

Universidad de Lima
Facultad de Comunicación
Carrera de Comunicación



SOLUCIONES Y LIMITACIONES DE LA TIENDA VIRTUAL DE SAGA FALABELLA

Trabajo de Investigación para optar el Título Profesional de Licenciado en Comunicación

Vanessa Vegas La Rosa

Código 20091199

Asesor

Daniel Cárdenas Arroyo

Lima - Perú

Febrero - 2017





**SOLUCIONES Y LIMITACIONES DE LA
TIENDA VIRTUAL DE SAGA FALABELLA**

ÍNDICE

1. INTRODUCCIÓN	2
2. METODOLOGÍA	4
2.1 Agentes involucrados.....	4
2.1.1 Dentro de la empresa.....	4
2.1.2 Fuera de la empresa.....	5
2.2 Variables involucradas.....	6
3. RESULTADOS	7
3.1 Características del diseño.....	7
3.2 Usabilidad.....	10
3.3 Análisis digital.....	11
3.4 Comportamiento del consumidor.....	14
4. DISCUSIÓN	15
4.1 Mejoras orientadas al usuario.....	17
4.2 Transformación digital	22
4.2.1 DevOps.....	22
4.2.2 APIs.....	23
4.3 Establecimiento de estándar de buenas prácticas.....	24
4.3.1 Sistema de pago sencillo y rápido.....	24
4.3.2 Optimización móvil y sistema responsive.....	25
4.3.3 Call to actions.....	26
4.4 See – Think – Do – Care.....	27
4.5 Limitaciones para el consumidor.....	30
CONCLUSIONES	34
RECOMENDACIONES	37
REFERENCIAS	40
BIBLIOGRAFÍA	41
ANEXOS	42

íNDICE DE FIGURAS

Figura 3.I (Fuentes de trafico) 12
---------------------------------------	---------



RESUMEN

El siguiente artículo titulado “Soluciones y Limitaciones de la tienda virtual de Saga Falabella” tuvo como objetivo analizar por qué este canal, que es tan utilizado hoy en día, ha tenido un porcentaje de ventas tan bajo, en comparación por ejemplo a lo que ocurre con la tienda virtual de Falabella en Chile. Para encontrar propuestas y mejoras a la tienda virtual se realizó una encuesta de 16 preguntas a 385 usuarios, así como también se hicieron entrevistas a miembros del staff de Saga Falabella para poder entender las decisiones tomadas con respecto al canal de ventas online. Entre los resultados obtenidos se pudo apreciar que lo que más valoran los usuarios en una tienda virtual es la estructura y el diseño web, los cuales permitan una rápida y sencilla navegabilidad. Cabe mencionar que hoy en día, esos elementos de la tienda virtual no han sido calificados de la mejor manera por los usuarios, lo que demuestra que existen oportunidades de mejora. Por otro lado, se pudieron identificar algunas barreras como la desconfianza por parte de algunos usuarios, que podrían cambiar si la tienda virtual cambiara su obligatoriedad en el llenado de algunos campos de sus formularios.

PALABRAS CLAVES

Diseño web, comportamiento del consumidor online, usabilidad, e-commerce

1. INTRODUCCIÓN

Actualmente Internet se ha convertido en una herramienta muy útil y necesaria en todo el mundo. Naturalmente las empresas han sabido aprovechar de una u otra forma la existencia del Internet, a fin de poder tener una relación más estrecha con sus clientes y poder brindarles un mejor servicio. Asimismo, gracias a Internet han surgido nuevas oportunidades de negocio para las empresas; una de ellas es la que hoy en día se conoce como el e-commerce. Las tiendas por departamento han sabido aprovechar esta oportunidad y han comenzado a crear sus tiendas virtuales.

El crecimiento de este nuevo canal de ventas varía según la realidad de cada país, y en el caso de Perú este recién está comenzando a crecer. Evidentemente esto se debe al alcance que tiene Internet en el país. Según datos del INEI en el primer trimestre del presente año, 2016, un 46.0% de la población de 6 y más años de edad del país accede a internet. Ahora bien, en Lima Metropolitana el acceso alcanza al 66.1% de los hogares.

A pesar de los datos anteriormente mencionados, según BuscapéCompany el Perú se encuentra en el tercer puesto en lo que respecta al e-commerce en Latinoamérica, siendo superado solo por Chile y Argentina.

Actualmente el mercado del e-commerce en el Perú ocupa la sexta posición por tamaño de audiencia en América Latina, donde el 39 % de los internautas peruanos compran online. Asimismo, en cuestión de engagement se encuentra en la quinta posición. Cabe destacar que casi el 60% de la audiencia de retail en el Perú es menor de 35 años de edad. (Comscore Media Metrix, 2015-2016).

Por otro lado, otro dato relevante a mencionar es el hecho de que la tienda virtual de Falabella en Chile ha conseguido acumular más del 50% de todo el sector e-retail chileno con su tienda virtual. Este nuevo canal ha concentrado en los últimos 12 meses el 12.13% de las ventas totales en Chile, que equivale a alrededor de 256 millones de dólares. En cambio en Perú aún no se ve un gran crecimiento, pues las ventas por internet representan el 4.8% sobre las ventas totales.

Un factor que ha afectado en los últimos años al éxito o fracaso que pueden tener las tiendas virtuales es la usabilidad de los sitios web, que tienen también estrecha relación con el diseño y programación de los mismos. **Jakob Nielsen**, reconocido autor del libro *Homepage Usability*, quien en muchas ocasiones ha sido llamado el “gurú de la usabilidad”, hace mención de algunas reglas generales para que la navegación por los sitios web cuenten con la amigabilidad necesaria y sean lo más fáciles de utilizar para el usuario, es por ello que Nielsen describe a la usabilidad como “*el atributo de calidad que mide la facilidad de las interfaces web*”.

Por lo anteriormente mencionado, este trabajo de investigación busca evaluar las limitaciones que tiene la tienda virtual de Saga Falabella, así como también proponer algunas soluciones que harían que sus ventas en línea puedan incrementarse. Para ello se analizarán los nuevos mecanismos que están utilizando para seguir desarrollando este nuevo canal de ventas y de esta manera poder saber cuál es la percepción que tienen los clientes ante este nuevo canal de ventas, y encontrar la mejor manera para poder motivar a las personas para que compren a través de las tiendas virtuales que tiene Saga Falabella.

2. METODOLOGÍA

La metodología utilizada en este proyecto de investigación fue mediante entrevistas y encuestas, pues de esa manera se logró tener información más precisa, debido a que los datos provenían de fuentes que están directamente involucrados tanto con el funcionamiento del sitio web, así como también con el uso del mismo.

2.1 Agentes involucrados

2.1.1 Dentro de la empresa

- Gerente de operaciones corporativo: es el responsable de analizar, definir y determinar cómo se ejecutan los procesos operativos en la compañía, garantizando que se cumplan con las normas legales y las políticas de la empresa. Asimismo emite y publica los procedimientos operativos, implementa nuevos sistemas,

asegurando su correcto funcionamiento y operatividad en las tiendas. Además controla y supervisa los gastos de administración y ventas de la compañía.

- Gerente DVD: es el responsable de planificar, organizar, controlar y dirigir las operaciones que se realizan en el canal virtual. Determina el presupuesto de ventas y márgenes de este canal y debe garantizar su cumplimiento.
- Gerente de marketing: es el responsable de definir la estrategia publicitaria, determinando los medios a utilizar, la inversión a realizar, con la finalidad de generar efectos positivos en las ventas y en la imagen de la empresa.
- Gerente de operaciones del canal DVD (división venta a distancia): es responsable de supervisar la correcta implementación, mantenimiento y manejo del sistema que utilizan los potenciales clientes para incursionar en el canal DVD, a fin de lograr convertir su visita en una venta. Asimismo debe controlar todos los gastos que se originan en este canal.

2.1.2 Fuera de la empresa

- Consumidores: todas las personas que tienen alguna necesidad o deseo de algún bien o servicio y que cuentan con una renta disponible para poder satisfacerlos. Para determinar el tamaño de la muestra se utilizó la siguiente fórmula:

$$n = \frac{Z^2 \cdot p \cdot (1 - p)}{e^2}$$

En este caso “n” representa al tamaño de la muestra, “Z” determina el nivel de confianza, “p” es la prevalencia o proporción esperada y “e” hace referencia al margen de error. Para obtener un nivel de confianza de 95%, lo cual es convencional, el valor de “Z” es de 1.96, “p” equivale al 50 % y el margen de error tendría el valor de 5%. Por lo tanto:

$$n = \frac{1.96^2 \cdot 0.5 (1 - 0.5)}{0.05^2}$$

$$n = 384.16$$

Por lo anteriormente explicado, el número de encuestas realizadas asciende a 385.

2.2 Variables involucradas

- Experiencia del usuario
 - ✓ Usabilidad
 - Contenidos de la tienda virtual
 - Estética (diseño web)
 - ✓ Navegabilidad
 - Estructura del site
 - Tipo de navegación
 - ✓ Accesibilidad
 - Compatibilidad con otros navegadores
- Mecanismos actuales
 - Medios de pago
 - Beneficios de la tienda online
 - Acciones de marketing
- Oportunidades futuras y mejoras

Los elementos de la experiencia de usuario han sido seleccionados puesto que son los más importantes para la creación de una página web. Con respecto a la *usabilidad*, esta característica fue seleccionada para seguir la línea de Jakob Nielsen (2003). La usabilidad

permitirá evaluar formas para que el tráfico web sea constante y vaya en aumento, así como también para disminuir la tasa de rebote.

Por otro lado, la variable de *accesibilidad* se ha tomado en consideración, debido a que esta permite que el sitio web tenga mayor cantidad de visitas al ser compatible con diversos navegadores. De igual manera se mejorará el posicionamiento SEO.

La característica de navegabilidad también fue elegida siguiendo la línea de Nielsen (2000). Ésta puede influir directamente en los indicadores clave de rendimiento (KPI's), de igual manera permite entender mejor las expectativas que tienen los usuarios al momento de ingresar al sitio web.

3. RESULTADOS

3.1 Características del diseño

Existen diversos elementos importantes en un sitio web o tienda virtual que demostrarán la total funcionalidad del mismo. Una parte fundamental recae en el diseño web que tiene, el cual abarca diversas características.

En cuanto a la *navegabilidad* de la tienda virtual de Saga Falabella se pueden mencionar algunos aspectos relevantes. Con respecto a la *diagramación* del sitio web, se puede decir que cuenta con un encabezado en el cual se muestra el logotipo de la empresa

así como también los números de contacto. Se observa que mantiene el uso de colores corporativos para que el usuario pueda reconocer rápidamente a la empresa.

Enseguida en la barra de navegación tiene uno de los menús más comunes, que es el desplegable y que está ubicado en la parte superior del sitio web. Este tiene una característica interactiva que permite al usuario pasar el cursor por alguno de los botones, y que este cambie de color para mostrar que está siendo seleccionado. Así mismo, es importante mencionar que el menú desaparece al momento de que el usuario hace *scroll* en la página web.

Otro aspecto que se puede destacar es el *tipo de navegación* con el que cuenta el sitio web, el cual es la navegación no lineal, puesto que el usuario no tiene que seguir un camino determinado para navegar por toda la página web, muy por el contrario tiene la ventaja de poder saltarse algunas páginas y decidir el camino que quiera para navegar por toda la tienda virtual. Sin embargo, luego de realizadas las encuestas a los usuarios, se pudo apreciar que más de la mitad de las personas no se encuentran a gusto con este tipo de navegación, debido a que encuentran que no es fácil navegar por el sitio web. En una escala del 1 al 10 sobre la facilidad de la navegación, siendo 1 la calificación más baja, la mayoría dio respuestas en el rango de 1 al 5, y muchos de ellos eligieron la peor calificación.

Debido a lo anteriormente mencionado se podría crear un *customer journey map* (mapa de ciclo de vida del cliente), donde se podrán destacar los momentos en la navegación en donde el usuario no sabe qué camino tomar, o si es que éste se siente aburrido. Esta es una excelente oportunidad para la empresa para darle cabida a la innovación. Este mapa permitirá ponerse en los zapatos del usuario y ver el diseño de la página web desde otra perspectiva, lo que a su vez logrará tener un mayor acercamiento con el usuario de tal manera que éste se tome menos tiempo en decidir qué camino tomar al momento de navegar en el sitio web.

Por otro lado, los productos que ofrecen a la venta están divididos por categorías que se muestran tanto en el menú principal ubicado en la parte superior, así como también en un menú vertical que se encuentra al lado izquierdo de la página web. Dentro del área de contenido principal se encuentra un banner interactivo, el cual tiene la función de exponer

las ofertas más relevantes, así como también los productos que son parte de las nuevas colecciones. Finalmente, en la parte inferior del sitio web se puede apreciar un pie de página que consta de un menú alternativo que tiene información para las personas que ya están registradas con un usuario en la tienda virtual. Además, hace mención del servicio al cliente con el que cuenta la organización, así como también destaca las otras empresas que forman parte del grupo Falabella.

Con respecto a la característica de **localización** dentro del sitio web, se puede afirmar que al ingresar a alguna sección de la tienda virtual, el usuario puede saber en qué página se encuentra, debido a que en la barra de dirección se muestra claramente el nombre de la sección o categoría a la que el usuario ha ingresado.

De igual manera, al hablar del **contexto** del sitio web, se visualiza una relación coherente entre el nombre del apartado o subapartado con la información que se brinda en esa sección, tanto de manera escrita, como con imágenes.

Otra particularidad relevante dentro de la navegabilidad del sitio web es la **prioridad del contenido**, que es una característica muy importante cuando se trata de una web comercial o de una empresa. En la tienda virtual de Saga Falabella, se puede apreciar que se le da vital importancia a los nuevos productos y ofertas, pues éstas se encuentran expuestas en el área de contenido y son exhibidas de una manera interactiva, así como también con imágenes de un tamaño considerable.

Sobre la **interactividad** del sitio web, se puede afirmar que éste cuenta con una programación que hace uso de JavaScript, el cual permite que el usuario disfrute de funciones más dinámicas; es por ello que la tienda virtual incluye diversas imágenes y videos. De igual manera el sitio web cuenta con el uso de hipertextos o hipervínculos que hacen que el usuario tenga acceso a otros documentos. No obstante, para los usuarios esto no es suficiente, puesto que los resultados obtenidos en las encuestas demuestran que un gran número de usuarios opinan que el nivel de interactividad es muy bajo. Esto se vio reflejado en las respuestas sobre el nivel de interactividad donde una cantidad importante de usuarios eligieron los rangos más bajos dentro de la escala del 1 al 10.

En cuanto a la **compatibilidad** del sitio web, se puede apreciar que la tienda virtual es compatible y tiene acceso en las diversas plataformas, navegadores y sistemas operativos. Sin embargo en la web móvil se observa que aún se le están haciendo muchas mejoras, pues los links a las redes sociales no se encuentran disponibles, mientras que las PDP si muestran el link para Facebook en móvil.

Por otro lado, se puede apreciar que el sitio web cuenta con **imágenes responsive**, lo cual permite que éstas puedan ser visualizadas desde diferentes dispositivos, como una computadora de escritorio, un móvil o una tableta, sin la necesidad de que el usuario deba desplazar el cursor hacia los lados. A pesar de ello, esta función de imágenes responsive no fue suficiente como para que los usuarios califiquen en la encuestas a la versión móvil de la tienda virtual como amigable.

3.2 Usabilidad

Siguiendo la línea de Nielsen, con respecto a la **visibilidad del estado del sistema**, “se puede decir que el usuario no está del todo informado del estado en el que se encuentra su proceso de compra”, debido a que luego de brindar la información de la tarjeta de crédito y proceder a realizar la compra, la página web comienza a cargar, sin darle ningún aviso del tiempo que falta o de lo que está sucediendo.

En cuanto a la **consistencia y estándares**, se puede decir que el sitio web de Saga Falabella, mantiene una misma línea, pues todos los elementos que componen a la tienda virtual se muestran de la misma manera en las distintas páginas, así como también las imágenes y textos permanecen con el mismo estilo.

Con respecto a la **prevención de errores**, en la página de formularios de registro de usuario o pago, existen algunas funciones que permiten que el usuario no cometa equivocaciones al momento de registrarse o de comprar un producto. En algunas ocasiones

los usuarios olvidan rellenar uno de los campos de información requeridos y en este caso, ese recuadro es destacado de tal manera que la persona pueda darse cuenta de lo que le faltó completar en el formulario. De la misma manera, cuando eligen una contraseña y ésta no coincide al momento de la confirmación, el sitio web se lo hace saber al usuario, antes de que se acepte la acción.

Con respecto al *proceso de pago*, hoy en día, es de 4 pasos, y no resulta sencillo para el usuario; sin embargo, se sabe que cuentan con herramientas de validación de riesgos contra fraudes, lo cual permite ofrecer un proceso de pago seguro. Se sabe que más del 50% de usuarios deciden pasar por este proceso en la versión desktop, puesto que en la encuesta realizada la mayoría respondió que no realiza sus compras en la versión móvil, y uno de los motivos recae en el bajo nivel de amigabilidad que tiene esta versión.

3.3 Análisis digital

La mayoría de páginas web, sobre todo las que son para uso comercial, tienen instalado en su programación alguna herramienta de analítica web como *Google Analytics* o *Adobe Omniture* las cuales ofrecen información valiosa del tráfico que existe hacia el sitio web, el comportamiento de los usuarios, la audiencia, adquisición, y lo más importante las conversiones, que en este caso son las que representarían la venta de alguno de los productos que ofrece la tienda virtual.

Actualmente, según los datos proporcionados por *Vanessa Oran, Gerenta de Operaciones del DVD (División venta distancia)*, la tienda virtual de Saga Falabella en el Perú cuenta con aproximadamente 3 000 000 de visitas al mes que han sido atraídas de diversas maneras. Por datos recopilados de la gerencia de marketing, se sabe que para atraer visitantes a la web se realizan diferentes acciones online y offline. Las referidas a las

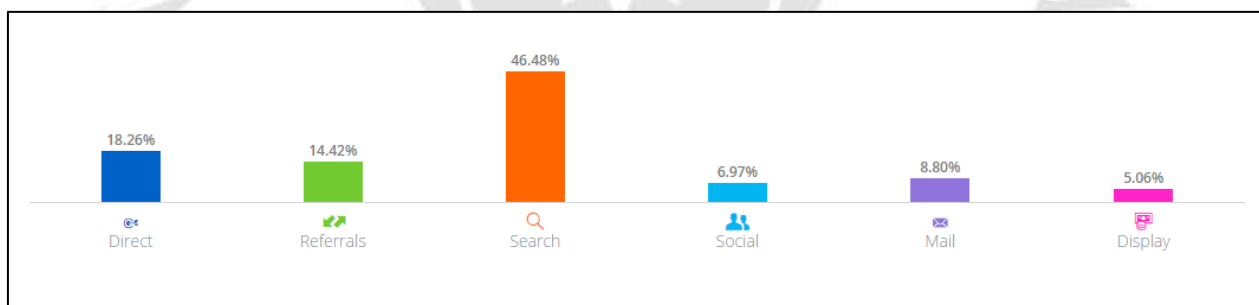
acciones online son: la compra de pauta digital, SEM (Search Engine Marketing), SEO (Search Engine Optimization), marketing de contenidos, marketing de afiliación, publicidad de display, email marketing y publicaciones en las redes sociales. Con lo que respecta a las acciones offline se realiza publicidad de la web en prensa, vía pública, catálogo y televisión.

Se sabe que cerca del 50 % de las visitas que tiene el sitio web provienen de lo que se conoce como “Search” (Figura 1), es decir las búsquedas realizadas en Google, y gracias a la inversión que Saga Falabella hace en SEO y SEM, es mucho más fácil que los usuarios encuentren la página. Por otro lado, cabe destacar que el 73 % de las visitas provienen de búsquedas orgánicas, mientras que el 27% restante llegan al sitio web mediante búsquedas pagadas.

En lo que respecta a las redes sociales, el porcentaje disminuye a un 7%, donde la mayor cantidad de usuarios provienen de Facebook, en el que Saga Falabella cuenta con 3.7 millones de seguidores. Un porcentaje similar al de redes sociales es el de publicidad de display, donde solo el 6% de usuarios llega a la tienda virtual mediante este medio.

Figura

3.1 (Fuentes de tráfico)



De todas las visitas al sitio web, sólo el 0.7% se convierten en una venta, y el ticket medio o importe medio de los pedidos es US\$ 155. Por otro lado el porcentaje de visitas que ya son clientes es de 27%. De acuerdo al benchmark realizado por la empresa, se sabe que ese 0.7% está dentro de lo esperado, puesto que se ha considerado la madurez

del mercado en nuestro país, así como también la tecnología disponible, la cantidad de productos ofertados, entre otros. Los e-commerce más importantes del mundo llegan a tener aproximadamente de 2% a 3% de tasa de conversión.

Así mismo, se puede mencionar que el tiempo de estancia de todas las visitas que recibe el sitio web es de 8.5 minutos, en donde aproximadamente logran ver 8.8 páginas por visita. Este indicador no es ni positivo ni negativo. El “vitriano” se puede ver como un termómetro si es que el contenido de la página es atractivo para el cliente, pero no hay un resultado esperado ni una base de comparación.

Otro dato importante es el del *bounce rate* (tasa de rebote), que representa a los usuarios que visitan el sitio web, y luego de haber visto una sola página, toman la decisión de abandonar el sitio en unos pocos segundos. En muchas ocasiones se considera porcentaje de rebote a las visitas que no permanecieron en el sitio por más de 30 segundos. En el caso de la tienda virtual de Saga Falabella, la tasa de rebote que tienen es del 30%.

Por otro lado, en cuanto a las páginas que son más populares en el sitio web y generan mayor tráfico hacia el mismo son, en tiempo regulares, las de Oportunidades únicas, que ofrecen los productos a un menor precio si es que la compra se realiza con las tarjetas del Banco Falabella (CMR). No obstante, cuando se realizan eventos, la landing page del evento es la que genera mayor tráfico. Cabe destacar, que por datos obtenidos de la Gerencia de Marketing, que el tráfico obtenido por medios pagados asciende al 38%, donde 17% corresponde a SEM, 15% a redes sociales y 5% a Display. Por otro lado, con lo que respecta al tráfico no pagado, este asciende a 62%, donde el que corresponde al typed es de 19%, el de SEO es 8%, el email marketing es 12% y otros son 23%.

Usualmente, los productos que son más vendidos por la tienda virtual son los que pertenecen a la categoría de Electrohogar. Se sabe que en el proceso de checkout hay 8 clics entre la decisión de compra y la entrega del producto; sin embargo, cabe destacar, que la mayoría de visitas abandonan el sitio web antes del carro de compra. Un motivo por el que los usuarios no realizan su compra en el sitio web es debido a que no consideran que existan suficientes promociones o descuentos como para preferir el canal de ventas online antes que la tienda física, la cual le brinda mayor seguridad porque pueden ver los

productos en vivo y en directo. Más del 60% de los usuarios encuestados respondieron que hacen falta más promociones.

3.4 Comportamiento del consumidor

Con respecto a los sectores que les genera más venta, se sabe que el 96% de las ventas están distribuidas en 22 distritos de la ciudad, donde lima concentra el 81.54%.

Anteriormente se había mencionado que el 0.7% de las visitas al sitio web se convierten en ventas. Ahora bien, el comportamiento que demuestran estos usuarios se resume en un 60% que prefiere comprar electrohogar, que incluye la línea marrón, línea blanca, electrodomésticos y cómputo.

Por otro lado, cabe mencionar que Saga Falabella cuenta siempre con inversión publicitaria online que invita a los usuarios a ingresar al sitio web. Un dato importante a mencionar es el hecho de que la inversión privada que tienen es mucho más efectiva que la de la cámara del comercio en un Cyberday, por ejemplo.

Luego de realizada una encuesta a los clientes y potenciales clientes de la tienda virtual de Saga Falabella, se pudo apreciar que solo el 53% de los usuarios consideran que este nuevo canal de ventas es confiable. Y del porcentaje restante que sí está dispuesto a realizar una compra mediante la tienda virtual, explicaron que “a veces” encuentran los productos que buscan, es decir que la oferta de productos que tiene la tienda virtual no es siempre la adecuada.

Por otro lado, la Gerente del DVD (División venta distancia), comentó que en la versión mobile de la tienda virtual, las visitas ascienden al 45%, donde sólo el 5% se convierten en ventas efectivas. Esto claramente va en concordancia con las respuestas brindadas por los consumidores, dado que la mayoría opina que la versión mobile de la

tienda virtual carece de amigabilidad, y por lo tanto respondieron también que no realizan compras mediante este medio. No obstante, cabe destacar que este 5% representa una mejor tasa que los resultados obtenidos en la versión web, en donde sólo el 0.7% se convierte en una venta. Esto puede deberse a que hoy en día los usuarios utilizan mucho más sus dispositivos móviles. Evidentemente esta es otra oportunidad para que Saga Falabella explote esta versión móvil de su tienda virtual para lograr incrementar el volumen de ventas. De alguna manera, este canal ha funcionado un poco mejor que el de la versión web.

4. DISCUSIÓN

La relevancia de la investigación recae en el hecho de que muchas empresas crean sus sitios webs sin darle real importancia a detalles que harían que tengan un mayor tráfico. Empresas como Saga Falabella que crean su sitio web como una tienda virtual y tienen como finalidad vender sus productos y generar ingresos, deberían esforzarse al máximo porque el diseño y usabilidad de su página web sean los mejores para la experiencia del usuario. Esta investigación buscaba demostrar que a pesar de que Saga Falabella es una empresa grande y reconocida, debe trabajar mejor en canalizar adecuadamente sus

esfuerzos de marketing digital, siendo que actualmente el Internet ha cobrado gran importancia.

Sobre la metodología utilizada, fueron elegidas las entrevistas y encuestas. En el caso de las entrevistas se realizaron debido a que las diferentes gerencias de la empresa podían brindar información más precisa y acertada. En cuanto a los datos de la analítica digital, fue de vital importancia tener acceso a los datos de analítica web, los cuales son únicamente manejados por miembros de Saga Falabella. Esos datos permitieron interpretar de mejor manera los motivos por los cuales la tienda virtual no tiene el porcentaje de conversiones deseadas. En el caso de las encuestas se utilizó la escala de Likert pues con ella fue más fácil medir el nivel de acuerdo o desacuerdo de los consumidores con respecto a las afirmaciones dadas, que provienen de las hipótesis construidas. Las encuestas fueron realizadas a los consumidores, debido a que de ellos depende el nivel de aceptación que pueda llegar a tener la tienda virtual. Además ellos tienen la capacidad de darnos a conocer si consideran que el sistema es lo suficientemente amigable para ellos o no; de igual manera nos confirman el nivel de confiabilidad que tiene para ellos la empresa con su tienda virtual. Finalmente, también aportan nuevas apreciaciones con respecto a las limitaciones que consideran que tienen el sitio web de Saga Falabella que hace que los usuarios no quieran comprar mediante ese medio virtual.

Existen diversas limitaciones que tienen la tienda virtual de Saga Falabella que se han visto claramente reflejados en los resultados anteriormente expuestos. En primer lugar, se puede decir que la tienda virtual no está siguiendo las tendencias de los sitios webs modernos, lo que finalmente está haciendo que el sitio web ya no resulte atractivo para los nuevos consumidores. Los cambios que han hecho los últimos años, claramente no han sido suficientes, pues vemos que el porcentaje de ventas que tienen al año es muy bajo. No han sabido innovar y se han mantenido en la misma línea que algunos de sus competidores. Sin embargo, tiendas virtuales como Linio, han sabido sacar partido a esta plataforma que es el Internet, y es por ello que en el año 2015 el Instituto Latinoamericano de Comercio electrónico les otorgó el primer lugar en los Ecommerce Awards Perú.

4.1 Mejoras orientadas al usuario

Es importante recordar que los usuarios son personas que en su vida diaria están acostumbradas al movimiento, por lo que en el mundo virtual deberían incluir animaciones de movimiento que hagan que el usuario se sienta más cómodo, y definitivamente, sería la manera ideal para poder llamar la atención y contribuir con la jerarquía visual. Estas animaciones pueden incluirse en diversas secciones de la tienda virtual, como por ejemplo, al ingresar a la categoría de algún producto, estos podrían exhibirse en animaciones de 360 grados que muestren el producto desde todos los ángulos para que el usuario pueda visualizar mejor el producto que desea comprar. Esta característica responde directamente a la falta de interactividad que mencionaron los usuarios encuestados. Naturalmente si existiera la posibilidad de que el usuario pueda utilizar el cursor para mover la imagen del producto y apreciarlo de todos los ángulos, éste se sentiría más a gusto debido a que tendría un acercamiento más real con el producto que posiblemente compre.

Por otro lado, deberían existir animaciones de carga que mejorarían la experiencia del usuario, sobretodo para cuando realiza una compra, debido a que luego de comprar el producto, el sitio web se queda unos segundos cargando y el usuario no sabe cuánto tiempo falta o si realmente se está procesando la compra. Este tipo de animaciones se han convertido en una tendencia entre los sitios webs que cuentan con diseños planos, situación que se asemeja al diseño de la tienda virtual de Saga Falabella. Estas animaciones contribuirían a la amigabilidad de la página, así como también a una apariencia más atractiva de la tienda virtual. Ambos elementos fueron parte de las encuestas realizadas a los usuarios, y en ambos casos estas características recibieron bajas calificaciones, por lo tanto esto representa una oportunidad para darles contenidos más atractivos dentro de la tienda virtual.

Si bien Saga Falabella es una empresa muy conocida dentro del mercado Latinoamericano, deberían buscar utilizar una tipografía única para la construcción del diseño del sitio web, lo que contribuiría a que los usuarios identifiquen rápidamente a la empresa y a la marca a la que está representando. Hoy en día existen diversas familias de fuentes tipográficas que les servirían de inspiración a los diseñadores para crear una fuente específica para la empresa, que tenga una apariencia simple, para que sea legible, pero que al mismo tiempo tenga esa característica única. Dentro de la moda del diseño web, muchos usuarios navegan en los sitios gracias al uso de tipografías llamativas.

Se sabe que los analistas de marketing digital de Saga Falabella no hacen uso de ningún *eyetracking* para saber cuáles son los patrones de uso de su landing page, por lo que esto ha sido otra limitación para poder mejorar el diseño que tiene el sitio web, ya que no pueden saber qué partes de la landing page son las que más le atraen a los usuarios que navegan por la web de Saga Falabella. Sería interesante que invirtieran en esa herramienta para poder conocer más a sus clientes y potenciales clientes. Con esta herramienta, se podrían dar cuenta que los usuarios solo ven determinadas partes de la tienda virtual que seguramente son las que tienen imágenes o videos.

El *eyetracking* (Jakob y Karn, 2003) tiene como función principal usar su tecnología para hacerle seguimiento a los movimientos oculares de una persona, con la finalidad de descubrir qué es lo que está mirando y viendo. Para lograr esto se hace uso de un *eyetracker*, es decir, un monitor que tiene como característica particular la habilidad de lanzar rayos infrarrojos a los ojos de quien lo está utilizando. Estos rayos luego rebotan en la pupila del usuario y regresan al monitor, de esta manera es posible determinar con precisión en qué dirección y dónde está mirando el usuario.

Esta tecnología representa la información de dos maneras. En primer lugar con las representaciones de camino, las que permiten mostrar el lugar exacto en donde el usuario ha mantenido su visión. Esto se expone mediante una línea que indica la trayectoria seguida por el ojo. Por otro lado existen los mapas de calor o *heatmaps*, los cuales muestran las zonas calientes o las que expresan mayor intensidad, es decir, el lugar del sitio web donde los usuarios han mostrado más atención con mayor frecuencia.

Gracias a esta tecnología, los sitios web pueden mejorar considerablemente para que los usuarios se queden más tiempo en la página o encuentren con mayor facilidad lo que buscan. Asimismo, se puede lograr descubrir qué elementos que están en la página pasan desapercibidos por los usuarios, de tal manera que si se trata de información valiosa, ésta puede reubicarse en otro lugar de la web. Se puede descubrir cuál es el lugar más adecuado para colocar los banners publicitarios y hacer una mejor aplicación del SEO de la empresa en la web.

En todas partes del mundo se han realizado estudios sobre el uso del *eyetracking* (Nielsen y Pernice, 2010) , y con lo que respecta a su aplicación para sitios web, se ha demostrado que esta tecnología permite dar recomendaciones y hacer mejoras en la arquitectura web, en la legibilidad de los contenidos, en una mejor ubicación de las imágenes y videos, en el orden de navegación, en el uso de hipervínculos, en formularios que no son lo suficientemente claros para los usuarios, en tiempo de cargas que son muy extensos, la imposibilidad de compartir en redes sociales el contenido del sitio web, entre otros.

Claramente en el ámbito del e-commerce, el eyetracking ayuda a mejorar el diseño y la usabilidad web, puesto que lo que buscan las tiendas virtuales como Saga Falabella, es mejorar la experiencia de compra del usuario mediante este nuevo canal de ventas. Por lo tanto esta herramienta será sumamente útil para los programadores, diseñadores y desarrolladores de cualquier sitio web que se enfoque en el comercio electrónico.

Continuando con la experiencia del usuario y la usabilidad del sitio web, un aspecto importante a mejorar es el hecho de que el menú no debería desaparecer nunca al momento de realizar el scroll, puesto que esto hace tedioso la navegación por el sitio web. El usuario debe regresar el scroll para poder acceder a las otras categorías de productos. Hoy en día, las páginas webs modernas han incluido en su programación la función de que el menú se desplace hacia abajo a medida que el usuario hace scroll. Esta característica del diseño web moderno ha resultado atractivo para muchos usuarios y está siendo más exitoso. Esto demuestra que en los últimos años, la tienda virtual no ha tenido cambios y mejoras a la par del avance tecnológico y las nuevas tendencias de diseño. Una de las tendencias de diseño modernas es la de diseños verticales y uso de scrolling, debido a que

hoy en día el uso de dispositivos móviles ha aumentado considerablemente, y resulta más sencillo para los usuarios hacer el uso de *scroll* , antes que dar clic y tener que esperar para lograr llegar al contenido que quieren visualizar. Claramente esta es una limitación que tiene el diseño de la tienda virtual en la versión desktop y móvil. Una vez más esta limitante se ve reflejada en las respuestas de los usuarios encuestados, puesto que como se menciona anteriormente, es muy bajo el porcentaje de personas que hacen compras en la tienda virtual de la versión mobile.

Otro aspecto relacionado con la estructura y diseño del sitio web es que se puede apreciar una sección que hace mención de las ventajas que tienen los clientes recurrentes al hacer uso de su tarjeta CMR para adquirir algún producto; sin embargo, estas promociones podrían estar ubicadas en otro espacio de la web para que se pueda apreciar mejor. Al tratarse de un beneficio importante para el consumidor, éste debería estar bien destacado en el diseño, para que los clientes puedan gozar de este beneficio.

En cuanto a las secciones de atención al cliente se puede notar que tienen un problema, puesto que los números de contacto aparecen con un tamaño de letra muy pequeño. Por otro lado, la otra forma de contacto es el del correo electrónico, pero sabemos que muchos usuarios no confían mucho en este medio de contacto, debido a que usualmente las empresas demoran mucho tiempo en responder la solicitud. Para una mejora en la atención del sitio web, debería incluir un chat online que esté disponible las 24 horas del día para poder responder cualquier duda que algún cliente tenga. Claramente esto significaría una mejora en el servicio y por ende un aumento en las ventas por el canal online.

Por otro lado, la tienda virtual cuenta solamente con un catálogo de productos; sin embargo, no realiza recomendaciones sobre cuál podría ser el producto más adecuado para un determinado perfil de consumidor. Podrían incluir una sección que se asemeje a las páginas que tienen los bloggers de moda. Esta nueva sección le daría un servicio agregado a la tienda virtual. Los usuarios ya están cansados de limitarse a leer cosas técnicas de los productos. Sería interesante poder compartir experiencias y conversaciones sobre los artículos que ofrece la tienda virtual, de tal manera que las personas puedan realizar una

compra más acertada, lo que a su vez los haría volver nuevamente a comprar en la tienda virtual de Saga Falabella.

Gran parte del porcentaje de ventas de la tienda virtual de Saga Falabella proviene de un público entre los 18 a 35 años de edad, es decir estamos hablando de la generación de los millennials. Dicho esto, es importante conocer las características de esta generación de jóvenes, lo que permite descubrir la manera más adecuada para abordarlos en el mundo del comercio electrónico. Según el *Millennials Impact Report 2016*, el 61% de ellos ha hecho publicaciones en las redes sociales en la última semana, son personas que se caracterizan por apoyar acciones y no específicamente a marcas, ellos influyen con sus decisiones y comportamientos entre sus compañeros, consideran que la mayoría de cosas tienen el mismo valor, es decir, el tiempo, dinero, contactos, entre otros, también, se caracterizan por ver y sentir el trabajo de una marca sin la necesidad de encontrarse presentes, son personas que no creen mucho en la publicidad tradicional y, definitivamente, algo que los diferencia de otras generaciones es que interactúan con las marcas a través del contenido.

Por las características anteriormente mencionadas, se puede inferir que el uso de videos resultaría una de las herramientas más eficaces para poder atraer a esta generación de millennials que realiza compras en tiendas virtuales. Según el *Global Video Study*, se sabe que el 55% de los jóvenes que pertenecen a la generación de millennials ven contenidos en video varias veces al día. Es por este motivo que la tienda virtual de Saga Falabella tiene que empezar a cambiar su estrategia de marketing de contenidos.

Se sabe que el 79% de esta generación está dispuesto siempre a ver videos de marcas y productos, según el *Yahoo Native Video Case Study*. Además, un dato importante a destacar es que el 55% del porcentaje de jóvenes anteriormente mencionados, volverá a ver el contenido otra vez y más de la mitad de ellos lo compartirá. Sabiendo que esta generación se caracteriza por hacer un uso constante de las redes sociales y sabiendo que el número de seguidores del Facebook de Saga Falabella sobrepasa los 3 millones; el uso de videos para mostrar las características y usos de sus productos sería una buena estrategia de marketing, pues estos contenidos llegarían a muchas más personas que son clientes potenciales para la empresa.

Cabe mencionar que la tienda virtual, actualmente, no cuenta con elementos visuales muy atractivos, como lo son los videos, y en ellos se podría apreciar el uso de alguno de los productos más importantes que ofrecen. De esta manera lograrían incrementar las ventas del sitio web, así como hacer que la experiencia del usuario mejore, pues dejaría de ser una página web tan estática y contaría con elementos más dinámicos que suelen ser más atractivos para el usuario actual. De igual manera para el uso de productos más complejo se podrían incluir tutoriales, lo que le ahorraría tiempo a las personas que adquieren un nuevo producto y tienen que leer todo un manual para saber cómo utilizarlo.

4.2 Transformación digital

4.2.1 DevOps

DevOps es una metodología aplicada por el personal de TI, que tiene como finalidad gestionar las necesidades de la organización, desde la entrega del servicio hasta la medición de la experiencia del usuario. Si se incluyen prácticas de DevOps en la cultura de las empresas, éstas podrán aumentar su rendimiento. En este proceso de transformación digital se está buscando ofrecerles una mejor experiencia a todos los usuarios. DevOps basa su accionar en estrategias de análisis de datos e infraestructuras para así poder incentivar la innovación.

Antes existía una clara barrera entre las responsabilidades del personal de TI y los encargados de las operaciones de la empresa. Hoy en día, mediante el uso de esta tecnología se logra el trabajo conjunto en todo el ciclo de vida del desarrollo del software.

Los usuarios necesitan que los procesos sean más ágiles, y es ahí donde DevOps interviene, pues con él es posible maximizar el valor de los softwares que las empresas han elegido para gestionar sus procesos. Las tecnologías SDN (*Software Design Networking*) son sumamente importantes en la transformación de cualquier empresa, pues permite la prestación de servicios de redes. Sin embargo para que esta tecnología sea eficiente, se necesita de un método moderno y ágil como DevOps.

Si bien este es un concepto relativamente nuevo en América Latina, sabemos que esta región suele adaptarse con rapidez a estos nuevos cambios, sobretodo, porque los usuarios cada vez se vuelven más exigentes.

Es por lo anteriormente mencionado que Saga Falabella podría aprovechar esta tecnología con la finalidad de tener mayor rapidez en su tiempo de respuesta y así poder acortar su *time-to-market*.

4.2.2 APIs

Los APIs (*Application Program Interfaces*) son interfaces que permiten la comunicación de información y las empresas pueden utilizarlos para usos internos o externos. En muchos casos los APIs pueden beneficiar a una empresa y hacerla más rentable.

A medida que comienzan a haber más avances tecnológicos, las empresas tienen que buscar innovar de todas las maneras posibles e ir a la par de este proceso de transformación digital que se están dando en nuestro país.

En este caso, Saga Falabella puede aprovechar los APIs para mejorar la experiencia de sus usuarios en la tienda virtual, así como también, mejorar su presencia en la web. De igual manera la data que obtienen puede servirles para entender mejor a sus consumidores y las necesidades que tienen. Pueden usar un API para el email marketing de

tal manera que agrupen a los usuarios según sus gustos y preferencias y puedan enviarles información más personalizada.

4.3 Establecimiento estándar de buenas prácticas

4.3.1 Sistema de pago sencillo y rápido

Una de las principales dificultades que tiene la tienda virtual es el proceso de pago, como había mencionado en entrevista la Gerenta del DVD, Vanessa Orán. Actualmente el proceso de pago implica que el usuario pase por 4 pasos, es decir, 4 páginas diferentes, situación que no debería ser así, puesto que el usuario quiere realizar su compra en el menor tiempo posible. En muchos casos, la cantidad de clics puede determinar si el usuario permanecerá en el sitio web o no. Esto nos lleva a un segundo obstáculo que se relaciona directamente con la falta de simpleza en el diseño de formularios para hacer una compra. Actualmente el formulario requiere el llenado obligatorio de muchos campos, los cuales no son necesarios para realizar la compra como por ejemplo: números de celular/casa/oficina y DNI. Para poder realizar una compra de manera satisfactoria, sólo deberían pedir tres datos importantes: nombre y apellidos, dirección y correo electrónico para poder mandar la confirmación. Como se ha podido apreciar en la encuesta realizada, muchos usuarios no realizan compras vía online porque no confían al 100% en el sitio web; claramente, el disminuir los campos obligatorios de información confidencial y personal podrá hacer que más personas deseen usar este canal de ventas.

4.3.2 Optimización móvil y sistema responsive

Se sabe que más del 50% del consumo digital se realiza mediante algún dispositivo móvil, por lo que esto representa una excelente oportunidad para reinventar la manera en el que el usuario pueda consumir el producto que una empresa le ofrece. En el caso de la tienda virtual de Saga Falabella, deberían hacer uso de diseños específicos para pantallas retina. Es de conocimiento común que varios dispositivos, hoy en día, cuentan con una resolución de pantalla muy buena, que permite una experiencia visual aún mejor. Los diseñadores del sitio web de Saga Falabella podrían comenzar a evaluar la posibilidad de mejorar su diseño, tomando en consideración las ventajas visuales que tienen los dispositivos móviles. Dado que tienen conocimiento que las ventas que realizan mediante móviles no supera el 5%, sería importante que comiencen a realizar cambios para hacer que el sistema mobile sea más amigable. De igual manera, asegurarse que el sistema funcione adecuadamente para que realizadas las compras no vaya existir cargos equivocados a las tarjetas de crédito u otros inconvenientes.

Por otro lado, deben mantener siempre el sistema responsive que actualmente tienen; sin embargo, deben realizar mejoras en el diseño, puesto que a pesar de ser responsive, para poder visualizar un producto se necesitan muchos clics. Hoy en día, de acuerdo al reporte de *Market Monitor de Counterpoint Research* la penetración móvil, específicamente de smartphones, asciende al 70 % del mercado en el Perú. Asimismo explica que el 90 % del tiempo hacemos uso del celular con alguna aplicación móvil. Esto claramente demuestra una oportunidad para Saga Falabella, debido a que su público objetivo constantemente se encuentra utilizando su móvil. Definitivamente, si la tienda virtual en versión móvil fuera más atractiva o con mejores funciones, las ventas por este medio podrían incrementarse y la experiencia del usuario sería mucho mejor

4.3.3 Call to actions

Un punto importante en la analítica digital que está directamente relacionado con el diseño web es la activación, que va de la mano con la acción de convencer al usuario de realizar una conversión en el sitio web, es por ello que debería existir una optimización web continua, que si bien se ha dado en los últimos años con la tienda virtual de Saga Falabella; ésta no ha contado con los suficientes cambios como para notar una diferencia importante en la web, y por este motivo la tasa de rebote del sitio web aún se encuentra con un porcentaje alto que asciende a 30%. No cuenta con llamados a la acción suficientes, es por ellos que el sitio web no podría considerarse del todo como uno que tenga un diseño orientado a la conversión. Claramente se puede apreciar que el menú vertical ubicado a la izquierda del sitio web, es innecesario y repetitivo, pues este ya se encuentra en la parte superior. Evidentemente, esto le quita espacio al diseño, donde se podría aprovechar de mejor manera promocionando más productos o generando más botones que inviten al usuario a comprar.

Para poder saber cómo aprovechar de mejor manera estos espacios se puede utilizar lo que se conoce como A/B testing, término que en marketing online es utilizado para realizar pruebas o experimentos donde se muestran dos versiones de un mismo elemento con la finalidad de descubrir cuál es el que prefiere el usuario. El A/B testing puede aprovecharse de diversas maneras; en lo que respecta a los botones call to actions, se puede probar cambiando los textos de los mismos, así como también los colores y tamaños. Por otro lado también pueden probar poniendo más botones en los espacios que aparece el menú repetido, y en la otra versión no ponerlos y así ver cuál versión de la tienda virtual tienen mayor acogida. Esta es una manera muy certera de poder entender mejor al usuario y sus preferencias, así como también contribuye al aumento de conversiones.

4.4 See – Think – Do – Care

Avinash Kaushik es un emprendedor hindú quien comúnmente ha sido conocido como el “gurú internacional del marketing”. Él propuso el modelo “see, think, do, care” con el propósito de que las empresas puedan ver a sus consumidores desde otro punto de vista, es decir, que no sólo se limiten a analizar los datos, pero si no que le den más importancia a las intenciones que tienen, con el fin de poder poner en marcha mejores estrategias tanto online como offline.

El elemento **SEE** nos demuestra la mayor cantidad de audiencia a la que se dirige la marca; el **THINK** refleja esta misma audiencia pero con la particularidad que ellos ya cuentan con alguna intención de compra, el **DO** pone énfasis en la audiencia que ya se encuentra lista para realizar alguna compra; y finalmente el **CARE** son los clientes actuales que han hecho más de dos transacciones comerciales con la empresa.

La tienda virtual de Saga Falabella, al ser un e-commerce debería priorizar el elemento **DO**, puesto que la intención de la empresa, mediante su sitio web, es lograr que se realice una conversión, que en este caso hace referencia a la compra efectiva de algunos de los productos ofrecidos en el site. Sin embargo, las otras intenciones también pueden estar involucradas en el sitio web o en las redes sociales que son las que en varias ocasiones atraen a los consumidores. Los esfuerzos de marketing se ven reflejados no solo en la tienda virtual, sino también en los otros elementos que hicieron que el usuario llegará al sitio web.

La intención **DO** es una de las que más han trabajado en el diseño de la tienda virtual, y esta se ve reflejada en los botones de compra, es decir, en los que invitan al usuario a agregar algún producto al carro de compra. Esta intención podría mejorar si los otros elementos que invitan al usuario a adquirir un producto aparecieran en lugares precisos del sitio web. Varios elementos de la tienda virtual deberían apuntar a la intención

DO, puesto que el objetivo principal es generar mayores ventas para la empresa. Es por ello que es sumamente importante que la estructura y el diseño web sean atractivos para el consumidor, debido a que sin ello no lograrán cumplir su objetivo. De igual manera cabe mencionar que todos los esfuerzos de marketing deben cumplir la intención adecuada para lograr atraer a los consumidores al sitio web.

Se puede mencionar que el trabajo en las redes sociales recae más en la intención **SEE**, situación que ocurre igual con las otras redes, como YouTube. Se sabe que actualmente el número de seguidores de Facebook asciende a 3,7 MM, mientras que en el canal de YouTube solo cuentan con 24,254. Si bien este número es mayor al de su competencia directa que son las tiendas por departamento como Ripley y Oeschle, esto no significa que no podría ser mejor.

La intención **SEE** y **THINK** puede explotarse mucho con la plataforma de YouTube, para atraer a más clientes. En primer lugar si la empresa tiene una buena estrategia de SEO, será mucho más sencillo que los usuarios encuentren los videos de la empresa en su canal. Cabe destacar que hoy en día la mayoría de personas tiene un Smartphone, lo que se convierte en una ventaja para la empresa, pues en estos teléfonos también se puede acceder a los videos de YouTube, lo que se convierte en una oportunidad para Saga Falabella, puesto que podría estar más presente y en contacto con los clientes potenciales.

Esta plataforma puede ser utilizada para realizar una estrategia de social media marketing. Es usual que los usuarios utilicen YouTube para resolver algunas dudas como por ejemplo: *¿cómo utilizar una cámara Canon? ¿Cómo aplicarse el maquillaje de Maybelline?*, etc. Si Saga Falabella hiciera este tipo de videos para su canal de YouTube, los usuarios los encontrarían más rápido, de esta manera podrían también llegar a la tienda virtual o a sus otras redes sociales que son Facebook y Twitter. Definitivamente estas acciones que se realizan en YouTube tendrán un resultado favorable en el posicionamiento SEO de la empresa.

YouTube también puede ser utilizado para una buena estrategia de e-commerce. Gracias a la creación de botones para las redes sociales, los contenidos de YouTube pueden ser compartidos y al ser materiales audiovisuales suelen viralizarse con mayor rapidez.

Por otro lado, esta plataforma también se puede utilizar para una estrategia de TrueView. En Google Adwords las marcas tienen la posibilidad de colocar anuncios publicitarios con imágenes, textos o videos en YouTube. Con la opción de TrueView y utilizando la modalidad más conocida que es la de InStream preroll, Saga Falabella puede colocar publicidad antes de que empiece cualquier video. Actualmente, la empresa sí hace uso de esta opción para promocionar productos y que los clientes se acerquen a comprarlos en la tienda física. Ahora también pueden aprovechar esta modalidad para incluir videos descriptivos o tutoriales sobre el uso de alguno de los productos que venden en la tienda virtual, y de esta manera atraerlos a la misma.

La intención que no puede faltar en el sitio web es la de **CARE**. Actualmente esta intención sólo se ve reflejada en la parte superior de la página donde proporcionan los números de contacto para la atención al cliente. Esto podría complementarse de mejor manera con un chat online. Con respecto a la existencia el mismo, por datos informados por la Gerencia de Marketing de Saga Falabella así como también por la Gerencia de Operaciones, se sabe que es una herramienta que se tiene en consideración en las posibilidades, pero que no se ha definido implementarlo aún por cuestiones de tiempo, presupuesto y prioridades. Los aspectos de presupuesto y logísticas deben ser siempre aprobados por el Gerente de Operaciones, quien explicó que aún no les es rentable contratar a personas dedicadas exclusivamente al chat online. Sin embargo, al analizar el costo beneficio, sería una excelente oportunidad para mantenerse más en contacto con sus clientes.

Por otro lado, también podrían tener un servicio post venta. En este caso Saga Falabella, sólo realiza en algunas ocasiones encuestas vía correo electrónico a clientes recurrentes sobre productos nuevos. Asimismo, utilizan esa vía para realizar e-mail marketing, mas no hacen un seguimiento a los clientes después de que ellos ya adquirieron el producto.

4.5 Limitaciones para el consumidor

Esto nos demuestra que el canal de ventas online no ha sido lo suficientemente explotado, debido a que el mayor porcentaje de ventas lo genera la ciudad de Lima. Se puede apreciar que por diversas limitaciones, la tienda virtual no ha tenido éxito en el resto del país. En algunos casos esto se puede deber al hecho de que la penetración de internet en el Perú, es muy baja y no todos tienen acceso a este medio.

Otra de las posibles razones por las cuales aún se encuentran reacios a comprar mediante la tienda virtual que ofrece Saga Falabella puede ser el hecho de que este nuevo sistema de ventas los aleja de una *costumbre* que ha prevalecido durante muchos años. Por un lado, es usual que las personas antes de comprarse cualquier producto, quieran asegurarse de la calidad del mismo. Si es algún electrodoméstico como una cocina, preferirán probar la puerta del horno o las manillas con sus propias manos, para determinar si es verdaderamente lo que están buscando.

El 30 % de las personas encuestadas indicaron que la limitante más importante para ellos es el hecho de que la realización de compras en este nuevo canal de ventas los aleja de la costumbre de ir a una tienda física, donde claramente la experiencia que se vive es completamente distinta a la del mundo virtual.

No obstante, una posible solución sería el proporcionar más *promociones y descuentos* que sólo sean viables mediante la compra de productos vía online. De esta manera este sistema de ventas podría volverse más atractivo para los clientes y haría que no tengan la necesidad de ir a las tiendas físicas. De la misma manera se puede incentivar a los clientes dándoles algún tipo de regalo en recompensa por su compra online.

La tienda virtual de Saga Falabella no ha desarrollado mucho las ventas cruzadas (*cross-selling*) y promociones. Esta estrategia de ventas consiste en ofrecerles a los clientes productos complementarios al que ya adquirieron, de tal manera que las ventas incrementarían. A pesar de que los clientes de Saga Falabella ya conocen las diferentes categorías de productos, no pueden asumir eso con todos los usuarios que ingresan a la tienda virtual; es por ello que deberían recordarles constantemente la diversa gama de productos que venden y que podrían complementarse bien con otros que adquieren.

Si bien por muchos años las personas se han acostumbrado a realizar sus compras en tiendas físicas, se pueden destacar varios beneficios que trae consigo el realizar las compras mediante el canal online, de esta manera se podría, poco a poco, ir incentivando a las personas para que utilicen este nuevo canal de ventas. Una característica que podría mejorar y hacer que los que aún se encuentran reacios a utilizar este canal de ventas cambien de opinión es si hubiera más flexibilidad en los horarios y días de entrega de los productos adquiridos en el sitio web, así como también mantener la posibilidad de que la compra de los productos online puedan ser retirados o cambiados en cualquier tienda física. Otra característica que se puede destacar del sistema actual que tiene la tienda virtual de Saga Falabella es la posibilidad de realizar el pago contra entrega. Esta característica suele ser muy atractiva para los usuarios; sin embargo, no está destacada en la tienda virtual; esta opción solo es conocida cuando ya se está ingresando a realizar el pago de algún producto, mas no antes.

Cabe destacar que cualquier cambio de hábito o costumbre toma tiempo, pero con los incentivos adecuados se puede tener los resultados esperados. Con la llegada del internet más personas comenzaron a entrar en este mundo digital y rápidamente las redes sociales lograron ocupar un protagonismo importante que las empresas también han sabido aprovechar.

Un ejemplo claro que las costumbres de las personas han ido adaptándose a los nuevos cambios es la compra online de la categoría de viajes y ocio. Anteriormente las personas preferían comprar sus pasajes directamente en una agencia o en las mismas oficinas de las aerolíneas, puesto que eso les daba un mayor nivel de confianza; no obstante, cuando estas empresas reconocidas comenzaron a entrar en el mundo del e-

commerce, poco a poco las personas empezaron a utilizar este canal de ventas, y hoy en día la mayoría de compras de pasajes se realizan vía online, además es importante destacar el hecho que este canal de ventas presenta en muchas ocasiones mejores ofertas.

Otro aspecto a considerar recae en el hecho de que no le dan la importancia debida a los productos que menos se venden en el sitio web. Estos productos podrían ser una buena oportunidad para aumentar la rentabilidad de la empresa, puesto que probablemente la competencia tampoco este explotando el potencial de aquellos productos. Usualmente las tiendas online tienden a centrarse en algunos productos que finalmente son los que resultan siendo el ochenta por ciento de la venta total de la empresa.

No obstante, cabe destacar que existe otro modelo de negocio conocido como “Long Tail” o de “Larga cola”. Este modelo consiste en poder vender una mayor cantidad de productos, es decir, el 80% anteriormente mencionado, con un menor volumen de ventas. El “Long Tail” (Anderson y Villegas Silva Lezama, 2009) nace debido a que en los últimos años los consumidores han mostrado un mayor interés en los productos de nicho, es por ello, que es una buena oportunidad para tiendas virtuales como Saga Falabella para poder también darle prioridad a los productos que no pertenecen al mainstream.

Esta forma de negocio se asemeja mucho a las ventas por catálogos, y un claro ejemplo en la actualidad es Amazon, quienes comenzaron a ofrecer libros que no eran necesariamente “best sellers”. Comenzaron a almacenar los libros de manera digital y según la demanda que existe los mandan a imprimir, de esta manera Amazon ha logrado que aproximadamente el 40% de los ingresos de su empresa sean obtenidos gracias a la venta de productos que se encuentran en “la cola”.

Debido a que estos productos no son los más importantes de la fuerza comercial, resultan ser ideales para promoverlos dentro del canal de ventas online e incluirlos en promociones con otros productos que sean más vendidos. Dentro de esta estrategia sería interesante incluir fotos de la mejor calidad e incluso videos que muestren lo útiles que pueden llegar a ser esos artículos.

Otra razón se puede ver reflejada en el grado de *confianza* que pueden tener los clientes al comprar un producto mediante esta tienda virtual. Es natural que sientan miedo

de proporcionar los datos de sus tarjetas de créditos. Al mismo tiempo pueden sentir miedo de comprar un producto y que cuando llegue a su domicilio no sea el que hayan comprado, o peor aún que se le haya cargado a su tarjeta de crédito productos de mayor precio que no pidió. Evidentemente, cuando se trata de dinero, las personas se vuelven más desconfiadas, a pesar de que se trate de una tienda con un nombre reconocido. Muchos podrán decir esto por malas experiencias con otras compañías que proporcionen ventas online de cualquier rubro, no necesariamente de tiendas retail.

El medio de pago ha dejado de ser una limitante muy relevante en lo que se refiere a Lima Metropolitana, puesto que hoy en día se puede comprar con Tarjeta de Crédito Visa, Mastercard, Diners y CMR y en tarjeta de débito aún no se puede con el banco Falabella (CMR); sin embargo, con el resto sí. También existe el pago contra entrega sólo en efectivo para Lima metropolitana, lo que representaría una limitante para el resto de ciudades del Perú.

Claramente una de las maneras que podrían solucionar el tema de la confiabilidad y el medio de pago es crear un sistema en el que los clientes no tengan que pagar por el producto sino es hasta que haya sido enviado a sus domicilios, y que ellos puedan pagar con el medio que estimen conveniente, debido a que cuando esto no ocurre se reduce el universo de clientes potenciales.

Algo que rescatar del sistema de pago con el que cuentan es que cuando se compra en la tienda virtual la página te confirma tu compra y también te envían un correo con tu número de orden de compra, lo que permite que existe transparencia de por medio y por ende mayor seguridad. No obstante, es importante mencionar que a inicios de año, el **CyberSource** dio a conocer los porcentajes de compras por internet que resultaron rechazadas porque se presumía la existencia de fraude. En América Latina este porcentaje asciende a 6,8%, a diferencia de Estados Unidos y Canadá que tienen un 2,3 % y Europa cuenta con un 4,8%. Esto demuestra que aún existe en América Latina un número importante de órdenes de compra que pueden ser verídicas; sin embargo, se pierden porque aún los mecanismos de detección de fraude no son lo suficientemente fiables. Claramente, esto en muchas ocasiones afecta al porcentaje de ventas e incluso a la pérdida de algún cliente.

Finalmente, otra de las limitantes recae en la *estructura del sitio*, que como ya ha sido mencionado anteriormente, tiene áreas que podrían seguir mejorando. La tienda virtual tiene que mejorar muchos elementos en cuestiones de diseño y tipo de navegación. Un porcentaje importante de usuarios encuestados respondieron que la limitante más grande que encuentran para poder utilizar este canal de ventas es la estructura del sitio, la cual no es lo suficientemente clara o interactiva para el usuario de hoy en día.

CONCLUSIONES

- **Usabilidad**

Hoy en día las personas prefieren utilizar sus celulares para realizar transacciones o hacer vitrineo de productos, es por ello que las ventas en móviles convierten mucho mejor que las de la web de escritorio. Por este motivo debe ser prioridad para las empresas el hecho de asegurarse que la versión mobile de sus sitios webs sea lo más amigable posible para el usuario. Aún le falta realizar varias mejoras a la tienda virtual de Saga Falabella para que logre tener mayor aceptación en los usuarios que en la actualidad utilizan con mayor frecuencia su dispositivo móvil.

- **Interactividad**

Los millenials representan un porcentaje considerable del público objetivo de la tienda virtual y ellos han demostrado tener la característica particular de apreciar mucho más los contenidos audiovisuales, los cuáles hacen falta en el sitio web de Saga Falabella. Claramente una mejora en esta área podría representar un incremento en el número de visitas de clientes potenciales a la tienda virtual.

Por otro lado, actualmente los productos no se pueden apreciar desde todos los ángulos debido a que solo son fotos que tienen la opción de zoom. Sabemos que ya es difícil que los usuarios acepten comprar productos sin haberlos visto o tocado, y el hecho de que la web no les permita ver el 100 % del producto, hace que esto se convierta en una desventaja para el sitio web, y naturalmente esto se refleja en una pérdida de clientes.

- **Navegabilidad**

Los espacios en el sitio web no están muy bien aprovechados, como por ejemplo, el menú que se repite en la parte superior como en el lado izquierdo, o el hecho de que el menú superior desaparezca cuando se realiza la acción de scroll. Claramente si una web no tiene una fácil navegabilidad, ésta no será exitosa entre los usuarios. La tienda virtual de Saga Falabella tiene un nivel de navegabilidad distinto al esperado por los usuarios, pues no resulta ser muy sencillo como se pensaría para una tienda virtual de una empresa trasnacional como lo es Saga Falabella.

Otra conclusión relevante que se puede mencionar con respecto a la navegabilidad recae en el proceso de pago, el cual resulta muy tedioso y poco confiable para los usuarios debido a que tienen que dar muchos datos personales innecesarios, así como también deben de pasar por alrededor de 4 páginas diferentes para poder llegar al paso final de la compra. Claramente si no reducen los pasos y los campos obligatorios del formulario, cada vez

menos usuarios van a usar el sitio web para realizar sus compras, y quizás podrían finalmente solo usar la web como un catálogo, mas no como su objetivo principal que es el de ser una tienda virtual.

- **Oferta de productos**

Al no vender toda la gama de productos que ofrece la tienda física de Saga Falabella, están desaprovechando una oportunidad para la tienda virtual, debido a que muchas personas no encuentran los productos que buscan, y quizás puedan encontrarlos en la competencia. Esto significa que podrían generar ingresos también de otros productos. Esto nos lleva a otra conclusión importante que recae en el tema de los precios de los productos. Como ya sabemos una gran cantidad de personas prefiere comprar en la tienda física, por diversos motivos, como confianza o costumbre, y si a eso le sumamos el hecho de que la tienda virtual ofrece la mayor cantidad de sus productos al mismo precio en la tienda física que en la virtual, esto genera otro descontento por parte de los consumidores, lo que a su vez se ve reflejado en una pérdida de clientes potenciales para la tienda virtual.

Por otro lado, es relevante mencionar que no hay suficientes acciones que inviten al usuario a ingresar a la tienda virtual. Y si no tienen muchos aspectos diferenciadores que destacar, no generarán el impacto que desean en la mente del consumidor.

RECOMENDACIONES

- **Usabilidad**

Para mejorar la usabilidad de la tienda virtual de Saga Falabella, los encargados del contenido y la estética del site deberían estudiar y diseñar mejores jornadas de usuarios, dándole una mayor importancia a la versión móvil. Se pueden mejorar elementos tan amplios como la experiencia de usuario para quienes tienen móviles con pantalla retina, las cuales les permite apreciar cada parte de la web de una manera distinta. Por otro lado, se puede mejorar la usabilidad en otros aspectos como agregando contenido de calidad y que resulte interesante para el usuario, como consejos para utilizar algún producto. Lo que se está buscando en este caso es que se genere deep-content, lo que a su vez generará que el usuario permanezca por un tiempo más prolongado en el sitio web. Se pueden aprovechar el uso de vídeo para este último punto, pues éstos resultan más fáciles de apreciar en un celular en lugar de estar leyendo las características de un producto.

- **Interactividad**

Se deberían incluir más videos dentro de la web para mostrar las bondades de los productos, así como también podrían agregar una pestaña de videoblog donde se den recomendaciones de los diversos productos. Esta también sería una buena oportunidad

para aprovechar el cross-selling, y de esta manera incrementar el valor medio y la rentabilidad de los productos que se ubican en el carro de compra. Los contenidos audiovisuales logran tener una mayor acogida, sobretodo, en el público de los millenials que aprecian este tipo de contenidos.

Otra forma para poder mejorar la interactividad es hacer que la parte del preview de los productos permita que el usuario, al mover el cursor, pueda ver el producto en 360 grados y de un tamaño mayor al que la tienda virtual permite hoy en día. Lo que se busca es que la experiencia del usuario se asemeje a lo que muchos están acostumbrados, que es el hecho de tocar le producto y verlo desde todos los puntos de vista posibles. Al hacer más interactiva esta sección, el usuario se sentirá más a gusto.

- **Navegabilidad**

Para mejorar la navegabilidad del sitio web deberían existir más botones call to action o destacar algunas promociones y descuentos, que deberían diferenciar a la tienda virtual de la tienda física. Es importante entender que los usuarios buscan es comprar los productos al menor precio posible y estar siempre al tanto de las promociones, y esto debería ser claramente visible por los usuarios. Para lograr ubicar los elementos en los lugares adecuados podrían utilizar la tecnología de un eyetracker para conocer más a los consumidores y sus preferencias o hacer A/B testing para saber dónde ubicar información importante. De esta manera podrán conocer mucho más a los usuarios que navegan por la tienda virtual.

Otra recomendación para mejorar la navegabilidad es el reducir el llenado de formulario a solo datos imprescindibles: nombres completos, dirección y correo electrónico. Esto claramente incrementaría el nivel de confiabilidad por parte de los usuarios; así como también, les ahorraría tiempo. Claramente lo que buscan los usuarios es poder realizar la compra de sus productos lo más rápido posible.

- **Oferta de productos**

Podrían darle mayor importancia a la venta de productos del long tail, que podrían generar más ingresos y no sólo darle prioridad a los del mainstream. Estos productos también pueden ser destacados cuando se aplica la técnica de cross-selling, y poco a poco podrían incrementar las ventas de estos productos.

Otro punto importante que los usuarios también necesitan es la existencia de más promociones y descuentos, de tal manera que más personas comenzarían a conocer la tienda virtual y comprar en ella. Y esto nos lleva a un último punto relevante que recae en la promoción del sitio web. Se podría aprovechar la modalidad instream preroll para que aparezcan ads sobre la tienda virtual antes de que empiece cualquier video.

- **Buenas prácticas**

Se debería habilitar la función de crear una cuenta, de tal manera que el usuario reciba un servicio más personalizado. En esta funcionalidad se mostrarían promociones más específicas según el perfil del usuario y sus gustos y preferencias. De esta manera Saga Falabella podría conocer más a sus clientes y recolectar datos relevantes de los mismos, para saber cómo abordarlos para que compren más productos. Por otro lado, el usuario tendría una serie de beneficios. Además, éste podría consultar su historial de compras desde el momento en que creó su cuenta.

REFERENCIAS

- Inei.gob.pe. (2016). *PERÚ Instituto Nacional de Estadística e Informática*. [online] Disponible en: <https://www.inei.gob.pe/> [Consulta: 20 Febrero 2016]
- *Buscapecompany.com* (2016) *E-commerce* [online] Disponible en: <http://www.buscapecompany.com> [Consulta: 20 de febrero del 2016]
- comScore, Inc. (2016). *Media Metrix*. [online] Disponible en: <https://www.comscore.com/lat/Productos/Analiticas-de-Audiencia/Media-Metrix> [Consulta: 20 de febrero del 2016].
- Occam's Razor by Avinash Kaushik. (2016). Occam's Razor by Avinash Kaushik - Digital Marketing and Analytics Blog. [online] Disponible en: <http://www.kaushik.net/avinash/> [Consulta 28 de junio del 2016].
- Counterpoint Technology Market Research. (2016). Market Monitor. [online] Disponible en: <http://www.counterpointresearch.com/services/market-monitor/> [Consulta 23 de agosto del 2016].
- Nielsen, J. (2003). Usability 101: Introduction to Usability. <http://www.nngroup.com/articles/usability-101-introduction-to-usability/>
- Jacob, R.J.K.; Karn, K.S. (2003). Eye Tracking in Human-Computer Interaction and Usability Research: Ready to Deliver the Promises (Section Commentary). En: *The Mind's Eye: Cognitive and Applied Aspects of Eye Movement Research*, ed. by J. Hyona, R. Radach, and H. Deubel, pp. 573-605, Amsterdam, Elsevier Science (2003). Disponible en: <http://www.cs.tufts.edu/~jacob/papers/ecem.pdf> [Consulta: 20 de setiembre del 2016]

- Nielsen, J. y Pernice, K. (2010). Técnicas de eyetracking para usabilidad web. Madrid: Anaya Multimedia.
- Themillennialimpact.com. (2016). The Millennial Impact – 2016 Report. [online] Disponible en: <http://www.themillennialimpact.com/2016-report/> [Consulta: 20 de Setiembre del 2016].
- Nielsen, J. Usabilidad. Diseño de sitios Web. Madrid, Ed. Pearson Educación S.A., 2000.
- Anderson, C. y Villegas Silva Lezama, F. (2009). La economía Long Tail. Barcelona: Ediciones Urano.

BIBLIOGRAFÍA

- Hassan-Montero, Y.; Ortega-Santamaría, S. (2013). Introducción a la Interacción Persona Computadora. En: Pioneros y Hacedores, 294pp, Ediciones Godot.
- Falabella.com.pe. (2016). Saga Falabella - Bienvenidos a Nuestra Tienda Online. [online] Disponible en: <http://www.falabella.com.pe/falabella-pe/> [Consulta 20 de marzo del 2016].
- Linio.com.pe (2016). [online] Disponible en: <https://www.linio.com.pe/> [Consulta: 20 de Agosto del 2016].
- Similarweb.com. (2016). [online] Disponible en: <https://www.similarweb.com> [Consulta: 26 de septiembre del 2016].
- Staffdigital.com.pe (2016) [online] Disponible en: <https://www.staffdigital.pe> [Consulta: 5 de Agosto del 2016].



ANEXO 1: PREGUNTAS PARA ENTREVISTAS

Gerente de operaciones corporativo

1. ¿Qué procesos operativos implica la venta por internet?
2. ¿Qué limitantes han encontrado?
3. ¿Cuáles son los principales componentes de los costos operativos de la venta por internet versus las tiendas físicas?
4. ¿Por qué no venden todos los productos en la tienda virtual?
5. ¿Qué nuevos mecanismos piensan implementar para mejorar las ventas de la tienda virtual? ¿Cuán factible es?
6. ¿Qué beneficios trae consigo tener una tienda virtual?
7. ¿Qué nivel de importancia le dan a este nuevo canal de ventas?
8. ¿Qué oportunidades futuras ve?

Gerente de DVD

1. ¿Qué limitantes han encontrado?
2. ¿Por qué no venden todos los productos en la tienda virtual?
3. ¿Qué acciones de marketing utilizan para difundir el uso de este canal? ¿Son los mismos medios del canal tradicional?
4. ¿A qué factores le adjudica el hecho de que sus ventas no están tan desarrolladas en este canal?
5. ¿Crees que la confiabilidad es un factor que limita el desarrollo de este canal de ventas?
6. ¿Tienen alguna política comercial de diferenciación de precios del canal virtual e los otros canales? ¿Por qué?
7. ¿Considera que el sistema es amigable para los consumidores?
8. ¿Qué oportunidades futuras ve?
9. ¿Cuál es el tiempo de estancia de las visitas en la página web?
10. ¿Por qué no existe un chat on line?

11. ¿Por qué la versión móvil no muestra los links a las redes?
12. ¿Qué sectores les genera más ventas?
13. ¿Hacen uso del eyetracking para ver los patrones de uso de su landing page?
14. Del porcentaje de visitas que se convierten en ventas, ¿qué comportamiento tiene el consumidor?
15. ¿Cuál es la tasa de rebote (bounce rate) que tienen?
16. ¿Cuál es el número de páginas vistas por visita?
17. ¿Cuáles son las páginas más populares en su site?
18. ¿En qué página abandonan en sitio web?
19. ¿Cuál es la eficacia de las inversiones publicitarias?
20. ¿Qué es lo que esperarías que suceda dentro del comportamiento del consumidor y qué es lo que realmente sucede?
21. ¿Qué productos son los más vendidos en la web?
22. ¿Cuánto tiempo permanecen los usuarios en la web?
23. ¿Hay muchos clics entre la decisión de comprar del consumidor y la entrega del producto?
24. ¿Cuánta información esperan que el usuario vea en una sola pantalla?

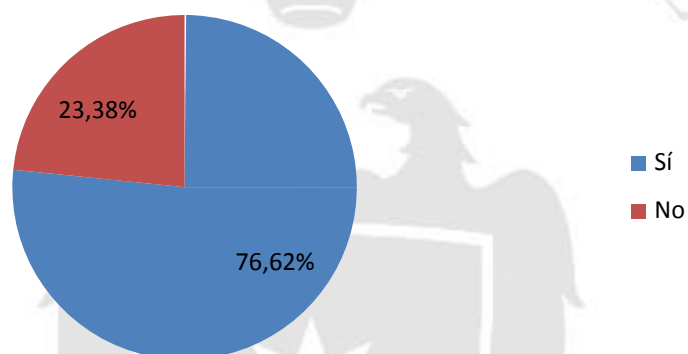
Analista de marketing

1. ¿Cuáles son los principales medios que utilizan para promocionar el uso de este canal virtual?
2. ¿Piensan invertir más o menos publicidad para el canal de ventas virtual?
3. ¿Qué estrategias de marketing utilizan para incentivar las compras por internet?
4. ¿Cree que hay algún tipo de limitación con la tienda virtual?

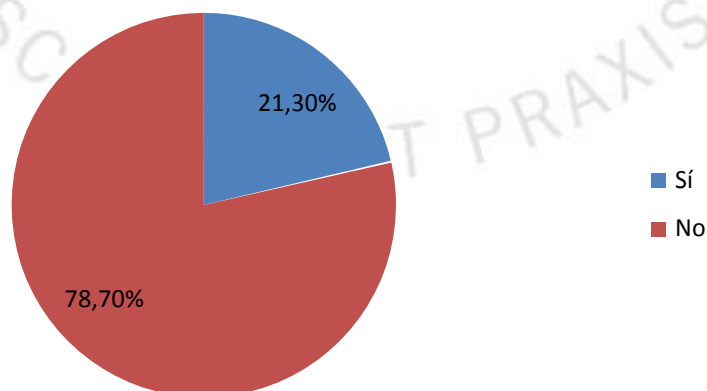
ANEXO 2: PREGUNTAS Y RESPUESTAS PARA CONSUMIDORES

Nota: A quienes no conocían la página se les pidió que ingresaran para que den su primera impresión al navegar en la tienda virtual de Saga Falabella.

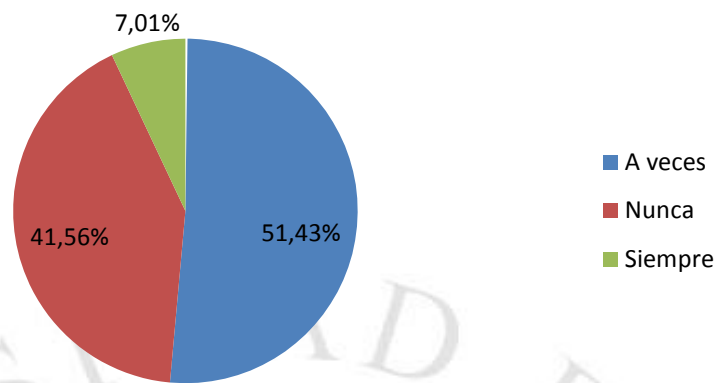
1. ¿Alguna vez ha comprado en una tienda virtual?



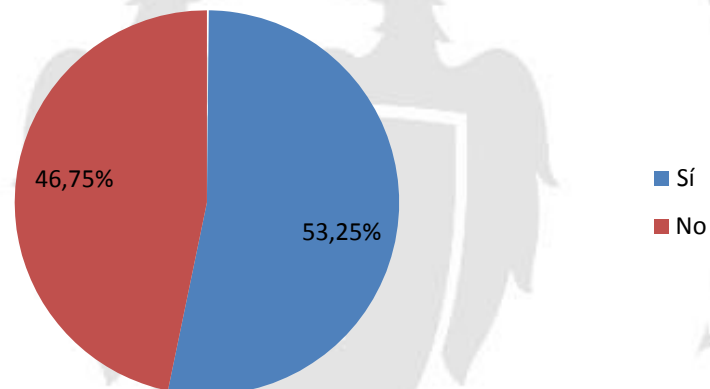
2. ¿Conoce la tienda virtual de Saga Falabella?



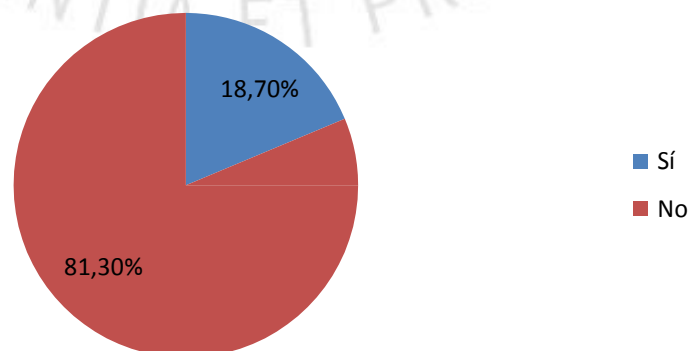
3. ¿Con qué frecuencia compras en la tienda virtual?



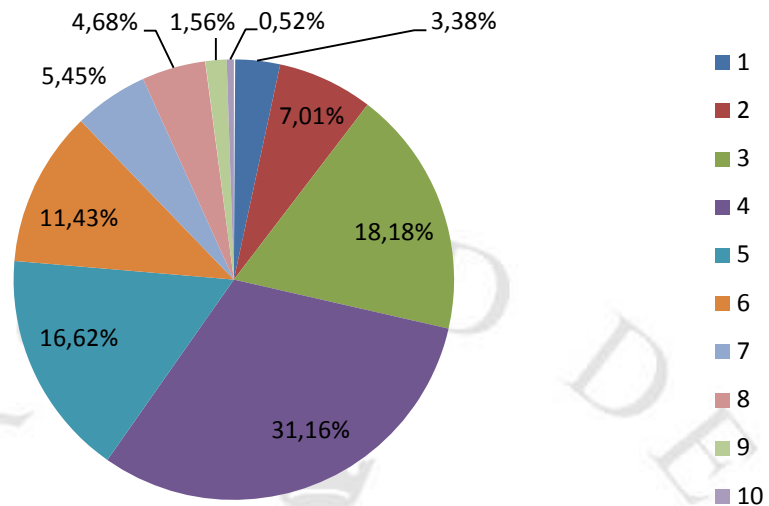
4. ¿El sistema de la tienda virtual es amigable?



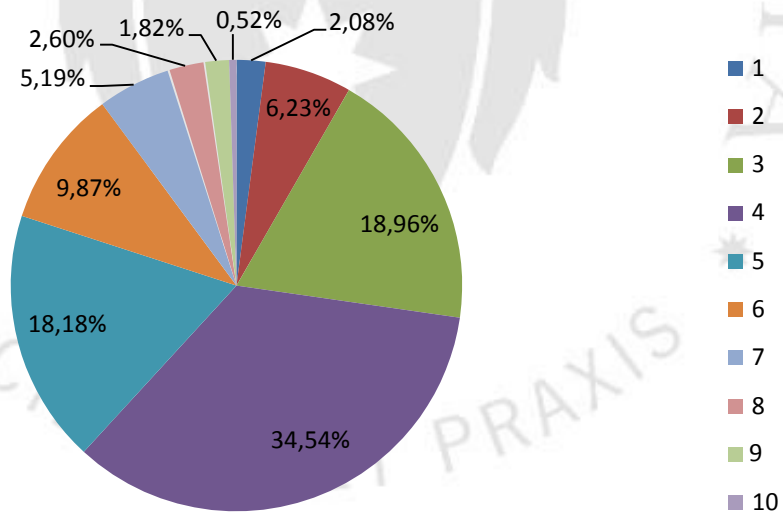
5. ¿Realiza compras en la versión móvil de la tienda virtual?



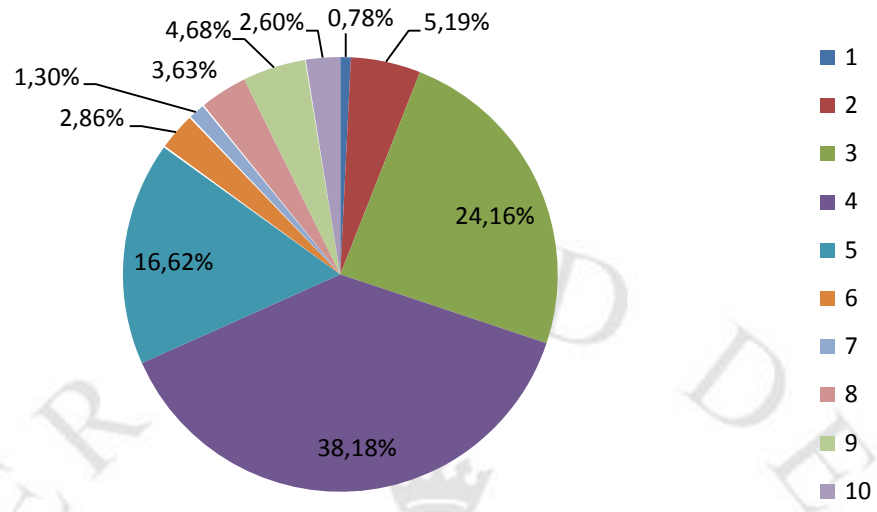
6. ¿Es amigable la versión móvil de la tienda virtual?



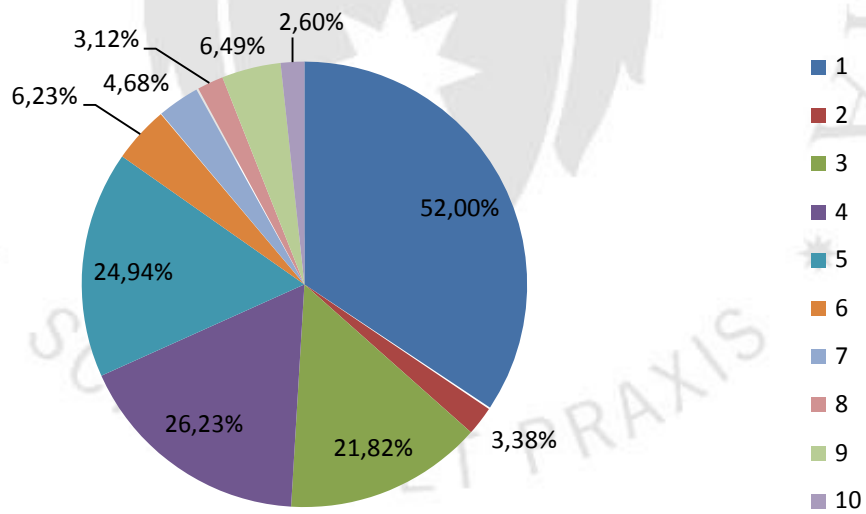
7. ¿Es fácil navegar por el sitio web de Saga Falabella?



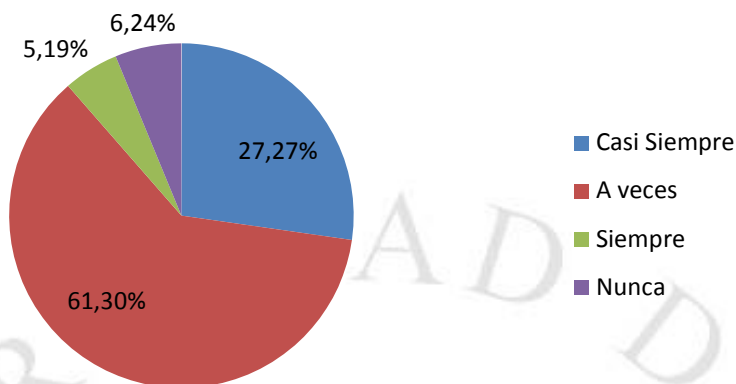
8. ¿La página web es interactiva?



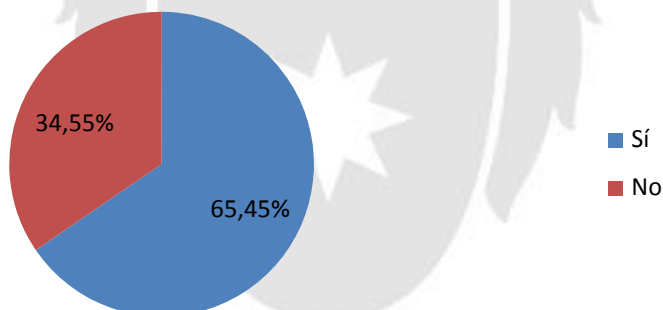
9. ¿La apariencia de la tienda virtual es atractiva?



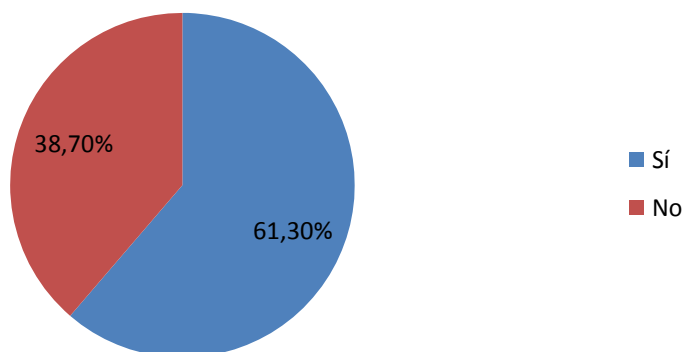
10. ¿Encuentra todos los productos que busca en la tienda virtual de Saga Falabella?



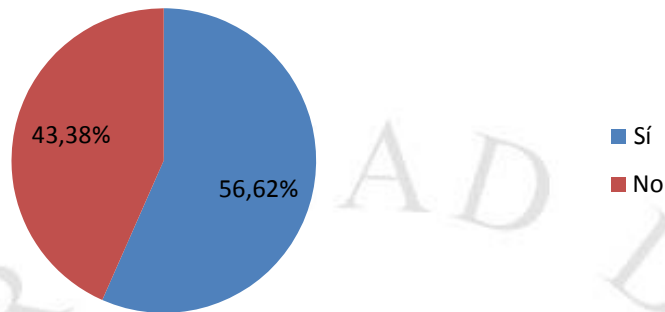
11. ¿El medio de pago que tiene actualmente la tienda virtual es una limitante para no comprar en el sitio web de Saga Falabella?



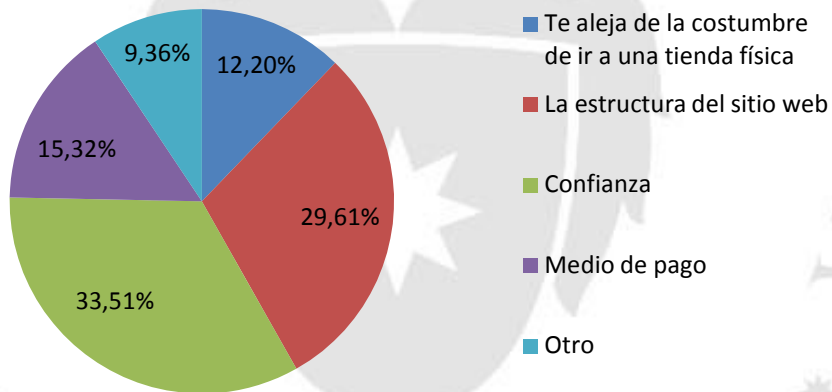
12. ¿Hay suficientes promociones en la tienda virtual?



13. ¿Considera que los precios de la tienda virtual son mejores comparados con los de la tienda física?



14. ¿Qué limitaciones cree que existe?



15. ¿Recomendaría la tienda virtual?

