Cobros en la internacionalización del «e-commerce»

El número de empresas que se inician en el comercio *online (e-commerce)* como vía de acceso a nuevos mercados en el exterior es creciente, si bien para hacerlo es necesario adaptarse al contexto del país de destino al que se desea vender. Dicha adaptación incluye aspectos clave como la gestión de cobros: cómo los clientes quieren pagar y cómo los bancos locales aceptan cobros.

*Marc Nieto**

La enorme escalabilidad que permite la venta *online* es una de las características más golosas del *e-commerce*. Especialmente cuando se trata de la venta de productos, un *e-commerce* puede comercializar prácticamente en cualquier lugar del mundo de forma ágil y rápida. Con una sólida propuesta de valor y el suficiente músculo financiero, un *e-commerce* se puede plantear su internacionalización en un cortísimo plazo de tiempo. Esta altísima escalabilidad, sin embargo, no es absoluta: todo profesional del comercio *online* sabe que hay áreas de la cadena de valor que necesitan adaptarse al nuevo entorno local dentro del proceso de internacionalización, ya que cada país tiene sus propias normas y comportamiento. La atención al cliente, la logística y la fiscalidad o regulaciones nacionales son áreas que deben adaptarse según las fronteras. Y excepto en honradísimas excepciones en esta lista corta de factores que deben adaptarse siempre se olvidan de un factor que va a resultar crucial: la gestión de cobros.

Por norma general, los comercios electrónicos españoles una vez consolidados en su mercado doméstico, suelen plantear su expansión en Europa y en América Latina. En el caso de Europa por su

[iStock]/Thinkstock.

cercanía geográfica, por el volumen del negocio *e-commerce* y por una regulación armonizada. En el caso de América Latina por la proximidad cultural, la poca competencia local y por los altísimos ritmos de crecimiento del *e-commerce*.

Más allá del cambio de moneda, los comercios electrónicos españoles cuando se internacionalizan no suelen tomar ningún tipo de iniciativa respecto a esta área, y sin duda deberían sino quieren menospreciar la lógica y la dinámica local que afecta a cómo los clientes quieren pagar y cómo los bancos locales aceptan cobros (o no).

El cobro como el último eslabón de la conversión

Es harto conocido el hecho de que reconocidísimas marcas que desembarcaron en un país lanzando campañas de CPL (coste por *lead* o coste por primer usuario) donde la cantidad de dinero invertida fue extraordinaria y fútil en términos de ventas, dado que los clientes no podían finalizar el proceso de compra. No podían pagar.

El resultado de estas campañas fueron miles y miles de usuarios que conformaban una ingente base de datos de clientes frustrados por no poder finalizar su compra. Una ingente base de potenciales clientes (seguramente los más propicios para esos *e-commerce* en concreto) enfadados con la empresa. Cualquier cosa menos un activo para el *e-commerce*, tal y cómo aparecía en el Balance de Situación de la misma. Más bien un pasivo.

Déjeme recordar la importancia absoluta, categórica, que para cualquier *e-commerce* tiene el indicador de la conversión. Se entiende como conversión el porcentaje de compras finalmente exitosas que un *site* tiene respecto a los visitantes únicos. Si un *e-commerce* tiene una tasa de conversión elevada, por ejemplo un 3%, significa que el 3% de los visitantes en el *e-commerce* finalizan comprando uno de los productos/servicios que ofrece. Este, que es un dato importante en cualquier tienda física, resulta crucial en el *e-commerce* por el principio de ubicuidad de la red. Los comercios *online* tienen que invertir recursos para conseguir visitas. Les cuesta dinero que los potenciales clientes crucen el umbral de las puertas de sus tiendas virtuales (se conviertan en visitas únicas). La facilidad con que convierten estas visitas en ventas es la tasa de conversión. Y precisamente disponer de una tasa de conversión más elevada permite a los *e-commerce* invertir más o menos en captación de usuario y por tanto, les permite tener o no tener más ventas. *Ergo*, la única forma de crecer en un *e-commerce* es disponiendo de una tasa de conversión lo suficientemente elevada para que les permita invertir en la captación de usuarios.

Ahora bien, una tasa de conversión es como una cadena que inicia con la visita de un cliente en la *homepage* y finaliza con la compra exitosa. Y como es conocido, una cadena es tan fuerte como fuerte es el más débil de sus eslabones. Si un *e-commerce* no es capaz entender las necesidades locales en los medios de pago, va a tener un eslabón muy débil en el cobro, lo que implicará

tener una conversión muy baja y, por tanto, impide cualquier crecimiento rentable.

Optimizar los cobros o cómo maximizar la venta

Hay dos puntos a considerar para entender los riesgos de no adaptar los medios de pagos a la casuística de cada país. Por un lado, los medios de pagos propios. Es decir, aquellos sistemas de pago que han logrado fidelizar a los clientes y que disponen de un peso relevante en el *share of wallet* del país.

Por ejemplo, el 65% de las ventas en Holanda en *e-commerce* se realizan a través de un sistema de transferencias bancarias denominado IDEAL, propio e idiosincrático del país. Mientras tanto, en otro país normalmente codiciado por los *e-commerce* españoles como Brasil, el 30% de los pagos se hacen en efectivo a través un medio denominado Boleto Bancario.

No ofrecer en un *e-commerce* los medios de pago que son relevante para los usuarios de un país es limitar el desarrollo de la misma.

Por otro lado, para poder procesar con tarjetas de crédito, en muchísimos países es necesario trabajar con un banco (adquiriente) local con el fin de que el porcentaje de éxito de las transacciones intentadas por los usuarios sea suficientemente alto. Para trabajar con países como Chile, Argentina o México es una necesidad perenne trabajar con un banco doméstico si se quiere obtener el

mismo porcentaje de éxito en las conversiones que se pueden tener en España con su banco habitual. En caso contrario, los bancos emisores de las tarjetas (chilenos, argentinos o brasileños) bloquean transacciones porque la misma resulta *crossborder*. Este factor, como en el caso anterior, genera una caída en la tasa de conversión en el paso del cobro. Al no poder comprar los potenciales clientes (*leads*), el porcentaje de pagos respecto al total de intentos de pago cae, lo que significa una menor conversión en el pago. Y esto afecta de forma directa a la conversión de toda la tienda *online*.

Países de América Latina sin plataforma de cobros optimizada y adaptada al país puede conllevar un 30% de éxito de conversión en el paso de pago, cuando la media debe superar siempre el 85% Esto tiene consecuencias terribles en un comercio electrónico. Imaginemos un comercio con un buen producto/servicio que consigue una conversión general en el *funnel* hasta llegar al *checkout* de pagos del 2%. Apliquemos al mismo un porcentaje del 30% de no tener optimizado el paso del cobro. Estamos hablando de 0.6% comparado con un 1.7%. Es la diferencia entre ver el país como una oportunidad de negocio importantísima o abandonarlo porque no es rentable.

El riesgo del fraude en la internacionalización

Hay otro fenómeno crítico en el área de pagos que los comercios deben tener muy en cuenta en el proceso de internalización y con el que están poco habituados a lidiar en el mercado doméstico: el fraude.

El fraude -usuarios que compran con medios de pago que no les son propios- es un fenómeno muy relevante en algunos países europeos (especialmente Gran Bretaña, Francia e Italia, por este orden) y de América Latina (Argentina, México y Brasil especialmente). Mientras que la presión fraudulenta en España puede situarse por debajo del 0,3%, en países como UK este porcentaje ha superado el 1%.

Una consideración importante es que la media de fraude no es precisamente homogénea, sino que tiene una gran varianza en su propia distribución. Varianza en el comportamiento temporal como en su distribución entre sus diferentes categorías. Es decir, la distribución del fraude no se mantiene constante durante el tiempo, sino que al contrario, se concentra en ataques de varias semanas para desaparecer posteriormente durante varios meses.

Igualmente, la distribución tampoco es homogénea entre los diferentes productos y servicios que se comercializan en la red. La variancia de la distribución del fraude entre las diferentes categorías es enorme. Mientras que algunas categorías no tienen ningún tipo de presión fraudulenta, la venta de productos físicos como moda, tecnología o viajes tienen un porcentaje muy elevado. Por tanto, tenemos un porcentaje muy elevado pero que se concentra en sectores determinados y en ataques concretos. Ser motivo de un ataque es evidentemente doloso pero el problema es que si no se disponen de los mecanismos adecuados, el ataque no es conocido por el comercio electrónico hasta varias semanas después cuando ningún pedido puede pararse ni ninguna devolución se está a tiempo de poder hacer. Es decir, existe mucho más fraude y este es muy concentrado intenso. Un *e-commerce* puede recibir durante un ataque muchísimas más ventas fraudulentas que legítimas.

Mientras veíamos que el medio de pago afecta directamente a las ventas del comercio electrónico, el fraude afecta a la rentabilidad. Y afecta a la rentabilidad de forma inversamente proporcional al margen con el que trabaja un comercio electrónico. Imaginemos un *e-commerce* que vende un producto con un ticket medio de 100 euros y que dispone de un margen bruto del 20%. Tener un

porcentaje de fraude del 2% tiene un impacto en rentabilidad no del 2% sino del 10%. De hecho, con un 20% de margen, el comercio necesita 5 ventas de clientes buenos para compensar una venta fraudulenta del mismo importe.

Precisamente por esta razón, porque el impacto del fraude en la rentabilidad depende del margen del negocio, podemos ver cómo hay tipologías de empresas que dedican muchísimos recursos a prevenir de forma activa el fraude, dedicando para ello departamentos enteros, mientras que hay otras tipologías de *e-commerce* que apenas le prestan atención. Y la razón es que el impacto en la rentabilidad varía muchísimo. La misma diferencia entre un *videopass* o un billete de avión.

Pero en el caso de las empresas españolas que se internacionalizan, a veces no son conscientes de los riesgos inherentes de un mercado dado que parten de la premisa que en el mercado doméstico no existe tal problema. En esa tesitura, a los meses de iniciar actividad los *e-commerce* españoles pueden sufrir actividad fraudulenta que afecte tanto su rentabilidad; en estas situaciones, ante la necesidad de actuar de forma inmediata se suelen caer en el exceso tomando decisiones más basadas en el miedo que en el la repuesta ponderada surgida de un análisis de la situación. Desgraciadamente, se acaban instalando sistemas de seguridad (3DSecure por ejemplo) que finalizan con el fraude, pero a un precio elevadísimo: acaban perjudicando muy notablemente las ventas, y por tanto, la conversión.

Evidentemente, existen en el mercado tanto servicios como productos que ayudan a los *e-commerce* a mitigar el problema del fraude de forma eficiente, pero es necesario desarrollar las iniciativas necesarias antes de sufrir un primer ataque relevante de fraude. Y la razón es que cualquier proyecto de esta naturaleza (definición del flujo de la transacción, configuración de patrones y reglas, etc.) precisan de tiempo.

Cobros y fraude, core del negocio

Los comercios electrónicos españoles que deciden externalizarse necesitan entender y asumir que los cobros forman parte del core de su negocio, como lo es la captación de usuarios o la selección del producto. Porque tanto unos como otros definirán el nivel de ventas y de rentabilidad del *e-commerce*, y esto implica necesariamente adaptarse al nuevo mercado al que se pretende entrar. Que no pierdan la perspectiva de que lo que diferencia al comercio electrónico y un Internet genérico plano y sin apenas negocio es que en algún momento, tarde o temprano el comercio electrónico tiene que cobrar ::

* Marc Nieto es fundador de MAR PAYMENTS, así como experto en Medios de Pago de aDigital.