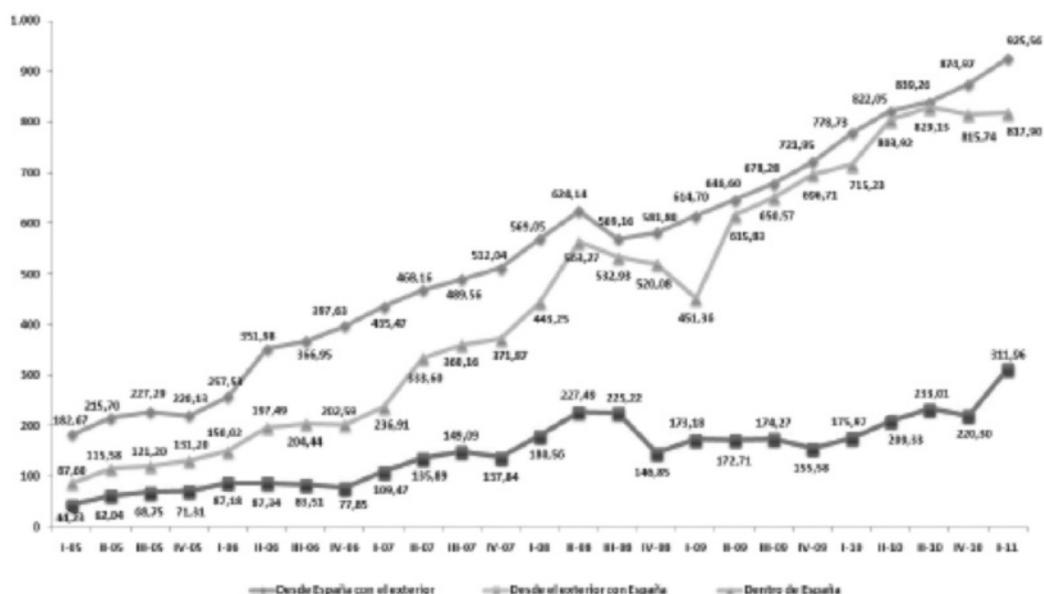
Si comparamos lo que se compra desde el extranjero en sitios webs de España con lo que compramos fuera, tendremos el saldo neto de volumen de negocio. En este trimestre, el déficit alcanzó la cifra de 613,6 millones de euros.

**Volumen de negocio del comercio electrónico segmentado geográficamente (I-11, porcentaje)**



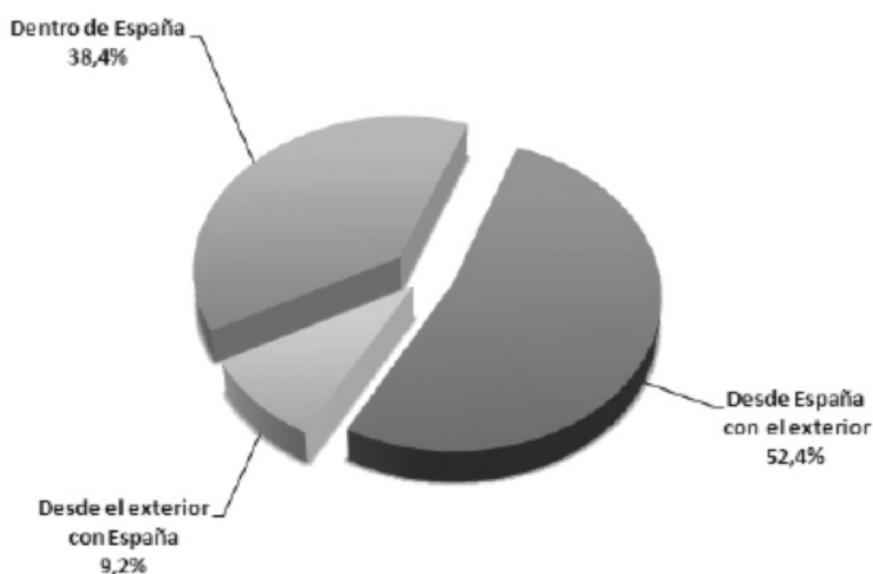
El número de transacciones realizadas durante el primer trimestre de 2011 siguió la distribución por segmentación geográfica contemplada en el volumen de negocio: es decir, el mayor peso correspondió a las transacciones desde España con el exterior, que representaron el 52,4% del volumen total; en segundo lugar, el comercio dentro de España, con un 38,4% y, en tercero, las transacciones desde el exterior con España, con un 9,2%.

**Evolución trimestral del volumen de negocio del comercio electrónico segmentado geográficamente (millones de euros)**



Respecto al comportamiento del volumen total de transacciones en comparación con el cuarto trimestre del año 2010, dos de los tres segmentos registraron una variación ascendente. En concreto, las operaciones desde España con el exterior crecieron un 7,6% y las operaciones desde el exterior con España subieron un 30,1%. Las operaciones dentro de España disminuyeron un 0,8%.

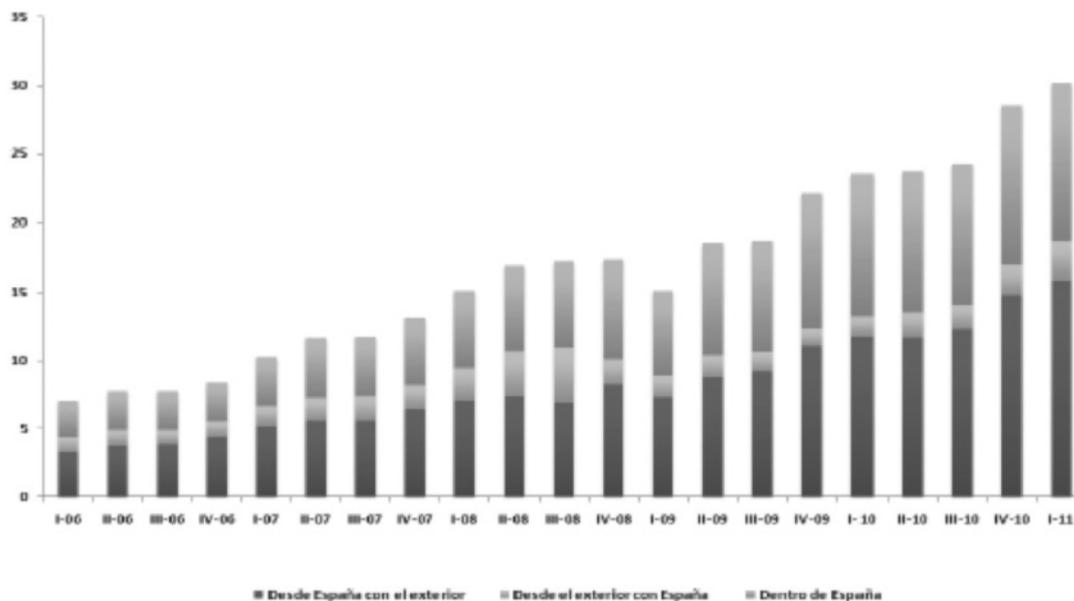
### Número de transacciones del comercio electrónico segmentado geográficamente (I-11, porcentaje)



El volumen de negocio de las transacciones con origen en España y dirigidas hacia el exterior fue de 925,6 millones de euros, representando el 45,0% del total, con un aumento interanual del 18,9%.

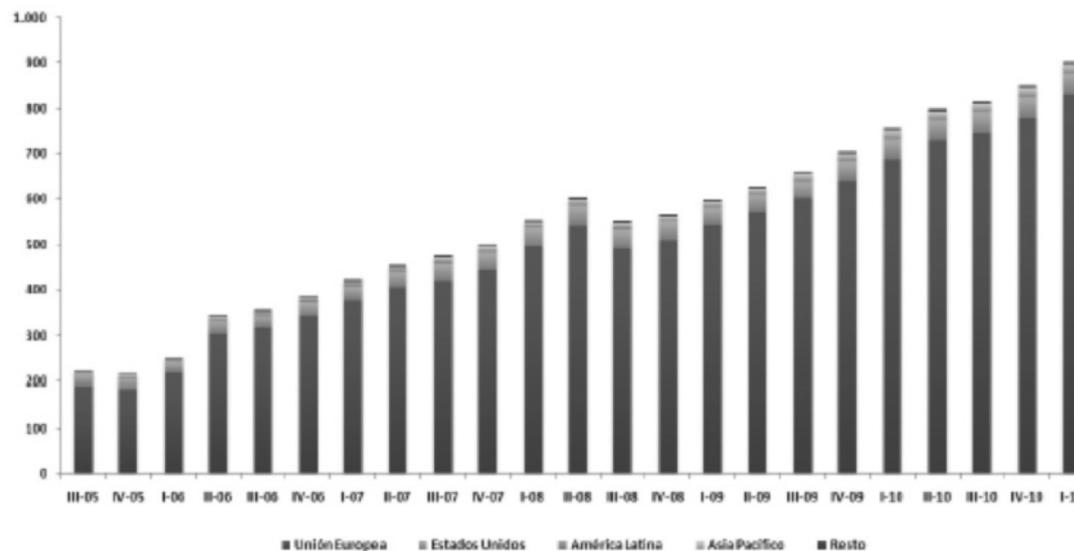
La Unión Europea, como viene ocurriendo en los pasados trimestres, fue el destino preferido para realizar compras en el extranjero. El volumen de negocio alcanzó la cifra de 829,5 millones de euros, lo que representó un 89,6% del total.

### Evolución trimestral de las transacciones de comercio electrónico segmentado geográficamente (millones de transacciones)



Los Estados Unidos, igual que en los últimos trimestres, fue el segundo destino elegido por los consumidores españoles, con un volumen de negocio de 48,1 millones de euros y el 5,2% del importe total.

### Volumen de negocio del comercio electrónico desde España con el exterior por áreas geográficas (millones de euros)

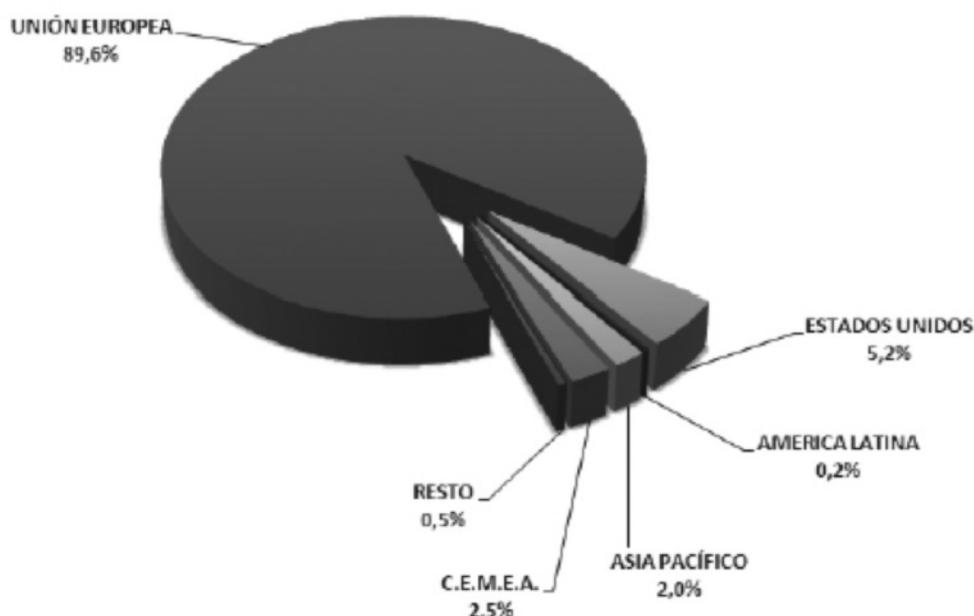


Los países pertenecientes al área C.E.M.E.A. (países de Europa Central, Oriente Medio y África, entre los que se incluyen Suiza, Rusia, Sudáfrica, Turquía y Arabia Saudita) recibieron un total de 23 millones de euros, lo que supuso un 2,5% del total del volumen de negocio generado desde España.

Los mercados de Asia Pacífico y América Latina recibieron el 2,0% y el 0,2% del total del gasto realizado desde España, con un total de 20,3 millones de euros (18,2 y 2,1 millones respectivamente).

Si evaluamos el volumen de negocio de comercio electrónico desde España con el exterior de forma agregada y lo distribuimos por ramas de actividad, obtenemos como resultado que de las diez ramas que obtienen un mayor porcentaje del volumen total, el transporte aéreo está a la cabeza (11,2%), seguido de los juegos de azar y apuestas (10%), el marketing directo (6,4%), las agencias de viajes y operadores turísticos (5,1%), los ordenadores y programas informáticos (3,6%) y las prendas de vestir (2,8%). A continuación está la publicidad (2,7%). En la parte inferior del ranking se situaron los electrodomésticos, radio, televisión y sonido (2,6%), la suscripción a canales TV y la educación (ambos con un 1,6%).

#### Distribución del volumen de negocio del comercio electrónico desde España con el exterior por áreas geográficas (I-11, porcentaje)



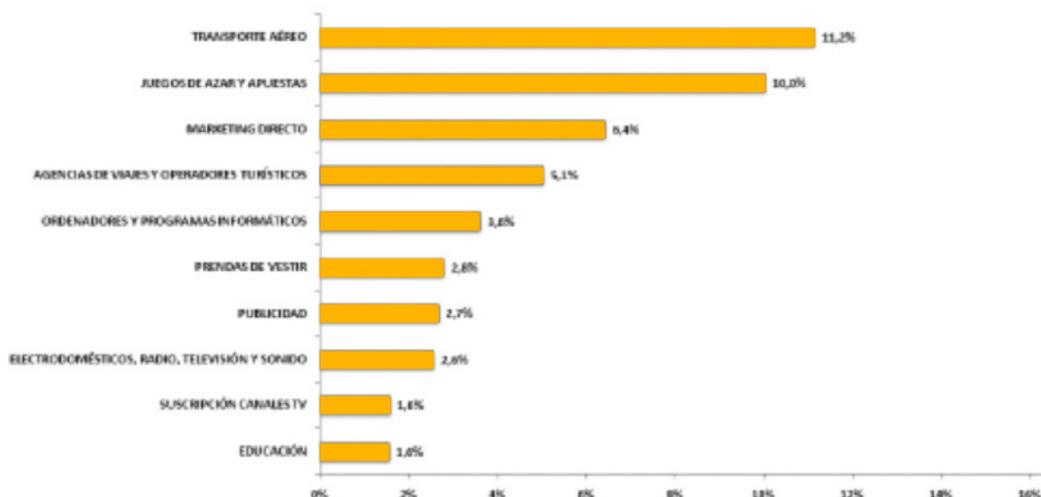
En el primer trimestre de 2011, el importe de las transacciones desde el exterior con España fue de 312 millones de euros, lo que supuso el 15,2% del total, registrando un incremento interanual del 77,3%.

La Unión Europea y América Latina fueron las áreas geográficas que compraron, de forma electrónica, más bienes de España.

En particular, los países de la Unión Europea (UE-27) gastaron un total de 255,5 millones de euros en nuestro país a través del comercio electrónico, lo que representó un 81,9% del total.

América Latina ostentó el segundo puesto por gasto total realizado vía electrónica en nuestro país con 14,8 millones de euros, un 4,7% del total.

#### Las diez ramas de actividad con mayor porcentaje de volumen de negocio del comercio electrónico desde España con el exterior (I-11, porcentaje)

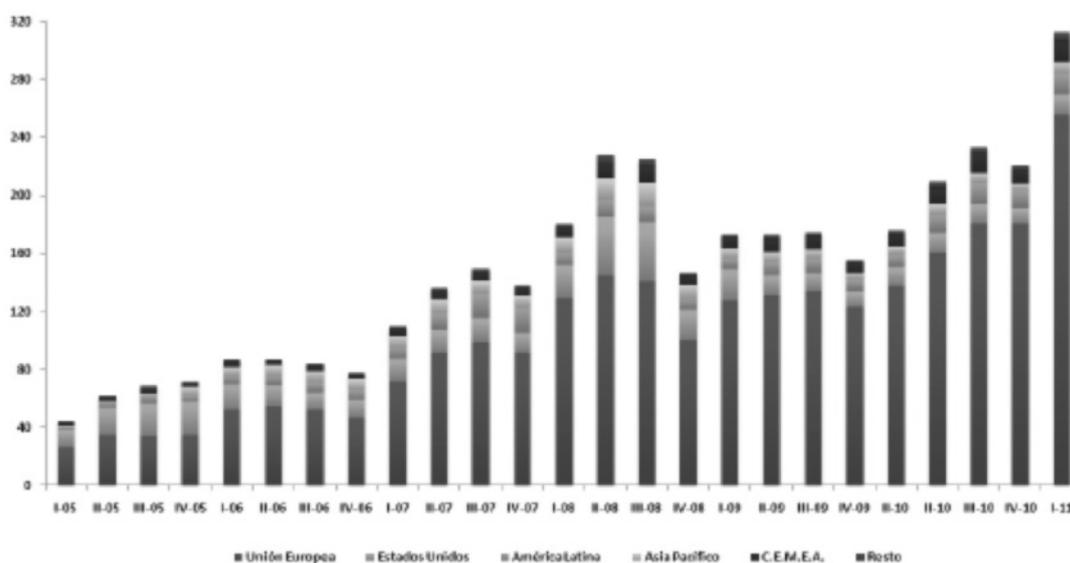


Los ingresos procedentes del área C.E.M.E.A., con 14,5 millones de euros, supusieron el 4,7% del total de ingresos procedentes del exterior. La cuarta región por generación de ingresos para el comercio electrónico español fueron los Estados Unidos, que este trimestre alcanzaron la cifra de 14,3 millones de euros, un 4,6% del total.

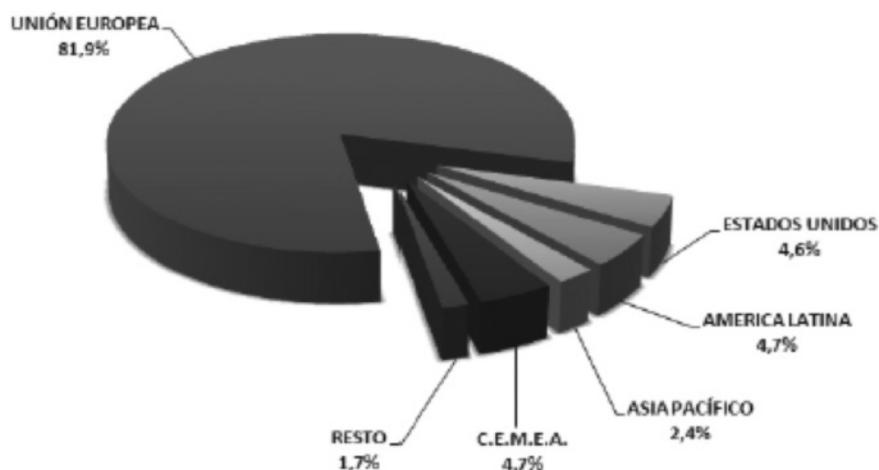
La quinta región por generación de ingresos para el comercio electrónico español fue el área Asia Pacífico. La cifra de gasto total realizado vía electrónica en nuestro país fue de 7,6 millones de euros y el 2,4% del volumen de negocio total.

Respecto a las ramas de actividad más favorecidas en términos de volumen de negocio, el sector turístico (que comprende el transporte aéreo, las agencias de viaje y operadores turísticos y los hoteles, apartamentos y camping y el transporte terrestre de viajeros) supuso el 55,6% de los ingresos. En orden de importancia por ingresos, le siguieron la educación (10,3%) y las prendas de vestir (4,9%). Cerraron la lista de ramas de actividad más importantes los artículos de regalo (3,3%), el marketing directo (3,1%), la Administración Pública, impuestos y Seguridad Social (3%), la publicidad (2,4%) y los ordenadores y programas informáticos (2,3%).

### Volumen de negocio del comercio electrónico desde el exterior con España por áreas geográficas (millones de euros)



### Distribución del volumen de negocio del comercio electrónico desde el exterior con España por áreas geográficas (I-11, porcentaje)

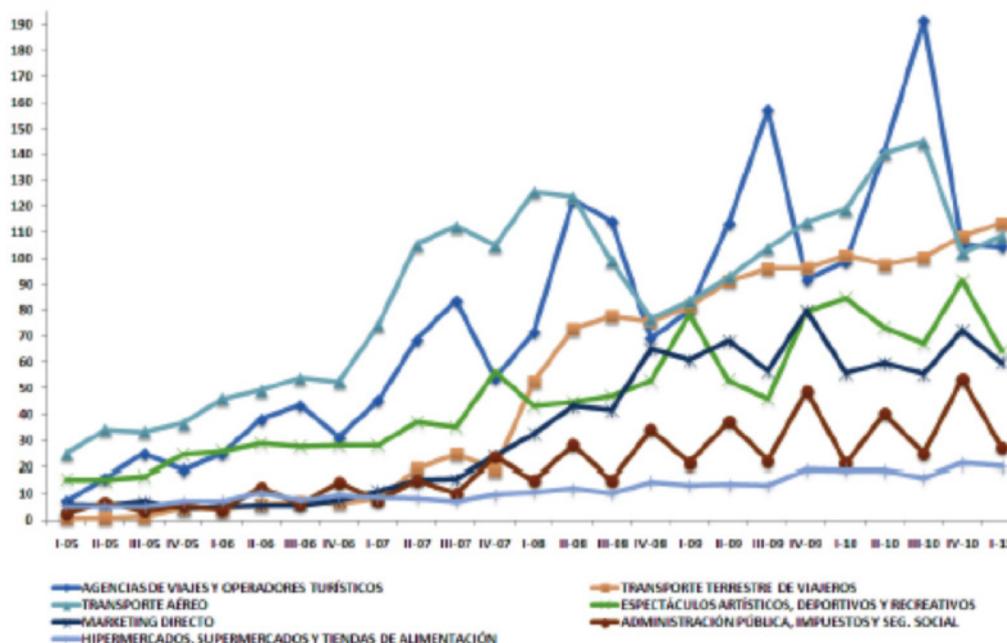


Los ingresos del comercio electrónico a través de las entidades de medio de pago que se realizaron dentro de España durante el primer trimestre de 2011 alcanzaron la cifra de 817,9 millones de euros, el 39,8% del total del volumen de negocio y un 14,4% más que en el mismo periodo del año precedente.

El sector turístico, considerado como la agregación del transporte terrestre de viajeros, las agencias de viaje y operadores turísticos y el transporte aéreo (13,9%, 13,3% y 12,8% respectivamente), constituyó el 40% de los ingresos del comercio electrónico dentro de España.

También resultaron relevantes los espectáculos artísticos, deportivos y recreativos (7,9%), el marketing directo (7,3%), las prendas de vestir (3,7%) y la publicidad (3,6%). Cerraron la educación (3,5%), la Administración Pública, impuestos y Seguridad Social (3,3%), y por último los electrodomésticos, radio, televisión y sonido (2,8%).

### Evolución trimestral de las ramas de actividad más significativas por volumen de negocio del comercio electrónico en España (millones de euros)



## Evolución del comercio electrónico en España

En esta sección analizaremos la evolución general del comercio electrónico en España. La primera parte está enfocada a los factores demográficos: población general, género y edad. La segunda, se enfoca a los factores sociales: tamaño de ciudad y hogar, y nivel de educación. Al final de esta sección se analiza la evolución por Comunidades Autónomas.

### Evolución del uso del comercio electrónico por población general y por género

La personas que usan internet para realizar compras de bienes o servicios ha crecido en España 4,4 puntos porcentuales en el periodo 2007 – 2010. La ventas, en cambio, no tienen el mismo nivel que las compras pero también han crecido (2,6 puntos porcentuales). En términos proporcionales las ventas han crecido más que las compras. En 2010 las compras por internet son 1,34

veces más grandes que en 2007, y las ventas son 1,43 veces más grandes (Tabla 1).

Tanto en 2007, como posteriormente en el año 2010, los hombres vuelven a destacar sobre las mujeres en el uso comercio electrónico. El porcentaje de hombres que compran y venden por internet es mayor en ambos años: las diferencias entre ellos y ellas son de entre 4 y 5,4 puntos porcentuales. Por ejemplo en el año 2010 las diferencia de las compras es de 4 puntos porcentuales (hombres 19,4% y mujeres 15,4%) y las ventas se diferencian en 5 puntos porcentuales (hombres 11% y mujeres 6%).

**Tabla 1**  
**Porcentaje de personas que compraron y venden en Internet: total nacional y por género**

Porcentaje de personas que compraron en Internet: Total Nacional y por Género						
	Compras de bienes y servicios			Ventas de bienes y servicios		
	2007	2010	Diferencia 2007 vs 2010	2007	2010	Diferencia 2007 vs 2010
<b>Total Personas</b>	13,0%	17,4%	4,4	6,0%	8,6%	2,6
<b>Hombre</b>	15,7%	19,4%	3,7	8,1%	11,0%	2,9
<b>Mujer</b>	10,3%	15,4%	5,1	3,6%	6,0%	2,4
<b>Diferencia de proporciones Hombres vs Mujeres</b>	1,5	1,3	-	2,3	1,8	-

Fuente: Elaboración propia a partir de datos obtenidos del Instituto Nacional de Estadística (INE)

En 2007 la propensión de los hombres a comprar por internet fue 1,5 veces más que las mujeres, pero en 2010 la propensión fue menor, sólo 1,3 veces más. La misma tendencia se registró en las ventas por internet. En 2007 los hombres tuvieron una propensión de más del doble que las mujeres (2,3 veces más). En cambio en 2010, la propensión a comprar en internet fue menos del doble (1,8 veces más que las mujeres). En otras palabras, en 2007 por cada venta de las mujeres, hubo 2,3 ventas de los hombres. En 2010 la diferencia fue menor, es decir por cada compra de las mujeres hubo 1,8 de los hombres. Por lo tanto, entre 2007 y 2010 se ha reducido la brecha entre hombres y mujeres en las compras y ventas por internet.

## Evolución del uso del comercio electrónico por edad

En todos los grupos de edad ha aumentado el porcentaje de personas que hacen comercio electrónico (Tabla 2).

Por franja de edad quienes lideran son las personas del grupo de 25 a 34 años. En las compras en 2010 se llegó a un nivel de 27,4% en la propensión a comprar por Internet. Creció 6,4 puntos porcentuales. (Este grupo de edad también lideró las ventas en 2010, ver más abajo). En cambio, el grupo que menos creció fue el de los adultos mayores (65 a 74 años), sin embargo, merece la pena resaltar que en términos proporcionales el crecimiento fue de más del doble. En 2007 compraron 1,3% de las personas, y en 2010 el 2,7% de decir 2,1 veces más.

También se analiza la propensión a utilizar Internet como canal de ventas. Esta característica resulta de suma importancia ya que es una de las actividades que ha experimentado cambios significativos en términos de su aceptación entre la población. El grupo de edad que protagoniza el mayor crecimiento en ventas por internet es el de la franja de 25 a 34 años con un incremento de 5,2 puntos porcentuales. Este grupo de edad de 25 a 34 años, pasaron por tanto a ser los principales vendedores por internet, desbancando a los situados en la franja de edad, 35-44 años, que eran los líderes en 2007.

Como se puede ver en la Tabla 2, la actividad de comercio electrónico se concentra en éstos dos grupos de edad, el de 25 a 34 y el de 35 a 44. Por ejemplo, en las compras son los dos grupos que más altos porcentajes presentan en 2010 y que crecieron más de 2007 a 2010 en términos de puntos porcentuales (6,4 y 7,7 respectivamente). En las ventas por internet, es prácticamente lo mismo. Son los dos grupos que más altos porcentajes presentan en los años estudiados.

Llama la atención que el segundo grupo de edad con más crecimiento en ventas es el de 65 a 74 años, tres puntos porcentuales más en tres años. El incremento es ligeramente mayor que el de la población en general, que aumentó 2,6 puntos porcentuales. Por lo tanto, la gente del grupo de mayor edad también se incorpora al uso de internet en cuanto al comercio electrónico se refiere.

**Tabla 2**  
**Porcentaje de personas que vendieron y compraron por Internet por grupos de edad**

	Compras						Ventas					
	Ranking	2007	Ranking	2010	Ranking	Diferencia 2007 vs 2010	Ranking	2007	Ranking	2010	Ranking	Diferencia 2007 vs 2010
16 a 24 años	2	16,5	3	19,9	3	3,4	5	4,5	4	6,1	5	1,6
25 a 34 años	1	21	1	27,4	2	6,4	2	6,8	1	12	1	5,2
35 a 44 años	3	15,1	2	22,8	1	7,7	1	7,2	2	9,4	3	2,2
45 a 54 años	4	11,6	4	14,3	4	2,7	3	5,8	5	6	6	0,2
55 a 64 años	5	4,4	5	7,1	5	2,7	4	4,8	3	6,7	4	1,9
65 a 74 años	6	1,3	6	2,7	6	1,4	6	0,9	6	3,9	2	3

Fuente: Elaboración propia a partir de datos obtenidos del Instituto Nacional de Estadística (INE)

En relación a los indicadores demográficos estudiados, hay un aumento generalizado en el comercio electrónico con dos hechos a destacar: El incremento relativo de las mujeres comparado con los hombres. Las mujeres cada vez compran más por internet y se acercan a los hombres. En otras palabras, las mujeres fueron en 2010 50% más propensas a comprar por internet y 66% más propensas a vender a través de internet que en 2007.

El segundo hecho es referente a los cambios en la edad media del comprador que más compra por comercio electrónico y el fuerte incremento de las personas entre los 65 y 74 años.

## Evolución por tamaño de ciudad de residencia

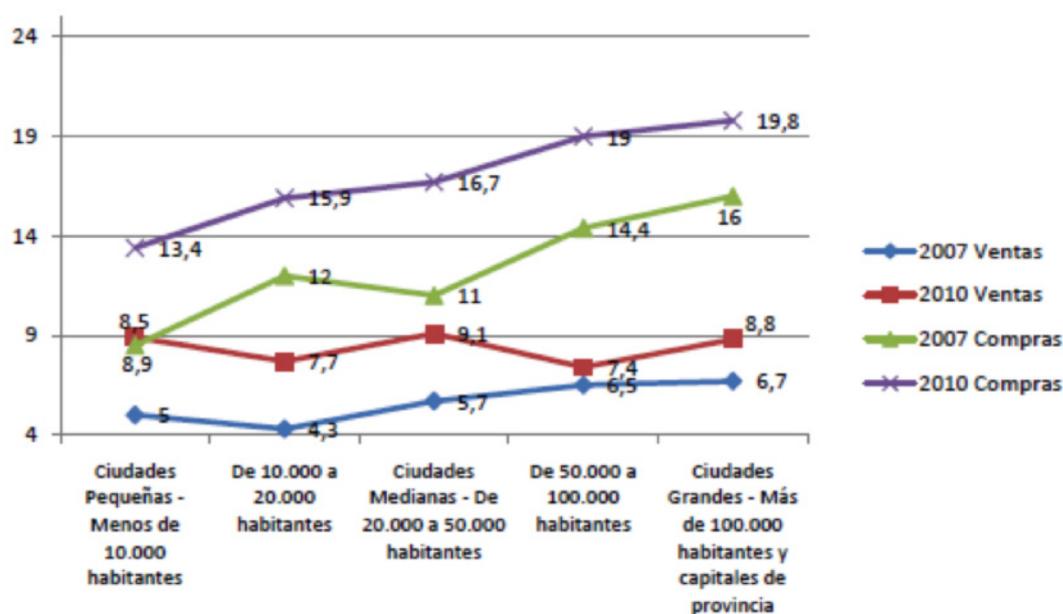
De 2007 a 2010 aumentó la uniformidad del comercio electrónico entre los diferentes tamaños de ciudad. En las compras, la diferencia entre el tamaño de ciudad que más y menos compró por internet fue de 7,1 puntos porcentuales. En 2010 fue menor, de 6,4 puntos porcentuales. (Gráfico 1).

En las ventas se registro la misma tendencia. En 2007 la diferencia entre el tamaño de población que menor y mayor porcentaje registraron de

participación en comercio electrónico fue de 2,4 puntos porcentuales (4,3% en ciudades de 10 mil a 20 mil habitantes en comparación la que más tuvo, las ciudades grandes, 6,7%). En 2010, esta diferencia fue menor, de 1,5 puntos porcentuales, cuando se compara el porcentaje de ciudades pequeñas (8,9%) con el de de ciudades de 50 a 100 mil habitantes (7,4%).

Por lo tanto, es menor la diferencia en 2010 que en 2007, entre el tamaño de ciudad que más porcentaje registró y el que menos. Esto se traduce en que existe más uniformidad en el comercio electrónico entre los diferentes tamaños de ciudad.

**Gráfico 1**  
Porcentaje de personas que compraron por Internet por tamaño de ciudad de residencia



Fuente: Elaboración propia a partir de datos obtenidos del Instituto Nacional de Estadística (INE)

Las ciudades pequeñas (menos de 10 mil habitantes), son de las que más crecen en su actividad en el comercio electrónico. En las compras, son el segundo tamaño de ciudad que más creció. La diferencia entre 2007 y 2010 es de casi 6 puntos porcentuales.

En cambio, el crecimiento de las ventas fue de casi cuatro puntos porcentuales, llegando a 8,9% de personas que venden por internet, poniéndose a la misma altura que las ciudades grandes. Por lo tanto, las ciudades pequeñas, se incorporan rápidamente al comercio electrónico. La brecha entre las ciudades grandes y las pequeñas disminuye. Se tiende a homogenizar el comercio electrónico también la clasificación de Tamaño de ciudad.

## Evolución por tamaño de Hogar

Todos los tamaños de hogar experimentaron crecimiento en su vinculación a internet para el intercambio de bienes y servicios (Gráfico 2). Sin embargo, las compras y las ventas no siguen el mismo patrón.

Las adquisiciones de bienes y servicios muestran crecimientos de entre 3,8 puntos porcentuales, de ciudades grandes, y 5,7 puntos porcentuales, de las ciudades medianas. Es decir la máxima distancia entre los crecimientos es de 1,9 puntos porcentuales.

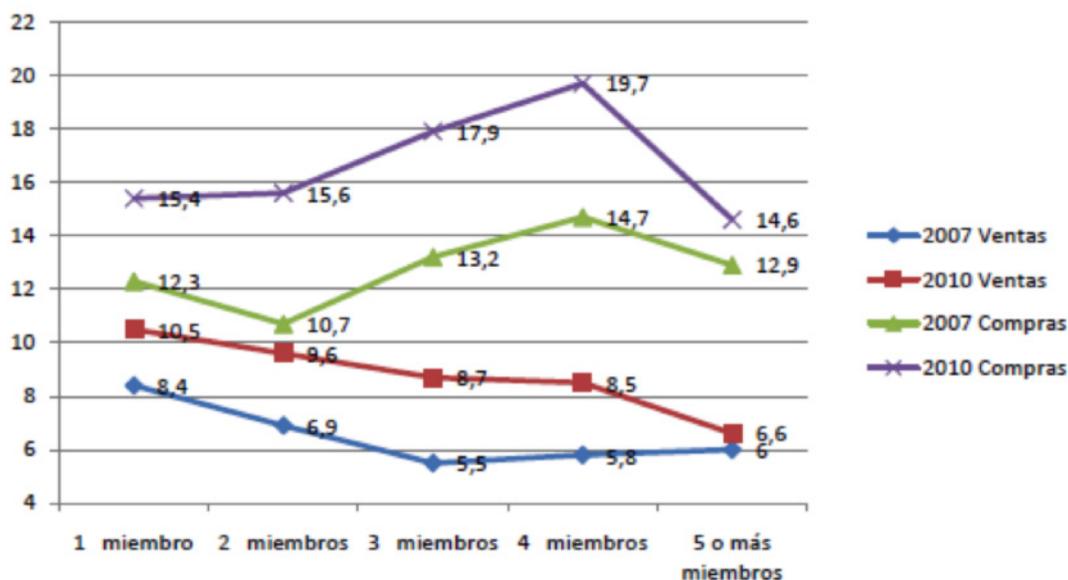
El Gráfico 2 muestra que los hogares de cuatro miembros son lo que encabezan los rankings en obtención de bienes y servicios por internet. En contraste el hogar de dos miembros fue el que menos compró por internet en 2007, pero en 2010 fueron los hogares más grandes (de 5 miembros o más).

Los rankings de los dos años muestran que no hubo grandes variaciones del año 2007 al año 2010. Por ejemplo, las grandes ciudades y las ciudades de 50 a 100 habitantes, respectivamente conservaron el primer y segundo puesto en lo referente a las compras.

Los crecimientos de las ventas que se registraron entre los años estudiados oscilan entre 2,1 y 3,2 puntos porcentuales. La excepción fueron los hogares con más miembros (5 o más), donde sólo creció un 0,6%.

A diferencia de las compras, en las ventas se presentó un claro patrón entre las transacciones por internet y el tamaño de hogar. En 2010 se consolidó el patrón que de alguna manera se presentó en 2007: Cuanto más grande es el hogar, menos vende por internet. En esta clasificación la uniformización

decrece. La distancia entre los tamaños de hogar que más hacen en comercio electrónico pasó de 2,4 puntos porcentuales en 2007 a casi cuatro puntos porcentuales en 2010. Es decir, en las ventas por internet aumentó la diferencia entre los hogares más pequeños (de un miembro) y los hogares más grandes (de cinco o más miembros).



Fuente: Elaboración propia a partir de datos obtenidos del Instituto Nacional de Estadística (INE)

## Evolución por nivel de educación

En la misma dirección que los indicadores estudiados hasta este momento, todos los niveles de educación mostraron incrementos en los porcentajes de compras por internet (Gráfico 3).

Sin embargo, al igual que tamaño de hogar, la educación también influye en la compra por internet. Cuanto mayor es el nivel de educación del usuario, mayor es el porcentaje de personas que compra por internet.

El mayor incremento en puntos porcentuales se dio en el estrato más alto de educación. Casi cuatro puntos porcentuales de diferencia. Esto contrasta con el crecimiento del grupo con la educación más básica (educación primaria), donde hay un menor incremento en ventas por internet: 0,6 puntos porcentuales.

Esta información muestra que, referidos a las compras por internet, la distancia se incrementa entre los que más educación poseen y los que menos. En 2007, los ciudadanos con estudios superiores vendieron 4,3 puntos porcentuales más que aquellos que solo tiene educación primaria (7,2% vs 2,9%). En 2010 esa distancia fue de 7,5 puntos porcentuales (11% vs 3,5%).

En resumen, los indicadores sociales muestran avances en su uniformidad y la generalización del comercio electrónico medido a partir del tamaño de ciudad. Sin embargo, aumenta la brecha en el uso del comercio electrónico en el tamaño de los hogares y en el nivel de educación.

## **Evolución al nivel de comunidades autónomas**

En la misma tónica que las clasificaciones vistas hasta el momento, todas las Comunidades Autónomas progresaron en su comercio electrónico (Tabla 2).

En el rubro de las compras, la comunidad que más progresó medido en puntos porcentuales de 2007 a 2010 fue Ceuta. Aumentó 7,7 puntos porcentuales pasando de la posición 18 a las posición 16. Aunque subió solamente dos posiciones en el ranking, el progreso fue significativo porque en el 2010 redujo el rezago de 2007.

Conjuntamente con Ceuta, las que más progresos tuvieron fueron los vascos y navarros, que en los años analizados estuvieron en las primeras posiciones.

Murcianos y canarios fueron los que menos progresaron, y que además están en los últimos lugares del porcentaje de personas que compran por internet en el año 2010. La Rioja también fue de las comunidades autónomas que menos creció (sólo 2,4 puntos porcentuales).

Sin embargo en el ranking de 2010 ocupa una posición media (octavo). Madrid, Baleares y Cataluña a pesar de no haber sido las comunidades que más crecieron, se comportaron de manera muy consistente. Ocuparon unos de los tres primeros lugares en ambos años.

**Tabla 2**  
Porcentaje de personas que intercambiaron bienes in servicios por Internet por Comunidad Autónoma ordenadas por crecimiento de puntos porcentuales de compras

	Compras						Ventas					
	Ranking	2007	Ranking	2010	Ranking	Diferencia 2007 vs 2010	Ranking	2007	Ranking	2010	Ranking	Diferencia 2007 vs 2010
Ceuta	18	5,4%	16	13,1%	1	7,7	8	5,1%	4	9,5%	4	4,4
País Vasco	5	13,3%	4	20,9%	2	7,6	6	6,3%	9	8,1%	10	1,8
Navarra (Comunidad Foral de)	6	12,7%	5	19,9%	3	7,2	18	2,7%	18	4,2%	12	1,5
Castilla-La Mancha	16	7,8%	11	14,7%	4	6,9	7	5,5%	17	6,0%	16	0,5
Cantabria	9	11,7%	6	18,3%	5	6,6	16	4,1%	11	8,0%	5	3,9
Extremadura	17	7,7%	14	14,1%	6	6,4	13	4,8%	3	9,6%	2	4,8
Asturias (Principado de)	7	11,8%	7	18,0%	7	6,2	11	4,9%	12	7,9%	8	3
Castilla y León	12	10,3%	9	15,8%	8	5,5	10	5,1%	14	6,6%	13	1,5
Galicia	13	9,5%	13	14,4%	9	4,9	9	5,1%	7	8,4%	7	3,3
Madrid (Comunidad de)	1	19,5%	1	24,0%	10	4,5	2	7,8%	10	8,1%	18	0,3
Baleares (Illes)	3	17,5%	3	21,9%	11	4,4	1	8,2%	6	8,5%	17	0,3
Cataluña	2	18,3%	2	22,6%	12	4,3	3	7,3%	2	10,9%	6	3,6
Aragón	8	11,7%	10	15,7%	13	4	15	4,5%	5	9,0%	3	4,5
Andalucía	14	9,5%	15	13,4%	14	3,9	17	4,0%	13	6,9%	9	2,9
Comunidad Valenciana	10	11,4%	12	14,4%	15	3	5	6,7%	1	12,1%	1	5,4
Rioja (La)	4	13,7%	8	16,1%	16	2,4	14	4,7%	15	6,0%	14	1,3
Murcia (Región de)	15	8,2%	18	10,6%	17	2,4	4	6,8%	8	8,4%	11	1,6
Canarias	11	10,7%	17	11,0%	18	0,3	12	4,9%	16	6,0%	15	1,1

Fuente: Elaboración propia a partir de datos obtenidos del Instituto Nacional de Estadística (INE)

En lo que a las ventas se refiere, llama la atención que las comunidades que en 2007 ostentaron los primeros dos lugares, desaparecen de las primeras posiciones en 2010. De un lado, Islas Baleares que lideró el ranking en 2007 pasa a ser sexta en 2010. De otro lado, Madrid que en 2010 ocupa la decima posición en compras por internet cuando en 2007 era la segunda. Ahora lideran la clasificación valencianos y catalanes. Los primeros pasan de ser sextos en 2007 a liderar la clasificación en 2010 y con el mayor crecimiento (5,4 puntos porcentuales). Los catalanes escalaron de la tercera a la segunda posición.

Además de Valencia, las comunidades autónomas que más posiciones subieron (en ventas) son Extremadura y Aragón. Ambas escalaron diez puestos de 2007 a 2010, creciendo respectivamente 4,8 y 4,5 puntos porcentuales. Los extremeños ahora pasaron de ser los decimoterceros en ventas por internet al puesto número tres. Los aragoneses subieron del decimoquinto al quinto lugar.

En el lado opuesto, Castilla la Mancha perdió diez posiciones en tres años y ha pasado del séptimo lugar al decimoséptimo. Le siguen Madrid y Baleares que pierden ocho y seis lugares respectivamente. Las que menos incremento experimentaron, fueron Castilla-La Mancha, Baleares y Madrid. En todos estos casos el crecimiento fue menor a un punto porcentual.

La única comunidad que se mantiene en su posición es Navarra, en el decimoctavo lugar. Si analizamos los crecimientos medidos por puntos porcentuales, las comunidades autónomas con mayor incremento del comercio electrónico fueron la valenciana y la extremeña con incrementos de 5,4 y 4,8 puntos porcentuales respectivamente. Les siguieron Aragón y Ceuta, que crecieron en puntos porcentuales prácticamente lo mismo, 4,5 y 4,4 respectivamente. Por último, en el quinto lugar destaca la comunidad cántabra con un incremento de 4 puntos en comercio electrónico entre 2007 y 2010.

## Productos más comprados por los españoles

En esta sección se presentan los grupos de productos que más se compraron por internet durante el año 2010. Están incluidos en la tabla factores demográficos y sociales (Tabla 3).

En la compra de bienes para el hogar y material deportivo prácticamente no hay diferencia de compra entre géneros. Sin embargo, las españolas son 1,5 veces más propensas a comprar productos de alimentación a través de Internet que los hombres, y por el contrario, ellos con 1,8 veces más propensos a comprar productos y gadgets electrónicos. Es decir, ellas prefieren comprar productos de alimentación y ellos productos electrónicos.

Los grupos por edades muestran patrones claros en tres de las cuatro familias de productos. Con excepción del grupo de 45 a 54 años, cuanto más edad

se tiene más compra de productos alimenticios. Pero en los productos electrónicos, prácticamente el patrón es el contrario. Cuanto más edad se tiene, menos se compran productos como cámaras, teléfonos móviles, agendas electrónicas, reproductores de MP3, tabletas y productos de esta naturaleza. Incluso en el apartado de material deportivo y prendas de vestir este patrón es aún más marcado. Los más jóvenes compran más y los más viejos, menos.

El tamaño de ciudad también está relacionado con la proporción de compras que se hacen del sector de alimentación. Cuanta más grande es la ciudad, mayor la cantidad de personas que hacen compras online de productos comestibles. En las otras tres áreas, los consumos son relativamente uniformes, es decir, el tamaño de ciudad no influye en la proporción de personas que compran bienes electrónicos, productos para el hogar o artículos deportivos y ropa.

**Tabla 3**  
Porcentaje de personas que compran por familia de productos según características demográficas y sociales en el año 2010

	Productos de alimentación	Bienes para el hogar (muebles, juguetes, etc.)	Material deportivo, ropa	Equipamiento electrónico (p. ej. cámaras.)
<b>Total Personas</b>	10,7	19	28,3	18,9
<b>Hombre</b>	8,7	18,7	29	23,5
<b>Mujer</b>	13,2	19,3	27,4	13
<b>De 16 a 24 años</b>	2,4	10,6	34,1	17,8
<b>De 25 a 34 años</b>	9,2	19,2	31,6	21,6
<b>De 35 a 44 años</b>	15,2	23,1	29,1	17,3
<b>De 45 a 54 años</b>	11,2	19,8	22,9	19,9
<b>De 55 a 64 años</b>	15,6	18,4	10,8	15
<b>De 65 a 74 años</b>	17,8	19,5	13,8	9,4
<b>Ciudades Pequeñas - Menos de 10.000 habitantes</b>	6,9	22,9	32,6	19,9
<b>De 10.000 a 20.000 habitantes</b>	9,3	17,3	27,3	15,8
<b>Ciudades Medianas - De 20.000 a 50.000 habitantes</b>	9,6	21,3	27,1	20,2
<b>De 50.000 a 100.000 habitantes</b>	8,6	16,4	25,1	20,6
<b>Ciudades Grandes - Más de 100.000 habitantes y capitales de provincia</b>	13,2	17,9	28,2	18,6
<b>1 miembro</b>	8,9	14,3	23,3	17,1
<b>2 miembros</b>	13,4	18,3	24,7	17,1
<b>3 miembros</b>	11,7	20	28,2	16,9
<b>4 miembros</b>	8,2	19,7	29,4	20,2
<b>5 o más miembros</b>	11,7	16,9	34	24,5
<b>Educación Primaria</b>	7,1	12,4	22,5	10,6
<b>Primera etapa de Educación Secundaria</b>	10,2	20,3	37,1	15,2

Segunda etapa de Educación Secundaria	9,2	17,8	28	19,1
Formación Profesional de Grado Superior	7,9	19,2	29,2	23,2
Educación Superior	13,2	19,9	25,9	19,2

Fuente: Elaboración propia a partir de datos obtenidos del Instituto Nacional de Estadística (INE)

Tampoco el tamaño del hogar está relacionado con las personas que compran artículos de las cuatro familias de productos considerados en la Tabla 3.

Para los distintos niveles de educación, los que más educación poseen más productos alimenticios y electrónicos consumen a través de la web.

De los datos y comentarios presentados en esta sección, podemos definir los siguientes perfiles:

- Los consumidores de productos electrónicos son típicamente hombres jóvenes con nivel de educación alto.
- Los productos de alimentación son consumidos en general por mujeres mayores o adultas de ciudades medianas o grandes con un nivel de educación avanzado.
- El material deportivo es habitualmente adquirido por gente adolescente y joven.

## Origen de las compras de los españoles por comercio electrónico.

En esta sección se analiza el comercio electrónico de los españoles según origen de los bienes y servicios adquiridos. El origen de compra puede ser nacional, internacional (dividido en 'Otros países de la Unión Europea' y 'Resto del Mundo'), o bien de origen desconocido.

La Tabla 4 muestra los porcentajes de compra por internet a nivel general, por género y rango de edad. El patrón es claro en todos los casos, cuanto más cercanía geográfica, mayor es el porcentaje de personas que compran por internet.

**Tabla 4**  
**Porcentaje de personas que compraron en internet según origen de compra: Total, género y edad**

	2010			
	Nacionales	Otros países de la UE	Resto del mundo	Desconocido
<b>Total Personas</b>	81,7%	29,8%	15,4%	8,6%
<b>Por género</b>				
<b>Hombres</b>	79,8%	31,3%	19,1%	9,3%
<b>Mujeres</b>	84,2%	27,9%	10,6%	7,8%
<b>Por rango de edad</b>				
<b>De 16 a 24 años</b>	76,2%	28,1%	17,4%	11,5%
<b>De 25 a 34 años</b>	84,2%	28,6%	17,5%	8,4%
<b>De 35 a 44 años</b>	81,2%	30,9%	13,7%	8,6%
<b>De 45 a 54 años</b>	84,2%	29,8%	13,6%	6,8%
<b>De 55 a 64 años</b>	81,5%	35,9%	11,9%	6,7%
<b>De 65 a 74 años</b>	68,9%	31,1%	12,5%	12,0%

Fuente: Elaboración propia a partir de datos obtenidos del Instituto Nacional de Estadística (INE)

Las comunidades autónomas con más preferencia a comprar productos y servicios españoles son Extremadura, Castilla y León y Valencia (Tabla 5). Esta apreciación se ve reforzada por el hecho de que estas comunidades autónomas son de las menos propensas a comprar en lugares desconocidos.

Otro patrón que claramente se puede ver en la Tabla 4, es que País Vasco, Murcia, Asturias, Madrid y Cantabria tienen una fuerte preferencia a comprar en el exterior, tanto en otros países de la Unión Europea, como en el resto de mundo. En ambos casos, ocupan las primeras posiciones en el ranking.

Madrid presenta la tendencia a estar en los primeros lugares en compras fuera de España: UE, Resto del mundo y lugar de compra desconocido. Ceuta en cambio tiene la tendencia contraria, es de los que menos compra fuera de España.

Por término medio, hay una diferencia de 61,5 puntos porcentuales entre las compras nacionales y las compras en el resto de la UE, lo cual es paradójico porque una de las grandes ventajas del comercio electrónico es acceder a

productos de cualquier lugar del mundo (ver la sección de conclusiones, para un análisis de las posibles causas de este fenómeno).

Esta paradoja seguramente está influida por la desconfianza en el comercio electrónico en cuanto a entrega, devolución y cambios, y también en cuanto a la percepción de la seguridad de pago (ver más abajo).

**Tabla 5**  
Porcentaje de personas que compraron en internet según origen de compra por Comunidad Autónoma ordenado por ranking de compras nacionales

	2009							
	Ranking	Nacionales	Ranking	Otros países de la UE	Ranking	Resto del mundo	Ranking	Desconocido
Extremadura	1	94,1%	15	21,3%	6	17,9%	17,0	0,0%
Castilla y León	2	91,7%	12	26,4%	9	16,4%	13	4,0%
Comunidad Valenciana	3	90,2%	8	28,7%	13	13,7%	15	2,3%
País Vasco	4	89,1%	1	34,7%	3	20,1%	10	5,1%
Murcia (Región de)	5	88,4%	3	33,4%	17	8,2%	12	4,7%
Asturias (Principado de)	6	87,2%	2	34,5%	2	21,0%	9	5,8%
Madrid (Comunidad de)	7	86,7%	4	33,1%	4	19,8%	4	7,1%
Navarra (Comunidad Foral de)	8	86,1%	6	29,1%	10	15,2%	3	7,8%
Balears (Illes)	9	86,1%	14	26,0%	5	18,7%	6	6,6%
Rioja (La)	10	86,0%	13	26,4%	12	14,2%	8	6,0%
Aragón	11	85,8%	16	20,2%	11	14,5%	7	6,2%
Canarias	12	85,8%	17	11,1%	16	10,7%	16	2,3%
Galicia	13	85,5%	9	28,5%	8	16,9%	11	5,1%
Castilla-La Mancha	14	85,2%	10	28,1%	7	17,0%	14	3,2%
Cantabria	15	84,4%	5	29,6%	1	27,7%	2	8,7%
Andalucía	16	82,1%	11	27,3%	15	11,8%	5	6,6%
Cataluña	17	76,2%	7	28,8%	14	12,0%	1	12,0%

Fuente: Elaboración propia a partir de datos obtenidos del Instituto Nacional de Estadística (INE)

## Motivos que frenan la compra por internet

Para analizar los motivos que frenan la compra por internet, se crearon dos índices. El primero es el Índice de Desconocimiento que agrupa dos motivos de la Encuesta de Encuesta sobre Equipamiento y Uso de Tecnologías de Información y Comunicación en los Hogares (TIC-H): 1. "Falta de conocimientos", y 2. "Porque no ha tenido necesidad".

El segundo índice que se construyó es el Índice de Desconfianza, que agrupa tres motivos de la TIC-H: 1. "Por falta de confianza respecto a la recepción ó devolución de los productos, reclamaciones e indemnizaciones", 2. "Porque la entrega de productos encargados a través de Internet es problemática (p.ej., tiempo de entrega demasiado largo, distribución complicada, etc.)" y 3. "Porque le preocupa la seguridad en el pago (p.ej. dar datos de la tarjeta de crédito a través de Internet)".

Nuestro Índice de Desconocimiento muestra que las comunidades autónomas peor situadas (con más alto índice) son Extremadura, Castilla La Mancha, Galicia y Murcia. El Índice en todos los casos es mayor a 30 (Tabla 7). Esto quiere decir que extremeños, castellano manchegos, gallegos y murcianos son los que menos usan el comercio electrónico bien porque no saben hacerlo o bien porque no han tenido necesidad de comprar bienes y servicios a través de internet.

En el otro extremo, las comunidades mejor situadas son Ceuta, Baleares y Madrid. En los tres casos el índice se situó en un nivel menor a los 22 puntos. Por lo tanto, son las comunidades autónomas que reportan menos falta de conocimiento y necesidad en lo referente al comercio electrónico.

Por otra parte, Ceuta, Baleares, Asturias, Navarra y País Vasco son las comunidades que más uniformidad mostraron entre los motivos por "falta de conocimientos" y "porque no ha tenido necesidad". Los rankings entre ambos motivos, son muy similares.

En el otro extremo, las dos comunidades que presentaron mayor disparidad son Melilla y la Rioja. Comparando los rankings de los dos motivos, hay respectivamente una diferencia de 16 y 13 posiciones.

Tabla 7<sup>7</sup>

Porcentaje de personas que no compraron por internet según causa, por Comunidad Autónoma y ordenadas por el "Índice de Desconocimiento"

Abreviación de la variable de la encuesta	Falta de conocimientos		Falta de Necesidad		Índice de Desconocimiento	
	Ranking	Por falta de conocimientos	Ranking	Porque no ha tenido necesidad	Ranking	Índice de Desconocimiento o del correo electrónico
Total nacional	-	13,6%	-	39,2%	-	26,4
Extremadura	4	17,1%	1	53,2%	1	35,2
Castilla-La Mancha	1	19,2%	6	43,4%	2	31,3
Galicia	7	16,7%	3	44,9%	3	30,8
Murcia (Región de)	9	16,5%	5	44,1%	4	30,3
Asturias (Principado de)	6	16,7%	7	43,2%	5	30,0
Comunidad Valenciana	10	15,2%	4	44,5%	7	29,9
Rioja (La)	15	12,2%	2	47,3%	6	29,8
Cantabria	3	17,7%	10	39,9%	8	28,8
Andalucía	11	14,3%	8	42,9%	9	28,6
Canarias	12	13,9%	9	41,8%	10	27,9
Castilla y León	8	16,7%	11	38,1%	11	27,4
Aragón	5	16,7%	13	35,5%	12	26,1
Cataluña	19	8,5%	12	37,3%	13	22,9
Navarra (Comunidad Foral de)	13	13,2%	15	32,6%	14	22,9
País Vasco	16	11,6%	14	34,0%	15	22,8
Melilla	2	18,0%	18	26,3%	16	22,2
Madrid (Comunidad de)	14	12,7%	17	30,9%	17	21,8
Baleares (Illes)	17	11,1%	16	32,0%	18	21,6
Ceuta	18	10,9%	19	22,5%	19	16,7

Fuente: Elaboración propia a partir de datos obtenidos del Instituto Nacional de Estadística (INE)

Las comunidades autónomas con más desconfianza son Melilla, Castilla y León, Castilla La Mancha, Murcia y Valencia. Todas ellas tienen un índice de 29 puntos o más. En el otro extremo, las que menos desconfianza mostraron son Cataluña, Ceuta y Baleares cuyo índice es de 21 puntos o menos.

En la Tabla 8 podemos ver que las tres variables que conforman el Índice de Desconfianza se comportan de manera muy similar entre las comunidades autónomas.

**Tabla 8**  
Porcentaje de personas que no compraron por internet según causa, por Comunidad Autónoma y ordenadas por "Falta de confianza en recepción o devolución de productos"

Abreviación de la variable de la encuesta	Desconfianza en recepción/devolución		Entrega Problemática		Preocupación por la seguridad en el pago		Índice de Desconfianza	
Ítem de la Encuesta (Variable de la encuesta)	Ranking	Por falta de confianza respecto a la recepción ó devolución de los productos, reclamaciones e indemnizaciones	Ranking	Porque la entrega de productos encargados a través de Internet es problemática (p.ej., tiempo de entrega demasiado largo, distribución complicada, etc)	Ranking	Porque le preocupa la seguridad en el pago (p.ej. dar datos de la tarjeta de crédito a través de Internet)	Ranking	Índice de Desconfianza del correo electrónico
Total nacional	-	28,2%	-	12,1%	-	36,0%	-	25,4
Melilla	3	36,6%	1	20,4%	1	52,4%	1	36,5
Castilla y León	1	38,5%	3	16,0%	2	45,9%	2	33,5
Castilla-La Mancha	4	36,0%	4	14,4%	3	45,2%	3	31,9
Murcia (Región de)	2	37,4%	8	12,5%	4	42,8%	4	30,9
Comunidad Valenciana	6	32,5%	10	12,4%	5	42,0%	5	29,0
Asturias (Principado de)	7	32,5%	2	16,6%	11	36,7%	6	28,6
Cantabria	8	30,8%	11	11,7%	6	41,6%	7	28,0
Galicia	5	34,1%	6	12,6%	12	36,0%	8	27,6
Extremadura	9	30,3%	9	12,4%	9	38,3%	9	27,0
Aragón	10	29,2%	13	10,5%	7	40,3%	10	26,7
Canarias	12	26,9%	7	12,6%	8	40,1%	11	26,5
Madrid (Comunidad de)	11	28,0%	12	11,7%	10	37,3%	12	25,7
Andalucía	13	25,7%	15	9,8%	13	35,6%	13	23,7
Rioja (La)	14	25,1%	16	8,8%	15	35,1%	14	23,0
Navarra (Comunidad Foral de)	15	24,0%	17	8,7%	16	34,9%	15	22,5
País Vasco	18	21,5%	14	10,2%	14	35,1%	16	22,3
Cataluña	16	23,7%	5	13,5%	17	25,9%	17	21,0
Ceuta	17	22,5%	19	6,7%	18	25,9%	18	18,4
Balears (Illes)	19	15,7%	18	8,2%	19	17,2%	19	13,7

Fuente: Elaboración propia a partir de datos obtenidos del Instituto Nacional de Estadística (INE)

Aquellas que tienen un alto porcentaje en una de las variables, también lo tienen en otras. Por ejemplo Melilla y Castilla y León ocupan uno de los tres primeros lugares en el ranking de las tres variables, y por lo tanto también en el Índice de Desconfianza. Del mismo modo, Ceuta y Baleares tienen los indicadores más bajos en las variables e Índice de Desconfianza. En este caso, la excepción es Cataluña, que mientras que está dentro de las mejores cinco posiciones en 'Desconfianza en recepción/devolución' y en 'Preocupación por la seguridad del pago', en el motivo de 'Entrega Problemática' está ubicada en el grupo de los cinco peores, es decir, los catalanes desconfían de la entrega del producto y la seguridad en el pago pero creen que el producto comprado llegará a su destino.

Estos últimos datos muestran que el Índice de Desconfianza es más compacto y homogéneo que el Índice de Desconocimiento.

Psicológicamente hablando, en muchas ocasiones el desconocimiento genera desconfianza. Para estudiar si este fenómeno se da en España, en lo concerniente al comercio electrónico, se calcularon las correlaciones entre "Falta de conocimientos" (primera variable en la Tabla 6) y cada una de las tres variables de la Tabla 7: "Desconfianza en recepción/devolución", "Entrega Problemática" y "Preocupación por la seguridad en el pago".

Los cálculos muestran correlaciones mayores a 0,6, lo cual indica que son correlaciones altas o muy altas. Entre "Falta de conocimientos" y "Desconfianza en recepción/devolución" la correlación es de 0.63. Entre "Falta de conocimientos" y "Entrega Problemática" la correlación es de 0,73. Por último, 0,92 fue la correlación entre "Falta de conocimientos" y "Preocupación por la seguridad en el pago". Es decir, cuanto más "Falta de conocimiento", más falta de confianza en recepción/devolución, la entrega y en la seguridad en el pago.

Por lo tanto, se puede concluir que en el contexto del comercio electrónico en España, el desconocimiento está íntimamente relacionado con la desconfianza en él.

## PANEL ENTREVISTAS EN PROFUNDIDAD

Para entender cómo se desarrolla en España el comercio online, entrevistamos a responsables de cinco empresas de diferentes tamaños y sectores. Ellos nos cuentan en primera persona sus experiencias.

El objetivo de estas entrevistas es obtener un relato creado por el propio protagonista que nos permita conocer sus prioridades y valoraciones de una forma abierta y con la mínima intervención del analista.

En los diferentes discursos encontramos dos categorizaciones diferentes de aspectos clave para los negocios online. Hay unos aspectos que podemos denominar mínimos y otros máximos.

Los mínimos son aquellos elementos de nuestra estrategia que son fundamentales para mejorar los resultados en la venta online pero que el cliente no valora en positivo. Sólo son llamativos cuando fallan o se produce algún error.

Entre estos mínimos encontramos aspectos técnicos como la pasarela de pago o la usabilidad que son claves para el funcionamiento de la tienda online. El marketing SEO (posicionamiento en buscadores) y SEM (publicidad en buscadores) también son estrategias básicas para captar nuevos clientes pero no se considera que mejoren la valoración o la vinculación con la marca. También los servicios de logística son percibidos por los profesionales del eCommerce como procesos clave para no perder o molestar a los clientes.

Sin embargo los máximos son aquellos elementos de la estrategia que los responsables de tiendas online consideran que reportan una satisfacción evidente a los clientes. La comunicación en redes sociales parecen claves a la hora de reforzar la experiencia con la marca. Los propios productos y servicios ofertados en la tienda, así como la atención al cliente sí que logran que el cliente perciba el valor de una forma directa.

Podemos pensar que los profesionales del eCommerce tienden a exigir a los mínimos cuestiones relacionadas con la eficacia y la fiabilidad, mientras que los máximos se rigen por cuestiones más emocionales y unidas al conocimiento.

En lo que respecta al Social Commerce vemos que, con el auge de la web 2.0 y los medios sociales, están cambiando las formas en las que el cliente quiere comunicarse con las marcas. A las marcas estas redes les están resultando de utilidad para mejorar su relación con los clientes, incluir su opinión en la toma de decisiones y llegar a nuevos clientes a través de recomendaciones de otros usuarios. Todos estos aspectos son claves después en los resultados económicos, al crearse una mayor dependencia entre la satisfacción, la reputación y las ventas.

Los cambios constantes en el eCommerce y la evolución del consumidor son fundamentales en las cinco historias que veremos. Cada sector tiene sus particularidades y aquellos que precisan de proveedores de logística consideran que el desarrollo de este tipo de servicios es clave para que el comprador siga ganando confianza en el medio y pierda por completo el miedo a la compra por Internet.

## **ENTREVISTA A RUMBO**

### **“El comercio electrónico no es el futuro, es el presente”**

Para Rumbo la innovación tecnológica y la calidad en el servicio de atención al cliente son dos pilares básicos. La compañía nace en el año 2000 y en el último año fueron más de 3 millones de viajeros los que confiaron en esta agencia online.

Virginia Barbancho, Directora de Marketing de Rumbo, nos comenta las claves de su trayectoria en el comercio online. Virginia destaca la importancia de que los clientes confíen tanto en marca, como en la propia venta a través de Internet.



El eCommerce ha cambiado mucho en estos 12 años. Lo principal ha sido el aumento de confianza del cliente en la venta online. Al principio teníamos muchos clientes que hacían la compra por teléfono porque consideraban que era más seguro hacer su reserva por teléfono que a través de la web. Todos esos miedos se han superado.

### **Para lograr la confianza en la marca son claves la innovación tecnológica en los servicios y la atención al cliente.**

Fuimos la primera empresa en España en enviar a los clientes factura electrónica automática certificada por la Fábrica Nacional de Moneda y Timbre y la primera empresa del sector turístico y de comercio electrónico en tener el certificado de Aenor de seguridad del tratamiento de la información de acuerdo con la norma UNE71502. Rumbo fue asimismo la primera empresa en ofrecer directamente en su web vídeos de alta resolución de los hoteles disponibles en la misma. Hemos sido pioneros en cuanto a servicios y, por todo esto, hemos conseguido posicionarnos como la agencia de confianza, porque hemos puesto el foco en la calidad del servicio de atención al cliente, con un call center propio formado por agentes de viajes que asesoran a los clientes y dan soporte ante cualquier consulta. La mayor parte de nuestros clientes utilizan este call center como un canal de ayuda, de asesoramiento ante preguntas como “qué hacer si viajo con un menor”, o “cómo facturo un violonchelo”, “cuántos kilos puedo facturar en el aeropuerto”, etc.

Rumbo realiza fuertes inversiones en tecnología, porque es esta quien nos permite tangibilizar el servicio que damos a los clientes. Que el cliente note que, aunque todo su proceso de reserva se hace a través de Internet, su agencia esta ahí para resolver cualquier incidencia o duda que pudiera surgirle. No conviene desde luego olvidar el precio; el cliente no concibe comprar caro a través de Internet.

### **La comunicación con el cliente es fundamental para Rumbo. Email, teléfono, SMS, estudios de mercado y comentarios en la web permiten mantener esta relación.**

Con los clientes nos comunicamos por email, teléfono, SMS, redes sociales, etc. Regularmente, llevamos a cabo distintas encuestas e investigaciones para detectar posibles áreas de mejora. Nos comunicamos también a través de redes sociales y en nuestra web permitimos, por ejemplo, que los clientes que han estado alojados en un hotel nos comenten qué les ha parecido, porque queremos huir del típico truco del hotelero que comenta maravillas sobre su hotel o que crítica el de la competencia. Para nosotros los comentarios en la página siempre aportan valor, ya sean comentarios positivos o negativos.

### **Con las redes sociales han aumentado el número de canales de comunicación con los clientes consiguiendo una relación más humana y cercana. Además informan de ofertas e incidencias propias del servicio.**

Para nosotros es un canal estupendo para recibir comentarios, observaciones, consultas de nuestros clientes y es una comunicación muy bidireccional. Ellos nos preguntan sus dudas, y nosotros también utilizamos las redes sociales para lanzar ofertas, campañas y concursos. Las redes sociales nos permiten utilizar un registro más informal y nos sirven para llevar a cabo una comunicación más directa y humana con nuestros clientes. Además de abrir un nuevo canal de comunicación con nuestros usuarios, las redes también contribuyen a aumentar las ventas, a través de ofertas y promociones. Las redes sociales nos permiten comunicar de manera muy ágil situaciones especiales del servicio como un cierre de un aeropuerto por causas meteorológicas, o una huelga; posibilitan una comunicación muy rápida.

## **La tecnología es determinante en el eCommerce. En el caso de Rumbo la optimización de la web es clave.**

La web tiene que ser rápida y ágil. Debe adaptarse tanto a los distintos navegadores disponibles en el mercado como a nuevos dispositivos como smartphones o tabletas. Que la plataforma funcione de una forma óptima no es algo que el cliente deba valorar, sino que es el mínimo, es un básico.

## **En los últimos años Virginia destaca tanto la evolución del consumidor como los cambios propios del sector.**

El comportamiento del cliente ha cambiado; cada vez es más autosuficiente, para lo bueno y para lo malo. Antes teníamos clientes que si la web no funcionaba, llamaban; ahora, si la web no funciona compran en otra web directamente.

Tenemos que esforzarnos por permitir a este cliente hacer cada vez más cosas en la web. Una de las últimas mejoras que hemos introducido son los descuentos por familia numerosa o residentes 100% on line. Hace años este descuento se aplicaba después de que el cliente llamara por teléfono y lo aplicábamos manualmente. Ahora el cliente no quiere llamar por teléfono, y hemos realizado una mejora en la que para que éste se aplique online.

## **Sin duda la experiencia de Rumbo es una referencia fundamental para comprender la importancia de la innovación tanto en tecnología como en las relaciones con el cliente.**

El comercio electrónico no es el futuro, es el presente. Nuestros clientes ya no van de los 25 a los 35 años. De eso ya han pasado 10 años. El comercio electrónico seguirá creciendo y los clientes comprarán cada vez cosas más complejas en cuanto a precio y mezcla de productos.

En el sector del turismo, el comercio electrónico es el presente y el comercio electrónico evolucionará, se mejorarán las formas de pago y entrará en nuevos sectores.

## ENTREVISTA A LA VIDA ES BELLA “La venta no acaba cuando el cliente paga”

La Vida es Bella, empresa especializada en el marketing de experiencias, ha dado un paso más clasificando sus experiencias por temas y precios con el objetivo de acercarse al público de manera masiva. En este momento los packs de La Vida es Bella pueden adquirirse a través de su página web, en su tienda y en más de 3.000 puntos de venta. Su tercera edición cuenta ya con 45 packs y más de 10.100 experiencias.

Manuel Betegón (Responsable del Departamento de eCommerce) y Diego González (Técnico del Departamento de eCommerce) nos comentan las claves de su trayectoria en la venta de los packs en Internet.



La idea original de la vida es bella surgió en Portugal. La web portuguesa, aunque comparte la misma tecnología que la española, es diferente, porque en Portugal la marca es mucho más conocida y no hace falta explicar el producto.

**La página web es el elemento central de la venta online de La Vida es Bella. Gracias principalmente a las mejoras en usabilidad y la evolución del comercio online en España han visto crecer sus ventas en los últimos años.**

Aunque en las navidades del 2008 la página ya estaba creada, hemos seguido desarrollando mejoras. Sobre todo en usabilidad, para que el proceso sea lo más sencillo posible para el usuario. También hemos incluido las redes sociales y creo que, con el desarrollo de la página, el usuario ha percibido una mejora y eso se ha notado en las ventas.

Después de las mejoras de la página vivimos una gran evolución, el total de ventas de 2009, se multiplicó por 10 en el 2010. Y ahora estamos multiplicando todos los meses por 3 ó por 4 las ventas. Todo esto se debe a las mejoras de la web, a que somos más conocidos y a la irrupción del comercio online en España. Aun no somos un país como Inglaterra que está mucho más avanzado en la compra por Internet, pero cada día los clientes están más acostumbrados a comprar por Internet.

**Manuel y Diego nos comentan como diferentes aspectos del marketing y la atención al cliente deben ir de la mano para mejorar cada día los resultados.**

Hemos incorporado diferentes formas de pago. En un principio sólo teníamos Visa y es importante tener una buena TPV. También le damos mucha importancia a la atención al cliente, a que la página sea rápida, al SEO, a la logística que es fundamental para nosotros, el SEM, que nos está dando buenos resultados, y las redes sociales. A través de las redes sociales generamos atención sobre nuestros productos y cuando los usuarios preguntan por los productos en Facebook nosotros les tratamos como amigos y ésta relación es muy valiosa.

**Una de las grandes aportaciones de las redes sociales al proyecto de La Vida es Bella es la capacidad que tienen para interactuar y mejorar la relación con clientes y proveedores. Además les ayuda a aumentar las ventas en los canales físicos.**

A través de las redes sociales, nuestros clientes nos mandan comentarios sobre cómo podemos mejorar la página web y eso es muy importante. Nosotros estamos muy contaminados y pensamos que nuestra página es perfecta pero si un usuario, que ha navegado por diez mil páginas, nos dice que le gustaría que mejorásemos la web, nosotros le hacemos caso.

Nosotros trabajamos con muchos clientes y proveedores y estamos conectados con todos a través de las redes sociales. Si hacemos alguna campaña con alguna empresa importante aprovechamos eso para publicarlo en nuestro Facebook y nuestro Twitter aunque sea su campaña. La verdad es que hemos establecido una relación muy cercana tanto con clientes como con proveedores.

Además de la información de las campañas y de los productos, en Twitter intentamos publicar información que esté relacionada con las experiencias y también hacemos atención al público a través de redes sociales. Cuando tenemos una crítica lo que intentamos es solucionarla y hacerlo en el mismo canal para que todos los usuarios puedan ver que lo hemos tratado y como lo hemos solucionado. También tenemos esta función en el blog. Tenemos una sección de preguntas frecuentes y atendemos a los comentarios.

Nosotros tenemos, Facebook, Twitter, Youtube y Flickr. Hemos probado con varias y le damos más contenido a las que más nos han funcionado que son Facebook y Twitter. Toda esta comunicación y atención al cliente no sólo sirve para facilitar la venta en la página web, sino que también fomenta la venta en los canales físicos.

## La logística es el último aspecto clave para fortalecer la confianza del usuario en los packs de La Vida es Bella.

Para nosotros la logística es básica. La venta no acaba cuando el cliente nos paga, sino que hacemos un seguimiento del producto hasta que se entrega y no nos quedamos tranquilos hasta que ese momento. Incluso si hay algún incidente nos ponemos en contacto con el cliente y le informamos. Nosotros tenemos que generar la mayor confianza posible con el usuario, para que así vuelva a realizar otra compra. Nosotros para elegir una empresa de logística valoramos tiempo de entrega, eficiencia y precio.

### ENTREVISTA A DEMARTINA

#### “Nuestro objetivo es crecer un 50% o 60% cada año”

deMartina es una juguetería online especializada. A lo largo de los últimos años se ha convertido en la mayor de España, teniendo que ampliar tanto sus instalaciones, como su equipo de profesionales. En la actualidad salen de sus almacenes miles de pedidos hacia todo el país.



**Entrevistamos a Juan Macías, CEO de deMartina y presidente de la Asociación Española de Expertos en eCommerce, para que nos cuente cómo ha sido el eCommerce en la empresa.**

### **Aunque deMartina empieza como una tienda física rápidamente inician la venta por Internet.**

deMartina empieza como una tienda física en 2006. Tres meses después, en noviembre del 2006, empezamos a vender en Internet. En principio vendíamos a coleccionistas, porque nos dimos cuenta de que los coleccionistas no tenían acceso a lo que buscaba porque el stock de juguetes en las tiendas es limitado. Aunque en principio el cliente era coleccionista, ahora tenemos un perfil de cliente mucho más amplio.

El crecimiento que tenemos es mucho más alto que el de otras tiendas online, pero sabemos que tenemos que crecer más para competir con Toys"R"Us. Y aunque no nos marcamos unos objetivos al empezar nos damos cuenta de que los resultados nos van sobrepasando. En un año tuvimos que cambiar 3 veces de almacén y en el que tenemos ahora no creo que aguantemos más de un año. Mientras otros se marcan un objetivo de crecer un 15% ó 20%, nuestro objetivo es crecer un 50% ó 60% al año y, hasta el momento, lo hemos cumplido.

### **Para Juan tanto la usabilidad de la página como el Email marketing son sinónimo de resultados.**

Utilizamos un software antiguo que es osCommerce pero hemos ido desarrollando sobre esta plataforma para mejorarla y sobre todo para optimizar la usabilidad y el rendimiento, es decir, la capacidad que tiene una web para soportar las visitas de los usuarios y la rapidez con la que carga la página. Hay una teoría que dice que si la página tarda más de 3 segundos en cargar empiezas a perder clientes por eso nosotros hemos conseguido que la página cargue siempre entre 1 ó 2 segundos. Para facilitar la venta todo tiene que ser inmediato. Además para vender es muy importante el marketing,

a nosotros lo que mejor nos está funcionando es el Email marketing, pero segmentado. No inundamos al cliente, sólo enviamos uno o dos correos al mes. También tenemos un sistema que permite al usuario recibir noticias cuando hay cambios en una categoría, por ejemplo cuando algo baja de precio o quedan pocas unidades.

Nuestra plataforma se comunica directamente con AdWords para notificarle los productos que tenemos en venta, cuando llega un producto nuevo automáticamente se da de alta en adwords, no lo hacemos de forma manual.

**En deMartina saben que tanto la atención al cliente como el servicio postventa es fundamental para mejorar la experiencia del cliente. El proveedor de logística también cumple un papel clave en el proceso.**

Uno de nuestro principales valores de marca es la atención al cliente, cuando un cliente nos llama nosotros le damos una solución y si no tenemos ese producto le derivamos a otra tienda, pero siempre le damos una solución. Principalmente tenemos atención telefónica. Ahora tenemos tres líneas y también intentamos responder los correos antes de una hora. Para nosotros es fundamental que el que atiende el teléfono conozca perfectamente el producto y dé la mejor atención al cliente.

Otra cosa a la que le damos mucha importancia es al servicio postventa, cuando un producto llega defectuoso lo volvemos a enviar y cuando se retrasa ponemos una reclamación a la empresa de transportes. Para nosotros el servicio de transportes es muy importante. Queremos entregar en 24h y, si este plazo no se cumple, los que damos la cara somos nosotros. Así que intentamos trabajar mucho con la empresa de transportes. Hacemos un seguimiento de los pedidos, le enviamos un correo al cliente si no estaba en el momento de la entrega. Nosotros para elegir a la empresa de transportes optamos por la que respondía al teléfono, la que mejor atención al cliente daba.

## En la relación con el cliente los nuevos medios sociales permiten nuevas e interesantes posibilidades.

Tenemos un blog en el que vamos incluyendo noticias sobre los nuevos productos. Hemos contratado a un periodista porque pensamos que la descripción que haces de tus productos es muy importante y no puedes tener a cualquier persona.

Además cualquier empleado puede marcar una descripción como incorrecta. Los clientes también nos indican errores, nos ayudan cuando un nombre no es correcto o cuando ven que algo se puede mejorar. Los comentarios al principio no funcionaron bien pero, en el momento en el que los clientes se han acostumbrado a colaborar con nosotros, esto ha cambiado. Ahora son activos y nos ayudan.

La logística en España es mala si la comparamos con otros países, el coste de envío es alto, la integración de plataformas es horrible. Una tecnología que te da más trabajo no tiene sentido. El transporte español es caro y obsoleto. Tienen que mejorar su gestión interna y así reducir los precios. También es importante que la gente se acostumbre a recibir paquetes. No puedes dar una hora de entrega de cinco minutos.

## Facebook y Twitter son herramientas que permiten aumentar la confianza en la marca y las ventas.

Para relacionarnos con el cliente también tenemos Facebook y Twitter. En principio comenzamos a utilizar las redes sociales a través de una empresa externa y cuando entendimos cómo se manejaban, las empezamos a llevar de forma interna. Nos dimos cuenta de que tenían que llevar esos canales las personas que mejor conocían el producto.

Nosotros nos iniciamos en las redes sociales para captar clientes que no entraban a través de Google Adwords y sobre todo para fortalecer la imagen de marca. Facebook es una herramienta muy importante, si se sabe manejar, para que tu marca esté en la mente de tus clientes. Si tus clientes deciden seguir tu página en Facebook a la hora de comparar van a pensar en ti antes que en otra tienda.

Para muchos es más fácil preguntar a través de redes sociales que por teléfono. Te cuentan más cosas y además se fían más de lo que les dices por redes sociales. De una recomendación de un amigo por Twitter o Facebook nadie desconfía. No me refiero a lo que ponemos nosotros, sino a las recomendaciones entre amigos. Las recomendaciones no son sólo importantes para las ventas, sino también para la confianza. En navidades nadie se fía de que podamos entregar en 24h y nosotros el día antes de reyes enviamos pedidos y llegan el día de reyes. Este año de seis mil paquetes, sólo uno llegó tarde. Para que la gente confié en ti, las redes sociales son una gran ayuda.

Nosotros utilizamos las redes sociales para poner productos llamativos o para productos con descuentos y eso sí nos sirve para vender más. También permitimos que los clientes hagan comentarios dentro de la página web y permitimos que se contesten entre ellos y pueden puntuar la respuesta. Incluso muchas veces utilizan los comentarios como proceso de atención al cliente, pero eso es bueno porque si preguntan algo del producto es que la descripción estaba mal puesta y podemos corregirla.

### **deMartina ha visto cómo el eCommerce ha crecido en España en los últimos años y cómo exige una adaptación constante ante la aparición de nuevos competidores.**

Para nosotros en todo este tiempo han aparecido muchas tiendas de comercio electrónico. En el 2006 teníamos dos competidores, ahora trescientos. Pero no todos lo están haciendo bien. También hemos notado que el cliente confía mucho más en la venta online pero es cada vez más exigente, por eso hemos tenido que trabajar mucho la atención al cliente.

## ENTREVISTA A VINCCI HOTELES

### “Buscamos una forma eficaz de relacionarnos con el cliente”

Vincci Hoteles acaba de cumplir 10 años y es una empresa que viene de una familia con una larga trayectoria en el sector hotelero. En la actualidad tienen unos 40 hoteles y presencia en Túnez, Portugal, EEUU y España.

Elga Castro (Subdirector Revenue y Distribución Online) nos explica cómo se introduce Vincci Hoteles en el comercio online.



El comercio electrónico forma parte de casi la totalidad de los 10 años de la andadura de la empresa. Aunque en principio llevamos a cabo una apuesta tímida, al ver que los primeros resultados eran positivos, nos animamos a crear un primer equipo de E-Distribución y Revenue hace unos ocho años. Los procesos que se desarrollaron fueron relativamente simples pero de gran

difusión y gran distribución, porque una vez que empiezas a vender online lo haces a nivel mundial.

El mayor contacto de Vincci Hoteles con el comercio electrónico comienza con la entrada de Vincci Hoteles en EE.UU., porque es en Nueva York cuando entramos en contacto con la cuna del boom de las puntocom y ahí tenemos relación con más intermediarios online y con plataformas más modernas, cuyas ventajas competitivas son absorbidas por Vincci Hoteles e incorporadas a nuestra web y nuestro motor de reservas.

### **Al tratarse del sector hotelero el comercio online depende en gran medida de su presencia en otras plataformas.**

Para empezar a vender en Internet tienes que plantearte qué valores fuerza tienen tu productos y cuáles son tus posibles nichos de mercado. Al ser una cadena pequeña, para nosotros es importante tener nuestros productos en el máximo número de puntos de venta, porque las posibilidades de difusión y marketing online que tienen los grandes operadores como Booking.com o Expedia, a nosotros nos sirven para dar a conocer nuestro producto en el mercado intencional.

En los comienzos fue cuando empezaron a aparecer multitud de canales de distribución y venta electrónica. Intermediarios tipo Atrapalo, Booking.com que fomentan el reconocimiento y difusión de la marca Vincci Hoteles. Durante este boom del comercio electrónico en España nuestra apuesta pasó por afianzar la posición de la marca Vincci Hoteles y optimizar las ventas.

### **La reputación de la marca tiene una gran importancia y se crea más allá de la propia web.**

Nosotros tenemos que asegurarnos de que en los diferentes portales donde aparecemos la marca y el producto se transmiten de la forma en que nosotros queremos, está claro que nosotros podemos controlar nuestro propio contenido, pero una vez que llegamos a valoraciones por parte de los clientes, por necesidad tenemos que hacer una gestión adaptada y muy cercana de todos estos contenidos.

Además para una página de venta online también hay aspectos fundamentales como la usabilidad, el SEO y el SEM. A la vez no puedes obviar la gestión de tu reputación online, porque si tu reputación es mala, provocará el rechazo de los clientes.

### **Los medios sociales son, para Vincci Hoteles, fundamentales para mejorar tanto el branding como las ventas.**

Estos canales nos permiten llegar más allá de una mera transacción económica y cubrir necesidades comunicacionales con nuestros clientes de una forma muy cercana. Estos canales nos sirven para mejorar el branding, fidelizar al cliente o para la atención. Tenemos una comunidad muy activa y un número de fans que crece mes a mes. En el transcurso de los últimos 24 meses la relación entre opiniones, contenido en general y ventas es directamente proporcional y el que no quiera verlo así es que no está en este entorno. Porque nosotros vemos que afecta cien por cien a nuestras ventas.

No hemos sido los más apresurados a lanzarnos al mundo de los medios sociales, porque una vez que tuvimos claro que queríamos lanzarnos, primero definimos la utilidad de esta herramienta y además queríamos tener la certeza de que se gestionaban adecuadamente. También queríamos estar seguros de que cubríamos las necesidades de nuestros clientes. Nosotros utilizamos las redes sociales como canales informativos y relacionales, no como canales puros de venta. Buscamos una forma de contacto eficaz con el cliente. Si los clientes acuden a nosotros antes o después de la venta que seamos capaces de entablar esa relación.

### **El cliente es el que demanda que la marca tenga estos canales de comunicación abiertos.**

Después de empezar con las redes sociales nos dimos cuenta de que el cliente estaba demandando estos canales de comunicación porque transmiten información útil y el cliente se evita estar navegando tiempo por tu página web. Además la información que les llega no sólo es información que tiene que ver con el establecimiento sino que también reciben información del

destino y podemos acercar esos establecimientos y el equipo humano que tenemos.

**La experiencia de Vincci Hoteles está ligada a la evolución de un sector como el turismo que ha cambiado en los últimos años de forma radical gracias a la entrada del comercio online.**

Se ha producido una gran transformación en el sector. Las agencias de viaje cierran sus puntos de venta físicos y se traducen a puntos de venta online. La digitalización se producen en todos los aspectos y sigue ocurriendo. Si nos comparamos con el mercado inglés o americano, vemos que en estos países no existen agencias a pie de calle sino que prácticamente todo es online. A pesar de que el viajero español es un poco más tradicional, esa transformación se está produciendo.

La venta online para nosotros tiene grandes ventajas sin necesidad de grandes costes nos ha permitido una penetración de mercado inmensa, a nivel mundial y de una forma muy efectiva.

## ENTREVISTA A GAATS

### “Estudios estiman que, en cinco años, el 50% del textil se comprará online”

Ágata Careaga es la Directora General de Gaats. Marca de ropa que, desde 2009, tiene como factor diferencial la calidad de los tejidos. Gaats sólo vende a través de su tienda online



Decido montar Gaats después de ser consultora durante 12 años en empresas como Price Waterhouse, donde aglutino una experiencia en proyectos de eCommerce en textil y en marketing online. Además me encanta la moda. Mi marido lleva un grupo de empresas donde hay una productora y una consultora de marketing online y son los que me han apoyado para hacer toda la difusión y el marketing de la tienda.

## **Gaats apuesta por el eCommerce desde su creación, teniendo muy claras las prioridades y conociendo la importancia de la pasarela de pago y la usabilidad.**

Desde el primer momento este proyecto empezó con eCommerce tanto con pago TPV como PayPal. Dos meses antes de abrir la tienda ya teníamos un perfil de Facebook donde realizamos un concurso para elegir a las modelos de la primera temporada. Así abrimos la tienda con mil fans en Facebook. Además mil fans que estaban interesados en moda. Desde el primer día ya teníamos ventas.

Mi intención desde el principio fue crear una web muy usable, que en dos clicks se pudiese hacer cualquier cosa. Me basé en las best practices americanas. Las analicé todas para crear una web muy sencilla para el cliente.

## **La venta de moda por Internet tiene su propio ritmo en España y la entrada de Zara se concibe como uno de los grandes hitos. Los estudios de mercado ayuda a que Ágata visualice la proyección de su negocio.**

Antes de abrir la tienda vi estudios de mercado sobre como está el comercio electrónico en moda tanto en América, que tienen unos datos maravillosos, como en Alemania e Inglaterra. En estos estudios se estimaba que en 5 años en España el 50% de lo que se comprará en textil se compraría online y el otro 50% a minorista. Y empecé a analizar algunas páginas como Jcrew o Netaporter.

El comercio electrónico en moda cada vez está más aceptado es España. Se están quitando barreras de entrada, creo que el gran hito del comercio electrónico en la moda no han sido la aparición de Privalia o Letsbonus, sino la entrada de Zara en el comercio online. Creo que ahora todas las empresas de moda ven fundamental desarrollar el comercio electrónico. La marca que no tiene una tienda online no se considera de un determinado nivel.

## **En lo que a comunicación se refiere la venta online requiere cuidar todos los detalles y contar con verdaderos profesionales.**

La venta online es muy trabajosa, los contenidos de la web exigen mucho tiempo. Las fotos, los textos, las portadas, cambiar los catálogos para que la gente no se aburra. Las comunicaciones tanto en redes sociales como en mailing también lo son. Necesitas personas que sepan de comunicación, que sepan escribir y que tengan el know how del sector, que tengan el diálogo de la gente joven y esto lleva muchas horas.

Para comunicarnos con nuestros clientes utilizamos Facebook, Twitter, Tuenti, el blog y mailing. Para toda esta comunicación y difusión nos ayuda una bloguera. Lleva a cabo la comunicación tanto online como offline, pero principalmente la online.

## **Las devoluciones son uno de los aspectos que más preocupan al comprador de moda. De nuevo Ágata considera que la evolución del consumidor es clave para el futuro del eCommerce.**

Cada vez es más normal hacer una compra online. Creo que los españoles están atrasados respecto a americanos y europeos. Aun no hay mucho volumen de compras. La gente tiene mucho rechazo a las devoluciones. Las devoluciones son lo más fácil que hay, por ejemplo en Gaats entregamos en 24h. Es maravilloso porque si tienes una fiesta el sábado, puedes hacer la compra el jueves y el viernes lo tienes. Si recibes un producto y no te gusta, llamas y te lo vienen a recoger a casa, a la oficina, a cualquier sitio y eso es comodísimo. Es más cómodo que tener que devolverlo en la tienda.

## PANEL ENCUESTA

Para conocer cómo se realiza el eCommerce en España presentamos esta encuesta realizada a 181 gerentes, directores de marketing y responsables de tiendas online que trabajan en empresas que venden a través de Internet en España.

Esta es una investigación realmente innovadora puesto que si, a día de hoy, disponemos de diferentes estudios que abordan el eCommerce desde el punto de vista del cliente final, pocos son los que han enfocado la investigación hacia el profesional que vende en la red.

Por este mismo motivo y como explicaremos en la descripción de la muestra, recomendamos al lector acercarse a los datos desde las lecturas que sugerimos para los mismos a lo largo de su presentación.

El desarrollo del eCommerce va en paralelo a la incorporación de Internet por empresas y hogares. Es en los **últimos cuatro años** cuando la mayor parte de las empresas comienzan a vender en la red.

En el comercio online la **venta orientada al cliente (B2C)** es la modalidad que practican 8 de cada 10 negocios que venden a través de la red. Por el contrario sólo 1 de cada 10 empresas realizan venta orientada a otras empresas (B2B).

Los negocios con venta online son **intensivos en uso de marketing online**. Como estrategias más utilizadas para promocionar los productos y servicios destacan el uso de las redes sociales (SMM), el posicionamiento en buscadores (SEO), la publicidad en buscadores (SEM) y el Email Marketing.

Las redes sociales más utilizadas por estas empresas son **Facebook** (95%) y **Twitter** (82%) Éstas se utilizan para cumplir diferentes objetivos. Principalmente **mejorar la imagen de marca (branding)** y aumentar el tráfico de **visitas a la web**, que sigue siendo la plataforma fundamental de venta.

Para elegir un proveedor de **logística**, las empresas de eCommerce consideran muy importante que se garanticen los **tiempos de entrega** (73%), que el precio sea económico (65%) y permitir el seguimiento de pedidos. 9 de cada 10 empresas de eCommerce se muestran **satisfechas** con su proveedor de servicios de logística en España.

## FICHA TÉCNICA

**Metodología:** Encuesta Online

**Universo:** Gerentes, directores y responsables de tiendas online, que trabajan en empresas que venden a través de Internet.

**Ámbito:** Nacional

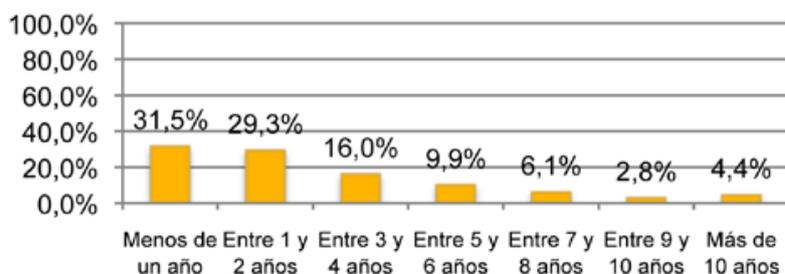
**Tamaño de la muestra:** Se realizaron un total de 181 encuestas

**Error muestral:** El error muestral utilizando un  $p=q=0,5$  y nivel de confianza del 95,5%, sería de + 7,45% para 181 encuestas.

## ¿Cómo es el eCommerce español?

**La eclosión del comercio electrónico** en España es reciente. Podemos ver que en los **últimos dos años** han aparecido la mayor parte de empresas con venta a través de Internet (60%). Sólo 2 de cada 10 negocios con venta online tienen más de 5 años.

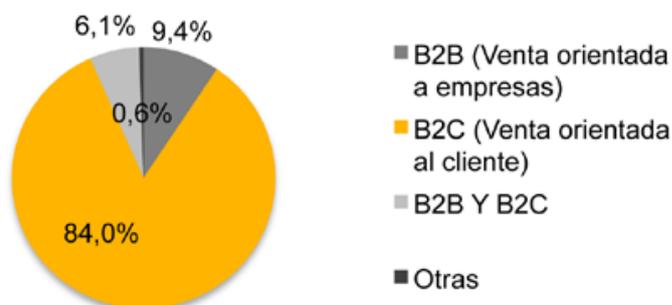
## ¿Cuánto tiempo lleváis vendiendo online?



Muestra: 181

Dentro de la diferentes modalidades de comercio electrónico, únicamente un 9,4% se dedica al comercio electrónico entre empresas de forma exclusiva (B2B). **El 84% de las empresas orientan la venta al cliente final (B2C).**

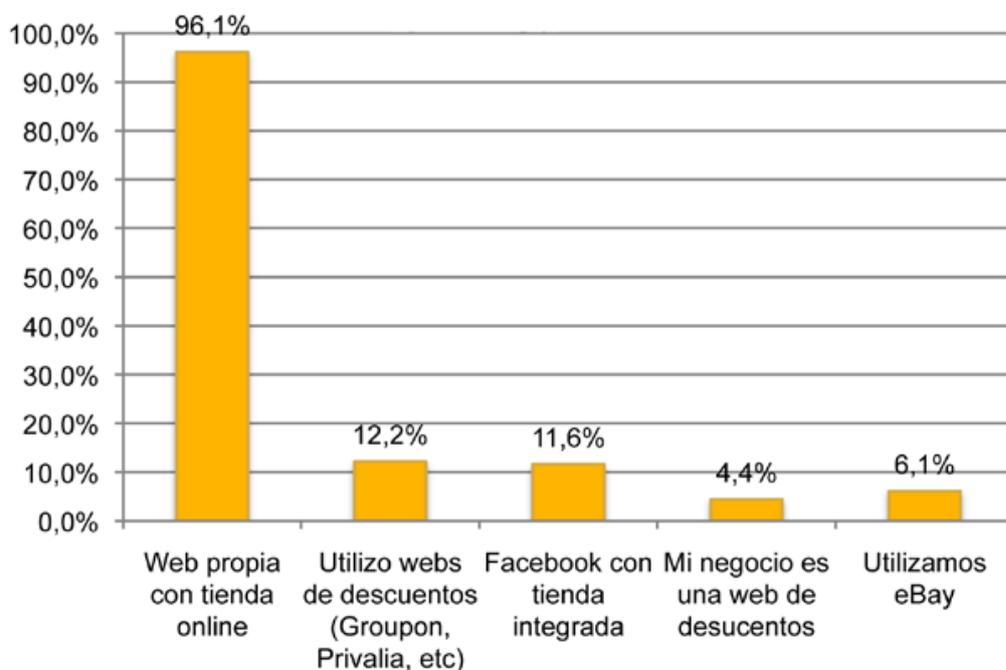
## ¿Qué tipo de eCommerce (venta online) realizáis?



Muestra: 181

**La propia web es la plataforma más utilizada** para la venta online. Sin embargo aparecen en el sector algunas novedades como las **webs de descuentos** (Groupon o Privalia) que son utilizadas por 12% o las tiendas de Facebook que ya han sido incorporadas un 12% de las empresas.

## ¿Cuáles de las siguientes plataformas utiliza tu empresa para realizar acciones de venta online?



Muestra: 181

## Ventajas y problemáticas de la venta online

Muchos son los beneficios que pueden aportar a los negocios la venta a través de Internet. Entre las ventajas planteadas 8 de cada 10 empresas afirman haber aumentado la **información sobre los clientes**, haber mejorado la **fidelización** y que reciben pedidos durante las 24h.

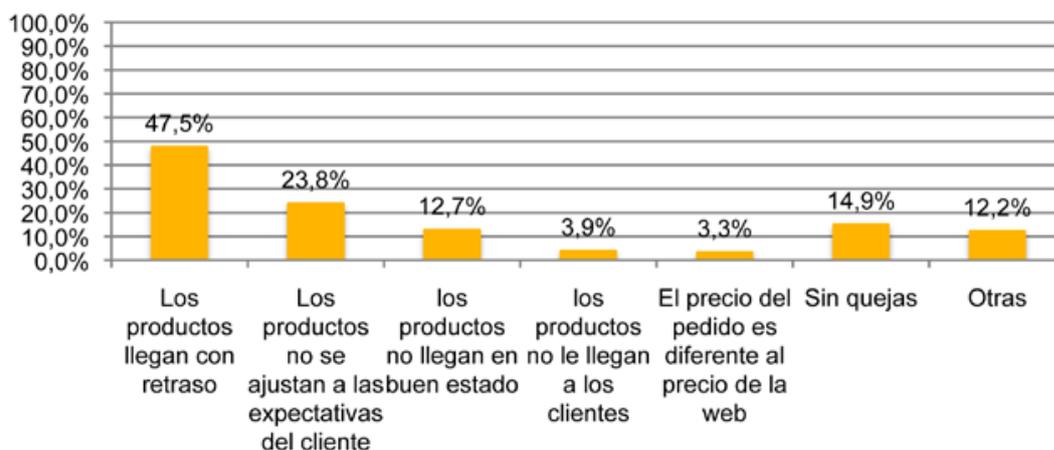
En cuanto a la **reducción de costes**, si bien hay una cierta tendencia a declarar que sí se reducen los relativos a gestión de stock, comerciales y operativos, esta inclinación no parece lo suficientemente nítida como para afirmar que los comerciantes consideran que la venta online les está produciendo estos beneficios.



Muestra: 181

Cuando preguntamos a las empresas por la principales **quejas de sus clientes**, la más recurrente es el retraso en los envíos (47%), seguido de que los productos que no se ajustan a las expectativas del cliente (24%).

### ¿Cuáles son las principales quejas que os llegan de los clientes de venta online?



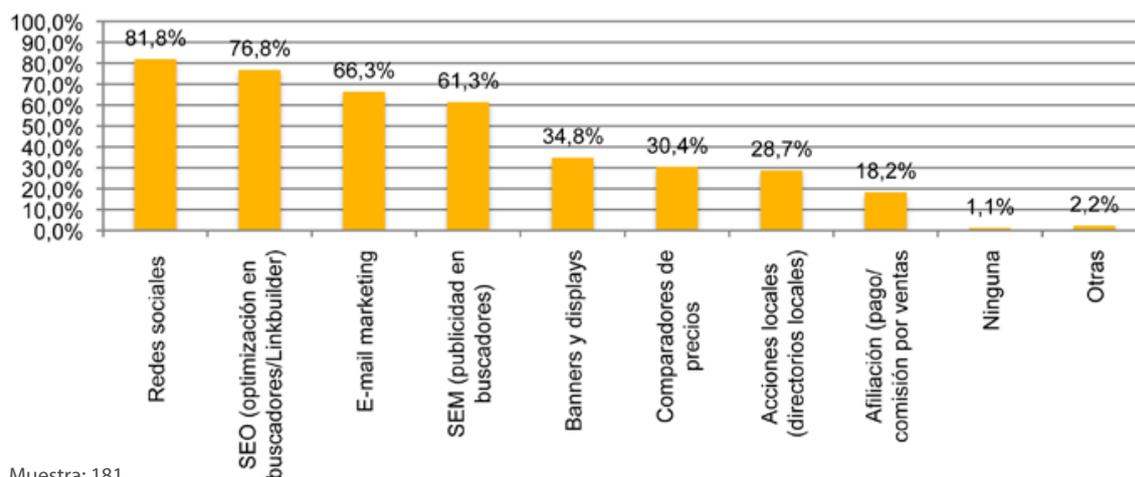
Muestra: 181

## Social Commerce y Marketing Online

La mayor parte de las tiendas online apuestan por las **redes sociales**, el **posicionamiento en buscadores (SEO)**, la **publicidad en buscadores (SEM)** y el **Email Marketing** para promocionar las ventas de sus productos y servicios.

Aunque el **Social Media Marketing** es más reciente que las otras estrategias de marketing online, vemos que ya se ha convertido en una herramienta básica para el eCommerce.

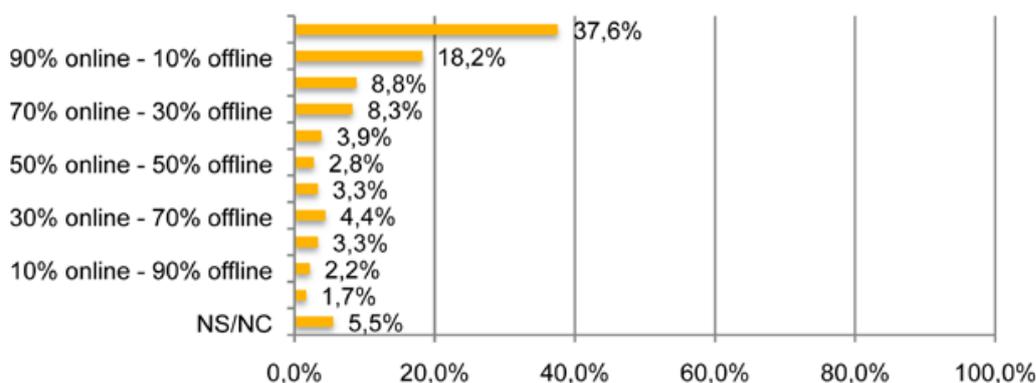
### ¿Cómo promocionáis la venta de la tienda online en vuestra empresa?



Muestra: 181

La mayor parte de las tiendas online realizan la promoción exclusivamente en la propia red (38%). Sólo 2 de cada 10 empresas invierten más de un 30% de su presupuesto en acciones de promoción *offline*.

### En la promoción de la tienda online de vuestra empresa qué porcentaje invertís en acciones online (SEO, SEM, Banners, etc) y en acciones offline (anuncios tv, revistas, prensa, etc)



Muestra: 181

**La integración de botones** para compartir productos o servicios en redes sociales también es una práctica extendida en la gran mayoría de tiendas online que utilizan redes sociales.

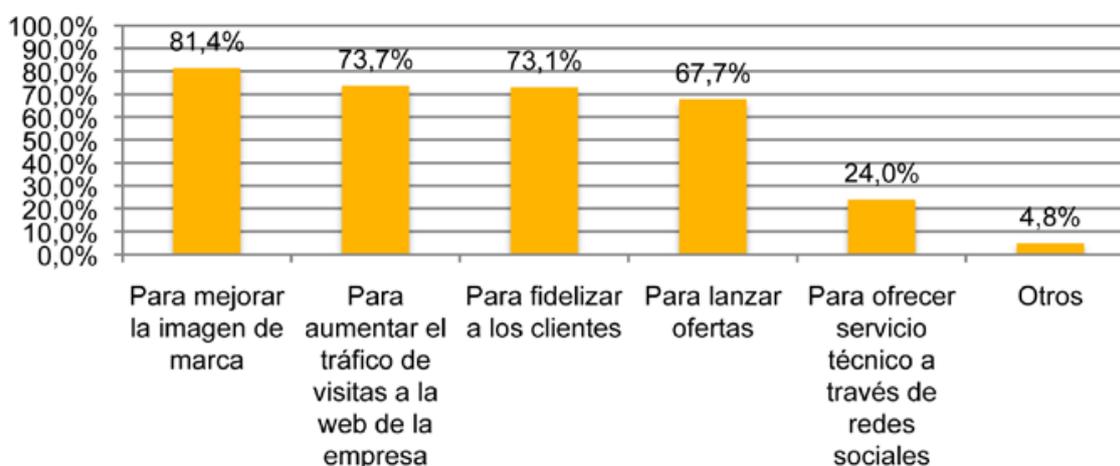
## ¿La tienda online incluye botones para que los usuarios puedan compartir en redes sociales los productos/servicios?



Muestra: 148

**Las redes sociales** se usan para un abanico amplio de **objetivos** dentro de las empresas que realizan eCommerce. Los más frecuentes son mejorar el *branding* o imagen de marca, aumentar el tráfico de visitas a la web, fidelizar a los clientes y lanzar ofertas.

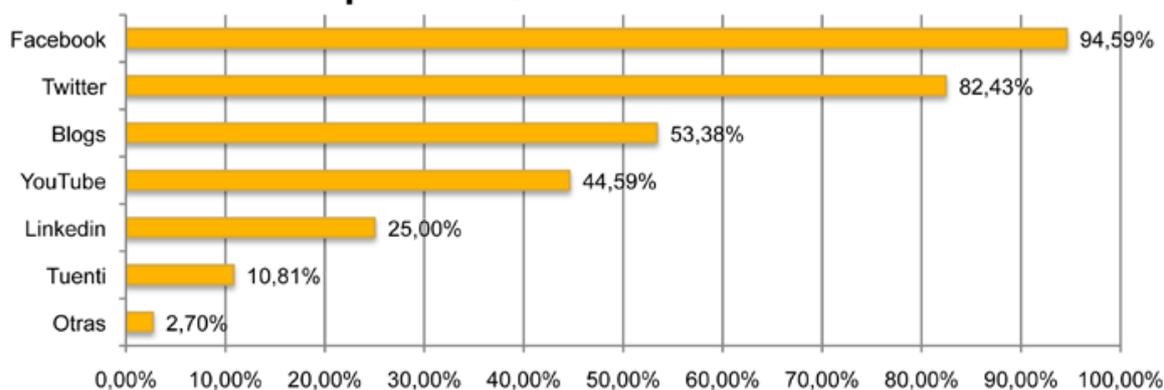
## ¿Con qué objetivos usáis las redes sociales en vuestra empresa?



Muestra: 167

**Facebook y Twitter** son las redes sociales más utilizadas para la promoción de productos y servicios de la tienda online. La mitad de las empresas que utilizan redes sociales, se sirven también de un **blog corporativo** para esta promoción.

### ¿Qué redes sociales o blogs utiliza tu empresa para promocionar la venta de productos/servicios de la tienda online?

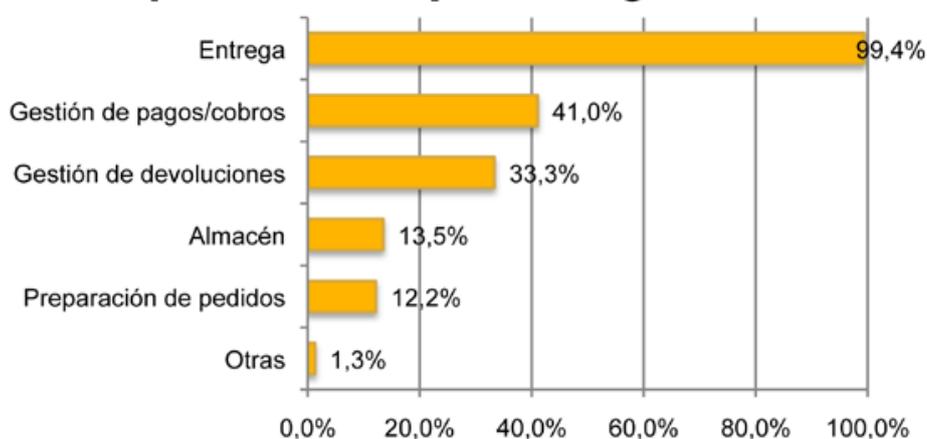


Muestra: 148

## Logística

El servicio más demandado por el eCommerce a los proveedores de logística es, por supuesto, la **entrega de productos**. También tienen relevancia la demanda de **gestión de pagos y cobros (41%)** o la **gestión de devoluciones (33%)**

### ¿Qué servicios os proporciona la empresa de transporte o logística?



Muestra: 156

Para la elección de un proveedor logístico las empresas de eCommerce consideran importante que el precio sea económico, el **seguimiento** de los pedidos y que se garanticen los tiempos de entrega para **plazos urgentes**.

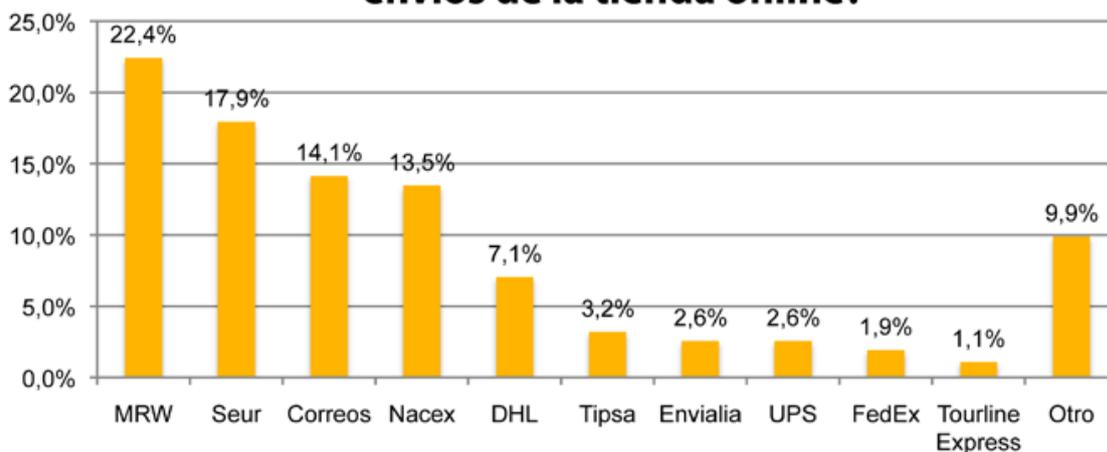
### Qué importancia le das a los siguientes ítems a la hora de elegir un proveedor de logística.



Muestra: 156

MRW, Seur, Correos y Nacex son los principales proveedores de servicios de logística en España.

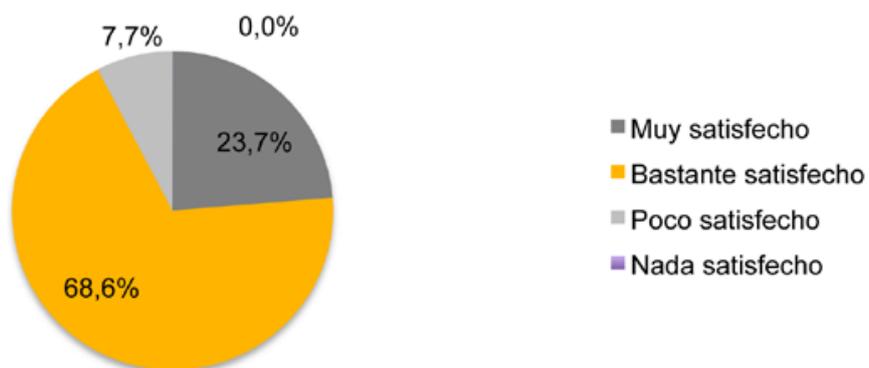
### ¿Cuál de las siguientes empresas de logística habéis utilizado con mayor frecuencia durante el 2011 para los envíos de la tienda online?



Muestra: 156

**9 de cada 10 empresas se muestran bastante o muy satisfechas** con su actual proveedor de servicios de logística.

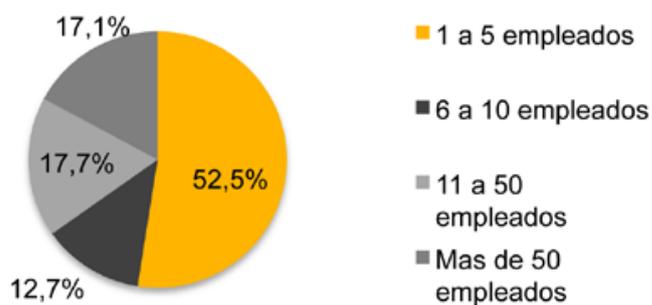
## ¿Cuál es tu grado de satisfacción con el servicio de su empresa de logística y transporte habitual?



Muestra: 156

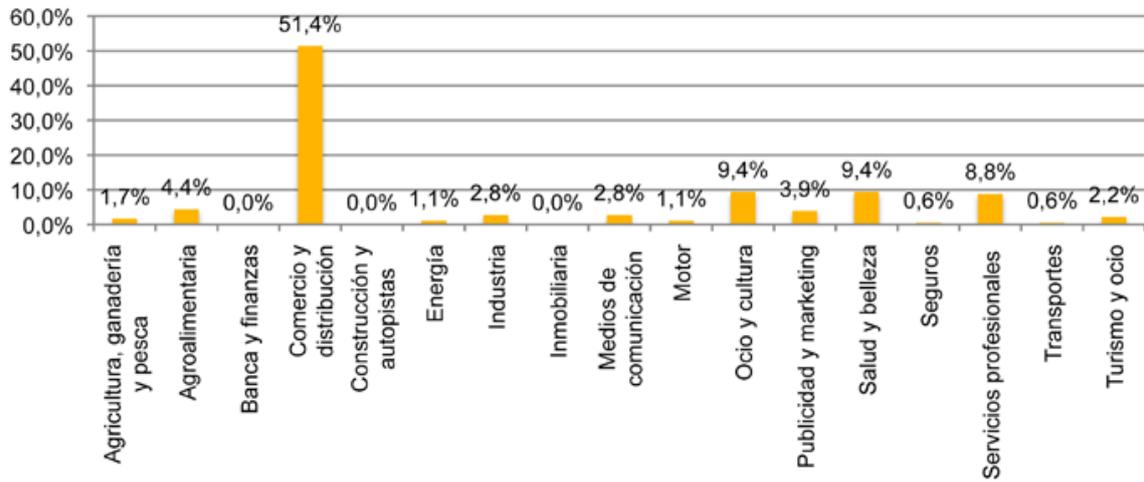
## Anexo: Datos de la muestra

### Tamaño de la empresa



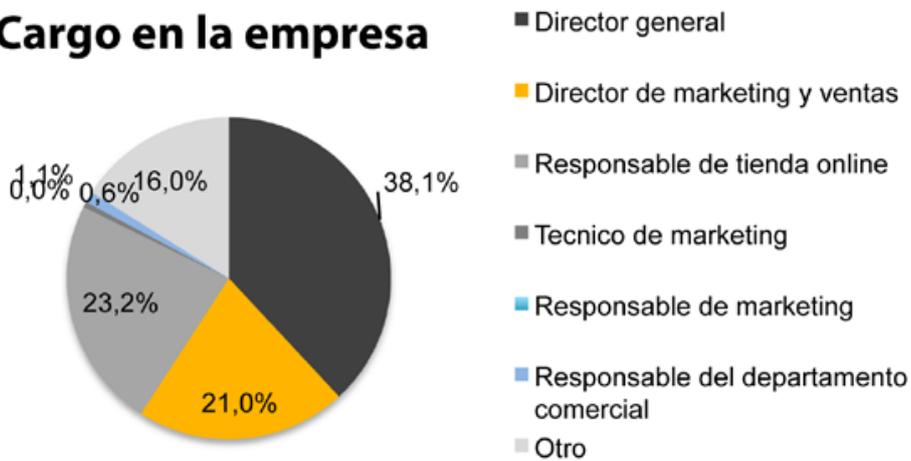
Muestra: 181

### Sector de actividad



Muestra: 181

### Cargo en la empresa



Muestra: 181

## Estudio desarrollado por:



## Con el apoyo de:



## TIENDAS ONLINE QUE HAN PARTICIPADO

Estas son algunas de las empresas que participaron en el estudio online que se muestra en este documento y mostraron su deseo de aparecer en él.  
¡Muchas gracias a todas!

<a href="http://www.vigarshop.com">www.vigarshop.com</a>	<a href="http://www.thestoreteam.com">www.thestoreteam.com</a>	<a href="http://www.MiPulseraBantu.com">www.MiPulseraBantu.com</a>
<a href="http://www.campusmvp.com">www.campusmvp.com</a>	<a href="http://www.skdualsim.com">www.skdualsim.com</a>	<a href="http://www.TODODetalle.com">www.TODODetalle.com</a>
<a href="http://www.tuvinoencasa.com">www.tuvinoencasa.com</a>	<a href="http://www.stylisim.es">www.stylisim.es</a>	<a href="http://www.HappyPandi.com">www.HappyPandi.com</a>
<a href="http://www.todolifestyle.com">www.todolifestyle.com</a>	<a href="http://www.bcncopy.com">www.bcncopy.com</a>	<a href="http://www.guru-store.com">www.guru-store.com</a>
<a href="http://www.tododeco.com">www.tododeco.com</a>	<a href="http://Www.shopok.es">Www.shopok.es</a>	<a href="http://www.ohsop.com">www.ohsop.com</a>
<a href="http://www.moods.es">www.moods.es</a>	<a href="http://www.emaletas.com">www.emaletas.com</a>	<a href="http://MonoUso.es">MonoUso.es</a>
<a href="http://www.fotomurales.es">www.fotomurales.es</a>	<a href="http://www.digicopy.es">www.digicopy.es</a>	<a href="http://www.paulaalonso.es">www.paulaalonso.es</a>
<a href="http://www.decolight.es">www.decolight.es</a>	<a href="http://flying-pigeon.es">flying-pigeon.es</a>	<a href="http://www.unionmusical.es">www.unionmusical.es</a>
<a href="http://www.studiomoods.com">www.studiomoods.com</a>	<a href="http://carryme.es">carryme.es</a>	<a href="http://sindelantal.com">sindelantal.com</a>
<a href="http://www.maceteros.es">www.maceteros.es</a>	<a href="http://www.muji.es">www.muji.es</a>	<a href="http://www.satipyme.com">www.satipyme.com</a>
<a href="http://www.pcimagine.com">www.pcimagine.com</a>	<a href="http://www.latiendadedomotica.com">www.latiendadedomotica.com</a>	<a href="http://www.viverosferca.com/tienda">www.viverosferca.com/tienda</a>
<a href="http://www.condonia.com">www.condonia.com</a>	<a href="http://www.moovip.com">www.moovip.com</a>	<a href="http://www.jamonesdospuntocero.com">www.jamonesdospuntocero.com</a>
<a href="http://www.preservativos.com">www.preservativos.com</a>	<a href="http://www.chollo.es">www.chollo.es</a>	<a href="http://www.redacciona.com">www.redacciona.com</a>
<a href="http://www.bdpfrio.com">www.bdpfrio.com</a>	<a href="http://www.40milia.com">www.40milia.com</a>	<a href="http://www.movilfree.eu">www.movilfree.eu</a>
<a href="http://tienda.bdpfrio.com">tienda.bdpfrio.com</a>	<a href="http://www.myfunbox.es">www.myfunbox.es</a>	<a href="http://www.yofindo.com">www.yofindo.com</a>
<a href="http://www.glamounity.com">www.glamounity.com</a>	<a href="http://www.eternellepharma.es">www.eternellepharma.es</a>	<a href="http://www.cecyl.es">www.cecyl.es</a>
<a href="http://www.mundigangas.com">www.mundigangas.com</a>	<a href="http://www.landclassicsparts.com">www.landclassicsparts.com</a>	<a href="http://www.verdaloe.es">www.verdaloe.es</a>
<a href="http://www.overlandia.com">www.overlandia.com</a>	<a href="http://www.petirrojo.com">www.petirrojo.com</a>	<a href="http://www.limaloca.com">www.limaloca.com</a>
<a href="http://www.mueblesboom.com">www.mueblesboom.com</a>	<a href="http://shop.dismak.com">shop.dismak.com</a>	<a href="http://www.alicanteinterior.com">www.alicanteinterior.com</a>
<a href="http://www.ecotendencia.com">www.ecotendencia.com</a>	<a href="http://www.joyruz.com">www.joyruz.com</a>	<a href="http://www.esportsarin.com">www.esportsarin.com</a>
<a href="http://www.vinoscopio.com">www.vinoscopio.com</a>	<a href="http://www.chincharabincha.com">www.chincharabincha.com</a>	<a href="http://www.mustangstore.es">www.mustangstore.es</a>
<a href="http://www.manutan.es">www.manutan.es</a>	<a href="http://www.insiteout.es">www.insiteout.es</a>	<a href="http://www.armandorodera.com">www.armandorodera.com</a>
<a href="http://www.oficlick.net">www.oficlick.net</a>	<a href="http://www.bikestocks.es">www.bikestocks.es</a>	<a href="http://www.alicanteinterior.com">www.alicanteinterior.com</a>
<a href="http://www.totenart.com">www.totenart.com</a>	<a href="http://www.ferreteriapavon.com">www.ferreteriapavon.com</a>	<a href="http://elring.es">elring.es</a>
<a href="http://www.santsinstitutshop.com">www.santsinstitutshop.com</a>	<a href="http://www.marcoestil.es">www.marcoestil.es</a>	<a href="http://www.biomayest.com">www.biomayest.com</a>
<a href="http://www.digitalpymes.es">www.digitalpymes.es</a>	<a href="http://www.tecnologiamovil.net">www.tecnologiamovil.net</a>	<a href="http://www.electrolocura.es">www.electrolocura.es</a>
<a href="http://www.a3clicks.es">www.a3clicks.es</a>	<a href="http://www.shop.doyinmedia.com">www.shop.doyinmedia.com</a>	<a href="http://www.recaming.com">www.recaming.com</a>
<a href="http://www.gintleman.com">www.gintleman.com</a>	<a href="http://www.pandasecurity.com">www.pandasecurity.com</a>	<a href="http://www.seleqto.com">www.seleqto.com</a>
<a href="http://www.cosmik.es/store">www.cosmik.es/store</a>	<a href="http://www.yigibee.com">www.yigibee.com</a>	<a href="http://www.HDRPhotoMarket.com">www.HDRPhotoMarket.com</a>
<a href="http://www.venca.es">www.venca.es</a>	<a href="http://www.munichshop.net">www.munichshop.net</a>	<a href="http://www.servizperchas.com">www.servizperchas.com</a>
<a href="http://fotoregalo.com">fotoregalo.com</a>	<a href="http://www.munichmyway.com">www.munichmyway.com</a>	<a href="http://www.dormitia.com">www.dormitia.com</a>
<a href="http://www.bcnctrade.com">www.bcnctrade.com</a>	<a href="http://www.elutillero.com">www.elutillero.com</a>	

## BIBLIOGRAFÍA

- Biyalagorsky E, Gerstner E, and Libai B. (2001). "Customer Referral Management: Optimal Reward Programs" *Marketing Science*, 20(1), 82-95.
- Bughin J, Doogan J, and Vetvik, OJ (2009) "A new way to measure word-of-mouth marketing"  
• McKinsey Quarterly, June.
- Charlett, D. & Garland. R. (1995) "How Damaging is Negative Word of Mouth?" *Marketing Bulletin*, Vol. 6, pgs 1-9.
- Chung, CMY, Darke, PR (2006), "The consumer as advocate: self-relevance, culture and word-of-mouth",  
• *Marketing Letters*, Vol. 17 pp. 269-79.
- Cova B., and Pace S. (2006), "Brand Community of Convenience Products: New Forms of Customer Empowerment – the Case "my Nutella The Community"" *European Journal of Marketing*, 40 (9/10), 1087-105.
- Day, G. (1971), "Attitude Change, Media and Word of Mouth," *Journal of Advertising Research*, 11 (6), 31-40.
- Derbaix, C. and Vanhamme, J. (2003), "Inducing Word-of-Mouth by Eliciting Surprise – A Pilot Investigation,"  
• *Journal of Economic Psychology*, 24 (1), 99-116.
- Dichter, E., (1966), "How Word-of-Mouth Advertising Works," *Harvard Business Review*, 44 (6), 147-66.
- El comercio electrónico en España. ¿Quiénes compran y qué adquieren los compradores por Internet?.EAE Business School.
- Feick, L. and Price, L. (1987), "The Market Maven: A Diffuser of Marketplace Information," *Journal of Marketing*, 51 (January), 83-97.
- Festinger, L. (1957), *A Theory of Cognitive Dissonance*. Stanford, CA: Stanford University Press.
- File, K., Judd, B., and Prince, R. (1992), "Interactive Marketing: The Influence of Participation on Positive Word-of-Mouth and Referrals," *Journal of Services Marketing*, 6 (4), 5-14.
- Gremler, D., Gwinner, K., and Brown, S., (2001), "Generating Positive Word-of-Mouth Communication Through  
• Customer-Employee Relationships," *International Journal of Service Industry Management*, 12 (1), 44-59.

- Gummesson, E. (2006), "Many-to-Many Marketing As Grand Theory: A Nordic School Contribution," in *The Service-Dominant Logic of Marketing*, Robert F. Lusch and Stephen L. Vargo, Eds. New York, NY.
- Hogan, J., Lemon, K., and Libai, B., (2004), "Quantifying the Ripple: Word-of-Mouth and Advertising Effectiveness,"
- INFORME SOBRE EL COMERCIO ELECTRÓNICO EN ESPAÑA A TRAVÉS DE ENTIDADES DE MEDIOS DE PAGO (I Trimestre 2011). CMT.
- *Journal Of Advertising Research*, 44 (September), 271-80.
- Holmes, J., Lett, J., (1977), "Product Sampling and Word of Mouth," *Journal Of Advertising Research*, 17 (5), 35-40.
- Houston, M., and Rothschild, M. (1978), "Conceptual and Methodological Perspectives on Involvement," in *Research Frontiers in Marketing: Dialogues and Directions*, Subhash C. Jain, Ed. Vol. 184-187. Chicago: American Marketing Association.
- Kapferer, J., and Laurent, G. (1985), "Consumer Involvement Profiles: A New Practical Approach to Consumer Involvement," *Journal of Advertising Research*, 25 (6), 48- 56.
- Kumar, V., Andrew J. Petersen, & Robert P. Leone (2007), "How Valuable Is Word of Mouth?," *Harvard Business Review*, 85(10), pp. 139 – 146.
- Kuokkanen, J.(1997), *A Link Between Consumer Dis/Satisfaction and Postpurchase Word-of-Mouth Intentions: An Experimental Study*. Turku: Turku School of Economics and Business Administration.
- Liu, Y., (2006), "Word of Mouth for Movies: Its Dynamics and Impact on Box Office Revenue," *Journal of Marketing*, 70 (July), 74-89.
- Mancuso, J., (1969), "Why Not Create Opinion Leaders for New Product Introductions?," *Journal of Marketing*, 33 (July), 20-25
- Marsden, P. and Oetting, M. (2005), "Consumer Empowerment Reloaded: Why Your Customers Should Drive Your Marketing," in *MarketingProfs* (November 29). Archived at: [http://www.connectedmarketing.de/downloads/consumer\\_empowerment\\_reloaded.pdf](http://www.connectedmarketing.de/downloads/consumer_empowerment_reloaded.pdf).
- Marsden, P. (2005) 'Seed to Spread' in Kirby, J. and Marsden, P. (2005) *Connected Marketing: The Viral, Buzz and Word of Mouth Revolution*. London: Butterworth-Heinemann.

- Marsden, P., (2006) "Customer Advisory Boards – The Next Big Thing in Word of Mouth Marketing, Market Leader, summer.
- Marsden, P., (2009) Idea Platforms: Diamond in the Web 2.0 Rough, Syzygy White Paper. Archived at [http://socialcommercetoday.com/downloads/Ideenplattformen\\_WhitePaper\\_EN\\_2009.pdf](http://socialcommercetoday.com/downloads/Ideenplattformen_WhitePaper_EN_2009.pdf).
- McConnell, B., and Huba, J., (2003), Creating Customer Evangelists: How Loyal Customers Become a Volunteer Sales Force. Chicago: Dearborn Trade Publishing.
- Nowinski, V. (2008) "Net Promoter Economics: The Impact of Word of Mouth" Satmetrix White Paper.
- Oetting, M. (2009). Ripple effect. How empowered involvement drives word of mouth. Wiesbaden: Gabler.
- Oliver, R., (1980), "A Cognitive Model of the Antecedents and Consequences of Satisfaction Decisions,"  
• Journal of Marketing Research, 17 (November), 460-69.
- Oliver, R. L., Rust, R. T., & Varki, S. (1997). Customer delight: Foundations, findings, and managerial insight.  
• Journal of Retailing, 73(3), 311-336.
- Reicheld, F., (2011), The Ultimate Question 2.0 Boston, MA: Harvard Business School Publishing Corporation.
- Reichheld, F., (2006), The Ultimate Question: Driving Good Profits and True Growth. Boston, MA: Harvard Business School Publishing Corporation.
- Reichheld, F., (2003), "The One Number You Need To Grow," Harvard Business Review, 81 (December), 46-54.
- Reynolds, F., and Darden, W. (1971), "Mutually Adaptive Effects of Interpersonal Communication,"  
• Journal of Marketing Research, 8 (November), 449-54.
- Richins, M., and Root-Shaffer, T., (1988), "The Role of Involvement and Opinion Leadership in Customer  
• Word-of-Mouth: An Implicit Model Made Explicit," Advances in Consumer Research, 15 (1), 32-36.
- Ryu, G., and Feick, L., (2007), "A Penny for Your Thoughts: Referral Reward Programs and Referral Likelihood,"  
• Journal of Marketing, 71 (1), 84-94.
- Schlossberg, H (1990) Satisfying customers is a minimum, you have to 'delight' them Marketing News 24 (May 28) 10-11.

- Scoble, R., and Israel, S., (2006), *Naked Conversations: How Blogs Are Changing the Way Businesses Talk with Customers*. Hoboken, NJ: John Wiley & Sons, Inc.
- Sifry, David (2006), "State of the Blogosphere, October, 2006," in Technorati Blog, November 6.
- Archived at: <http://technorati.com/weblog/2006/11/161.html>, access date: February 2, 2008.
- Sundaram, D., Mitra, K., and Webster, C., (1998), "Word-of-Mouth Communications: A Motivational Analysis," *Advances in Consumer Research*, 25 (1), 527-31.
- Swan, J. and Oliver, R., (1989), "Postpurchase Communications by Consumers," *Journal of Retailing*, 65 (4), 516-33.
- Thomas, G. (2004), "Building the Buzz in the Hive Mind," *Journal of Consumer Behaviour*, 4 (1), 64-72.
- Venkatraman, M. (1990), "Opinion Leadership, Enduring Involvement and Characteristics of Opinion Leaders: A Moderating or Mediating Relationship," *Advances in Consumer Research*, 17 (1), 60-67.
- Wangenheim, F., and Bayón, T. (2007), "The Chain from Customer Satisfaction via Word-of-Mouth Referrals to New Customer Acquisition," *Journal of the Academy of Marketing Science*, 35 (2), 233-49.
- Westbrook, R., (1987), "Product/Consumption-Based Affective Responses and Postpurchase Processes," *Journal of Marketing Research*, 24 (August), 258-70.
- Wirtz, J., and Chew, P., (2002), "The Effects of Incentives, Deal Proneness, Satisfaction and Tie Strength on Word-of-Mouth Behaviour," *International Journal of Service Industry Management*, 13 (2), 141-62.
- Zaichkowsky, J. (1985), "Measuring the Involvement Construct," *Journal Of Consumer Research*, 12 (3), 341-52.
- Zeithaml, V. (1988) "Consumer Perceptions of Price, Quality, and Value: A Conceptual Model and Synthesis of Research," *Journal of Marketing*, Volume 52, July 1988, pp. 2-22.