



---

**Universidad de Valladolid**

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES Y DEL TRABAJO DE  
SORIA

Grado en Administración y Dirección de Empresas

TRABAJO FIN DE GRADO

**La estrategia de negocio “Long Tail”. Aplicación en  
Amazon y en el SEO de las PyMES**

Presentado por Ana Alcalde de la Fuente

Tutelado por: Blanca García Gómez

Soria, junio 2019

**CET**

FACULTAD de CIENCIAS EMPRESARIALES y del TRABAJO de SORIA

## RESUMEN

El objeto de nuestro trabajo ha sido la llamada por Chris Anderson *Economía long tail*. La larga cola, ese espacio ilimitado del *e-commerce* en el que se encuentran infinidad de productos “raros” (de “baja rotación”) que las nuevas tecnologías (los catálogos en línea, las herramientas de búsqueda en Internet, etc.) han hecho accesibles a los potenciales consumidores.

Hemos analizado cómo la atención a la larga cola puede impulsar las expectativas de negocio de los pequeños empresarios y comerciantes y las posibles estrategias de estos para hacerse un hueco en el mercado digital sin ser aplastados por los grandes de la distribución.

En la parte práctica de nuestro estudio, hemos reconstruido las decisiones (estratégicas) de una pequeña empresa ficticia que opera en la larga cola con vistas a posicionarse lo mejor (lo más alto) posible en los motores de búsqueda. Comprobamos que la selección adecuada de palabras clave *long tail* es la estrategia más beneficiosa del SEO de una pyme.

Concluimos aludiendo a la compatibilidad y coordinación de los modelos de comercialización físico y digital como respuesta posible y solución de futuro para las pymes en el mercado digital.

**Palabras Clave:** Larga cola, nichos de mercado, comercio electrónico, *marketplaces*, motores de búsqueda.

## ABSTRACT

The main goal of this essay has been to get an insight into what Chris Anderson calls *Long Tail Economy*. By “long tail” we’re referring to that limited space in e-commerce where a great number of “rare” products (low rotation products) exist. These have been made accessible to potential consumers by the new technologies (online catalogues, the Internet search tools...).

Throughout this essay, we’ve analyzed how said long tail can boost business expectations in small entrepreneurs and traders, as well as their potential strategies in gaining access to the digital market without being crushed by the distribution majors.

In the practical part of our study, we’ve reconstructed the strategic decisions of a fictional small company, which operates within the abovementioned long tail with the aim of placing itself as higher as possible in the Internet search engines. We’ve also noted that the right selection of long tail key words is the SEO’s most beneficial strategy for SMEs.

We’ve concluded our study with an allusion to the compatibility and coordination of the physical and digital marketing models, as a potential answer or solution to the SME’s future in the digital market.

**Keywords:** long tail, market niche, electronic commerce, marketplaces, search engines.

## ÍNDICE

### **BLOQUE 1: JUSTIFICACIÓN, OBJETIVOS, METODOLOGÍA Y FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA**

<b>1.1. Introducción</b> .....	<b>1</b>
<b>1.2. El <i>e-commerce</i></b> .....	<b>2</b>
1.2.1 Concepto, ventajas y tipos de <i>e-commerce</i> .....	3
1.2.2. El <i>e-commerce</i> como estrategia empresarial .....	4

### **BLOQUE 2: ANÁLISIS Y DESARROLLO DEL TEMA**

<b>2.1. La teoría <i>long tail</i></b> .....	<b>6</b>
2.1.1 La Ley Pareto y la regla 80/20.....	6
2.1.2. El concepto “vender menos de más” .....	7
2.1.3. <i>Long tail</i> . Orígenes y elementos característicos .....	8
2.1.3.1. El surgimiento de la teoría <i>long tail</i> .....	8
2.1.3.2. Elementos que caracterizan la era <i>long tail</i> .....	9
2.1.4. Las tres fuerzas de la <i>long tail</i> .....	10
2.1.4.1. La democratización de las herramientas de producción.....	10
2.1.4.2. La democratización de las herramientas de distribución.....	11
2.1.4.3. La conexión de la oferta y la demanda .....	12
2.1.5. Las reglas de la economía <i>long tail</i> .....	13
<b>2.2. Amazon. Un caso de éxito de economía <i>long tail</i></b> .....	<b>16</b>
2.2.1. Origen y datos generales de la empresa.....	16
2.2.2 Amazon. Una historia de éxito .....	17
2.2.3. El camino de Amazon hacia la <i>long tail</i> .....	19
2.2.4. Vender en Amazon. ¿Una gran oportunidad? .....	20
<b>2.3. La estrategia <i>long tail</i> aplicada al SEO</b> .....	<b>22</b>
2.3.1. SEO <i>long tail</i> .....	22
2.3.2. Las palabras clave y sus tipos.....	23
2.3.3. La elección de palabras clave <i>long tail</i> en la práctica .....	25
2.3.3.1. Conocer y entender a los compradores potenciales.....	26
2.3.3.2. Confeccionar una lista con posibles <i>keywords long tail</i> .....	26
2.3.3.3. Búsqueda de palabras clave similares .....	26

2.3.3.4. Análisis de las palabras clave de los competidores .....	29
2.3.3.5. Elección de las <i>keywords long tail</i> más relevantes .....	31
<b>BLOQUE 3: CONCLUSIONES.....</b>	<b>34</b>
<b>BIBLIOGRAFÍA .....</b>	<b>37</b>

***“¡Qué extraño es todo hoy! ¡Y ayer sucedía todo como siempre!...”***  
*Alicia en el País de las maravillas/ Lewis Carroll, 1865*

***“Yo he visto cosas que vosotros no creeríais”***  
*Blade Runner/ Roy Batty (personaje de ficción)*



## **BLOQUE 1: JUSTIFICACIÓN, OBJETIVOS. METODOLOGÍA Y FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA**

### **1.1. INTRODUCCIÓN**

La digitalización está cambiando el mundo en general y a las personas en particular. Hoy cuesta imaginar un mundo sin Internet, pero hay que recordar que Google o los *smartphones* tienen poco más de 20 años. El impacto de las nuevas tecnologías en el comercio y la distribución ha sido extraordinario y los cambios van a ir a más. Por ejemplo, se dice que la realidad aumentada, va a revolucionar el comercio electrónico tal como existe en la actualidad (impulsando las ventas y reduciendo las devoluciones), porque permite salvar el último obstáculo a las ventas *online*: la no presencia física del objeto comprado.

Mi interés por estudiar el comercio electrónico era en principio el de simple usuaria, atraída por sus ventajas evidentes (mayor oferta, precios más bajos y comodidad). Los estudios de grado cursados han aumentado esta visión y han despertado mi interés por la perspectiva empresarial, por los riesgos y oportunidades del *e-commerce* para el empresario minorista, por el proceso de concentración del comercio en grandes corporaciones mundiales y por la aparición del comercio de nichos de mercado situados en *long tail*.

La “larga cola” o, como se conoce en el mundo de los negocios, “*long tail*” es concretamente el tema de mi trabajo que se estructura en dos partes: Una primera parte teórica en la que se expone el modelo de economía *long tail* (espacio mayoritario del comercio *online* que comprende los miles o millones de productos que no son los más vendidos o los más populares pero que en conjunto suman muchas más operaciones de compraventa en todo el mundo). Y una parte práctica consistente en el diseño de una empresa imaginaria que intenta posicionarse en los motores de búsqueda y, en lugar de competir con los grandes (algo prácticamente imposible), opta por situarse en la “larga cola”, entre el gran número de medianos y pequeños. A través de diferentes herramientas y programas, vamos a reconstruir el proceso de selección de palabras clave *long tail* con las que mejor posicionarse en los motores de búsqueda (el llamado SEO: *Search Engine Optimization*).

El trabajo tiene dos partes: “el análisis teórico-documental” y el “estudio de caso” y sus objetivos principales responden a las siguientes preguntas:

1) ¿Cuál es el impacto del comercio electrónico hoy?; 2) ¿ha cambiado en profundidad el *marketing* tradicional?; 3) ¿En qué consiste la *long tail* y cómo afecta a los pequeños comerciantes?; 4) ¿Cómo funciona el gigante del comercio electrónico Amazon?; y 5) ¿Qué posibilidades de supervivencia tienen en el comercio electrónico las pymes ante estos grandes gigantes de la distribución?

Se han utilizado numerosas fuentes de Internet (blogs, páginas web, diccionarios y enciclopedias), y una bibliografía científica formada por artículos de revistas y manuales que se especifican en la bibliografía.

Agradezco a mi tutora, Dña. Blanca García Gómez, su ayuda inestimable en el planteamiento del Trabajo, en su redacción y en sus conclusiones finales. Sus orientaciones y consejos han sido claves para la consecución del mismo.

## 1.2. EL E-COMMERCE

La tecnología digital es un elemento imprescindible en el desarrollo de nuestra vida diaria y en la de las empresas, que han cambiado la forma de dar a conocer y comercializar sus productos y servicios y de relacionarse con los clientes. Surge así el comercio digital “liberado de la tiranía de la geografía” y en el que la presencia física de las empresas ya no es indispensable, siendo complementada, “e incluso sustituida, por su presencia en red” (Martínez Valverde; Rojas Ruiz, 2017: 5). En este nuevo comercio, la información, los datos y su tratamiento juegan un papel fundamental; es lo que se ha llamado “la economía de los datos”.

El enorme rastro que el comercio electrónico deja en la red permite a las empresas obtener grandes cantidades de datos que utilizan en la toma de decisiones para lograr ventajas competitivas y dirigirse casi personalmente al cliente para conseguir su fidelización.

Obviamente, la venta sin establecimiento es una forma de distribución que tiene elementos y técnicas característicos que la diferencian del comercio basado en tiendas físicas: en primer lugar, el establecimiento virtual no tiene “limitaciones espaciales y temporales”, “se ofrece a un mercado global y promueve todo tipo de iniciativas que favorezcan el acceso de público y la venta en línea de los productos” (Rodríguez-Ardura, 2014: 335); en segundo lugar, los establecimientos virtuales tienen “ventajas competitivas”, al reducirse los gastos de almacenamiento, personal, etc. Y, en tercer lugar, las tecnologías de la información y la comunicación han desempeñado un papel esencial en el desarrollo de las ventas a distancia porque han permitido el desarrollo de actividades de comunicación interactivas empresa/clientes que parecen haber dado el control al consumidor: ahora es éste quien decide qué información es la que desea que se le facilite, el tiempo que dedicará a su lectura, etc. Por su parte, la empresa se dirige al cliente de forma casi individual y le presenta “propuestas comerciales directas y adaptadas que tienen más en cuenta sus características y comportamientos individuales” (Rodríguez-Ardura, 2014: 339).

Las TIC han “modificado la estructura de las empresas y los modos de hacer negocios” (Spinak, 2007: 50). Internet se ha convertido en el principal “canal de expansión” de los mercados y el consumo aparece unido a la experiencia de los consumidores, que comparan, investigan y leen o escriben opiniones antes o después de comprar. Es lo que algunos autores describen como “el poder de las masas” (Jael, 2015).

El concepto *long tail* (larga cola) surge en este contexto como un nuevo modelo de negocio que solo es posible en el ámbito del *e-commerce*. Este concepto fue popularizado por Chris Anderson en un artículo publicado en la revista de la que era director, *Wired*, en 2004 (“The long tail”) y que luego amplió en su libro publicado en 2006: “La economía Long Tail”.

La teoría se basa en una idea sencilla pero de gran potencia: antes de la existencia de Internet, los costes de almacenamiento eran altos y los mercados físicos eran limitados y solo los artículos “con mayor rotación” (*hits*/ grandes éxitos) eran rentables.

Al rebajarse ambos, empezó a ser rentable concentrarse en productos más “raros”, con menor mercado para cada uno de ellos, pero que, en conjunto, sumados los consumidores de todo el mundo (mercado global), representan una parte muy importante del volumen del comercio mundial. A eso es a lo que llamó larga cola. El “descubrimiento” ha tenido importantes consecuencias para empresas pequeñas y medianas que, no pudiendo competir con los grandes, buscan su hueco o nicho de mercado en la larga cola.

Podría decirse que la *long tail*, imposible sin el *e-commerce*, ha transformado el comercio electrónico. Esa es una de las razones fundamentales que me han llevado a profundizar en el estudio de la larga cola. Además, la teoría, como veremos a lo largo del trabajo, es más compleja de lo que parece y tiene implicaciones que van más allá de lo estrictamente económico.

### 1.2.1. Concepto, ventajas y tipos de *e-commerce*

Los medios digitales han revolucionado la esfera de los negocios y del comercio y “han dado pie a cambios de gran calado que pueden alterar el equilibrio competitivo” (Rodríguez-Ardura, 2014: 24). Aunque no todo el comercio electrónico es comercio por Internet, la red constituye el medio principal del *e-commerce*. Así lo señala la Asociación Española de la Economía Digital (Adigital) cuando lo define como la “compraventa de productos y servicios a través de sistemas electrónicos, principalmente Internet” (Citado por Martínez López; Jaén, 2018: 7).

Por otra parte, es preciso distinguir entre *marketing digital* y *e-commerce* (Blanco Lora; Segarra-Oña, 2013: 30). El primero comprende “todos los usos que cabe hacer de las tecnologías digitales en la esfera de los negocios... para conseguir los objetivos de marketing de la organización” (publicidad, promociones, encuestas, tratamiento de datos, “procesos CRM”, etc.); el segundo se refiere a la transacción comercial en sentido estricto: “cuando los esfuerzos de marketing en los medios digitales dan lugar a una transacción comercial, hablamos de comercio electrónico” (Rodríguez-Ardura, 2014: 22).

Existen diferentes tipos de comercio electrónico: entre empresas (B2B: *business to business*), entre empresas y consumidores finales (B2C: *business to consumer*), entre los propios consumidores (C2C: *consumer to consumer*) y entre el consumidor y la empresa (C2B: el primero intercambia información sobre el consumo con la segunda).

El objeto de nuestro trabajo es el B2C: comercio minorista (*retail*), cuyo volumen de negocio, muy inferior al de las empresas, tiene, como veremos, un gran potencial de crecimiento.

Las ventajas del comercio electrónico para empresas y consumidores son evidentes. Entre los principales beneficios se encuentran los siguientes: “acceso a un mercado global; mayor visibilidad en el escaparate global; menores costes de establecimiento y transacción; reducción de personal y puntos de venta; un mejor conocimiento de los mercados gracias a las mayores capacidades para la obtención de datos relevantes sobre los consumidores; una rápida adaptación al mercado”, etc. (Rodríguez-Ardura, 2014: 305-306).

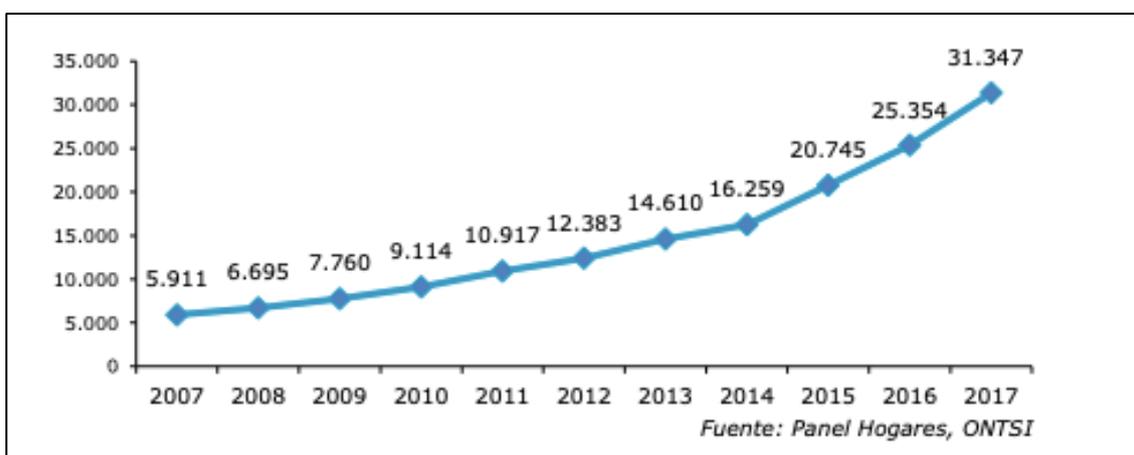
Los consumidores, por su parte, según se deduce de las encuestas realizadas, valoran del comercio electrónico, por este orden, la posibilidad de comprar a precios más bajos; la “comodidad y agilidad en las compras; la comparación de productos; la flexibilidad; el acceso a múltiples productos en diferentes países; el poder encontrar opiniones de otros usuarios y la oferta de servicios personalizada. Esos mismos usuarios sitúan las barreras o frenos al comercio electrónico en la falta de contacto físico con el producto; la insuficiente seguridad y el posible uso fraudulento de sus datos personales; los problemas de distribución, etc.” (Urueña; Hidalgo 2016:165-167).

### 1.2.2. El e-commerce como estrategia empresarial

El comercio electrónico es hoy una realidad que la tecnología digital ha hecho posible y que va unido a la evolución de la sociedad. Las demandas de los usuarios hacia el comercio electrónico y las iniciativas de las empresas han impulsado su desarrollo. “El cambio hacia un modelo de comercio online” es inevitable (Navarro, 2017:1). Aunque otros autores opinan que “la experiencia física y la online van a estar alineadas y coordinadas, aprovechándose las sinergias para establecer una relación con el cliente mucho más profunda y un mayor reconocimiento de la marca” (Álvarez, 2018: 1)

En el caso de España, de acuerdo con el Estudio sobre comercio electrónico (2018), el número de internautas superó en 2017 los 34 millones, el 86,4% de la población total. De ellos, 22,9 millones realizaron compras por Internet (el 67,4% de los usuarios de la Red) con un gasto medio por comprador de 1.366 euros. El volumen de negocio total del comercio electrónico minorista (B2C), ascendió en 2017 a 31.347 millones, un 23,6% más que en 2016. Así que, aunque la tasa de crecimiento se haya moderado algo, la tendencia parece clara (Estudio sobre comercio electrónico B2C, 2017). Sin embargo, el comercio online representa de momento en España un 10% del comercio minorista total.

**Gráfico 1. Volumen de comercio electrónico B2C en España (millones de euros)**



Fuente: Estudio sobre comercio electrónico B2C 2017. Edición 2018

Según el mismo estudio, por sectores, destaca el de la ropa, complementos y artículos deportivos (el 50,5% de los compradores realiza al menos una de estas compras al año); le siguen hoteles y paquetes turísticos (47,7%), transporte (45,8%) y espectáculos (42,2%). En cuanto a volumen de negocio, los hoteles y el turismo están a la cabeza: 23,3% del gasto, seguido por los billetes de transporte (20,6%) y por la ropa y complementos (8,8%). Los datos de los dos primeros sectores es la evidencia de hacia dónde se dirige el comercio: se ha acabado prácticamente con la distribución tradicional (agencias de viajes, etc.) y el consumidor no tiene alternativa a lo digital.

Por lo tanto, la sociedad demanda comercio electrónico y las perspectivas de crecimiento del mismo son muy elevadas por lo que las empresas no pueden permanecer al margen. Sin embargo, la venta online es posible compatibilizarla con la tienda física (multicanalidad) “combinando la presencia virtual con la presencia física en el territorio”. Menos frecuente es “utilizar la red para aumentar la penetración del negocio en el mercado local” (Rodríguez-Ardura, 2014: 123-124).

Las ventajas y oportunidades del e-commerce para las empresas ya se han enumerado anteriormente: la expansión de los mercados, la captación de nuevos clientes, la

aceleración de los procesos de negocio, la reducción de costes o la mejora de la imagen de la compañía.

Pero la implantación de modelos de comercio electrónico tiene que hacer frente, especialmente en el pequeño negocio, a una serie de obstáculos o “barreras de entrada”, no siempre fáciles de superar: problemas logísticos, la escasez de recursos para explotar “plenamente las ventajas del entorno digital, la seguridad de los sistemas de pago y, en su caso, la oferta de un catálogo de productos difícilmente comercializable por Internet” (Gallego, Bueno, Terreño, 2016: 226).

A veces las empresas se limitan a estar en la Red de forma pasiva, porque hay que estar, conformándose con una página web modesta. Pero para que su incorporación al entorno digital sea eficaz deberán diseñar estrategias acordes con sus capacidades y objetivos: “una estrategia digital integrada en los planes de marketing de la empresa que tenga en cuenta tanto los recursos y capacidades internos como los elementos del entorno que la puedan afectar” (Rodríguez-Ardura, 2014: 113-127).

Se pueden emplear varios tipos de estrategias competitivas en el entorno digital según los objetivos y recursos disponibles: liderazgo en costes (reducción de costes y precios más bajos), diferenciación (destacar en algo, ya sea calidad, imagen de marca, servicio, etc., y distinguirse así de los demás) y enfoque (concentrarse en una parte del mercado y dirigirse a sus clientes potenciales). Las dos últimas estrategias pueden ser las más adecuadas para el crecimiento de las pequeñas empresas en el mercado digital.

De acuerdo con el Informe e-Pyme 2017, la expansión del comercio electrónico en España se ve limitada por la estructura empresarial del país: el 95,6% son microempresas (con menos de 10 trabajadores) mientras que las grandes (con más de 250 trabajadores) son solo el 0,2%. El resto, las pymes, representan el 4,2% (3,6% pequeñas y 0,6% medianas).

Sobre el grado de penetración de Internet en las empresas españolas, el mismo Informe aporta los siguientes datos: el 77,7% de las pymes y grandes empresas y el 29,8% de las microempresas disponían en 2017 de conexión a Internet y página Web corporativa; el 49,6 de las pymes y grandes empresas y el 31,2 de las microempresas usaron redes sociales; y solo el 31,4% de las pymes y grandes empresas y el 15,7% de las microempresas compraron por comercio electrónico (20,4% y 4,5% respectivamente en el caso de las ventas).

## **BLOQUE 2. ANÁLISIS Y DESARROLLO DEL TEMA**

### **2.1. LA TEORÍA *LONG TAIL***

La idea de la “*long tail*”, o larga cola de Internet, se basa en una idea sencilla: el comercio electrónico, al reducir los costes de almacenamiento e inventario y crear un mercado global porque la clientela “potencial es todo el mundo, convierte en rentable la venta de productos raros de muy baja rotación que las tiendas físicas no pueden exponer en sus estanterías. La actuación de los consumidores cambia, pasando ahora a decidir entre un espectro más amplio de productos” (Haro et. al., 2012: 46).

Los catálogos en línea por Internet, las “herramientas de búsqueda y promoción”, los comentarios de los usuarios, etc., hacen accesibles a los consumidores unos artículos que de otro modo no tendrían apenas salida (Rodríguez-Ardura, 2014: 337) y abren un mercado de enormes posibilidades. Es el “valor de muchos poquitos” (Dans, 2007: 30): “la venta de muchos pocos que compensa el menor consumo medio de cada artículo” (Alvar Villegas, 2017: 37). En definitiva, muchos pocos hacen mucho.

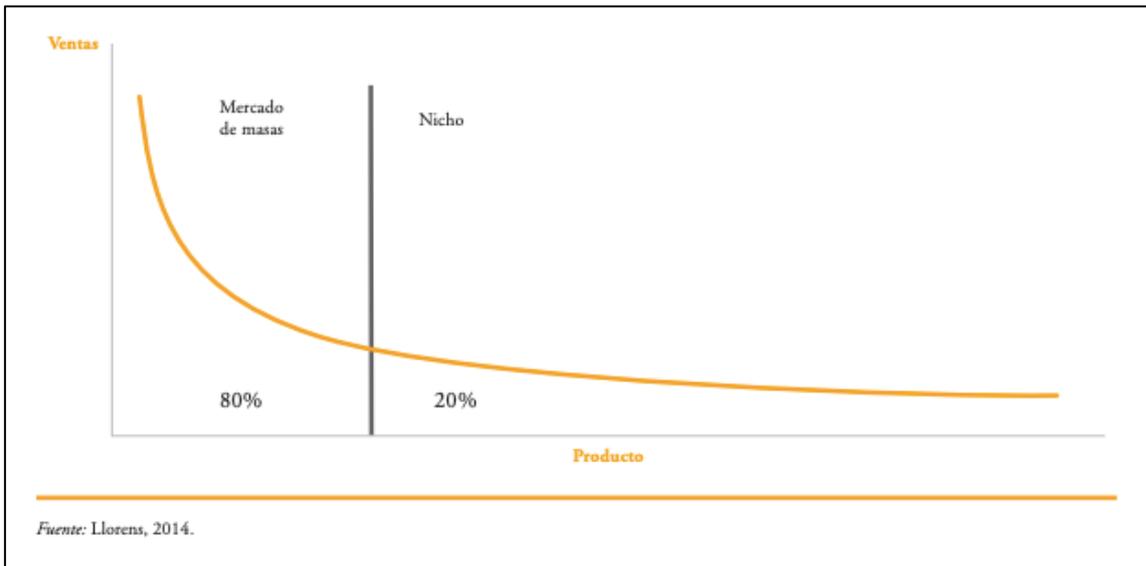
#### **2.1.1 La Ley Pareto y la regla 80-20**

Vilfredo Pareto (1848-1923) fue un economista y sociólogo de origen italiano, profesor en la Universidad de Lausana, que estudió la distribución de la renta en Italia, llegando a la conclusión de que el 20% de la población poseía el 80% de la riqueza. A partir de ello dedujo una “relación matemática predecible entre riqueza y población que parecía constante a través del tiempo y de las fronteras nacionales”.

Pareto no generalizó “el principio de la distribución desigual en un universal” a otros campos del conocimiento. Es a J.M. Juran a quién se debe la aplicación del principio a la gestión de la calidad y la productividad y la expresión “pocos vitales y muchos triviales”. Según él, “en un proceso de producción y en el nivel de calidad resultante”, el 20% de las causas posibles dan lugar al 80% de los problemas (Juran, 1975).

La *regla 80/20* (el 20% de las ventas generan el 80% de los beneficios) aplicada al comercio da lugar a varios equívocos: “la proporción casi nunca es 80/20; las cifras 80 y 20 son porcentajes de *diferentes cosas*, y por eso no tienen que sumar 100; y la gente usa la regla para describir diferentes fenómenos. Se piensa que la regla 80/20 invita a producir *sólo* el 20 por ciento de los bienes. Pero no es así; la regla sólo es el reconocimiento de que algunas cosas se venderán más que otras, lo cual es tan cierto en los mercados *long tail* como en los mercados tradicionales” (Anderson, 2009: 185).

**Gráfico 2: Curva del Principio de Pareto**



Fuente: Somalo, Haro, Rodríguez: 140

“The Long Tail” es el título del artículo que Chris Anderson publicó en 2004 en la revista *Wired*. El texto siguiente aparece en el comienzo del artículo: “olvídate de hacerte rico gracias a unos pocos megahits en la lista de éxitos. El futuro de la industria del entretenimiento está en millones de nichos de mercado al final de la audiencia”. Se interesaba en él por los “productos sin éxito” y centraba su análisis en la industria del entretenimiento (música, videos, libros). Unos años después, en 2006, este autor ampliaba su teoría en un libro del mismo título, pero cuyo subtítulo en inglés era revelador: “Por qué el futuro del comercio es vender menos de más”. Vender menos de más, esa sería la clave de la teoría *long tail*.

### 2.1.2. Vender “menos de más”

En el libro resumía los puntos fundamentales del artículo: 1) “la larga cola de los productos disponibles es mucho más extensa de lo que imaginamos; 2) ahora esos productos son económicamente accesibles; 3) todos estos nichos, cuando se suman, pueden crear un mercado significativo”. Anderson representó gráficamente lo que entonces estaba ocurriendo en el mercado de la música por Internet y se encontró con una curva en la que “el extremo inferior era muy largo en relación con el extremo superior” (Anderson, 2009: 23-24). Es decir, que la frecuencia de las descargas se concentraba en la parte izquierda de la gráfica y disminuía hacia la derecha, pero la línea, que descendía muy empinada al principio, se prolongaba mucho más de lo esperado hasta abarcar la mayor parte del gráfico.

Esa es la larga cola, que se iría alargando con el tiempo, caracterizando “la nueva economía digital que iba a ser radicalmente diferente porque si la industria del espectáculo en el siglo XX se centraba en el éxito y la popularidad de los productos, la del siglo XXI lo haría en los nichos” (Anderson, 2009: 31). La tienda física dependía de mercados locales y disponía de muy poco espacio en las estanterías, razón por la que tenía que centrarse, para sobrevivir, en la presentación de éxitos de ventas. Es lo que Anderson llama la “economía basada en el éxito”, propia de una época (la de la cultura de masas) en la que no había espacio suficiente para hacer que todo fuera accesible a todos” (Anderson, 2009: 33).

El comercio por Internet ha terminado con la tiranía de la geografía porque el mercado ahora es global, y con la tiranía del espacio físico al disminuir los costes de almacenamiento e inventario en la tienda virtual. Se entra en un “mundo de *abundancia*” y de “mercados infinitos”. Y así vemos que el volumen de negocio de las grandes compañías como Amazon, Google y Netflix depende, entre un cuarto y la mitad del negocio, de la venta de productos raros que no son los más vendidos. Estas compañías descubrieron muy pronto que la demanda “responde a la oferta”, que el aumento de las opciones “parece generar la demanda de esas opciones” y que muchos pocos hacen mucho. (Anderson 2009: 39-41).

La teoría *long tail* de Anderson recogía estudios anteriores sobre las ventajas para los consumidores del incremento en la variedad y dispersión de productos en los que se decía que “a mayor número de posibilidades de elección para el consumidor este tendrá más posibilidades de obtener un artículo que le encaje con sus deseos de consumo, lo que será más eficiente para la gente cuanto más bajos sean los costes de búsqueda” (Somalo et. al., 2012:139).

La teoría ha despertado mucha atención y debate en la prensa generalista y en la literatura especializada, aunque las opiniones han sido diversas: hay autores que sostienen que la larga cola seguirá alargándose y otros que piensan que este fenómeno puede ser algo “efímero”. Sin embargo, todo parece indicar que el crecimiento de la larga cola es imparable. Los factores que llevan a “la venta de productos nicho en Internet, son muy claros: los bajos costes de inventario, la agregación de la demanda y los reducidos costes de las búsquedas del consumidor producidos por las herramientas de consulta y los sistemas de recomendación” (Brynjolfsson et. al., 2011: 60).

### **2.1.3. El concepto de *long tail*. Orígenes y elementos característicos**

La *long tail* es un fenómeno de Internet, que no se puede explicar sin la Red. Pero a finales del siglo XIX se iniciaron una serie de innovaciones empresariales que pueden considerarse el origen de la “larga cola”: la aparición de la venta por catálogo y los primeros almacenes centralizados; así como las innovaciones tecnológicas que han contribuido a modificar la Producción, la Distribución y la Venta haciendo posible el nacimiento de este nuevo modelo económico: FedEx, código ISBN, tarjetas de crédito, bases de datos relacionales, códigos de barras.

#### **2.1.3.1. El surgimiento de la *long tail***

Sus orígenes, según Anderson, hay que buscarlos en Estados Unidos, donde en 1897 la empresa pionera *Sears, Roebuck & Co.* (1887), que se dedicaba a la venta de relojes por catálogo a los agricultores de la zona, confeccionó un gran catálogo (*Wish Book*) de 786 páginas y 200.000 artículos a la venta a precios que parecían increíbles. Unos años después, en 1906, la Compañía construyó un edificio de oficinas y un almacén de 300.000 metros cuadrados.

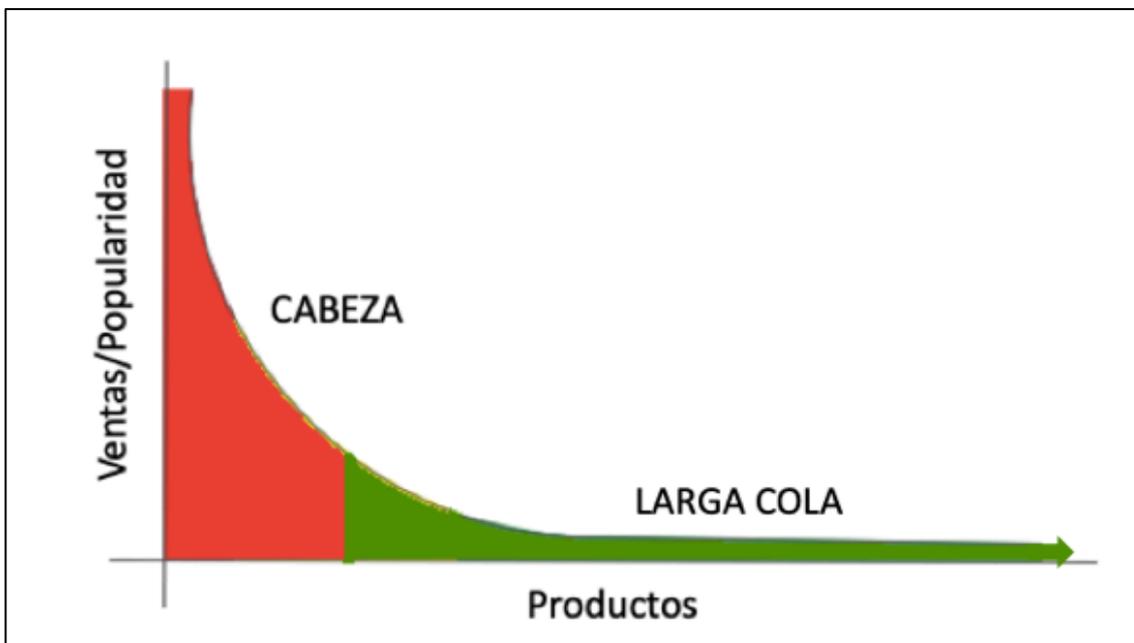
En los años 60 y 70 del siglo XX, se introduce en EEUU el sistema de llamadas telefónicas a cobro revertido, lo que supuso un nuevo impulso a la venta por catálogo. Los catálogos empiezan a estar mejor editados, en color, y más enfocados a los nichos; esto, junto con la mejora del transporte, impulsó la venta por correo. Todo lo que se requería era una llamada telefónica – que además era gratuita - y una tarjeta de crédito.

A comienzos de los años 90 la irrupción del comercio electrónico en la web acrecentó la venta por catálogo. Ahora el catálogo no va a necesitar ser imprimido y va a llegar a todo el mundo a través de Internet, permitiendo a las empresas ofrecer sus productos sin ninguna limitación y a un coste más bajo.

El sector editorial fue puntero en el desarrollo de la larga cola. De hecho, las investigaciones de Anderson se basan en el mercado del libro y del DVD. Al comenzar la década de 1990 había al menos 1.500.000 títulos de libros editados en inglés, de los que solo se exponía en las librerías el 10% de esa cantidad. Internet ofrecía todas las posibilidades para poder mostrar el 100% de los libros editados. Jeff Bezos, creador de Amazon, pensó que “no había ninguna razón para que su empresa no pudiera ofrecerlos todos”. Y lo hizo, gracias a la fuerza del comercio *online*, libre de las limitaciones de las tiendas físicas.

Hoy la teoría de la larga cola se aplica en todos los ámbitos comerciales: Google aprovecha la larga cola de la publicidad, Microsoft pone a disposición de los usuarios una larga cola de juegos minoritarios y baratos que pueden descargarse en red, Linux y Firefox constituyen la larga cola de la informática, etc. (Anderson, 2009: 65-77).

### Gráfico 3: El modelo *Long Tail*



Fuente: elaboración propia

#### 2.1.3.2. Elementos que caracterizan la era *long tail*

Según Anderson la “larga cola” afecta a toda la sociedad: “en una era sin limitaciones de espacio físico y otros obstáculos que dificulten la distribución, los bienes y servicios especializados pueden ser económicamente tan atractivos como los artículos generalistas” (Anderson, 2009: 79). Así resume el citado autor los elementos que la caracterizan (p. 80):

- 1) “En casi todos los mercados existen más bienes de nicho que productos de éxito y esta proporción crece de manera exponencial a medida que las herramientas de producción llegan a ser más baratas y ubicuas”.
- 2) El coste de acceso a estos bienes de nicho es cada vez menor, consecuencia de los avances en Internet (ancho de banda, desarrollo de las tecnologías de búsqueda, distribución online...). Gracias a estos avances, la variedad de los productos de los mercados es cada vez mayor.

- 3) “Hay que ayudar a los consumidores a encontrar los nichos que se adaptan a sus necesidades e intereses particulares”. Para ello se precisan *‘filtros’* que orienten “la demanda hacia la larga cola”.
- 4) A medida que aumenta la variedad de productos y se utilizan “filtros para navegar por ella, la curva de la demanda se aplanan”.
- 5) La suma de todos los productos minoritarios o productos de nicho crea un mercado que puede ser igual de importante o incluso puede acaparar un volumen mayor de ventas que el mercado de los productos de éxito.
- 6) La forma natural de la demanda aparece cuando desaparecen las dificultades de distribución, de información y de espacio físico, y tiene más que ver con los gustos diversos de la población que con el éxito dirigido de unos pocos productos.

#### **2.1.4. Las tres fuerzas de la *long tail***

Anderson explica que la reducción de los costes de acceso a los nichos, sin la que no es posible la larga cola, es el resultado de tres fuerzas: “democratizar las herramientas de producción, reducir los costes de consumo mediante la democratización de la distribución y conectar la oferta y la demanda” (2009: 81-83).

##### **2.1.4.1. La democratización de las herramientas de producción**

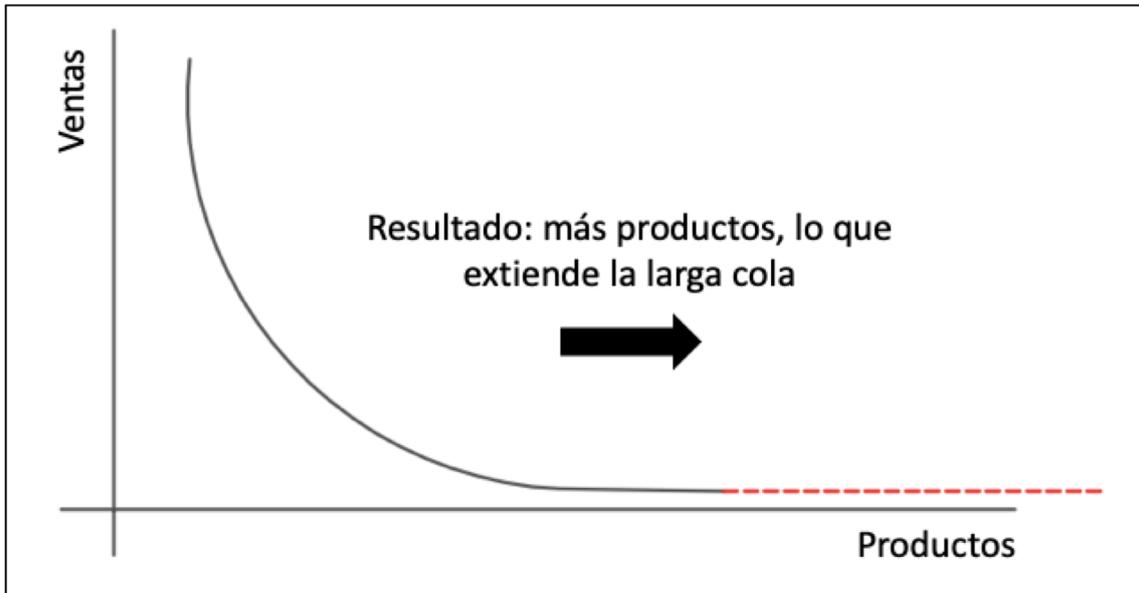
El ordenador personal ha hecho posible que cualquier persona pueda convertirse en editor de libros o productor de música y realizador de películas. De esta manera, los millones de personas que están creando y poniendo sus obras a disposición del resto de los consumidores, están haciendo que la cola se extienda ampliamente hacia la derecha.

Entre los medios que hacen posible la *democratización* de la producción se encuentran las nuevas herramientas digitales de creación y edición electrónica; la proliferación de *blogs* de todo tipo de contenidos con los que millones de personas publican para una audiencia que en conjunto es mayor que la de los periódicos y medios de comunicación tradicionales; o la misma Wikipedia, una enciclopedia que se actualiza constantemente y que se caracteriza por la participación activa de usuarios voluntarios.

De modo que estamos pasando de ser solo consumidores a “prosumidores”: es decir productores activos a la vez que consumidores. “Y lo estamos haciendo por afición”, dice Anderson. Pero “¿por qué alguien crea algo de valor sin un plan de negocio o incluso sin la perspectiva de una remuneración?”. Anderson responde “por la reputación” y acuña un nuevo término para dar respuesta a esta pregunta: la “economía de la reputación”. No es lo mismo la cabeza de la curva donde sí podemos hablar de economía monetaria y donde prima lo económico y “el dinero gobierna el proceso”) que la cola, donde las “consideraciones comerciales son a veces secundarias” y a menudo se crea por razones de reputación, por la necesidad de expresarse, de experimentar, de no pasar desapercibido etc.

Como consecuencia de la democratización de las herramientas de producción, la línea entre productores y consumidores - ambos pueden ser las dos cosas - se desdibuja y el mercado es ahora de “dos direcciones, de manera que todos pueden estar en cualquier campo en un momento dado” (Anderson, 2009: 92-121).

**Gráfico 4: Democratización de las herramientas de producción**



Fuente: elaboración propia a partir de Anderson (2009)

#### **2.1.4.2. La democratización de las herramientas de distribución**

Internet ha democratizado la distribución reduciendo los costes y permitiendo a muchas personas acceder a los nichos de mercado. De esta manera el consumo y las ventas han aumentado de forma significativa, lo que se traduce en un crecimiento del área bajo la curva.

Anderson emplea el término agregadores para referirse a los instrumentos que permiten a los consumidores encontrar los productos que buscan. Los agregadores comerciales “bajan las barreras de acceso al mercado” y, en ese sentido, democratizan la distribución.

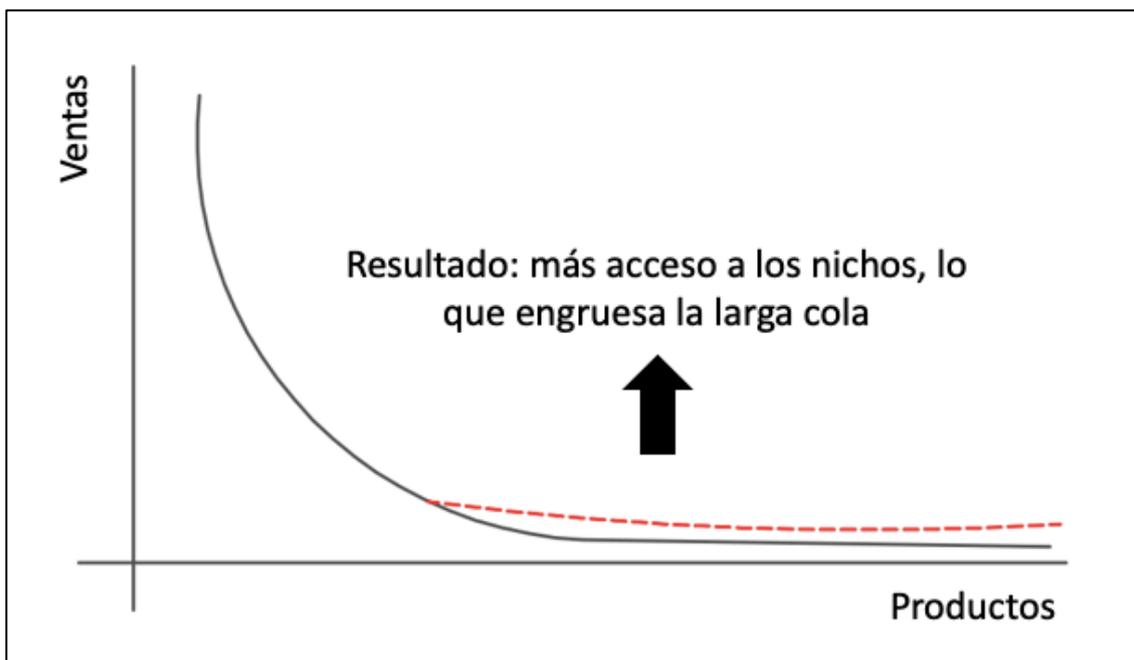
El mencionado autor distingue cinco tipos de agregadores comerciales: 1) de productos físicos (Amazon, eBay), que proporcionan a los comerciantes desde sus plataformas la posibilidad de vender productos *long tail*; 2) de productos digitales (*iTunes*, *Youtube*), que disponen de un catálogo ilimitado de productos de larga cola que ofrecen a los consumidores; 3) de publicidad (Google), que permiten a pequeñas y medianas empresas ganar dinero con la publicidad en la *larga cola* cuando el consumidor navega por páginas de la web; 4) de Información (Wikipedia), que proporciona información sobre contenidos diversos de forma inmediata y en constante actualización; 5) o de contenidos creados por el usuario, como es el caso de los Blogs de innumerables contenidos *long tail* (Anderson, 2009: 128).

Los agregadores pueden ocupar varias categorías, como ocurre con Amazon, que es a la vez de productos físicos -venta de cualquier tipo de producto- y digitales -libros electrónicos, programas informáticos e incluso en la actualidad *Amazon Prime* ofrece películas- o con Google que es un agregador de información, publicidad y productos digitales.

Por supuesto, Anderson es consciente de las diferencias entre los agregadores comerciales que venden productos físicos de los que ofrecen productos digitales. Solo los segundos teóricamente pueden abarcar toda la larga cola. Son minoristas digitales puros que pueden ofrecer un inventario casi infinito y para quienes “los costes de distribución son

simplemente los megabytes de banda ancha”. En cambio, “el minorista híbrido” tiene que hacerse cargo de la entrega del producto físico y, en su caso, “las eficiencias proceden de la reducción de los costes en la cadena de suministro” (Anderson, 2009: 129-131).

### Gráfico 5: Democratización de las herramientas de distribución



Fuente: elaboración propia a partir de Anderson (2009)

#### 2.1.4.3. La conexión de la oferta y la demanda

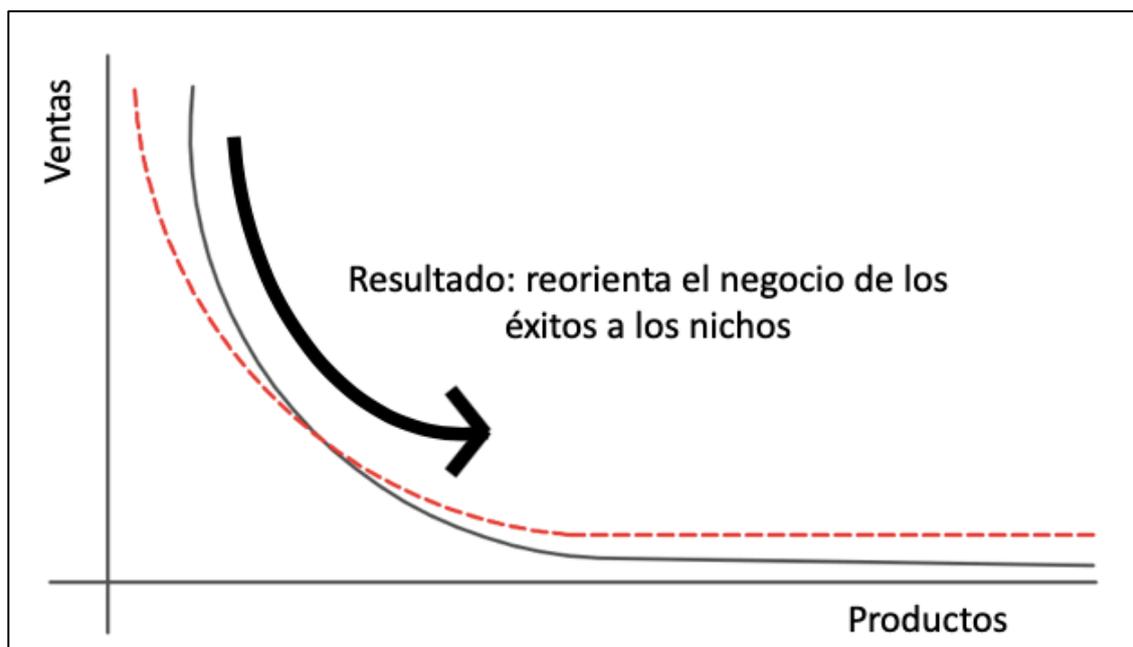
Hoy en día los consumidores disponen de una oferta casi ilimitada de productos, pero necesitan reducir los costes de búsqueda para encontrar los productos de nicho. Las recomendaciones y opiniones de los internautas, los blogs, las reseñas, etc., ayudan al usuario a orientarse en Internet. Los costes de búsqueda no son tanto económicos como de tiempo, de esfuerzo y de confusión, y quedarán reducidos si el usuario encuentra fácilmente lo que busca.

Se necesitan, pues, filtros, que son algoritmos, que conduzcan a los compradores a lo que realmente desean. Las compañías, utilizando los datos que poseen sobre los clientes, recomiendan sus productos, generan demanda y la orientan hacia la larga cola. La “superabundancia de contenidos” origina que los filtros sean absolutamente necesarios. Sin ellos, “la larga cola es solo ruido, es decir, contenidos aleatorios o productos de baja calidad”. El ruido aumenta “a medida que nos desplazamos por la larga cola”. La función de los filtros es eliminar el ruido y dar a cada cliente lo que desea en un universo, el de la larga cola, en el que “hay tantos contenidos que lo que buscamos queda eclipsado por todas las cosas que no buscamos” (Anderson, 2009: 153-157 y 164-170).

Anderson se refiere a “inteligencia colectiva”, a que somos nosotros, los consumidores, “los nuevos creadores del gusto”. Distingue entre filtros que nos ayudan a encontrar los productos apropiados para cada uno de nosotros y “posfiltros” a los que considera la voz del mercado porque la gente se hace preguntas y consulta fuentes para poder tener su propia opinión y de todo ello resulta, según la visión optimista del autor, una sociedad más “saludable que nos alienta a pensar por nosotros mismos” (2009: 265). No hay en su

teoría ninguna crítica a las búsquedas dirigidas, a las recomendaciones interesadas y a la manipulación de los compradores.

**Gráfico 6: Conectar la oferta y la demanda**



Fuente: elaboración propia

### 2.1.5. Las reglas de la economía *long tail*

Anderson (2009: 301-311) recomienda encarecidamente a las empresas *long tail* dos claras normas de actuación: 1) hacerlo todo accesible y 2) ayudarme a encontrarlo. Estas formulaciones generales se concretan en nueve reglas, las de los agregadores más eficaces de la larga cola que explicamos a continuación.

#### a. Usar un inventario digital

Inventarios centralizados de grandes empresas como Wal-Mart que ofrecen, en sus tiendas *online*, una mayor variedad en la web que en las tiendas físicas; inventarios digitales como el de Amazon, que incluye los productos de numerosas pequeñas empresas que comercializan sus productos a través de aquella; e inventarios puramente digitales que se basan en la descarga de archivos. Estos son los más baratos de todos. Permiten ofrecer productos de manera ilimitada y son recibidos al instante por el usuario. Por ejemplo, en la industria del ocio, la música, las películas y los libros; estos últimos se envían e incluso se imprimen o editan a demanda, eso sí con un precio mayor.

#### b. Dejar a los clientes que hagan el trabajo (nuevos productores)

Como se ha indicado ya, son los propios usuarios los que, en la nueva economía, realizan el trabajo convirtiéndose en productores que trabajan a cambio de nada o en todo caso de reputación. Hemos comentado el caso de Wikipedia o *MySpace* o incluso *Netflix* o *Filmaffinity*, donde son los usuarios los que efectúan recomendaciones y críticas. Esta forma de producción colectiva es fundamental para cubrir toda la extensión de la larga cola.

#### c. No existe un único método de distribución para todo

En un mercado segmentado, con clientes que compran *online* y/o en las tiendas físicas, que buscan en la web y compran en las tiendas o a la inversa, la distribución varía

según los clientes y es necesario adaptarse a cada uno de los casos: venta física, venta *online*, venta física y *online*; cercanía o lejanía geográfica; productos con más y menos demanda, etc.

Los mercados *long tail* “trascienden el tiempo y el espacio y no especulan sobre lo que la gente quiere y cuándo lo quiere”. Lo ofrecen todo a través de “múltiples canales de distribución como única manera de llegar a un mercado potencial más amplio”.

**d. No hay un producto que se adapte a todos**

Es necesario ofrecer productos diferentes que se adapten a muchos consumidores. A este fenómeno se le denomina “microsegmentación”, es decir, separar los contenidos en partes, e incluso mezclarlos con otros para crear algo nuevo. Ejemplo de esta tendencia de segmentación la encontramos en las marcas y productos con variedades diferentes (salsas diferentes para arroz, periódicos digitales con artículos segmentados, blogs con contenidos mezclados formando un nuevo producto, videojuegos con diferentes niveles de dificultad... etc.)

**e. La empresa *long tail* no puede usar un único precio**

El hecho de que las personas, por las razones que sean (capacidad adquisitiva, tiempo disponible, etc.), estén dispuestas a pagar precios diferentes, aconseja que las empresas ofrezcan precios diferentes. En la *long tail*, donde la variedad de productos que se ofertan es muy abundante, la existencia de precios flexibles conllevará un aumento en el valor de los productos y en el tamaño del mercado.

Los precios flexibles forman parte de la estrategia de *marketing* y son habituales en la red. Por ejemplo, las subastas de *Ebay* a precios más bajos que la compra inmediata, o empresas que ofrecen viajes y alojamientos turísticos con precios variables como *Booking*. Y por supuesto en la larga cola, donde los precios varían dependiendo del producto y de lo que mueve al comprador: el “deseo o la necesidad” (Anderson, 2009: 194).

**f. Compartir la información**

La información, cuando se convierte en recomendaciones de otros usuarios, es un recurso muy valioso para las empresas, que ven cómo sus productos se publicitan en la red sin necesidad de acudir a costosas campañas publicitarias.

La transparencia es fundamental y puede generar confianza en los clientes.

**g. Pensar en ofrecer un producto y otro, no uno u otro**

En los mercados con “capacidad infinita”, es un error elegir entre una u otra opción; esto podía ser útil para los mercados físicos (es lo que Anderson llama *economía de la escasez*), pero en el mundo digital y del *e-commerce* la estrategia adecuada es ofertar *todos* los contenidos porque el almacenamiento y la distribución tienen costes muy bajos.

**h. El mercado es el que trabaja para la empresa**

A diferencia de lo que ocurría en los mercados escasos, en los mercados abundantes *long tail* se ofrece de todo y es el mercado el que hace la selección. Porque al fin y al cabo “los mercados *online* no son más que las estimaciones altamente eficientes del conocimiento colectivo”. Siendo así, las empresas utilizan las valoraciones y estimaciones que realizan los consumidores mediante “filtros cooperativos, “clasificaciones de popularidad o puntuaciones” y actúan en consecuencia.

**i. La fuerza de lo gratuito**

Una de las cuestiones más novedosas de los mercados digitales actuales es que han hecho posible que lo gratuito sea rentable, que se pueda ganar dinero ofreciendo servicios por los que no hay que pagar.

El modelo empresarial que más aumenta en la web es precisamente el de atraer a los usuarios y compradores con servicios gratuitos y convencer a otros de que paguen por

servicios de calidad superior, efectuando suscripciones. Como los costes de los servicios digitales son muy bajos y a la empresa los clientes que no pagan “le cuestan poco”, el negocio puede ser rentable sólo con los clientes de pago.

Un ejemplo de esta regla es la televisión gratuita que se mantiene con la publicidad o las posibilidades que ofrece la televisión en línea en la que el cliente tiene una gran cantidad de contenido gratuito y paga solo por canales o servicios especiales. O juegos online gratuitos en los primeros niveles de dificultad y que deberemos pagar si nos gustan, etc.

## **2.2. AMAZON: UN CASO DE ÉXITO DE ECONOMÍA *LONG TAIL***

En este bloque vamos a analizar un caso de éxito de economía long tail, el del gigante de la distribución Amazon. Comenzaremos con un breve comentario general sobre el origen y los principales datos de la empresa, para después ir estudiando su evolución hasta implementar la *long tail*.

### **2.2.1 Amazon: origen y datos generales de la empresa**

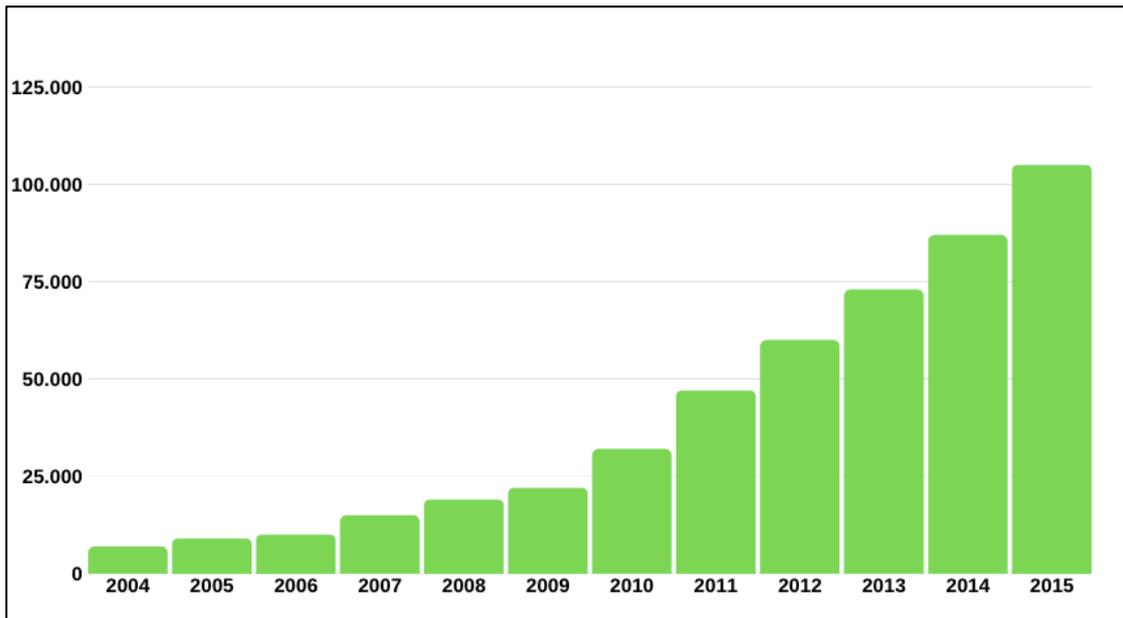
Amazon se mueve a velocidad de vértigo y este ritmo de crecimiento del negocio y el celo que muestra la compañía en hacer públicas sus cifras, justifica que enseguida se queden obsoletos los datos disponibles para su estudio.

La innovación es parte fundamental de su estrategia empresarial. Jeff Bezos, su fundador, ha conseguido convertir a Amazon en la “megatienda universal” y para ello ha impulsado una agresiva política de compras de otras empresas, a la vez que ha ido extendiendo el negocio “en todas las direcciones. Porque Amazon “no es solo una tienda; es la gran tienda global”, con la china Alibaba. (Saiz Verdaguer, 2016: 15-17). Una parte considerable de sus ingresos procede de los servicios digitales que ofrece a empresas y particulares (*Amazon Web Services*) y, de manera creciente, de la publicidad digital.

*Amazon Studios* fue creada en 2010 y “va camino de convertirse en un actor crucial en el mundo audiovisual, como productora y distribuidora” (Altares, *El País*) y, a comienzos de este año 2019, la prensa daba la noticia de su entrada “en el negocio de los coches eléctricos y autónomos” (*El Mundo* 23/02/2019). Incluso trabaja en la idea de utilizar drones para las entregas a domicilio.

En 2018 la multinacional estadounidense, con sede en Seattle, ingresó 232.887 millones de dólares, un 31% más que en 2017. Los resultados de explotación se elevaron a 12.421 millones, hasta triplicar los del año anterior. Sus beneficios ascendieron a 10.072 millones de dólares netos, lo que significa asimismo triplicar los del año 2017. Las ventas por Internet siguieron siendo el capítulo principal de ingresos, pero “su servicio de computación en la nube” (*AWS*), absolutamente estratégico para la compañía, fue “el de mayor crecimiento” (*ABC*, 1/02/2019).

**Gráfico 7: Ventas Amazon 2004-2015 (en millones de dólares)**



Fuente: elaboración propia. Datos extraídos de Saiz Verdaguer, A. (2017)

A comienzos de 2019 aparecía en los medios de comunicación la noticia de que Amazon había pasado a ser “la empresa más valiosa del mundo” - desbancando a Microsoft “en el trono mundial”-, con una capitalización bursátil en torno a los 784.000 millones de dólares. Los analistas relacionaban este éxito con “el tirón del consumo americano y el avance de su negocio en la nube (*cloud*), así como el éxito de productos como el asistente *Alexa* o la plataforma de entretenimiento *Prime*” (*La Vanguardia*, 8/01/2019). En la compañía trabajan más de 600.000 trabajadores en todo el mundo y tiene 100 millones de clientes Premium, a los que en 2017 envió más de 5.000 millones de artículos.

En España la compañía facturó 4.241 millones de euros en 2017 (aproximadamente el 13% del comercio electrónico minorista), “liderando el ranking nacional de ventas *online*”. Amazon.es inicia su negocio en España en 2011 y “opera con una compleja estructura societaria que hace imposible saber cuánto ingresa por sus ventas”; posee 10 almacenes logísticos repartidos por el territorio nacional y sus empleados en Madrid y Barcelona, según la empresa, perciben un salario mínimo de 19.300 euros anuales (*El País*, 23 dic. 2018)

### 2.2.2 Una historia de éxito

Los inicios del gigante empresarial hay que buscarlos en un garaje de la ciudad de Seattle (Estados Unidos). Allí, su fundador, Jeff Bezos, creó en 1994 una librería en línea llamada *cadabra.com*, poco después rebautizada como Amazon, y comenzó a vender libros - el primero de ellos en 1995 - sobre un catálogo centralizado. Bezos era ambicioso y quería que en su librería pudieran encontrarse “todos los libros del mundo”. Al principio la empresa se dedicaba exclusivamente a vender libros por Internet, pero pronto amplió su actividad a otros muchos artículos. Hasta aquí Amazon se dedicaba a vender sus productos, pero muy pronto abrió “su espacio a librerías físicas y a pymes para facilitarles la venta de cualquier producto, llevándose una comisión” (Saiz Verdaguer, 2016: 15).

La capacidad de innovación de la compañía y de su fundador está fuera de dudas. El secreto de su éxito se encuentra por una parte en el cuidado del cliente, al que ponen en el primer lugar y, por otra, “en el ritmo asombroso de las innovaciones que atraen al consumidor y lo atrapan. Y todo ello con una visión estratégica, enfocada en el largo plazo, con inversiones constantes”; y también “poniendo en situaciones muy difíciles no solo al sector minorista local, sino a grandes cadenas” (*El País*, 23 dic. 2018). Crecer sin parar parece ser el lema de la compañía.

La cronología, mostrada en la tabla que sigue muestra este movimiento y crecimiento imparables.

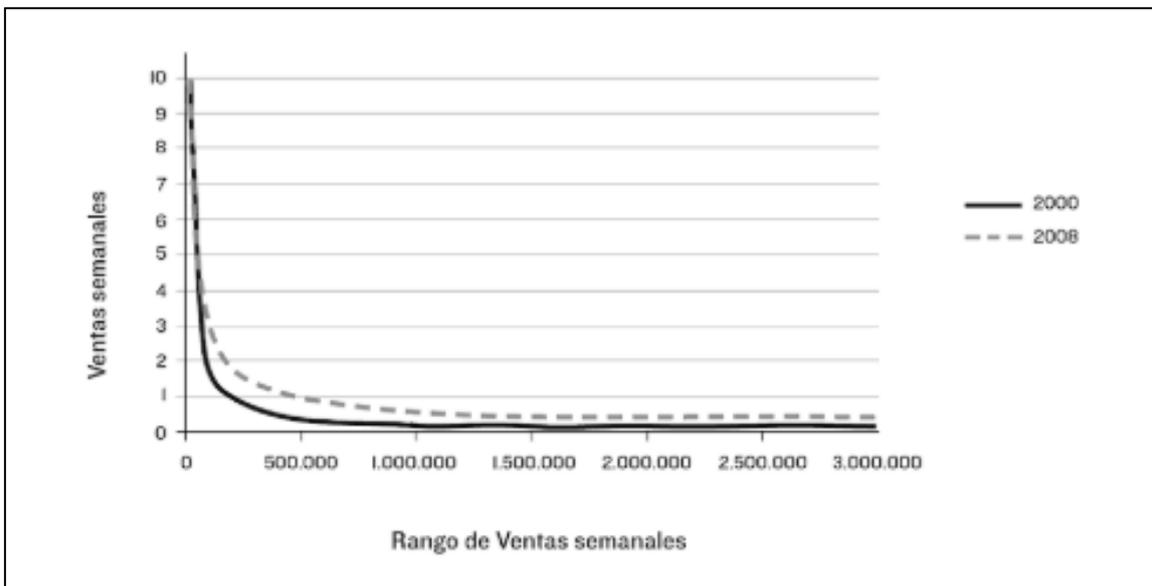
**Tabla 1. Principales hitos en la historia de Amazon**

ETAPA	DESCRIPCIÓN
1994	Nacimiento como una web para la venta online de libros. Bezos ofrecía precios muy competitivos y un extensísimo catálogo de títulos de libros además de muchas facilidades al cliente para comprar. Enseguida se añadió la venta online de música y películas de cine. En poco tiempo la empresa se dotó de una gran infraestructura tecnológica para atender las ventas en fechas clave como <i>Black Friday</i> o Navidad. Para ello dispusieron de un gran número de naves industriales repartidas por todo Estados Unidos “con potentes servidores que pudieran atender a la vez a millones de visitantes”.
1998	Los primeros establecimientos de Amazon en Europa fueron los de Reino Unido y Alemania. Inicialmente solo vendían libros, pero al poco tiempo se convirtieron en <i>marketplaces</i> en los que se vendía de todo. En la actualidad existen en Europa cinco marketplaces: además de los citados, los de Francia, Italia y España, “que sirven sus productos a toda Europa”.
2000	Lanzamiento del <b>Marketplace</b> o supermercado digital de Amazon, una macro-tienda <i>online</i> comparable a una enorme superficie comercial con tiendas de todos los sectores. Amazon ofrecía de esta manera a otros comerciantes la posibilidad de vender sus productos a través de sus <i>marketplaces</i> .
2002	Bezos y su equipo crearon <b>Amazon Web Services (AWS)</b> para dar servicios web y en la <i>nube</i> a particulares y empresas. En la actualidad <i>AWS</i> está ofreciendo servicios a millones de personas y empresas y se ha convertido en la división comercial más rentable de Amazon. Al utilizar los recursos sobrantes para ofrecerlos a terceros, los ingresos obtenidos son casi en su totalidad beneficios.
2006	Lanzamiento de <b>Video on demand</b> , antecedente del sistema actual <b>Amazon Prime Video</b> , plataforma que ofrece menos títulos que sus competidoras, pero con bastante contenido propio y perfectamente integrada en la estructura del grupo/compañía.
2007	Salida al mercado el <i>e-reader Kindle</i> con unos precios más bajos que los de otras tabletas y una particularidad: los compradores de un libro Kindle podían acceder a la compra o descarga de libros y películas directamente desde la tienda de Amazon.
2011	Creación de <b>Amazon.es</b> (España) y, en junio de 2012 inauguración del centro logístico de San Fernando de Henares, que cuenta hoy con 77.000 metros cuadrados disponibles. En la actualidad la red logística de Amazon en España está formada por 10 almacenes de distinto tipo (almacenes urbanos, estaciones logísticas y centrales logísticas), próximos a las grandes ciudades. Además de San Fernando, Getafe, Madrid, Barcelona, El Prat de Llobregat, Martorelles, Castellbisbal, Sevilla, Paterna, Alcobendas; a los que muy pronto se unirán Illescas y Sevilla. La compañía tiene en Madrid su <b>centro de desarrollo en el sur de Europa</b> , mientras que, en Barcelona, en 2018, abrió su <b>Seller Support Hub</b> y un nuevo centro de investigación y desarrollo en <b>Machine Learning</b> .
2014	Una de las últimas innovaciones de Amazon es <i>Alexa</i> , asistente virtual desarrollado a partir de 2014 y disponible hoy en inglés, alemán, japonés, francés, italiano y español. Además de responder preguntas, reproducir música, proporcionar información en tiempo real, etc., “puede controlar varios dispositivos inteligentes” y automatizar los mismos “en base a un comando de voz, hora o ubicación” (Wikipedia).

### 2.2.3. El camino de Amazon hacia la *long tail*

La llamada *compañía de la sonrisa* se ha considerado un modelo de éxito de la economía *long tail*. Ninguna otra empresa ejemplifica como Amazon las posibilidades comerciales y de negocio de la larga cola. Nació precisamente pensando en aprovechar la escasa demanda de ese 80% de libros poco vendidos (los nichos de mercado) pero con clientes potenciales en todo el mundo. Y su evolución tiene también mucho que ver con la aplicación del modelo económico *long tail*: disponer de una oferta casi infinita, de larga cola, para atender a una inmensa demanda de muchos pocos y proporcionar a cada consumidor el producto que busca, por minoritario que sea.

**Gráfico 8: Comparación de la “larga cola” de Amazon en los años 2008 y 2000**



Fuente: Brynjolfsson, E. (2011)

El negocio de Amazon se basa en Internet y en el *e-commerce*; pero también ha sabido combinar los modelos físicos y los digitales puros con la finalidad de abaratar costes y avanzar hacia el final de la larga cola.

La idea original de Bezos fue crear una empresa que dispusiera de un gran catálogo digital de productos, ahorrándose los costes de imprimir y enviar catálogos de papel a los clientes y de un sistema de distribución centralizada que aprovechara la ventaja competitiva que ofrecía el comercio electrónico.

Después Amazon impulsó la venta en depósito y para reducir aún más el riesgo de inventario de la compañía, desarrolló el programa *Amazon Advantage* que utilizaba la siguiente estrategia: a los autores se les ofrecía que enviaran sus obras a Amazon, efectuando un pago anual de 29,95 dólares por el depósito y aceptando el acuerdo de que, en caso de venta, las ganancias para el autor serían del 55%. Este acuerdo desigual era aceptado por muchos autores de obras minoritarias que, de este modo, se aseguraban que sus libros estarían en catálogo y serían fácilmente accesibles.

El tercer paso consistió en ampliar el inventario virtual incluyendo a muchos grandes minoristas. Amazon se convertía así en un gran escaparate virtual para estos grandes socios, que además se ocupaban en cada caso de añadir sus productos al inventario. Con la adhesión de cada nuevo socio, Amazon conseguía aumentar su inventario en millones de productos. El modelo permitió a Amazon convertirse en un “agregador contratado y

disfrutar de las economías de una empresa de servicios, sin tener que soportar las quejas por la falta de cumplimiento” (Anderson, 2009: 132-133).

Como ya se ha visto, en el año 1999/2000, Amazon lanzó el programa *Marketplace*, que ofrecía a todos los comerciantes (grandes empresas, minoristas, distribuidores, etc.) la posibilidad de incluir sus productos en las listas de la web *Amazon.com.*, pudiendo los clientes comprar unos u otros con la misma facilidad. Mediante este modelo de venta virtual se resolvían los problemas del inventario tradicional; los productos se encontraban físicamente en cada empresa, pero estaban catalogados de manera colectiva y se ofrecían de forma centralizada. Los compradores elegían un producto y las distintas empresas se ocupaban de enviarlos directamente al comprador.

Hoy, sin embargo, el régimen de venta de las empresas que operan a través de Amazon es a menudo el llamado FBA (*Fullfilled By Amazon*), por el que toda la logística (almacenamiento, reparto, administración) queda en manos de la compañía, de modo que la empresa interesada envía el producto a los almacenes de Amazon y ellos lo comercializan.

Pero, ¿cómo están y cómo venden las empresas en Amazon, ¿cómo son sus estrategias de captación?, ¿qué consecuencias tiene para el pequeño comercio, atraído por la larga cola?

#### **2.2.4. Vender en Amazon: ¿una gran oportunidad?**

El crecimiento imparable del *e-commerce* permite a los minoristas la venta en el principal *marketplace* del mundo, cuestión que ven como una gran oportunidad; concretamente la posibilidad de expandir e internacionalizar sus negocios de manera relativamente sencilla, entrando en un mundo de nuevos clientes, pero también de nuevos competidores “en esta *selva* despiadada que es la red” (Somalo et. al., 2012: 144), sin olvidar la posición dominante de Amazon en su relación con las empresas.

Las pymes de cualquier país europeo que deciden entrar en el comercio electrónico pueden hacerlo con su propia tienda *online*, enfrentándose, a las diferencias de idioma, moneda y legislación, o en los *marketplaces* europeos de Amazon. Primero tendrán que decidir qué vender, preferentemente productos *long tail* porque en los productos más populares la competencia es enorme; es decir, tendrán que buscar un nicho de mercado y evitar la competencia de los grandes

El siguiente paso será darse de alta como vendedor de acuerdo con cualquiera de las modalidades existentes, pagando a Amazon una comisión por cada venta o una tarifa mensual que permite al vendedor un número ilimitado de ventas. A continuación, hay que exponer los productos, ponerlos en el escaparate, fijar el precio y colocar las “viñetas o frases que presentan el producto de una forma atractiva” (Saiz Verdaguer, 2016: 62).

Es muy importante la elección del sistema de venta entre dos modalidades: FBM (Fullfilment by merchant) y FBA (Fullfilment by Amazon). La primera modalidad (FBM) deja en manos del vendedor toda la logística; y la segunda (FBA) delega en Amazon, que se encarga de los envíos y todo lo demás (almacenaje, empaquetado, gestión de cobros, atención posventa). En este último caso el servicio no es gratis para el vendedor, que pagará una cuota mensual. Existe otra modalidad que consiste en vender los productos a la propia Amazon, que se encarga de venderlos al cliente final. Esta no es una opción para el vendedor, sino que la decisión es de Amazon, aunque el vendedor puede oponerse (Saiz Verdaguer, 2016: 108-109).

El último paso es empezar a vender. Y es precisamente en esta fase donde empiezan las dificultades, porque al final todo va a depender de los compradores que Amazon envíe a

la empresa vendedora. Y eso tiene que ver con el posicionamiento de ésta en la lista de los vendedores. Se sabe que Amazon utiliza algoritmos que sitúan arriba o abajo a los vendedores en función de elementos como la antigüedad, la amplitud del catálogo, la relación con los consumidores, el precio, el volumen de ventas, las opiniones de los compradores (*reviews*), etc.

Estamos hablando del SEO (*Search Engine Optimization*) de cada empresa o producto: “el posicionamiento que tienen en los motores de búsqueda”. Amazon, como Google, tiene su propio SEO, pero, así como el de Google “basa su clasificación en las veces que se usa, se busca o comparte una palabra, el de Amazon basa su clasificación en la tasa de conversión del producto”, es decir, en las ventas (Saiz Verdguer, 2016: 114).

¿Qué se puede hacer para mejorar ese posicionamiento?: lanzar ofertas y promociones, precios cambiantes, anunciarse en Amazon, conseguir el mayor número posible de opiniones favorables (*reviews*), etc. Ese es el modo de conseguir más visibilidad y más ventas. Pero para ello hay que conseguir un último objetivo: la *buy box*, es decir, el lugar preferente a la derecha de la página que prácticamente garantiza la venta. No es solo el precio lo que permite ganar la *buy box*; influyen otros elementos que se incluyen en el algoritmo, que ya se han señalado, y que favorecen “a los vendedores de más autoridad” (Ordóñez, 2019). Pero este algoritmo es secreto y solo lo conoce Amazon.

### 2.3. LA ESTRATEGIA *LONG TAIL* APLICADA AL SEO

En este bloque nos proponemos realizar una aplicación práctica en la búsqueda de las palabras clave long tail más adecuadas para un caso concreto. Comenzaremos repasando los conceptos básicos de posicionamiento web, motores de búsqueda y keywords para después hacer una simulación del proceso de elección de las palabras clave más convenientes.

#### 2.3.1. SEO *long tail*

Como hemos visto a lo largo del trabajo, la competencia en el mundo del marketing digital es cada día mayor. No es suficiente con estar, sino que hay que hacerse notar y conseguir atraer a los posibles compradores. Los motores de búsqueda realizan la función de indexar páginas web y ordenarlas según los términos de búsqueda utilizados por los usuarios y posibles compradores. Sin estas herramientas de búsqueda, Internet sería un caos porque existen más de 2.000 millones de páginas Web en el mundo y hace unos años solo Google “gestionaba más de 30.000 millones de búsquedas al día” (Fleischner, 2013: 11).

El objetivo de cualquier sitio web es hacerse visible y alcanzar los primeros puestos de la clasificación en los resultados de los motores de búsqueda. De eso se ocupa el SEO (*Search Engine Optimization*, Optimización para motores de búsqueda) que es el “proceso de desarrollo de un plan sistemático de optimización técnica y de marketing con el objetivo final de mejorar el posicionamiento en los resultados de los motores de búsqueda” (Fleischner, 2013: 16). Este proceso, se desarrolla en dos partes: optimización *On-Page* (interna a la propia página Web) y optimización *Off-Page* (aspectos externos, ajenos a la propia página Web”).

La optimización *On-Page* incluye todo lo que la empresa puede hacer en su página Web para mejorar la SERP (*Search Engine Result Placements*, Clasificación en los resultados de los motores de búsqueda), es decir identificar el nicho de mercado concreto, definir los términos de búsqueda o palabras clave adecuadas y diseñar una estrategia Web determinada. Por otra parte, la optimización *Off-Page* abarcaría todo lo que se puede hacer en Internet, fuera de la propia Web, para conseguir una mejor localización en los motores de búsqueda.

Pero ¿qué tiene que ver el SEO, que acabamos de definir, con la *long tail*? Tal y como hemos podido comprobar en la primera parte del trabajo, el principal mérito de la teoría *long tail* fue descubrir un nuevo y enorme mercado que resultaba de “la suma de una infinidad de nichos que se han vuelto comercialmente viables gracias a las nuevas tecnologías. Nichos de mercado de muy bajo volumen que, sumados, suponen una cifra económica de una enorme magnitud” (López, 2019).

Para rentabilizar sus nichos de mercado, los comercios electrónicos que operan en la larga cola deberán hacer todo lo posible por conseguir estar bien posicionados en los motores de búsqueda utilizados por sus “clientes potenciales, cuando éstos introducen en ellos frases de búsqueda” (Maciá Domene, 2015: 19). Por esta razón, la elección de palabras clave es fundamental para “atraer la mayor cantidad de tráfico cualificado” (Fleischner, 2013: 52).

La *long tail* SEO es la aplicación de SEO a la larga cola: “una técnica del marketing digital dirigida a la larga cola que, con vistas a mejorar el posicionamiento del sitio Web, selecciona términos de búsqueda de nicho muy específicos que generalmente constan de tres o más palabras y son mucho más fáciles de clasificar debido a la baja competencia” (Netbulb social media, 2018).

Las palabras clave (*keywords*) o términos de búsqueda, son palabras (una sola o varias formando una frase) que, para la empresa, describen un sitio web, pero para el usuario o consumidor son los términos con los que hacer preguntas a los buscadores esperando una respuesta a su necesidad concreta. A la hora de seleccionar las palabras clave, la empresa tendrá que ponerse en el lugar de los “usuarios potenciales del sitio web” pensando en las frases que éstos pueden utilizar. La selección de palabras clave es una estrategia de marketing que partirá “siempre del análisis de la demanda” (Maciá Domene, 2015: 19 y 21).

En el proceso de selección de las palabras clave, se consideran tres aspectos fundamentales. En primer lugar el volumen de búsqueda o la cantidad promedio de veces que las personas han buscado una palabra clave durante un tiempo determinado. En segundo término, la competencia o la capacidad para superar a los competidores con una palabra clave. Finalmente la relevancia o el rendimiento de las palabras clave. Cuanto mayor sea la relevancia, existen más posibilidades de que los visitantes se conviertan realmente en clientes.

En los comienzos de Internet, cuando la competencia no era todavía tan exagerada, las empresas *online* se centraban en encontrar palabras clave con alto nivel de búsqueda para aparecer en el Top 10 de la página de resultados del motor de búsqueda. Hoy, sin embargo, el aumento exponencial de páginas web ha intensificado la competencia entre los vendedores en línea por las palabras clave más populares, las que les permiten estar arriba en los resultados de los motores de búsqueda. Este es el motivo por el que los pequeños comercios y pymes eligen palabras clave menos competitivas, con menor volumen de búsqueda, y más relevantes, es decir, con una tasa de conversión más alta. Es decir, utilizan el SEO *long tail*.

**Tabla 2. Número de páginas web en el mundo**

AÑO	NÚMERO DE WEBS
1996	603.367
2014	861.379.152
2015	876.812.666
2016	906.616.188
2017	1.800.047.111

Fuente: Netbulb social media (2019)

### 2.3.2. Las palabras clave y sus tipos

Las palabras clave pueden clasificarse en tres categorías dependiendo de su longitud y de lo específico que sea su mensaje: *short tail*, *middle tail* y *long tail*. De acuerdo con la teoría *long tail* su utilización en los buscadores es la siguiente: “el 20% del tráfico procede de búsquedas genéricas y el 80% de visitas restantes llegan al portal a través de búsquedas mucho más específicas, que sólo una o unas pocas personas repitieron”. (Maciá Domene, 2015: 42)

Las palabras clave *short tail* (o *heads*) contienen uno o dos términos en su composición. Son palabras clave genéricas que producen búsquedas con una gran cantidad de resultados y elevada competitividad. El tráfico que generan es muy grande, pero pueden convertirse en búsquedas inútiles por su bajo ratio de conversión.

Por otra parte, las palabras clave *middle tail* o de mediana composición, están formadas por 2 o 3 vocablos de uso frecuente; son más concretas que las *short tail* y menos que las

*long tail*, por lo que las búsquedas obtendrán resultados menores que en el primer caso y mayores que en el segundo. La competencia seguirá siendo alta.

Las palabras *long tail*, a diferencia de las palabras clave *short tail*, están formadas por cadenas de palabras con sentido y un nivel de concreción muy elevado lo que hace posible búsquedas específicas y ratios de conversión mucho más altos.

Este tipo de palabras clave son las que convienen al mercado *long tail*, basado, como se ha explicado a lo largo de este trabajo, en muchas ventas pequeñas en lugar de pocas grandes.

Veámoslo con un sencillo ejemplo. Si introducimos la palabra “flores” en el buscador, nos encontramos con más de 1 billón de resultados. Siendo un término tan genérico, la posibilidad de que una determinada página web aparezca entre las primeras de la lista es prácticamente nula. Además, el porcentaje de conversión será mínimo. Cuando hablamos del hecho de la conversión nos referimos a la acción de pulsar el botón de compra por parte del cliente, que es lo que al fin y al cabo busca la empresa. Evidentemente, flores es una palabra clave *short tail*.

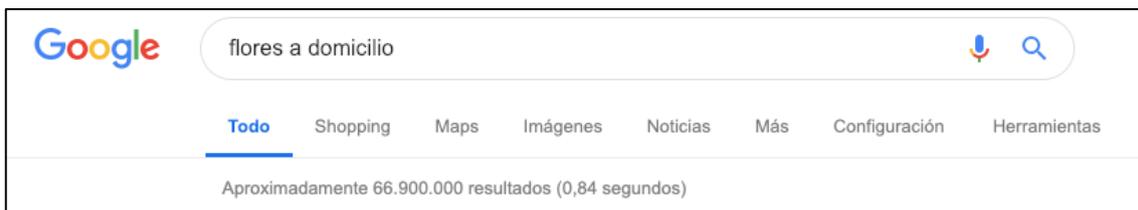
### Gráfico 9: palabra clave *short tail*: “flores”



Fuente: buscador Google

Para acotar algo más la búsqueda podemos escribir “flores a domicilio”. Ahora se trata de una frase formada por tres palabras que encaja en la categoría *middle tail*. En este caso, los resultados de la búsqueda Google son muy inferiores, casi 67 millones, pero aun así son inabordables. Por supuesto, la competencia sigue siendo altísima y resulta remota la posibilidad de aparecer en los primeros resultados del buscador, aunque el porcentaje de conversión pueda ser algo mayor.

### Gráfico 10: palabra clave *middle tail*: “flores a domicilio”



Fuente: buscador Google

Por tanto, está claro que necesitamos filtrar y afinar más la búsqueda. Para ello utilizaremos una palabra clave *long tail* que nos acerque a lo que realmente queremos: un establecimiento que pueda llevarnos el producto a nuestro domicilio y que además se encuentre dentro de la propia ciudad. Observamos cómo el número de resultados se reduce drásticamente, hasta los 2.260.000. Y es que, lógicamente, una mayor precisión en los términos de búsqueda acorta el volumen de respuestas. En consecuencia, la competencia será más baja y el porcentaje de conversión mucho más elevado.

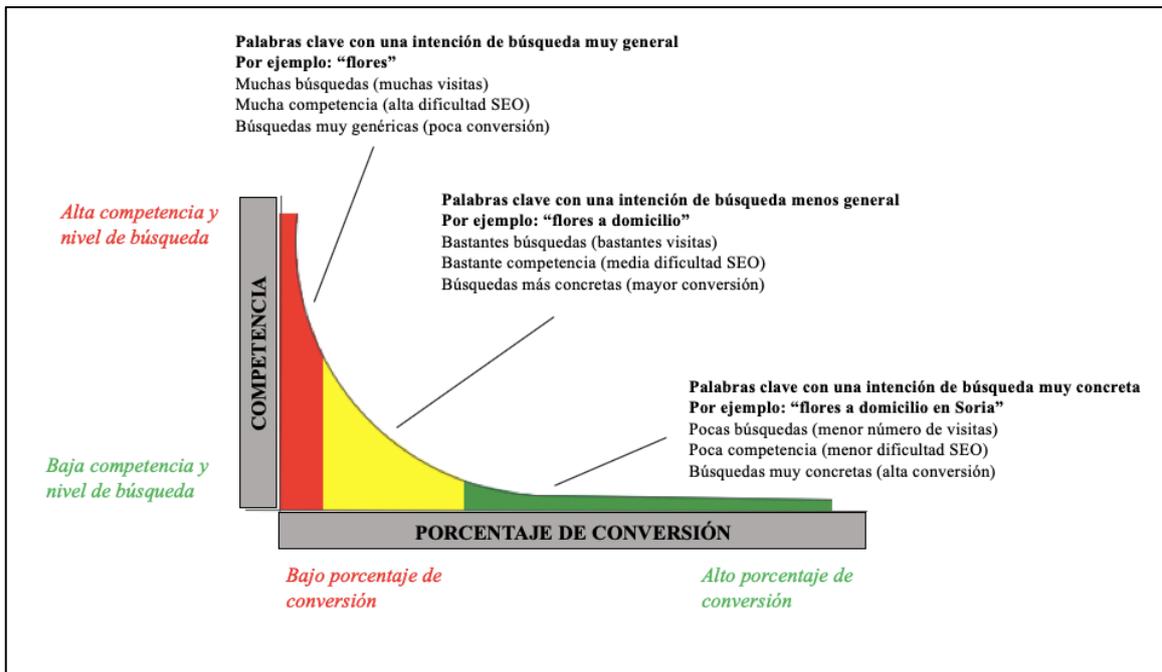
**Gráfico 11: palabra clave *long tail*: “flores a domicilio en Soria”**



Fuente: buscador Google

Vamos a representarlo gráficamente para una mejor comprensión:

**Gráfico 12: palabras clave *short, middle* y *long tail***



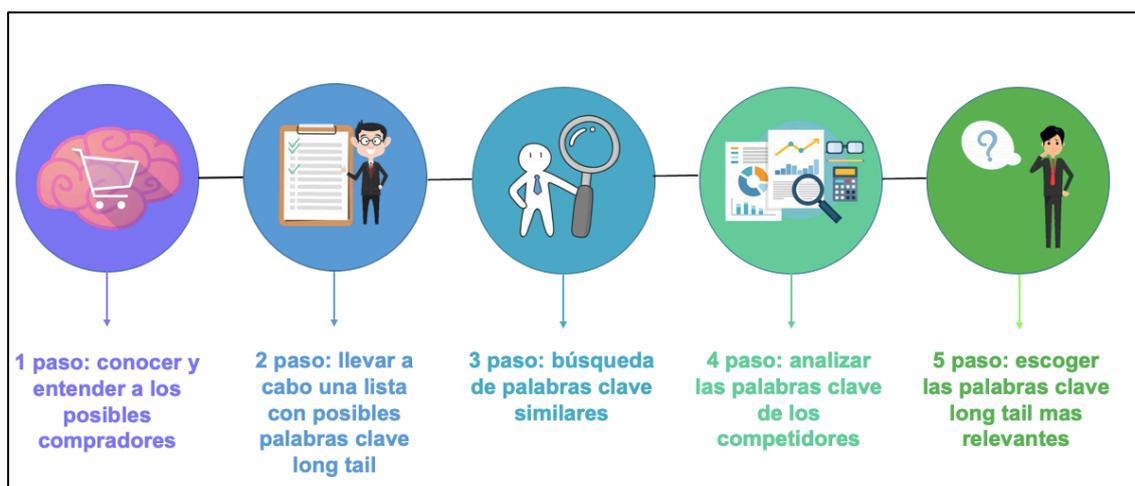
Fuente: elaboración propia

### 2.3.3. La elección de palabras clave *long tail* en la práctica

Es indudable que el uso de las palabras clave *long tail* tiene muchas ventajas y que, como se aprecia en el gráfico, existe una relación entre el mayor o menor detalle de las palabras clave, el número de búsquedas, la competencia y el porcentaje de conversión. Pero ¿cómo elegir las palabras clave más adecuadas?

Intentaremos explicarlo con otro ejemplo de nuestra invención. Imaginemos el caso de cierta empresa *online* que se dedica a la venta de móviles de todas las marcas, tanto nuevos como de segunda mano. Nuestra empresa acaba de introducirse en el mercado electrónico y está buscando las palabras clave que necesita para darse a conocer y que sus potenciales compradores la encuentren al realizar sus consultas en los buscadores más utilizados. Los pasos que tendrá que llevar a cabo se muestran en la siguiente ilustración.

**Gráfico 13: Pasos para la elección de palabras clave**



Fuente: elaboración propia

Pasamos a continuación a explicar cada una de las etapas mencionadas.

### **2.3.3.1. Conocer y entender a los compradores potenciales**

Para poder elegir correctamente las palabras clave de una página web, habrá que conocer las características del público objetivo. Es decir, a qué tipo de público nos estamos dirigiendo: edad (jóvenes, adultos), pertenencia social, poder adquisitivo, gustos, psicología, etc., y así poder llegar a conocer el perfil de búsqueda, es decir, las palabras concretas que, previsiblemente, utilizarán para definir su consulta.

### **2.3.3.2. Confeccionar una lista con posibles *key words* clave long tail**

La empresa deberá confeccionar la lista de palabras con las que pretende posicionarse en el buscador y encontrar a su público objetivo. O, si se quiere, las palabras que, adaptadas a su público objetivo, le permitan llegar a la página web. Más adelante utilizaremos esta lista para obtener un mayor número de combinaciones de palabras a partir de las que la empresa ha seleccionado.

Siguiendo con nuestro ejemplo, imaginamos que un posible cliente de nuestro negocio podría optar por términos de búsqueda como: tienda de móviles *online*, comprar móvil online, comprar *iPhone* barato, comparar y comprar móviles, móviles libres, ofertas de móviles, móviles buenos y baratos, smartphone barato, comprar smartphone, venta de móviles, comprar móvil libre, móviles usados con garantía o móviles de segunda mano, entre otros.

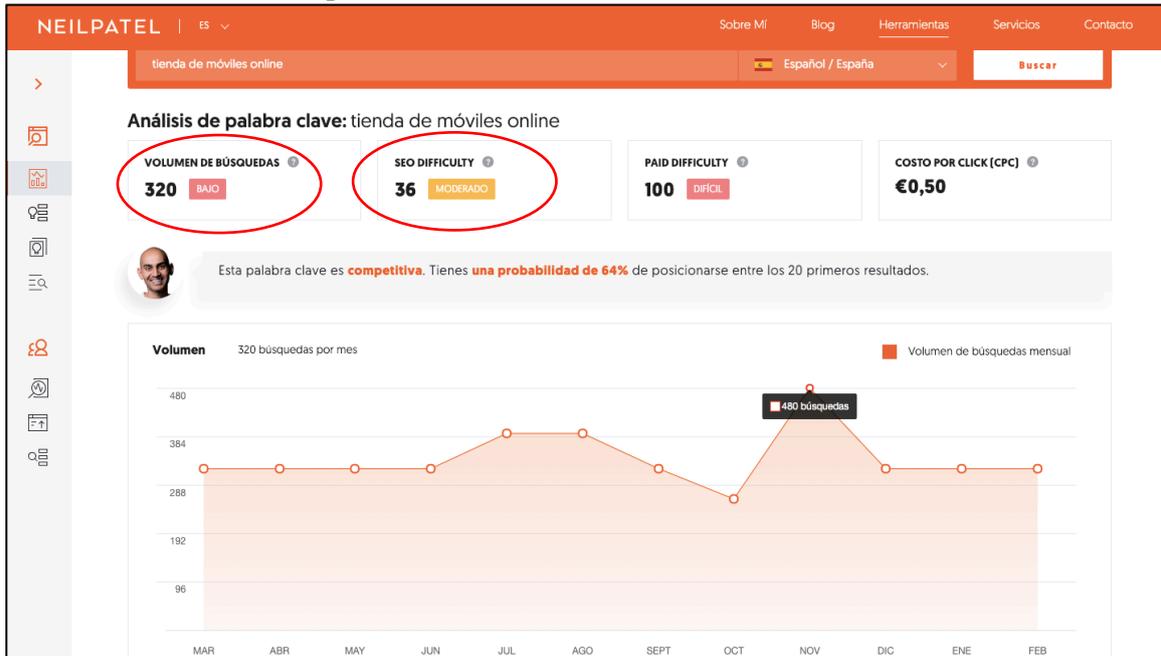
### **2.3.3.3. Búsqueda de palabras clave similares**

Para hallar las palabras clave *long tail* más adecuadas, es recomendable hacer uso de algunas herramientas que nos faciliten el trabajo.

De los buscadores de palabras clave que existen en Internet, hemos optado, para nuestro propósito, por dos de ellos: Neilpatel y KWFinder. El primero es una herramienta que permite encontrar rápidamente palabras clave relacionadas con el término introducido. Además, Neilpatel también muestra el volumen de búsquedas de la *keyword* que han tenido lugar en el último mes, así como la dificultad para posicionarla en los primeros lugares del buscador.

Procedemos a introducir una a una las palabras clave *long tail* sugeridas en el apartado anterior.

## Gráfico 14: Análisis de palabra clave: “tienda de móviles online”



Fuente: Neilpatel

“Tienda de móviles online” es una palabra clave *long tail* con un volumen de búsquedas bajo y bastante estabilidad a lo largo de los meses. El nivel de búsquedas promedio es de 320 al mes. Por otra parte, Neilpatel proporciona un valor que indica la dificultad para posicionarla en los primeros lugares del buscador debido al nivel de competencia que soporta.

La *keyword* consultada tiene un nivel de competencia moderado (36 puntos sobre 100), por lo que no sería extremadamente difícil posicionar la página web de la empresa en un lugar adecuado en el motor de búsqueda. En definitiva, los datos nos muestran que la palabra clave que hemos examinado corresponde al tipo *keyword long tail*, siendo una opción óptima para incorporar a nuestro nuevo *e-commerce*.

**Gráfico 15: Volumen de búsquedas y competencia de palabras clave**

PALABRA CLAVE ?	TENDENCIA ?	VOLUMEN ?	CPC ?	SD ?
tienda de móviles online		320	€0,50	36
tienda de moviles online		320	€0,50	36
tienda de moviles libres online		110	€0,57	36
tienda de fundas de moviles online		70	€0,19	31
tienda de moviles online baratos		30	€0,59	36
tienda de moviles online españa		30	€0,51	36
tiendas de moviles online fiables		20	€0,41	35

Fuente: Neilpatel

Esta herramienta online también proporciona ideas sobre palabras clave que tienen relación con el término introducido, su volumen de búsquedas, la competencia con la que cuentan y la evolución de la tendencia a lo largo de un año.

Siguiendo este procedimiento, analizaríamos una a una las palabras del apartado anterior, además de las sugeridas por la herramienta online, para quedarnos con las que consideremos más beneficiosas para el negocio.

Por ejemplo, Neilpatel indica que la palabra clave “comparar y comprar móviles” apuntada anteriormente, no ha tenido búsquedas en el último mes. Por tanto, aunque el nivel de competencia es de 1 punto sobre 100, decidimos que no merece la pena invertir recursos en ella.

**Gráfico 16: Análisis de palabra clave: “comparar y comprar móviles”**

NEILPATEL | ES ▾ Sobre MI Blog Herramientas Servicios

comparar y comprar móviles España... ▾ Buscar

**Análisis de palabra clave: comparar y comprar móviles**

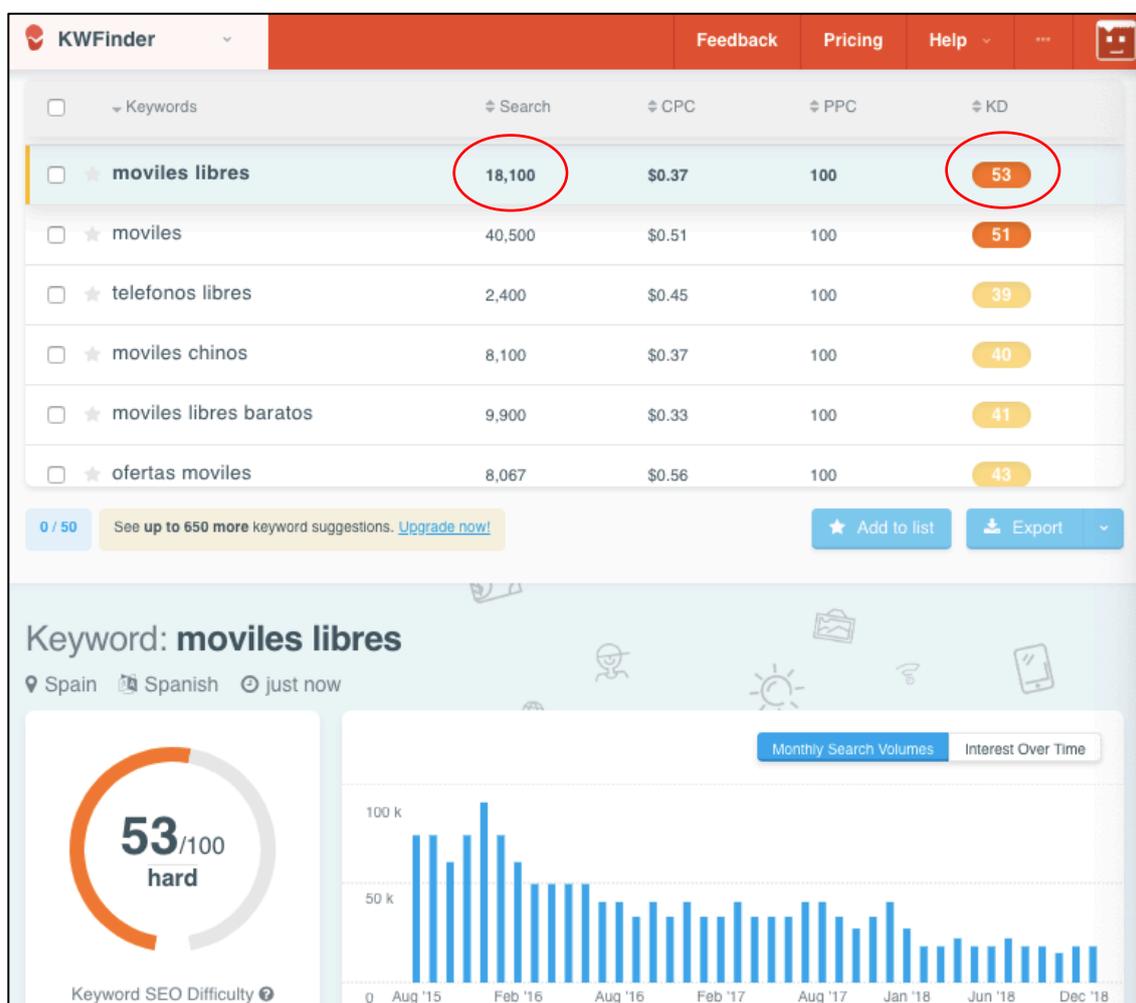
<b>VOLUMEN DE BÚSQUEDAS</b> ? <b>0</b> BAJO	<b>SEO DIFFICULTY</b> ? <b>1</b> FÁCIL	<b>PAID DIFFICULTY</b> ? <b>1</b> FÁCIL	<b>COSTO POR CLICK (CPC)</b> ? <b>€0,00</b>
--	---	--	--

Fuente: Neilpatel

Recordemos en este sentido que el objeto de nuestro estudio es escoger las palabras clave *long tail*, es decir, aquellas compuestas por varios términos cuyo nivel de búsqueda y competencia sea escaso, y que por tanto exista un alto porcentaje de conversión.

Otra aplicación que nos ayuda a encontrar y analizar *keywords* es KWFinder. Siguiendo con el análisis de las palabras clave que hemos identificado en los pasos 2 y 3, procedemos a examinar la palabra clave “móviles libres”.

**Gráfico 17: Análisis de palabras clave, volumen de búsqueda y competencia**



Fuente: KWFinder

La palabra clave “móviles libres” tiene un alto volumen de búsqueda mensual, sobrepasando las 18.000 consultas. La competencia a la que ha de hacer frente es muy elevada, siendo difícil posicionarse en los primeros puestos del buscador. Por tratarse de una *keyword short tail* (alto nivel de búsqueda y alta competencia), esta palabra no es de nuestro interés.

#### 2.3.3.4. Analizar las palabras clave de los competidores

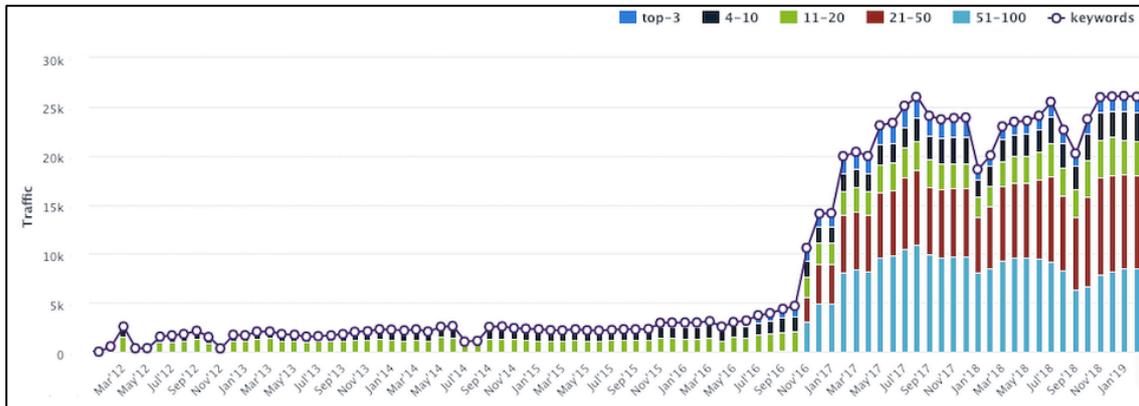
Con este fin, debemos elegir empresas que tengan en el buscador mayor visibilidad que la nuestra para, de ese modo, analizar qué palabras clave utilizan y, más que imitar, tratar de superar a la competencia. Es importante ser realista y estudiar empresas que compitan con nosotros, pues de nada nos sirve analizar compañías que son “monstruos en Google” conocidos mundialmente y que ocupan el primer lugar en los resultados de las búsquedas.

En este caso vamos a analizar [www.maxmovil.com](http://www.maxmovil.com). Se trata de una empresa electrónica, fundada en el año 2001, que se dedica a la venta de teléfonos móviles por Internet y que podría ser un competidor directo. Para realizar el análisis de las *keywords* de nuestro

competidor vamos a utilizar una herramienta online llamada Mondovo. Con ella descubriremos cuáles son las *keywords* que utiliza, así como el tráfico de visitas a la página web que le proporciona cada una de ellas.

La plataforma muestra un gráfico con el número de palabras clave que emplea la empresa analizada, e indica también la posición en la que Maxmovil se encuentra cuando el usuario realiza la búsqueda de una *keyword*.

**Gráfico 18: Número de palabras clave de la empresa Maxmovil**



Fuente: Mondovo

En el gráfico observamos el reducido número de palabras clave que Maxmovil utilizaba entre los años 2012 y 2016. Muy probablemente se tratara de palabras clave *short* y *middle tail*, porque la mayoría situaban a la empresa por debajo del top 10 en los resultados del buscador. Es posible que fueran palabras clave muy genéricas y, por tanto, con mucha competencia.

A partir de 2017 el número de *keywords* de la compañía se incrementó notablemente, llegando a utilizar, en febrero de 2019, más de 26.000 palabras clave. Significativamente, un número elevado de ellas ponen a la empresa en el top 10 de resultados del buscador Google. Podemos por ello concluir que fue a partir de ese año 2017, cuando comenzó a utilizar una estrategia de palabras clave *long tail*, es decir, *keywords* mucho mas concretas que, al reducir el número de competidores, la colocan en los primeros puestos de los motores de búsqueda.

**Gráfico 19: Palabras clave de la empresa Maxmovil**

KEYWORD	CURRENT POSITION	SEARCH VOLUME	WORD COUNT	CPC (USD)	TRAFFIC %
oferta huawei p9	2	880	3	0.23	11
precio de huawei p9	1	590	4	0.17	27
samsung galaxy s7 edge comprar	3	320	5	0.30	2
comprar huawei p10	3	1300	3	0.32	11
comprar samsung galaxy s7 edge barato	1	480	6	0.42	22
telefono movil para mayores	3	1900	4	0.26	17
huawei p10 barato	1	320	3	0.19	15
telefono movil para mayores	2	1900	4	0.26	24
moviles para mayores	3	4400	3	0.21	39
moviles libres baratos chinos	1	1900	4	0.28	89

Fuente: Mondovo

Otra información que nos aporta la herramienta Mondovo son las palabras clave que la empresa utiliza. A modo de ejemplo vamos a mostrar diez *keywords* usadas por Maxmovil, aunque ya hemos visto que en la actualidad sobrepasa las 26.000. Todas las palabras son *keywords long tail*, formadas por un número de palabras superior a tres.

Observamos la posición que la empresa ocupa en Google cuando el cliente potencial busca la palabra clave, además del volumen de visitas a la página web que cada *keyword* ha generado. En este caso todas las *keywords* posicionan a la empresa en el top 5 de resultados del buscador y le proporcionan un número considerable de visitas.

#### 2.3.3.5. Elección de las *keywords* clave *long tail* mas relevantes

Para poder escoger las palabras clave mas convenientes para la empresa, debemos realizar una hoja de Excel y anotar en ella los resultados obtenidos al analizar las *keywords* con las herramientas mencionadas en los apartados anteriores.

El objetivo es seleccionar aquellas palabras clave que consideremos mas eficaces: las que nos proporcionen un nivel de búsqueda menor, aunque siempre dentro de lo aceptable, de modo que nos enfrentemos a un número más reducido de competidores. Como la posibilidad de que se lleve a cabo la conversión es elevada al usar palabras clave *long tail*, es probable que consigamos que aquellos clientes potenciales que localicen nuestra empresa se conviertan en clientes reales.

Clasificamos las palabras claves analizadas en tres grupos: palabras claves *short tail* (color rojo), palabras clave *middle tail* (color amarillo) y palabras clave *long tail* (color verde).

**Gráfico 20: Clasificación de palabras clave analizadas**

	A	B	C	D	E	F	G	H	I
1	<b>Palabras clave</b>			<b>Búsquedas mensuales</b>			<b>Dificultad SEO</b>		
2	Comprar móvil online			720			34		
3	Tienda de móviles online			213			31		
4	Móviles libres			18100			53		
5	Móvil barato			49446			56		
6	Ofertas móviles libres			1000			35		
7	Teléfonos móviles baratos			3600			45		
8	Móviles nuevos baratos			590			34		
9	Ofertas móviles			12100			52		
10	Comprar móvil barato			2900			43		
11	Comprar móvil barato y bueno			170			36		
12	Smartphone barato			1900			49		
13	Teléfonos móviles de segunda mano			320			25		
14	Móviles usados con garantía			30			27		
15	Venta de móviles			1600			40		
16	Móviles calidad precio			2400			44		
17	Móviles Samsung baratos			4400			44		
18	Móviles Samsung baratos nuevos			876			38		
19	Teléfono móvil para mayores			1200			36		
20	Comprar huawei p10			550			37		
21	Móviles libres baratos			9900			46		
22	Móviles libres baratos chinos			1400			34		

Fuente: elaboración propia

Las palabras incluidas en la *short tail* son palabras clave muy genéricas, con un nivel de búsqueda mensual muy alto y, consiguientemente, una dificultad SEO elevada debido a la gran competencia que soportan. Es muy probable que los usuarios que accedan a nuestra página web con este tipo de términos no estén interesados en lo que ofrece, pues habrán llegado a ella a través de una búsqueda muy genérica. Por ejemplo, al buscar la palabra “móviles libres” no sabemos si lo que quieren es información acerca de éstos (que no les va a ofrecer nuestra web) o si quieren comprarlos.

Como se ha explicado anteriormente, las palabras clave que forman parte de la *middle tail* se caracterizan por especificar algo más la búsqueda, pero sin alcanzar el grado de concreción de las *keywords long tail*. La cantidad de búsquedas mensuales disminuye significativamente, porque es una consulta más selectiva, pero el nivel de dificultad SEO sigue siendo alto. Por ejemplo, la palabra clave “móviles Samsung baratos” indica que el usuario que realiza la consulta quiere móviles de una marca concreta como es Samsung, y que además sean baratos, pero no aclara si busca dispositivos nuevos, de segunda mano, etc. Por esta razón, el buscador le mostrará resultados de móviles Samsung, baratos, pero de todo tipo, lo que conlleva que se disperse la respuesta.

Las palabras clave *long tail* son *keywords* muy específicas que se usan para acceder a nichos de mercado diferentes. Sirven para dar una respuesta concreta a la búsqueda realizada por el usuario, por lo que es relativamente sencillo posicionarse en los primeros lugares de los buscadores. El nivel de búsquedas mensuales es bajo, ya que se trata de consultas muy de detalle, pero, en contrapartida, la posibilidad de que se produzca la conversión de cliente potencial a cliente real es muy elevada.

Siguiendo con el ejemplo del apartado anterior, en este caso el cliente realizará la búsqueda “móviles Samsung baratos nuevos”. Con esta consulta mucho más específica conocemos, además de la marca del dispositivo y el precio, en qué estado quiere el usuario que se encuentre el teléfono móvil. Por tanto, el buscador no le mostrará resultados acerca

de móviles reutilizados, sino que únicamente le llevará a aquellas páginas web que le ofrezcan dispositivos nuevos. Así pues, la competencia disminuirá y la posibilidad de aparecer en las primeras páginas del buscador será elevada. No cabe duda de que estas son las palabras clave que necesita la empresa.

Terminamos con la reflexión de un experto en SEO cuando a la pregunta “¿cuáles son las palabras clave óptimas donde deberíamos posicionarnos?”, responde que “depende del escenario”. Si el objetivo no es tanto el tráfico como la conversión, “entonces las búsquedas semigenéricas y específicas son más útiles porque atraen tráfico de mayor calidad” (Maciá Domene, 2015: 74).

De todo lo dicho se deduce que la elección de palabras clave *long tail* es la estrategia más beneficiosa del SEO de una empresa, en la medida en que evita la competencia de los grandes y consigue que los usuarios encuentren su página web. Si una vez en la página web, el cliente compra, se habrá conseguido el objetivo último del marketing que es vender.

### **BLOQUE 3. CONCLUSIONES**

A lo largo del trabajo hemos podido comprobar que los avances tecnológicos de las últimas décadas –Internet y las TIC- están transformando las formas de producción (automatización), la estructura y organización de las empresas y la comercialización, es decir el *marketing* tradicional. En este contexto tenemos que situar al comercio electrónico (*e-commerce*) que se ha convertido en una realidad omnipresente en nuestra sociedad.

Nuestro Trabajo de Fin de Grado se ha centrado en una de sus modalidades, el B2C o *business to consumer*, comercio minorista o al detalle (*retail*) con tasas de crecimiento anuales superiores al 20%. Pero nuestro centro de interés específico ha sido la Long Tail, derivada del *e-commerce*.

**Desde el punto de vista empresarial, el *e-commerce* ofrece ventajas competitivas innegables.** La venta sin establecimiento, en establecimientos virtuales, reduce los costes de almacenamiento e inventario y los gastos de personal; se extiende a todo el mundo, adquiriendo una dimensión global; permite la interacción entre la empresa y el consumidor y la fidelización del cliente. Este por su parte, tiene a su alcance toda la oferta existente, a la vez que puede comparar artículos y servicios, opinar sobre ellos y buscar las opiniones de otros.

Según las encuestas realizadas, las ventajas que los consumidores aprecian en el comercio digital son: la posibilidad de acceder a múltiples productos en diferentes países, el poder compararlos, las opiniones de los usuarios, la comodidad y agilidad de las compras, la oferta de servicios personalizada, etc. Pero sobre todo valoran la posibilidad de comprar a precios más bajos. Entre los inconvenientes, la falta de contacto físico, la insuficiente seguridad y algunos problemas de distribución constituyen los mayores obstáculos al crecimiento del comercio electrónico.

**La digitalización y el *e-commerce* plantean a las empresas dos desafíos importantes: una mayor competencia y un descenso de los precios** que les obligan a adaptarse rápidamente y a la toma de decisiones empresariales en entornos cambiantes y de gran incertidumbre.

Como se ha podido constatar en el trabajo, los retos para las pymes son sin duda mucho mayores. La venta *online* debe integrarse en la estrategia comercial global de la empresa, compatibilizando la venta electrónica con la presencia física en el territorio. Es lo que se denomina *multicanalidad* y constituye la tendencia actual de comercio.

En principio, la combinación de lo físico y digital juega a favor del pequeño negocio, pero aun así, las dificultades de las pymes para hacerse un sitio en el comercio electrónico son difíciles de salvar (problemas logísticos, escasez de recursos, etc.), obstáculos que constituyen auténticas barreras de entrada. De ahí que, en ocasiones, las pequeñas empresas aparezcan en la red de forma absolutamente pasiva y con páginas web que son solo elementos decorativos.

Los expertos de *marketing* coinciden en la importancia de las estrategias de **diferenciación** (destacar en algo: la calidad, el servicio, etc.) y de **enfoque** (dirigirse a un sector concreto de mercado) como idóneas para la expansión de las pymes en el mercado digital.

**Precisamente el concepto Long Tail adquiere todo su sentido en el marco de la especialización y de los nichos de mercado.** *Long Tail* es la expresión con la que Chris Anderson se refirió en 2004 a ese espacio mayoritario del *e-commerce* que comprende

una infinidad de productos raros accesibles a gran parte de los consumidores potenciales gracias a los catálogos en línea y a las herramientas de búsqueda y promoción en Internet.

Se abría así un mercado de enormes posibilidades: el de los muchos pocos que, sumados, hacen mucho. Nos referimos a nichos de mercado de bajo volumen que, juntos todos ellos, suponen una cifra enorme. De esa forma, Anderson venía a contradecir la *regla 80/20* de la economía *predigital*: el 20% de las ventas de los productos más populares generaban el 80% de los beneficios. Chris Anderson centró su análisis en la industria del entretenimiento (música, videos, libros) y representó gráficamente su modelo con una curva cuyo extremo inferior era muy largo en relación con el superior.

**Amazon constituye un modelo de éxito de la economía *Long Tail* y es el ejemplo más claro del negocio de la larga cola.** Su idea de negocio original fue aprovechar la demanda del 80% de libros poco vendidos –raros- pero con clientes potenciales en todo el mundo. Su éxito inicial se basa en la aplicación del modelo económico de la *Long Tail*: una oferta ilimitada *online* para satisfacer la demanda de muchos pocos.

A partir de entonces, Amazon, con una política agresiva de compras y expansión en todas las direcciones, se ha convertido en el gran coloso que es hoy: 600.000 trabajadores en todo el mundo, 100 millones de clientes Premium, una capitalización bursátil de cerca de 800.000 millones de dólares, más de 10.000 millones de beneficios netos en 2017, etc.

Amazon es una gran tienda global, pero además es otras muchas cosas más: *Amazon Word Services*, que ofrece servicios de computación en la nube y de la que proceden el 60% de los beneficios de explotación; *Amazon Studios (Prime Video)*, que ocupa ya un lugar importante en el mundo audiovisual, como productora y distribuidora; *Alexa*, etc.

**En el trabajo, nos hemos centrado en el papel de Amazon como plataforma a través de la cual las empresas venden sus productos en la red.** La venta en el *Marketplace* de Amazon -macrotienda *online* comparable a una enorme superficie comercial- se presenta a los minoristas como una gran oportunidad para darse a conocer y expandir el negocio. Pero las oportunidades significan también nuevos competidores y las condiciones que ofrece Amazon no son nada fáciles.

Lo habitual es que las pymes que operan con Amazon se acojan a la modalidad de venta FBA, que deja en manos de la compañía toda la logística (almacenaje, empaquetado, gestión de cobros, posventa) previo pago de una cuota mensual o una comisión de entre el 15 y el 20%. Por supuesto, es Amazon la que, a través de los algoritmos y su propio SEO (*Search Engine Optimization*, Optimización para motores de búsqueda), lleva a cabo la asignación de los posibles compradores a las empresas vendedoras.

El análisis realizado pone de manifiesto la posición dominante de Amazon y las dudas sobre la viabilidad del *e-commerce* para muchos minoristas en las condiciones expresadas. En un mercado tan segmentado como el actual, el modelo *Long Tail* de especialización y nichos de mercado, parece ser el camino de las pymes en su lucha por sobrevivir a la competencia de los grandes.

**En esta línea, la parte práctica del trabajo se dedica al estudio de las estrategias de una pequeña empresa ficticia que opera en la larga cola** para posicionarse lo mejor o lo más alto posible en los motores de búsqueda que dirigen a los clientes a una u otra página web según los “términos de búsqueda” por ellos utilizados. Seguimos el proceso de selección de palabras clave de la empresa de nuestra creación, eligiendo aquellas que se piensa pueden coincidir con las utilizadas por los clientes potenciales atrayendo así el mayor tráfico posible hacia nuestra web.

Demostramos que a la empresa le conviene elegir palabras clave específicas (palabras *long tail*) que tienen un volumen de búsqueda menor y poseen una tasa de conversión más alta, es decir, la probabilidad de que la búsqueda acabe en compra es mayor. La conclusión que se extrae es que la elección de palabras clave *long tail* es la estrategia más beneficiosa del SEO de una pyme, porque evita la competencia de las grandes empresas y consigue que los usuarios encuentren su página web y adquieran sus productos.

Para terminar, una última conclusión. De nuestro trabajo también se deduce que al contrario de algunas opiniones que hace unos años anunciaban el final de las tiendas físicas, cada vez son más los expertos que prevén la coexistencia o la combinación de lo físico y lo digital en establecimientos innovadores (en el caso de las grandes marcas) que hacen que el comprador se sienta protagonista absoluto del acto de comprar y lo vea como una experiencia única e irrepetible. En este nuevo modelo comercial, no sabemos cuál será el futuro de las pymes, pero sí parece claro que tendrá mucho que ver con la coordinación de ambos modelos, el físico y el digital.

## **BIBLIOGRAFÍA**

- Alvar Villegas, J. (2017).** Digitalización y mercados de exportación. La Economía Digital en España. *ICE, Revista de Economía*, 1(898), 35-45. Recuperado de [www.revistasice.com](http://www.revistasice.com)
- Anderson, C. (2004).** The Long Tail. *The Wired*. Recuperado de <https://medium.com/@emogenica/the-long-tail-chris-anderson-traducci%C3%91>
- Anderson, C. (2009).** *La economía long Tail: de los mercados de masas al triunfo de lo minoritario*. Barcelona: Urano.
- Altares, G. (2018).** De todo en cualquier lugar. *El País* 23/12/2018. Recuperado de [https://elpais.com/tecnologia/2018/12/21/actualidad/1545412469\\_173829.html](https://elpais.com/tecnologia/2018/12/21/actualidad/1545412469_173829.html)
- Álvarez, P. (2018).** Cinco tendencias del ‘e-commerce’ del futuro. Recuperado de [https://cincodias.elpais.com/cincodias/2018/02/07/fortunas/1518034291\\_428540.html](https://cincodias.elpais.com/cincodias/2018/02/07/fortunas/1518034291_428540.html)
- Blanco Lora, I; Segarra-Oña, M. (2013).** Estudio exploratorio del uso del e-marketing como una estrategia para micro, pequeñas y medianas empresas de servicios. *Puente*, 7(2), 29-37. Recuperado de <https://riunet.upv.es/bitstream/handle/>
- Brynjolfsson, E.; Hu, J.; Smith, M.; Sánchez, J. (2011).** La cola más larga: la curva de distribución de Amazon. *Trama & Texturas*, nº 15, junio 57-70. Recuperado de <https://www.jstor.org/stable/pdf/41349407.pdf?refreqid=excelsior%AF1b43de41>
- Cisneros Canilla, E. (2017).** *E-commerce. Comercio electrónico*. Marcombo,
- Dans, E. (2007).** El valor de muchos poquitos. *PC Actual*, mayo. Recuperado de [http://profesores.ie.edu/enrique\\_dans/download/longtail-PCA.pdf](http://profesores.ie.edu/enrique_dans/download/longtail-PCA.pdf)
- Escribano, A. (2001).** El funcionamiento de los mercados y el comercio electrónico: principios básicos para el análisis. *Economía industrial* nº 340 / IV. Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=292762>
- Fleischer, Michael H. (2014).** *SEO Práctico. Conviértete en un experto en SEO y sitúa tu sitio Web en lo más alto*. Madrid: Anaya.
- Galdón Clavell, G. (2018).** Las preguntas que esconden las cajas con sonrisa. *El País* 23/12/2018. Recuperado de [www.pressreader.com/spain/el-pais/20181223/28](http://www.pressreader.com/spain/el-pais/20181223/28)
- Gallego, D.; Bueno, S.; Terreño, J.F. (2016).** Motivaciones y barreras para la implantación del comercio electrónico en España: un estudio Delphi. *Estudios gerenciales*, 32, 221-227. Recuperado de <https://doi.org/10.1016/J.ESTGER>
- Haro, G.del; Sainz, J.; Somalo, I. (2012).** La Long Tail en España: estudio de un caso de venta online de DVD. Academia. *Revista Latinoamericana de Administración*, 49, 45-57. Recuperado de <http://revistaacademia.cladea.org>
- Jael, L. (2015):** El modelo de negocios Netflix: Long Tail para el nuevo consumidor. Recuperado de <https://www.aden.org/business-magazine/el-modelo-de-negocios-netflix-long-tail/>
- Juran, J.M. (1975).** The Non-Pareto Principle; Mea Culpa. *Selected Papers*, 18. Recuperado de <http://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download>
- López, B. (2019).** Qué es el ‘Long Tail SEO’ y cómo aprovecharlo para tu blog. Recuperado de <https://www.ciudadano2cero.com/long-tail-seo-blog/>
- Maciá Domene, F. (2015).** *SEO. Técnicas avanzadas. Las claves para ser los primeros*. Madrid: Anaya.

- Martínez López, F; Jaén, R. (2018).** Análisis evolutivo y dimensional del concepto de comercio electrónico. *Revista de la Facultad de Ciencias Sociales y Lenguas Aplicadas*, v. 1, 1-16. Recuperado de <https://revistas.uax.es>
- Martínez Valverde, J.F.; Rojas Ruiz, F. (2017):** *Comercio digital internacional*. Madrid: Paraninfo
- Navarro, M. (2017).** La evolución del comercio electrónico. Recuperado de <https://www.revistabyte.es/tema-de-portada-byte-ti/la-evolucion-del-comercio-electronico/>
- NeoAttack.** Concepto de Palabra Clave long tail, middle tail y short tail. Recuperado marzo 2019 de <https://neoattack.com/neowiki/palabra-clave-short-tail/>
- Netbulb social media.** Qué es long tail en SEO. Ejemplos. Recuperado abril 2019 de <http://netbulbsocialmedia.com/noticias/redes-sociales/que-es-long-tail-seo-ejemplo/>
- Ordóñez, J. (2019).** Cómo vender en Amazon en 2019 (en 5 pasos). Recuperado de <https://marketing4ecommerce.net/como-vender-en-amazon-en-2019-en-5-pasos/>
- Rocamora, J. (2018).** Marketplace: 5 ventajas y 5 inconvenientes para los e-Commerce. Recuperado de <https://marketing4ecommerce.net/marketplace-5-ventajas-5-inconvenientes-para-e-commerces/>
- Rodríguez Ardura, I. (2008).** *Marketing.com y comercio electrónico en la sociedad de la información*. Pirámide
- Rodríguez Ardura, I. (2014).** *Marketing digital y comercio electrónico*. Madrid: Pirámide.
- Saiz Verdager, A. (2017):** *Multiplica tus ventas con Amazon*. Barcelona: Gestión 2000.
- San Martín, J. e Íñigo, M. (2018).** Situación y perspectivas del comercio electrónico minorista. *EAE Business School*, mayo.  
Recuperado de [http://marketing.eae.es/prensa/SRC\\_ComercioElectronico.pdf](http://marketing.eae.es/prensa/SRC_ComercioElectronico.pdf)
- Sánchez-González, G. y Nieto, M. (2008).** El sector emprendedor de las TIC, el comercio electrónico y la colaboración con los usuarios. Efectos sobre el resultado innovador de la empresa. *Economía Industrial*, (370), 87-102.  
Recuperado de <https://www.researchgate.net/publication/28243863/>
- Somalo, I.; Haro, G. y Rodríguez, I. (2012).** La Long Tail en España. El gran reto del pequeño comercio. <http://www.cemad.es/wp-content/uploads/2018/03/La-Long-Tail-en-Espa%C3%B1a.pdf>
- Spinak, E. (2007).** Una nueva definición de empresa red. *El Profesional de la Información*, 16 (1), 49-56. Recuperado de <https://doi.org/10.3145/epi.2007.ene>.
- Urueña López, A. y Hidalgo Nucherra, A. (2016).** La confianza en el comercio electrónico. Políticas de fomento de la economía digital. *Economía Industrial*, 399, 65-174 Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo>
- Urueña López, A., Ballester, M.P., y Prieto, E. (2018).** *Estudio sobre Comercio Electrónico B2C 2017*. Observatorio Nacional de las Telecomunicaciones y de la SI. Recuperado de <ps://www.ontsi.red.es>

**Urueña López, A., Ballester, M.P., y Prieto, E. (2018).** *Informe e-Pyme 2017. Análisis sectorial de la implantación de las TIC en las empresas españolas.* Observatorio Nacional de las Telecomunicaciones y de la SI. Recuperado de <https://www.ontsi.red.es/ontsi/es/content/e-pyme>