



Retail Trei



JUNTOS PODEMOS: INTERPRETACIÓN DEL ***WE-COMMERCE***



En agosto del 2007 estuve dos semanas en China trabajando en un proyecto de *retail* para productos del hogar. Visité muchos hogares de varias ciudades, así como algunas tiendas. En una de ellas vi que en un sofá había un papel con una lista abierta al público donde las personas interesadas en ese mueble anotaban sus datos personales. Si se llegaba a 10, la tienda se comprometía a vender ese sofá -muy rebajado de precio- a todas ellas. Esa fue la primera vez que vi el ***we-commerce***, aunque en versión analógica. Actualmente, en lugar de papel, este método de compra en grupo está creciendo en todo el mundo, aprovechando la facilidad que conlleva internet.

QUÉ ES EL WE-COMMERCE

El *we-Commerce* viene a ser – a nivel de particulares – lo que muchas empresas están haciendo desde hace décadas: formar grupos de compra para poder negociar mejor con sus proveedores. El comercio del nosotros (*we-Commerce*) es una denominación que describe un modo de comercialización liderado por un agente agregador del poder de negociación que se deriva de organizar una compra colectiva, aprovechando las posibilidades de Internet. Cuando se llega a un determinado número de clientes firmemente interesados, se puede realizar la compra, lográndose un descuento muy ventajoso. Ejemplos de *we-Commerce* español son: comprarunidos.com, everybodycar.com, compramospiso.com, valesmucho.com, entregrupos.com, numismatica-visual.es (ocasionalmente), etcétera.

CÓMO FUNCIONA EL WE-COMMERCE

Intervienen tres protagonistas comerciales: los particulares interesados, los vendedores de los productos, y el agente que facilita la relación. El rol fundamental de este tercero es el de agregar la demanda, para que llegue a un volumen tal que permita lograr del vendedor interesantes descuentos en el precio. De hecho, se crea lo que en el mundo académico se denomina un **sistema vertical de distribución**: unos “actores” organizados y relacionados de tal manera que se generan transacciones comerciales ventajosas para todos ellos.

Pese a que el poder de negociación reside en los compradores agrupados, la iniciativa de organizar el sistema suele ser del agente. Sin embargo, son los clientes potenciales los que proponen el producto a comprar en grupo. Normalmente, el producto consiste en bienes de notable importe y que se adquieren de forma muy esporádica, como viviendas, automóviles, grandes electrodomésticos, colecciones numismáticas, etcétera. Los productos banales no sirven para este modelo de compra. Una empresa, *tiketocio.es*, lo intentó en el 2010 y ahora está vendiendo perfumes de forma convencional.

VENTAJAS Y DESVENTAJAS PARA EL COMPRADOR

A cambio de un precio normalmente muy rebajado, el que desea comprar no puede estar seguro de cuándo podrá hacerse la transacción comercial, o incluso de si esta se podrá cerrar, caso en que no haya suficientes compradores. Otro aspecto negativo es que muchas veces es el comprador quien paga una comisión al agente organizador del sistema. En cierta manera el comprador en grupo debe hacer ciertas concesiones (el concepto empresarial del *trade-off*), como aceptar que la personalización a veces sea menor.

Para los vendedores, la compra grupal significa obtener una cifra de negocio importante, aunque a cambio de un notable descuento y de una remuneración al agente agregador, ya sea en forma de comisión o de un pago periódico. Este modelo de venta no facilita la creación de lealtad, pero la venta a corto plazo es alta. Y en cuanto al agente agregador, este puede obtener ingresos importantes, ya que los dos protagonistas anteriores desean fuertemente lograr el acuerdo. El aspecto más débil actualmente es que este modelo de negocio es muy incipiente y todavía le falta masa crítica.

Pero a todos ellos les conviene que los compradores que dicen estar interesados, realmente se comprometan a comprar en caso de que el grupo se logre. Si no fuera así, la transacción no se haría y todos habrían perdido como mínimo su tiempo. Bagnoli y Lipman, en el 1989, plantearon por primera vez esta base teórica diciendo que este tipo de contratos requieren un cierto aseguramiento.

LO QUE NO ES

No se debería confundir el *we-Commerce* con otros cuatro modelos de negocio, con los que comparte algún elemento.

No hacen *we-Commerce* las empresas tipo **outlet online**, que venden productos muy baratos (ejemplo: *vente-privee*, *letsbonus*, *groupon*, *privalia*, *buyvip*, *primeriti*, *yoox*, *net-a-porter*, etcétera) a clientes registrados que han aceptado ser informados periódicamente de las ofertas, siendo estas de duración normalmente muy corta. Los productos no han sido seleccionados por los clientes, sino que aparecen y desaparecen en base a lo que las empresas proveedoras deseen liquidar o promocionar. Este tipo de tiendas *outlet* no requiere lograr un nivel mínimo de compradores para que la venta se realice.



El **social media commerce**, es decir, el comercio propugnado por las redes sociales (como Facebook, Yahoo, Google+, etc.) se puede definir (según Anthony Mayfield) como el uso de tal red social para que los miembros adquieran productos o servicios dentro de tal red, aprovechando las tan influyentes recomendaciones de amigos y conocidos. **Una mezcla de social media commerce y de afiliación** sería la que representa thefancy.com, que ha sido considerada como el Pinterest del comercio electrónico. Cada vez que una persona compra a través de un enlace que alguien ha compartido, este último recibe una comisión.

Aunque es una compra hecha en grupo, el **we-Commerce no se trata de compartir ni la propiedad, ni el uso** de un determinado producto. Este modelo, en el que el disfrute se valora más que la propiedad, va en crecimiento. Ejemplos claros son empresas como Zipcar.com, donde los socios compartimos coches, o como myluxury.biz, que alquila bolsos de lujo por días o semanas.

Cercano a este modelo se puede citar Cloud Housing que gestiona edificios con valores de sostenibilidad económica y medioambiental, compartiendo lo menos usado y comprando suministros conjuntamente. Otro ejemplo de compra con fuertes valores sociales y medioambientales en Londres es The People's Supermarket, que por ahora no tiene presencia en la red. Desde junio de 2012 está en "partenariado" con Spar.

Por otro lado, hay empresas que usan el término *we-Commerce*, pero son de venta convencional. Es el caso de Join2buy, que da la apariencia, tanto por su nombre ("únete para comprar"), como por su introducción. Pero la realidad es que ofrece un número limitado de productos de los que estima que habrá demanda fuerte: los vende a precio bajo y los adquiere a proveedores a un costo reducido.

CIMENTOS DEL WE-COMMERCE

El *we-Commerce* tiene una fuerte base social, lo que de hecho radica en la biología. Como mamíferos que somos, nos encontramos bien yendo y viviendo en grupo. Nos gusta influir y ser influidos. Esta tendencia se expresa hasta niveles cada vez más altos mediante el actual Internet, donde la persona no solo recibe contenido, sino también lo aporta y comparte. Las redes sociales son la revolución mundial de mayor impacto de los últimos años. La base teórica de este impacto es el llamado efecto red (*network effects*), que fue aplicado a Internet en 1980 por Robert Metcalfe: mientras más personas estén en una red, más salen todos beneficiados. Obtienen externalidades positivas.

En este contexto, el *we-Commerce* desata el potencial latente en los individuos cuando estos se organizan. Juntos consiguen cosas que solos no podrían. De hecho, comprar es una actividad humana de alto contenido y repercusión social.

Muy probablemente, uno de los principales factores clave del éxito actuales de una empresa de *we-Commerce* sea obtener confianza, de forma que logre pronto ser relevante y llegue al llamado "tipping point" (Malcolm Gladwell, 2000): el punto en el que se logra ser el referente, y con ello la masa crítica de demandantes.

PARADOJA

El *we-Commerce* tiene aspectos novedosos, pero, por otro lado, presenta una faceta paradójica desde la estrategia de comercialización. Varias empresas de *we-Commerce* mencionan que este es un método de compra directa al vendedor. La mayoría de los agentes que aglutinan a los compradores interesados, ni compran, ni revenden el producto. Pero, en cambio, el canal de comercialización se alarga: aparece un agente que intermedia entre comprador y vendedor. En una sociedad que tantas veces dice querer eliminar intermediarios, este ejemplo muestra que hay tópicos mal formulados.

DOS REFLEXIONES FINALES

LA PRIMERA: llámese como se les llame, los particulares, compradores, consumidores, ciudadanos o -mejor dicho- las personas, van a ser cada vez más conscientes de su poder de influencia social y (por supuesto) comercial. Los ejemplos que se han citado no son nada más que el embrión.

LA SEGUNDA: muchos productos de poco importe y compra repetitiva (ejemplo: detergentes, queso, pan, etcétera) no se pueden vender en *we-Commerce*. Sin embargo, no descarto que dentro de poco haya familias que decidan poner precio a su lealtad. Ya no se tratará de cuántos puntos obtengo por cada 10 euros gastados en el súper, sino de qué *rappel*¹ me pagas si hago el 90% de mi gasto familiar anual en tu tienda. La métrica ya existe y se puede calcular: el valor de ese cliente a largo plazo.

¹ *Rappel*: Descuento por haber alcanzado un determinado volumen de compras.

Lluís Martínez-Ribes es un apasionado de la innovación en *retail* y la desarrolla en dos ámbitos: en el académico como profesor titular de ESADE y en el de la práctica empresarial como socio director de m+f=! (Martínez+Franch Consultores). Ha dado clases en SDA Bocconi (Milán), University of Edinburgh, Singapore Management University, Goizueta Business School (Atlanta) y la St. Gallen University (Suiza), entre otras. En sus 35 años de experiencia profesional ha practicado su especialidad en 24 países.