



Universidad de
San Andrés

Universidad de San Andrés
Escuela de Administración y Negocios
Maestría en Marketing y Comunicación

**El sector de indumentaria y su venta *online* en la
Argentina**

Cómo colaborar con su maduración de la mano de
tendencias de *high-tech* provenientes de Israel

Autora: Ady Bubis

DNI: 92720199

Mentor: Gustavo Sambucetti

Buenos Aires, Septiembre 2020

TABLA ÍNDICE	
INTRODUCCIÓN.....	2
CONTEXTO	5
SITUACIÓN PROBLEMÁTICA	8
DESCRIPCIÓN	8
EXPLICACIÓN	10
DIAGNÓSTICO	12
MARCO REFERENCIAL PARA EL ABORDAJE CONCEPTUAL	17
ESTADO DEL ARTE	18
MÉTODO DE LA INVESTIGACIÓN EMPÍRICA.....	19
DEFINICIÓN METODOLÓGICA.....	19
REALIZACIÓN Y PRESENTACIÓN DE RESULTADOS DEL TRABAJO DE CAMPO	20
DETERMINACIÓN DE LA SOLUCIÓN	26
SELECCIÓN DE CRITERIOS Y PROCESOS PARA LA TOMA DE DECISIÓN	26
ANÁLISIS DE CASOS.....	30
ELECCIÓN DE LA SOLUCIÓN	33
DISEÑO DE LA SOLUCIÓN	35
DISEÑO PRELIMINAR.....	35
DESARROLLO, APLICACIÓN O IMPLEMENTACIÓN	38
CONSIDERACIONES FINALES O CONCLUSIONES	39
BIBLIOGRAFIA.....	41
ANEXO.....	43

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de investigación se centra en el universo del *eCommerce* y dentro del mismo, del sector de indumentaria. En una primera instancia, se plantea como un trabajo comparativo entre dos mercados: el argentino y el israelí para arribar a posteriori en una investigación con resultados no probabilísticos cuya intención es conocer cuáles son las **tendencias** de *high-tech* provenientes de Israel que podrían colaborar con la madurez del sector de indumentaria a nivel particular y al impacto del *eCommerce* a nivel general.

El término *high-tech* o *high-technology*, al cual se alude a lo largo de toda la investigación, hace referencia a un tipo de tecnología que se encuentra en el estado más avanzado de desarrollo hasta el momento.

Se detalla en las próximas líneas, la situación en cada uno de los mercados para empezar a evaluar su evolución año contra año.

Si consultamos el escenario del *eCommerce* en la Argentina, éste se traduce año contra año con métricas que van en crecimiento y estudios del año 2018 denotan que el 86% de los Adultos Argentinos Conectados alguna vez compró online subiendo a 89% en el 2019.¹

Los *drivers* que acompañan este proceso se dividen entre esfuerzo/energía, tiempo/dinero y la imposibilidad de ver el producto antes de la compra se traduce como el principal obstáculo (*Ver Anexo, página 43 Fig.1*). No obstante, las desventajas de comprar online parecen encontrarse en reducción.

Las categorías más compradas durante el 2018 fueron: turismo, indumentaria y telefonía. Durante el 2019, turismo y telefonía se mantuvieron y se incorporó espectáculos.² Se aprecia que del año 2018 al 2019, la categoría indumentaria (no deportiva) cae del puesto 2° al 6° dejándole el podio a 'entradas a espectáculos y eventos' que sube de la posición 5° a la 2°. Dato al que se volverá más adelante de la investigación. (*Ver Anexo, página 43 Fig. 2*).

^{1,2}Estudios Anuales Comercio Electrónico 2018 y 2019. CACE. Cámara Argentina de Comercio Electrónico. Recuperado en Mayo 2020.

Si nos referimos a la facturación del *eCommerce* en 2018, ésta fue de 229.760 millones de pesos que representa un 47% de crecimiento anual. En el 2019 sube a 403.278 millones representando un 76%. Se ahondará más sobre este punto en la siguiente sección.

Virando la mirada hacia Israel, la facturación del *eCommerce* en 2018 fue de 2.99 billones de dólares y se proyecta a 4.3 billones para el 2020.³

“Electrónicos” lidera la categoría y le sigue el segmento de indumentaria (no deportiva) que generó 822.7 Millones de dólares en venta durante el 2018 y crece a 1.148 billones durante el 2020⁴.

A diferencia de Argentina –donde la participación es del 3%- es una categoría que crece en facturación y representa casi un 25% de la participación total. Para el año 2022, se espera que sea la categoría que lidere la facturación total del *eCommerce* con un valor estimado de 1.22 billones. Se seguirá, con mayor profundidad este punto en la próxima sección.

Por lo anteriormente mencionado, se desprende que este trabajo indagará en el ecosistema del *eCommerce* israelí, atravesando las tendencias más importantes de la industria de indumentaria –como lo son el “*Conversational Commerce*” y el “*Influencers Marketing*”, cerrando la investigación con el “*Virtual Styling*”, tendencia sobre la que se pondrá mayor atención a la hora de encontrar la solución a la situación problemática planteada.

La investigación se divide en dos secciones, representadas como A y B. Dentro de la sección A se desarrolla una encuesta a cuarenta y siete residentes en AMBA Argentina, de ambos géneros de entre veinticinco y setenta años que compete la fuente primaria de investigación. Se intenta estudiar el comportamiento de éstos frente a la compra online en general y a la compra de indumentaria en particular y transparentar tendencias de compra. Esta instancia procede de una instancia exploratoria previa. La misma consta de tres

³Insights into the Growth of Israeli eCommerce Statista Market Forecast. (2018) Recuperado de: www.eshopworld.com/blog/israel-ecommerce-insights-2018/.

⁴Fashion - Israel | Statista Market Forecast. (2020). Recuperado de www.statista.com/outlook/244/111/fashion/israel <https://www.statista.com/outlook/243/111/ecommerce/israel#market-revenue>.

entrevistas en profundidad a profesionales involucrados en la temática de las dos regiones. Una diseñadora UX / UI (*user experience / user interface*) de tiendas *online*, un fundador de una *Start-Up* y una representante de la organización israelí *Start-Up Nation*.

La sección B, se centra en las plataformas de *high-tech* que surgieron en el último tiempo en Israel específicamente para el *eCommerce* y que atacan los principales puntos de dolor del *e-consumer* que se deducen de la sección A.

En una instancia previa de diagnóstico, se analiza en detalle, la comunicación de tres apartados que se destacan como importantes para la industria: la guía de talles, los detalles y la posibilidad del *e-shopper* de compartir la prenda a otros usuarios mediante redes sociales.



Universidad de
San Andrés

CONTEXTO

El presente trabajo de investigación se desarrolló entre Buenos Aires, Tel Aviv y Jerusalem donde realicé un intercambio con la Universidad Hebrea de Jerusalem. El primer mes visité la ciudad de Tel Aviv, cuna de las principales *Start-Ups* del país, los subsiguientes meses residí en Jerusalem donde abordé las materias *CyberSecurity* y *Creativity and Innovation in Organizations*.

Tuve la oportunidad de recorrer este *mashup tecnológico*, que como advierten Dan Senor y Saul Singer en su libro *Start-Up Nation*, “es más que una singularidad; es una marca cultural grabada en el ADN de la innovación en Israel”. Es producto del conocimiento multidisciplinario que los israelíes adquieren en sus experiencias militares y civiles. Pero también es una manera de pensar que da origen a soluciones creativas, revolucionarios avances tecnológicos y nuevas industrias. Es un pensamiento libre difícil de encontrar en sociedades más rígidas, incluyendo aquellas que parecen estar a la vanguardia del desarrollo comercial.

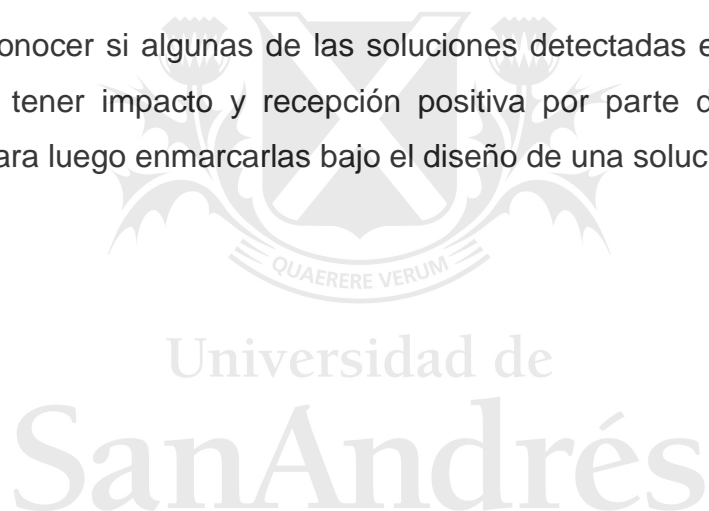
¿Qué hace de Israel un país tan innovador y emprendedor? La explicación más obvia reside en ese clúster clásico que el profesor de Harvard Michael Porter ha defendido, que Silicon Valley encarna y que Dubai ha intentado crear. Consiste en la confluencia de excelentes universidades, grandes compañías, *Start-Ups* y el ecosistema que las conecta –incluyendo los proveedores, el talento tecnológico o el capital de riesgo-. Parte de esta cara más visible del clúster es la inversión en I+D (investigación y desarrollo) que realiza el Ejército para desarrollar sistemas de última generación y unidades tecnológicas de elite, así como la repercusión que tiene esta gran inversión –tanto en tecnología como en recursos humanos- en la economía civil. (Senor y Singer, 2009). Se verá luego finalizada la investigación de qué forma la inteligencia del ejército confluye directamente con las innovaciones, en este caso en el ámbito del *eCommerce* y la indumentaria.

PRESENTACIÓN BREVE DE LA SITUACIÓN PROBLEMÁTICA

A pesar de que las métricas del *eCommerce* en Argentina se muestran alentadoras –frecuencia de compra en aumento, nuevos compradores año contra año y facturación en ascenso- se detecta a partir del análisis del *eCommerce* de la región, que el rubro de indumentaria, no termina de madurar y su participación continúa siendo baja en relación a otros rubros como espectáculos o electrónica (3% del total de facturación durante el año 2019).

Es de relevancia comprender por qué la industria de indumentaria no logra madurar completamente dentro del ecosistema del *eCommerce*, sobre todo en términos de facturación. ¿Es acaso un problema de las marcas? ¿Se trata de cuestiones intrínsecas del proceso de compra?

Se intentará conocer si algunas de las soluciones detectadas en *high-tech* de Israel podrían tener impacto y recepción positiva por parte de la audiencia entrevistada para luego enmarcarlas bajo el diseño de una solución.



OBJETIVOS

El objetivo de este trabajo de investigación, es comprender cómo se podría colaborar con la maduración de la venta online de indumentaria en Argentina -sobre todo en términos de facturación- con las tendencias más prometedoras de *high-tech* devenidas de Israel.

Se intenta comprender los principales puntos de dolor de los consumidores argentinos a la hora de ejecutar una compra de indumentaria en un comercio electrónico y el potencial comportamiento de éstos frente a una solución que apacigüe los *pain points* con tecnología de avanzada (*high-tech*).

Resulta importante mencionar que este trabajo aborda dos mercados dispares en torno a la población y a la penetración de Internet con lo cual, lo que subyace ante todo, es una lectura de tendencias y los resultados de esta investigación no podrán ser utilizados en generalizaciones respecto de toda la población ni tampoco todas las tiendas *online*.

SITUACIÓN PROBLEMÁTICA

DESCRIPCIÓN

Como se mencionó en la sección anterior, esta investigación se centra en la imposibilidad del sector de indumentaria de crecer en impacto dentro de la facturación total del comercio electrónico en la Argentina. Como se muestra en la siguiente figura, indumentaria no deportiva representa el 3% de la facturación total. De los 403,278 Millones de la facturación total del eCommerce, indumentaria participa con 11,019 millones.

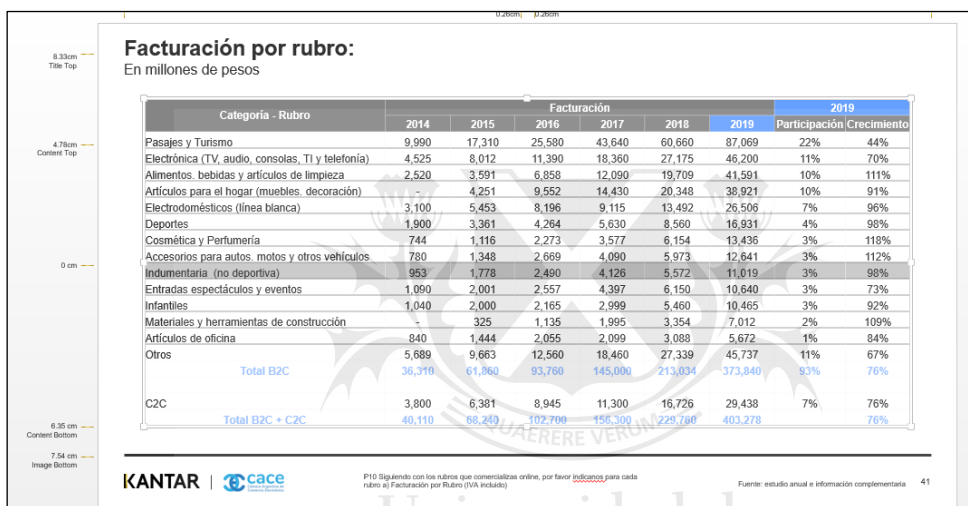


FIGURA 3.

Por otro lado, como se muestra en la figura 4., en Israel representa arriba del 27%. De los 4,152 billones totales de facturación, indumentaria arroja 1,148 billones.



FIGURA 4.

En este país se proyecta que para el año 2022, el sector de Indumentaria liderará la facturación de *eCommerce* con 1.22 billones de dólares.

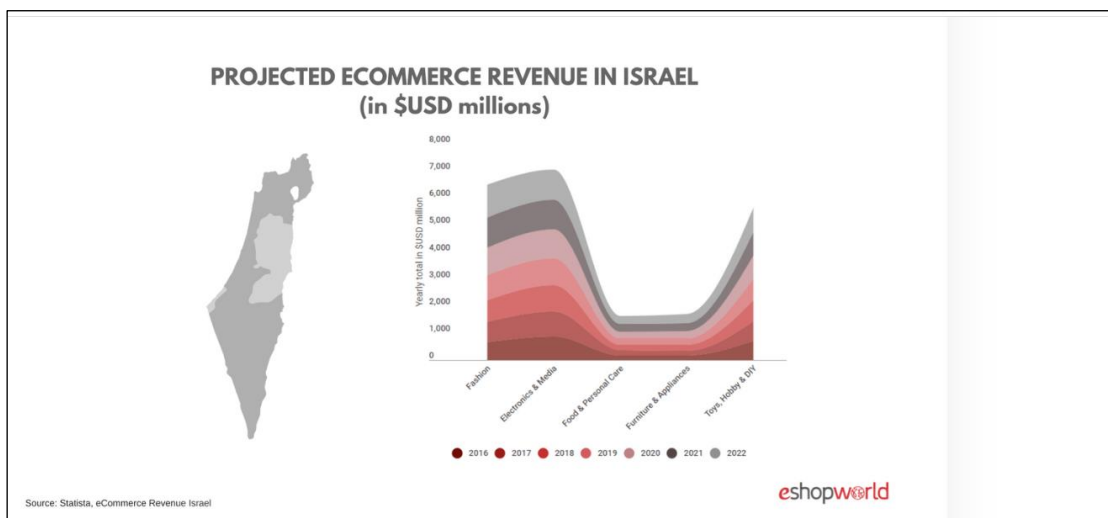


FIGURA 5.

Retornando al mercado argentino y para comprender de mejor manera la razón o las razones principales de su poca participación, se desarrolló una encuesta de catorce preguntas que se orientaron a conocer el comportamiento del consumidor. Se utilizó un muestreo por conveniencia, con individuos de fácil acceso, y se los convocó principalmente a través de redes sociales como Facebook y servicio de mensajería como WhatsApp.

En una primera instancia se consultó a los encuestados si compraron en línea en los últimos meses. ¿Es el consumidor Argentino también propenso a comprar en sitios web internacionales? ¿Cuáles son los más populares? Además, se intentó conocer qué categorías suelen comprar de manera online. En qué medios, si se trata de sitios de la marca, dentro de las redes sociales (Instagram Shopping) y luego hacer la comparación con la compra particular de indumentaria. ¿Están los consumidores argentinos abiertos a soluciones más innovadoras? ¿Es el *Conversational Ecommerce* una potencial vía para resolver las actuales incomodidades? ¿Se sentirán cómodos con una *Live Session* de la mano de un/a *Influencer* que muestre las bondades de un producto?

EXPLICACIÓN

Se contempla como parte de la problemática que las tiendas *online* carecen de características que podrían ser fundamentales para comprar indumentaria y que difiere en otras industrias como las de los electrónicos o supermercados.

Las prendas dentro del sector de indumentaria, tienen talles y su calce correcto es parte fundamental para considerar que la transacción online haya sido exitosa o no. Si un consumidor compra una pieza de indumentaria *online* y tanto color como modelo resultan adecuados pero no así el talle, toda la transacción pasa a ser ineficiente.

En relación al mercado de indumentaria argentino, como hace referencia Sofía Achaval en su trabajo de investigación- donde a su vez se apoya sobre el trabajo de investigación de Josefina Pagani⁵- apunta: *“El mercado de indumentaria argentino se encuentra muy fragmentado y atomizado y se caracteriza por contar con una gran preponderancia de micro, pequeñas y medianas empresas de indumentaria y pocas empresas de gran envergadura.”*⁶

Según un informe realizado por la Cámara Industrial Argentina de la Indumentaria (CIAI), en la composición del sector de indumentaria se encuentran 74,2% micro empresas con menos de cinco empleados, 22,60% de pequeñas empresas con seis y cuarenta empleados, 2,72% empresas medianas con cuarenta y un y ciento cincuenta empleados y finalmente 0,48% de grandes empresas, generalmente familiares y de tradición sectorial que emplean a más de ciento cincuenta personas (CIAI en Instituto Nacional de Educación Tecnológica, 2010).⁷

Como apunta Sofía Achaval, indudablemente la decisión de comprar artículos de moda en línea es más riesgosa debido a la creciente importancia del tacto, la

⁵ Pagani, Josefina. El Mercado de la moda en la Argentina: potencialidad de inserción en el mercado internacional, 2004.

⁶ Achaval, Sofía. Opciones estratégicas frente al desafío de incorporación del comercio electrónico en el sector de la Indumentaria en Argentina, 2015.

⁷ El Sector Indumentaria en Argentina. Informe Final. Inet. Instituto Nacional de Educación Tecnológica, 2010 (página 14) Recuperado de: http://catalogo.inet.edu.ar/files/pdfs/info_sectorial/textil-indumentaria-informe-sectorial.pdf

sensación, el aroma y la prueba del producto por parte de los consumidores. Por lo tanto los minoristas deben trabajar para ofrecer servicios que resuelvan esta situación directamente. Deben centrarse en desarrollar las funciones que permitan que los clientes puedan examinar productos en detalle y conseguir impresiones precisas de los artículos presentados. Mejorando así la experiencia de compra de los consumidores y consecuentemente aumentando las ventas. (Achaval, 2015)



Universidad de
San Andrés

DIAGNÓSTICO

A partir de los últimos reportes de la Cámara Argentina de Comercio Electrónico, en torno a los rubros que van ascendiendo en facturación y participación, es notable que se deberán ejecutar mejoras en la experiencia de la compra de indumentaria para favorecer su madurez. Será importante analizar cuáles son los principales puntos de dolor a la hora de comprar indumentaria de manera *online* y cuál es la actitud de los consumidores argentinos frente a potenciales inclusiones de plataformas de *high-tech* que utilicen tecnologías hasta ahora no implementadas.

Además, mejorar el diseño de un *eCommerce* en términos de la experiencia de un usuario construye una ventaja competitiva para la marca. Para que un sitio pueda ser considerado exitoso, tiene que contemplar dos factores importantes que a su vez se subdividen: (1) Las características de los usuarios: necesidades, habilidades, limitaciones de diferentes grupos (ej.: por género, edad, educación y familiaridad); y (2) el factor de aprendizaje, que está frecuentemente relacionado con la frecuencia que tiene con un sitio web específico y su experiencia en torno a Internet.

Se toman como punta de partida para este diagnóstico cuatro sitios de *eCommerce* o tiendas *online* de indumentaria de Argentina: María Cher, Jazmín Chebar y la versión localizada de Zara.

Se eligieron cuatro parámetros para analizar, divididos en tres cuadros respectivos. El primero, en relación al **talle**. ¿Cuenta la tienda *online* con una guía de talles (que incluya una tabla de equivalencias entre talles oficiales y talles europeos tanto para prendas como para calzado)? ¿Incluyen la sección interactiva 'Conocé tu talle'? En ésta la marca realiza consultas del tipo: ¿Cómo te gusta llevar la ropa? (más ajustada, más suelta), qué forma tiene tu abdomen, ¿qué forma tiene tu cadera, cuál es tu edad? ¿cuál es tu talla de sujetador?). (Figuras 6 y 7)

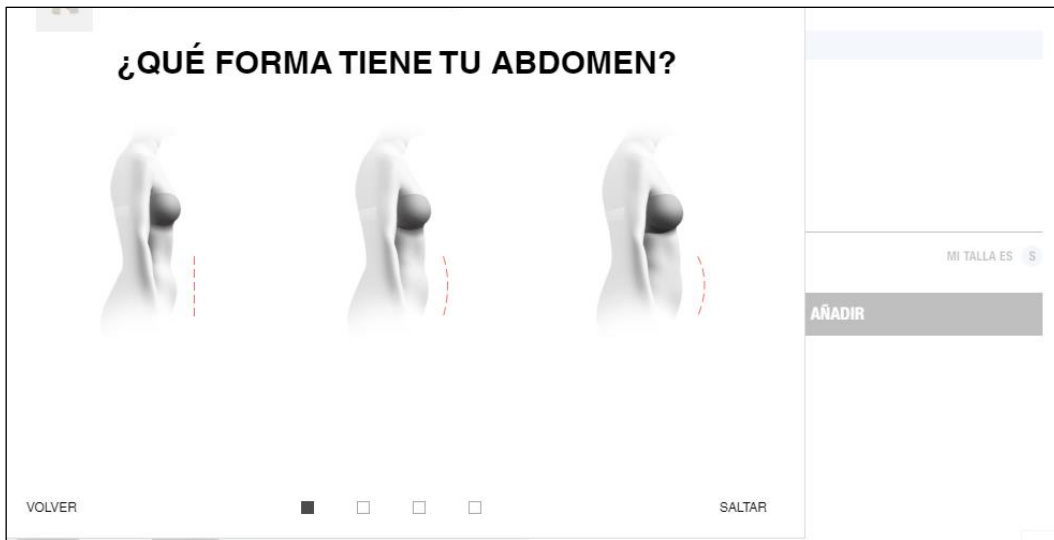


FIGURA 6.



FIGURA 7.

Las preguntas no son obligatorias y se pueden saltar aquellas que no se desean completar.

GUIA DE TALLES	TABLA DE EQUIVALENCIAS PRENDAS	TABLA DE EQUIVALENCIAS DE CALZADO	CONOCÉ TU TALLE (PREGUNTAS VARIAS)
JAZMIN CHEBAR	X		X
MARIA CHER	X	X	
ZARA	X	X	X

CUADRO 1.

El segundo parámetro se centra en el **detalle** de la prenda. Es importante destacar en esta instancia que los distintos 'zoom-in' que se realizan varían.



FIGURA 8.

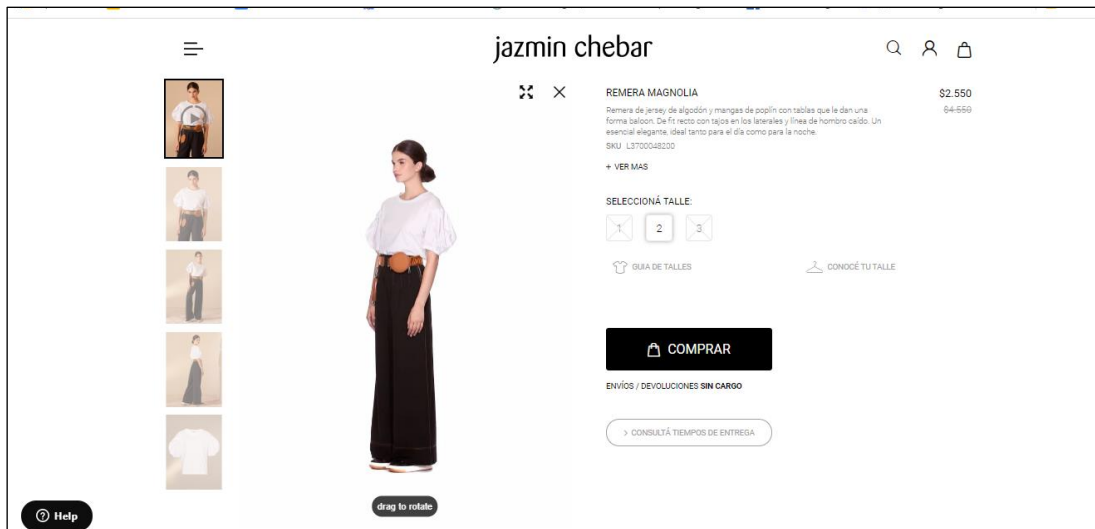


FIGURA 9.

DETALLES DE LA PRENDA	ZOOM IN CON EL MOUSE DESDE DISTINTOS ÁNGULOS	VIDEO INTERACTIVO 360°	DESCRIPCIONES / INSTRUCCIONES DE LAVADO
JAZMIN CHEBAR	X	X	X No presenta instrucciones de lavado
MARIA CHER	X		X
ZARA	X		X

CUADRO 2

El tercer y último punto de análisis son los **adicionales**. Tienen aparición para el consumidor cuando el sistema sugiere debajo de la prenda seleccionada, otras prendas que a la compradora le pueden llegar a gustar. Se compara también parámetros como 'envío y devolución' y una instancia de 'compartir en redes sociales', como se muestra en el sitio de Zara, Figura 10.

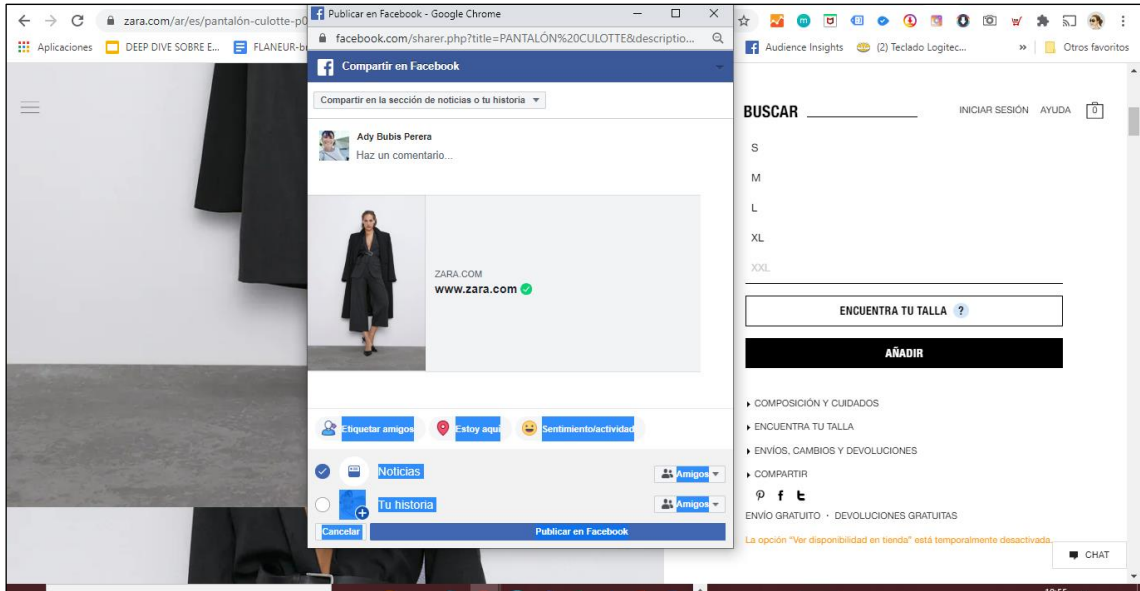


FIGURA 10.

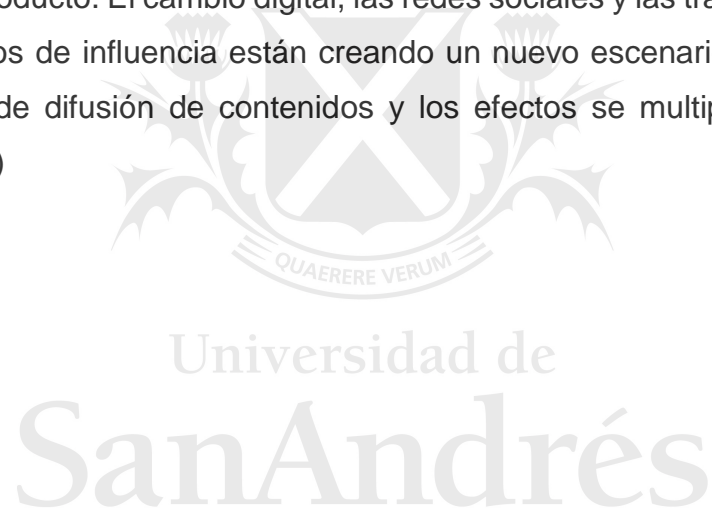
Se destaca el parámetro de los adicionales como el más incompleto de los tres y donde prevalece más margen de mejora.

ADICIONALES	TAMBIÉN TE PUEDE GUSTAR/ COMPLETA EL LOOK/ QUIÉN COMPRÓ ESTE PRODUCTO TAMBIÉN VIÓ	ENVÍO Y DEVOLUCIÓN S/CARGO	COMPARTIR (REDES SOCIALES)
JAZMÍN CHEBAR	X (Completá el Look)	X	
MARÍA CHER			
ZARA		X	X

CUADRO 3

MARCO REFERENCIAL PARA EL ABORDAJE CONCEPTUAL

Como menciona Teresa Sádaba en su libro “Moda en el Entorno Digital”, este sector adquiere una significación especial por la velocidad en la que está inmerso. Tiene una dinámica especial que incluye temporadas, cambios en la oferta, etc. Esto le obliga a una adaptación rápida que hace siempre que la industria se encuentre en la vanguardia de las transformaciones. En este mismo libro ella plantea una serie de preguntas que también encontrarán eco en este trabajo: ¿Cómo entiende el consumidor la plataforma de *eCommerce*? “La moda guarda una estrecha relación con la comunicación y no es posible seguir una tendencia o adquirir una prenda si el consumidor no tiene conocimiento de la marca o del producto. El cambio digital, las redes sociales y las transformaciones en los procesos de influencia están creando un nuevo escenario en el que las posibilidades de difusión de contenidos y los efectos se multiplican” (Mónica Sádaba, 2015)

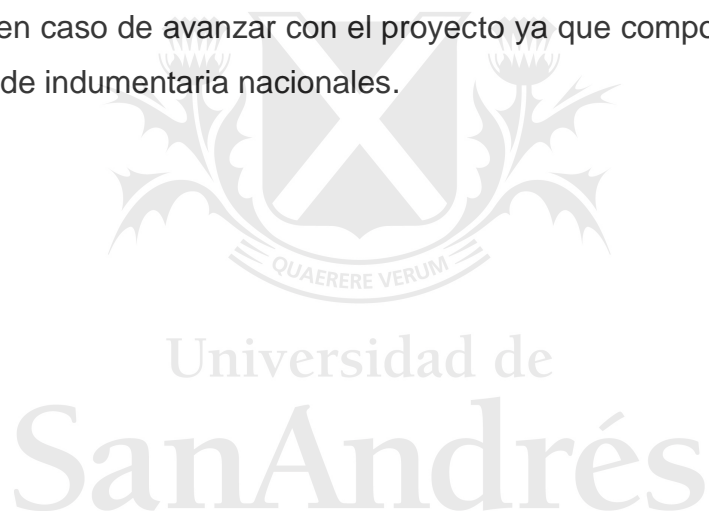


ESTADO DEL ARTE

Resulta importante el foco en el sector de Indumentaria ya que como se mencionó en los apartados anteriores difiere ampliamente de otro tipo de consumos en línea.

Atravesando todo el trabajo se utilizaron reportes de la Cámara Argentina de Comercio Electrónico, CACE en torno a la actividad del *e-shopper*. Además se contemplaron investigaciones de la Cámara Industrial Argentina de Indumentaria, CIAI.

No se encontraron reportes actuales de la situación de indumentaria de Argentina en torno a cómo se fraccionan las pymes, dato sobre el cual debería profundizarse en caso de avanzar con el proyecto ya que componen gran parte de las marcas de indumentaria nacionales.



MÉTODO DE LA INVESTIGACIÓN EMPÍRICA

DEFINICIÓN METODOLÓGICA

Se comenzó la investigación realizando tres entrevistas en profundidad donde se destacaron algunas cuestiones puntuales para comprender visiones que tienen relevancia con la problemática a resolver. Las mismas se realizaron durante los meses de Julio y Diciembre de 2019 y Enero de 2020 a profesionales del área del diseño *UX* y *UI* (*User Experience* y *User Interface*), emprendedurismo y *Start-Ups* respectivamente de Argentina y de Israel (*Transcripción completa en el Anexo, Páginas 45-53*).

Posteriormente, durante los días 12 y 13 de Mayo de 2020, se implementó como fuente primaria, una encuesta cuantitativa y cualitativa a cuarenta y siete residentes en Argentina, todos ellos de AMBA, de ambos géneros de entre veinticinco y setenta años con la intención de conocer el comportamiento de los entrevistados frente al eCommerce en general y a la compra de indumentaria online en particular. (*Links con acceso a la encuesta y a las respuestas correspondientemente en el Anexo, Página 53*).

Debido a que el número de los encuestados no es representativo, se arrojarán como resultados a modo de tendencias y datos provisorios que no podrán ser directamente extrapolados. La técnica implementada, de un muestreo no probabilístico, implica que esta muestra puede representar a toda la población con precisión o no. Por lo tanto, los resultados de la investigación no pueden ser utilizados en generalizaciones respecto de toda la población.

En adición, este muestreo está caracterizado por un esfuerzo de obtener muestras representativas mediante la inclusión en la muestra de grupos supuestamente típicos. Los individuos seleccionados son de fácil acceso (a través de redes sociales principalmente).⁸

Esta encuesta incluyó preguntas con respuestas abiertas y cerradas con la intención de obtener no solamente datos cuantitativos sino también cualitativos.

⁸ Arenal Laza, Carmen (2019). Investigación y recogida de información de mercados UF1780. Editorial Tutor Formación, España.

Los datos que arrojaron las encuestas se describen a continuación y representan tendencias sobre el comportamiento de los *e-shoppers* argentinos a la hora de comprar a través de medios electrónicos.

REALIZACIÓN Y PRESENTACIÓN DE RESULTADOS DEL TRABAJO DE CAMPO

Como se mencionó previamente, para analizar las necesidades del *e-shopper* y el contexto competitivo, se realizó un trabajo de campo que involucró dos tipos de estudios:

Tres entrevistas en profundidad y encuestas con preguntas abiertas y cerradas.

INVESTIGACIÓN EXPLORATORIA

La primera fase de la investigación es exploratoria y constó de tres entrevistas en profundidad a: Shay Ziv, Gerente de estrategia de producto de la *Start-Up* de *High-tech*, KIK, Yael Weisz Zilberman, Gerente de *Partnerships* para el *Global Finder Network* en la *Start-Up Nation* Central y Milena Gaborov Milich, Diseñadora *UX/UI* en Telefónica. (Anexo, Páginas 45-53)

Al momento de mencionar la relación existente entre el *high-tech* y el *eCommerce*, Shay Ziv, se refirió a las expectativas del consumidor, de la experiencia que el mismo tiene durante el proceso de compra. Menciona el “elemento sorpresa” de la experiencia digital y la posibilidad de un *e-shopper* leal a partir de una experiencia satisfactoria.

Shay también menciona el tema del “precio” como eje central de la compra online y una manera de diferenciarse. Es destacado el lugar que ocupan las promociones dentro de las prioridades de los *e-shoppers* entrevistados en la instancia de encuestas cuantitativas.

También es importante destacar la importancia que le da a *Instagram Shopping* como una nueva funcionalidad.

En torno a la entrevista realizada a Yael Weisz Zilberman, ella menciona el Servicio del “*Start-Up Finder Tool*” y su utilidad a la hora de que las empresas busquen un *partner* con una u otra característica que ofrezca distintas soluciones.

Es a raíz de esta herramienta, que luego se analizan soluciones a partir de las encuestas realizadas, y se arriba a las *Apps Zeek-it, Proonto y BuyWith*.

Por último, vale mencionar las palabras de Milena Gaborov Milich, diseñadora UX de Telefónica -que también tiene vasta experiencia en el *eCommerce*- quien menciona las cuatro fases de diseñar un *eCommerce*:

1. Descubrir; 2. Explorar; 3. Crear; 4. Testear.

En la primera fase, se busca conocer al usuario final mediante distintos métodos (*Focus Groups, Cardsorting, Benchmarking, etc*). También se involucra a los *Stakeholders* o interesados del proyecto. En la segunda, se consideran diferentes contextos, implicaciones sociales, se le da de cierta forma al usuario el control para prevenir errores (algunos métodos: *Buyer Persona, User Journey, User Flows, Casos de Uso, etc.*)

“Las instancias 1.2 y son las necesarias para empezar a bocetar algo, ya que en base a esto estaremos realizando diseño de experiencia de usuario, porque conocemos al mismo, lo integramos y pensamos en él para mejorar su experiencia al interactuar con nuestro producto.” (Gaborov Milich, 2020).

INVESTIGACIÓN PRIMARIA DESCRIPTIVA

A partir de las cuarenta y siete encuestas realizadas -con un casi 80% de encuestados de género femenino y un 20% masculino- se obtiene que la amplia mayoría, compró online en los últimos seis meses. El porcentaje que contestó negativamente, manifestó que se debió a: temas económicos en general, poca frecuencia de compra (también offline) e incomodidad comprando por medios digitales. Las tres categorías más populares resultaron ser: indumentaria en un 53,5%, compras para el hogar en un 46,5% y supermercados en un 44,2%. Las categorías menos populares resultaron ser: telefonía/celular y línea blanca.

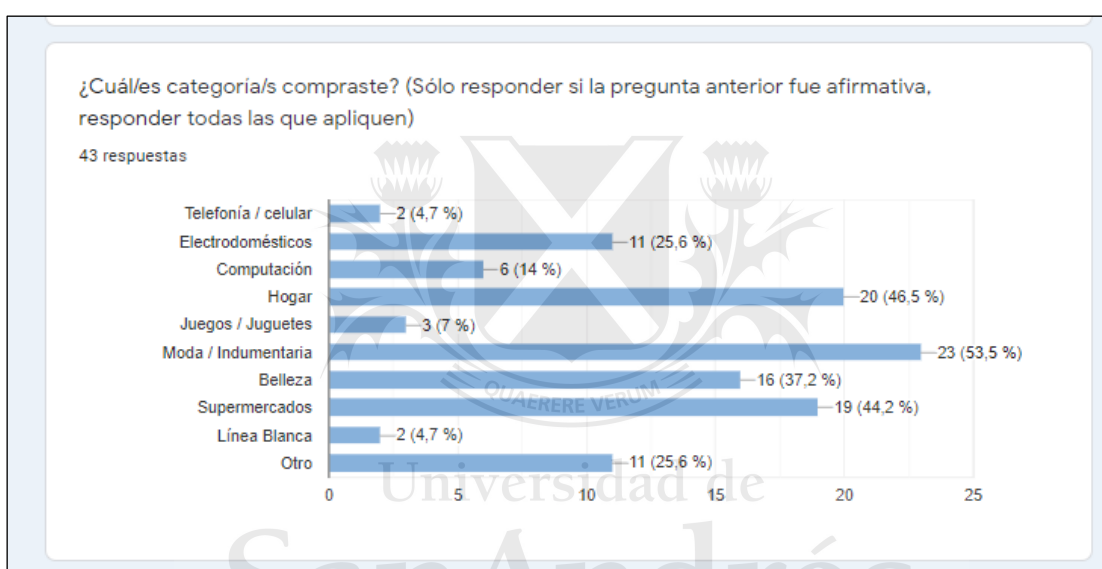


FIGURA 11.

En relación a la consulta que apuntaba al medio elegido, la mayoría en un casi 70% lo hace a través del sitio web de la marca y en una segunda instancia *eCommerces* con varias marcas, que incluyen la marca elegida. *Instagram Shopping* se posiciona en tercer lugar con seis respuestas y Mercado Libre cuarto. Es importante apuntar que esta pregunta hace mención específica al rubro de indumentaria.

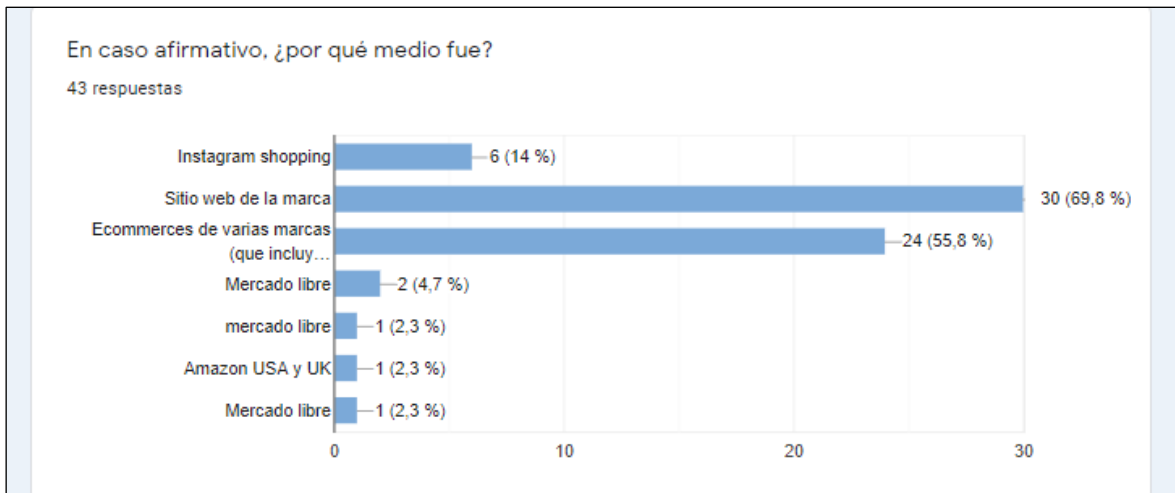
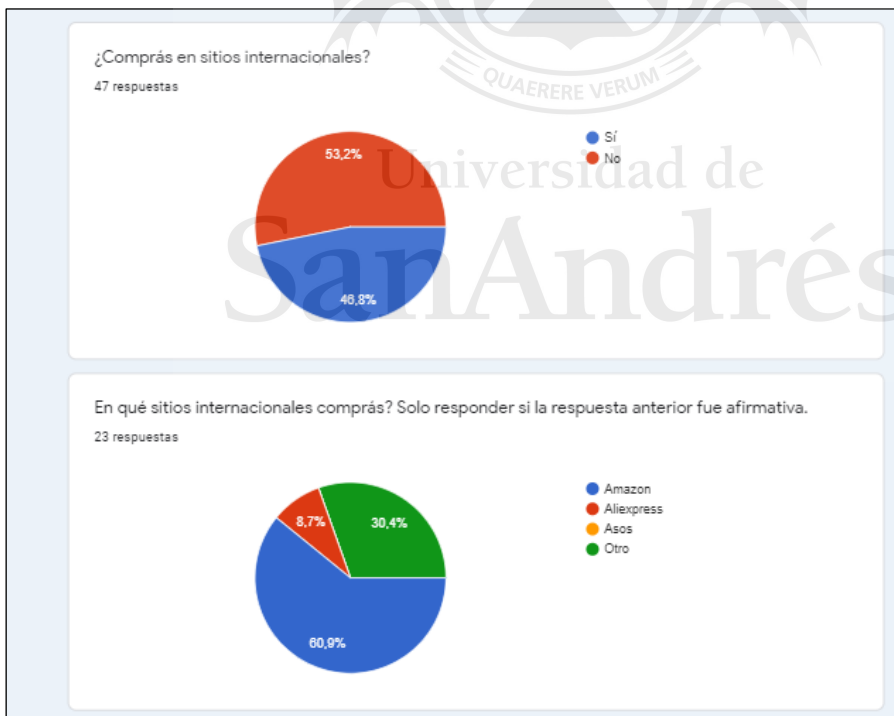


FIGURA 12.

Al momento de realizar compras en sitios internacionales, más de la mitad de los encuestados no lo hace y los que sí lo hacen principalmente por Amazon. Ninguno de los entrevistados optó por la marca Asos. Ali Express y otros sitios figuran como la segunda alternativa sumando el restante.



FIGURAS 13 Y 14.

En relación a los principales puntos de dolor o aquellos aspectos que menos les gusta de comprar online –con la pregunta más orientada a la industria de moda– se manifestó de manera mayoritaria con un *aprox.* 74% la imposibilidad de probarse la prenda y no poder tocar la tela en un *aprox.* 48%.

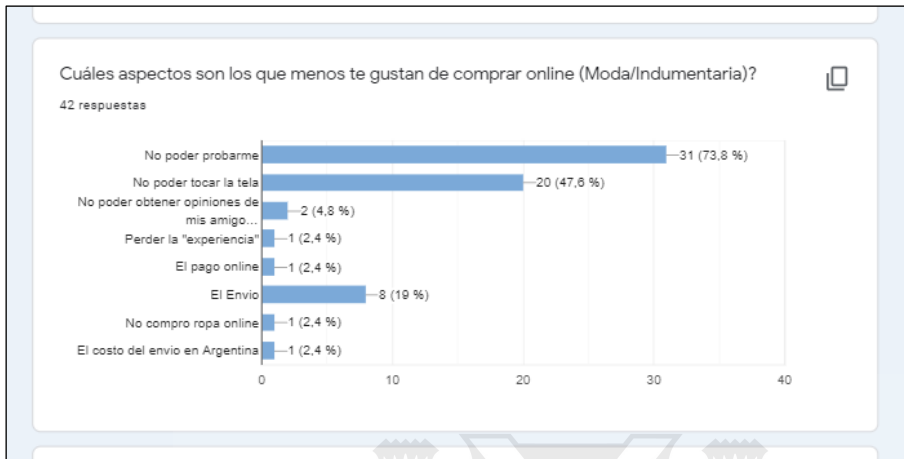


FIGURA 15.

A la hora de responder frente a una potencial *app* de 3D que ayude al comprador en el proceso de la compra, más de la mitad de los encuestados, manifestaron que sí y en relación a poder chatear con amigos, familiares o pareja durante el proceso la mayoría se manifestó positivamente también. En relación a la *Live Session* con un *Influencer*, la mayoría en un casi 50% no se vió interesada y en iguales cantidades de 25,5%, lo harían tal vez o definitivamente.



FIGURAS 16 y 17.

Los aportes luego de los usuarios en la sección de comentarios, reflejó que la buena experiencia es un factor clave para la recompra, que en caso de existir una *App 3D* debería arrojar el talle para que sea útil. A su vez la *UX* debe ser grata durante todo el proceso para que haya una instancia de repetición y vuelta al sitio de eCommerce.



Universidad de
San Andrés

DETERMINACIÓN DE LA SOLUCIÓN

SELECCIÓN DE CRITERIOS Y PROCESOS PARA LA TOMA DE DECISIÓN

Re-Tech⁹, Centro de Innovación para *retail* y *eCommerce* Israelí- cuyo objetivo es buscar la disrupción en la forma en que los productos se producen, venden y posteriormente se consumen- menciona tres pilares fundamentales que no pueden dejar de tomarse en cuenta a la hora de montar un sitio de *eCommerce*.

En primera instancia, la **personalización**. Los consumidores desean sentirse únicos, en este complejo mundo de “escalas” y con un incremento en la preocupación acerca de la privacidad, existe una delgada línea entre una experiencia personalizada y un cruce de ésta. La ciberseguridad se centra particularmente en este tópico.

En segunda instancia, se encuentran la **calidad y el diseño**, la cadena de montaje en todos los frentes debe ser relevante tanto para el *retail* dentro de la industria de moda y de artículos no perecederos como para *groceries* que son perecederos. Abastecimiento constante, logística y presentación son los principales focos de atención.

En tercera y última instancia, la **automatización**. La experiencia de compra es crítica para el producto. Esto incluye un *delivery* veloz, la posibilidad de hacer un *Fast Check-out*, abastecimiento constante, cambios simples. Amazon es quien diseñó los estándares más altos en este punto.

El punto de encuentro entre el *retail* y las *Start-Ups* es justamente en su actividad conjunta para ofrecer las soluciones de las próximas generaciones en torno a la industria del *retail*. Israel tiene arriba de quinientas *Start-Ups* especializadas en *high-tech* de *retail*, sobre sus arriba de seis mil *Start-Ups*. Esta fortaleza ha devenido en que grandes multinacionales como Nike y Alibaba han establecido

⁹ Más información disponible en el sitio web: <https://re-tech.io/>

sus centros de *R&D* –investigación y desarrollo- en Israel, mostrando interés no solamente en el capital humano sino particularmente en la tecnología.

La inversión en *high-tech* en retail fue tres veces superior en el año 2018 frente al 2013 (*Anexo, Figuras 18 y 19, Página 44*) y además la inversión per cápita es más que el doble que en los Estados Unidos y treinta veces superior a todos los miembros de la Unión Europea en conjunto.

Con la ayuda de *chatbots* operando con inteligencia artificial para el año 2020, por lo menos un 60% de las organizaciones estarán utilizándola para generar soporte para su comercio digital.

Conversational Commerce, es un término acuñado por Chris Messina de Uber en un artículo del 2015. Se refiere a la intersección de aplicaciones de mensajería y compras. Es decir la tendencia a interactuar con las empresas a través de aplicaciones de mensajería y *chat* como Facebook Messenger – Whatsapp – Talk y Wechat. O a través de la tecnología de voz como el producto Echo de Amazon.

Los consumidores pueden chatear con representantes de la compañía, obtener atención al cliente, hacer preguntas, obtener recomendaciones personalizadas, leer reseñas y hacer clic para comprar todo desde las aplicaciones de mensajería.

Con el comercio conversacional, el consumidor se involucra en esta interacción con un representante humano, un *chatbot* o una combinación de ambos. Éstos confían cada vez más en las aplicaciones de mensajería para todas las formas de comunicación, ya sean personales o comerciales. Cada vez más, los consumidores utilizan el *chat* para buscar y seleccionar productos y servicios, y para completar el proceso de pago, todo sin tener que llamar, enviar un correo electrónico o incluso visitar el sitio web de una marca.

Todo está sucediendo dentro de la aplicación de mensajería. Si bien por unos años, las *apps* de mensajería y las redes sociales iban por caminos casi

paralelos, se destaca sobre todo en Q3 del año 2015, un fuerte despegue de las Apps de mensajería por encima de las redes.

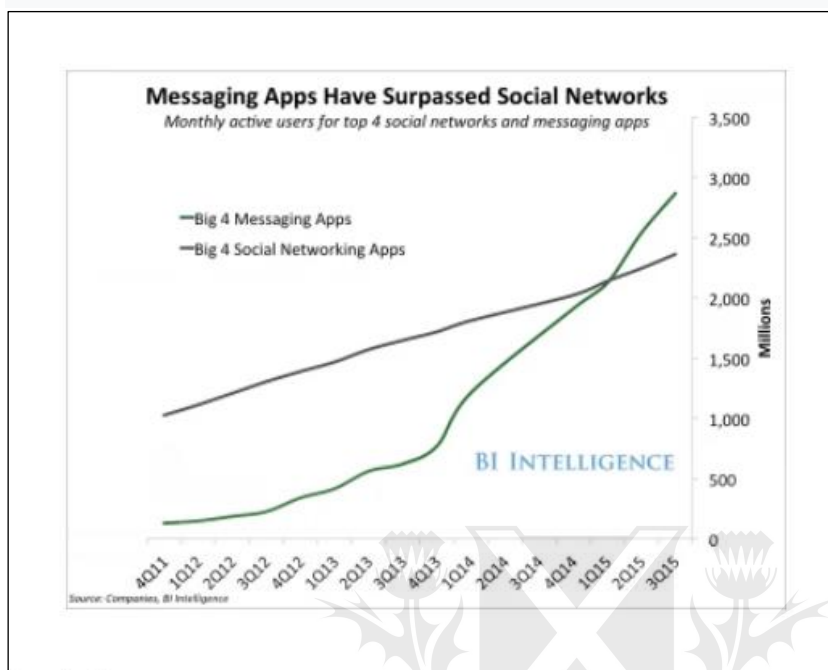


FIGURA 20.

Accedemos a las redes sociales para descubrir noticias y contenido, compartir nuestros pensamientos e historias y conectarnos con otras personas. Pero es en las aplicaciones de mensajería donde hacemos todo eso y hacemos planes, tomamos decisiones y nos convertimos en participantes activos en conversaciones personales. Eso es lo que hace que el chat como interfaz para el comercio, o "comercio conversacional", se convirtió en el siguiente paso natural.

Por el otro lado, El *Influencer Marketing*, entre sus funciones más innovadoras, habilita a influencers y bloggers (en el caso de *BuyWith*, de moda) a transmitir sesiones de shopping en línea con sus seguidores. Se desarrolla una experiencia de usuario única para usuarios finales que combina una tecnología inteligente para compartir pantalla y un *chat*. Permite a los usuarios navegar conjuntamente con hasta quinientos amigos, para decidir juntos qué comprar. De esta manera, habilita a los usuarios finales en chatear y buscar de manera conjunta con familiares y amigos en tiempo real dentro del sitio. De esta manera también trae

tráfico incremental a los sitios webs permitiendo a familiares y amigos de los compradores a ver en conjunto los productos. De esta forma, tanto las ventas como el tráfico se ven incrementados.

Por último, el *Virtual Styling* o *e-Styling* es un concepto nuevo que acerca las habilidades de un estilista al hogar vía el *sitio web* o *la app*. Éste es encabezado por estilistas de moda, celebridades, modelos y otras figuras públicas, los *Fashion Stylists*. Usualmente son parte de un equipo creativo más grande, en el que colaboran con diseñadores, fotógrafos y maquilladores, para armar el look acorde a la idea del cliente.



Universidad de
San Andrés

ANÁLISIS DE CASOS

La primera alternativa es *Zeekit*, una *Start-Up* israelí que ofrece una experiencia de compra nueva e interactiva para la industria de moda. Tiene patentada su tecnología de realidad aumentada y ya tiene una inversión recaudada de nueve millones de dólares.¹⁰

Su inteligencia opera de la siguiente manera: los *e-shoppers* suben una fotografía de cuerpo entero de sí mismos a la aplicación, vistiendo una camiseta sin mangas y pantalones cortos (mujeres) o pantalones (hombres) para que la forma de su cuerpo sea evidente. La aplicación también solicita la altura y estima las medidas corporales como la cintura, que el comprador puede luego ajustar o no para adaptarse a las métricas reales.

El *e-shopper* de esta manera obtiene productos en línea y usa la imagen almacenada de la aplicación de ellos mismos para ver cómo se ve y cómo se adapta a su propio cuerpo. Cada artículo que se prueban puede combinarse con otras prendas de diferentes minoristas en su armario virtual, compartir con amigos o comprar a través de un enlace dentro de la aplicación. Esta *Start-Up* ya ha establecido alianzas con Amazon, Asos y Adidas.¹¹

Yael Vizel, *CEO* y co-fundadora, obtuvo la idea mientras servía como capitán en la reserva de la fuerza aérea israelí. Para las misiones de inteligencia, desarrolló sistemas para usar fotografías 2D tomadas desde un helicóptero y convertirlas en gráficos 3D para su uso en misiones militares. Ella y un colega se dieron cuenta de que había otros usos para la tecnología basada en algoritmos, a saber, para crear una "topografía" similar para el cuerpo humano.

"Realmente entendimos que si las personas usaran camisetas sin mangas, podríamos analizar sus cuerpos y convertir fotos 2D en datos 3D, y esto con la

¹⁰ Zeekit | Start-Up Nation Finder. (2020). Recuperado: 3 de Junio 2020, de finder.startupnationcentral.org/company_page/zeekit.

¹¹ Amazon, Zeekit partner for virtual wedding dress try-on. (2020). Recuperado: 3 Junio 2020, de israel21c.org/amazon-zeekit-partner-for-virtual-wedding-dress-try-on/

prenda de vestir crearía una imagen muy realista de cómo se ve la prenda en nuestro cuerpo", dijo Vizel durante una entrevista. "Una de las principales barreras, con la moda y el comercio electrónico, es que realmente no puedes imaginar cómo se vería algo. Somos una solución integral para todas las dudas que todos tenemos con ella".

Los directivos de la Start-Up afirman que aquellos que ya son consumidores *online* terminan comprando una mayor cantidad. Mientras que los que no compraban, se ven mayormente atraídos por empezar a hacerlo.

Además de ASOS, la tecnología también se está utilizando con otras cien marcas adicionales de *eCommerce*, incluidos 20,000 artículos que pueden ser comprados a través de Amazon utilizando la aplicación.

La segunda alternativa a considerar es BuyWith¹², también se trata de una *Start-Up*. Entre sus funciones más innovadoras se encuentra la de habilitar a *Influencers* a transmitir *Live Shopping Sessions* a todos sus seguidores.

Se desarrolla una experiencia de usuario en la que éste puede compartir pantalla y *chat* con sus amigos, pareja, familia o con quien desee que participe de la sesión. Permite a los usuarios navegar conjuntamente para decidir en el proceso de la compra. De esta manera también traen tráfico incremental a los sitios web, permitiendo a familiares y amigos ver en conjunto los productos, esta es una manera también de incrementar el tráfico de los *eCommerces*.

La tercera y última alternativa a considerar es Proonto. Ésta detecta principalmente tres instancias dentro de una compra de *eCommerce*:

1. El cliente se siente incierto sobre cualidades del producto
2. Está por abandonar el sitio por el de la competencia
3. Es su primera compra y necesita asesoría

¹² Más información disponible el sitio oficial de la empresa: <https://www.buywith.com/>

Proonto entrena a los asociados internacionales alrededor del mundo. A su vez Proonto provee de asistencia al cliente, reportes. Casi todo el trabajo es testeado de manera A/B.

A su vez, Proonto se integra con la estructura pre-existente del sitio con más de 1,000 CRM's, plataformas, API's, servicios de mensajería y distintas apps.

Sus servicios se basan principalmente en *chats* de ventas potenciados por asociados que detectan el momento perfecto dentro del *funnel* para asesorar pro-venta. Su sistema de *machine-learning* les permite predecir y hacer crecer el *revenue* de sus clientes hasta en un +17%.



Universidad de
San Andrés

ELECCIÓN DE LA SOLUCIÓN

La investigación que se desarrolló –sobre la muestra no probabilística- mostró resultados firmes en torno a la imposibilidad de probarse una prenda como el principal problema a la hora de ejecutar una compra *on-line* de indumentaria.

Además, los encuestados mostraron gran aprobación ante la posibilidad de chatear con familiares y amigos, en transformar la acción de comprar *on line* de una acción individual a un acto más social, imitando la compra *offline*.

Se desprende de estos aportes que es muy importante para el usuario que, en caso de existir una *App* disponible para hacer una prueba virtual de la prenda, la misma debería proveer el talle conveniente para el usuario para terminar de ser útil. Esto le aportaría mayor seguridad. Adicionalmente, el proceso debe ser ágil y rápido, ya que es una de las cuestiones que el consumidor prioriza junto al envío a domicilio y los descuentos.

La *App* Zeekit, convierte una imagen de 2D en 3D ofreciéndole al usuario la posibilidad de previsualizar la prenda encima suyo, sugiriéndole además un talle, a partir de la fotografía y las medidas aproximadas que el usuario sube a ella.

Como mencionó el emprendedor Shay Ziv en la entrevista en profundidad, lo que configura la relación de la tecnología y el *eCommerce* son las expectativas que los clientes tienen de la experiencia de compra en línea. Y esta experiencia está conformada por *e-shoppers* inteligentes, saben lo que quieren. Los usuarios son más fieles y leales a la tienda, a la marca, al lugar que quieren consumir, sus bienes. Además menciona como pilar de relevancia, las expectativas de los clientes; ellos esperan algo y marca que se lo brinde, ganará ventajas sobre las otras.

Es de vital importancia conocer y empezar a implementar soluciones que acercan al consumidor al producto y atacan las principales desventajas de comprar en línea (no poder probarse el ítem, que éste resulte grande, chico, etc).

Existe una gran diferencia en el grado de contacto personal, que va desde un contacto intenso cara a cara a uno inexistente en el canal online (Rose y otros,

2011). Es aquí donde la tecnología comienza a trabajar como “enabler” de la experiencia de compra. Las marcas que ya cuentan con datos del consumidor, deben hacer uso de los mismos para predecir sus conductas, conocer su frecuencia de compra, entre otras cuestiones. *“Los consumidores tienen expectativas de experiencias inmersivas e interactivas. Atravesamos una economía basada en lo emocional, hay una obsesión por lo que se siente más que por lo que se posee. Para 2020 los esfuerzos integrados serán la norma. En lugar de actuar y ejecutar por canal, los retailers apoyaran consistentes brand experiences a través del total retail. Offline y online convergen de forma ágil, adaptable y con mente digital: el phygital retail”*, señala Soledad Offenhenden, directora de la consultora Visiones.¹³

Dentro de la industria de Indumentaria, se comprende que cualquier comercio para mantenerse vigente y relevante para sus clientes y prospectos, deberá en algún punto generar una alianza con una *Start-Up* de *high-tech*, no sólo para generar una experiencia de compra acorde a sus consumidores, sino para no quedar relegado por el comercio offline.



Universidad de
San Andrés

¹³ Nota completa disponible en: <https://www.lanacion.com.ar/economia/el-contrataaque-del-retail-los-locales-fisicos-siguen-dando-pelea-nid2342633>

DISEÑO DE LA SOLUCIÓN

DISEÑO PRELIMINAR

La tecnología de *Zeek-it* se adapta a la tienda online con la cual opera y el usuario puede entrar desde la *app* o desde la tienda online que use esta tecnología.

Como se mencionó en los apartados anteriores, el usuario se saca una foto en sculosa blanca, una pieza corta debajo y zapatos de plataforma (en caso de tratarse de un usuario de sexo femenino). Debe correr su pelo por detrás de las orejas y demás instrucciones que se le van informando al usuario mientras va sacándose la foto (Figuras 21 y 22).



FIGURA 21.

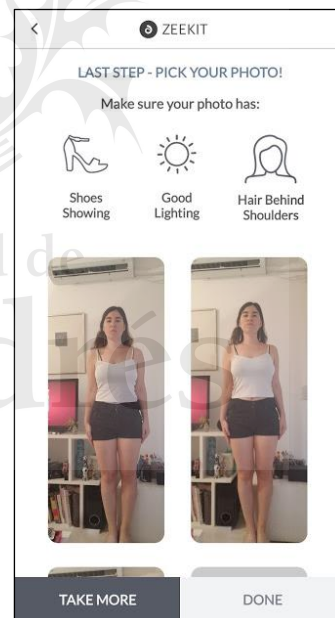


FIGURA 22.

El usuario puede probarse varias prendas a la vez y una vez seleccionada una, el sistema le arroja una medida recomendada (Figuras 23 y 24).

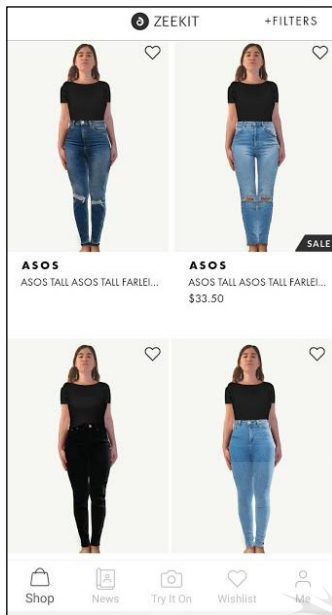


FIGURA 23.

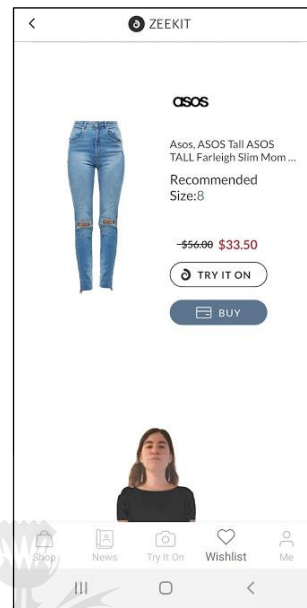


FIGURA 24.

Como en un eCommerce convencional, el usuario puede filtrar por marca y luego por categoría – y en el caso de una mujer, shorts, vestidos, jeans, entre otros- y también por precio (Figura 25). Contemplando al usuario que es deseoso de compartir, existe la posibilidad de compartir la imagen del mismo con la prenda seleccionada a sus contactos a partir de distintas plataformas como *Whatsapp* o de incorporar a un *Wish List*.



FIGURA 25.

A su vez, el usuario puede compartir la imagen con su familia o amigos para que también pueda brindarle su opinión de cómo la prenda le queda, etc.



Universidad de
San Andrés

DESARROLLO, APLICACIÓN O IMPLEMENTACIÓN

El primer paso para empezar a implementar la inteligencia de *Zeek it* consiste en realizar una alianza con la misma. La marca de indumentaria deberá realizar un inventario de todas las prendas y subir su base a *Zeek it*. La marca decidirá si empezará a implementar en una colección particular o en todas.

La situación deseada y sugerida sería la de realizar un *Testing A B* de aquellas prendas que se encuentran en la *app* versus las que no se encuentran. También sería sugerido implementar publicidad en las principales redes sociales, con un *app demo*, de cómo se utiliza esta *app* y se le saca el mayor provecho. Esta *demo* podrá utilizarse también como un posteo pago en redes o buscadores.

Como se evaluó en la primera parte de la investigación, las marcas conviven hoy con un *e-shopper* entrenado que al momento de comprar evalúa una serie de criterios: precios, promociones y sobre todo información del producto.

Los *influencers* serán los encargados de organizar *Live Sessions* en conjunto tras el *app demo* para mostrar el uso de la *app* y luego deberá ser viralizado en las redes a través del uso de un *hashtag*.

Cada marca de indumentaria que desee hacer uso de esta inteligencia deberá tomar a sus *TOP 100* compradores (de mayor frecuencia, más interacción en redes sociales, con ticket promedio más alto, etc) para hacer el primer testeo. Ellos deberán actuar como *dog-fooders*, proveyéndole a la marca de *feedback* de valor para poder mejorar la primera versión.

CONSIDERACIONES FINALES O CONCLUSIONES

Como se evaluó durante toda la investigación, los consumidores están en permanente cambio. Sus comportamientos, actitudes, deseos y necesidades evolucionan cada vez a mayor velocidad. Sumado a esto, distintas situaciones que emergen como la pandemia del 2020 (COVID19), obligan al usuario a permanecer en distanciamiento social. Será importante ejecutar adhesiones de este tipo para que la indumentaria pueda despegar en ventas en los años venideros.

El usuario actuará también como vocero de la marca, pudiendo compartir su imagen con la prenda y pasarán a ser también modelos de las propias marcas, lo que los acercará mucho más, construyendo a su vez una comunidad activa.

A partir de la investigación planteada en las sucesivas tres etapas y con distintas fuentes (primaria y secundarias), se concluye a su vez, que el *e-shopper* del futuro requerirá de tecnologías que lo acerquen más a una experiencia del tipo *offline*.

Corroborar de qué forma la prenda les quedará al final del proceso de compra, obtener la opinión de sus seres queridos durante el mismo y demás instancias que elevarán la satisfacción y seguridad por parte del usuario de que esa prenda es la correcta son temas claves para la madurez de la industria.

La *App Zeek it*, que implementa la inteligencia Israelí devenida del Ejército, que modifica una imagen de dos dimensiones en tres, y luego permite adaptar todo un inventario con las medidas del comprador figura como una solución óptima y con potencial aceptación de la muestra no probabilista implementada.

La misma, deberá ser acompañada de un *Influencer distinto* para cada marca, que desee implementar la solución. Este mostrará el paso a paso de cómo utilizar y sacarle el máximo provecho.

La publicidad digital en los principales buscadores, además de las redes sociales, incluyendo Facebook, Instagram y Youtube serán determinantes para la adecuada penetración de esta solución.

Estamos frente a un cambio de época y ejecutar este tipo de mejoras acercará cada vez más a las marcas de indumentaria a sus usuarios, ayudando también a aumentar sus ventas y de ayudar con la maduración de este rubro en la venta *online*.

El nuevo consumidor o *e-shopper* se posiciona más como protagonista que como testigo y esta *app* lo refleja. Cada uno es su propio modelo y la prenda en lugar de verse en otros se ve sobre cada uno. Todas estas imágenes a su vez son exportables, lo que colabora también con la comunicación y la viralización de las marcas. Las ventajas de su implementación son múltiples y variadas.

La innovación en épocas disruptivas es vital para que las marcas sigan siendo relevantes y con el impacto necesario, acompañada con una medición efectiva, tendrá una potencialidad de llevar a lugares desmedidos para marcas de distintos tamaños y estilos.



Universidad de
San Andrés

BIBLIOGRAFIA

- Achaval, Sofía (2015). *Opciones estratégicas frente al desafío de incorporación del comercio electrónico en el sector de la indumentaria en Argentina. Un estudio de los casos Sarkany y Prüne.*
- Arenal Laza, Carmen (2019). *Investigación y recogida de información de mercados UF1780.* Editorial Tutor Formación, España.
- Cachon P. Gerard, Swinney. R (2010). *The Value of Fast Fashion: Quick Response, Enhanced Design, and Strategic Consumer Behavior.* Disponible en: repository.upenn.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1134&context=oid_papers.
- De Kare-Silver, M. (2011). *E-Shock 2020: How the Digital Technology Revolution is Changing Business and All Our Lives.* Palgrave Macmillan, United Kingdom.
- Kalakota, R & Robinson, M. (2001). *Del E-commerce al e-business.* Pearson Educación, México.
- Kilduff, P. (2000). *Evolving strategies, structures and relationship in complex and turbulent business environments: the textile and apparel industries of the new millennium.* Journal Of Textile and Apparel, Technology and Management. North Carolina State University.
- Pagani, J. (2004). *El Mercado de la moda en la Argentina: Potencialidad de inserción en el mercado internacional.* Universidad de San Andrés, Buenos Aires.
- Rose, S, Hair, N & Clark, M. (2011). *Online customer experience: a review of the business to consumer online purchase context.* International Journal of Management Reviews, USA.

- Senor, D. y Singer, S (2009) *Start-Up Nation*, Producciones Publiexpress, S.A, Buenos Aires.

- Varios Autores, Deep Dive into Israeli Retail Tech-New Report (2019), Re Tech, Israel. Disponible en: www.re-tech.io/events-item/deep-dive-report/

- Estudios Anuales CACE Cámara Argentina de Comercio Electrónico (2018, 2019) Disponibles en <https://www.cace.org.ar>.



Universidad de
San Andrés

ANEXO

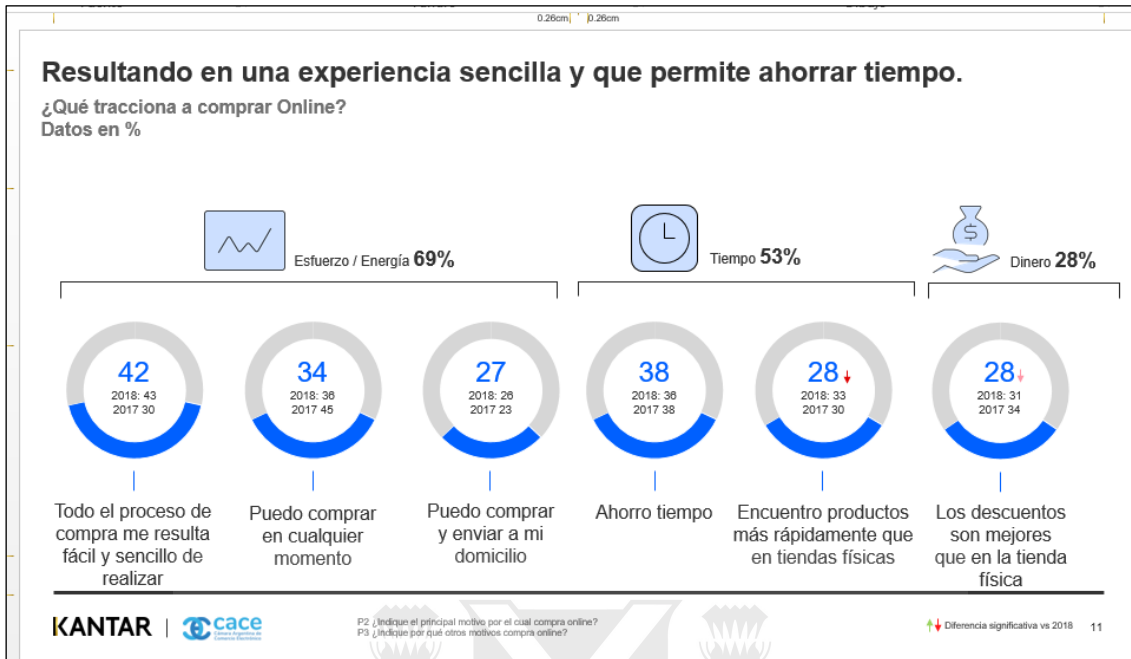


FIGURA 1.

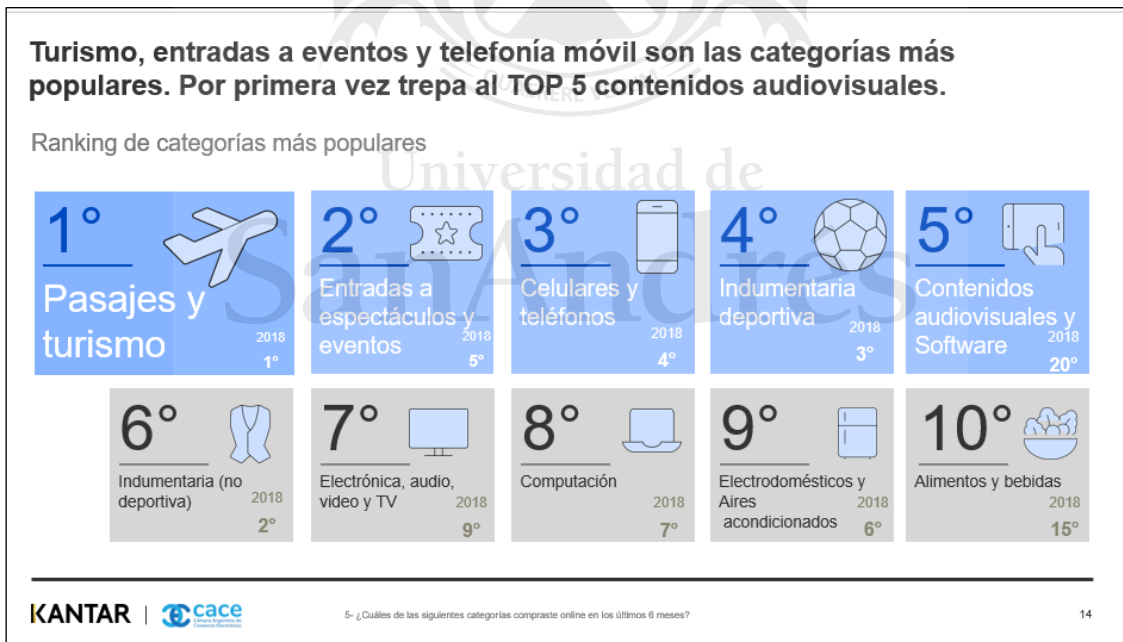


FIGURA 2.



FIGURA 18.

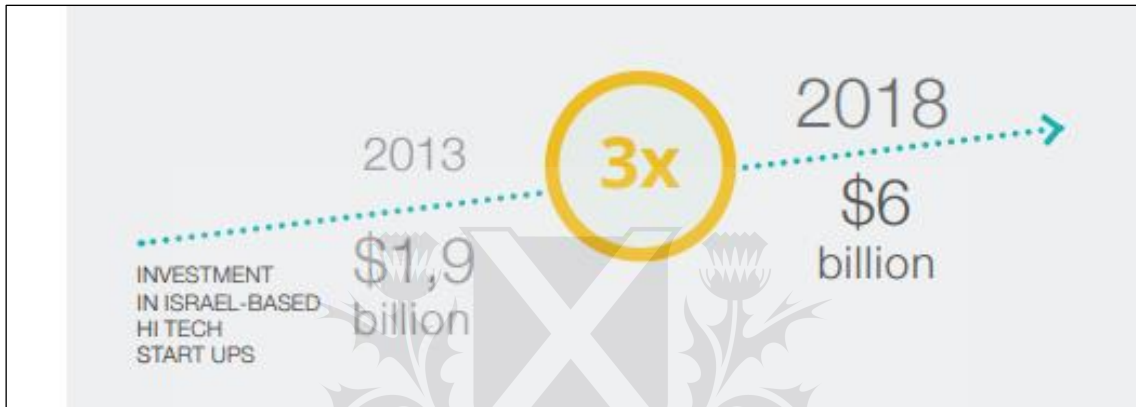


FIGURA 19.

TRANSCRIPCIÓN DE ENTREVISTAS EN PROFUNDIDAD

Entrevista a **Milena Gaborov Milich**, Diseñadora Gráfica para Kudos eCommerce (UX/UI) 2019. Entrevista desarrollada por video-llamada.

--

1) ¿Cuál es tu impresión a priori de las herramientas que fallan en los eCommerce de moda dentro de Argentina? o tal vez algo que no se esté haciendo?

Considero muy importante el proceso de análisis previo al prototipado o diseño de un sitio web. Una de las fallas más comunes y significativas es pasar por alto partes de ese proceso. Generalmente, esto se evidencia más en la etapa inicial del análisis para el diseño de un prototipo, donde (a través de diferentes métodos) uno obtiene la mayor información sobre el público objetivo, entiende y descubre el entorno donde va a coexistir el producto, visualizando límites y objetivos del mismo.

Con estos métodos (focus group, cardsorting, encuestas, benchmarking y análisis heurístico, por ejemplo) podemos conocer al potencial público objetivo del producto, entender al mercado, analizar la competencia, y conocer fuentes de tráfico, entre otras cosas.

Con toda esta información obtenida mediante el correcto análisis inicial, el producto que se diseñará estará orientado específicamente al usuario correspondiente, por lo que su experiencia al interactuar con el mismo será realmente efectiva.

2) ¿Cómo es el proceso de la realización de un eCommerce? ¿O cómo debería ser?

Al Diseño de Experiencia de Usuario podríamos dividirlo en cuatro fases: 1. Descubrir; 2. Explorar; 3. Crear; 4. Testear.

En la primera etapa, se busca conocer al usuario final mediante distintos métodos (focus groups, cardsorting, benchmarking, etc). También se involucra a los stakeholders o interesados del proyecto.

En la segunda etapa, se consideran diferentes contextos, implicaciones sociales, se le da de cierta forma al usuario el control para prevenir errores (algunos métodos: *Persona*, *User Journey*, *User Flows*, Casos de uso, etc.)

Las instancias 1.2 y son las necesarias para empezar a bocetar algo, ya que en base a esto estaremos realizando DISEÑO DE EXPERIENCIA DE USUARIO, porque conocemos al mismo, lo integramos y pensamos en él para mejorar su experiencia al interactuar con nuestro producto.

Luego llega el momento de Crear y Testear el producto. Esto es algo que está en constante actualización y mejora. Ya que el usuario prueba el prototipo diseñado, descubre errores de usabilidad, de arquitectura de la información, de diseño, etc. y se trabaja sobre ellos. (Métodos: test de usuarios, evaluación heurística. Recomiendo lectura de “Los diez principios heurísticos” de Jacob Nielsen).

En el Ecommerce, como en el caso del diseño de otros productos web, es muy común que no se apliquen todos los métodos antes mencionados o que incluso se salteen algunos pasos. Esto dependerá de qué se considere necesario según el producto y también de otros factores, como por ejemplo el tiempo. De todas formas, algo que no debería ocurrir (pero que sucede igualmente) es que no se tenga en cuenta ningún tipo de análisis al momento de realizar un

prototipo o diseño, ya que el mismo no va a estar orientado específica y correctamente al usuario correspondiente.

En el eCommerce, se da la particularidad de que algunos clientes tienen rubros similares y sus productos están dirigidos a un mismo público, por lo que puede llegar a acotarse el análisis inicial específico ya que se cuenta con esa información. En mi opinión, no está mal, siempre y cuando se valide y actualice esa información.

3) *¿Qué involucra el User Research?*

- 1- Focus Groups
- 2- Cardsorting
- 3- Benchmarking (medición de la competencia)
- 4- Análisis Heurístico (hacerle preguntas al usuario)
- 5- Encuestas online

Antes de realizar esto debo tener KPI's en mente, objetivos a cumplir.

Se involucra luego a los stakeholders, accionistas e incluso a clientes finales.

--

Entrevista a **Yael Weisz Zilberman**, Partnerships Manager at *Start-Up Nation Central*. Entrevista desarrollada de manera presencial en las oficinas de *Start-Up Nation Central*.

--

1) *¿Qué tipo de empresas se contactan con ustedes y cómo son los encuentros?*

Se contactan con nosotros empresas de todos los niveles, pero para cada nivel de empresa hay otro servicio. Por un lado, cuando son empresas multinacionales a nivel de por ejemplo, Pepsi, nosotros hacemos una visita

guiada *“Tailormade”*. Es un proceso de alta inversión por nuestro lado para hacer algo muy específico a lo que necesitan y ayudarlos, porque el potencial de inversión de ellos es muy grande. Cuando son empresas que no se encuentran en esa categoría, son empresas más que nada locales o regionales. Hoy en día todas las empresas están transformándose digitalmente y tiene necesidades. También acá hay soluciones para todos los niveles en Israel. Para éstas empresas, el servicio más apropiado es el servicio del Finder. Es nuestra *“DataBase”* que está *online*, es *free*, y todo el mundo puede fácilmente encontrar las soluciones que necesita con el perfil de cada empresa y pedir incluso hasta una introducción, facilitadas a partir de la plataforma - existe una opción para pedir, *“Request an intro”*, con las compañías que a cada uno le interesa y realmente vemos que se usa mucho.

Tenemos como 3 millones de visitas al año. El 70% del tráfico, viene del exterior. Cuando realmente la gente es del exterior, necesita un *“Broker”* alguien que le ayude a navegar el *“Ecosistema Local”* y es la idea del Finder, de ser la plataforma de navegar el Ecosistema Local. Nosotros sabemos que hay gente que usa el Finder como si fuese el *“CRM”*. Hay *“Scouters de Tecnología”* en la Argentina que tratan de crear este vínculo entre las compañías argentinas y las compañías israelíes y todos los días empiezan su día buscando en el Finder buscando en las soluciones que son más apropiadas para sus clientes en Argentina y esto está perfecto.

2) *¿Y en qué momento por ejemplo aparecen ustedes para hacer el Bond directo entre una empresa y una Start-Up?*

Se pasa de una instancia digital a una de reuniones físicas en las oficinas de *Start Up Nation* con un *C-level*.

Cuando son empresas muy grandes, acá tenemos todo un proceso en el que se aprueba a qué empresas podemos ayudar a ese nivel de armarles la visita y qué empresas no tenemos la capacidad. Porque somos una Organización sin Fines de Lucro, con “*Limited Resources*”. Entonces ya hay una decisión que se toma interna que si una empresa cumple con los requisitos para que nosotros podamos ayudarlos a ese nivel.

En Israel hay un montón de gente independiente, que se encarga de hacer este “*Scouting for Profit*”, este es su negocio. Ayudar a empresas como intermediario de empresa de afuera de todos los países y empresas locales de tecnología. Hay toda una Industria y nosotros tenemos un perfil de empresas muy específico. Pero eso no quiere decir que no ayudamos desde el Finder, si alguien tiene una pregunta también podemos hacer introducciones, las hacemos pero no armamos la visita o las reuniones comprendo para todas las empresas.

No hay muchas a nivel de Mercado libre, pero sí de menor tamaño que necesitan tecnología para mantener su capacidad competitiva mundial. Desde que yo estoy en la organización, no han venido delegaciones de la Argentina, no es algo muy común.

--

Entrevista a **Shay Ziv**, Gerente de estrategia de producto de la Start-Up de High-tech, KIK. Entrevista desarrollada de manera presencial y en idioma inglés.

1) *Which is the connection you see between Retail / eCommerce and High Tech nowadays?*

So basically, I think the connection between Retail e-commerce and Tech is very strong and it will become stronger and stronger as we go. That, you can see it easily by how users behave when they want to buy something online. So they go,

they compare the offers they get. They want to read more, they want it to be contextual to what they were reading or you know, like doing while they were on the web. This is one thing, and then if you take that into the next level so you can see now for example, Instagram is doing this remarkable thing. They are adding a buy button to their app. I mean that there is a deep link to the store that sells the item. As you go, they're about to launch another feature that will sell you the product and you will pay to Instagram and not to the reseller. So basically that means that Instagram will become *eCommerce* as well. That's interesting.

What shapes the tech and *eCommerce* relationship is expectations that customers have from the retail experience online. And this experience is shaped by so many other products they have that are contextual, they're smart, they know what they want. They have the element of surprise and all these other cool things that we love about digital experiences that once you have them in online stores, then the users are more sticky and loyal to the store, to the brand, to the place they want to consume their goods. That's kind of the basics, the fundamentals that are at the center of the relationship that you have between tech and e-commerce. And once you kind of understand, you move on to the three pillars, drivers.

The first one would be the expectations, as I said the customers' expectations, so they're kind of waiting something and if you give it to them, you win as a store owner. The other thing from the business perspective, is the price. If you are smarter, if you more efficient than your competitors with your prices. And then again, this is how you bring customers. Okay, so it's another kind of way to win. I think the third thing is how you've been perceived and how do you differentiate

yourself? How do you stand out? So this is another driver. Maybe you have some brand owners or store owners that will be the Innovators that will bring you know, like the next big thing that will differentiate them from others, and that's how they will win clients. So basically the tree drivers all of them have the same goal: Winning new customers or keep existing customers.

2) You mentioned something really interesting about the Innovators, because I know that it's getting trendier and trendier, the fact that companies are hiring them, could you deepen on how do they work together with the business?

So if a traditional company wants to be more innovative, bring these people that can contribute to their efforts to become more up-to-date. I wouldn't close it particular to *eCommerce* but in general.

Most of my experience is in banking and insurance and some other consumer products. So, how do you bring innovation to a company? In order to answer that, let's mark who are the enemies of innovation within the organization? So basically the biggest enemy for Innovation within an organization is ego and ego comes from culture.

You need to be aware of culture before bringing these people. They can bring great ideas and methodologies but if people are not ready for a change, it's a waste of time. The other thing is the Organization itself. The Organization should be ready. It is built on ways of

to organize information, the tools they're working, the infrastructure for collaboration, you know all of these things. So if you don't have that, so kind of it's another problem. Okay, because if the infrastructure in the organization not the people, but the infrastructure is not good enough, it is not innovation based or ready it is a waste of time. So there are two things so far, people in the organization and the organization itself. So basically once you have them both,

you are you're more or less okay. Then you can bring a person that has new ways of work and can contribute to company's efforts. So you can see how a team works in not an efficient way or not in a collaborative way. So then these innovation consultant or individual and show them how to for example use design thinking methods to put ideas on the wall make people be part of the process. Fail fast, you know, all of these things can happen only when you have people who are kind of with more open culture and organization that is ready to kind of unable that.

On a more 'soft skills level', the person who would lead these changes, should have the ability to empathize with other people not to have ego as well. Be a good listener, you know, all of these things that just make people feel good about themselves. So that's that's basically I would say the three elements for succeeding in bringing Innovation to a traditional company.

3) Do you have any thoughts about Artificial Intelligence?

So I'll tell you something about artificial intelligence. I think that it's a 'buzz word', I think everybody's using it. Nobody knows what it's like how to do this. I think people don't really know. Only a couple of companies in the world know how to do good AI and that's it.

4) Could you name any Israeli Company/Start Up that knows how to implement it?

I don't know, it's hard to say. I think even those who are saying that they do *A.I.* they don't really do *A.I.* as it should be, they are still at the beginning, you know. Because the potential is huge, but the reality is not there yet. So all of these products are not are not really smart the way they could be with like *A.I.* in place. A lot of the work is still being done manually with a couple of Start-Ups I have met

with. It is a huge achievement, once we will have like a real A.I and these capabilities are out there for everyone. Google does it amazing.

But I think there are some companies that have a good basis for like a great start for AI. For example Lemonade have you heard about lemonade?. Okay, so they are basically an Insurance app. You can buy insurance from your mobile and manage all of it from purchasing the policy and then to claim if something bad happened to your things, so that's pretty cool. They do have an AI infrastructure and I think they are good. But anyway, that's what I think about it. I but I think it's super powerful once it will be working.

ENCUESTA CUANTITATIVA / CUALITATIVA

- La encuesta se encuentra online en el *link*:
[Bit.ly/indumentariaonline](https://bit.ly/indumentariaonline)
- Las respuestas completas a la misma se encuentran en el *link*:
[Bit.ly/rtasEncuesta](https://bit.ly/rtasEncuesta)

**

Ady Bubis, Septiembre 2020.