



---

# **Universidad de Valladolid**

## **Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales**

### **Trabajo de Fin de Grado**

### **Grado en Marketing e Investigación de mercados**

## **Estudio sobre el canal de Amazon**

Presentado por:

***Marisa Santos Guillamot***

Tutelado por:

***Víctor Hermano Rebolledo***

*Valladolid, 21 de abril de 2022*

## RESUMEN

Durante los últimos años, el comercio electrónico se ha visto reforzado y las personas son cada vez más conscientes de su continua evolución. Internet y la conectividad digital toman un papel muy relevante en este tiempo.

La comodidad y rapidez presentes en el mundo online llevan a que ciertas plataformas que lo componen sean el portal de entrada al mundo de las compras, de la información, de la comunicación o del entretenimiento.

Por esta razón, el siguiente trabajo académico se centra en una de las compañías más grandes de comercio online, Amazon. Se procede a realizar un estudio de los posibles factores que influyen a la hora de introducirse en este canal. Para ello, en primer lugar, se analiza el estado actual del comercio electrónico en España y el rol fundamental que toman los *marketplaces*. Posteriormente, el proyecto se enfoca concretamente en Amazon; su funcionamiento y los modelos de negocio que imperan dentro de éste. Más adelante, se desarrollan las ventajas y desventajas que existen al vender en esta plataforma y, por último, se lleva a cabo una ejemplificación de una marca que ha tenido éxito a la hora de introducirse en el canal de Amazon: Braun.

**Palabras Clave:** Comercio electrónico, Amazon, *Marketplace*, Ventajas y Desventajas

**Códigos de la Clasificación JEL:** M0, M2, M3

## SUMMARY

Over the last few years, e-commerce has reached new heights and people has become more aware of its continuous evolution. Internet and digital fluency play a major role nowadays.

The convenience and speed in the online world make certain platforms the gateway to the world of shopping, information, communication or entertainment.

For that reason, this academic work focuses on one of the largest online conglomerates: Amazon. A study is made of the possible factors that influence a brand's decision to enter this channel. As starting point, current e-commerce

status in Spain and what is the role marketplaces are playing on it. Subsequently, the project deepens on Amazon; how it works and the business models that prevail within it. Moreover, advantages and disadvantages of accessing this platform are evaluated. Finally, an example of a brand that has been successful in entering the Amazon channel is given: Braun.

**Keywords:** *ecommerce, Amazon, Marketplace, Advantages and Disadvantages*

## ÍNDICE

<b>1. INTRODUCCIÓN Y OBJETIVOS</b> .....	5
<b>2. MARCO TEÓRICO</b> .....	7
<b>2.1. Estado del comercio electrónico en España</b> .....	7
2.1.1. Situación actual del comercio electrónico.....	7
2.1.2. El papel de los <i>marketplaces</i> .....	10
<b>2.2. El gigante de Amazon</b> .....	15
2.2.1. Historia .....	15
2.2.2. Funcionamiento .....	17
2.2.3. Modelos de negocio .....	24
2.2.3.1 <i>Amazon Seller (Marketplace)</i> .....	24
2.2.3.2 <i>Amazon Vendor (Retail)</i> .....	27
<b>3. AMAZON COMO CANAL</b> .....	31
3.1. Ventajas de vender en Amazon .....	31
3.2. Inconvenientes de vender en Amazon .....	32
<b>4. CASO DE ESTUDIO</b> .....	34
4.1. Metodología.....	34
4.2. Braun .....	35
<b>5. CONCLUSIÓN</b> .....	42
<b>6. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS</b> .....	43

## ÍNDICE DE TABLAS, CUADROS Y FIGURAS

Tabla 1.1.: Uso de Internet en los hogares de los principales países de la UE entre 2012 y 2019.....	6
Figura 2.1.: Estado del comercio electrónico en España .....	8
Gráfico 2.1.: Crecimiento interanual online en España en comparación con el resto de países .....	10
Gráfico 2.2.: Penetración de los principales <i>marketplaces</i> en España.....	13
Cuadro 2.1.: Crecimiento de los <i>marketplaces</i> en 2021 .....	14
Cuadro 2.2.: Historia y estado actual de Amazon .....	17
Figura 2.2.: Carrusel de creatividades.....	18
Figura 2.3. Categorías y subcategorías en Amazon .....	19
Figura 2.4. Funcionamiento Amazon.....	21
Figura 2.5. El <i>BuyBox</i> de Amazon.....	23
Figura 2.6.: Visión del modelo de negocio <i>Amazon Seller</i> .....	24
Figura 2.7.: Visión del modelo de negocio <i>Amazon Vendor</i> .....	27
Tabla 2.1.: Comparativa <i>Vendor</i> y <i>Seller</i> .....	28
Cuadro 2.3.: Ventajas y desventajas de Amazon.....	30
Figura 4.1. Ciclo de vida de <i>Amazon Vendor</i> .....	35
Figura 4.2. Variables para hacer crecer una categoría dentro de Amazon .....	36
Figura 4.3. Mejores ofertas y ofertas del día de Braun en Amazon .....	38
Figura 4.4. Figura 4.5. Ejemplo de diseño de la caja de un producto Tide.....	40

## 1. INTRODUCCIÓN Y OBJETIVOS

El objetivo general del presente trabajo es llegar a entender qué son los *marketplaces*<sup>1</sup>, cómo funcionan y el rol fundamental que toman en el contexto histórico que se está viviendo en el mundo digital con el crecimiento del comercio electrónico. Como objetivo específico, se pretende analizar concretamente a Amazon; líder indiscutible y *marketplace* con mayor volumen de ventas y visitas a nivel europeo. (European eCommerce Report, 2018).

A pesar de que en la carrera de Marketing e Investigación de Mercados no se profundiza tanto en la parte digital, se ha creído conveniente desarrollar este proyecto ya que la tecnología ha cambiado la manera de entender el mundo y de desenvolverse en él. Esta idea toca el interés personal de conocer más sobre el comercio electrónico el cual tiene unas buenas perspectivas de futuro porque no para de crecer.

Se vive una transformación continua a la que obligatoriamente es necesario adaptarse. En este sentido, comprende especial relevancia el mensaje de “*adaptarse o morir*” que manifiesta Charles Darwin (1859) en la Teoría Evolutiva para entender la evolución del mercado. En pocos años, la actualización en torno a las nuevas tecnologías ha pasado de ser una alternativa a una necesidad y una manera de afrontar los retos futuros. Por tanto, es imprescindible conocer los agentes que actúan en el entorno digital, cómo funcionan y cómo van cambiando a medida que pasa el tiempo. El reto al que se enfrenta el marketing en materia de digitalización es una realidad.

Se sabe que la aceleración de la digitalización en estos últimos años ha provocado que cada día los individuos se encuentren más inmersos en las tecnologías de la información y la comunicación (TIC). El tiempo medio diario que pasaron los usuarios en España durante 2020 conectados a Internet fue de 6 horas y 11 minutos. En este sentido lo manifiesta Digital Global Overview Report (2021). Este dato muestra hasta qué punto las tecnologías condicionan y envuelven la vida ya que se invierte más de un tercio del día en ellas.

---

<sup>1</sup> *Marketplace*: plataforma en la que distintas marcas tienen la posibilidad de ofrecer sus productos o servicios. Es el sitio que hace de intermediario entre vendedores y compradores.

Además, desde hace un tiempo, ha habido una mejora considerable del acceso a Internet desde muchas partes del mundo y este factor ha favorecido que exista tal penetración de las tecnologías en el día a día. Como se puede observar en la siguiente tabla, el porcentaje del uso de Internet en los hogares va incrementándose a medida que transcurren los años.

Tabla 1.1. Uso de Internet en los hogares de los principales países de la UE entre 2012 y 2019.

Área geográfica	Acceso a Internet desde casa en 2012 (% total de hogares)	Acceso a Internet desde casa en 2019 (% total de hogares)
Alemania	85	95
España	67	91
Finlandia	87	94
Francia	80	90
Italia	63	85
Reino Unido	87	96
Irlanda	81	91
Portugal	61	81
Grecia	54	79

Fuente: elaboración propia a partir de Europe Commission (2019)

El aumento de los hogares que usan Internet da lugar a que más viviendas puedan escoger la compra online.

Hoy en día, existe la posibilidad de adquirir el último modelo de móvil del mercado, de leer el último informe medioambiental que ha publicado la Organización de las Naciones Unidas (ONU) o de acceder a una noticia que ha ocurrido hace diez minutos en la otra parte del mundo. Es posible hacerlo en unos instantes y a golpe de clic. Por ello, el comportamiento de los usuarios es un motivo crucial para entender el cambio.

La actitud cambiante del usuario hace que se planteen también ciertas cuestiones. ¿Qué lleva a algunas plataformas a triunfar más que otras dentro de Internet? ¿Por qué a la hora de comprar en un *marketplace* casi un 50% de personas a nivel mundial lo hacen a través de Amazon? ¿Cómo ha llegado esta plataforma a generar 335.000 millones de dólares al año? Así lo declara Marketing4ecommerce (2020).

En líneas generales, estas son algunas de las preguntas a las que se dará respuesta a lo largo del trabajo. Para ello, en primer lugar, se analizará el contexto en el que se encuentra el individuo hoy por hoy.

## **2. MARCO TEÓRICO**

### **2.1. El estado del comercio electrónico en España**

#### **2.1.1. Situación actual del comercio electrónico**

Como se ha mencionado con anterioridad, el crecimiento que ha experimentado la digitalización ha sido imparable en esta última etapa. Más concretamente, sería necesario reflexionar acerca de cómo ha influido la Covid-19 en este último año dentro del comercio electrónico. “El virus ha acelerado 9 años el crecimiento del *ecommerce*, siendo Europa la que más crece”. (Kantar Purchase Panels, 2021).

Los comercios y tiendas físicas son un claro ejemplo de la manera en la que se ha tenido que adaptar gran parte de la sociedad al cambio. En el inicio de la pandemia, muchas empresas se vieron obligadas a cerrar debido a restricciones y necesitaron volcar todos sus esfuerzos en la parte online con el fin de sobrevivir. Inditex es un ejemplo de todo ello ya que sufrió unas pérdidas durante 2020 de 409 millones de euros, lo que le ha llevado, como a otras muchas compañías, a cambiar su modelo de negocio. Su estrategia para los próximos dos años consiste en absorber 1.200 tiendas físicas aproximadamente en todo el mundo con el fin de redirigir gran parte de sus esfuerzos a la parte online (El Mundo, 2020).

Asimismo, durante 2020, los consumidores permanecían mucho más tiempo en casa y, como consecuencia, un mayor número de horas conectados a la red como se ha mencionado con anterioridad. Algunas de las adquisiciones de bienes de consumo que solían realizar de forma presencial, comenzaron a llevarlas a cabo a través de Internet. En relación con esto, es necesario hacer referencia a los distintos tipos de usuarios según la edad con el fin de entender el aumento del tráfico en Internet. Las personas más jóvenes se encuentran más acostumbradas a realizar transacciones online. Sin embargo, personas mayores, muchas de ellas reticentes a la hora de adquirir productos a través de

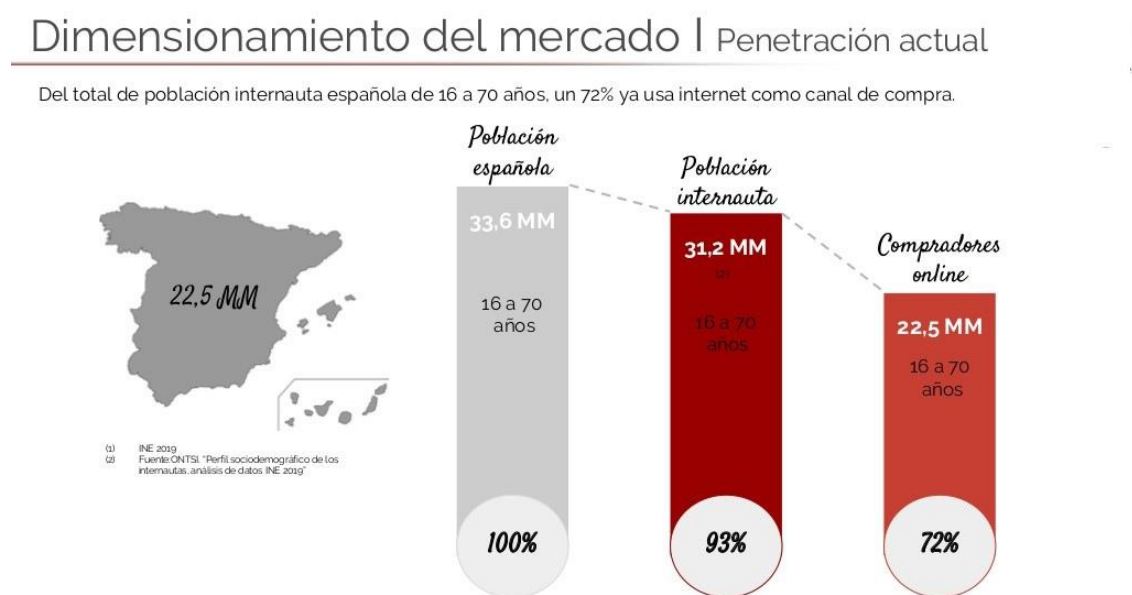


la web, se han visto animadas a hacerlo durante este periodo y han descubierto la facilidad, comodidad y seguridad que esta acción supone, por lo que estos hábitos de compra llegan para quedarse. Cuatro de cada diez hogares que se han estrenado en el canal online para efectuar sus compras a nivel nacional, son segmentos de población mayores de 54 años (Nielsen, 2021).

Por tanto, la penetración del comercio electrónico crece de manera generalizada por parte de todos los individuos sin excluir ninguna edad.

A continuación, en la figura 2.1, se observa que ya son veintidós millones y medio de españoles aproximadamente entre 16 y 70 años los que compran online. Esto supone casi el 70% del total de personas de esa franja de edad y sería el 72% si se tiene en cuenta únicamente la población internauta del país.

Figura 2.1. Estado del comercio electrónico en España



Fuente: Estudio Anual Ecommerce 2020, Elogia

El incremento estimado en ventas online que se produjo en 2020 con respecto a 2019 en España fue de un 36% (Informe eMarketer, 2021). Con este dato se observa el protagonismo que cobran en esta era los *Pure Players*<sup>2</sup>, entre otros los *marketplaces*.

<sup>2</sup> *Pure Players*: agentes que utilizan Internet como único canal de venta.

Así pues, es necesario atender al cambio ya presente y permanente que se da en las estrategias online y offline. Las compañías buscan nuevas formas de llegar al cliente final. Por ejemplo, en 2019, la inversión en medios digitales superó a la destinada en televisión, algo que no se había observado tiempo atrás. (Informe Media Scope, 2021). El canal online se ha convertido en los últimos años en el más atractivo para invertir en publicidad. Todo ello evidencia el cambio en la manera en la que los individuos consumen información hoy en día.

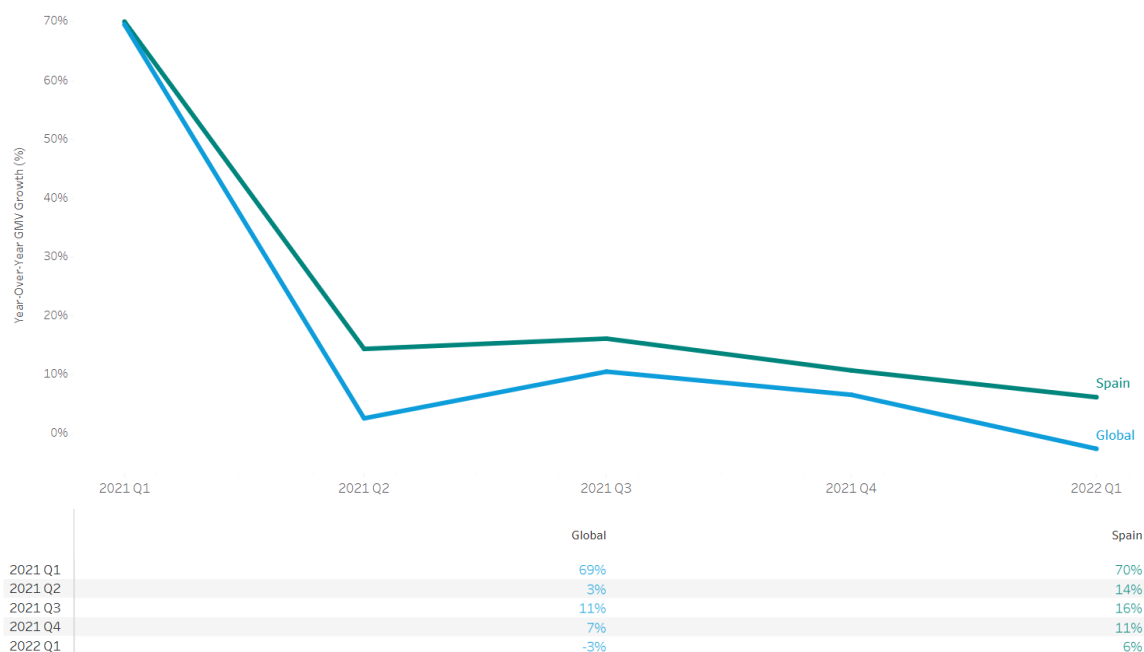
Por todos los datos aportados se puede considerar que, efectivamente, el año 2020 ha llevado a una adopción del comercio electrónico casi total empujada por la crisis del coronavirus.

Durante el 2021, el comercio electrónico creció un 21% incentivado por un factor externo e inesperado como es la Covid-19 (XChannel, 2021). Los hábitos de los compradores digitales llegaron para quedarse. Los gobiernos, las empresas y los consumidores están modificando la manera en la que operan continuamente. El resultado es que los individuos de todos los segmentos demográficos continúan recurriendo a la plataforma online para satisfacer sus necesidades sociales, de información y de compras.

Así, en el gráfico 2.1. se observa un incremento medio del 22,5% de los ingresos digitales a lo largo del año a nivel global. A medida que avanza 2021, estos ingresos van disminuyendo dándose una caída brusca en el segundo cuatrimestre del año. La razón de ello probablemente se deba a la desescalada y al avance de la vacunación.

Se registra en España ese mismo año un crecimiento mayor encontrándose por encima del promedio mundial con un 28% interanual. Ha sabido abordar muy bien el auge del comercio electrónico comparado con el resto de países. En este territorio más que en otros, se han normalizado las compras online por parte de los consumidores, rompiéndose incluso las barreras generacionales. (Shopping Index Salesforce, 2022).

Gráfico 2.1. Crecimiento interanual online en España en comparación con el resto de países



Fuente: Shopping Index de Salesforce

Es necesario hacer hincapié en que el impulso del comercio electrónico que se ha producido no implica la llegada de la obsolescencia en el comercio físico. De hecho, parece que el primero está obligando al segundo a evolucionar y reinventarse en este panorama donde las exigencias de los consumidores son mayores al haber descubierto la conveniencia del canal online que se caracteriza por ser fácil, cómodo y rápido. Por otro lado, el espacio físico siempre se va a caracterizar por una toma de contacto privilegiada con la marca. No obstante, el uso de la tecnología y distintas herramientas dentro de los locales físicos será cada vez más frecuente y clave para satisfacer de la mejor manera posible las necesidades de los consumidores.

### 2.1.2. El papel de los *marketplaces*

Tras conocer el crecimiento acelerado del comercio electrónico debido a las consecuencias de la pandemia, se va a proceder a analizar el papel protagonista que toman los *marketplaces* durante este tiempo ya que, a lo largo de 2020, “el

58% de las ventas online en *retail*<sup>3</sup> a nivel mundial tuvieron lugar a través de *marketplaces*". (Digital Commerce 360, 2021).

El concepto de *marketplace* es un término reciente que surge en 2012 en América Latina y, más tarde, se extiende a nivel mundial hasta finalmente adherirse al diccionario del marketing digital. Así lo expresa Rock Content en su blog (2019).

Se entiende como una plataforma intermediaria que pone en contacto a compradores y vendedores. Es una especie de escaparate digital que podría equipararse a los centros comerciales que existen en las ciudades. Su objetivo normalmente es ofrecer al proveedor todo lo necesario para que pueda vender dentro de la plataforma (fichas de producto, soporte técnico, logística, métodos de pago, etc.), a cambio de una comisión.

Existen muchos tipos de *marketplaces* y distintos tipos de clasificaciones. No obstante, la distinción general es según el tipo de vendedor y comprador que actúa dentro de él:

- *Marketplaces B2C*<sup>4</sup> (*Business-To-Consumer*). Son las empresas las que venden al consumidor final. Destacan webs como Asos, Ebay o Privalia. Algunos aspectos positivos que poseen son el gran volumen de consumidores que atraen y la facilidad de comenzar a vender los productos ya que la interfaz es muy intuitiva. Estos pueden ser *marketplaces* verticales si se centran en un nicho como por ejemplo la moda, siendo el caso de Zalando, u ofrecer distintos productos en el *marketplace* como es el caso de Amazon.
- *Marketplaces B2B*<sup>5</sup> (*Business-To-Business*). En general, funciona como un mercado *B2B*. En este caso, los dos participantes son compañías, incluyendo a los proveedores y mayoristas. El *marketplace* se adapta a las necesidades de los profesionales. Un ejemplo podría ser SoloStocks el cual está dirigido a pequeños comercios o autónomos.

---

<sup>3</sup> *Retail: comercio minorista.*

<sup>4</sup> *B2C: el término se refiere a la relación que se desarrolla entre la empresa y el consumidor final cuando la primera desea transferir bienes o prestar servicios a la segunda.*

<sup>5</sup> *B2B: el término se refiere a la relación que se desarrolla entre una empresa y otra empresa cuando alguna de ellas desea transferir bienes o prestar servicios a la otra.*

- Marketplaces *C2C*<sup>6</sup> (*Consumer-To-Consumer*). El involucrado es el propio consumidor el cual vende a otros particulares directamente. Existe alguna empresa vendiendo en este tipo de *marketplace* pero es sin duda una minoría. Se podrían encajar en este modelo sitios como Wallapop o Vinted.

Amazon, plataforma que va a ocupar toda la atención en el proyecto a partir de ahora, cuenta con las opciones *B2B* y *B2C* y ofrece a sus clientes - empresas o consumidores finales - tanto productos como servicios. Se puede apreciar en el gráfico 2.2, cuánto de introducidos están en España los *marketplaces* siendo Amazon el líder online con un 80% de tasa de penetración en el mercado seguido de Aliexpress y Ebay según datos del Statista (2021).

Este índice de penetración<sup>7</sup> puede ayudar a determinar el tamaño del mercado potencial. Por ejemplo, si hay 100 millones de personas en un país y 50 millones de ellas poseen un *smartphone*, la penetración en el mercado de estos móviles sería de un 50%. En teoría, todavía existirían 50 millones de clientes potenciales más para adquirirlos. Es decir, el 50% de la población está sin explotar.

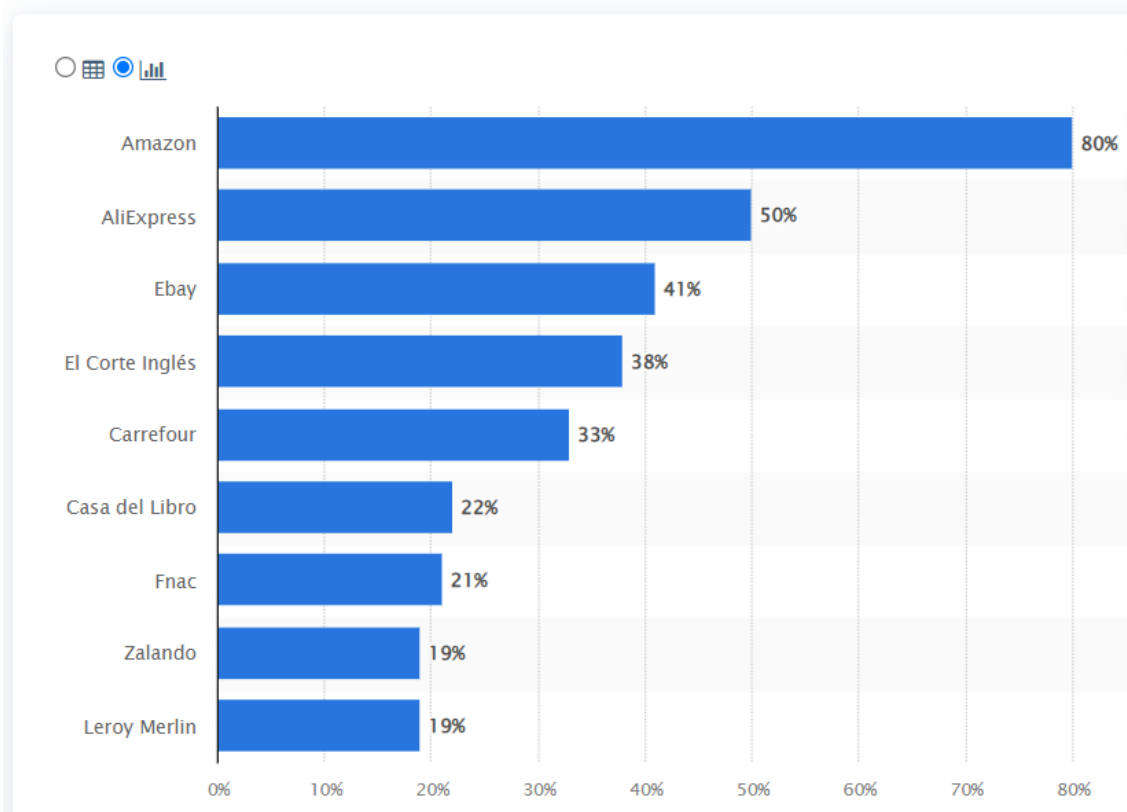
---

<sup>6</sup> *C2C*: el término es igual que los anteriores pero esta vez la relación se desarrolla entre un consumidor y otro consumidor.

<sup>7</sup> Índice de penetración en el mercado (*PMI*): el término es igual que los anteriores pero esta vez la relación se desarrolla entre un consumidor y otro consumidor.

Gráfico 2.2. Penetración de los principales *marketplaces* en España

### Ranking de marketplaces online con mayor tasa de penetración entre los consumidores en España en 2021



Fuente: Comercio Electrónico B2B 2022: “Marketplaces online con mayor penetración entre los consumidores en España en 2021”, Statista

Estos lugares siguen siendo el lugar preferido de compra dentro de la web. Así lo manifiesta la plataforma SaaS a través del Informe Enterprise Marketplace Index 2022 de Enterprise Marketplace: “Los *marketplaces* alcanzaron una tasa de crecimiento del 25% en 2021, doblando por segundo año consecutivo las ventas en el comercio electrónico, que crecieron un 12%”. La preferencia por este tipo de compras, acentuada con el comienzo de la pandemia, se ha consolidado y este modelo es el favorito tanto para clientes como para vendedores.

Podemos observar en el cuadro 2.1. que los *marketplaces* siguen por delante de las webs de las tiendas y de las webs de fabricantes en la mayoría de sectores a excepción de la vertical de deportes la cual sigue teniendo mayor peso en webs de tiendas propias.

Cuadro 2.1. Crecimiento de los *marketplaces* en 2021

¿Dónde compraste los productos online?  
(Respuesta múltiple)

	Marketplaces		Web de la tienda		Web del fabricante	
	2020	2021	2020	2021	2020	2021
<b>Electrodomésticos / Tecnología</b>	50	52	38	36	15	15
<b>Dispositivos móviles y accesorios</b>	58	54	27	27	15	18
<b>Hogar</b>	43	43	42	39	17	20
<b>Deportes</b>	36	37	51	48	19	20
<b>Bicicleta y accesorios</b>	40	41	37	36	15	17
<b>Descanso</b>	38	38	38	36	20	22
<b>Gaming</b>	48	48	34	33	16	17

Fuente: Observatorio Cetelem Ecommerce España

En el gráfico 2.1. se puede apreciar que, dentro de los *marketplaces*, si se compara el año 2021 con 2020, existe un crecimiento dentro de las categorías de producto como electrodomésticos-tecnología, deportes y bicicletas. Mientras tanto, el sector del hogar, de descanso y de *gaming* se mantienen en comparación con el año anterior. Por último, dentro de éstos, los dispositivos móviles disminuyen 4 puntos que se ven recompensados en las webs de fabricantes. El color verde en la leyenda indica un crecimiento, el rojo una disminución y el color gris muestra que continúa de la misma manera.

Para cerrar el punto se puede decir que, hasta ahora, estas plataformas se caracterizaban por ser una fuente poderosa y fiable de información sobre los productos. Hoy en día, además, son el lugar preferido de compra en la web. Por ello, es relevante que se profundice sobre esta cuestión.

## **2.2. El gigante de Amazon**

### **2.2.1. Historia**

En primer lugar y con el fin de adquirir una idea de cómo Amazon ha llegado hasta el punto donde está, es importante repasar cronológicamente los episodios que ha ido teniendo desde su nacimiento en 1994.

Pues bien, ese mismo año nace en Seattle la pequeña compañía. En un primer momento, es un sitio web dedicado a la venta de libros. Se elige este producto en concreto ya que tiene la característica de ser ampliamente catalogable y fácil de enviar. Por aquel entonces, Internet se utilizaba como medio de comunicación y consulta de datos, pero era cuestión de tiempo que se empleara para comprar artículos. Jeff Bezos, persona fundadora de Amazon, vio la oportunidad.

En 1995, tras un par de meses de apertura, la empresa se pone en funcionamiento y vende en gran parte del mundo al hacerse visible para todos los usuarios de Internet. A los siete días de lanzarla, se obtienen 12.000 dólares de ingresos por los pedidos.

En 1997, Amazon sale a bolsa. Como dato curioso, si alguien hubiera invertido en aquel entonces 1.000 dólares de acciones en esta compañía hoy tendría 1.9 millones de dólares. Tres años después se produce la crisis de las punto-com que desencadena la desaparición de numerosas empresas de tecnología. Amazon logra sobrevivir por la venta de bonos convertibles, la modificación de sus infraestructuras tecnológicas, la mejora de la logística y los esfuerzos que hace por fidelizar al cliente.

Durante el año 1999, Amazon patenta la funcionalidad "1-clic", la cual es una auténtica revolución. Consiste en que los consumidores puedan introducir los datos de facturación, envío e información de pago de una sola vez y, en próximas compras, se queda guardado para realizar los pedidos de un solo clic y así simplificar el proceso de compra.

En el año 2002 Amazon se asocia con varias marcas de ropa para ampliar su catálogo. Al tiempo, va incorporando juguetes, aparatos electrónicos, artículos deportivos y joyas. Un año después, ofrece a vendedores externos la posibilidad



de vender sus artículos a través de la plataforma Marketplace de Amazon. A cambio, la empresa recibe una comisión y puede aprender de ellos.

En 2005 crea el servicio de *Amazon Prime*. Al principio solo presenta algunas ventajas como envíos rápidos sin coste alguno. En la actualidad, también ofrece series, películas, música, etc. Este servicio a España llega en 2011.

2006 es un año clave. Amazon aprovecha la infraestructura tecnológica que posee para integrarse con otros vendedores y decide entonces lanzar Amazon Web Services. Ésta es su principal fuente de ingresos hoy en día.

2007 es el año del *Kindle*<sup>8</sup>. Amazon saca al mercado su producto estrella y transforma el sector de los libros digitales. En 2008, Amazon compra Audible por 300 millones, una biblioteca de audios con 80.000 programas disponibles en EEUU y Europa.

Durante el periodo de 2010 a 2016, anuncia el lanzamiento de su propia web en España y compra un principal periódico de Estados Unidos (The Washington Post) para hacer publicidad.

En 2017, Amazon compra los supermercados Whole Foods y salta al mundo físico. Esta cadena estadounidense vende alimentos naturales y orgánicos.

Llegados a la actualidad, Amazon cierra el 2021 con unos **beneficios netos de 33.364 dólares** con ayuda de muchos de los productos y servicios mencionados con anterioridad. Esto supone un incremento de más del 56% respecto al año anterior incentivado por el impulso del comercio electrónico derivado de la pandemia. Las ventas de Amazon en 2021 se situaron en 469.822 millones de dólares, un 21,7% más en comparación con los 386.064 millones que registró en 2020. (SWI, 2022).

Es considerada la tercera empresa más valiosa del mundo a día de hoy según el Indicador Forex, 2022.

Con el fin de tener una visión clara de su evolución, se han querido reunir algunos de los hitos más representativos desde su creación en el siguiente cuadro. No

---

<sup>8</sup> *Kindle*: es un tipo de libro electrónico.

obstante, redactar cada hecho que le ha llevado a Amazon a ser lo que es hoy en día podría ocupar un trabajo entero.

Cuadro 2.2. Historia y estado actual de Amazon



Fuente: elaboración propia

### 2.2.2. Funcionamiento

Amazon es conocido por ser uno de los mayores *marketplaces* del mundo. No obstante, también realiza funciones de *retailer*<sup>9</sup>. Este punto se centra en el funcionamiento de la interfaz y los elementos más importantes que componen la plataforma desde el punto de vista del usuario. Así, una vez que se accede, se observa la pantalla dividida en tres partes: *Frontend*<sup>10</sup>, *Backend*<sup>11</sup> y la *BuyBox*<sup>12</sup>.

<sup>9</sup> *Retailer*: una empresa que se dedica a la venta al por menor, es decir, vende al consumidor final. Hace referencia al comercio minorista.

<sup>10</sup> *Frontend*: es la parte web visible por los usuarios. Es decir, todo aquello que pueda percibir. Estaría incluido el diseño, los efectos visuales, los movimientos, etc.

<sup>11</sup> *Backend*: se refiere al interior de la web o aplicación. Todo aquello que se encuentra dentro del servidor. El lugar donde se alojan los datos.

<sup>12</sup> *BuyBox*: mecanismo que permite que el producto se venda más rápido que otros.

## Frontend

Se refiere a la parte más amigable de la web, es decir, la que se ve y con la que interactúa el usuario. Está formada por algunos elementos como menús desplegables, iconos gráficos y colores. Su característica principal es que debe ser útil y funcional para que el cliente tenga una navegación adecuada.

Como ya se sabe, Amazon no tiene un diseño que destaque por ser bonito. La decoración es muy sencilla y básica y está especialmente pensada para dar visibilidad a los productos y vender cuanto más, mejor.

El blanco es el color por excelencia de la web y el que se encuentra detrás de todos los artículos con el fin de hacer que resalten. Solo se utilizan otros colores como fondos para el carrusel<sup>13</sup> de *banners*<sup>14</sup> de debajo del menú desplegable. En esta imagen se observa un ejemplo de ello con la llegada de la primavera.

Figura 2.2. Carrusel de creativities



Fuente: elaboración propia a partir de la plataforma Amazon.es

Existen dos elementos fundamentales dentro de la web de Amazon y son: la página de categorías y la ficha de producto.

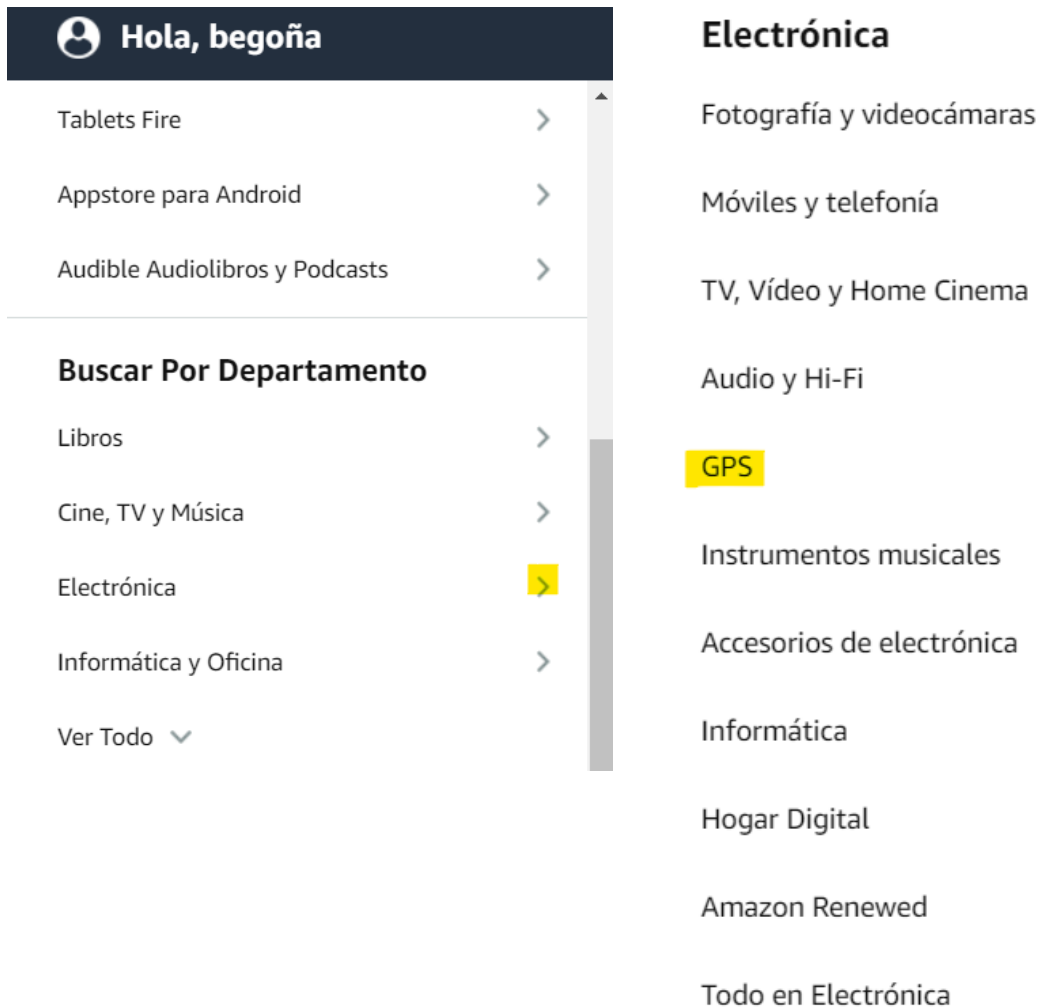
Amazon trata a las categorías de una manera similar independientemente del nivel de ésta. Destaca por tener bastantes categorías principales divididas en otras de nivel dos y tres.

<sup>13</sup> Carrusel de imágenes: conjunto de imágenes formadas por texto y botones cuyo fin es incentivar al usuario a realizar una acción.

<sup>14</sup> Banner: es una pieza de publicidad digital que combina fotos, texto, sonido o elementos interactivos. Se utiliza para dar visibilidad a una marca o campaña específica. En muchas ocasiones se utiliza para que el cliente haga clic en él y le dirijan a una página.

En el siguiente ejemplo reflejado en una imagen, se observa como tras acceder a la categoría principal de “Electrónica” y después a “GPS”, se desglosan varias subcategorías referidas a este tipo de producto en el margen izquierdo: accesorios, buscadores de artículos, dispositivos GPS deportivos, GPS marinos, etc.

Figura 2.3. Categorías y subcategorías en Amazon



**Nuestras Marcas**  
 Nuestras marcas

**Departamento**  
 < Electrónica  
**GPS y accesorios**  
 Accesorios  
 Buscadores de artículos  
 Dispositivos GPS deportivos  
 GPS marinos  
 GPS para camión  
 GPS para coche  
 GPS para moto  
 Localizadores GPS

**Climate Pledge Friendly**  
 Climate Pledge Friendly

**Amazon Prime**  
 prime  
 Envío gratis

Envío GRATIS en pedidos superiores a 19€ en Libros o a 29€ en las demás categorías de productos

**Marca**  
 Apple  
 TUSITA  
 Belkin  
 Fitpolo  
 Lusee  
 Invoxia  
 Garmin

**Estado**  
 Nuevo  
 Usado

### GPS y accesorios

Descubre nuestra selección de GPS para coche, Accesorios, Buscadores de artículos, GPS marinos, GPS para camión, GPS para moto y mucho más.

#### Categorías destacadas

**Los más deseados** [Ver más](#)

33,99 € Precio recomendado: 35,91 € Nuevo Apple AirTag	99,90 € prime Localizador GPS Invoxia	92,00 € Precio recomendado: 119,00 € Nuevo Apple Paquete de	47,02 € Precio anterior: 49,99 € Detector Anti-espía,	29,90 € Precio recomendado: 40,90 € Curve, Localizador GPS	204,00 € Precio recomendado: 229,00 € FORM Smart Swim	25,00 € prime Chipolo One (2020) - 1	35,00 € prime Nuevo Apple AirTag

*Fuente: elaboración propia a partir de la plataforma Amazon.es*

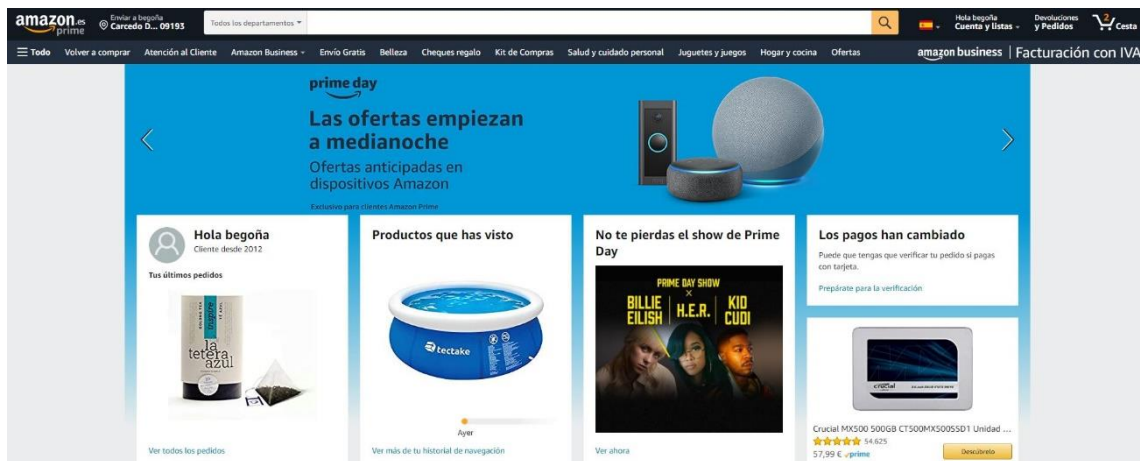
Una vez ahí, existen muchos filtros en la parte izquierda para poder encontrar el producto deseado. Se pueden emplear diferentes criterios como la marca, el estado del producto, el precio, etc. Además, a medida que se avanza hacia abajo en esa misma pantalla, Amazon te ofrece alternativas de productos específicos bajo los nombres de “Categorías destacadas”, “Los más deseados”, “Los mejor valorados”, “Los más regalados”, “Los más vendidos” u “Ofertas destacadas”. Todas ellas acompañadas de imágenes relacionadas con la categoría que el usuario esté visualizando.

El diseño web de Amazon está orientado totalmente a la experiencia del usuario. La intención es que éste pueda navegar por ella de manera sencilla y cuando quiera comprar un producto lo haga en el menor número de pasos posibles para que no se pierda.

Aunque no lo parezca, la web de Amazon cambia continuamente. Estas modificaciones son apenas perceptibles con el objetivo de que el usuario no note un cambio brusco al acceder a su web.

En esta figura se puede observar la parte superior del *Frontend* de Amazon:

Figura 2.4. Funcionamiento Amazon



Fuente: elaboración propia a partir de la plataforma Amazon.es

Por último, es relevante destacar que la página principal varía según el usuario que accede a la plataforma. Se utiliza *bigdata*<sup>15</sup> para mostrarle a cada individuo unos artículos concretos u otros en función de sus intereses y búsquedas anteriores. Está exclusivamente presentado para obtener la mayor tasa de conversión.

## Backend

Esta es la parte no visible de la web, la capa inferior. Es el sistema que va por detrás y que se utiliza para dirigir la web. Trata de recoger y gestionar información que proporcionan los usuarios. Se refiere al conjunto de dispositivos que responden a cumplir las solicitudes del usuario a través de servidores. Dicho de otro modo, es el motor que hace que todo funcione. El sistema *backend* trata de dar respuesta a lo que el *frontend* ha iniciado.

En nuestro caso, toda esta parte se gestiona desde Amazon Seller Central. Esta plataforma permite llevar a cabo la gestión de inventario, tener un control sobre las ventas, hacer publicidad y tener acceso a ciertos informes.

Existe mucha información retenida en el *backend* que lleva a posicionar mejor o peor dentro de las búsquedas según el algoritmo de Amazon. Algunas acciones que pueden mejorar la visibilidad de los artículos de los vendedores son las

<sup>15</sup> *BigData*: es un término referido al acceso y almacenamiento de grandes cantidades de datos o combinaciones de información que no se pueden llevar a cabo con los métodos tradicionales por su volumen, variabilidad y velocidad de crecimiento ya que dificultan su gestión.

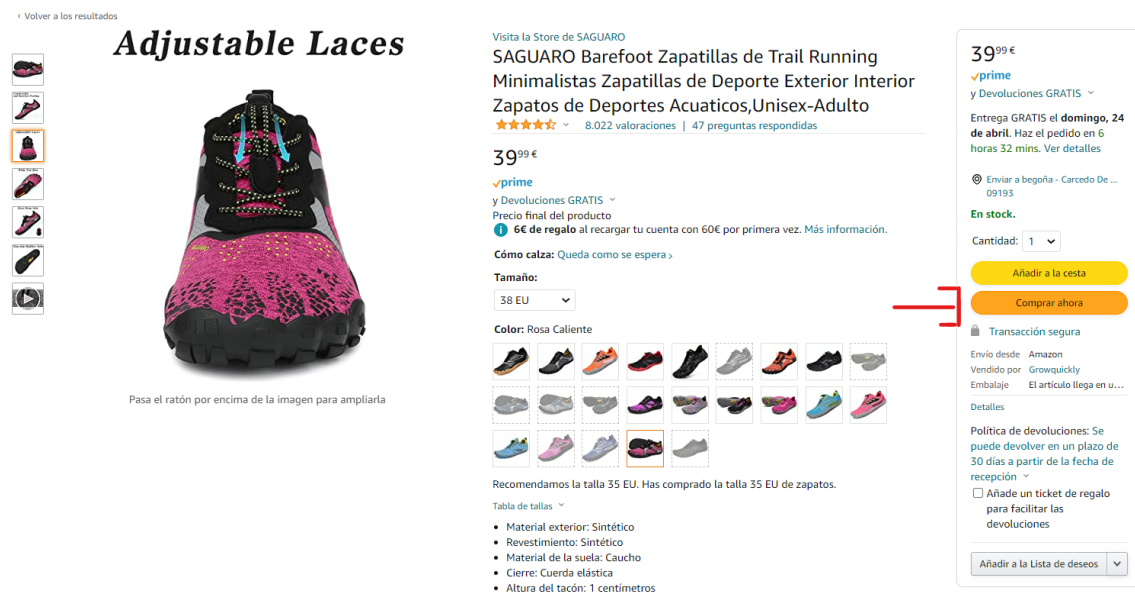
calificaciones positivas o las palabras clave bien escogidas dentro del catálogo para que indexen bien con la información de dentro de esta capa. De manera simplificada, el *backend* está conformado por una serie de parámetros y reglas invisibles que premian o castigan a los vendedores según las acciones que realizan los usuarios hacia ellos y la información que proporcionen.

Si no se cumplen los ratios exigidos por Amazon, la cuenta del vendedor se bloquea. Algunos factores que pueden perjudicar a la empresa y que están relacionados directamente con el *backend* hacen referencia a la cantidad de valoraciones negativas, el número de reclamaciones, los envíos no realizados a tiempo, las cancelaciones, los pedidos defectuosos, etc. La empresa que tenga un mejor porcentaje en estos aspectos, destacará y tendrá, por tanto, más probabilidades de que la compren.

### BuyBox

Se entiende como el recuadro de compra que se sitúa en la parte superior derecha de las fichas de producto y a través de la cual se puede comprar directamente por lo que la mayoría de individuos la seleccionan. Se calcula que el 82% aproximadamente de ventas que se realizan en Amazon, las cierran vendedores que ganan el *BuyBox* según la agencia Tandem UP (2019). Este elemento contiene las características del producto, el precio y la referencia del vendedor como se observa en la imagen dispuesta a continuación.

Figura 2.5. El BuyBox de Amazon



Fuente: elaboración propia a partir de la plataforma Amazon.es

Es dinámico y Amazon se la otorga a unos o a otros en función de una serie de variables: precio, logística, valoraciones, histórico del vendedor, stock, tiempo de respuesta al cliente y ubicación. Sin embargo, las más relevantes son el precio, la logística y las valoraciones respectivamente. Se detallan seguidamente:

-Precio: cuanto menor sea el precio del producto, mayor probabilidad se tendrá de ganar la *BuyBox*.

-Logística: será preferible tener envíos *prime*<sup>16</sup> que se realicen en el menor tiempo posible y envíos gratuitos.

-Valoraciones: cuanto más positivas sean las reseñas, mayor fiabilidad genera el vendedor en el usuario y más fácil es que se haga con ella.

Además de todo ello, existe otro factor que resulta especialmente importante para ganar el *Buy Box* de Amazon y es el método *Fulfilment* el cual se explicará más adelante.

<sup>16</sup> *Prime*: hace referencia al servicio de suscripción que ofrece Amazon, el cual te otorga una serie de ventajas frente al resto a cambio de una cuota mensual o anual.



### 2.2.3. Modelos de negocio

El punto de partida para comprender este apartado es saber que existen dos maneras de vender dentro de Amazon. Por un lado, se encuentra *Amazon Retail* el cual se vincula al modelo de negocio *Vendor*. Por otra parte, tenemos *Amazon Marketplace* el cual se encuadra en el modelo *Seller*. La principal diferencia es que, mientras que en *Amazon Seller* se venden los productos al consumidor final, en *Amazon Vendor*, es el propio Amazon quien se encarga de comprar los productos para venderlos él. Estos conceptos se explicarán con mayor profundidad más adelante.

#### 2.2.3.1. *Amazon Seller (Marketplace)*

La empresa que decide incorporarse en este modelo de negocio para vender, será la dueña de los productos hasta que el usuario final los adquiera. Es decir, venden sus productos directamente a los clientes de Amazon y utilizan esta plataforma como escaparate para darles visibilidad. Normalmente, se suelen encargar ellas mismas de los servicios en cuanto al envío, servicio de atención al cliente y el tema de las devoluciones, pero también tienen la opción de delegarlo en Amazon.

Como consumidores, se podría diferenciar a simple vista de esta forma:

Figura 2.6. Visión del modelo de negocio *Seller*



Fuente: elaboración propia a partir de la plataforma Amazon.es

En el caso de la izquierda, la empresa Made4Home Shop, colaborador comercial dentro de Amazon, se encarga de todo el proceso (logística, atención al cliente y devoluciones) ya que aparece “*vendido y enviado por Made4Home Shop*”. Por el contrario, en el caso de la derecha, Alfa Technologie vende directamente al cliente final, pero delega la gestión en Amazon. Esto se confirma ya que aparece el mensaje de “*vendido por Alfa Technologie y gestionado por Amazon*”.

Con lo cual, se puede entonces distinguir tres conceptos en cuanto a la logística dentro de *Amazon Seller*:

-*FBM (Fulfilled by Merchant)*: es la propia empresa la que decide enviar los productos, fijar el coste de envío y encargarse del embalaje.

-*FBA (Fulfilled by Amazon)*: Amazon tiene toda la responsabilidad. Los productos se guardan en sus almacenes y esto le supone un coste a la tienda en el caso de que quiera contratar este servicio.

-*SFP (Seller-Fulfilled Prime)*: permite a los vendedores *FBM* llegar a los miembros de *Amazon Prime* sin tener que almacenar los productos en el centro de *Fulfilment* de Amazon.

Cabe mencionar la importancia del *Fulfilment* para el *BuyBox* de Amazon. Amazon concede la mayor puntuación en todas las variables (envío, tiempo de entrega y stock) al modelo *FBA*.

Por otro lado, los vendedores vinculados a *SFP* tienen una probabilidad más alta de ganar el *BuyBox* que los *FBA*. No obstante, para formar parte de este programa, se deben superar unos parámetros muy exigentes y poseer unas métricas de rendimiento fuertes además de cumplir con las expectativas del cliente. Por ejemplo, algunos de los requisitos hacen referencia a enviar más del 99% de los pedidos a tiempo u obtener una ratio de cancelaciones inferior al 0,5%.

Y, aunque aparentemente la segunda opción (*FBA*) parezca mejor y más cómoda, cada vendedor deberá barajar cuál es la alternativa más idónea para él

a nivel económico. Puede que haya casos en los que la propia gestión (*FBM*) sea la mejor elección porque el proceso de envío es más largo y el modelo *FBA* exige ceñirse a unos tiempos y unas cantidades de producto por parte de Amazon. Realmente hay veces que no existe una opción ideal. De acuerdo con una encuesta realizada por Jungle Scout, “la mayoría de vendedores de Amazon utilizan el modelo *FBA* para cumplir con sus pedidos, mientras que un tercio de ellos prefiere el modelo *FBM*. Algunos vendedores combinan ambos métodos mientras que otros prefieren confiar únicamente en uno de los dos.”

Es necesario decir que decantarse por el programa *FBA* exige pagar una tarifa de gestión logística, así como otro pago mensual por almacenar el stock. Esto sería un inconveniente además de la pérdida de control sobre los productos. Como ventaja estaría el envío *Prime*, es decir, el pedido llega en menos de 48 horas y existe mayor probabilidad de ganar el *BuyBox* porque Amazon tiene muy presente el cumplimiento de los tiempos en los pedidos y con este método se asegura que se efectúa en el plazo estipulado. A mayores, es complicado llevar por sí solo la gestión y almacenamiento de los envíos correctamente. El programa *FBA* permite a las empresas que venden aprovecharse de la infraestructura de Amazon y prescindir de personal o almacenes para ello.

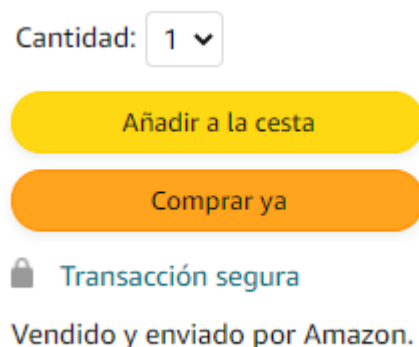
Por el contrario, con el programa *FBM*, el vendedor se encargará de guardar y enviar los artículos por su cuenta o subcontratando a una empresa de transporte que no sea Amazon.

En resumen, todo negocio puede formar parte de *Amazon Seller Central* ya que el entorno es totalmente abierto. Amazon, por su parte, se lleva una comisión por venta dependiendo de la categoría que venda la tienda. Estas tarifas oscilan entre un 7% y un 15% aproximadamente, aunque en algún caso excepcional llegan a ser del 45%. Para mayor información, en el apéndice se adjunta una imagen que contiene todas las categorías con su correspondiente comisión. Además, el negocio que pertenezca a *Amazon Seller Central* deberá abonar una cuota mensual de 39 dólares más IVA.

### 2.2.3.2. Amazon Vendor (Retail)

En este modelo, es Amazon quien compra tus productos para venderlos directamente él. Aquí, la empresa, actuaría como proveedora. Si se está utilizando este modelo de negocio el usuario lo observaría como en la imagen adjunta.

Figura 2.7. Visión del modelo de negocio *Vendor*



*Fuente: elaboración propia a partir de la web de Amazon.es*

El mensaje de “*vendido y enviado por Amazon*” es el que señala que detrás se encuentra una empresa con un modelo *Vendor* y, como es obvio, toda la notoriedad aquí se la lleva Amazon ya que en ningún momento aparece el nombre de la compañía. Un punto positivo sería que esta insignia ofrece un impulso de confianza en los compradores.

Es requisito indispensable obtener una invitación por parte de Amazon para operar dentro de *Amazon Vendor Central* por lo que es mucho más complicado acceder. Normalmente, Amazon contacta a grandes empresas con un volumen importante de productos y una gran consideración de marca.

Las empresas que contratan este servicio, tienen que adherirse al modelo *FBA* ya explicado en el punto 2.2.3.1. obligatoriamente, delegando totalmente la logística en él.

A diferencia de *Amazon Seller*, en este modelo el precio de venta al público es establecido por Amazon. Previamente, se ha llegado a un acuerdo con la marca para adquirir el catálogo a coste de mayorista y, después, queda totalmente en sus manos.

Para reunir las principales diferencias entre los dos modelos y que haya una mayor claridad sobre ellos, se ha creado esta tabla:

Tabla: 2.1. Comparativa *Vendor* y *Seller*

VENDOR	SELLER
<ul style="list-style-type: none"> <li>-Amazon compra a fabricantes normalmente</li> <li>-Vendido y enviado por Amazon al cliente final</li> <li>-Amazon es dueño del stock y fija los precios</li> <li>-Gestiona devoluciones</li> <li>-Modelo FBA</li> <li>-Amazon es quien te contacta</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-El colaborador comercial es el dueño del stock y vende a través de Amazon al cliente final</li> <li>-Fija el pvp*</li> <li>-Gestiona mensajería</li> <li>-Tarifa por venta</li> <li>-Entorno abierto</li> </ul>

*Fuente: elaboración propia*

Por tanto, se puede decir que cada modelo tiene sus pros y sus contras.

Como principales ventajas en el modelo *Seller* se encuentran:

- a) Mayor control sobre el stock, aunque conlleva más trabajo ya que administran sus propios productos, precios, promociones, etc. Pueden vender cuándo, cuánto y cómo quieran.
- b) Mejores análisis puesto que existe la posibilidad de contar con un departamento de cuentas estratégicas que controla los rendimientos y aconseja acciones en función de éstos. Además, el vendedor tiene acceso a informes completos con el fin de mejorar sus esfuerzos en marketing.
- c) La entrada es libre para cualquier vendedor.

- d) Flexibilidad a la hora de cambiar precios o realizar ofertas sin la intervención de Amazon.
- e) Maximización de beneficios al contar con un completo control sobre lo que cobra el resto por sus productos. Asimismo, la empresa puede variar precios cuando lo desee.

Por el contrario, tiene una serie de desventajas tales como:

- a) Se pierde confianza en el consumidor al no estar el producto etiquetado como "*vendido por Amazon*" o "*Amazon prime*" lo que repercute negativamente en las ventas.
- b) Existe una cuota mensual para entrar en el programa además de una comisión por venta.
- c) El proceso de venta es más complicado ya que el vendedor es quien se encarga de todo.
- d) Existen menos posibilidades de ganar el *BuyBox* comparándolo con *Amazon Vendor*.
- e) Las tiendas compiten con el propio Amazon por lo que pueden ver sus márgenes reducidos en una guerra de precios.

En contrapartida, se enumeran a continuación las ventajas y desventajas de *Amazon Vendor Central* y, más tarde, se reúne toda la información en una tabla.

#### Ventajas

- a) Se cuenta con el respaldo de Amazon y con la fiabilidad que éste genera cuando se adquiere un producto.
- b) Se evitan comisiones y el modelo de negocio es mucho más simplificado al dejar el inventario en manos de Amazon.
- c) Existe una mayor personalización en las fichas de producto. Se pueden incluir vídeos o imágenes. A su vez, poseen páginas de contenido mejorado (*A+Content*) que incluyen la historia del producto con elementos dinámicos y textos enriquecidos lo que favorece el impulso de las ventas.
- d) Genera un mayor interés en los clientes profesionales (*B2B*).
- e) Cuenta con una serie de servicios a mayores como *Amazon Ads* para hacer publicidad o *Amazon Pantry*, un servicio exclusivo para clientes

*prime* donde se encuentran productos de supermercado a precios muy económicos.

### Desventajas

- a) Requiere invitación por parte de Amazon.
- b) El precio de venta al público lo fija Amazon por lo que los márgenes suelen ser pequeños.
- c) Inquietudes de inventario. Amazon exige tener un mínimo de stock en sus almacenes por lo que muchas veces se da la preocupación de no poder abastecer esa demanda y, como consecuencia, se pierde posicionamiento dentro de la plataforma.
- d) Puede llegar a ser muy complicado el lanzamiento de nuevos productos si se trabaja con este modelo ya que Amazon no es muy probable que compre productos cuando no tiene la certeza de que van a triunfar.
- e) Puede que nazca el sentimiento de amenaza porque Amazon tiene el control absoluto sobre los artículos del vendedor.
- f) Existe la posibilidad de tener cuotas a mayores si por ejemplo se pretende vender internacionalmente.

Cuadro 2.3. Ventajas y desventajas de Amazon

			
PROS	CONTRAS	PROS	CONTRAS
Mayor control	No "vendido por Amazon"	Confianza del consumidor	Invitación por parte de Amazon
Mejores análisis	40€ para ser vendedor profesional	Evitar comisiones	PVP* en manos de Amazon
Abierto a cualquier vendedor	Complejidad en las ventas	Modelo de negocio simplificado	Inquietudes de inventario
Flexibilidad	Menos opciones de ganar la Buy Box	Potencial de A+Content y otras herramientas de mk	Lanzamiento de nuevos productos
Maximización de beneficios	Compiten con Amazon	Mayor interés en los clientes B2B	Ningún control
		Servicios plus	Cuotas añadidas

Fuente: elaboración propia

Por tanto, no existe una alternativa más beneficiosa que otra. Todo depende del objetivo, necesidad y situación en la que se encuentre el negocio. Puede que *Amazon Vendor* aparentemente parezca una opción más cómoda. No obstante, ni todas las empresas tienen la capacidad de pertenecer a este modelo ni siquiera puede que les compense perder el control total sobre sus productos y no contar con el reconocimiento de marca que *Amazon Vendor* arrebatara. *Amazon Vendor Central* puede ser recomendable para fabricantes con grandes recursos y que poseen un tiempo limitado para gestionar pedidos.

### **3. AMAZON COMO CANAL**

Si se tiene un negocio online, es muy probable que en algún momento la marca se plantee utilizar Amazon como canal de venta. Con el objetivo de reflexionar acerca de si es o no conveniente introducirse en él, se ha decidido agrupar las ventajas y desventajas que pueden llegar a plantearse.

#### **3.1. Ventajas de vender en Amazon**

Existen una serie de puntos a favor en el momento en el que se decide dar el salto a esta gran plataforma. Éstos se contemplan a continuación:

- Acceso a un mercado global. En Amazon se encuentran millones de clientes potenciales y muchos de ellos pagan una cuota anual por el servicio *prime* lo que implica que van a comprar de forma habitual aquí.
- Disponibilidad de herramientas que facilitan la manera en la que los usuarios encuentran al vendedor.
- Fiabilidad y confianza que genera la web, lo que ofrece una mejora en la imagen de marca. Amazon posee un gran prestigio entre sus competidores.
- No es necesario tener una tienda online ni una traducción de la misma. Por tanto, no existe una preocupación en el diseño, la estructura o el desarrollo de ésta.
- Se maximiza la visibilidad por la gran cantidad de tráfico que llega.
- Existe libertad de precios en el caso de que el programa escogido sea *Amazon Seller*.



- Se cuenta con un sistema de reseñas que permite la validación social y la reputación.
- En general, es sencillo y rápido vender ya que posee una eficiente red logística.
- No existen grandes trabas de entrada en *Amazon Seller*.

### **3.2. Inconvenientes de vender en Amazon**

En otra instancia, existen implicaciones negativas que se deben plantear a la hora de comenzar a comercializar productos en Amazon. Algunas de ellas son:

- La competencia es agresiva y muy directa por lo que es necesario seguir una estrategia más a largo plazo. La demanda es alta pero la oferta es amplia. Compiten miles de empresas con precios competitivos y fluctuantes.
- Se gana menos dinero directamente en Amazon que en el caso de que el mismo artículo se venda en la propia web debido a comisiones. Además, si se decide incluir esa comisión en el precio del producto, existe la posibilidad de que se deje de ser competitivo.
- Amazon pone el foco de atención en los productos, no en los vendedores por lo que es complicado que se les identifique y consigan notoriedad.
- Existe la posibilidad de que se canibalicen las ventas directas en el caso de que la marca venda también fuera de Amazon.
- Se pierde el acceso a los datos de los clientes por lo que no se podrían fidelizar después y establecer una relación a largo plazo. También se halla la pérdida de experiencia de marca si exclusivamente se opera en este canal.
- Se requiere una gestión de inventario perfectamente actualizada y sincronizada para evitar que las tiendas publiciten productos fuera de stock.
- Los errores se castigan hasta el punto de que Amazon puede cerrar cualquier cuenta repentinamente o cancelar pagos si se adquieren puntuaciones bajas o no se llega a las ratios exigidas.

- Amazon autoriza todas las devoluciones independientemente de si el error ha sido realmente de la empresa o del consumidor final. Ofrece un reembolso sin preguntas ya que es el vendedor el que asume la pérdida.
- Competir en precio frente a empresas extranjeras resulta difícil ya que los envíos desde España poseen el 21% de IVA mientras que otros países están exentos.
- Existe una política de marca blanca controvertida. Como Amazon también vende sus propios productos y es el único que cuenta con toda la información detallada sobre los vendedores y su catálogo (precios, rotación, ventas, estadísticas, etc.) puede actuar en contra de ellos. Es decir, si identifica un artículo top venta, puede lanzar una línea de un producto casi igual que éste, pero con marca de distribuidor y deshacerse de ese vendedor. Únicamente tendría que contactar con el proveedor y no es complicado ya que tiene los datos.  
Además, puede ajustar bien el precio al ser su propia marca y dejar fuera a cualquier negocio.
- En el caso de que existan cambios en la demanda por parte de los consumidores, las empresas que venden dentro de Amazon pueden ver afectado su inventario ya que asumen riesgos por ser el envío rápido (Sánchez A., 2018)

Amazon está en una posición de poder ante cualquiera. Tiene la posibilidad de minimizar la visibilidad de los catálogos de tiendas que operan en él, plagiar fórmulas que observe que funcionan o incluso comercializar artículos similares a los de cualquier marca a un mejor precio.

A raíz de preguntar a gente experta y contrastar cierta información, se ha llegado a la conclusión de que Amazon puede ser una alianza estratégica en el caso de que la marca interesada cuente con un nicho de mercado interesante lo que implica que la competencia se vea reducida. También puede ser una opción factible si se es fabricante de productos únicos sin competencia o se funciona mediante *rappels*<sup>17</sup> por ventas lo que permite ser agresivo en precios. Por último, si el cliente es potente y competitivo en plataformas como *Google Shopping*,

---

<sup>17</sup> *Rappel*: descuento por volumen de cantidad de producto.

seguramente siga siéndolo dentro de Amazon. En cambio, si se trabaja con productos con márgenes de beneficio muy ajustados o se posee un catálogo similar al de la competencia, probablemente no sea rentable vender aquí.

No obstante, ante todo, sería conveniente realizar una investigación previa con el fin de ver la demanda y competitividad de productos en este medio.

## **4. CASO DE ESTUDIO**

### **4.1. Metodología**

El proyecto se divide en dos fases. En una primera fase se trata de poner en un contexto global la situación en la que se encuentra el comercio electrónico hoy en día y concretamente los *marketplaces*, centrandolo la atención en Amazon. Esta parte de la investigación, la cual se ha analizado hasta ahora, es descriptiva y de tipo secundaria ya que permite conocer las características más representativas de Amazon.

Una vez establecida la base teórica del tema que se pretende abarcar con todos aquellos conceptos que lo engloban, en una segunda fase se profundiza llevándolo a la práctica, a un caso real.

Se realiza un análisis de la estrategia de Braun a la hora de introducirse en el canal de Amazon bajo el modelo *Vendor*. La elección se ha ejecutado de esta manera puesto que representa una experiencia de éxito innegable. Así, se pretende obtener una visión crítica y clara acerca de qué factores pueden llevar a una compañía a triunfar dentro de la plataforma.

Por tanto, en el proyecto se aplica un enfoque que va de lo general a lo particular.

A la hora de recopilar la información para este proyecto se han utilizado fuentes físicas, pero sobre todo digitales en castellano y alguna en inglés. Se ha llevado a cabo una revisión bibliográfica analizando artículos, secciones de libros, estudios e informes. Por último, se ha preguntado a expertos del sector y clientes de Amazon acerca de experiencias propias para ponerlas en común y poder sacar conclusiones certeras.

En el siguiente epígrafe se desarrollarán mediante tres etapas, los factores en líneas generales que le han llevado a Braun a considerarse uno de los casos de éxitos dentro de España una vez que comienza a colaborar con Amazon.

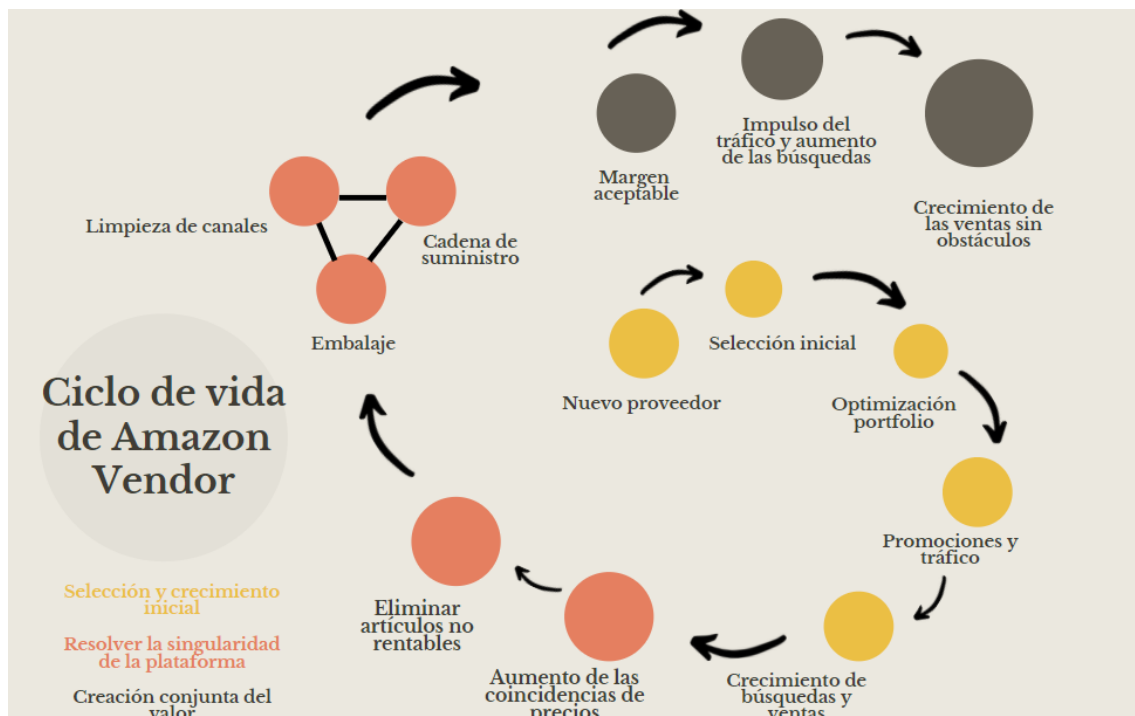
## 4.2. Braun

La estrategia digital de Braun, marca que se encuentra dentro de la compañía de Procter and Gamble (P&G), pasa por ofrecer al consumidor final una experiencia omnicanal impecable. Esto les ha permitido ser un caso de éxito contundente en España pasando de 5MM€ de facturación online en 2016 a 25MM€ en 2021 (Source GFK Internet Sales).

Se va a analizar entonces el modelo seguido como la mejor práctica a la hora de introducirse en Amazon bajo el modelo *Vendor* que consta de tres fases:

- Etapa 1: entrada inicial, primeras ventas y aceleración.
- Etapa 2: problemas inherentes al modelo de Amazon cuando no forma parte de una estrategia omnicanal y de diseño completa.
- Etapa 3: marca preparada para ganar dentro de Amazon.

Figura 4.1. Ciclo de vida de *Amazon Vendor*

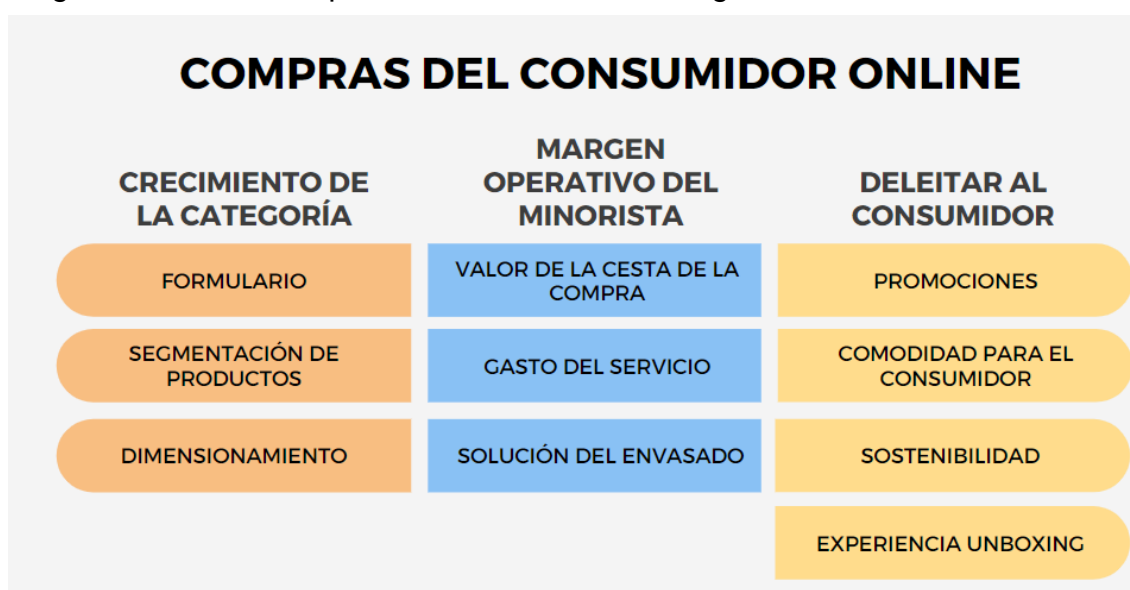


Fuente: elaboración propia a través de Flywheel, agencia americana especializada en Amazon

## ETAPA 1: entrada inicial, primeras ventas y aceleración

1. Surtido inicial: es necesario definir un portafolio de productos que permitan hacer crecer la categoría dentro de Amazon. Es decir, que posibiliten a Amazon construir un negocio rentable en torno a la marca que pretenda vender aquí y ofrecer a los consumidores una ecuación de valor ganadora. Para ello, es importante que se cubran las tres variables que aparecen adjuntas en la imagen inferior teniendo en cuenta cada una de las subvariables que las componen.

Figura 4.2. Variables para hacer crecer una categoría dentro de Amazon



Fuente: elaboración propia a través de Flywheel, agencia americana especializada en Amazon

2. Optimizar páginas de producto: una vez que el portafolio esté listado en Amazon, es aconsejable que se optimicen las páginas de producto de la mejor manera posible para mejorar la conversión dentro la plataforma. La manera de hacerlo es teniendo en cuenta:
  - Título: debe contener al menos las dos palabras clave principales, color, modelo y accesorios.
  - Reseñas: lo ideal es tener más de 80 reseñas con una puntuación promedio mayor a 4.
  - Descripción: es información relevante para el consumidor y ésta debe contener al menos 5 líneas, 150 caracteres y con las palabras clave relevantes para las categorías.

-Imagen principal: ha de incluir el producto y el *packaging* con una puesta en escena atractiva para los consumidores. La calidad debe ser mayor a 1000x1000 px

-Imágenes secundarias: al menos seis imágenes que muestren el producto desde otras perspectivas.

-Vídeo: importante tenerlo para que los consumidores puedan entender cómo funciona el producto.

-Contenido enriquecido: otros formatos donde se pueda apreciar mejor el artículo.

-Tablas comparativas: como parte del contenido enriquecido es muy apreciado por los consumidores tener tablas comparativas con productos similares.

Para ello, existen herramientas como Helium 10 que permiten hacer seguimiento del estado del portafolio.

3. Promociones y tráfico: una vez se tiene el surtido correcto y las páginas de producto están optimizadas, es necesario atraer a los consumidores a esas páginas de producto e incrementar la cantidad de visitas a éstas. Para ello, la marca se ayuda de promociones atractivas a las que Amazon da visibilidad dentro de su web y, por otro, utiliza las herramientas de marketing propias del ecosistema Amazon.

- 3.1. Promociones: es importante tener un calendario promocional completo que permita extender las categorías dentro de Amazon a la vez que se desarrolla la parte premium del portafolio. Esto es especialmente clave en los eventos de Amazon como Prime Day, Black Friday, Navidad, etc. Para ello, la marca se puede apoyar en distintos tipos de promoción que ofrece Amazon:

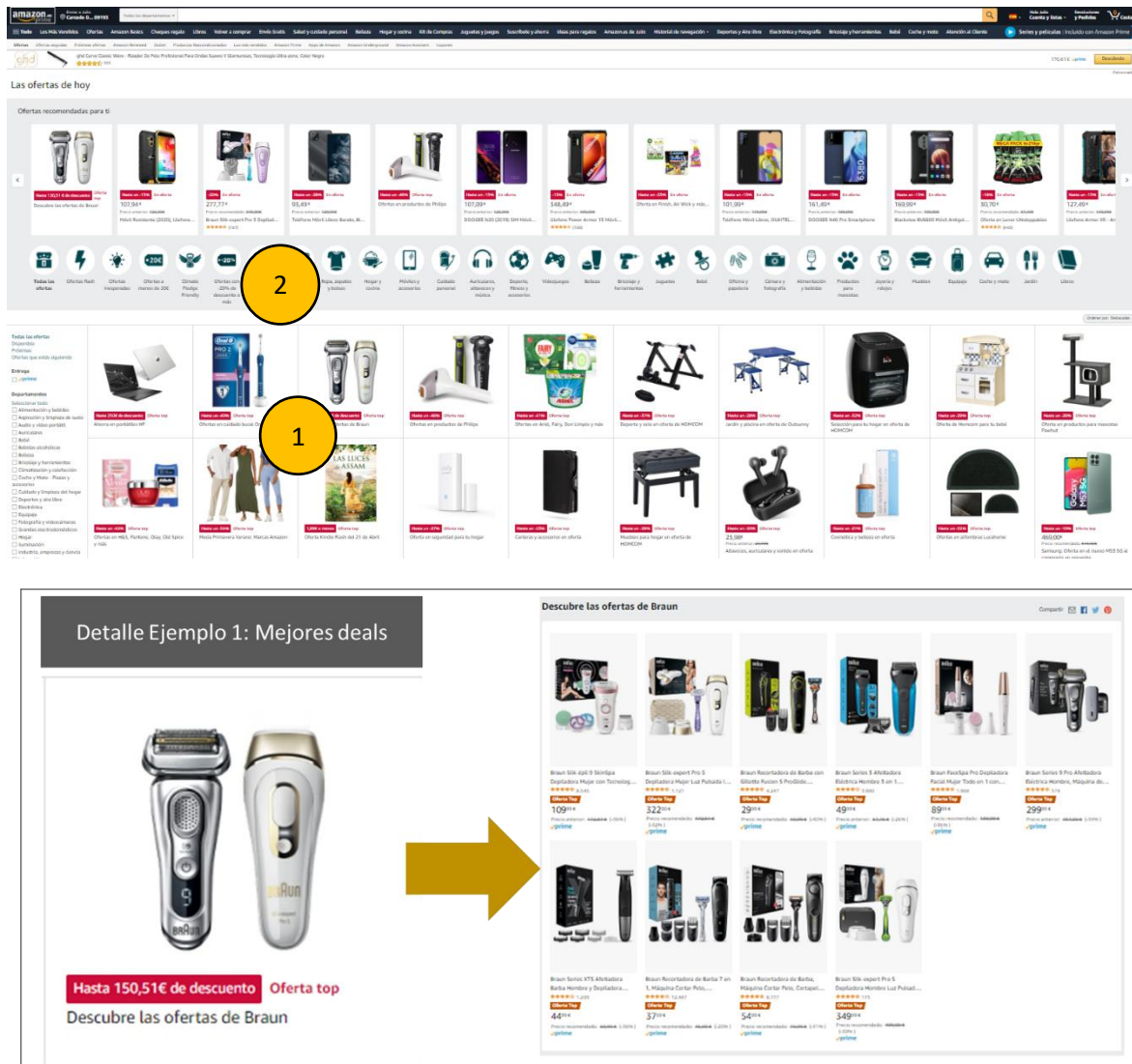
- Bajada de precio: no tiene visibilidad en la página de ofertas.

- Mejores ofertas: poseen una duración aproximada de 2 semanas y tienen presencia destacada en la página de ofertas normalmente agrupadas por marca. En la figura 4.3. se encuentra señalada con el número 1.

- Oferta del día: duran 24 horas y sí cuentan con presencia destacada en la página de ofertas. En la figura 4.3. se encuentra señalada con el número 2.

-Ofertas flash: duran solo unas horas, tienen presencia por detrás de las ofertas del día y llevan consigo un contador de tiempo.

Figura 4.3. Mejores ofertas y ofertas del día de Braun en Amazon



Fuente: Imagen proporcionada por Braun.

3.2. Marketing dentro de Amazon: Amazon se ha convertido en una plataforma de marketing ya que antes únicamente era una plataforma de ventas. Casi todas las marcas presentes en Amazon han incrementado el porcentaje de presupuesto de medios que dedican a ésta reduciendo otros como Google, Facebook o medios tradicionales.

La rentabilidad obtenida dentro de Amazon es, en muchos casos, superior a la que se puede obtener en otras plataformas y, por ello, es importante que se optimice la estrategia de marketing dentro de su ecosistema. Esto se hace a través de un sistema automático que funciona con el presupuesto diario que decide dedicar la marca y donde elige los productos del catálogo a los que desea dar visibilidad para las distintas palabras clave y los diferentes emplazamientos.

**ETAPA 2:** Puede que se den ciertos problemas por no haber integrado Amazon dentro de una estrategia omnicanal de la manera correcta y no haber cubierto lo expuesto en el punto 1 sobre surtido óptimo hasta las últimas consecuencias.

4. Bajadas de precio unilaterales: el algoritmo de Amazon siempre compara sus precios con el resto de webs del mercado. Esto lo hace de forma automática con varios rastreos al día. Ello conlleva que, si una marca no ha diseñado adecuadamente su estrategia de surtido por canales, Amazon va a igualar las promociones realizadas en cualquier otra enseña como Carrefour, Mediamarkt, El Corte Inglés, etc. Al no ser promociones acordadas con las marcas, Amazon financia el 100% de la bajada de precio y por tanto erosiona su rentabilidad.
5. Pérdida del BuyBox: perder el botón de compra para un producto concreto se debe a 3 casuísticas principales. En primer lugar, que no se tenga stock. En otro caso, que no se pueda igualar el precio al que está intentando vender un Seller. Por último, se puede dar el caso de que, aunque el precio sea igual a otro retailer, la marca pierda tanta rentabilidad que no le merezca la pena mantener activo el producto. A esta última casuística se le conoce como “crapping” dentro del ecosistema de Amazon y suele ser consecuencia de fallos de diseño al crear los catálogos de productos en Amazon.



6. Rediseño de la estrategia: Es necesario tener en cuenta varios factores:

-Envase del producto: según va creciendo una marca dentro de Amazon, debe ir optimizando su catálogo de productos y el packaging diseñado para vender online. Por ejemplo, cajas que se puedan enviar directamente a los consumidores de tamaños más grandes que reduzcan el coste de envío y el almacenaje por unidad. Esto hará que la rentabilidad de Amazon mejore y el negocio sea más sostenible.

Un ejemplo de un producto diseñado directamente para el comercio electrónico que se envía en su propia caja es el que tenemos a continuación.

Figura 4.4. Ejemplo de diseño de la caja de un producto Tide



*Fuente: Imagen proporcionada por la web de Tide*

-Optimización de la cadena de suministro: es imprescindible además de diseñar un *packaging* optimizado para Amazon, integrar la cadena de valor de la propia marca para los estándares de Amazon. Eso permitirá a la marca reducir costes y fricciones.

-Estrategia limpia por canales: Es cierto que el precio, promoción y surtido es potestad de la distribución y una marca no puede tomar decisiones unilaterales en respuesta a un vendedor en ninguna de estas áreas. Sin embargo, una marca puede diseñar una estrategia diferenciada basada en el consumidor de cada canal e invertir los fondos promocionales y creación de demanda acorde a esta estrategia. Es decir, tener un surtido de producto pensado para el consumidor online que permitirá obtener ganancias en el largo plazo dentro de este canal.

**ETAPA 3:** Marca preparada para ganar dentro de Amazon gracias a la creación de valor conjunta

7. Rentabilidad aceptable para Amazon y la marca: los indicadores clave más relevantes para Amazon y por los cuales premia a sus vendedores son el aumento de ventas, de cuota de valor y de rentabilidad año tras año. Por ello, para que una marca sea sostenible en el tiempo y Amazon la apoye en el largo plazo, es imprescindible encontrar el punto de equilibrio donde el crecimiento, tanto para la marca en Amazon como para Amazon, sea rentable. Para ello, es necesario tener presentes todos los costes a la hora de diseñar la estrategia de precios y la negociación comercial con Amazon. De lo contrario, la empresa podría incurrir en pérdidas.
  
8. Apoyo 360° de la marca: En este momento la marca se encuentra preparada para maximizar todo lo expuesto en el punto 3 sobre promociones y marketing. No solo eso, sino que a partir de aquí la marca puede negociar con Amazon un espacio preferencial en eventos como *Prime Day*, puede también patrocinar eventos y realizar cupones además de otras mecánicas promocionales. Es entonces cuando se vuelve fundamental integrar a Amazon dentro de la estrategia de captación de clientes y dedicar parte del presupuesto de medios de la marca a derivar tráfico a Amazon. De esta manera, será más sencillo cerrar un mayor número de ventas.

## 5. CONCLUSIÓN

A consecuencia del estudio realizado, se considera que lo ideal es no depender de Amazon al 100%, sino contar con diferentes estrategias en cada uno de los canales de Internet teniendo claro qué objetivos se persiguen en cada uno de ellos. No obstante, aliarse con Amazon puede ser una buena opción para aquellas compañías que quieran lograr una mayor notoriedad online. De esta manera, obtienen más visitas en sus artículos ya que tienen una mayor visibilidad incrementando así su comunidad.

En definitiva, el éxito de cualquier compañía se debe a su preocupación e interés por brindar al consumidor lo que necesitará en un futuro, anticipándose así a las nuevas necesidades del mercado.

Las propuestas que se recomiendan para que una compañía tenga presencia online son:

- Situar el cliente como eje central para la toma de decisiones.
- Personalizar la experiencia de compra y preocuparse en retener y fidelizar al usuario.
- Poseer una eficiente red logística para minimizar los tiempos de envío.
- Tener presentes alternativas a medio o largo plazo ante la posibilidad de que no se obtenga la rentabilidad esperada en un inicio.

Según el último Estudio Anual de Ecommerce de la Interactive Advertising Bureau (IAB), las motivaciones que llevan a los consumidores a adquirir un producto son: la conveniencia, la existencia de una oferta amplia y atractiva, el precio, la seguridad en la marca, las reseñas de otros clientes y el poder de persuasión de la publicidad online (Lezo, 2017).

## 6. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- BBC News (2019): “Amazon: 7 gráficos que muestran el extraordinario crecimiento del gigante del comercio electrónico en el mundo”. Disponible en: <https://www.bbc.com/mundo/noticias-48909676> [consulta: 21/04/2021]
- BBVA (2019): “Claves para entender la tecnología blockchain”. Disponible en: <https://www.bbva.com/es/claves-para-entender-la-tecnologia-blockchain/> [consulta: 27/04/2021]
- Cerolini, S. A&I - Ouvrard, E. Finance - Moeggenberg, K. IT - Bauers, L. Sales – Louth, D. PS. ECOMMERCE FACTS & NEWS OND 18 FINAL (2018) (PDF)
- Chamorro F. Industry Manager Retail (2017): *El Rol de Internet en el Proceso de Compra*. Minerva Electronics (PDF)
- Doofinder (2019): “Vender en Amazon, Mitos y Verdades”. Disponible en: <https://doofinder.com/es/blog/vender-en-amazon/> [consulta: 30/03/2022]
- ECN (2018): “Concepto de Marketplace”. Disponible en: <https://www.ecommerce-nation.es/que-es-un-marketplace-te-explicamos-todo-lo-que-debes-saber/> [consulta: 27/04/2021]
- Ecommerce News (2020): “La Estrategia DTC de NIKE está funcionando, solo hay que ver los datos”. Disponible en: <https://ecommerce-news.es/la-estrategia-dtc-de-nike-esta-funcionando-solo-hay-que-ver-los-datos/> [consulta: 10/02/2022]
- Elogia (2021): “Informe Anual 2019 y 2020 de ecommerce”. Disponible en: <https://elogia.net/> [consulta: 27/04/2021]
- Escuela Especializada en Ecommerce (2017): “Marketplaces y cómo funciona Amazon”. Disponible en: <https://ecommaster.es/marketplaces-y-como-funciona-amazon/> [consulta: 15/01/2022]
- Fuente: AECOC Shopper View “Barómetro del Shopper 2019”: *E-COMMERCE EN GRAN CONSUMO*. ECOMMERCE SPAIN (PDF)

- FXSSI (2021): “Las empresas más valiosas del mundo”. Disponible en: <http://es.fxssi.com/las-empresas-mas-valiosas-del-mundo> [consulta: 30/04/2021]
- IAB.Spain (2020): “Estudio Anual de eCommerce”. Disponible en: <https://iabspain.es/estudio/estudio-anual-de-ecommerce-2020/> [consulta: 25/04/2021]
- Iberdrola Innovación (2020): “Tendencias de la Tecnología”. Disponible en: <https://www.iberdrola.com/innovacion/tendencias-de-la-tecnologia> [consulta: 25/04/2021]
- Insider Intelligence eMarketer (2021): “Actualización de Comercio Electrónico Global 2021”. Disponible en: <https://www.emarketer.com/content/global-ecommerce-update-2021> [consulta: 27/04/2021]
- ISDI Digital Talent (2021): “La Aceleración de la digitalización con la pandemia”. Disponible en: <https://www.isdi.education/es/blog/barometro-digital> [consulta: 21/04/2021]
- Kantar Purchase Panels (2020): “Ecommerce share gain equivalents”. Disponible en: <https://www.kantarworldpanel.com/global> [consulta: 15/03/2022]
- Marketers Group (2020): “Cómo vender en Amazon siendo empresa 2020”. Disponible en: <https://signalmain.website/click?redirect=https%3A%2F%2Fmarketersgroup.es%2Fcomo-vender-en-amazon-siendo-empresa-2020> [consulta: 10/02/2022]
- Marketing4Ecommerce (2019): “Cómo son los compradores de Marketplace en España”. Disponible en: <https://marketing4ecommerce.net/marketplaces-en-espana-2019/> [consulta: 30/04/2021]
- Marketing4Ecommerce (2020): “Diferencias entre Amazon Seller y Amazon Vendor: qué tipo de vendedor debes utilizar”. Disponible en: <http://marketing4ecommerce.net/diferencias-entre-amazon-seller-y-amazon-vendor-que-tipo-de-vendedor-debes-utilizar> [consulta: 30/01/2022]
- Marketing4Ecommerce (2021): “El número de usuarios de internet en el mundo crece un 7,3% y alcanza los 4.660 millones”. Disponible en: <https://marketing4ecommerce.net/usuarios-de-internet-mundo/> [consulta: 27/04/2021]

- Nike (2020): “Su imparable desarrollo tecnológico e impacto publicitario”. Disponible en: <https://enriqueortegaburgos.com/nike-su-historia-parte-i/> [consulta: 30/03/2022]
- Pymes World (2021): “12 Tendencias de E-Commerce 2021”. Disponible en: [https://pymesworld.com/tendencias-comercio-electronico-2021/#:~:text=En%20Espa%C3%B1a%2C%20para%202021%20se,2020%20\(informe%20de%20eMarketer\)](https://pymesworld.com/tendencias-comercio-electronico-2021/#:~:text=En%20Espa%C3%B1a%2C%20para%202021%20se,2020%20(informe%20de%20eMarketer)) [consulta: 21/04/2021]
- Revista Info Retail (2021): “Ecommerce España 2021: Situación actual y evolución”. Disponible en: <https://ecommercerentable.es/ecommerce-espana-2021/> [consulta: 21/04/2021]
- Rock Content blog (2019): “Marketplace: qué es y como impulsar tus ventas por una plataforma online”. Disponible en: <https://rockcontent.com/es/blog/marketplace/> [consulta: 27/04/2021]
- Semrush Blog (2018): “¿Qué es un Marketplace? 5 casos de éxitos”- Disponible en: <https://es.semrush.com/blog/que-es-marketplace-ventajas-inconvenientes/> [consulta: 27/04/2021]
- Shopify’s State of Commerce Report (2019): *Methodology* (PDF)
- Tandem Up (2019): “Ventajas de vender en Amazon”. Disponible en: <https://tandemup.net/blog/ventajas-de-vender-en-amazon/> [consulta: 15/03/2022]