

los alimentos, los aparatos electrónicos o el equipo industrial, y lidian, en primera instancia, con las entradas directas. Por ejemplo, Go2paper opera un mercado de compras al contado de papel, cartón y papel de envoltura entre los compradores y vendedores en las industrias papeleras de más de 75 países.

Los intercambios proliferaron durante los primeros años del e-commerce, aunque muchos han fracasado. Los proveedores no querían participar debido a que los intercambios fomentaban las ofertas competitivas que bajaban los precios y no ofrecían relaciones en el largo plazo con los compradores o servicios para que la reducción de los precios valiera la pena. Muchas compras directas esenciales no se realizan al contado debido a que requieren contratos y hay que considerar cuestiones como la sincronización de la entrega, la adaptación y la calidad de los productos.

## 10.5 ¿CUÁL ES EL ROL DEL M-COMMERCE EN LOS NEGOCIOS, Y CUÁLES SON LAS APLICACIONES MÁS IMPORTANTES DEL M-COMMERCE?

Camine por la calle en cualquier área metropolitana y cuente cuántas personas utilizan sus dispositivos iPhone, Samsung o BlackBerry. Viaje por tren o por avión y verá a sus compañeros viajeros leyendo un periódico en línea, mirando un video en su teléfono o leyendo una novela en su Kindle. En cinco años, la mayoría de los usuarios de Internet en Estados Unidos dependerá de los dispositivos móviles como su dispositivo principal para acceder a Internet. A medida que la audiencia móvil se expande a pasos agigantados, la publicidad móvil y el m-commerce (comercio móvil) ya entraron en acción.

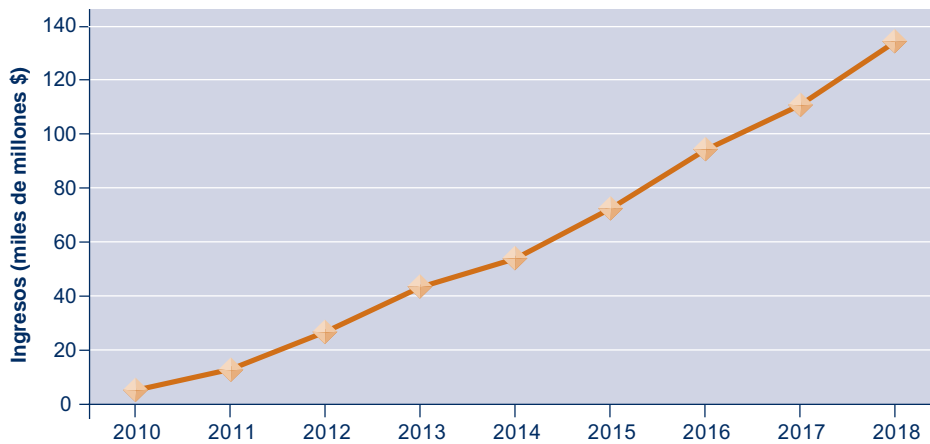
En 2014, el m-commerce constituyó alrededor del 19% de todo el e-commerce, con cerca de \$57 mil millones en ingresos anuales generados por la venta de productos minoristas y servicios, apps, publicidad, música, videos, tonos de llamadas, aplicaciones, películas, televisión y servicios basados en la ubicación como los localizadores de restaurantes locales y las actualizaciones de tráfico. Sin embargo, el m-commerce es la forma de e-commerce con más rápido crecimiento, en el que ciertas áreas se expanden a una tasa del 50% o más cada año, y se estima que crezca a \$132 mil millones en 2018 (vea la figura 10.9) (eMarketer, 2014d). Se está volviendo muy popular en la industria de viajes en línea, como se describe en la Sesión interactiva sobre tecnología.

Las principales áreas de crecimiento en el e-commerce móvil son las ventas minoristas en las primeras 400 compañías móviles, como Amazon (\$4 mil millones) y Apple (alrededor de \$1,100 millones); además de las ventas de música de contenido digital, programas de televisión y películas (alrededor de \$4 mil millones) (Internet Retailer, 2013). Estas estimaciones no incluyen la publicidad móvil ni los servicios basados en la ubicación.

Las aplicaciones del m-commerce han empezado a tener éxito para servicios que requieren una respuesta rápida, que atraen a las personas que se desplazan de un lado a otro, o que realizan una tarea con más eficiencia que otros métodos. La Sesión interactiva sobre tecnología describe cómo el m-commerce está beneficiando a la industria de los viajes en línea y las siguientes secciones proporcionan otros ejemplos.

## SERVICIOS BASADOS EN LA UBICACIÓN Y APLICACIONES

Los **servicios basados en la ubicación** incluyen los servicios geosociales, la geopublicidad y los servicios de geoinformación. El 74% de los propietarios de teléfonos inteligentes usan servicios basados en la ubicación. Los servicios de mapas con tecnología del sistema de posicionamiento global (GPS) disponibles en los teléfonos inteligentes son los que enlazan estas actividades y constituyen la base del m-commerce. Un **servicio geosocial** puede decirle dónde se van a reunir sus amigos. Los **servicios de geopublicidad** pueden decirle dónde encontrar el restaurante italiano más cercano,

**FIGURA 10.9 INGRESOS CONSOLIDADOS DEL COMERCIO MÓVIL**

El e-commerce móvil es el tipo de e-commerce B2C con más rápido crecimiento y representó alrededor del 19% de todo el e-commerce en 2014.

y los **servicios de geoinformación** pueden decirle el precio de una casa que está viendo, o darle información sobre las exhibiciones especiales en un museo por el que esté pasando.

Wikitude.me es un ejemplo de servicio de información: proporciona un tipo especial de navegador para los teléfonos inteligentes equipados con un sistema de posicionamiento global (GPS) integrado y una brújula que puede identificar tanto su ubicación precisa como la dirección a la que apunta el teléfono. Con información de más de 800,000 puntos de interés disponibles en Wikipedia, además de miles de sitios locales, el navegador superpone la información sobre los puntos de interés que usted esté viendo, y muestra esa información en la pantalla de su teléfono inteligente, sobrepuesta en un mapa o fotografía que usted acabe de tomar. Por ejemplo, los usuarios pueden apuntar las cámaras de sus teléfonos inteligentes hacia las montañas desde el autobús en una excursión y ver tanto los nombres como las alturas de las montañas que aparecen en la pantalla. Wikitude.me también permite a los usuarios geoetiquetar el mundo a su alrededor, para después enviar las etiquetas a Wikitude y poder compartir el contenido con otros usuarios.

Foursquare, Loopt y los nuevos ofrecimientos de Facebook y Google son ejemplos de servicios geosociales. Estos servicios le ayudan a encontrar amigos, o a que sus amigos lo encuentren a usted. Para ello hay que “registrarse” en el servicio y anunciar su presencia en un restaurante u otro lugar. Sus amigos recibirán una notificación instantánea. Alrededor del 20% de los propietarios de teléfonos inteligentes usan servicios geosociales. La popularidad de los sitios especializados como Foursquare se desvaneció a medida que Facebook y Google+ entraron en los servicios geosociales y los convirtieron en extensiones de sus redes sociales más grandes.

Loopt reclamó más de 5 millones de usuarios en 2014. El servicio no vende información a los anunciantes, sino que publica anuncios con base en la ubicación del usuario. El objetivo de Loopt es lidiar con los anunciantes a nivel ambulante (en un rango de entre 200 y 250 metros). Foursquare provee un servicio similar de redes sociales basadas en la ubicación a 22 millones de usuarios registrados que pueden conectarse con amigos y actualizar su ubicación. Se otorgan puntos por “registrarse” en lugares designados. Los usuarios optan por publicar un mensaje cada vez que se registran en estos sitios en sus cuentas en Twitter, Facebook o en ambas. Los usuarios también obtienen insignias al registrarse en ubicaciones con ciertas etiquetas, por la frecuencia de registro o por la hora al momento de registrarse. Más de 500,000 comerciantes locales en todo el mundo usan la plataforma del comerciante para marketing.

lizar reservaciones, de modo que todo el proceso pueda realizarse en el dispositivo móvil sin redirigir al usuario a los sitios Web del hotel, la aerolínea o la renta de autos para completar la transacción. Ahora Orbitz tiene apps para los dispositivos iPhone, iPad, iPod Touch, Kindle Fire y Android.

¿Acaso toda esta inversión en tecnología móvil hace la diferencia? Chris Brown, vicepresidente de Orbitz a cargo de la estrategia de productos, cree que la habilidad de ser un participante importante en el mercado de m-commerce que escala con rapidez será redituable. La velocidad cada vez mayor de las transacciones que proporcionan las apps móviles de Orbitz atraerán nuevos clientes, en especial los que tratan de reservar el mismo día, los cuales representan alrededor del 50% de las compras de renta de autos de Orbitz a través de dispositivos móviles. Los consumidores que reservan con dispositivos móviles tienden a hacerlo más cerca del día en el que van a viajar y es más seguro que realmente hagan la compra. Para finales de 2013, las apps móviles representaban alrededor del 30% de las transacciones de hoteles de Orbitz.

Pero los demás participantes de los viajes en línea también creen que cada vez más consumidores cambiarán a los dispositivos móviles para realizar sus planes de viajes, y también han estado realizando grandes inversiones en sitios Web móviles, herramientas de búsqueda y apps. Priceline y TripAdvisor tienen la clasificación más alta en cuanto a proveer una experiencia atractiva y divertida

en sus sitios, y ambos siguen gozando de un crecimiento mucho más sólido en visitantes y visitas únicas que Expedia y Orbitz. Cada vez más viajeros planean viajes en sitios como TripAdvisor, el cual agrega las ofertas de varias fuentes en línea diferentes, en un solo lugar. TripAdvisor ofrece más de 100 millones de reseñas de viajeros y obtiene la mayor parte de sus ingresos de anuncios y referencias a otros sitios de viajes. Hace poco TripAdvisor rediseñó su sitio Web para mostrar a los clientes en una sola lista en su sitio todas las tarifas ofrecidas por los agentes en línea como Expedia, Priceline y Travelocity. Al usar esta capacidad de “metabúsqueda”, los clientes pueden encontrar los precios más bajos en una sola pantalla sin tener que hacer clic en varios vínculos.

*Fuentes:* Scott McCartney, “Free Travel Free-for-All Among Online Booking Sites”, *Wall Street Journal*, 23 de abril de 2014; “Orbitz Worldwide, Inc. (OWW), SEC Filing 10-K Annual Report for the Fiscal Year Ending Tuesday, December 31, 2013”, 18 de marzo de 2014; Kaaren Jacobs, “Orbitz Profit Tops Forecasts, Hotel Booking Revenues Up”, *Reuters*, 8 de agosto de 2013; Drew Fitzgerald, “Out of Nest, TripAdvisor Soars Past Expedia”, *Wall Street Journal*, 8 de agosto de 2013; Karl Baker, “Orbitz Falls as CIO Exit Rekindles Hotel Growth Concerns”, *Bloomberg Businessweek*, 10 de enero de 2013; Ryan Peckyno, “How Mobile Will Impact Online Travel Companies”, *Motley Fool*, 29 de julio de 2013; Bill Iwicki, “Orbitz Spreads Its ‘Mobile Magic’ Throughout a Redesigned M-commerce Site”, *Internet Retailer*, 10 de octubre de 2012; Kenneth C. Laudon y Carol Guercio Traver, *E-Commerce 2013*, Pearson Education (2013).

## PREGUNTAS DEL CASO DE ESTUDIO

1. ¿Qué tan importante es la tecnología móvil en la estrategia de negocios de Orbitz? ¿Por qué?
2. ¿Qué cuestiones de administración, organización y tecnología necesitaba tratar Orbitz en su estrategia móvil?
3. ¿Por qué es más probable que los usuarios de teléfonos móviles reserven una habitación de hotel o boletos de avión el mismo día?
4. ¿Qué rol desempeña Orbitz for Business en la estrategia de negocios de la compañía?
5. ¿Qué tan exitosa es la estrategia móvil de Orbitz? Explique su respuesta.

Conectar a las personas con los comerciantes locales mediante la geopublicidad es la base económica del m-commerce. La publicidad móvil alcanzó los \$17,700 millones en 2014, un aumento del 83% en comparación con 2013. La geopublicidad envía anuncios a los usuarios con base en sus ubicaciones de GPS. Los teléfonos inteligentes reportan sus ubicaciones a Google y Apple. Los comerciantes compran acceso a estos consumidores cuando entran en el rango de un comerciante. Por ejemplo, Kiehl Stores, minorista de cosméticos, enviaba ofertas especiales y anuncios a los clientes que se acercaban a 100 yardas (unos 90 metros) de su tienda.

## OTROS SERVICIOS DEL COMERCIO MÓVIL

Los bancos y las compañías de tarjetas de crédito están ofreciendo servicios que facilitan a los clientes la administración de sus cuentas desde sus dispositivos móviles. Los clientes de JPMorgan Chase y Bank of America pueden usar sus teléfonos celulares para revisar los saldos de sus cuentas, transferir fondos y pagar servicios. Apple Pay para los dispositivos iPhone 6 y Apple Watch, junto con otros modelos de teléfonos

inteligentes Android y Windows, permite a los usuarios cargar artículos a sus cuentas de tarjetas de crédito con sólo pasar su teléfono (vea nuestra Trayectoria de aprendizaje sobre sistemas de pago móvil).

Aunque actualmente el mercado de la publicidad móvil es pequeño, está creciendo con rapidez (subió el 75% en comparación con el año anterior y se espera que crezca a más de \$47 mil millones para 2017), a medida que cada vez más compañías buscan formas de explotar las nuevas bases de datos de información específica de la ubicación. Los proveedores más grandes de los anuncios publicitarios móviles son la plataforma iAd de Apple y la plataforma AdMob de Google (ambas con una participación del 21% en el mercado), seguidos de Millennial Media. Facebook está en un distante cuarto lugar, pero se está moviendo rápido para alcanzar a los otros. Alcatel-Lucent ofrece un nuevo servicio que será administrado por Placecast para identificar a los usuarios de teléfonos celulares que estén a un rango de distancia especificado del punto de venta más cercano de un anunciante y notificarles sobre la dirección y el número telefónico de ese punto de venta, tal vez agregando un vínculo a un cupón o cualquier otra promoción. Algunos de los clientes de Placecast son Hyatt, FedEx y Avis Rent-A-Car.

Yahoo despliega anuncios en su página de inicio móvil para compañías como Pepsi, Procter & Gamble, Hilton, Nissan e Intel. Google muestra anuncios vinculados a las búsquedas de los teléfonos celulares que realizan los usuarios de la versión móvil de su motor de búsqueda, mientras Microsoft ofrece publicidad de pancartas y texto en su portal MSN Mobile en Estados Unidos. Los anuncios están incrustados en juegos, videos y otras aplicaciones móviles.

Shopkick es una aplicación móvil que permite a los vendedores minoristas como Best Buy, Sports Authority y Macy's ofrecer cupones a las personas cuando entran a sus tiendas. La app de Shopkick reconoce automáticamente cuando el usuario entra a una tienda de menudeo de uno de los socios y le ofrece una moneda virtual conocida como "kickbucks", que se puede intercambiar por créditos de Facebook, tarjetas de regalo de iTunes, vales de viajero, discos DVD o recompensas de efectivo inmediato en cualquiera de las tiendas asociadas.

El 50% de los vendedores minoristas tienen ahora sitios Web de m-commerce: versiones simplificadas de sus sitios Web donde los compradores puedan usar teléfonos celulares para hacer pedidos. Los vendedores minoristas de ropa Lilly Pulitzer y Armani Exchange, Home Depot, Amazon, Walmart y 1-800 Flowers son algunas de las compañías con apps especializadas para ventas de m-commerce.

## 10.6 ¿CON QUÉ ASPECTOS HAY QUE LIDIAR AL CREAR UNA PRESENCIA DE E-COMMERCE?

Para crear una presencia de e-commerce exitosa se requiere un extenso conocimiento de los aspectos de negocios, tecnológicos y sociales, además de un método sistemático. En la actualidad, una presencia en el e-commerce no es sólo un sitio Web corporativo, sino que también puede incluir un sitio de redes sociales en Facebook, una fuente de Twitter y apps para teléfonos inteligentes donde los clientes puedan acceder a los servicios que usted les ofrezca. Desarrollar y coordinar todas estas distintas vías para los clientes puede ser difícil. Un análisis completo del tema queda fuera del alcance de este libro; sería conveniente que los estudiantes consultaran libros dedicados sólo a este tema (Laudon y Traver, 2015). Los dos desafíos gerenciales más importantes a la hora de crear un sitio de e-commerce exitoso son (1) desarrollar una clara comprensión de sus objetivos de negocios y (2) saber cómo elegir la tecnología correcta para lograr esos objetivos.

### DESARROLLE UN MAPA DE PRESENCIA DE E-COMMERCE

El e-commerce pasó de ser una actividad centrada en la PC en Web a una actividad móvil y basada en tablets. En tanto que el 80% o más del e-commerce se realiza hoy