

Universidad De Costa Rica  
Facultad De Ciencias Económicas  
Escuela De Administración Pública  
Administración Aduanera y Comercio Exterior

Memoria de Seminario de Graduación para optar por el grado académico de Licenciatura en  
Administración Aduanera y Comercio Exterior

*El E-Commerce* como facilitador del Comercio Exterior de las pymes del Sector Moda  
Sostenible. Retos se las pymes Costarricenses

Realizado por:

Montero Navarro María Fernanda, B14304

Morales Elizondo Yuliana, B14487

Ramírez Rodríguez Jael Melina, B15323

Sede Universitaria Rodrigo Facio

San José, Costa Rica

2019

## **Acta de la Defensa**



Acta #146-2019  
Tribunal de Trabajo Final de Graduación  
Escuela de Administración Pública

Acta de la Sesión # 146-2019 del Tribunal de Trabajo Final de Graduación de la Escuela de Administración Pública, celebrada el 25 de noviembre del 2019, con el fin de proceder a la Defensa del Trabajo Final de Graduación de los estudiantes María Fernanda Montero Navarro carné B14304, Yuliana María Morales Elizondo carné B14487, y Jael Melina Ramírez Rodríguez carné B15323, quienes optaron por la modalidad: Seminario de Graduación.

Presentes:

Dr. Gastón Arce Cordero quien presidió, M.Sc. Ana Lucía González Corrales como tutora, M.Sc. Dennis Céspedes Araya como lector, Dr. Carlos Murillo Zamora como lector y M.Adm. Jhon Fonseca Ordóñez quien actuó como representante del profesorado.

Artículo 1

El Presidente del tribunal informa que el expediente de las personas postulantes contiene todos los documentos que el Reglamento exige. Declara que han cumplido con todos los requisitos del Programa de la Carrera de *Licenciatura en Administración Aduanera y Comercio Exterior*.

Artículo 2

Las personas postulantes realizaron la exposición del Trabajo Final titulado **"El E-Commerce como facilitador de comercio exterior de las pymes del sector moda sostenible. Retos de las pymes costarricenses"**

Artículo 3

Terminada la disertación, los miembros del Tribunal, interrogaron a las personas postulantes el tiempo reglamentario. Las respuestas fueron Satisfactoria, en opinión del Comité.  
(satisfactorias/insatisfactorias)

Artículo 4

Concluido el interrogatorio, el Tribunal procedió a deliberar.

Artículo 5

Efectuada la votación, el Tribunal consideró el Trabajo Final de Graduación Satisfactorio, y  
(Satisfactorio/insatisfactorio)  
lo declaró aprobado.  
(aprobado/no aprobado)





Artículo 6

La Presidenta del Tribunal comunicó en público a las personas aspirantes el resultado de la deliberación y las declaró Licenciadas en Administración Aduanera y Comercio Exterior.

Se les indicó la obligación de presentarse al Acto Público de Juramentación. Luego se dio lectura al acta que firmaron los miembros del Tribunal y las estudiantes a las 12 horas.

Dr. Gastón Arce Cordero  
Representante Director

María Fernanda Montero Navarro  
Carné B14304

M.Sc. Ana Lucía González Corrales  
Tutora del Trabajo

Yuliana María Morales Elizondo  
B14487

M.Sc. Dennis Céspedes Araya  
Lector

Jael Melina Ramírez Rodríguez  
B15323

Dr. Carlos Murillo Zamora  
Lector



M. Adm. Jhon Fonseca Ordóñez  
Representante de los profesores

Según lo establecido en el Reglamento de Trabajos Finales de Graduación, artículo 39 "... En caso de trabajos sobresalientes; si así lo acuerdan por lo menos cuatro de los cinco miembros del Comité, se podrá conceder una aprobación con distinción".

Se aprueba con Distinción

Observaciones:

Original: Estudiantes, copia: Esc. Adm. Pública



## **DERECHOS DE PROPIEDAD INTELECTUAL**

Todos los derechos reservados.

Prohibida la reproducción total o parcial de esta obra sin previa autorización por escrito de los autores.

## **Dedicatoria**

Primero gracias infinitas a Dios por brindarme la oportunidad de estudiar de esta Universidad de la cual muy orgullosamente me gradúo.

En segundo lugar, a mis papás por todo su apoyo y dedicación durante todo mi estudio y sobre todo en esta última etapa, que sin su empuje no hubiera alcanzado. También a mi hermanita, Estefanía, por siempre estar allí junto a mí, dándome su cariño y soporte. Los amo con todo mi corazón, gracias por ser una familia tan hermosa.

En tercer lugar a Ale, por escucharme y apoyarme en mis momentos de estrés y acompañarme durante toda mi vida universitaria. Por nunca dejarme desfallecer.

A Jae y Yuli, chiquillas mil gracias por formar parte de esta aventura, fueron muchos años de estudio, risas, lloradas, estrés, y emociones. Guardo con mucho cariño todas las clases que compartimos y las horas de estudio, pero sobre todo las anécdotas académicas y no académicas. Las quiero montones espero que sigamos siendo amigas por muchos años más.

Finalmente, a nuestros profesores y la Universidad como tal, por moldear nuestro conocimiento y darnos las bases para crecer y desarrollarnos en nuestra vida laboral.

**Fernanda**

## **Dedicatoria**

Ante todo, agradecer a Dios por la oportunidad de celebrar un logro más, siempre bajo su protección y amor incondicional.

A mis padres, por siempre estar ahí, sea a la distancia o no, han marcado mi vida y son todo lo que soy. Los amo, más que a nadie, por siempre creer en mi e impulsarme cada vez más alto.

A Fer y Jae, por creer y demostrar que sí se puede, por cada esfuerzo, cada impulso, y, principalmente, por una amistad que perdura a través de los años.

A Edu, por apoyarme en momentos difíciles y cuestionar todo a fin de lograr la excelencia.

A nuestros profesores por su apoyo durante este proceso y representar el pilar sobre el cual forjamos nuestro conocimiento.

**Yuliana**

## **Dedicatoria**

En primer lugar, a mi mamá que siempre ha estado a mi lado, dándome el impulso para seguir creciendo, el apoyo para alcanzar mis metas y por ser la inspiración para llegar lejos.

A mis compañeras de Seminario, Fer y Yuli, por estar conmigo desde nuestro primer año y que ahora, gracias a ellas, logramos una excelente investigación para nuestra licenciatura.

A las profesoras y profesores que nos colaboraron con este trabajo y que aportaron un valioso conocimiento durante este proceso.

Y a Gabo, que más que mi compañero de vida, ha sido un excelente apoyo para mis metas académicas y que siempre me ha brindado su ayuda incondicional.

**Jael**



## Tabla de contenido

Acta de la Defensa .....	i
Dedicatoria .....	iii
Dedicatoria .....	iv
Dedicatoria .....	v
Listado de siglas y acrónimos .....	x
Resumen ejecutivo .....	xiv
Introducción .....	1
Justificación .....	1
Antecedentes .....	2
Planteamiento del Problema .....	6
Objetivos .....	7
Objetivo general .....	7
Objetivos específicos .....	7
Marco Referencial .....	9
CAPÍTULO I .....	12
<i>E-COMMERCE</i> COMO HERRAMIENTA GLOBAL DE COMERCIALIZACIÓN PARA PYMES DE MODA SOSTENIBLE .....	12
Aspectos históricos del <i>E-Commerce</i> .....	12
Evolución del <i>E-Commerce</i> en la economía global .....	14
El <i>E-Commerce</i> y la organización mundial del comercio .....	17
Tipos de agentes dentro del <i>E-Commerce</i> .....	19
Protección de la propiedad intelectual en un entorno de venta digital .....	21
Legislación multilateral sobre propiedad intelectual .....	21
Arbitraje y mediación de conflictos en materia de propiedad intelectual .....	23
Controversias en materia de nombres de dominio .....	24
Principales componentes y elementos de una tienda electrónica .....	25
Principales componentes de la tienda electrónica .....	26
Métodos de pago .....	29
Logística .....	31
Regulación de la compraventa internacional .....	37

Términos y condiciones del sitio web .....	39
Política de devolución y reembolso .....	41
Política de privacidad .....	42
Incoterms en el contexto de <i>E-Commerce</i> .....	44
Mercadeo Digital como gestor de <i>E-Commerce</i> .....	48
<i>Branding</i> .....	50
Generación de Tráfico .....	50
Medios sociales ( <i>social media</i> ) .....	51
Distribución.....	51
Tácticas de posicionamiento .....	51
Redes sociales .....	55
<i>E-Commerce</i> en dispositivos móviles .....	56
Definición propuesta: <i>E-Commerce</i> como proceso de negocio.....	59
Desarrollo de la moda sostenible en el mercado actual .....	61
Contexto político, tecnológico, social y económico de la moda sostenible .....	61
La moda dentro del mercado del comercio sostenible .....	68
Propuesta de definición de moda sostenible .....	70
Análisis de empresas sostenibles internacionales que comercializan por medio de <i>E-Commerce</i> .....	71
Caso 1: Urban Fawn.....	71
Caso 2: TERNUA .....	73
Caso 3: All Birds.....	74
Caso 4: Filippa K .....	75
Caso 5: Nudie Jeans.....	77
Caso 6: Clandestina .....	78
Consideraciones del <i>E-Commerce</i> en las pymes.....	79
Ventajas del <i>E-Commerce</i> para las pymes.....	80
Ventajas del <i>E-Commerce</i> para el consumidor .....	81
Desventajas del <i>E-Commerce</i> en la gestión de negocios de las pymes.....	82
<b>CAPÍTULO II: <i>E-COMMERCE</i> COMO MODELO DE COMERCIALIZACIÓN DE MODA SOSTENIBLE EN EL CONTEXTO COSTARRICENSE.....</b>	<b>86</b>
<i>E-Commerce</i> en el contexto costarricense .....	86
Legislación sobre el <i>E-Commerce</i> en Costa Rica .....	87
Legislación sobre propiedad intelectual en Costa Rica .....	91
Trámites aduanales y requerimientos para la comercialización internacional de mercancías desde Costa Rica .....	92
Medios logísticos para exportación de mercancías .....	96
Disponibilidad sobre medios de pago en Costa Rica.....	100
Iniciativas de Gobierno referente al <i>E-Commerce</i> .....	103
Sector de la moda sostenible en Costa Rica .....	106

Nomadic Collector.....	114
Ana Gutiérrez.....	114
Etérea.....	115
Cruda.....	115
<b>CAPÍTULO III: ESTUDIO DE PYMES COSTARRICENSES DE MODA SOSTENIBLE QUE COMERCIALIZAN POR <i>E-COMMERCE</i> PARA EL DIAGNÓSTICO DE RETOS Y OPORTUNIDADES</b> .....	<b>117</b>
Estudio de casos de pymes costarricenses de moda sostenible que comercializan por <i>E- Commerce</i> .....	122
Caso 1: Etérea.....	122
Caso 2: Cruda.....	135
Caso 3: Nomadic Collector.....	145
Principales retos y oportunidades de la PYMES costarricense para la exportación por medio del <i>E-Commerce</i> .....	153
<b>CAPÍTULO IV: ELEMENTOS ESTRATÉGICOS DEL <i>E-COMMERCE</i> COMO FACILITADOR DEL COMERCIO EXTERIOR DE LAS PYMES COSTARRICENSES DEL SECTOR MODA SOSTENIBLE</b> .....	<b>157</b>
Análisis de Mercado.....	157
Segmentación del mercado.....	158
Focalización.....	159
Posicionamiento.....	159
Propuesta de valor.....	159
Producto.....	160
Precio.....	161
Plaza.....	162
Promoción.....	162
Partner.....	163
Mercadeo digital.....	163
<i>E-Commerce</i> .....	166
<b>CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....</b>	<b>169</b>
Recomendaciones.....	174
Referencias bibliográficas.....	176
Anexos.....	187
<b>ANEXO I.....</b>	<b>188</b>
Urban Fawn.....	188
Ternua.....	196
All Birds.....	213

Filipa K.....	222
Nudie Jeans.....	231
Clandestina.....	240
ANEXO II: Entrevista Nomadic Collector .....	251
ANEXO III: Entrevista Etérea .....	270
ANEXO IV.....	272
ANEXO V: Entrevista E-Commerce .....	273
ANEXO VI.....	273
ANEXO VII.....	273
ANEXO VIII.....	274

## Listado de siglas y acrónimos

ADPIC:	Acuerdo sobre los Aspectos de los Derechos de Propiedad Intelectual.
AECHEM:	Asociación Española de Comercio Electrónico y Mercadeo Relacional.
AELC:	Asociación Europea de Libre Comercio.
AWB:	siglas en inglés de Airway bill o guía aérea.
B2B:	siglas en inglés de <i>Business to Business</i> o Empresa a Empresa.
B2C:	siglas en inglés de <i>Business to Consumer</i> o Empresa a Consumidor.
BNCR:	Banco Nacional de Costa Rica.
BTM:	siglas en inglés de <i>Buyers Trade Mission</i> o Misión Comercial de Compradores, Costa Rica.
CADEXCO:	Cámara de Exportadores de Costa Rica.
CAFTA-DR:	Tratado de Libre Comercio entre Estados Unidos, Centroamérica y República Dominicana.
CARICOM:	Comunidad del Caribe.
CES:	Comercio Electrónico Seguro.
CMMAD:	Comisión Mundial para el Medio Ambiente y el Desarrollo.
CMR:	carta porte de transporte terrestre.
CONAFAC:	Consejo Nacional de Facilitación del Comercio.
CPM:	Costo por mil.
DHL:	siglas por las iniciales de los apellidos Dalsey, Hillblom y Lynn, fundadores de la empresade envíos DHL.
DUA:	Declaración Única Aduanera.

EMS:	siglas en inglés de <i>Express Mail Service</i> o Servicio de Correo Expreso.
GDPR:	siglas en inglés para <i>General Data Protection Regulation</i> o Reglamento General de Protección de Datos.
GFW:	siglas en inglés de <i>Green Fashion Week</i> o Semana de la Moda Verde.
gTLD:	siglas en inglés de <i>generic Top Level Domain</i> o dominio de nivel superior genérico.
ITC:	siglas en inglés para <i>International Trade Centre</i> o Centro de Comercio Internacional.
MBFW:	Mercedes Benz <i>Fashion Week</i> .
MBFWSJ:	Mercedes Benz <i>Fashion Week</i> San José.
MEIC:	Ministerio de Economía, Industria y Comercio de Costa Rica.
MINAE:	Ministerio del Ambiente y Energía.
NJAL:	siglas en inglés de la marca <i>Not Just a Label</i> .
OECD:	Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos.
OMC:	Organización Mundial de Comercio.
OMPI:	Organización Mundial de la Propiedad Intelectual.
ONG:	Organización no gubernamental.
ONTSI:	Observatorio Nacional de las Telecomunicaciones y de la Sociedad de la Información.
ONU:	Organización de las Naciones Unidas.
P.I.:	Propiedad Intelectual.
PCI-DSS:	siglas en inglés de <i>Payment Card Industry Data Security Standard</i> o Estándar de Seguridad de Datos para la Industria de Tarjeta de Pago.

PFOA/PFOS:	siglas en inglés de <i>perfluorooctanoic acid</i> y <i>perfluorooctane sulfonate</i> o ácido perfluorooctanoico y sulfonato de perfluorooctano, respectivamente.
PPC:	pago por clic.
PROCOMER:	Promotora de Comercio Exterior de Costa Rica.
RWS:	siglas en inglés de <i>Textile Exchange's Responsible Wool Standard</i> o Estándar de Lana Responsable.
SEK:	Corona sueca, moneda.
SEM:	siglas en inglés de <i>Search Engine Mercadeo</i> o Motores de Búsqueda para Mercadeo.
SEO:	siglas en inglés de <i>Search Engine Optimization</i> u Optimización en Motores de Búsqueda.
SMETA:	siglas en inglés de <i>Sedex Members Ethical Trade Audit</i> o Auditoría de Comercio Ético de Miembros de Sedex.
SSL:	siglas en inglés de <i>Secure Sockets Layer</i> o Capa de Sockets Seguros.
SWIFT:	siglas en inglés de <i>World Interbank Financial Telecommunication</i> o Sociedad para las Comunicaciones Financieras Interbancarias Internacionales.
TIC:	Tecnologías de Información y Comunicación.
TICA:	Tecnología de Información para el Control Aduanero.
TLC:	Tratado de Libre Comercio.
TPV:	Terminal Punto de Venta en <i>E-Commerce</i> .
UCCAEP:	Unión Costarricense de Cámaras y Asociaciones del Sector Empresarial Privado.
UDRP:	siglas en inglés <i>Uniform Domain-Name Dispute-Resolution Policy</i> o Política de Resolución de Disputas de Nombres de Dominio Uniformes.

UE:	Unión Europea.
UF:	siglas en inglés de la marca <i>Urban Fawn</i> .
UPAEP:	Unión Postal de las Américas, España y Portugal.
UPS:	siglas en inglés de la empresa <i>United Parcel Service, Inc.</i>
UPU:	Unión Postal Universal.
URL:	<i>Uniform Resource Locator</i> .
USPS:	siglas en inglés de la empresa <i>The United States Postal Service</i> o Servicio Postal de los Estados Unidos.
VUCE:	Ventanilla Única de Comercio Exterior de Costa Rica.
WDC:	siglas en inglés de <i>Whales and Dolphins Conservation</i> o Conservación de Ballenas y Delfines.
WWW:	<i>Word Wide Web</i> .



## Resumen ejecutivo

Montero N., Fernanda. Morales E., Yuliana. Y Ramírez R., Jael.

**“El *E-Commerce* como facilitador del Comercio Exterior de las pymes del Sector Moda Sostenible. Retos se las pymes Costarricenses”.**

Seminario de Graduación para optar por el grado académico de Licenciatura en Administración Aduanera y Comercio Exterior

Con el presente seminario de graduación, el lector tendrá la oportunidad de conocer de una forma integral la dinámica del comercio electrónico, su papel en el comercio internacional y comprender el contexto nacional, delimitándolo en el sector de moda sostenible, mismo que se encuentra en auge durante los últimos años y del cual resulta significativo estudiar por su impacto ambiental y social. Además, por el potencial que tiene gracias a que Costa Rica es un país reconocido por el talento de su capital humano y por sus esfuerzos en pro de la sostenibilidad.

Para tales efectos, la investigación se dividirá en cuatro capítulos, iniciando con el origen del *E-Commerce* para contextualizar su posición a nivel internacional en los últimos años y resaltando su papel significativo como facilitador de las transacciones de compra y venta a nivel mundial.

Paralelo al estudio del *E-Commerce*, en el capítulo I enfatiza la importancia del Mercadeo digital a razón del establecimiento de una estrategia para promocionar el sitio web y de la inversión para proyectar su alcance de modo que llegue a la mayor cantidad de clientes meta. Se desarrollarán temas sobre elementos de una tienda electrónica, *branding*, redes sociales, entre otros.

Posteriormente, se analizan las implicaciones económicas del *E-Commerce* en las pymes, haciendo referencia a los cambios que han ocurrido en la economía global a causa de la expansión del uso de *E-Commerce*. Se pone en evidencia las ventajas que implica contar

con una buena estrategia comercial en el medio digital, así como las desventajas con las que se enfrenta el mercado actual.

Se configura la definición de “moda sostenible” para efectos de este seminario de graduación haciendo hincapié en los ámbitos político, tecnológico, social y económico. Adicionalmente, se exponen casos sobre seis marcas internacionales que cumplen con la definición de moda sostenible y que tienen una estrategia *E-Commerce*, estos han sido estudiados a modo de identificar buenas prácticas de una estrategia en *E-Commerce*.

En el capítulo II, se proyecta el *E-Commerce* como modelo de comercialización de moda sostenible en el contexto costarricense, por lo que se estudian elementos como los medios de pagos digitales, logística de envíos, legislación, trámites aduanales, entre otros.

El capítulo III, es un diagnóstico de marcas costarricenses que cumplen con la definición propuesta de moda sostenible y que comercializan mediante *E-Commerce*.

El capítulo IV, plantea una sistematización de elementos estratégicos del *E-Commerce* para facilitar el proceso de internacionalización de las pymes del sector moda sostenible en Costa Rica.

Considerando todos los temas anteriores, se reúne las conclusiones y recomendaciones finales que darán cierre al presente seminario de graduación.

**Palabras clave:** *E-Commerce*, comercio electrónico, moda sostenible, comercio exterior, mercadeo, pymes.

## **Introducción**

El *E-Commerce* ha destacado a nivel internacional como un gestor de cambio en la forma de hacer negocios y en los hábitos de consumo de las personas. Principalmente, al constituirse como una ventana de exposición mundial ha permitido el auge del movimiento emprendedor en donde las pequeñas y medianas empresas aprovechan sus beneficios para catapultar su negocio dentro y fuera de su país de origen.

A razón de proyectar las pymes costarricenses a nivel internacional, en este seminario de graduación se pretende resaltar el *E-Commerce* como canal de comercio internacional, que permita promocionar y colocar mercancías de origen costarricense en diversos mercados fuera del país, expandiendo su alcance y maximizando su volumen de ventas gracias a las ventajas que ofrece esta herramienta.

Es por lo que el eje central de esta investigación, es responder a una serie de interrogantes que permitan explicar los retos actuales que enfrentan las pymes, específicamente, las del sector moda sostenible en Costa Rica para vender sus productos mediante *E-Commerce* a nivel internacional.

## **Justificación**

Según *E-Commerce Foundation* (2015), en 2014 las ventas electrónicas transfronterizas del segmento B2C<sup>1</sup> sumaron USUS\$ 328 mil millones a nivel global, equivalentes a 1,4 % de las exportaciones mundiales de bienes y servicios y a 16,9 % del comercio electrónico B2C global. Estas transacciones involucraron a 309 millones de consumidores, es decir que 27,1 % de las personas que compran a través de Internet adquieren bienes o servicios en el exterior (Gayá, 2015).

---

<sup>1</sup>. Empresa a Cliente o a Consumidor, por su abreviatura en inglés, *Business to Consumer*. Se refiere a la actividad comercial entre un negocio y un consumidor individual.

Se pronostica que para el 2020 habrá más de 1000 millones de personas que realizarán compras electrónicas transfronterizas (*E-Commerce Foundation*, 2015). El flujo del comercio internacional está siendo direccionado por el avance de nuevas tecnologías, siendo el *E-Commerce* la herramienta que potencializa mercados.

Según lo expuesto por Arancha González (2017), directora del ITC,<sup>1</sup> con sede en Suiza y adscrito a la Organización Mundial del Comercio (OMC) y a Naciones Unidas, el *E-Commerce* abre oportunidades a pymes para venderle al mundo mediante plataformas tales como *Alibaba*, *Amazon* o *eBay*, impulsando, por primera vez en la historia, a las economías emergentes como actores activos en más de la mitad de los flujos globales de comercio.

La participación que tienen las pymes de América Latina en el comercio mundial aún es baja, con el 13 % de ellas exportando directamente. Sin embargo, no vale el comercio a cualquier precio. Cada vez más las sociedades buscan negocios que sean sostenibles desde el punto de vista medioambiental, social y de protección del consumidor. Este es un sector que tiene gran potencial, dada su meta de inclusión y de paz. Y las empresas locales pueden capturar más valor añadido ofreciendo productos y servicios más sostenibles (González, 2017).

Al reducir costos de transacción, el *E-Commerce* se ha convertido en un canal estratégico para las pymes que ofrecen productos con valor agregado y logran diferenciarse de millones de empresas que ofrecen su mismo producto, generando así ventas directas a consumidores alrededor del mundo.

## **Antecedentes**

Solo a 27 años desde la creación de la *World Wide Web*, se ha evidenciado la velocidad de transformación e impacto que puede generar en la vida de las personas. El Internet pasó de ser tan solo una biblioteca mundial de información a convertirse en la herramienta de

---

<sup>1</sup>. Centro de Comercio Internacional (ITC, por su sigla en inglés).

soporte de todas las actividades sociales, económicas, informativas, empresariales, etc., que se realizan en la actualidad.

Junto con la globalización, el Internet cambió significativamente la manera en que los particulares, las empresas y los gobiernos estructuran su labor, sus relaciones y la forma en que llevan a cabo sus actividades comerciales.

Al igual que el Internet, el *E-Commerce* se caracteriza por evolucionar exponencialmente. La globalización del comercio genera la posibilidad de realizar transacciones comerciales sin limitaciones de tiempo ni espacio.

En esencia, si una empresa desea acceder a nuevos mercados internacionales con una inversión mínima de capital, y su vez mejorar la competitividad, el servicio al cliente, aumentar la publicidad y reducir costos de transacción, así como gastos generales, debe entonces, apoyarse en el *E-Commerce* (Montenegro et al, 2002).

Es un canal indispensable. Invertir en una buena plataforma de comercio electrónico, diseñada para las actividades comerciales de una empresa, es una táctica hacia el éxito. Sin embargo, una de sus repercusiones es ser excluyente, de quienes no se preparen adecuadamente según las necesidades del mercado.

El *E-Commerce* expone a los mercados hacia la innovación y competencia constante. Al reducirse gran cantidad de costos operativos y administrativos, y al entrar en competencia con variedad de oferentes, el precio tiende a disminuir, y por ello surgen otros elementos que marcan una diferenciación entre los consumidores.

La innovación pasa a convertirse en el principal valor agregado que cualquier productor pueda ofrecer, darle calidad al producto ofrecido se convierte en un requisito indispensable si se quiere maximizar el volumen de las ventas. Estos temas cobran más importancia en épocas como la actual donde el costo de un bien o servicio deja de ser el principal señuelo para atrapar a un cliente cada vez más deseoso de satisfacer sus necesidades específicas (Montenegro et al, 2002).

Este nuevo modelo representa una oportunidad para el movimiento “emprendedor”, ya que la constante innovación y el aumento de las posibilidades de acceso a tecnologías para la creación de productos y servicios, son las características más representativas de un emprendimiento exitoso.

El movimiento emprendedor o pymes se han propagado con fuerza en los últimos años. La escasez de empleo, el alto costo de vida y el deseo de poseer una empresa propia ha propiciado la necesidad por entender el emprendimiento como fenómeno socioeconómico (MEIC, 2014).

El *E-Commerce* facilita la implementación de economías de escala y propicia una mayor expansión a los mercados meta, al accederse a un mercado mundial. Las pymes aprovechan la facilidad de comercializar sus bienes y servicios a través de la exposición en la ventana virtual.

Debido a los beneficios de acceder a un mercado mundial, resulta inminente el apropiado diseño de un sitio Web. Una estrategia efectiva en *E-Commerce* es indispensable para la supervivencia, la cual no solo comprende el habilitar la posibilidad de pago vía Internet, sino una serie de análisis direccionados a mejorar la experiencia del usuario para alcanzar un mayor porcentaje de conversión de visitantes a consumidores.

El mensaje que reciben los clientes potenciales sobre los bienes o servicios ofrecidos son la clave para lograr la venta. Por ello, preceptos de mercadeo y publicidad, y apoyo técnico especializado en páginas Web son esenciales para diseñar la correcta ventana comercial al mundo (Montenegro et al, 2002).

El comercio electrónico es un medio integral. Ya que facilita las acciones pre-venta, como publicidad, información oportuna, negociación, y post-venta, como pagos, logística y seguridad. Sin duda, la atención dada al cliente otorga un empoderamiento al usuario, quien a tan solo un “clic” puede tomar la decisión sobre el bien o servicio a adquirir.

Las empresas pueden aprovechar las oportunidades que ofrece el *E-Commerce*, sin embargo, esto no se puede lograr con tan solo habilitar una ventana comercial de exposición mundial, estamos ante consumidores que se encuentran ostentados a una gran cantidad de oferentes, por ello basan sus decisiones en información oportuna, lo cual provoca que sus demandas insatisfechas se conviertan en oportunidades de negocios.

Por último, se debe recalcar que la presente investigación estudiará los resultados obtenidos en tres principales Trabajos Finales de Graduación de la Universidad de Costa Rica, las cuales son:

- i. “El Comercio Electrónico como herramienta de gestión y fortalecimiento del Comercio Exterior” (2008), esta primera investigación resume, por primera vez, la importancia del *E-Commerce* o comercio electrónico, tanto para el sector empresarial como para las instituciones públicas costarricenses, como herramienta indispensable para el fortalecimiento del comercio exterior.
- ii. “El e-business como herramienta para el fortalecimiento y la internalización de las mipymes costarricenses: propuesta de una estrategia para el sector Neo Artesanal costarricense.” (2016), plantea una estrategia en *E-Commerce* para las mipymes costarricenses que ofrezcan productos artesanales a través de la web, recalcando en los beneficios económicos y proceso de negocio para este sector.
- iii. “Los “marketplace” como una opción de comercio electrónico para las Pymes” (2002), plantea una estrategia en *E-Commerce* para aquellas pymes dedicadas a la producción de insumos o productos de gran volumen, para lograr vender en el exterior mediante un canal común conocido como Marketplace impulsado por PROCOMER.

Estos resultados obtenidos se afrontarán contra la realidad actual para determinar si son aplicables bajo el contexto costarricense de *E-Commerce*.

## **Planteamiento del Problema**

El problema por tratar en la presente investigación es el estudio de la utilización del *E-Commerce* como respuesta ante el emprendimiento de las pymes, y los retos a enfrentar en el proceso de comercialización internacional.

El Ministerio de Economía, Industria y Comercio costarricense, indica que para el 2016 el 93,4 % de las 38.501 empresas formales, son pymes, de las cuales solo el 6.05 % comercializan sus productos a nivel internacional.

Un sector pyme emergente que ha logrado consolidarse y diferenciarse por su innovación es el de moda sostenible, el cual, a pesar de tener un elemento diferenciador, cuenta con una falta de profesionalización y vitrinas de exposición, que parecen alejarlos del posicionamiento internacional exitoso que podrían tener, según expertos en el tema (Rojas, 2015).

El movimiento emprendedor parece no estar aprovechando las oportunidades que el *E-Commerce* ofrece. Se limitan a tan solo tener presencia en la web sin generar una estrategia que permita dinamizar sus mercancías en toda la gama de acciones que comprende el *E-Commerce*.

Un sitio web es tan solo una herramienta, mientras que una estrategia en *E-Commerce* conlleva estudios y acciones específicas que propician la conversión de un emprendimiento hacia una empresa consolidada en el comercio exterior, no obstante, es de vital importancia considerar, si los medios actuales de *E-Commerce* a nivel nacional, realmente permiten una competencia justa a nivel internacional para la comercialización exitosa de los bienes de las pymes costarricenses.

Considerando el contexto anterior surge la interrogante, ¿Cómo puede el *E-Commerce* ser facilitador del comercio exterior de las pymes del sector moda sostenible, utilizando como caso de estudio los retos que enfrentan las pymes costarricenses en este sector?



A su vez, con respecto al caso de estudio en la presente investigación, se desprenden las siguientes preguntas:

¿Cuáles son las herramientas que requieren las pymes del sector moda sostenible, para incursionar en mercados foráneos utilizando el *E-Commerce* como canal de exportación y promoción internacional?

¿Cuáles prácticas en *E-Commerce* llevan a cabo las pymes del sector moda sostenible en el actual contexto costarricense, con el fin de internacionalizar sus productos?

¿Cuáles son los principales retos que enfrentan las pymes del sector moda sostenible al efectuar la exportación de sus productos?

¿Cuáles son los elementos estratégicos que requieren las pymes del sector moda sostenible en el aprovechamiento del *E-Commerce* como facilitador del comercio exterior?

## **Objetivos**

Para responder a estas interrogantes se plantean los siguientes objetivos:

### **Objetivo general**

Analizar el *E-Commerce* como facilitador del comercio exterior de las pymes del sector moda sostenible para su aprovechamiento por parte de las pymes costarricenses a través de un estudio descriptivo.

### **Objetivos específicos**

- i. Conocer el entorno *E-Commerce* como canal dinamizador del comercio exterior y su alcance en el proceso de internacionalización de las pymes del sector moda sostenible.

- ii. Valorar las prácticas actuales en *E-Commerce* de las pymes sector moda sostenible como canal para la comercialización internacional de sus productos, utilizando como caso de estudio las pymes costarricenses.
- iii. Diagnosticar los principales retos para la exportación de las pymes del sector de moda sostenible en el uso del *E-Commerce*, enfatizando la experiencia costarricense.
- iv. Sistematizar los elementos estratégicos que las pymes del sector moda sostenible requieren en el aprovechamiento del *E-Commerce* como facilitador del comercio exterior, teniendo en cuenta la experiencia de las pymes costarricenses.

La presente investigación tiene un enfoque cualitativo, en el que se realizó un análisis profundo de los acontecimientos estudiados, por medio de estudios de casos, entrevistas y observación participativa. Asimismo, esta investigación es del tipo descriptivo, por lo cual se utilizaron técnicas de comprensión personal, sentido común e introspección en los diversos aspectos, dimensiones o componentes de los fenómenos investigados.

Las técnicas de recolección de información, conlleva el análisis documental y bibliográfico, entrevistas, utilizando cuestionarios tanto abiertos como cerrados, enfocado principalmente a propietarios de pymes y sus colaboradores, así como, expertos en la materia de estudio que realizan labores en empresas del sector público o privado. Las técnicas fueron revisadas periódicamente, tanto de las entrevistas como de los documentos y páginas en la Internet, conforme avanzó la investigación se realizó la respectiva triangulación entre las diversas fuentes de información.

El análisis realizado, además, examinó sistemáticamente un conjunto de elementos informativos y datos, en base a un conjunto de preguntas y evaluaciones seleccionadas para la investigación y la observancia de los individuos. Con lo anterior, se alcanzó un mayor conocimiento de la realidad estudiada y, mediante su descripción y comprensión, se explicaron las causas y efectos de los fenómenos estudiados.

## **Marco Referencial**

Para definir el *E-Commerce* no existe un concepto como tal, pues desde sus inicios ha sido cambiante, no obstante, se puede precisar desde un punto de vista que radica en su naturaleza, considerando que el *E-Commerce* es indudablemente interdisciplinario y abarca las ciencias de la computación, Mercadeo, finanzas, sistemas de gestión de la información, comportamiento de los consumidores, y economía, entre otras (Humphreys, 2016). Sin embargo, para efectos de este trabajo, se adecua el concepto que engloba la distribución, venta, compra, Mercadeo y suministro de información de productos o servicios por medio de Internet, el cual significa una gran oportunidad para tener una actividad comercial, pues el *E-Commerce* posee gran alcance al no limitarse a un espacio geográfico en específico (Rodríguez, 2015).

Estrechamente asociado al *E-Commerce*, se encuentra el mercadeo digital que contempla la aplicación de las estrategias de comercialización plasmadas en los medios digitales. Todas las técnicas del mundo tradicional son imitadas y traducidas a un nuevo mundo, el online. En el ámbito digital aparecen nuevas herramientas como la inmediatez, las nuevas redes que surgen día a día y la posibilidad de mediciones reales de cada una de las estrategias empleadas. El mercadeo digital se convierte en un medio muy presto para divulgar información, con la facilidad de que se puede actualizar fácilmente y con la ventaja de que se puede abrir un espacio de opinión como retroalimentación (MD, s.f.).

En cuanto a la definición de pyme, es el acrónimo de pequeña y mediana empresa. Trata de la empresa mercantil, industrial o de otro tipo que tiene un número reducido de trabajadores. No obstante, su definición varía según cada país, en algunas se considera el volumen de ventas anuales, como es el caso de Argentina (Pérez y Gardey, 2009).

En otros países, el concepto depende de la cantidad de empleados, como es el caso de Costa Rica, pues según el último Estado de la Situación de las PYME elaborado por el Ministerio de Economía, Industria y Comercio (MEIC), para el año 2017 las pymes son aquellas que

cuentan con menos de 100 colaboradores. Se clasifican en las micro (1-15 empleados), pequeñas (16-30 empleados) y medianas empresas (31-99 empleados) (MEIC, 2017).

Por otro lado, un elemento al que se le da importancia en el presente trabajo es la sostenibilidad, la cual es definida muy precisamente por la Comisión Mundial para el Medio Ambiente y el Desarrollo como “el desarrollo que satisface las necesidades de la generación presente sin comprometer la capacidad de las generaciones futuras para satisfacer sus propias necesidades” (CMMAD, 1986).

La producción de moda sostenible tiene como propósito hacer que la producción de ropa y accesorios sea más respetuosa con el medio ambiente, se le conoce también como “Slow fashion” o moda lenta, que es lo contrario a la moda industrializada. Esto se puede lograr mediante distintos métodos, uno es la utilización de materiales de bajo impacto ambiental y la implementación de procesos con una ética más duradera y respetuosa con el medio ambiente. Otra vía es la del intercambio o transformación de las prendas que ya existen, pues se reduce la cantidad de desechos, asimismo la confección de prendas con material reciclado, por ejemplo, las redes de pesca usadas, botellas de plástico y neumáticos utilizados (Conama, 2016).

Otro ejemplo de moda sostenible es la producción contra demanda, que pretende producir solamente las prendas necesarias contra pedido, evitando generar desechos innecesarios por sobreproducción (De la O, 2017).

En cuanto al concepto de modelo estratégico, se considera el de “proceso usado por los líderes de una organización para crear una visión y los cimientos para lograrlo” (Pulido, s.f.), de esta manera se aplica al caso de este trabajo de investigación en el que dicho proceso va en pro de dinamizar el canal de exportación y así aprovechar el *E-Commerce* para proyectar las ventas al exterior, considerando el caso de las pymes costarricenses y su entorno.

Además, con este modelo estratégico se pretende generar valor para el cliente con base en la elección de actividades que no son fácilmente imitables y por tanto provee una base de ventaja competitiva sostenible (Pulido, s.f.).

# **CAPÍTULO I**

## ***E-COMMERCE* COMO HERRAMIENTA GLOBAL DE COMERCIALIZACIÓN PARA PYMES DE MODA SOSTENIBLE**

El *E-Commerce* se ha convertido en una potente herramienta para el intercambio de bienes y servicios. Su influencia en las relaciones comerciales tiene múltiples variantes. Por un lado, se encuentra el oferente, ya sea con una simple presencia de un catálogo de productos, hasta la entrega de la mercancía al consumidor final. Por el otro, el demandante, con la posibilidad de hacer comparaciones entre productos, en cuanto a su precio, características físicas y de calidad. Ambos en tiempo real y sin la necesidad de intervención humana, desplazamiento, economizando recursos y tiempo.

En el presente capítulo se pone en evidencia la importante evolución del *E-Commerce* como herramienta de comercialización a nivel mundial. Para ello, se inicia con una descripción de aspectos históricos y pronósticos de actividad económica, seguidamente se explica sobre la importancia de la protección de la propiedad intelectual para la venta internacional, posteriormente, se detallan los principales componentes y elementos de una tienda electrónica, así como su estrecha relación con el Mercadeo digital. Finalmente, se identifican las ventajas y desventajas a considerar para utilizar esta herramienta como medio de internacionalización de las pymes.

### **Aspectos históricos del *E-Commerce***

En este apartado se incluirá una breve descripción de las características del *E-Commerce*, comenzando con su evolución histórica, seguidamente la importancia de su regulación e impulso a escala multilateral, los tipos de agentes que interactúan, así como los productos transados mediante *E-Commerce*, finalmente, se propone una definición amplia del *E-Commerce* como proceso de negocio.

El origen del *E-Commerce* se genera con la necesidad de las empresas y la administración por optimizar los recursos para así maximizar la utilidad. La innovación tecnológica es una de las herramientas más utilizadas para este fin desde la invención del Internet (Valero, 2014).

El desarrollo de la Internet surge en la década de 1960, durante los siguientes años se propician avances que mejoran la interacción de los usuarios y su accesibilidad global. No obstante, el punto de inflexión para el *E-Commerce* comienza con la aparición de *World Wide Web* (WWW) en la década de los noventa, para dotar la facilidad de difundir y publicar información en la web (Valero, 2014).

El beneficio que el WWW proporciona al *E-Commerce* es tal, que convierte a la tecnología en el factor más dominante de las economías de escala. Tanto así, que permite igualar a las multinacionales y las pequeñas empresas en el campo tecnológico (Valero, 2014).

Según Eloy Seoane (2004), la historia de la evolución del *E-Commerce* puede desagregarse en cuatro generaciones:

- i. primera generación: las primeras grandes empresas aprovechan el lanzamiento al público de la *World Wide Web* para publicar los primeros catálogos en la red. Esto logra un acercamiento entre compradores y vendedores facilitado por la comunicación mediante e-mail;
- ii. segunda generación: comienzo de las compras por Internet. Las empresas grandes disponen de la tecnología necesaria para crear tiendas virtuales, incluso alquilan espacios a otras empresas. Se posibilita el pago contra reembolso, uso de cheques, transferencias bancarias e incluso mediante tarjeta electrónica, pero de manera incipiente;
- iii. tercera generación: contenidos dinámicos y bases de datos llegan a automatizar el proceso de selección y envío de datos. Aparece el Mercadeo en la red y los primeros protocolos para pagos seguros;

- iv. cuarta generación: el diseño gráfico llega a mejorar la interacción del usuario con la plataforma web. Se mejora la seguridad de los sitios y se implantan diversos mecanismos de pago seguro. Aparecen las carteras electrónicas como *Paypal*.

Seguidamente, los teléfonos móviles tienen un papel cada vez mayor en la expansión del comercio electrónico en los países en desarrollo. El teléfono móvil ha dejado de ser un producto de lujo utilizado sobre todo en los países desarrollados, para convertirse en un producto cuyo uso está universalmente generalizado y que forma actualmente parte de la vida de muchas personas (OMC, 2012).

### **Evolución del *E-Commerce* en la economía global**

Tal como se mencionó previamente, el desarrollo del *E-Commerce* se da a partir de cuatro generaciones, iniciando en 1993 cuando grandes empresas perciben la importancia de los sitios web y empiezan a crear los suyos, primero de una manera en la que solo hablan de su negocio y posteriormente empezaron a realizar catálogos en la red. En ese entonces las páginas eran estáticas y el modo de comunicación consistía en un formulario que contactaba a través del correo electrónico (Torres, s.f.).

En la segunda generación, las empresas ya vieron la posibilidad de emplear páginas web para sus negocios y surgen los centros comerciales virtuales, que consisten en una infraestructura de una tienda virtual en la que incluso rentaban espacios para otras tiendas que estuviesen interesadas en dar a conocer sus productos. En cuanto al medio de pago, se realizaba a través de tarjetas electrónicas las cuales consisten en transferencias de dinero a través de una tarjeta bancaria en la red (Torres, s.f.).

No obstante, la primera transacción de *E-Commerce* se registra en 1994, específicamente en Filipinas cuando Phil Brandenberger ingresó a su computadora y con su tarjeta de crédito compró un álbum musical por US\$12.48 más costos de envío. Este hecho fue trascendental pues era la primera vez que se utilizaba la tecnología de cifrado para permitir una compra en Internet (eMarketer, 2016).

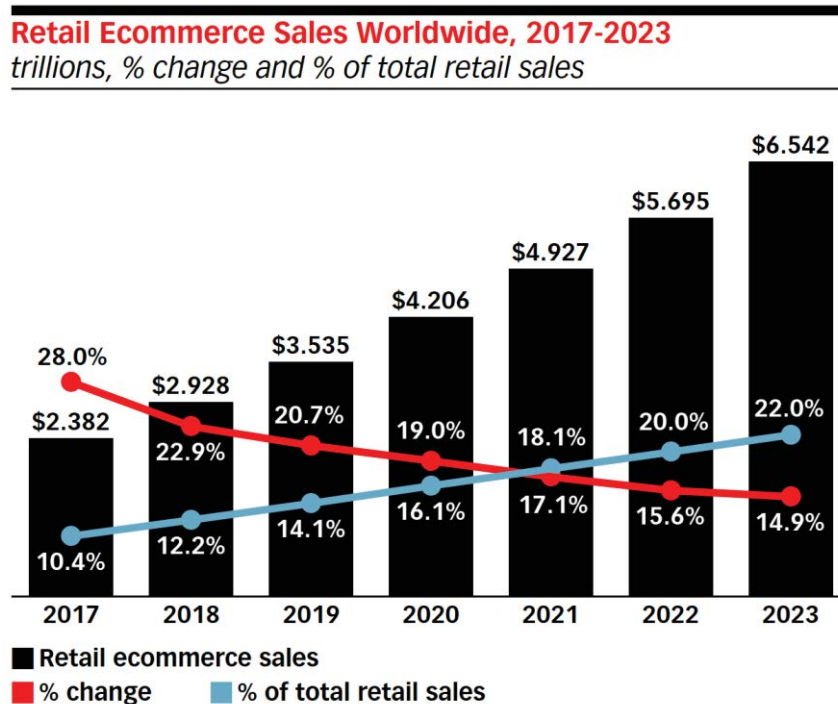


Para la tercera generación se procura automatizar el proceso de selección y el envío de datos sobre los productos comprados, surgen las primeras implementaciones de bases de datos y aplicaciones web dinámicas de fácil interacción con el usuario. Es importante que en este periodo ya aparezcan los primeros protocolos de pago seguro a través de las tarjetas electrónicas (Torres, s.f.).

En cuanto a la cuarta generación, el contenido ya es completamente dinámico generado a partir de una aplicación web a partir de datos suministrados por un sistema de base de datos, se enfoca más en el diseño y el aspecto del sitio mediante diseñadores gráficos especializados en su creación e informáticos para la programación del sitio web y se implementan nuevos mecanismos de seguridad (Torres, s.f.).

Desde entonces ha sido un canal de comercialización, tanto de bienes como de servicios, que va en crecimiento. Para el año 2017 se contabilizó un aproximado de US\$2 382 trillones de ventas por *E-Commerce* a nivel mundial, se estima que para el 2023 se registrarán ventas de más de US\$6 542 trillones, lo cual significa un crecimiento de 10.4 % a 22.0 % de la representación en el total de ventas de bienes y servicios a nivel mundial, tal como se puede observar en la figura 1.

**Figura 1:** Total ventas mundiales de bienes y servicios comprados por Internet, 2017-2023.



Fuente: eMarketer, 2017

Los datos anteriores incluyen las ventas de todos los canales de venta minorista, ya sea de páginas de tiendas *retail* (B2C) como de ventas de consumidor a consumidor (C2C) a través de plataformas como eBay. No obstante, se excluyen tiquetes de viajes y de espectáculos y ventas de restaurantes (eMarketer, 2017).

Asimismo, *Accenture Research & Oxford Economics* han estimado que la economía digital, que involucra alguna forma de habilidades digitales y capital digital, representa el 22.5 por ciento del PIB mundial. Sin embargo, son los gigantes de la tecnología y las compañías digitales nacidas las que han aprovechado la disrupción digital, es decir la mayoría de agentes económicos (pymes, gobiernos, ONG, etc) no cuentan con la capacidad digital para explotar de manera más agresiva nuevos modelos de negocios digitales (Accenture & Oxford Economics, 2016).

*Accenture Research y Oxford Economics* resaltan que las economías en desarrollo podrían obtener mejores ganancias con una combinación óptima de inversiones en habilidades digitales, tecnologías y aceleradores. De hecho, estiman que el uso más inteligente de lo digital podría aumentar la productividad y generar US\$2 billones de producción económica adicional para 2020 (Accenture & Oxford Economics, 2016).

Los líderes empresariales y los responsables políticos deben invertir las cantidades correctas en las áreas correctas, al hacerlo, pueden descubrir nuevas formas rentables, escalables y sostenibles para ayudar a que sus economías crezcan.

### **El *E-Commerce* y la organización mundial del comercio**

La Organización Mundial del Comercio (OMC), como ente de normativa internacional del comercio entre las naciones, ha reconocido la importancia del *E-Commerce* desde 1998, cuando se adopta en la Segunda Conferencia Ministerial, la Declaración sobre el Comercio Electrónico Mundial. En ella se instaba al Consejo General de la OMC a establecer un programa de trabajo amplio para examinar todas las cuestiones relacionadas con el comercio electrónico mundial. Los ministros también declararon que los Miembros mantendrían una “moratoria” a la no imposición sobre derechos de aduanas a las transmisiones electrónicas (OMC, 2017).

Los ministros han examinado el Programa de Trabajo sobre el Comercio Electrónico en las Conferencias Ministeriales que se celebraron en Ginebra, en 1998; Doha, en 2001; Hong Kong, en 2005; Ginebra, en 2009; Ginebra, en 2011; Bali, en 2013 y Nairobi en 2015 (OMC, 2017).

En cada una de ellas, cuatro órganos de la OMC se encargan de aplicar el Programa de Trabajo, a saber: el Consejo del Comercio de Servicios, el Consejo del Comercio de Mercancías, el Consejo de los ADPIC y el Comité de Comercio y Desarrollo. El Consejo General desempeña una función central y se encarga de valorar los informes aportados por cada uno de los órganos (OMC, 2017).

Sin embargo, a pesar de los constantes informes, no ha surgido aun algún acuerdo que logre unificar el entendimiento sobre regulaciones al *E-Commerce*. Una de las mayores preocupaciones de los países en desarrollo constituye la incertidumbre que se ha mantenido latente durante todas las conferencias Ministeriales en relación con la “moratoria sobre el comercio electrónico”, ya que el riesgo a que se introduzcan barreras fiscales al *E-Commerce* actúa como inhibidor en las actuales negociaciones comerciales de los países miembros (Ramírez, 2017).

En diciembre del 2016, el grupo Amigos del Comercio Electrónico para el Desarrollo, liderado por Costa Rica, junto con Argentina, Chile, Colombia, Kenia, México, Nigeria, Pakistán, Sri Lanka y Uruguay, representan una iniciativa que intentó generar un impulso a la agenda de trabajo de la OMC, en búsqueda de mayor certeza en el ámbito del *E-Commerce* (Ramírez, 2017).

La iniciativa pretende llamar a consideración por parte de los Estados Miembros, la importancia que el *E-Commerce* representa para la economía del siglo XXI, y junto con ello, reducir la brecha de conocimiento sobre *E-Commerce* y la economía digital en búsqueda de un mejor desarrollo para las pymes (Paniagua, 2017).

A pesar de los esfuerzos, la iniciativa no generó mayor resultado que una Declaración conjunta de 71 miembros en la Conferencia Ministerial XI en Buenos Aires a finales de 2017 (Cedeño, 2018). Actualmente, este “vacío” ha sido retomado por la UNTAD, quien, mediante la plataforma en línea *eTrade for all* ayuda a los países en desarrollo a descubrir los servicios técnicos y financieros que pueden utilizar para impulsar el desarrollo a través del comercio electrónico (UNTAD, 2019).

Efectivamente, cualquier interesado puede acceder a la plataforma para encontrar información y conectarse con socios potenciales, aprender sobre las tendencias y las mejores prácticas, acceder a datos actualizados de comercio electrónico y estar informados de los próximos eventos relacionados con el comercio electrónico (UNTAD, 2019).

### **Tipos de agentes dentro del *E-Commerce***

Mediante *E-Commerce* se pueden realizar distintos tipos de negocio, dentro de los cuales se pueden distinguir dos categorías principales: B2C (*Business to Consumer*) y B2B (*Business to Business*), las cuales se detallan a continuación.

B2C (*Business to Consumer* / Comercio a Empresa): Trata de las empresas que venden sus productos al público en general, usualmente por medio de catálogos en los que se utilizan programas informáticos de carrito de compras. Aunque representa sólo una pequeña parte del comercio electrónico total, es el que más ha crecido (Organización Mundial de Comercio, 2013).

Con este modelo se mejora el servicio prestado a los clientes y genera oportunidades para elevar ventas e ingresos, además sirve para que los usuarios busquen artículos a precios competitivos. A medida que aumenta el número de empresas que ofrecen productos en línea, los clientes disponen de mayor libertad para investigar y comparar precios (Ecommerce Guide, 2017).

Las ventajas que esta modalidad ofrece para el cliente se resumen en información precisa de estado de compras, comparación de precios ágil y rápida, posibilidad de consulta de información muy detallada como catálogos electrónicos, vídeos, foros, entre otros, de los productos o servicios, comprar a distancia, sin necesidad de desplazamiento y compras más económicas (CEA, 2017).

Mientras que las ventajas que ofrece para el negocio o empresa recaen en un menor coste de infraestructura, amortización a corto plazo, mejoras en la gestión de inventario, mayor aprovechamiento del recurso humano en área de compras, expansión geográfica de mercado, mejoras en la gestión de compras y proceso de ventas (CEA, 2017).

La mayoría de los comercios que utilizan este tipo de *E-Commerce* son los *retailers* o empresas de venta al detalle, como lo es *Forever21*, *Walmart*, *IKEA*, entre otros (Ecommerce Guide, 2017).

B2B (*Business to Business* / Empresa a Empresa) trata del comercio electrónico entre empresas, puede ser entre un fabricante y un mayorista, o entre un mayorista y un minorista. Involucra un intercambio de productos, servicios o información entre empresas y no entre empresas y consumidores (Organización Mundial de Comercio, 2013).

La empresa puede consultar a sus proveedores su disponibilidad de existencias y efectuar un seguimiento de los pedidos a lo largo de la cadena de suministro. También agiliza notablemente el tiempo empleado en el proceso de contratación, ya que los pedidos a través de Internet se tramitan en tiempo real a través de la página Web, como el caso del carrito de la compra virtual. Así se abaratan los costos del pedido, se pueden comunicar con otras empresas de lugares distantes, incluso de otros países; por otra parte, el ahorro de tiempo es en sí un valor económico importante (CEA, 2017).

Las ventajas con respecto al funcionamiento interno de la empresa incluyen la reducción de tiempo de aprovisionamiento, planificación de aprovisionamiento, necesidad de integración de todos los sistemas, reducción de inventarios y reduce los ciclos de fabricación (CEA, 2017).

En cuanto a las ventas para los clientes, se da la mejora del servicio al cliente, la diferenciación de la competencia permite el acceso a una mayor cantidad y diversidad de productos y servicios y la pronta comunicación entre cliente y proveedor (CEA, 2017).

Con proveedores permite una mayor internacionalización. Una empresa puede acudir a proveedores de otros países que le ofrezcan mayor calidad y mejores precios o que simplemente tengan la materia prima que estaba necesitando (CEA, 2017).

Se da la ventaja de reducción de costos, el intercambio de información para agilizar las transacciones permite tener un mayor control sobre los costos, la calidad y los proveedores, hace más eficiente la cadena de valor (saca del medio a intermediarios que no agregan valor) y el abaratamiento del proceso: menos visitas comerciales y un proceso de negociación más rápido que permite que los compradores puedan beneficiarse de una reducción de precios en virtud del menor coste de gestión (CEA, 2017).

## **Protección de la propiedad intelectual en un entorno de venta digital**

Bajo el nuevo contexto mundial, en donde tanto las grandes como pequeñas empresas tienen acceso a mercados de exportación sin límite, competir en estos mercados implica ofrecer productos innovadores y con un alto valor agregado, por ello, la propiedad intelectual juega un papel sumamente importante.

### **Legislación multilateral sobre propiedad intelectual**

A nivel internacional existe un ente que funciona como foro de debate en la que gobiernos miembros dan forma a las normas en materia de propiedad intelectual. A este organismo especializado de las Naciones Unidas se le conoce como Organización Mundial de Propiedad Intelectual (OMPI). Este organismo ofrece servicios, políticas, cooperación e información en materia de propiedad intelectual (P.I.) a cualquier interesado en proteger sus creaciones. La OMPI es un organismo autofinanciado, que cuenta con 192 estados miembros (OMPI, 2019).

La misión de la OMPI es llevar la iniciativa en el desarrollo de un sistema internacional de P.I. equilibrado y eficaz, que permita la innovación y la creatividad en beneficio de todos. Por ello, la OMPI presta apoyo tanto a corporaciones como a pymes mediante una extensa gama de servicios mundiales de propiedad intelectual (OMPI, 2017).

Precisamente, el Acuerdo que sienta un precedente para la adopción de una legislación multilateral fue el Acuerdo de la Ronda Uruguay, ADPIC, sobre aspectos de los derechos de propiedad intelectual relacionados con el comercio.

Las pymes pueden acudir a la OMPI para proteger sus creaciones a nivel internacional mediante tres maneras:

#### **i. Patentes**

**Definición:** Una patente representa un derecho exclusivo concedido para proteger una invención que ofrece una solución técnica nueva e innovadora a un problema.

**Protección:** El titular de la patente tiene derecho a impedir que otras personas exploten

comercialmente la invención protegida, por ejemplo, fabricándola, utilizándola, importándola o vendiéndola, en el país o región donde la patente ha sido concedida.

Beneficio: Ayuda a diferenciar sus productos y servicios inventivos en el mercado, ya que hace que la competencia se abstenga de copiarlos. A su vez, esto ayuda a aumentar las ventas y los márgenes de beneficio, lo cual permite recuperar los costos de inversión (OMPI, 2017).

## ii. Marcas

Definición: Una marca es un signo, como una palabra o un logotipo, que permite diferenciar los productos o servicios de una empresa de los de otra.

Protección: El titular de una marca registrada en un país determinado tiene derecho a impedir que terceros utilicen con fines comerciales la misma marca o una marca similar en dicho país para ofrecer productos o servicios iguales o similares a aquellos para los que se ha registrado la marca.

Beneficio: Las marcas constituyen a menudo un elemento clave en la decisión de compra del consumidor. Desde el punto de vista del consumidor, las marcas son útiles porque ofrecen información sobre el origen comercial y la calidad del producto o servicio (OMPI, 2017).

## iii. Dibujos industriales

Definición: Un dibujo o modelo industrial protege la apariencia o el aspecto ornamental o estético de un artículo. Un diseño puede consistir en rasgos tridimensionales, como la forma de un artículo, o en rasgos bidimensionales, como motivos, líneas o colores.

Protección: El titular de un diseño industrial está facultado para impedir que terceros exploten con fines comerciales, por ejemplo, fabricándolos, utilizándolos, importándolos o vendiéndolos, artículos que ostenten o incorporen el mismo, o fundamentalmente el mismo, diseño en el país cubierto por el diseño industrial.



Beneficio: Dado que la apariencia de un producto puede constituir un elemento clave en la decisión de compra del consumidor, proteger dicha apariencia puede ser crucial para el éxito comercial y para aumentar las ventas y los márgenes de beneficio (OMPI, 2017).

La OMPI ha puesto a disposición mecanismos de apoyo a pymes con el fin de que estas aprovechen los beneficios de protección supra mencionados. A continuación, se detalla la importancia y el alcance de estos mecanismos, así como el proceso de aplicación de estas medidas.

### **Arbitraje y mediación de conflictos en materia de propiedad intelectual**

Cuando surge un conflicto en materia de propiedad intelectual, las pymes usualmente no cuentan con los recursos económicos necesarios para afrontar un litigio internacional, por ello, resulta conveniente conocer qué opciones en materia de solución de controversias existen para este tipo de situaciones.

El Centro de Arbitraje y Mediación de la OMPI (en adelante, “el Centro”) es un proveedor de solución de controversias neutral, internacional y sin fines de lucro que ofrece opciones accesibles para la solución de controversias sin recurrir a la vía judicial. Los procedimientos de mediación, arbitraje, arbitraje acelerado, y decisión de experto ofrecen a los particulares un mecanismo extrajudicial para solucionar eficazmente sus controversias nacionales o transfronterizas en materia de P.I. (OMPI, 2019).

El Centro se ocupa tanto de controversias de carácter contractual, como los acuerdos de licencia de patentes o de programas informáticos, como de controversias de carácter no contractual, como por ejemplo las infracciones de patente.

Por medio de estos métodos, las partes pueden convenir en resolver mediante un procedimiento único una controversia relativa a derechos de propiedad intelectual protegidos en distintos países, evitando los gastos y la complejidad de los litigios multi jurisdiccionales y el riesgo de obtener resultados divergentes.

La Convención de las Naciones Unidas sobre el reconocimiento y ejecución de las sentencias arbitrales extranjeras (Convención de Nueva York) estipula el reconocimiento de las sentencias arbitrales en igualdad de condiciones con las sentencias de los tribunales nacionales, sin necesidad de revisar el fondo de la cuestión. Esto facilita considerablemente la ejecución de las resoluciones a nivel internacional (OMPI, 2019).

### **Controversias en materia de nombres de dominio**

El Centro también ofrece mecanismos para la solución de controversias relativas a los nombres de dominio de Internet, sin necesidad de recurrir a la vía judicial. Este servicio incluye la Política uniforme de solución de controversias en materia de nombres de dominio.

Esta política se aplica a controversias en materia de nombres de dominio de segundo nivel en los siguientes gTLD: .aero, .asia, .biz, .cat, .com, .coop, .info, .jobs, .mobi, .museum, .name, .net, .org, .pro y .travel. La Política UDRP también se aplica a todos los nuevos gTLD (OMPI, 2019).

A razón de proveer un proceso eficiente, el Centro ha preparado un modelo de escrito de contestación con la intención de servir de guía en la preparación de un escrito previsto en la Política Uniforme de Solución de Controversias en materia de nombres de dominio (UDRP o “la Política” de ahora en adelante), el Reglamento de la Política Uniforme de Solución de Controversias en materia de nombres de dominio y el Reglamento Adicional de la OMPI relativo a la Política Uniforme de Solución de Controversias en materia de nombres de dominio (OMPI, 2019).

El modelo de escrito de contestación está disponible como documento Word o como formulario en línea. Los demandados deberán presentar sus escritos de contestación (o demandas), incluidos todos los anexos, únicamente de forma electrónica. Este proceso económico se tramita en su totalidad por Internet en un plazo de dos meses (OMPI, 2019).

Las demandas son resueltas por expertos nombrados por el Centro o por las partes, a partir de una lista establecida por la OMPI. Las decisiones sobre transferencias se aplican directamente por los registradores de nombres de dominio (OMPI, 2019).

No obstante, existen circunstancias en la que es preferible recurrir a un litigio ante los tribunales. Por ejemplo, el método consensual de las controversias es menos aconsejable cuando una de las partes muestra poca disposición a colaborar. Asimismo, podrá preferirse un litigio ante los tribunales cuando, a fin de clarificar sus derechos, una de las partes desea establecer un precedente jurídico público, en lugar de obtener un laudo cuyo alcance se limite a la relación entre las partes.

### **Principales componentes y elementos de una tienda electrónica**

Para el desarrollo de una tienda en línea, es fundamental tener en cuenta al público meta al que se dirige, de modo que el contenido llame su atención y que la experiencia del usuario sea amigable, esto busca como resultado una mejor relación con el consumidor y que le sea atractivo realizar la compra. A continuación, se detallan tres factores básicos que debe contener toda tienda electrónica.

En primer lugar, el diseño debe ser intuitivo y accesible para llamar la atención del usuario. Es recomendable que destaque el contenido propio de la tienda sobre los elementos decorativos y que los colores sean agradables a la vista. El menú de navegación debe llevar un orden específico, de manera que sea fácil para el usuario ubicarse en la página. Por otro lado, es muy importante que la página cuente con un diseño enfocado en la optimización de los buscadores, que pretende que los buscadores puedan ubicar fácilmente la página de acuerdo con su contenido.

En segundo lugar, la usabilidad se refiere a que la página web muestre el contenido de forma clara y sencilla, así es atractivo para el cliente realizar la compra y que sea satisfactoria la experiencia. Algunos ejemplos serían que el catálogo de los productos sea

visible desde el inicio, que el acceso a los productos sea fácil mediante la navegación por categorías, que el carrito de compras sea visible en todo momento, que la información sobre el producto sea detallada y que esté asociado a productos similares, que el proceso de compra sea presto, entre otros.

Por último, la accesibilidad, en este tercer rubro se pretende que los productos o servicios puedan ser accedidos por la mayor cantidad de personas posible. Por ende, el catálogo debe estar organizado por categorías como “novedades”, “ofertas” o “más vendidos” para atraer la atención del usuario, los productos destacados se deben resaltar con un diseño distinto o más llamativo, el texto debe ser de un tamaño óptimo para destacar la información más relevante como el nombre y precio del producto, además, el etiquetado de las imágenes debe ser preciso para que favorezca su búsqueda (AECCEM, 2009).

### **Principales componentes de la tienda electrónica**

A parte de los tres pilares anteriores, una tienda en línea debe contar con al menos un catálogo de productos, carrito de compras, sistema de promoción y ofertas, motor de búsqueda y proceso de compra como tal, estos elementos se detallan a continuación.

#### **i. Catálogo de productos**

Es la carta de presentación de los productos y servicios a los clientes, se debe seleccionar cuidadosamente qué se va a ofrecer y cómo se va a mostrar.

La presentación de los productos es imprescindible pues debe transmitir confianza al cliente mediante el uso de fotografías reales y una adecuada descripción, además se pueden acompañar con información complementaria como multimedia.

El orden del catálogo es esencial para facilitar la búsqueda de los clientes, por lo que la navegación debe ser clara y sencilla, sin sobrecargar las páginas principales (AECCEM, 2009).

#### **ii. Carrito de compra**

Es indispensable y debe estar diseñado para que se puedan añadir, eliminar y modificar los productos que se vayan seleccionando dentro de la orden de compra. Debe estar presente en todas las pestañas para mejor acceso y debe tener la posibilidad de que el usuario visualice de forma clara las referencias y cantidad de lo que se ha agregado, los gastos de envío, los impuestos y el importe total del pedido (AECEM, 2009).

iii. Mecanismo de promoción y ofertas

El precio de los productos es un factor importante para la decisión de compra del cliente, por lo que este dato debe estar siempre presente. En torno a este aspecto, se cuenta con una estrategia para captar la atención de los clientes mediante descuentos sobre los productos.

Las promociones y ofertas deben reflejarse de forma clara, destacando el precio de la oferta y mostrando el precio regular a un lado a modo de comparación. Además, el módulo de descuentos se puede hacer mediante la aplicación de un precio especial sobre los productos de acuerdo a su categoría o como premiación por un mínimo de compra, que sirve como un incentivo (AECEM, 2009).

iv. Motor de búsqueda

Es indispensable contar con un buscador integrado que permita la ubicación de productos de acuerdo con distintos criterios o parámetros de búsqueda y que sean redireccionados a los productos y servicios plasmados en la página web.

Algunos de los criterios de interés son las búsquedas por palabras clave, el precio, el nombre, la categoría, entre otros. El motor de búsqueda debe ofrecer resultados siempre para que refleje su buen funcionamiento y genere confianza, si la búsqueda no es exitosa, el buscador debería sugerir otras alternativas como productos similares (AECEM, 2009).

v. Proceso de compra

Un buen proceso de compra se caracteriza por ser directo y por guiarse mediante mensajes de información. No es necesario el registro del usuario, pues no se puede obligar al usuario

a registrarse ya que algunos compradores son solo ocasionales, no obstante, la información que se solicite debe ser la mínima imprescindible.

El proceso de compra debe estar pensando en que involucre la menor cantidad de pasos y clics con el fin de que la duración sea corta. Durante el proceso de compra se debe mostrar información complementaria que genere confianza a los usuarios y que al terminar la compra no duden sobre la compra, ni sobre gastos de envío, dirección de entrega, términos de cambios y devoluciones, disponibilidad de productos y su plazo de envío (AECCEM, 2009).

vi. Medios de pago *on-line*

Los medios de pago son fundamentales en el “momento de la verdad”, es decir, cuando el consumidor toma la decisión de comprar el producto. Este momento genera el paso entre una comunicación web hacia un negocio transaccional. Por lo que los servicios y plataformas utilizadas a través de los medios electrónicos plantean nuevos retos que deben tener una respuesta ágil y adaptada a la realidad del mercado por parte de los medios de pago. Sin embargo, los medios de pago siguen siendo el principal factor de preocupación por parte de los usuarios en sus experiencias de compras online.

La regla básica en el mundo de los medios de pago online es “cuántos más, mejor”. Lo ideal es que la empresa se ajuste a las preferencias de sus compradores, por lo que debe conocer de ante mano qué prefieren utilizar sus potenciales consumidores, y contar con todas las alternativas. Sería un grave error que el consumidor quiera comprar y no cuente con el medio de pago de su preferencia y en el que confía de antemano.

En estudio realizado por el Observatorio, *E-Commerce* y Transformación Digital (2017), durante el primer semestre del 2016 en diez territorios (España, Alemania, Francia, Reino Unido, Benelux, Italia, los Países nórdicos, Europa del Este, Brasil y Estados Unidos) los consumidores de *E-Commerce* prefieren como medio de pago *PayPal* (62 %) por la seguridad que ofrece, seguido de las tarjetas de crédito y de débito (29 %) por la comodidad

que suponen. No obstante, el 85 % de los encuestados asegura que las tarjetas son el método que más ha utilizado.

### **Métodos de pago**

Los métodos de pago *offline* son aquellos donde la transmisión bancaria no se realiza a través de la red, por lo que disminuye el riesgo de apropiación de los datos. Muchos consumidores consideran este método el más seguro. En la otra mano, se encuentra los métodos de pago online (pago con tarjeta de crédito/débito, *PayPal*, etc.) No obstante, la fiabilidad y seguridad contra el riesgo de fraude no los soporta el comprador, al no poder garantizar a través de los medios de pago más populares la identidad de comprador, lo que hace que, en caso de fraude, deba soportar los costes de repudio de la operación (Asociación Española de la Economía Digital, 2012, pág. 113).

Dentro de este mismo esquema los principales criterios de selección de los medios de pago online son:

- i. Seguridad en las transacciones.
- ii. Facilidad de uso necesaria demanda por los usuarios online.
- iii. Costes implicados en el medio de pago.

Estos criterios se deben tomar en cuenta cuando se selecciona el medio de pago, no solo para el consumidor sino para el vendedor. El sitio web debe evaluar a su consumidor y sabe cuál medio de pago prefiere o usa más, cuál considera más seguro, pero también cual resulta más económicamente viable, en este punto de considerar el porcentaje de retención del medio de pago, así como cargas y criticados de seguridad.

Actualmente existen diversos medios de pago, con características, ventajas, y procesos distintos, por lo cual es necesario la evaluación de cada uno de ellos dependiendo del mercado, producto, y consumidor.

- i. Contra reembolso: Es el medio más seguro para el comprador. Bajo este esquema el comprador no pagará el producto hasta haberlo recibido y comprobado lo acordado.

La principal ventaja es la confianza que brinda al comprador, sin embargo, ante la demora en el pago aumenta el riesgo tomado por el vendedor, pues aumenta los costes del producto al hacerse cargo del envío, y aumenta el porcentaje de devoluciones ligado al cambio de opinión del cliente en el momento de la recepción de la mercancía.

- ii. **Transferencia bancaria:** Este es un método más seguro para el vendedor, ya que el comprador realiza una la transferencia bancaria a priori para que se gestione su pedido. Sin embargo, el inconveniente es el retraso en la ejecución del pedido al depender de la recepción del importe antes de proceder al envío del producto y las comisiones y gastos de tramitación. En la actualidad existe la modalidad de pagos SWIFT, lo cuales son transferencias internacionales enviadas por el sistema de mensajería interbancario denominado SWIFT. Estos pagos suelen durar 1 a 3 días dependiendo en la diferencia horario entre el país de envío y de recepción (TransferWise, s.f.).
- iii. **Domiciliación bancaria:** Consiste en que el cliente brinda al vendedor un número de cuenta bancaria para que este le gire un recibo con una periodicidad determinada. Para el vendedor, la principal ventaja es la automatización del proceso de cobro de forma periódica, sin embargo, esta es la principal desventaja para el comprador, ya que en ocasiones pierde el control de sus pagos, al no requerir su intervención.
- iv. **Tarjeta de crédito o débito:** Este es el medio de pago más utilizado y aceptado en la actualidad. Este mecanismo es brindado por las entidades bancarias, la cual cobra una comisión al vendedor por procesar el pago. Sin embargo, este es una desventaja para el vendedor el cual debe pagar la comisión y además debe cumplir con todas las reformas necesarias de seguridad para brindar este mecanismo dentro de su sitio web (Asociación Española de la Economía Digital, 2012, pág. 115).

La popularidad de este medio de pago ha desarrollado una línea clave de actuación en materia de pagos online por parte del sector bancario, por ejemplo, el sistema *3D Secure*, “CES” o de “pago seguro”. *3D Secure* es un sistema para autenticar al titular de la tarjeta, para un pago seguro, ya que pone en contacto al cliente con el



banco emisor de la tarjeta al momento del pago mediante uso de los siguientes mecanismos de autenticación, como lo expone Asociación Española de la Economía Digital, 2012:

- a. PIN adicional de validación de la transacción, preferiblemente que coincida con el PIN asociado a la tarjeta para su uso en cajeros automáticos, facilitando que el usuario no tenga que recordar PIN adicionales;
- b. Uso de autenticación vía SMS de código único para la validación de una transacción determinada;
- c. Uso de físicas de coordenadas para la validación de una transacción determinada.

La implantación obligatoria del protocolo CES significa una desaparición del riesgo de repudio, pero puede involucrar una pérdida de ventas al exigir un mecanismo de autenticación que puede ocasionar un alto porcentaje de abandonos de la operación (Asociación Española de la Economía Digital, 2012, pág. 120).

En general, para poder incursionar en el mercado internacional es importante cuidar los detalles y evaluar cuál es el medio de pago más factible según las necesidades de los potenciales clientes.

### **Logística**

La forma en la cual se realizarán los envíos de las mercancías adquiridas por los consumidores finales constituye un pilar fundamental a la hora de establecer una tienda en línea. Entre más información se le pueda proveer al cliente sobre los tiempos y costos aproximados de entrega, más transparente y ágil será el *E-Commerce*.

Cada vez más, dentro de las empresas hay ciertas actividades que se externalizan, es el caso de actividades como la logística de la distribución. La creciente complejidad de los mercados afecta también a la función del transporte, y donde antes había una simple cuestión de desplazamiento, ahora hay una serie de funciones correlacionadas y cada vez

más complejas redes de distribución, que mueven no sólo mercancías, sino un importante flujo de información.

A nivel mundial la logística se maneja por tres medios principales, a saber, terrestre (incluyendo ferroviario), marítimo y aéreo. La logística podría incluir solo uno de estos medios, o varios de ellos, como lo es el transporte multimodal y el intermodal<sup>1</sup>, sin embargo, son características intrínsecas de las rutas, dependiendo del origen y destino del envío.

A nivel operacional, la logística implica realizar contratos con empresas dedicadas a la logística a nivel internacional. Realizar un estudio comparativo entre distintas opciones de servicios logísticos ayuda a tener un panorama claro sobre los costes añadidos al producto final y cómo podría repercutir en la viabilidad de la empresa.

En una tienda en línea se debe proporcionar toda información relevante a los costos relacionados con una posible compra, de esta manera, el cliente puede tener claro cuál será el costo de su pedido puesto en el lugar donde reside. Algunos de los cálculos a tomar en cuenta son:

- i. cálculo de los gastos de envío empleando una tarifa fija;
- ii. cálculo de los gastos de envío en función del volumen de compras;
- iii. cálculo de los gastos de envío en función del peso de la compra, y coste adicional por cantidades excedidas (AECCEM, 2009).

Teniendo en cuenta las especificaciones que afectan un potencial costo mayor en los envíos internacionales, como lo son el volumen y el peso de paquete, se deben hacer aproximaciones en cuanto a costos para determinar la viabilidad de un proyecto en *E-Commerce*.

---

<sup>1</sup>. La diferencia entre multimodal e intermodal, es que el primero solo requiere un solo contrato, mientras que el segundo involucra varios contratos para un único envío.

Otro factor importante, en cuanto a la logística es que es preferible que la empresa se preocupe por el embalaje y etiquetado de sus productos, y asegurarse que la mercancía salga de la tienda en óptimas condiciones para resistir el transporte nacional o internacional, y así no incurrir en problemas sobre productos dañados, que acarrearán más gastos por retorno y devoluciones.

Este intento por optimizar el transporte puede ayudar a la empresa a tener una mayor flexibilidad, a mejorar sus tiempos de entrega y mejorar la calidad de su servicio, además la reducción de costes que lleva implícita una buena gestión del transporte da valor a la competitividad de la empresa (AECEM, 2009).

#### ***Unión Postal Universal (UPU)***

En cuanto al transporte expreso por vía aérea, destaca el papel de la Unión Postal Universal (UPU), organismo encargado de este tipo de envíos a nivel internacional. A continuación, se detalla información sobre la UPU.

La idea de llegar a un acuerdo sobre los principios generales que deberían presidir el intercambio internacional de correspondencia nace en una conferencia postal internacional celebrada en París en 1863, con la participación de representantes de quince países americanos y europeos. En esta conferencia se aprobaron resoluciones para buscar una mayor uniformidad en las relaciones postales regidas hasta entonces por numerosos acuerdos bilaterales (Dipublico, 2012).

Es hasta en 1874 que se reúne el primer Congreso Postal Universal con delegados de veintidós países en Berna, Suiza. Se logró la aprobación del Tratado de Berna, que fue firmado el 9 de octubre de 1874 y entró en vigor el 1º de julio de 1875, por el cual quedó establecida oficialmente la Unión Postal General con sede en Berna. Para el segundo Congreso Postal Internacional, celebrado en París en 1878, se acordó cambiar el nombre de Unión Postal General por el de Unión Postal Universal (UPU), tal como se conoce actualmente (Dipublico, 2012).

Para julio de 1948 ingresó al sistema de las Naciones Unidas en la categoría de agencia especializada y conforma el foro internacional donde se fijan las normas comunes para el intercambio de correo y la garantía de servicio postal alrededor del mundo (Sistema de las Naciones Unidas, s.f.).

Al conformarse por los servicios postales de los 192 países miembros de la UPU, constituye el foro principal para la cooperación entre los actores del sector y compone la red de distribución física más amplia en el mundo. Emplea a más de cinco millones de personas en un total de 660.000 oficinas postales que efectúan tareas de recepción, clasificación y entrega de alrededor de 450.000 millones de envíos al año en todo el mundo. La sede de Costa Rica se ubica en Zapote (Sistema de las Naciones Unidas, s.f.).

De esa manera, la organización cumple una función de asesoría, mediación y enlace, además de proporcionar asistencia técnica. Establece las reglas para el intercambio postal internacional y hace recomendaciones para estimular el crecimiento en el volumen de correo, paquetes y servicios financieros y mejorar la calidad del servicio para los clientes (Unión Postal Universal, s.f.).

Asimismo, tiene el objetivo de velar por la organización y el mejoramiento de los servicios postales y promover el desarrollo de la colaboración internacional en las esferas cultural, social y económica. Para ello, los miembros constituyen un solo territorio postal para el intercambio recíproco de correspondencia e incluso ofrece un servicio postal urgente a través de operadores postales conocido como EMS (Dipublico, 2012).

### ***EMS (Express Mail Service)***

EMS representa las siglas en inglés de “*Express Mail Service*”, que se refiere al Servicio de Correo Expreso. Es la marca global de servicio postal especializado en entregas rápidas y se conforma de una red internacional que involucra alrededor de 200 países y territorios a través del mundo para entregas prioritarias de documentos y mercancías (Unión Postal Universal, s.f.).

Este cuerpo de la UPU promueve la cooperación entre los miembros para brindar a los clientes un servicio de correo rápido competitivo y de alta calidad alrededor del mundo. Cuenta con una estructura basada en tres órganos (EMS, 2019):

- i. Asamblea General: se compone por todos los miembros de la Cooperativa EMS;
- ii. Junta Cooperativa de EMS: compuesta por nueve miembros elegidos personalmente;
- iii. Unidad de EMS: es la rama ejecutiva de la Cooperativa.

Tiene un extenso alcance en términos del gran número de oficinas de correos, por lo que tiene la mayoría de los puntos de acceso a clientes en el mundo y le permite al usuario mayor facilidad para acceder a la oficina postal para hacer sus envíos o establecer una dirección de recolecta. Además, posee la ventaja de que las entregas las cumple en tiempos eficientes gracias al servicio *premium* de entregas (Unión Postal Universal, s.f.).

La principal característica de su logística es que se le da un manejo prioritario al paquete desde que se registra en la oficina hasta su entrega. Se le da seguimiento y se respalda la entrega en la dirección indicada mediante una firma (Unión Postal Universal, s.f.).

Por otro lado, la Cooperativa de la EMS (En adelante, la cooperativa) ha desarrollado una serie de iniciativas desde 1999 para mejorar el servicio, dentro de las cuales destaca un programa de auditoría para medir el rendimiento de los operadores del EMS de todo el mundo, pago acorde a la calidad del servicio prestado, premios por rendimiento según los resultados de la auditoría, la implementación del sistema de servicio al cliente denominado Rugby-GlobalCSS que funciona como un medio en línea para una comunicación eficiente y efectiva (EMS, 2019).

Asimismo, la cooperativa ofrece un programa de capacitación y eventos para mejorar la calidad del servicio como talleres, simposios para alta dirección, entrenamiento regional, capacitaciones y revisiones individuales de desempeño del operador (EMS, 2019).

En Costa Rica, el servicio EMS está bajo la tutela de Correos de Costa Rica S.A. y contempla el envío de paquetes y documentos a un bajo costo, tanto a nivel nacional como internacional. Se dirige principalmente a bancos, empresas financieras, instituciones del Estado, además de comercios y público en general que requieran el servicio (Correos de Costa Rica, s.f.).

Dentro del territorio se encuentran 112 sucursales en las cuales se puede hacer la solicitud del servicio, asimismo en el Departamento de Servicio al cliente que es una línea gratuita o vía Internet a través del sitio web de Correos de Costa Rica S.A. Estos medios también sirven para consultar el seguimiento del envío, no obstante, a niveles internacionales no todos los países brindan la opción de rastrear los envíos, por lo que quedaría a disposición de cada región y país al que se direcciona. El servicio EMS en Costa Rica ofrece las siguientes facilidades:

- i. amplia cobertura nacional e internacional;
- ii. la guía EMS se puede acceder de forma física en las sucursales o digital en el sitio web;
- iii. brinda bolsas de seguridad EMS de forma gratuita para envíos nacionales e internacionales, o bien detalla las especificaciones para un correcto embalaje
- iv. se puede programar la recolección de los envíos;
- v. la entrega puede ser a domicilio o en alguna sucursal de Correos de Costa Rica.
- vi. identificación por código de barras;
- vii. en tanto el envío cuente con dirección correcta e indique un contacto como destinatario, se harán dos intentos como máximo y dependiendo de la situación se considerará rehusado, devuelto, dirección inexacta o insuficiente y no retirado (Correos de Costa Rica, s.f.).

Estas facilidades y el costo accesible hacen del servicio EMS una opción viable para las pymes costarricenses que deseen hacer envíos rápidos y seguros, tanto a nivel local como

internacional, pues están respaldados por la red mundial que compone esta organización y por el eficaz servicio que la caracteriza.

### **Regulación de la compraventa internacional**

Con el fin de comercializar a nivel internacional las empresas deben de tener en consideración la legislación aplicable en la compraventa mundial. Muchas de estas dependerán del país de importación o bien de mercado comprador, sin embargo, existen algunos conceptos generalizados de suma importancia, los cuales se explican a continuación.

#### ***Concepto de contratación electrónica***

Ante la necesidad de regular las relaciones comerciales que se generan a través de medios electrónicos que usualmente involucran a personas en distintos países, se detalla la figura del contrato de compraventa internacional, así como los requisitos a cumplir por parte de los oferentes de productos o servicios a través de la red.

La Convención de Naciones Unidas sobre la Utilización de Comunicaciones Electrónicas en los Contratos Internacionales define las comunicaciones electrónicas como toda interacción que hagan las partes a través de mensajes de datos (Cruz y Zamora, 2013, p.41).

Según Vega (2005, p.64), un contrato electrónico es “aquella contratación que se realiza de forma no presencial mediante la utilización de algún elemento electrónico cuando este tiene su incidencia sobre la manifestación o formación de la voluntad o bien sobre la ejecución o interpretación futura del contrato”.

Por lo tanto, el instrumento jurídico por excelencia para regular este tipo de relación comercial internacional es el contrato. A fin de que este quede conforme, se deben cumplir ciertas etapas, las cuales se describen a continuación:

- i. formación del consentimiento: los contratos electrónicos constituyen un fenómeno esencialmente consensual, por lo que no siempre es necesaria su forma escrita para efectos de su validez. Al igual que en la contratación tradicional, hasta que no haya acuerdo manifiesto mediante el concurso de la oferta y de la aceptación, el contrato

no nacerá a la vida jurídica;

- ii. oferta: debe tenerse en cuenta que no toda oferta comercial realizada por un proveedor, ya sea de bienes o de servicios, constituye una declaración de voluntad negocial. Muchas veces el oferente simplemente emite una invitación al destinatario por contratar sin hacer una oferta completa. La oferta debe contener ciertos requisitos para poder ser considerada como vinculante con el oferente, ya sea llevada a cabo por medios electrónicos o no. Algunos requisitos que debe contener son: los datos del proveedor, la descripción de los artículos, precio total incluyendo gastos de envío, etc;
- iii. aceptación: se configura como la declaración de voluntad mediante la cual el destinatario de la oferta muestra su conformidad;
- iv. perfeccionamiento del contrato: el contrato se perfecciona en el momento del acuerdo de las partes y no en el momento de la entrega de las contraprestaciones. En materia de contratación electrónica esta libertad de pactos se traduce en la necesidad de que se conforme la manifestación de la voluntad (Cruz y Zamora, 2013, p.62-77).

Según Cruz y Zamora (2013), en su tesis para optar por el grado académico de licenciatura en derecho:

Referente con el lugar de perfeccionamiento del contrato electrónico, puede determinarse a través de las reglas del Derecho Internacional Privado, en los casos en que las partes no hayan acordado nada al respecto; así mismo, existen otros métodos de determinación en caso de conflictos, como por ejemplo el arbitraje electrónico. Así, el contrato se perfeccionará cuando la confirmación de la aceptación se haga saber por los medios correspondientes; esto permitirá la prueba de la conclusión del contrato y que las partes puedan exigirse jurídicamente el cumplimiento.

Es decir, el contrato se perfecciona cuando se da la aceptación por parte del cliente e inmediatamente se emite una confirmación por medios electrónicos, usualmente mediante correo electrónico o número de orden de contrato. A este acuse de recibido se le conoce



como prueba de contrato electrónico y consiste en un mensaje electrónico mediante el cual el emisor declara la recepción del mensaje electrónico remitido por el destinatario, en el marco de la contratación electrónica.

### ***Contratos de adhesión***

Ahora bien, el problema de la oferta en los contratos electrónicos es que además de encontrarse con una figura realizada entre ausentes, los contratantes, la mayoría de las veces, se encuentran sujetos a legislaciones no homogéneas entre ellos.

Como solución a este problema, en la comercialización de productos en el mercado internacional mediante *E-Commerce* se ha optado por la figura de contratos de adhesión. Según Cruz y Zamora (2013), son aquellos cuyo clausulado ha sido establecido de manera unilateral por el proveedor de bienes o de servicios, sin que el consumidor pueda discutir, alterar o modificar sustancialmente su contenido.

En práctica, comúnmente se le conocen como contrato electrónico *Click Wrap*. Estos son un tipo de contratos de adhesión, también llamados contrato de términos de uso, en los cuales se establecen previamente todas las disposiciones contractuales y el comprador las acepta a través de dar un *click* en el botón de “aceptar”, sin opción a negociar.

A continuación, se detalla a profundidad los principales contratos de adhesión a tener en consideración a la hora de establecer una tienda en línea para realizar ventas mediante *E-Commerce*.

### **Términos y condiciones del sitio web**

En este apartado se establecen los términos, condiciones, requisitos y cláusulas relacionadas con el uso de un sitio web o aplicación móvil, como la protección de derechos de autor o la cancelación de la cuenta en caso de abusos. Si una pyme desea incursionar en el comercio electrónico, es importante asegurarse de que los términos y condiciones sean consistentes con las leyes aplicables, para lo cual generalmente se basan en las regulaciones de protección al consumidor de la jurisdicción correspondiente al país donde se desea vender sus productos.

Es recomendable, para cualquier página web de ventas por *E-Commerce*, que los términos y condiciones incluyan lo siguiente:

- i. aceptación de los términos de uso: se requiere que los usuarios acepten los términos de uso antes de usar la tienda en línea;
- ii. referencia a la política de privacidad: sus términos y condiciones deben incluir un enlace a su política de privacidad y cookies por separado;
- iii. referencia a la política de devolución y reembolso: los términos y condiciones deben incluir un enlace a la política de devolución y reembolso por separado;
- iv. descargos de responsabilidad y garantías: debe asegurarse de rechazar expresamente cualquier responsabilidad por ataques cibernéticos o virus que puedan no solo infectar el sitio web, sino también las computadoras de los usuarios que lo visitan;
- v. cláusula de propiedad intelectual: debe informar a los visitantes del sitio web que el contenido proporcionado es propiedad del dueño del sitio web;
- vi. ley aplicable: asegúrese de informar a sus clientes qué jurisdicción se aplica en caso de disputas;
- vii. terminación de uso: explicar cómo y en qué condiciones pueden cancelarse las cuentas de usuario, ya sea por los propios usuarios o por el vendedor;
- viii. cambios en los términos: notificar a los usuarios que los términos y condiciones pueden cambiar en cualquier momento y hacer mención de cómo se comunicarán dichos cambios;
- ix. precios y tiempo de envío: explicar si los precios de los productos incluyen o no los costos de envío, asimismo, anticipar a los clientes si deben esperar cargos adicionales de los aranceles e impuestos en los que pueden incurrir cuando realizan envíos internacionales;
- x. pago: indicar los métodos de pago que acepta y las divisas en la que se enumeran los precios de sus productos. Es importante obtener la aprobación del cliente si necesita utilizar un procesador de pagos de terceros (ITC, 2018).

Estos son los términos mínimos que debe incluir el vendedor en el sitio web para poder brindar transparencia en el proceso de venta. Esta información debe ser visible y accesible para el consumidor en cada etapa de la compra.

### **Política de devolución y reembolso**

Está diseñada para informar a los clientes sobre los términos de devoluciones y reembolsos que aceptará. Es importante asegurar que la política de devolución y reembolso sea consistente con las leyes aplicables, generalmente basadas en las regulaciones de protección al consumidor del país de destino.

Toda política de devolución y reembolso debe incluir al menos lo siguiente:

- i. período de devolución: establecer el período dentro del cual el cliente debe devolver un artículo si no está satisfecho con él;
- ii. naturaleza del reembolso: informar al cliente el tipo de reembolso que proporcionará, es decir, devolución de dinero, un producto de reemplazo, cupón de descuento, etc.;
- iii. envío de devolución: establecer quién pagará el envío de devolución, incluidos los impuestos y aranceles si corresponde, la práctica común es ofrecer envío gratuito para devoluciones;
- xi. condiciones de reembolso: indicar las condiciones para devoluciones y reembolsos. Por ejemplo, se puede requerir que el producto sea devuelto en su embalaje original, etc. (ITC, 2018).

A modo de ejemplo, bajo las normas de la Unión Europea, un vendedor debe reparar, reemplazar, descontar o proporcionar un reembolso completo por los productos vendidos que sean defectuosos, o que no funcionan como han sido anunciados. Asimismo, los clientes que compran un producto o servicio en línea o fuera de un establecimiento minorista, es decir, por teléfono, por correo, a través de un vendedor a domicilio, etc.,

tienen derecho a cancelar y devolver su pedido en un plazo de catorce días, por cualquier razón y sin justificación.

### **Política de privacidad**

El objetivo es establecer los términos para la recopilación, protección y uso de datos personales de los usuarios. Al igual que con su política de devolución y reembolso y sus términos y condiciones, debe asegurarse de que su política de privacidad sea coherente con las leyes aplicables. Esta debe incluir:

- i. aceptación de la política de privacidad: se debe explicar que, al utilizar el sitio web, el usuario acepta la recopilación y el uso de sus datos personales como se describe en la política de privacidad. Se debe recomendar al usuario el no uso del sitio web si no está de acuerdo con el uso de sus datos personales;
- ii. datos recopilados: describir el tipo de datos personales que es probable se recopilen. Generalmente se trata de nombres de usuario y detalles de contraseña; así como de cualquier comunicación enviada por sus clientes (consultas, inquietudes, comentarios), etc. Esta información se recopila cuando el visitante completa los formularios de compra en el sitio web;
- iii. herramientas y sus usos: mencionar si se utiliza alguna herramienta de recopilación de datos automática, de ser así, se debe tener en cuenta los tipos de información que esta herramienta recopila. Por ejemplo, mencionar la existencia de cookies, tipo de navegador, idioma, tiempos de acceso, etc.;
- iv. uso de datos personales: explicar los propósitos para los cuales se podría utilizar los datos personales de los clientes. Esto podría incluir, por ejemplo, proporcionar a los clientes servicios e información a través del sitio, responder a consultas, realizar análisis estadísticos, brindar servicios personalizados, mejorar el sitio, detectar comportamientos fraudulentos, etc.;
- v. intercambio de datos personales: detallar si se reenvían o no los datos de los clientes a terceros, de ser afirmativo, indicar quiénes son estas partes, por ejemplo, proveedor de logística, procesadores de pagos, etc.;

- vi. transferencias de datos: informar a los clientes que sus datos pueden ser transferidos a un tercer país, es decir, un país que no sea en el que se encuentra el vendedor o sus clientes;
- vii. seguridad: explicar qué medidas de seguridad se toman para proteger los datos de los clientes contra pérdida, acceso no autorizado y / o uso incorrecto;
- viii. cookies: explicar qué cookies utiliza el sitio web, por ejemplo, cookies de sesión, cookies persistentes, asimismo, cómo ayudan a sus clientes a navegar de manera más eficiente y cómo pueden eliminarse a través de la configuración del navegador;
- ix. enlaces externos: explicar que no es responsable del contenido de los sitios de terceros mencionados en el sitio web (ITC, 2018).

La política de privacidad es básica para lograr la confianza de comprador, de igual forma es un requisito fundamental en muchos de los países con leyes de protección al consumidor.

En mayo de 2018, entró en vigor el Reglamento General de Protección de Datos (GDPR) que regula la protección de la privacidad personal y digital dentro de la Unión Europea, este reglamento ha sido el mayor cambio en cuanto a regulación de la privacidad desde hace veinte años.

El GDPR se aplica a empresas que ofrecen productos o servicios a ciudadanos de la UE y / o recopilan información personal de ciudadanos de la UE. Para cumplir con el GDPR, todas las compañías deben asegurarse de que su política de privacidad informe claramente a los clientes sobre la información personal que recopilan, cómo y por qué la recopilan, cómo la protegen y la utilizan, ya sea que den acceso a terceros o no, ya sea que usen o no cookies, y cómo los clientes pueden mantener el control sobre su información personal (GDPR, 2019).

El GDPR se aplica a los "datos personales", es decir, cualquier información relacionada con una persona identificable que pueda ser reconocida directa o indirectamente, en particular, por referencia a un identificador. Esta definición proporciona una amplia gama de

identificadores personales para constituir datos personales, incluidos el nombre, el número de identificación, los datos de ubicación o el identificador en línea, lo que refleja los cambios en la tecnología y la forma en que las organizaciones recopilan información sobre las personas.

Cualquier empresa, independiente de donde se encuentre establecida, que pretenda vender en línea a ciudadanos de la UE, debe asegurarse de que su política de privacidad sea compatible con GDPR. De no ser así, la empresa puede estar sujeta a infringir el reglamento lo cual podría causar que se penalice con un 4 % sobre las ventas anuales globales o en su defecto 20 millones de euros, cualquiera sea mayor, a razón de incumplir con el consentimiento de algún cliente sobre el uso de sus datos (GDPR, 2019).

Asimismo, una empresa puede recibir una multa del 2 % sobre las ventas anuales globales por no tener sus registros en orden, no notificar a la autoridad supervisora y al sujeto de datos sobre una infracción o no realizar una evaluación de impacto. Es importante tener en cuenta que estas reglas se aplican tanto a los controladores como a los procesadores, lo que significa que "nubes" no están exentas de la aplicación GDPR (GDPR, 2019).

### **Incoterms en el contexto de *E-Commerce***

Es importante considerar el tema de los Incoterms para los envíos internacionales producto del *E-Commerce*, ya que estas reglas incluyen términos esenciales para el comercio de bienes a modo que esclarece las obligaciones y responsabilidades del vendedor y del comprador (ICC, s.f.).

La más reciente actualización de Incoterms entrará a regir a partir del enero 2020, antes de esa fecha se mantienen vigentes los Incoterms 2010. Uno de los cambios más significativos es con respecto a la relevancia que toma el *E-Commerce* en el comercio de bienes, por lo que se adecuan y aplican los siguientes Incoterms, específicamente por ser envíos aéreos (Procomer, s.f.).

***ExWorks (EXW) o en fábrica “lugar convenido”***

El vendedor debe poner la mercancía a disposición del comprador en el establecimiento del vendedor, no debe subir la mercancía al transporte pues este término representa la mínima obligación para el vendedor. Al comprador le corresponde recoger la mercancía en el local del vendedor, contratar transporte y seguro de la mercancía hasta destino y efectuar el despacho de exportación e importación de la mercancía. El precio de la mercancía no incluye fletes, seguros, maniobras ni despacho.

***Free carrier (FCA) o franco transportista “lugar convenido”***

Al vendedor le corresponde entregar la mercancía al transportista designado por el comprador en el lugar convenido y realizar el despacho de exportación de la mercancía. El comprador debe elegir el modo de transporte y transportista, así como soportar gastos y riesgos de la mercancía desde que el transportista se hace cargo de ella en el lugar convenido. El precio de mercancía puede o no incluir fletes o seguros, pero sí incluye maniobras y despacho de exportación.

***Carriage paid to (CPT) o transporte pagado hasta “lugar de destino convenido”***

El vendedor debe contratar y pagar el transporte hasta la entrega en el lugar convenido, así como efectuar el despacho de exportación. El comprador debe soportar los riesgos inherentes a la mercancía desde que el vendedor la entrega al primer transportista, así como cualquier gasto adicional en tránsito (carga, descarga, daños en tránsito, etc.), contrata el seguro hasta el punto de destino y efectúa el despacho de importación. El precio de la mercancía incluye fletes hasta el punto de destino, maniobras de carga en el lugar convenido y el despacho de exportación.

***Carriage and insurance paid to (CIP) o transporte y seguro pagados hasta “lugar de destino convenido”***

Dentro de las obligaciones del vendedor está contratar y pagar el transporte de la mercancía hasta el lugar convenido, efectuar el despacho de exportación y contratar una póliza de seguro de protección de la mercancía en el transporte por un importe mínimo del 110 % de su valor. Por otro lado, el comprador debe soportar los riesgos inherentes a la mercancía desde que el vendedor la entrega al primer transportista, así como cualquier gasto adicional

en tránsito (carga, descarga, daños en tránsito, etc.) y debe efectuar el despacho de importación. El precio de la mercancía incluye fletes hasta punto de destino, maniobras de carga en el lugar convenido y el despacho de exportación.

***Delivery at terminal (DAT) o entregada en terminal designada en el puerto o lugar de destino***

Al vendedor le corresponde realizar la entrega cuando la mercancía, una vez descargada del medio de transporte de llegada, se pone a disposición del comprador en la terminal<sup>1</sup> designada en el puerto o lugar de destino acordados y debe correr con todos los riesgos que implica llevar la mercancía hasta la terminal, asimismo debe efectuar el despacho de exportación. El comprador corre con todos los riesgos de pérdida o daño causados a la mercancía desde el momento en que se haya entregado tal como se previó y se encarga de realizar el despacho de importación. El precio de la mercancía incluye fletes, maniobras y seguro hasta el lugar de destino convenido e incluye el costo de despacho de exportación.

***Delivery at place (DAP) o entregada en lugar “de destino designado”***

El vendedor realiza la entrega cuando la mercancía se pone a disposición del comprador en el medio de transporte de llegada, lista para descarga en el lugar de destino designado, asimismo contrata y paga el transporte hasta el lugar de destino designado y se encarga del despacho de exportación. El vendedor corre con los riesgos de pérdida o daño causados a la mercancía hasta que se haya entregado en el punto acordado, mientras que al comprador le corresponde correr con el riesgo desde el momento en que se haya entregado en el punto acordado y realizar el despacho de importación. El precio de la mercancía incluye fletes, maniobras y seguro hasta el lugar destino convenido y el despacho de exportación.

***Delivered Duty Paid (DDP) o entregada derechos pagados “lugar de destino convenido”***

El vendedor debe entregar la mercancía, por su cuenta, a disposición del comprador, en el lugar de destino convenido en el país del importador, incluidas las maniobras de descarga. Debe efectuar el despacho de exportación e importación de la mercancía. Este Incoterm

---

<sup>1</sup>. El concepto “terminal” incluye cualquier lugar cubierto o no, muelle, almacén o terminal de carretera, ferroviaria o aérea.



representa la máxima obligación para el vendedor. El comprador debe soportar los riesgos y gastos que ocurran después de recibida la mercancía en el lugar convenido. El precio de la mercancía incluye fletes, seguro, hasta punto de destino, despacho de exportación e importación.

Para los negocios de *E-Commerce* B2C usualmente se prefiere el uso de los Incoterms CPT y DDP, debido a la conveniencia de que el vendedor se encarga del transporte internacional y de los trámites de exportación. Por otro lado, para los negocios B2B se utilizan, generalmente, el CPT y el EXW (Export.gov, 2017).

Sin embargo, a partir del primero de enero del 2020 entra en vigor las nuevas reglas de los Incoterms 2020 e incluyen modificaciones de los Incoterms 2010, por lo que se debe tener en consideración lo siguiente:

- i. Se elimina el Incoterm DAT debido a su imprecisión, pues obligaba al exportador a hacer toda la logística hasta el país del comprador, dejando los bienes en una terminal o puerto, pero sin dejar claro en qué terminal, qué se define como terminal y si se descarga la mercancía;
- ii. para sustituir el Incoterm DAT, se crea el DPU, siglas en inglés de *Delivered at Place Unloaded* o “Mercancía entregada y descargada en lugar acordado”. Esta determina que las obligaciones para el vendedor son embalar y transportar la mercancía hasta el puerto o terminal de cruce, haciendo todos los trámites de exportación, se encarga del transporte hasta el país destino, debe avisar al importador cuando estén las mercancías en el lugar acordado (puede ser terminal, puerto, bodega u otro lugar convenido) para que el importador pueda terminar con los trámites de importación. Asimismo, el importador debe apoyar al exportador con documentos e información para sus trámites y le corresponde recibir la mercancía en el punto convenido para hacer los trámites aduanales correspondientes;
- iii. se modifica el CIP, pues se establecen nuevos acuerdos a nivel seguro de la mercancía. La cobertura deberá ser el máximo y no el mínimo, por lo que ahora se

remite a la cláusula A<sup>1</sup> en lugar de la C. No obstante, continúa siendo negociable entre el comprador y el vendedor.

Tomando en consideración lo anterior, para el 2020 se espera que la aplicación de los Incoterms sea más clara y acorde a los negocios actuales, pues en parte estos cambios fueron realizados para adaptarse a las nuevas necesidades del comercio como lo es el *E-Commerce*.

### **Mercadeo Digital como gestor de *E-Commerce***

A continuación, se describen las distintas alternativas y herramientas a emplear para promocionar un sitio web en Internet y determinar las mejores prácticas en la construcción de una estrategia online y definir campañas de Mercadeo eficaces y adecuadas a los diferentes objetivos de posicionamiento.

El concepto de “inteligencia de mercado” se define como el conocimiento del mercado en el cual se desea incursionar o donde actualmente se tienen operaciones de negocios, mediante el manejo permanente del flujo de información con el fin de estudiar el comportamiento de otras empresas y las tendencias de los consumidores. Este conocimiento determina variables críticas que definen las estrategias de ventas de la empresa.

El Internet, más allá de ser un canal estratégico para el comercio internacional, también brinda importantes herramientas de inteligencia de mercado, tanto por sus posibilidades de interacción con el potencial consumidor, como por su cobertura del nicho de mercado.

La mejor forma de acceder al cliente es mediante el “Mercadeo digital”, el cual se define como el desarrollo de estrategias de publicidad y comercialización a través de los medios

---

<sup>1</sup>. Esta cláusula está definida por el *Institute of Cargo Clauses*, de las categorías es la de más amplia cobertura, prácticamente todo riesgo; mientras que la cláusula C es la de menor cobertura, siempre referida a las pérdidas o demoras en la entrega de mercancías, puesto que se trata de cláusulas de aplicación al seguro de transportes (Merino, s.f.).

digitales, tales como como los buscadores, redes sociales, aplicaciones, entre otros. Además, permite la posibilidad de mediciones digitales de rentabilidad de cada una de las estrategias empleadas, para el control de campañas publicitarias y retroalimentación de estas (Instituto Internacional Español de Mercadeo Digital, s.f.).

Existen gran cantidad de razones por las cuales día a día las empresas invierten cada vez más en Mercadeo digital, algunas de ellas pueden ser, según la Asociación Española de Comercio y Mercadeo, (2009):

- i. Internet es el medio que más crece;
- ii. ya tiene una alta penetración;
- iii. su notable cobertura;
- iv. la posibilidad de lograr una excelente afinidad;
- v. permite gran segmentación;
- vi. es en sí mismo interactivo;
- vii. las posibilidades creativas son casi ilimitadas;
- viii. tiene una gran capacidad de *branding*;
- ix. es un gran canal de información, venta y distribución;
- x. se puede hacer seguimiento, reporte y análisis en tiempo real.

Sin importar la razón por la cual la empresa decide utilizar el Mercadeo digital como medio para promocionar su producto es casi tan importante como el diseño de una estrategia de mercadeo digital. La cual debe considerar el ciclo visitas que realizan los clientes en los medios digitales para poder desarrollar tácticas y campañas acertadas:

- i. atraer visitas: conseguir usuarios que visiten determinado contenido;
- ii. convertir visitas en clientes: lograr que las visitas efectúen un “acto de compra”, la cual puede ser diferentes acciones dependiendo del objetivo de seleccionado, desde solicitar una cotización, llenar un formulario o un registro, una orden de compra hasta una compra electrónica;

- iii. fidelizar clientes: más allá de lograr una única venta, se desea lograr que los clientes vuelvan y realicen nuevas visitas y actos de compra;
- iv. convertir clientes en prescriptores: alcanzar que sean los mismos clientes nuestro canal, invitando a terceros a participar, visitando y tomando acciones de compra.

La estrategia de Mercadeo digital debe contar con una acción, que durante el momento del ciclo de visita enganche al consumidor al sitio web, esto con el fin de que el ciclo no se vea interrumpido y se realice la compra final. Dicha estrategia se debe realizar tomando en cuenta las herramientas de mercadeo en medio digitales expuestas a continuación.

### ***Branding***

Se define como todo el esfuerzo realizado por dar a conocer la marca y sus productos en un mercado específico, el objetivo principal del *branding* es posicionarse en la mente de los potenciales consumidores.

El proceso de construcción de marca se logra mediante la presencia de misma en los momentos cotidianos del público meta, y mediante las acciones online se puede desarrollar una marca y el concepto entorno a ella acompañando al consumidor en los momentos claves que tarde o temprano serán momentos de compra. Ejemplos de estos procesos son: Campañas de *Display Advertising* o Campañas de Gráfica en Internet bajo modelo coste por mil impresiones/impactos publicitarios (CPM), las promociones, entre otras. Los cuales se explicarán con detenimiento más adelante (Asociación Española de Comercio y Mercadeo, 2012, pág. 38).

### **Generación de Tráfico**

La generación de tráfico son los esfuerzos dirigidos a conducir audiencia cualificada a un sitio web. Esto significa utilizar diferentes herramientas de Mercadeo digital para lograr que el público meta visite el sitio web. Tales como campañas pagadas en diferentes motores de búsqueda y Optimización en Buscadores, SEO, por sus siglas en inglés *Search Engine Optimization*, el principal objetivo de la utilización de estas herramientas es posicionar sus diferentes páginas en los primeros resultados de búsqueda de palabras claves, frases entre

otras, relacionadas con su actividad y su contenido (Asociación Española de Comercio y Mercadeo, 2012, pág. 38).

### **Medios sociales (*social media*)**

El tercer pilar es la presencia en los medios sociales, así como la optimización de esta, tales como: redes sociales, plataformas de *microblogging*, foros, blogs, entre otros. Sitios donde los usuarios visitan e interaccionan constantemente. Un aspecto realmente relevante en los medios sociales es la generación de contenido con objetivos concreto, para involucrar “seguidores” en el discurso de la empresa con vistas a conseguir conversación entre la empresa y su público meta (Asociación Española de Comercio y Mercadeo, 2012, pág. 38).

### **Distribución**

Finalmente, el cuarto pilar es la distribución, la cual consiste en el acercamiento “virtual”, de un producto, en la cantidad justa, lugar indicado y momento concreto, a sus potenciales y actuales compradores y clientes. Dentro de este cuarto pilar se incluirían las herramientas basadas en dar visibilidad a los productos, con el objetivo de conducir audiencia cualificada a la tienda, como por ejemplo los formularios y registros (Asociación Española de Comercio y Mercadeo, 2012, pág. 39).

Actualmente las marcas compiten entre ellas por captar la atención del mercado. Por lo que los pilares convergen con el ciclo de visita de los usuarios para establecer la estrategia de Mercadeo digital que se acabará reflejando en tácticas y acciones concretas que logran posicionar la marca en el mercado internacional.

### **Tácticas de posicionamiento**

Básicamente, las acciones o tácticas se pueden clasificar en dos grandes valores: conversión, lograr convertir visitantes a consumidores, e imagen, generar *branding* de la marca y los productos. Las tácticas de la estrategia digital dependerán en los objetivos a alcanzar, tal como se comentó con anterioridad, por lo que la selección de la táctica es sumamente importante. A continuación, en el cuadro 1 se definen individualmente cada una de las acciones on-line que se pueden utilizar en Mercadeo digital.

**Cuadro 1.** Descripción de herramientas y su respectiva acción en línea para una estrategia de Mercadeo digital.

<b>Herramienta</b>	<b>Acción <i>on-line</i></b>
<b>Optimización en buscadores (SEO)</b>	SEO, por su nombre en inglés <i>Search Engine Optimization</i> , es presentarse de forma orgánica en las primeras posiciones de los resultados de búsqueda de los principales buscadores, tales como <i>Google, Yahoo!, Windows Live, Bing</i> .
<b>Motores de Búsqueda para Mercadeo (SEM)</b>	SEM, por su nombre en inglés <i>Search Engine Mercadeo</i> , involucra la promoción de una página web gracias a los motores de los buscadores. Esta visibilidad se logra a través de pago de anuncios y pago por clic (PPC).
<b>Palabras clave</b>	Consiste en determinar cuáles son las palabras en que realmente se deben enfocar los esfuerzos de promoción digital, tanto porque tengan el volumen adecuado como por que sean accesibles ante el nivel de competencia.
<b>Captación de enlaces</b>	La captación de enlaces permite que el sitio web protagonice los motores de búsqueda, además la redirección de los consumidores a nuevos sitios de interés, por lo que también es importante tener una adecuada página de “ <i>landing</i> ”, esto significa que la página de ingreso por redirección debe ser lo suficientemente llamativa para que el consumidor navegue dentro del mismo sitio.
<b>Optimización de sitio web</b>	Optimizar el sitio web consiste en encontrar el equilibrio apropiado entre los componentes, contenido y el diseño del sitio web. Este factor es fundamental para poder ubicarse de manera privilegiada en los motores búsqueda.

Fuente: Asociación Española de Comercio y Mercadeo, 2010, pág. 70

El principal resultado deseado para el SEO es la atracción de tráfico de carácter gratuito, ya que a través de los buscadores se obtiene el 50 % y el 80 % del tráfico a la mayoría de los sitios webs. Por ejemplo, el hecho de poder posicionarse dentro del “triángulo de oro”, las tres primeras posiciones en la primera página de resultados de búsqueda de Google, se garantiza un alto porcentaje de tráfico calificado al sitio web. Las empresas que se

posicionen en la segunda página o más allá son básicamente inexistentes para muchos potenciales clientes (Asociación Española de Comercio y Mercadeo, 2010, pág. 70).

En general, SEM es el uso de herramientas y estrategias que ayudan a la visualización y la accesibilidad de los sitios y páginas web gracias a los motores de los buscadores. La mayoría de estas herramientas son utilizadas en motores de búsqueda donde se realiza un pago para la publicación de la campaña publicitaria en diversos sitios webs.

Las frases de palabras principales pueden llegar a representar el 80 % del tráfico del sitio web. Por lo que es esencial seleccionar palabras lo más segmentadas y eficaces posible. Lo ideal es no centrar esfuerzos en conceptos genéricos, donde será difícil competir y generará un tráfico demasiado general y con poca actitud de compra o acción (Asociación Española de Comercio y Mercadeo, 2010, pág. 70).

Se recomienda considerar palabras con faltas ortográficas, más aún si nuestra palabra clave cuenta con una tilde, una letra “ñ” o es difícil de escribir. Con el fin de que nuestro potencial cliente pueda encontrar el sitio web inclusive cuando no sabe cómo se escribe o lo escribe muy rápido y equivoca.

Los enlaces son clave para mejorar los resultados de búsqueda, ya que el algoritmo de Google, por ejemplo, considera que cada enlace es un voto dando un peso específico para cada materia. Los enlaces entrantes se pueden obtener de varias maneras, entre ellas:

- i. Generación de contenido: crear contenido de calidad es vital para que otros sitios web relacionados se enlacen para hacer referencia nuestro contenido;
- ii. Enlaces recíprocos: intercambiar enlaces con sitios webs amigos o de nuestra misma red, permite información clara y transparente de un tema en específico;
- iii. Foros y blogs: Permite generar contenido y opiniones relevantes para un tema, además la inclusión de enlaces hacia las paginas principales que representan los lugares o entidades de trabajo.

La optimización de sitio web comprende todas las estrategias técnicas y de Mercadeo usadas para adquirir tráfico. Este factor es fundamental para poder ubicarse

privilegiadamente en los motores búsqueda, para lo cual se señalan algunos esfuerzos para lograrlo el cuadro 2.

**Cuadro 2.** Estrategias técnicas para optimizar el sitio web a los motores de búsqueda.

<b>Componente</b>	<b>Definición</b>
<b>Etiqueta-Title</b>	La etiqueta tiene un papel esencial en los resultados de búsqueda. En esta etiqueta, la palabra clave debe aparecer de nuevo entre una y tres veces, además debe redactarse de forma atractiva invitando a dar <i>click</i> .
<b>Etiqueta meta descriptivo</b>	Presenta la descripción de la página que aparece debajo del enlace en los resultados. Es importante que esta descripción también cuente con palabras clave, entre una y tres veces.
<b>Etiqueta-keywords</b>	En la actualidad la etiqueta tiene poca importancia, pero es preferible incluir las palabras objetivo dentro de la misma con el fin de que la búsqueda del consumidor coincida con el contenido del sitio lo más posible.
<b>Densidad</b>	Se trata del número de veces que aparece la página dentro del texto. Esta densidad varía dependiendo de la cantidad de texto de la página y realmente debe considerarse que la palabra clave para esa página aparece en el texto en sus diferentes opciones, en el texto, en los titulares, resaltada, como descripción las imágenes, etc., sin ser realmente excesivo.
<b>Posición dentro del cuerpo de texto</b>	La localización de la palabra clave indica la importancia de esta. Debe intentarse que aparezca lo más arriba de la página dentro de lo que sea posible.
<b>Palabra clave dentro del dominio y URL</b>	Para mejorar la posición del sitio web es importante incluir la palabra clave dentro del dominio e igualmente en la URL. Esto brinda más posibilidades de que le aparezca al usuario la palabra clave destacada en negrita.
<b>Texto alternativo de imagen</b>	Las imágenes dentro del sitio web pueden ser identificadas por un texto alternativo con la palabra clave, ya que los “ <i>bots</i> ” que determinan el nivel de relevancia de un sitio web para la búsqueda de un usuario, no pueden leer una imagen. El texto alternativo también permite que la imagen sea un resultado en una búsqueda de imágenes como en Google Imágenes.

Fuente: Asociación Española de Comercio y Mercadeo, 2012, pág. 45.

En cada componente descrito las palabras por seleccionar deben considerar, tanto las palabras principales, las cuales son todas aquellas que describen el contenido, servicio o producto que ofrece el sitio web; como frases de palabras, las cuales, por su parte, consisten en la combinación de las principales palabras y adjetivos, lugares, detalles. Por ejemplo: el



sitio web vende carteras artesanales, entonces una opción de palabra principal sería “cartera artesanal”, y una frase de palabras sería “carteras artesanales Costa Rica”.

### **Redes sociales**

En la actualidad las redes sociales tienen un gran auge en la aproximación auténtica y cercana al usuario. Aproximadamente entre los años 2006 y 2008, las redes sociales se posicionan como una de las plataformas favoritas de los usuarios donde pasan mucho tiempo interactuando.

Las redes sociales permiten agrupar a personas con mismos intereses, esta delimitación del tiende a ser una herramienta poderosa para el ingreso al mercado, ya que permite interactuar e invertir en consumidores con un verdadero interés afín a la marca o producto en cuestión, además que también permite realizar una delimitación geográfica por edad y género.

Redes sociales como *Twitter*, *Facebook*, *YouTube* e *Instagram*, son herramientas de acercamiento al cliente en espacios más seguros e íntimos para el consumidor creado un espacio de compra más emotivos y estratégicos.

Las redes sociales cuentan con herramientas fundamentales para el análisis de data. Un ejemplo de ello es *Facebook*, el cual permite acceder a estadísticas de vistas e interacciones con las publicaciones o página social, inclusive el alcance de posibles consumidores.

Actualmente, las estadísticas posicionan a *Facebook* en el tope de la pirámide como la red social más utilizada para el 2018, superando los dos mil millones de usuarios; seguida por *YouTube* con un crecimiento del 50 % del 2017 al 2018. En tercer lugar, se encuentra *WhatsApp*, gracias a los esfuerzos en las actualizaciones para aumentar la interacción de usuarios, incorporando las historias o *stories*, como se les conoce popularmente, y el lanzamiento del formato Business para las empresas (Nieto, s.f.).

Por su parte *Instagram* se posiciona como red social más para imágenes y menos lectura, sin embargo, en los últimos años *Instagram* realiza actualizaciones para incluir videos de aproximadamente de dos a tres minutos para seguir el paso del mercado.

El especialista en Mercadeo digital, Carlos Pravia, explica que *YouTube* se está convirtiendo en la red social más vista a nivel internacional, sobre todo por la población más joven: seis de cada diez jóvenes entre los 16 y 20 años ven videos todos los días. Además, el 54 % de este segmento ven videos que duran aproximadamente cinco minutos o más (Pravia, 2018).

Para el 2019, se estima que el 80 % del tráfico global en Internet es video. Lo que crea una gran necesidad a las redes sociales de adaptarse a video y se espera que *YouTube*, al ser una red social exclusiva para video, continúe en ascenso y se mantenga predominando en los próximos años en el top de las redes sociales.

### ***E-Commerce en dispositivos móviles***

En los últimos años, la utilización de los dispositivos móviles como teléfonos inteligentes y tabletas, han transformado el mundo en línea y la manera en que los usuarios interactúan con los contenidos digitales. Estos dispositivos son de uso personal, por lo que los usuarios los portan consigo las 24 horas del día, los 365 días al año, permitiéndoles conectar en cualquier momento o lugar.

Es indispensable que las empresas se encuentren adaptadas a los dispositivos móviles, pues se encuentran en un mercado en constante evolución y crecimiento. Según el Libro Blanco del Comercio Electrónico, 2012, se fundamenta la necesidad de adaptación en las siguientes razones:

- i. permite mejorar la comunicación con un usuario que está conectado 24/7;
- ii. aporta visibilidad al establecimiento;
- iii. mejora el impacto de las acciones;
- iv. aporta valor y riqueza a un mayor número de consumidores;

- v. posibilita la adopción y fidelidad a la marca;
- vi. supone un ahorro de costes.

Para el aprovechamiento correcto de los dispositivos móviles, se debe realizar una estrategia específica, donde se evalúe la presentación de la campaña en los dispositivos, dentro de este factor los dispositivos móviles requieren una presentación orientada verticalmente para deslizar hacia abajo.

Además, se debe considerar la correcta selección de información pues los consumidores no quieren grandes cantidades de texto, ya que están revisando el sitio desde una herramienta personal probablemente en su tiempo lúdico. Las publicaciones diseñadas para móviles cuentan con más contenido gráfico y de entretenimiento, con sólo lo esencial, ideas prácticas y directas.

Por otro lado, se debe considerar las plataformas móviles que utilizan los potenciales clientes. La campaña publicitaria debe considerar el medio móvil por el cual se accede, como por ejemplo *Android*, *iOS*, *Windows Phone*, *Blackberry*, entre otras. Y su peso es aún mayor si se considera crear una aplicación móvil para acercar y facilitar el acceso a los consumidores.

Las aplicaciones móviles concentran cerca de un 70 % del tiempo de uso de los teléfonos inteligentes. La principal razón para adoptar esta estrategia es que brinda más libertad de elección al usuario, ya que es él quien toma la decisión de instalar la aplicación.

Es de real importancia cuidar los detalles dentro de las aplicaciones móviles, ya que la reputación de la marca se puede ver perjudicada a través de las críticas de los usuarios. Detalles como la selección de contenido puede dejar en alto o traer al piso a una marca.

El Libro Blanco del Comercio Electrónico, 2012, propone como serie de claves de mandatorio cumplimiento:

- i. superar la barrera de la visibilidad, desplegando acciones de comunicación o publicitarias;
- ii. conocer a la audiencia: gustos, tipos de aplicaciones que tienen instaladas e incluso las horas habituales en las que se accede al contenido;
- iii. en base a esa información, realizar una segmentación de la audiencia por edades, sexos, países y gustos;
- iv. con las herramientas de medición adecuadas, se puede analizar la eficacia de las campañas: número de descargas, usuarios activos de la aplicación, o el número de impresiones y clics en un banner;
- v. comunicarse con los usuarios de forma la sencilla. Ese tipo de herramienta que está adquiriendo mucha relevancia para optimizar el ciclo de vida de las aplicaciones son las notificaciones “*push*”, aunque necesitan estas activadas en los dispositivos. De manera sencilla, instantánea y gratuita, se puede informar a los usuarios de noticias, alertas, o actualizaciones disponibles, dejando atrás los mensajes de texto, el email, o las llamadas;
- vi. cuidar los momentos de atención del usuario, cada instante que el consumidor destina a acceder en la aplicación, la información debe ser sencilla, clara, directa, e invitarlo a realizar una acción.

En los últimos años, los dispositivos móviles están transformando el mundo, creando nuevas tendencias y herramientas de ventas. Incluso numerosas tiendas tradicionales de comercio electrónico han adaptado sus portales a la navegación móvil, mientras otras han optado por lanzar una aplicación nativa en las plataformas más populares, teniendo excelentes resultados.

En la actualidad entre un 50 % y 80 % del tráfico en la web mundial proviene de dispositivos móviles, los cuales son utilizados hasta 250 veces al día por persona. Sin embargo, los consumidores están menos dispuestos a prestar más segundos a los anuncios

de las marcas, aproximadamente el periodo de atención es de siete a quince segundos como máximo (Pravia, 2018).

Estos pequeños periodos de atención donde las marcas logran interactuar con usuarios y clientes potenciales se conocen como “micromomentos”. Estos se dividen en:

- i. quiero saber: modo investigativo o curioso. Son los momentos en los usuarios desean responder a un interrogante, como por ejemplo: "¿Qué es moda sostenible?";
- ii. quiero hacer: este periodo se relaciona con el *Know How* de las cosas. Un 29 % de los usuarios buscan textos de cómo se realizan un producto, un artículo, etc., el 69 % ven tutoriales en vídeo sobre “¿Cómo se hace? o ¿Cómo vender por Internet?”;
- iii. quiero ir: los usuarios utilizan los dispositivos móviles para seleccionar lugares donde comer, comprar, visitar, etc. Gran parte de los consumidores basan su decisión de ir en la información promocionada por medio de la web y de igual forma buscan la dirección mediante aplicaciones como *Waze*;
- iv. quiero comprar: antes de realizar cualquier compra, los consumidores realizan una investigación detallada de los productos, sus características y opiniones de los usuarios. A pesar de que la compra no se suele realizar por medio del *smartphone*, este dispositivo se utiliza para la investigación previa.

El reto de las marcas actualmente es maximizar el valor de cada uno de esos instantes mediante enfoques innovadores y la veloz lectura de los cambios en el comportamiento de los clientes, acompañados de una tienda electrónica que cuente con las características necesarias para aprovechar cada momento.

**Definición propuesta: *E-Commerce* como proceso de negocio**

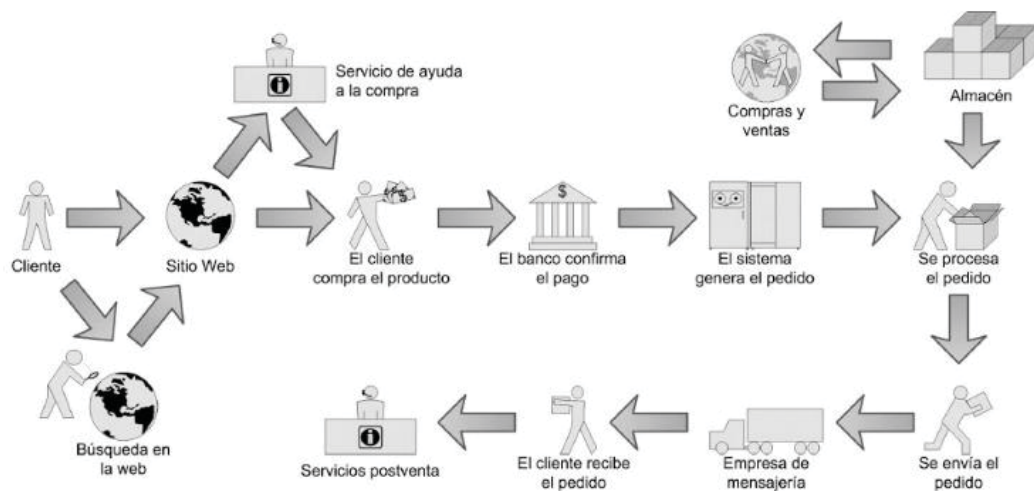
Una de las características del *E-Commerce*, es que, por naturaleza, es un concepto que está evolucionando exponencialmente conforme las tecnologías de comunicación e información continúen innovándose.

En el Programa de Trabajo sobre el Comercio Electrónico, se establece que: "exclusivamente a los efectos del programa de trabajo, y sin perjuicio de sus resultados, se entiende por la expresión "comercio electrónico" la producción, distribución, comercialización, venta o entrega de bienes y servicios por medios electrónicos" (OMC, 2017).

Según la perspectiva sobre la cual se estudie el *E-Commerce*, se puede obtener una definición distinta. A su vez, bajo el ámbito técnico sobre una organización empresarial se podría abordar desde tres figuras principales, por su temporalidad (tiempo real), las comunicaciones (telemática) o la de los procesos de negocio (Valero, 2014).

Si bien, existen distintas propuestas para dar una definición al *E-Commerce*, en la presente investigación se decide adoptar una que englobe todos los eslabones que hacen posible realizar *E-Commerce* como proceso de negocio, de acuerdo con lo representado en la figura 2.

**Figura 2. El *E-Commerce* como proceso de negocio**



Fuente: Seoane, 2014

El *E-Commerce* se puede definir como cualquier forma de transacción comercial ejecutada por un medio electrónico, como el Internet, acción que no solo incluye la compra de un

bien o servicio, sino que engloba todas las actividades empresariales anteriores y posteriores a la venta.

Según la figura 2, algunas de las actividades anteriores son: Mercadeo digital, soporte de información antes y durante la compra, negociación con el comprador y confirmación de compra por parte del vendedor.

Por otra parte, algunas de las actividades posventa conllevan a la complementación de trámites administrativos, aduaneros y/o logísticos, el seguimiento de la satisfacción del cliente y posibles daños o reparaciones durante el envío.

## **Desarrollo de la moda sostenible en el mercado actual**

Seguidamente se estudiará la moda sostenible dentro de los ámbitos político, tecnológico, social y económico, así como su desarrollo dentro del mercado actual, con el fin establecer el concepto de moda sostenible que se estudiará a lo largo del presente seminario de graduación.

### **Contexto político, tecnológico, social y económico de la moda sostenible**

La moda sostenible es parte de la tendencia más amplia del diseño sostenible, el cual procura que, durante la elaboración de un producto y en todo su ciclo de vida, se genere el mínimo o nulo impacto ambiental y social, incluyendo su "huella de carbono". De acuerdo con la publicación de mayo de 2007 de Vogue, la moda sostenible no apareció para ser una tendencia a corto plazo, podría durar varias temporadas.

Con el fin de comprender el término moda sostenible, no visto como una tendencia sino más como un proceso de cambio en la economía global, se debe rescatar el origen de lo que hoy se conoce como desarrollo sostenible (*sustainable development*, su término en inglés).

### ***Contexto político***

La conferencia de Naciones Unidas sobre el Medio Humano (conocida también como Conferencia de Estocolmo) fue convocada en 1972, siendo esta la primera conferencia de la ONU en generar conciencia sobre aspectos ambientales internacionales. De esta manera, se

marca un punto de inflexión en el desarrollo de la política internacional del medio ambiente para provocar un cambio positivo de cara a los efectos negativos de la revolución industrial (ONU, 2017).

Durante la siguiente década, se mantuvo en discusión la problemática destacada en Estocolmo, sobre cómo reducir la pobreza en países en desarrollo, promoviendo una economía de mayor productividad e industrialización, evitando en el proceso, la explotación y devastación de los recursos naturales.

En 1984, Javier Pérez de Cuéllar, en ese momento secretario general de la ONU, pidió a la primera ministra de Noruega, Gro Harlem Brundtland, crear una organización independiente a la ONU la cual se enfocaría en las problemáticas y soluciones relacionadas con el desarrollo y el ambiente (Borowy, 2013).

Oficialmente, la Comisión de Brundtland<sup>1</sup> desarrolló el primer informe llamado “*Our Common Future*”, el cual alzó la voz sobre la importancia de crear una comunidad internacional unida en miras de avanzar hacia metas comunes sobre sostenibilidad, identificando las problemáticas mundiales y generando posibles soluciones. La comisión influyó las siguientes conferencias de la ONU, en Rio de Janeiro 1992 y en Johannesburgo 2002 (Borowy, 2013).

No obstante, el mayor aporte generado del informe consiste en definir por primera vez el término desarrollo sostenible como aquel que satisface las necesidades del presente sin comprometer las necesidades de futuras generaciones (Brundtland, 1987). La comisión argumenta como elemento clave de esta definición la inseparabilidad entre el entorno y el desarrollo, comprendiendo el entorno no solo por aquello en lo que se genera vida, sino incluyendo también todo lo que afecta al humano en ámbitos de salud, sociedad, economía y política; por su parte el desarrollo consiste en toda acción del ser humano por mejorar el entorno sobre el cual se vive.

---

<sup>1</sup>. Nombre oficial: World Commission on Environment and Development (WCED).



Otra característica de esta definición consiste en el elemento humanístico dado por el principio de equidad, ya que el término “necesidad” utilizado en la definición, va dirigido a las necesidades esenciales de los países menos desarrollados y la importancia de priorizarlos bajo este nuevo ideal de desarrollo (Brundtland, 1987).

### ***Desarrollo: Un cambio de paradigma***

El comercio internacional tuvo un rol significativo en este nuevo cambio de paradigma. Durante los años ochenta resultó más notoria la intervención del Banco Mundial con la economía y políticas sociales del tercer mundo.

Las iniciativas de Bretton Woods y las ideas neoliberalistas promoviendo la globalización de la economía, dominaban las agendas políticas de las dos naciones más influyentes en el comercio internacional: Estados Unidos y Gran Bretaña (Hayes, 2011).

Bretton Woods fue una iniciativa por parte de las naciones industrializadas, al término de la segunda guerra mundial, en miras de ordenar el desarrollo económico mundial privilegiando a corporaciones multinacionales sobre aquellas naciones menos desarrolladas.

La iniciativa culminó con la recomendación a las naciones participantes de reducir los obstáculos del comercio internacional, lo cual se tradujo en la propuesta de creación de la Organización Internacional del Comercio<sup>1</sup>, quien se encargaría de establecer las reglas y regulaciones del comercio internacional. Sin embargo, la polémica no ratificación por parte de Estados Unidos la dejó sin validez.

No obstante, el ideal de un comercio internacional integrado y justo recobró fuerzas con el Acuerdo General sobre Aranceles Aduaneros y Comercio, rectificado en la ronda de Uruguay, por las naciones conformantes de la Organización Mundial del Comercio.

Por su parte, el informe de Brundtland tuvo la intención de responder ante el conflicto generado por la iniciativa de promover una economía globalizada y la acelerada degradación de la ecología a nivel mundial. Las Naciones Unidas vieron la necesidad de

---

<sup>1</sup>. Nombre en inglés: International Trade Organization (ITO)

interceder por las necesidades de los países en desarrollo, buscando un balance entre el crecimiento económico y la protección del entorno (Hayes, 2011).

La búsqueda por el balance culminó con la redefinición del concepto “desarrollo económico” como inherente al “desarrollo sostenible” (Hayes, 2011).

### ***Política en pro del medio ambiente***

En 1997, se suscribe el Protocolo de Kioto<sup>1</sup>, siendo la primera política internacional en pro del medio ambiente y la sociedad. El protocolo forma parte la Convención Marco de las Naciones Unidas sobre el Cambio Climático, en miras a reducir las emisiones de los gases efecto invernadero que causan el calentamiento global. También, se discutieron temas relacionados al consumismo, uso indebido de recursos y el impacto social de las actividades comerciales.

En la Conferencia de las Naciones Unidas sobre el Desarrollo Sostenible, conocida como Rio+20 que tuvo lugar en Río de Janeiro en el 2012, se promueve a los Estados a apoyar a través de incentivos las políticas económicas dirigidas a un crecimiento de la producción más limpia en los países en vías de desarrollo, como Costa Rica (ONU, 2012).

Actualmente, tras la continua toma de conciencia por parte de las naciones ante las evidentes afectaciones en el entorno global, se aprobó en 2015 por parte de los líderes mundiales, la llamada Agenda 2030:

El concepto de desarrollo ha cambiado a lo largo de los años, ya que no todo el desarrollo vale, especialmente, no aquel que se consigue a costa de la ausencia de la paz universal, el mantenimiento de la tiranía de la pobreza o la degradación del planeta por el agotamiento de sus recursos y su contaminación. Ya que, de continuar así, la Tierra será inhabitable para las futuras generaciones (ONU, 2015).

En esta agenda se establecen 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible, los cuales abarcan las tres dimensiones en las que se desenvuelve el desarrollo de una nueva era, dentro de los ámbitos: la económica, la social y la ambiental. Por ello, los objetivos van desde la

---

<sup>1</sup>. No fue ratificado por Estados Unidos ni Canadá.

igualdad de género, la educación, la salud, hasta el cambio climático y la prevención de los daños que generan desastres naturales (ONU, 2015).

### ***Contexto tecnológico***

La tecnología ha mejorado el acceso a la información, la interconectividad empresarial, los procesos logísticos, la reducción de costos y tiempos de producción. La reducción de distancias y del consumo de combustibles fósiles ha mejorado e incentivado las economías a escala<sup>1</sup>, y ha reducido también el impacto del transporte en el ambiente y en la huella ambiental del producto (Murillo, 2015).

Las últimas tecnologías en la medición de la huella de carbono por parte de la organización *Swiss Centre for Life Cycle Inventories*, y la ecuación del nutriente del producto creada por la empresa *Cradle to Cradle*, hacen posible la eficiencia de medición del uso de procesos y materiales en la creación de productos, hecho que ha impactado positivamente el trabajo de diseñadores a la hora de mejorar las características de sus diseños (Murillo, 2015).

Para el desarrollo sostenible, la continua innovación tecnológica representa el mayor aliado a la hora de mejorar la productividad de las empresas sin que esto se traduzca en algún impacto en el ambiente. Asimismo, los avances tecnológicos acercan cada vez más al manufacturero con el comprador final, lo cual beneficia al sistema productivo al disminuir la incertidumbre de la demanda.

### ***Contexto social***

Los movimientos sociales entorno al comercio y desarrollo sostenible, han aprovechado las facilidades de la comunidad virtual para agruparse, manifestarse y crear presión al sistema productivo y económico, exigiendo mejores servicios y productos hacia la sociedad.

La toma de conciencia, gracias a documentales como *"The True Cost"*, en donde se expone cómo los patrones de consumo sobre ropa barata y desechable afectan negativamente a

---

<sup>1</sup>. Se entiende por economía de escala las ventajas que, en términos de costos, una empresa obtiene gracias a la expansión. Existen factores que hacen que el coste medio de un producto por unidad caiga a medida que la escala de la producción aumenta, en este caso la tecnología (Sullivan, 2003).

sociedades y ecosistemas en países menos desarrollados, están generando cambios en las ideologías de consumo para contrarrestar los estragos generados por las multinacionales.

Bangladesh, India, Camboya y China, son los países en donde salen a relucir las decadencias en derechos humanos y laborales, es aquí donde compañías manufactureras en alianza con multinacionales compiten para minimizar costos de producción y maximizar ganancias, sin considerar las afectaciones colaterales (The True Cost, 2015).

Tanto consumidores como productores encuentran apasionante el movimiento social en búsqueda de generar un cambio en la forma de producción y consumo, integrando una conciencia social y ambiental. Uniendo esfuerzos en pro de la educación y la búsqueda de innovación sobre procesos productivos más sostenibles.

Uno de los mejores ejemplos, es la iniciativa *Not Just a Label* (NJAL), la cual consiste en una plataforma líder en diseño, en donde pioneros de todo el mundo en moda contemporánea pueden exhibir sus marcas.

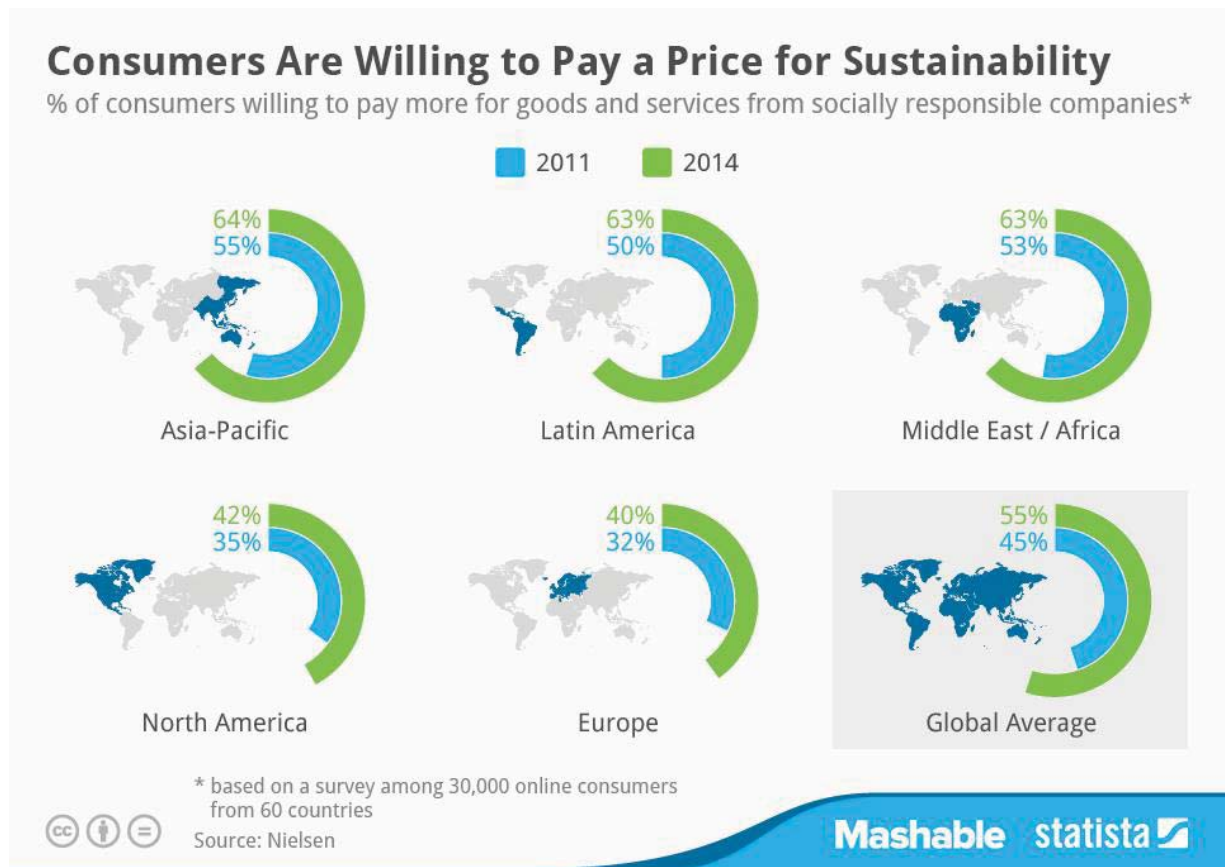
Con tan solo diez años de existir, NJAL cuenta con más de 22 000 diseñadores a nivel mundial, representando 110 países, los cuales se benefician de la exposición mundial a ningún costo monetario. Además, NJAL incentiva a diseñadores a producir de manera sostenible, ayudar a comunidades locales y emplear mano de obra artesanal (NJAL, 2017).

Sin lugar a duda, la producción sostenible generará más iniciativas como esta debido a la creciente toma de conciencia sobre las problemáticas actuales, como la sobre explotación laboral en países en desarrollo, la explotación de materias primas naturales y la contaminación generada al ambiente durante el proceso de producción irresponsable.

### ***Contexto económico***

A nivel mundial, la disposición de los consumidores a pagar un precio mayor por productos sostenibles ha aumentado considerablemente. En la figura 3, se observa que entre el año 2011 y el 2014 se registró un aumento de un 45 % a un 55 %, tendencia que se pronostica aumentará en los próximos años.

**Figura 3. Demanda de productos sostenibles por región económica.**



Fuente: Statista 2014.

La demanda de productos sostenibles abarca todos los ámbitos de la industria. Por ejemplo, la industria alimenticia con los sellos de producción orgánica, la industria tecnológica con las etiquetas de eficiencia energética, el incentivo al uso de energías limpias como la energía solar e incluso la industria automovilística implementando energía eléctrica, todos esto evidencia que existe una demanda creciente a la adquisición de productos y servicios acorde con los ideales del desarrollo sostenible.

El mercado estadounidense, al ser uno de los más influyentes a nivel global, ha sido estudiado por la firma independiente de analistas Verdantix, la cual indica que el mercado de comercialización de productos sostenibles ha incrementado de US\$60 000 millones en el 2014 a US\$43.6 billones en el 2017. Esta misma firma ha analizado países como India,

Brasil, Alemania y Australia, concluyendo que en todos existe una creciente inversión en empresas sostenibles.

### **La moda dentro del mercado del comercio sostenible**

La industria de la moda es la segunda industria más contaminante al planeta, después de la industria en combustibles fósiles. La sostenibilidad en el comercio está tomando fuerza, las nuevas tecnologías, la legislación y los movimientos sociales están presionando al sistema comercial lineal a convertirse en un sistema cíclico de cero residuos, donde se modifican conceptos y los recursos naturales son considerados cada vez más valiosos (Murillo, 2015).

Grandes multinacionales de la moda como *H&M*, *Inditex* y *Benetton*, han mostrado interés en el concepto de moda sostenible, empleando mejores productos y procesos en su cadena de suministro como parte de la iniciativa de Greenpeace “*Detox My Fashion*” (Flotats, 2016).

Cada año se producen entre 80 000 y 100 000 millones de prendas, lo que significa una media de entre doce y catorce prendas por persona al año. El Banco Mundial estima que la industria textil es la responsable del 10 % de las emisiones de CO<sub>2</sub> globales del planeta y según el informe McKinsey este 10 % aumentará en un 77 % hasta el año 2025, ahora que los mercados emergentes están siguiendo la tendencia de consumo masiva (Romero, 2017).

El planeta no soportará este ritmo de producción y consumo. Por tanto, si no hay una limitación a la producción, estas grandes compañías, aunque utilicen tejidos y materias sostenibles, nunca podrán considerarse como tal (Romero, 2017).

Las pasarelas de moda sostenible van en aumento. Una de las más conocidas es *Green Fashion Week* (GFW), la cual es una organización internacional sin fines de lucro y co alineada con el Ministerio Italiano de Medio Ambiente, Tierra y Mar en colaboración con las Naciones Unidas en el marco de la convención sobre cambio climático (GFW, 2017).

Con pasarelas ya efectuadas en lugares como Dubái, Abu Dabi, Milán, Los Ángeles, Las Vegas y Roma, el objetivo de GFW es convertirse en un punto de referencia mundial para

la industria de la moda, en protagonizar su interlocución sobre las iniciativas más sobresalientes bajo modelo del desarrollo sostenible. Su fin es promover aquellos diseños que destaquen por su ética, sostenibilidad, belleza, lujo y estilo con elegancia.

Otras propuestas similares destacan el *Ethical Fashion Show* de Berlín, *ECO Fashion Week*, *Kering Awards* y *Slow Fashion* en España. Todas estas iniciativas promueven el entendimiento de “moda sostenible” como aquel que engloba criterios medioambientales, sociales y también económicos:

Como profesionales, cuando hablamos de moda sostenible nos referimos a identificar todas las etapas de producción de una prenda, desde la propia materia prima y su transformación, la confección de la prenda, el *packaging* y etiquetado, la logística y *retail*, el consumo y uso de esta y el fin de vida de ésta, identificando todos los impactos dentro de los tres criterios que hablábamos para aportar soluciones (Romero, 2017).

Ya sea por conciencia o por necesidad, el incremento en iniciativas de moda sostenible que están dando respuesta a estas nuevas necesidades del mercado como de producción local, de calidad o de conceptos más innovadores como *upcycling*, *zero waste*, diseño para el desembalaje y nuevos materiales, conforman uno de los aportes más importantes al desarrollo sostenible, siendo la innovación un concepto natural asociado a la sostenibilidad.

El mercado de moda sostenible es creado para consumidores que valoran este tipo de producto, por lo cual es necesario establecer un perfil de consumidor que permita a las pymes poder acceder el nicho de mercado.

La revista *Slow Fashion Next* (2015) categoriza al consumidor de moda sostenible como colaborativo, ecológico, innovador, social y ético, “*chic*”, emprendedor y creativo.

El consumidor de moda sostenible se destaca por comprar prendas y marcas fabricadas con materiales orgánicos, procesos artesanales y no contaminantes, además se preocupan por las condiciones laborales dignas, así como la ayuda social brindada por las empresas (Gómez, 2017).

El estudio de los perfiles realizados por las revistas, así como el nicho de mercado de la mayoría de las marcas sostenibles sugieren un consumidor en búsqueda de exclusividad, de clase media alta, con acceso a Internet, con edades entre de los veinte a cuarenta años.

Es importante destacar que este comprador, al tener acceso a Internet, es influenciado por las tendencias y el Mercadeo digital. Esto es una oportunidad para las pymes, sin embargo, debe ser muy bien aprovechada para llamar la atención del usuario.

Este consumidor ha sido educado por una sociedad con conciencia social y ambiental que desea mitigar su huella en el planeta por lo que prefiere pagar por productos más caros que le brindan exclusividad y que satisfacen su conciencia sostenible.

### **Propuesta de definición de moda sostenible**

Después del estudio de los ámbitos más relevantes e influyentes del desarrollo sostenible y los preceptos sobre un sistema comercial cíclico de cero residuos, se propone en la presente investigación caracterizar la moda sostenible como aquella que cumpla con los siguientes ideales:

- i. contar con un elemento diferenciador: se refiere a contar con un diseño sobresaliente, innovador, que destaque sobre lo común;
- ii. que el producto cuente una historia o identidad: relacionado con temas de valor cultural, de responsabilidad social, ética laboral y desarrollo humano;
- iii. ser producido con insumos y procesos que generen el menor impacto en el ambiente y en cantidades limitadas:
  - a. insumos sostenibles: materiales reciclados, reciclables, de fácil descomposición, de origen natural o que por su desarrollo innovador y tecnológico no generen un impacto negativo en el ambiente;
  - b. procesos sostenibles con cero residuos, economía cíclica, en donde cada componente de producción sea aprovechado de la manera más eficiente y sostenible;



- c. cantidades limitadas, es decir, la producción contra pedido o mediante un inventario en equilibrio con la demanda, evitando la sobreproducción en masa y el desperdicio.

Esta definición de moda sostenible se utilizará en el presente trabajo de graduación como parámetro de estudio y clasificación de las empresas internacionales y nacionales.

### **Análisis de empresas sostenibles internacionales que comercializan por medio de *E-Commerce***

A nivel internacional muchas empresas se han comprometido con prácticas sostenibles para alcanzar nuevos mercados, el estudio de estos casos de éxito para identificar las mejores prácticas en el proceso de incursionar en el mercado de moda sostenible internacional es vital para las pymes costarricenses.

En la presente sección se describen buenas prácticas a la luz del estudio realizado<sup>1</sup> a empresas dedicadas a la venta de productos de moda sostenible por medio del *E-Commerce* a nivel internacional. Dentro de los parámetros evaluados se encuentran: el cumplimiento del concepto de sostenibilidad estudiado previamente, la presencia de un elemento diferenciador o de valor agregado para ser competitivo en el mercado internacional, su estrategia de Mercadeo digital, así como la definición de la marca, diseño de la página y actividad en redes sociales, de igual forma se estudiará la utilización del carrito de compra, medios de pago y logística de exportación.

#### **Caso 1: Urban Fawn**

*Urban Fawn* es una empresa española, dedicada a la fabricación artesanal de piezas delicadas y sencillas a la vanguardia de la moda femenina. Todas sus joyas son diseñadas y creadas a mano con materiales nobles de primera calidad, como oro de 18 quilates, plata de ley y piedras preciosas naturales.

---

<sup>1</sup>. Ver Anexo I

*Urban Fawn* cumple con la definición propuesta sobre moda sostenible, ya que, tanto las materias primas como el proceso productivo son sostenibles y buscan minimizar el impacto al medio ambiente. Además, contribuye socioeconómicamente a los artesanos de la zona que son parte del proceso productivo. Se destaca que *Urban Fawn* no fabrica a gran escala, sus artículos son producidos bajo demanda.

En cuanto, al tema del *E-Commerce*, *Urban Fawn* cuenta con un sitio web muy actualizado, con un diseño bien estilizado, acorde a su mercado meta. Sin embargo, el uso excesivo de imágenes hace que el sitio tarde en cargar en algunos dispositivos como celulares o tabletas, esto afecta la experiencia del consumidor y puede ocasionar la pérdida de visitantes y compradores.

Además, cuenta con una política de venta *online* y de devolución de productos, lo que es vital para realizar ventas por medio de *E-Commerce*. Es importante destacar que estas políticas brindan respaldo de compra al consumidor.

La estrategia de fidelización de *Urban Fawn* es muy acertada ya que permite al consumidor suscribirse al boletín de la marca para recibir información y crear una cartera de clientes para *email Mercadeo*.

Es importante destacar que el sitio web obliga al cliente a crear una cuenta para realizar la compra. Al inscribirse, el cliente debe dar información básica como correo, número telefónico, tarjeta de crédito o débito, entre otros. Lo anterior ayuda a facilitar los futuros procesos de compra para cada cliente, ya que el sistema guarda la información reduciendo clics y el proceso de compra es más expedito. Además, se crea una cartera de clientes a los cuales se les puede dar seguimiento y enviar información sobre ofertas, rebajas y nuevos artículos mediante *email Mercadeo*.

*Urban Fawn* tiene una estrategia de *Mercadeo digital* muy afín al sitio web, aunque se recomienda una mejor utilización de campañas pagadas en redes sociales, con un presupuesto adecuado que permita alcanzar a los consumidores meta e incrementar la

proyección de la marca. Además, de trabajar en una estrategia para *YouTube*, pues a pesar de contar con el canal no suben contenido regularmente.

### **Caso 2: TERNUA**

Es una marca española de ropa deportiva que se basa en procesos sostenibles, todas las prendas son fabricadas con algodón orgánico y comienzan a dar pasos en la eliminación de los PFOA/PFOS de los acabados de repelencia.

TERNUA cumple con la descripción propuesta, ya que sus materias primas son amigables con medio ambiente, sus productos no son fabricados a alta escala, tiene responsabilidad social y ambiental.

El compromiso de TERNUA con el medio ambiente es real y se puede garantizar en las múltiples prácticas sostenibles de TERNUA. No tan solo cuenta con certificaciones que lo garantice, sino que también incluye en su página de “Nosotros” una sección completa de sostenibilidad con múltiples datos y detalles sobre sus prácticas sostenibles.

Además, TERNUA cuenta con una marca muy consolidada con un concepto claro y público meta muy bien seleccionado. Por lo que su sitio web y redes sociales hacen armonía y logran la atención de dicho público, sin embargo, hace falta un mejor aprovechamiento de las redes sociales, mediante la publicidad de paga y la inclusión de más contenido a *YouTube*. Ya que la marca cuenta con una identidad relacionada con deporte y actividades al aire libre, se puede brindar mucho contenido de interés para el usuario desde consejos hasta videos de sitios para visitar y actividades por realizar.

El sitio web cuenta con mucha información, la cantidad de páginas pueden confundir al visitante, sin embargo, el proceso de compra es muy sencillo al igual que el catálogo de productos, por lo cual la información de más solo entorpece un poco la accesibilidad en dispositivos móviles.

Es importante destacar que el sitio web cuenta con los elementos básicos de *E-Commerce*, como la política de devolución, contrato de ventas, información sobre métodos de pago y carrito de compras.

### **Caso 3: All Birds**

*All Birds* es una marca de origen neozelandés, la cual inició como un emprendimiento basado en una observación histórica sobre el uso de lana de merino en prendas de vestir, el emprendedor Tim Brown dio un giro al uso de este material sostenible y decidió utilizarlo en la producción de calzado.

Después de años de investigación, Brown se alió con Joey Zwillinger, un estadounidense, ingeniero en biotecnología y experto en materiales renovables. Juntos lanzaron su marca *All Birds* en marzo del 2016.

Esta es uno de los mejores ejemplos a nivel mundial de empresas de moda sostenible con excelencia del proceso de internacionalización. Al incursionarse en los mercados internacionales por medio del *E-Commerce* le permitió rápidamente captar la atención de sus clientes meta y escalar sobre la creencia de que se necesitan tiendas físicas para ser exitoso.

*All Birds* destaca en todas las variables estudiadas, respecto a certificados de sostenibilidad, ayuda social, Mercadeo digital, *E-Commerce* y logística. Principalmente, el apoyo tecnológico, el diseño web y su Mercadeo digital en las redes sociales, son las características principales que le han ayudado a sobresalir e incrementar su alcance internacional.

Con base al estudio realizado se concluye que efectivamente *All Birds* cumple con la definición propuesta sobre moda sostenible, pues trabajan con insumos y procesos productivos sostenibles, cumplen con certificados de ayuda social y ambiental, además de que no producen stocks en altas cantidades.

Se debe resaltar el acierto que tiene la marca en el diseño de Mercadeo digital. Constantemente suben imágenes fotográficas, imágenes animadas y videos cortos que demuestran la excelente calidad del producto e incitan a sus clientes meta a adquirir sus productos. Cada publicación cuenta con un mínimo de mil reacciones de “me gusta”, así como comentarios positivos sobre la marca.

En relación con el proceso de compra y logística, se concluye que efectivamente la página web cuenta con toda la información requerida para facilitar y dar seguridad a sus clientes durante el proceso de compra. Al realizar una compra se comprobó que la información sobre tiempos de envío es correcta, asimismo el proceso de compra resultó ser muy sencillo y expedito.

Por otro lado, se puede concluir que la principal limitación de la empresa tiene que ver con el alcance de los envíos, pues estos solo se realizan en Nueva Zelanda, Australia, Estados Unidos y Canadá. A pesar de ello, se recalca que continuamente la empresa se expande a nuevos mercados, como recientemente ha anunciado que los próximos países son Gran Bretaña y China.

Actualmente, la empresa cuenta con presencia física en Canadá y Estados Unidos. La estrategia de mantener una cantidad de tiendas reducidas le permite ofrecer a clientes meta la posibilidad de probar el producto e incentivar las compras por Internet, esta es una excelente manera de reducir costos y a la vez les permite estar situados estratégicamente en sus principales mercados de público meta.

#### **Caso 4: Filippa K**

Como resultado de una fuerza emprendedora, Filippa Knutsson, pionera en la definición de la moda escandinava a través de su marca *Filippa K*, se enfoca en estilo, simplicidad y calidad de ropa para mujer y hombre en estilos casual y deportivo, reconociendo que la innovación en sostenibilidad es la guía para el crecimiento.

Actualmente, *Filippa K* está presente en treinta mercados gracias al *E-Commerce*, adicionalmente, se encuentra en 50 tiendas de marca y en otros 600 minoristas.

A partir de los resultados analizados, se puede concluir que *Fillippa K* es una de las empresas más completas y eficientes en *E-Commerce*. Tanto así, que su proceso de internacionalización está respaldado únicamente por su plataforma web. La empresa cumple con todos los requerimientos en cuanto al catálogo de productos, carrito de compras, Mercadeo digital, logística, métodos de pago, promoción y ofertas, motor de búsqueda, y diseño y usabilidad.

Se concluye que efectivamente *Fillippa K* cumple con los requerimientos para ser considerada como moda sostenible. Lo anterior a razón de cumplir con varias certificaciones en sostenibilidad, así como el uso de materias primas, procesos productivos y de reciclaje o cero residuos para cada una de sus piezas. En cuanto a la ayuda social, su enfoque se centra en asegurar un óptimo uso del recurso hídrico de Suecia, para ello la empresa se compromete con iniciativas locales. No obstante, la empresa si produce sus artículos en gran escala por lo que no cumple el supuesto de cantidades limitadas o contra pedido.

Dentro de las características más relevantes a destacar, la empresa cuenta con la posibilidad de adquirir sus productos desde cualquier parte del mundo. La página web esta optimizada para detectar la ubicación del cliente con el fin de cambiar el leguaje de la página e indicar los precios en la moneda local. A pesar de la alta calidad en imágenes y facultades adicionales como las ya comentadas, el tiempo de respuesta de la web en el computador y dispositivos móviles es de alta velocidad.

Asimismo, la página web cuenta con toda la información requerida para procurar un proceso de compra expedito. La página web presenta un catálogo de productos detallado, un carrito de compras eficiente, promociones de productos relacionados, e información sobre términos de envío y devoluciones.

La empresa posee tiendas físicas en sus mercados meta estratégicos. Estos son países escandinavos y de Europa del norte a saber, Suecia, Alemania, Noruega, Dinamarca, Holanda y Bélgica. Una vez más se demuestra que la estrategia de poseer presencia física

solo en mercados donde el cliente meta se encuentra, es una estrategia que permite asignar los recursos económicos eficientemente en donde se generan la mayor cantidad de ventas por Internet.

### **Caso 5: Nudie Jeans**

*Nudie Jeans* es una marca sueca que se especializa desde el 2001 en prendas de mezclilla. Fue para el 2012 que decidieron innovar y crear una colección 100 % orgánica. Desde entonces se siguió ese enfoque sostenible y se encaminaron en más proyectos que van en pro del ambiente.

A partir de lo expuesto en el Anexo I, se concluye que *Nudie Jeans* cumple con la descripción propuesta sobre moda sostenible, pues se mantiene en constante innovación para actualizar y adaptar sus productos a procesos productivos más sostenibles y que se acoplen más a las preferencias de los clientes meta.

La empresa hace uso de su página web para brindar transparencia a los consumidores, detallan la procedencia de los materiales, todo el proceso productivo y cómo este reduce la contaminación en comparación del proceso tradicional. Además, explica sobre las diferentes certificaciones que manejan con los proveedores, como la de Comercio Justo, por ejemplo, lo cual le da credibilidad y los consumidores tienen la certeza de que el proceso es socialmente sostenible también.

Asimismo, la empresa brinda soluciones al problema de desecho del producto, pues recibe las prendas de mezclilla que los consumidores van a descartar y los recicla para confeccionar nuevas prendas e incluso artículos para el hogar. Adicionalmente, cuentan con un recibidor para la reparación de las prendas para extender su vida útil, este es un servicio muy completo pues da seguimiento al ciclo de las prendas vendidas.

*Nudie Jeans* sin duda cumple con muchas de las características de una óptima estrategia de internacionalización. Establece políticas de envío, devolución y cambios, ofrece fotografías de alta calidad, Mercadeo digital con exitosas campañas a su público meta, y más importante aún, una pasarela de pagos que acepta gran variedad de tarjetas de crédito.

En cuanto a las características destacables en *E-Commerce*, se observó la facilidad con la cual se realiza el proceso de compra. La página web ofrece toda la información necesaria para que sus clientes se sientan respaldados durante este proceso. Asimismo, la página posee un detallado catálogo de productos y una facilidad para trasladarse del carrito de compras a otros segmentos de la tienda e incluso se ofrecen artículos que complementan los ya incluidos en el carrito.

A través de su plataforma de comercio electrónico, no solamente vende un producto, sino que vende una conciencia sostenible y una experiencia a la que invita al comprador a ser parte.

### **Caso 6: Clandestina**

*Clandestina* está conformada por un equipo de diseñadores, artistas y creadores con sede en La Habana, Cuba. Es también la primera marca cubana en vender en línea al resto del mundo, para esto los productos están diseñados en Cuba, pero se obtienen, fabrican y venden en Estados Unidos, pues Cuba tiene estrictas regulaciones y el comercio exterior es bastante limitado.

Al ser originario de Cuba, su contenido en redes es muy transparente con la realidad del país, por lo que sirve de ventana para ver desde el exterior. Esto queda plasmado también en los productos, pues le imprime su característica identidad cubana.

Tiene el enfoque de “resolver”, que surge por la competitividad contra el mercado negro que es mucho más accesible, además de lo complicado de la cadena de producción, esto los hace dirigirse a clientes extranjeros que tienen mayor poder adquisitivo. Resuelven con materiales de desecho para crear nuevos productos (*upcycling*) que le da el elemento sostenible y de paso adquieren materia prima con mayor facilidad y a un bajo costo, asimismo su producción es bajo demanda, por lo que no hay sobreproducción.



Por otro lado, resuelven la logística de manera que la serigrafía y el envío de los productos de hace desde los Estados Unidos, lo que genera conectividad entre dos mercados que usualmente no son compatibles por el bloqueo comercial que se le ha impuesto a Cuba.

Clandestina promueve el turismo a través de sus eventos, en los cuales exhibe la colorida cultura cubana a través del diseño, la música y el arte. Se apoya en *bloggers* para lograr un mayor alcance a través de redes sociales y por medio de colaboraciones internacionales incluye a la población cubano estadounidense, la cual es bastante numerosa por las migraciones que se han dado en años anteriores a raíz de los conflictos políticos de la isla. Por otro lado, se promueve en la sección de “Experiencias” de *AirBnb*, en donde los turistas pueden ser parte del equipo de trabajo de Clandestina por unas horas y participan en la serigrafía artesanal de los productos que se venden localmente.

Lo interesante de esta marca es que ha podido desarrollarse en un mercado tan cerrado y con recursos limitados. Pudo desarrollar su plataforma de comercio electrónico a pesar de que el acceso a Internet en Cuba es muy inestable y ha encontrado alternativas a las adversidades en cuanto a la logística. Por lo que es un gran ejemplo e inspiración para marcas que deseen emprender en este modelo de *E-Commerce*.

Es por todo lo descrito anteriormente, que se llega a la conclusión de que Clandestina cumple con la descripción de moda sostenible propuesta en el presente trabajo final de graduación.

### **Consideraciones del *E-Commerce* en las pymes**

A continuación, se hará referencia a los cambios que han ocurrido en la economía global a causa de la expansión del uso de *E-Commerce*. Se pondrá en evidencia las ventajas que implica contar con una buena estrategia comercial en la red, así como, las desventajas con las que se enfrenta el mercado actual.

Con la expansión del *E-Commerce* se ha generado un cambio en la oferta y la demanda de la mayoría de productos y servicios en los distintos mercados. A razón de una modificación en los hábitos de consumo, causado por la disponibilidad de acceder a mercancías de cualquier parte del mundo, sin restricción de tiempo o espacio. Por lo anterior, se podría decir que la demanda de mercancías pautadas en la red es mayor a la de aquellos que no están en ella.

Otro de los grandes cambios en la economía ha sido la “equiparación” de las ventajas intrínsecas de la red entre compañías multinacionales y las pymes. El *E-Commerce* facilita el ingreso de nuevas empresas a los mercados internacionales, generando así un aumento en la competencia y beneficios considerables a los consumidores (Montenegro et al., 2002).

### **Ventajas del *E-Commerce* para las pymes**

Sin duda, la ventaja más representativa para las pymes consiste en obtener la exposición mundial de sus productos sin necesidad de invertir mucho dinero, como si se tratase de una empresa multinacional. Al contar con la infraestructura tecnológica y la capacitación necesaria, el vendedor podrá colocar sus productos en cualquier región geográfica.

Se estrecha la cercanía con el cliente, aunque este al otro lado del mundo. El servicio al cliente inicia incluso antes de la venta (preventa), ya que la estrategia *E-Commerce* implica la atracción de visitas a la ventana de exposición, así como brindar información actualizada y cualquier inquietud realizada mediante esta plataforma.

Con más detalle, las pymes pueden realizar proyecciones y análisis del mercado, con la información oportuna recibida gracias a esta cercanía. El *E-Commerce* permite una retroalimentación por parte de sus consumidores gracias a la herramienta del Mercadeo digital, la cual coadyuva con el estudio de gustos y preferencias del nicho de mercado, mediante la segmentación por edad, ubicación geográfica, gustos y preferencias, entre otras. La importancia de esta segmentación es que permite acceder a potenciales clientes, los cuales realmente pueden estar interesados en el producto.

Asimismo, las pymes cuentan con indicadores que les permiten medir su desempeño. Se generan pruebas de control de aceptación del producto en el mercado y se cuenta con las herramientas de generación de estadísticas y data, con los cuales se analiza la efectividad de cada campaña publicitaria (objetivos versus logros), casi en tiempo real.

Al contar con un intercambio de información en tiempo real, les permite a las pymes realizar ajustes para garantizar sus ventas, lo cual incluso, implica dar asertivos servicios postventa. Procurar la satisfacción del cliente, una vez que ha recibido la mercancía, ayuda a fidelizar al cliente ante futuras transacciones.

Al adoptar el *E-Commerce*, las empresas se ven beneficiadas al reducir los gastos de transacción, al mismo tiempo se incrementa la velocidad y eficiencia de los procesos y las operaciones organizacionales, esto pasa en general con la adopción de tecnologías de información y comunicación (TIC).

Las principales ventajas para las pymes se pueden resumir en:

- i. es una ventana de exposición mundial;
- ii. permite un acercamiento al consumidor preventa y postventa;
- iii. permite analizar el comportamiento del consumidor, un estudio con información más acertada de gusto y preferencias del nicho de mercado;
- iv. genera una segmentación más asertiva de los posibles compradores para concentrar esfuerzos;
- v. reducción de costos y eficiencia en el proceso de negocios.

Actualmente, se considera que la adopción del *E-Commerce* es un objetivo deseable para las pymes ya que contribuye a crear valor para los clientes y mejora el desempeño empresarial, de manera que proyecta mejor su negocio (Jones et al, 2016).

### **Ventajas del *E-Commerce* para el consumidor**

La diversificación generada por la competencia de empresas en productos similares ha beneficiado a los consumidores, ya que las empresas deben ofrecer un mejor servicio al

cliente con el fin de venderles sus ideas y que estos prefieran consumir su producto sobre el resto.

Al permitirse una mayor interacción con el cliente, las empresas están dispuestas a ofrecer una variada gama de productos que respondan a las necesidades que el cliente les hace saber. Esta continua especialización de los productos ofrecidos conduce a que los consumidores puedan elegir el que más se adecue a su estilo de vida, gustos o preferencias y muy importante, su presupuesto, independientemente del lugar donde provenga (Montenegro et al., 2002).

Para el cliente, una de las ventajas al comprar por *E-Commerce* consiste en la eliminación de intermediarios, quienes usualmente se traducían en incrementos adicionales al precio original del producto. El consumidor paga el precio justo por los productos que consume, y no por la publicidad ni las ganancias que atesoraban los intermediarios (Montenegro et al., 2002).

Las principales ventajas para los consumidores se pueden resumir en:

- i. intereses e inquietudes del cliente son prioridad;
- ii. accesibilidad a productos con identidad;
- iii. precio justo;
- iv. disponibilidad de cupones de descuento y ofertas especiales.

Adicionalmente, las empresas han tenido que aplicar estrategias para lograr capturar la atención de los clientes. Una de ellas es la emisión periódica de cupones de descuento u ofertas especiales, la cual sin duda representa una ventaja para los consumidores a la hora de tomar una decisión.

### **Desventajas del *E-Commerce* en la gestión de negocios de las pymes**

Con el surgimiento y la incursión en el Internet, se da la aparición de nuevos competidores en línea. Ante esta variante, clientes más informados se tornan cada vez más exigentes, por lo que las pymes que no logren adaptarse y ofrecer un elemento diferenciador, se

enfrentarán a esta desventaja. Se necesita que la empresa cuente con información y contenido de calidad que les permita hacer frente a estos desafíos y que pueda destacar para ser atractivo en el mercado.

Para que la pyme interactúe en este entorno de negocios que se considera complejo y altamente competitivo, debe proveer información relevante, tanto cualitativa como cuantitativa, con el fin de promover un proceso de mejora continua en su gestión y de esta manera, alcance sus objetivos (Jones et al., 2016).

Las pymes se pueden ver en desventaja dentro de la dinámica del *E-Commerce* pues es sumamente cambiante, se actualiza constantemente y deben adaptarse con sus recursos limitados. Los cambios del mercado y las novedades tecnológicas se mueven rápidamente, por lo que las pymes deben analizar los riesgos y oportunidades inherentes a las Tecnologías de Información (TIC) e implementar mecanismos apropiados para utilizarlas y gestionarlas de manera acorde, además de medir el impacto en sus objetivos organizacionales.

La interacción en el día a día con el cliente y el acompañamiento de este en sus actividades diarias permiten que el Mercadeo digital se diferencie de cualquier medio de mercadeo convencional. Es indispensable destacar cómo el consumidor puede reaccionar a las publicaciones en redes sociales, al igual que el acceder a la información de venta de los productos en cuestión de segundos y desde cualquier parte del mundo (Jones et al., 2016).

Sin embargo, esto puede ser un arma de doble filo ya que requiere dedicación y actualización constante de medios digitales como redes sociales, sitios web y demás medios publicitarios. Una mala publicación puede afectar considerablemente la concepción de producto ante el consumidor en cuestión de horas.

El consumidor desea tener toda la información a su alcance en tiempo real y con los mejores estándares de calidad. Por lo que el sitio web y las publicaciones, tanto como en medios como Google y redes sociales, deben tener siempre la información actualizada y fácil de acceder.

Es fundamental que el sitio web esté optimizado y sea amigable para el consumidor pues este desea encontrar el producto, la información de contacto y realizar la compra con los menos clics posibles. Todos los datos deben estar pensados para dar la mejor experiencia al consumidor. El diseño del sitio, gráficos, imágenes y acomodo en general deben llamar la atención del cliente, pero a su vez guiarlo a realizar la compra (Pravia, 2018).

Adicionalmente, una complejidad del *E-Commerce* consiste en que cada compra implica el envío del producto a una dirección específica, para la cual se incurre en un gasto mayor con la empresa de logística que se contrate. La decisión de incorporar los gastos de envío en el precio final del producto muchas veces podría incrementar el precio al comparado con el de la competencia (Jones et al., 2016).

Con base a la información previa, se pueden resumir las principales desventajas de la siguiente manera:

- i. la información sobre los productos debe estar siempre actualizada, requiere tiempo y capital humano;
- ii. debe dar una respuesta rápida y eficaz a los clientes, un error puede ser fatal;
- iii. es importante tener constancia, requiere trabajo;
- iv. la entrega de cada producto de forma individual;
- v. miedo a los pagos fraudulentos, a las estafas y al robo de la información personal (*hackers*).

Finalmente, las implicaciones del uso de redes seguras, sellos de seguridad en los métodos de pago online, y el uso de la información personal, son temas que alejan a muchos clientes a la hora de completar una compra. Al ser temáticas un poco complejas, resulta necesario invertir un poco más para obtener las mejores plataformas de seguridad de parte de expertos en el tema.

En el presente capítulo se evidenció el papel relevante que juega el *E-Commerce* en la dinamización del comercio internacional. Pronósticos indican que ese papel seguirá incrementando, y por ello, resulta de gran importancia que países en desarrollo como Costa

Rica, inviertan en habilidades y herramientas digitales que permitan un aprovechamiento de los beneficios del *E-Commerce* para las pymes, principalmente en una mayor generación de ganancias.

No obstante, las pymes deben ofrecer un servicio de *E-Commerce* de calidad, para lo cual tomar en consideración cada uno de los elementos y componentes de una tienda electrónica descritos con anterioridad resulta esencial. Asimismo, se debe complementar con una agresiva estrategia en Mercadeo digital que genere el tráfico y conversión de clientes a la página web, ya que por sí solo, contar con una plataforma de *E-Commerce* óptima no significará la generación de ventas. Ahora bien, antes de exportar a un mercado internacional, las pymes deben conocer la legislación aplicable en materia de propiedad intelectual y protección de la privacidad, con el fin de ofrecer un servicio que no infrinja leyes que conlleven a un arbitraje y mediación de conflictos.

El sector de moda sostenible ha evidenciado que no se trata de una tendencia de la industria de la moda, sino de un progreso hacia el desarrollo económico sostenible. La evolución de un sistema productivo lineal hacia el nuevo sistema cíclico de cero residuos, de producción local, de calidad o de conceptos más innovadores como *upcycling*, *slow fashion*, conforman los aportes más importantes al desarrollo sostenible, siendo en este proceso la innovación un concepto natural asociado a la sostenibilidad.

El mercado de moda sostenible es creado por y para consumidores que valoran este tipo de producto, por lo cual es necesario establecer un perfil de consumidor que permita a las pymes poder especializarse en su nicho de mercado.

Los casos expuestos demostraron cumplir con la definición propuesta sobre moda sostenible, y a su vez, de su respectivo análisis se logra determinar las buenas prácticas que las pymes deben aplicar en una estrategia de *E-Commerce* para una óptima venta internacional de mercancías.

## **CAPÍTULO II: *E-COMMERCE* COMO MODELO DE COMERCIALIZACIÓN DE MODA SOSTENIBLE EN EL CONTEXTO COSTARRICENSE**

En el presente capítulo se proyecta el *E-Commerce* como modelo de internacionalización para pymes de moda sostenible en el contexto costarricense, por lo que se estudiará la realidad actual del *E-Commerce* en Costa Rica, así como medios de pagos digitales, logística de envíos, entre otros. Posteriormente se hará un análisis de pymes de moda sostenible que comercializan mediante *E-Commerce* en Costa Rica, para lo cual se realizará el estudio de casos.

### ***E-Commerce* en el contexto costarricense**

El *E-Commerce* es una herramienta electrónica bastante reciente en Costa Rica. Aunque no se cuenta con una fecha exacta de ingreso al mercado, se puede decir que su incursión viene acompañada con la firma del Tratado de Libre Comercio CAFT-DR, donde se logra una apertura de las telecomunicaciones y por ende un aumento en el acceso al Internet.

A pesar de tener el acceso necesario a las diferentes plataformas, los consumidores costarricenses desconfiaban en las transacciones en línea, siendo este el principal reto que enfrentaba el *E-Commerce* en su incursión al país.

Sin embargo, la variedad productos, precios y la seguridad en los sitios web ha permitido un aumento considerable en las compras en línea en el país. Anteriormente se limitaba a compra de boletos de avión, reservaciones de hoteles, tiquetes para conciertos, partidos, cine y teatro (Rodríguez, 2014).

En el transcurso del tiempo, el uso incrementó incluyéndose en la lista de compra mercancías como celulares, ropa, accesorios, libros, entre otros, así como, compra de servicios como el envío de mercancías, transporte, etc.



El aumento de las compras electrónicas requirió ciertas variaciones o adecuaciones tanto al sistema logístico como a la legislación costarricense. En el caso de Correos de Costa Rica, quien realizó una adaptación en personal y sucursales a razón de la gran cantidad de mercancía internacional que ingresa al país, sobre todo en temporadas altas.

En diciembre del 2018, las compras internacionales subieron un 19 % con respecto a las importaciones del mismo mes en el 2017. De igual forma en el 2018, hubo un crecimiento del 25 % de noviembre a diciembre del mismo año. Dichas compras provienen principalmente de *Amazon* e *Ebay*. Los productos más tranzados son ropa, zapatos, artículos electrónicos, bisutería, bolsos y juguetes (Barquero, 2018).

Como respuesta ante un incremento en la demanda, Correos de Costa Rica crea una plataforma de envíos a nivel nacional. Este servicio se enfoca a pymes que cuentan con su propia tienda virtual o que comercialicen sus productos a través de cualquier medio electrónico y requieran distribución dentro del territorio nacional, a la cual se le llamó Pymexpress (Correos de Costa Rica, s.f.).

En diciembre del 2018 se registraron cerca de 40 000 envíos producto de ventas realizadas por pymes nacionales a través de Pymexpress, de las cuales un 51 % de los compradores se ubicaron en el Gran Área Metropolitana y un 49 % en zonas rurales (Barquero, 2018).

Por su parte, las pymes que registran ventas se distribuyen geográficamente de la siguiente manera, 39 % en San José, 15 % Alajuela, 14 % Heredia, 10 % Guanacaste, 9 % Cartago, 8 % Puntarenas y 5 % en Limón (Barquero, 2018).

### **Legislación sobre el *E-Commerce* en Costa Rica**

En Costa Rica no se cuenta con ninguna ley que regule los aspectos técnicos y procesales del *E-Commerce*. Para diciembre del 2013, se presentó a la Asamblea Legislativa una propuesta de Ley de Servicios de la Sociedad de la Información (Ley de comercio electrónico), sin embargo, su discusión y aprobación han permanecido latentes hasta la fecha (Sánchez, 2017).

La creciente utilización de medios electrónicos como canal de comercialización a nivel nacional genera la necesidad de crear leyes que regulen las transacciones y que protejan a los consumidores. Contrariamente a lo expuesto sobre la Ley de comercio electrónico, en el 2017 se realiza una importante reforma al Reglamento a la Ley de Promoción de la Competencia y Defensa Efectiva del Consumidor donde adiciona un capítulo específico para la Protección del Consumidor en el Contexto del Comercio Electrónico, la cual ha sido un importante avance en esta materia.

Con esta reforma la Comisión Nacional del Consumidor regula y sanciona infracciones en materia de protección de datos personales y en el envío de comunicaciones masivas por medio de correo electrónico y redes sociales. Regula diferentes ámbitos como (Weinstok, 2017):

- i. Publicidad: Se establece información obligatoria que debe brindarse en la página o sitio web sobre la empresa o persona que ofrecen los productos de forma electrónica. En la publicidad se debe incluir de forma clara el nombre de la empresa anunciante, mecanismos para recibir reclamos por parte de los consumidores, el cual debe ser gratuito. De la misma forma, en el sitio web la empresa debe incluir un mecanismo para recibir y publicar evaluaciones de los consumidores con relación a las transacciones realizadas, los comentarios y opiniones negativas deben de ser visibles para los usuarios;
- ii. Ventas en línea: esta reforma brinda regulaciones importantes en temas de la venta en sí, y llena los vacíos que puedan dejar las empresas, por ejemplo, en caso de que la publicación o empresa no indique el plazo de entrega del producto o servicio, se asumirá que el mismo debe ser entregado dentro de las 24 horas siguientes posteriores a la compra. Las condiciones de ventas deben ser explícitas mediante un contrato electrónico, y realizada la venta, el consumidor debe recibir un comprobante de la transacción realizada;

- iii. Manejo de información: la información brindada por el consumidor debe ser tratada de forma confidencial y en conformidad con lo estipulado en la Ley de Protección de las Personas Frente al Tratamiento de sus Datos Personales y la Ley General de Telecomunicaciones. Por lo que debe contar con medios seguros y visibles para los consumidores antes de realizar la transacción o pagos involucrados, así como con una entidad certificadora del manejo de la información.

Asimismo, la reforma incluye aspectos referentes a la información sobre el precio y proceso de confirmación. Este ajuste permite sancionar el incumplimiento con multas de hasta veinte millones de colones.

Ahora bien, cabe mencionar que desde el 7 de julio del 2011 los costarricenses cuentan con la ley 8968<sup>1</sup>, llamada Ley de Protección de Datos de la Persona frente al Tratamiento de sus Datos Personales. Mediante esta ley se creó la Agencia de Protección de Datos de los Habitantes (PRODHAB), una institución de desconcentración máxima adscrita al Ministerio de Justicia y Paz, con independencia de criterio y personalidad jurídica, cuyo objetivo es garantizar a las personas poder ejercer control sobre su propia información, almacenada en registros tanto públicos como privados, así como poder defender su libertad e igualdad con respecto al trato de los datos de su persona (PRODHAB, 2019).

Aunque esta ley no guarda relación directa con la búsqueda de la regulación del *E-Commerce* en Costa Rica, sí llega a saldar uno de los aspectos más relevantes que surgen al realizarse ventas a través de medios electrónicos, esto respecto al correcto uso de los datos personales recolectados por empresas, públicas o privadas, al comercializar con sus clientes.

PRODHAB regula que toda base de datos, que tengan una finalidad de comercialización o distribución o difusión comercial, sea debidamente inscrita y se cumplan los requerimientos de protección y actualización.

---

<sup>1</sup>. Publicada en el Diario Oficial La Gaceta 170 del 5 de setiembre del 2011.

Que una base de datos no sea inscribible no la exime de la aplicación de la normativa en materia de protección de datos. Lo anterior por cuanto se debe concientizar que los datos que se almacenan en dichas bases siempre pertenecen a sus titulares, por lo cual ellos, en cualquier momento pueden ejercer ante el responsable de esa base de datos su derecho al respeto de los datos correspondientes a su persona o bienes y con la finalidad que estos se corrijan, supriman o eliminen cuando estos sean inexactos o confusos, desactualizados o incorrectos.

Mantener bases de datos con informaciones incorrectas, puede incidir en un perjuicio contra el titular de esos datos a nivel civil, penal, económico o moral según el caso concreto. En caso de una denuncia ante la PRODHAB, ésta en pleno uso de sus atribuciones, podrá analizarla y efectuar las medidas correctivas y preventivas que correspondan. (PRODHAB, 2019).

Además de la inscripción de las bases de datos de carácter personal, el responsable deberá establecer las siguientes acciones sobre:

- i. la seguridad de los datos;
- ii. mecanismos de acceso, personas autorizadas y su finalidad;
- iii. consentimientos inequívocos;
- iv. políticas de privacidad en las páginas web de las entidades públicas y privadas en caso de que así corresponda, señalando la normativa nacional vigente en materia de protección de datos;
- v. mecanismos para el usuario sobre el acceso, actualización, corrección o supresión de sus datos personales (PRODHAB, 2019).

Específicamente, sobre la aplicación de políticas de privacidad en las páginas web, las entidades que harán uso de la información de un usuario deberán entregar un “consentimiento informado”, el cual especifique cómo actuarán con estos datos y cada persona dará la autorización correspondiente.

Teniendo esto en cuenta, es de suma importancia que cada persona lea cuidadosamente este documento, pues podría estar otorgando el derecho a la entidad a utilizar su información con fines comerciales y entregarla a terceros. Ante esta situación, la persona se encuentra en su derecho de realizar toda consulta que considere pertinente (Perfiles tecnológicos, 2019).

### **Legislación sobre propiedad intelectual en Costa Rica**

El incursionarse en actividades comerciales en el contexto actual supone estar preparado para ciertos riesgos e incertidumbres en las relaciones comerciales y en la confianza que supone dicha actividad, sea esta internacional o nacional.

Es por eso, que cada vez son más los legisladores nacionales e internacionales crean figuras jurídicas para proteger los bienes o servicios de sus titulares. La figura de la propiedad Intelectual ha venido a solventar de alguna forma esa inseguridad, ya que es la parte del ordenamiento jurídico que define las creaciones humanas protegidas en el campo literario y artístico, así como en el campo de la industria y el comercio (Alfaro, s.f).

A nivel nacional existe una base jurídica que respalda la protección de las creaciones e invenciones de los costarricenses. El registro de los derechos de propiedad intelectual es la forma de protección frente al aprovechamiento indebido por parte de terceros.

En el caso de Costa Rica el Registro de la Propiedad Industrial es el ente administrativo nacional competente adscrita al Registro Nacional para la concesión y el registro de los derechos de propiedad industrial.

Principales leyes de propiedad intelectual adoptadas por el Poder Legislativo:

- i. Ley 6683, de 14 octubre de 1992, sobre el Derecho de Autor y Derechos Conexos (así reformada hasta la Ley 8834 de 3 de mayo de 2010) (2010);
- ii. Ley 6867, de 25 de abril de 1983, de Patentes de Invención, Dibujos y Modelos Industriales y Modelos de Utilidad (así reformada hasta la Ley 8686 de 21 de noviembre de 2008) (2008);

- iii. Ley 7975, de 4 de enero de 2000, de Información no Divulgada (así reformada por la Ley 8686 de 21 de noviembre de 2008) (2008);
- iv. Ley 7978, de 6 de enero de 2000, de Marcas y Otros Signos Distintivos (así reformada hasta la Ley 8632 de 28 de marzo de 2008) (2008);
- v. Ley No. 8631 del 6 de marzo de 2008 de Protección de las Obtenciones Vegetales (modificada por la Ley 8686 de 21 de noviembre de 2008) (2008);
- vi. Ley 7961 del 17 de diciembre de 1999, sobre Protección a los Sistemas de Trazados de los Circuitos Integrados (2000);
- vii. Ley 7982, Aprobación del Protocolo al Convenio Centroamericano para la Protección de la Propiedad Industrial (Marcas, Nombres Comerciales y Expresiones o Señales de Propaganda) (2000);
- viii. Ley 7686 de 6 de agosto de 1982 sobre Interpretación Auténtica de la Ley 6683 de 14 de octubre de 1982 de Derechos de Autor y Derechos Conexos (1997).

De las anteriores, conviene a las pymes estimar la necesidad de proteger sus creaciones o productos frente a la posibilidad de que terceras personas quieran aprovecharse de tal vulnerabilidad. Para ello, se debe tener en cuenta bajo qué figura tramitar la protección de la propiedad intelectual pues protege los bienes intangibles, que en muchos casos representan el activo más valioso de una empresa.

Es importante mencionar que con la implementación del Tratado de Libre Comercio entre Centroamérica y Estados Unidos se fortaleció tanto la protección como la defensa de los derechos de propiedad intelectual. La legislación costarricense ofrece diferentes mecanismos civiles y penales para que el titular de propiedad intelectual pueda presentar las acciones correspondientes a fin de impedir que terceros utilicen sus derechos sin la autorización oportuna (Prendas, 2016).

### **Trámites aduanales y requerimientos para la comercialización internacional de mercancías desde Costa Rica**

Para poder realizar una exportación exitosa por medio de *E-Commerce* se deben considerar los trámites aduanales y requerimientos tributarios, es por esta razón que en la presente

sección se realizará un estudio de los principales requerimientos e impuestos aduanales para exportación desde Costa Rica.

***Documentación necesaria para la exportación***

Dentro del marco de legislación costarricense, para realizar una exportación se deben seguir los siguientes pasos:

- i. registrarse como exportador ante Procomer. para el cual se debe contar con cédula física o jurídica y completar los pasos en la Ventanilla Única de Comercio Exterior (VUCE 2.0). Este registro será enviado para validación por un funcionario de Procomer, quien aprobará el trámite;
- ii. emisión de un certificado de origen que será requerido si el exportador desea un trato arancelario preferencial en alguno de los mercados con los que Costa Rica cuenta con un Tratado de Libre Comercio (TLC);
- iii. se debe realizar la factura comercial considerando algunos aspectos esenciales como descripción de la mercancía, debe explicar qué es, con qué material está fabricado y para qué se utiliza o su función. Otro punto a considerar es la clasificación arancelaria, es opcional, pero puede ser útil para agilizar el proceso de despacho aduanal. En tercer lugar, el valor de la mercancía siempre debe ser incluido aun para muestras, regalos o devoluciones. El país de origen es otro aspecto para especificar y debe coincidir con el certificado de origen;
- iv. la lista de empaque es un documento que brinda las características de la mercancía para ser identificado en todo momento del tránsito internacional. Incluye información como la cantidad exacta de los artículos por bulto, cajas, envases, o cualquier tipo de embalaje, y los números, marcas y símbolos de la mercancía (Comercio y Aduanas, 2012);
- v. el manifiesto de carga es el documento que emitido por el transportista internacional donde detalla datos importantes como medio de transporte, tipo de mercancía, la cantidad, la unidad de medida, número bultos, peso, información sobre el importador o exportador. El nombre del manifiesto de carga varía dependiendo de

- medio de transporte; para el transporte marítimo se llama B/L, la guía aérea (AWB) para el aéreo y la carta de porte (CMR) para el terrestre (Beato, 2014);
- vi. la Declaración Única Aduanera (DUA) de exportación constituye “el acto mediante el cual el declarante expresa libre y voluntariamente el régimen al cual se someten las mercancías y acepta las obligaciones que éste impone” (Ministerio de Hacienda, 2009). No requiere Agente Aduanal, puede ser emitida por el mismo exportador, previamente registrado, y se realiza mediante el sitio web para trámites aduanales costarricenses TICA. El mismo tiene un valor US\$3 dólares estadounidenses;
  - vii. algunas mercancías requieren un permiso de exportación o Nota técnica, dependen más del país de importación. Para poder generar la nota técnica, el exportador debe estar registrado en el Sistema de Notas Técnicas de Procomer;
  - viii. finalmente, el Incoterm elegido deber ser especificado. La importancia del Incoterm recae en que este determina el punto de transferencia de la responsabilidad sobre la mercancía entre del vendedor y comprador. Este es negociado entre las partes en el momento de la venta (TNT, s.f.).

Dependiendo del mercado de destino, el exportador puede generar la Certificación de Origen con el fin de exonerar o reducir la carga arancelaria de importación a su comprador. Costa Rica cuenta con una Oficina Origen amparada a la Ventanilla Única de Comercio Exterior. La cual es “la encargada de verificar y certificar el origen de las mercancías, en el marco de los instrumentos comerciales que establecen la figura de certificación controlada” (Procomer, 2019).

La certificación controlada bajo el marco de tratados de libre comercio firmado entre Costa Rica son Algunos Sistemas Generalizados de Preferencias (Australia, Bielorrusia, Japón, Nueva Zelanda, Rusia y Turquía), Asociación Europea de Libre Comercio (AELC), China, Colombia, Colombia, Comunidad del Caribe (CARICOM), Perú, Unión Europea, y Venezuela (COMEX, 2019).



Por otra parte, la auto certificación del exportador o productor, se brinda bajo el marco de los tratados: Estados Unidos, Centroamérica y República Dominicana (CAFTA-DR), Canadá, Centroamérica, Chile, México, Panamá, República Dominicana y Singapur. Otros certificados de origen pueden ser generados por el exportador como es el caso del CAFTA-DR (COMEX, 2019).

En cuanto a pagos tributarios, es importante destacar que en el ámbito costarricense no es requerido pagar aranceles de exportación con excepción con el banano, café y ganado de pie.

### ***Procesos aduanales para la comercialización***

Con el fin de realizar una comercialización exitosa por medio de *E-Commerce* se debe tener en cuenta no solo el proceso de exportación de la mercancía al mercado meta, sino también la posibilidad de devolución de estas bajo el concepto de reimportación de las mercancías, pues una de las políticas más importantes que el vendedor debe proporcionar a su comprador es la devolución de mercancías en caso de imperfectos o cambios.

La reimportación de mercancías exportadas definitivamente es “el régimen que permite el ingreso al territorio aduanero de mercancías nacionales o nacionalizadas, que fueron exportadas definitivamente y que regresan en el mismo estado, con liberación de derechos e impuestos” (Ley General de Aduanas y su reglamento, 2012).

Para realizar una reimportación libre de pago de derechos aranceles e impuestos, las mercancías están sujetas a los lineamientos establecidos en el artículo 177 de la Ley General de Aduanas y su reglamento (2012).

- i. la declaración de reimportación debe ser debidamente presentada y aceptada, dentro del plazo de tres años contado a partir de la fecha de aceptación de la declaración de exportación definitiva;
- ii. no debe haber sufrido transformación;
- iii. debe haber sido plenamente identificadas en el documento de exportación al momento de su salida;

iv. se debe devolver las sumas recibidas por concepto de beneficios e incentivos fiscales u otros beneficios recibidos con ocasión de la exportación, en su caso.

Otra opción consiste en el régimen de reimportación de mercancías exportadas temporalmente (que regresan en el mismo estado) establecido en el reglamento de la Ley general de aduanas y su Reglamento (2012) en su artículo 465. Es el ingreso, previo cumplimiento de requisitos arancelarios (pago de derechos aduaneros e impuestos, cuando proceda) y no arancelarios (por ejemplo, permisos de importación), de mercancías exportadas temporalmente por un plazo solicitado por el interesado, el cual no podrá exceder de seis meses, contados a partir de la aceptación de la declaración (Ley General de Aduanas y su reglamento, 2012).

Si excede el plazo, se cancelarán los derechos aduaneros e impuestos correspondientes. Las mercancías deben haber sido plenamente identificadas en el documento de la exportación temporal, es decir, en el momento de su salida.

Las mercancías reimportadas deberán presentarse en el mismo estado al momento de su exportación, con excepción al deterioro normal causado por el uso al cual fueron destinadas o las medidas adoptadas para su conservación, siempre y cuando, no se incremente el valor que tenían las mercancías al momento de su exportación.

### **Medios logísticos para exportación de mercancías**

Dentro de la cadena del *E-Commerce*, parte esencial es lo relativo a la logística de envío de los productos, pues debe de cumplir con plazos eficientes y que se ajusten a un precio apropiado para el consumidor, pues de esto puede depender la decisión de compra. Por ejemplo, si el consumidor prefiere una tarifa más alta con tal de recibir el producto al siguiente día.

En Costa Rica, hay plataformas brindadas por empresas establecidas en el territorio que responden a dichos requisitos, por ejemplo, Exporta Fácil, que es el modelo de Correos de Costa Rica y Pymexporta de DHL, ambos son dirigidas a pequeñas y medianas empresas.

### ***Exporta Fácil***

Exporta Fácil es una plataforma logística que facilita a las pymes costarricenses incursionar en su proceso de internacionalización. La herramienta permite simplificar los procedimientos aduaneros y administrativos en la realización de envíos a más de 190 países asociados a la Unión Postal Universal (UPU) desde cualquiera de las 110 sucursales de Correos ubicadas en todo el territorio nacional (Gómez, 2018).

Esta iniciativa de Correos de Costa Rica fue establecida en el 2009, pero no fue sino hasta el 2017 que obtuvo el apoyo interinstitucional necesario por parte del Consejo Nacional de Facilitación del Comercio (CONAFAC), una instancia público-privada, que permite la coordinación de acciones específicas en pro de la facilitación del comercio exterior (Fallas, 2017).

CONAFAC está integrada por los viceministros de Gobernación, Policía, Obras Públicas y Transportes, Agricultura y Ganadería, Seguridad Pública y Comercio Exterior, así como por representantes de Unión Costarricense de Cámaras y Asociaciones del Sector Empresarial Privado (UCCAEP) y Cámara de Exportadores de Costa Rica (CADEXCO).

Asimismo, cuenta con el apoyo de la Unión Postal de las Américas, España y Portugal (UPAEP) quien elaboró un plan piloto para la implementación del proyecto Exporta Fácil en Costa Rica (Gómez, 2018).

Existen cuatro categorías de servicio ofrecidas por la plataforma exportar fácil, las mismas se describen a continuación:

- i. Expreso (EMS): Dirigido a exportadores con urgencia en la entrega de mercadería. El plazo de distribución máximo es de 8 días hábiles, dependiendo de la distancia entre la ciudad de origen y de destino;
- ii. Regular (Encomienda Prioritaria): Dirigido a exportadores que buscan un equilibrio entre el precio y el plazo de entrega de mercadería. Plazos de distribución es de 15 a 30 días hábiles, dependiendo de las distancias entre las ciudades de origen y de destino;

- iii. Económico (Encomienda No Prioritaria): Dirigido a exportadores que buscan el menor precio en la entrega de mercadería. Plazos de distribución de más de 30 días hábiles, dependiendo de las distancias entre las ciudades de origen y de destino;
- iv. Súper Económico (Correo Básico): Dirigido a exportadores que buscan el menor precio en la entrega de mercadería. Plazos de distribución de más de 30 días hábiles, dependiendo de las distancias entre las ciudades de origen y de destino, pero el envío no puede exceder los dos kilos de peso (Correos de Costa Rica, 2018).

El exportador no está exentó de proveer cierta documentación como parte del proceso de envío. Principalmente, se debe realizar el llenado de los formularios postales correspondientes (EMS; CP 71, CP72, CN23 o CN22), la factura comercial del propio exportador con desglose de los costos que componen el Precio Final. Cualquier documento adicional en caso de que se requiera necesaria para el ingreso de la mercancía a su destino final, relacionada con notas técnicas y permisos deberá ser aportada por el interesado (Correos de Costa Rica, 2018).

No obstante, el servicio cuenta con ciertas limitaciones o requisitos para poder hacer uso de ellos, estos son:

- i. El valor de la mercancía por exportar no exceda los US\$6 000;
- ii. Cada bulto o envío no puede ser mayor de 30 kilos;
- iii. La suma de las tres dimensiones del paquete debe ser menor o igual a 1,5 metros;
- iv. Lo que se remita debe tener los permisos correspondientes para entrar al país al que se dirige (Correos de Costa Rica, 2018).

Cabe mencionar, que no es requisito obligatorio para disfrutar este servicio el estar inscrito ante el Registro Exportador de PROCOMER. Asimismo, no se requiere contratar los servicios de un agente aduanero en el país, sin embargo, fuera del país los envíos deben

acogerse a las regulaciones internacionales. Correos de Costa Rica no brinda servicios de desalmacenaje (Correos de Costa Rica, 2018).

Durante el 2017, se tramitaron más de 12 000 exportaciones por vía postal mediante Exporta Fácil. Dentro de la gama de productos exportados se encuentran el papel de banano, café, té de hierbas y suvenires costarricenses (Cubero, 2017). Sin duda esta iniciativa representa una oportunidad para las pymes nacionales que desean integrarse a mercados internacionales. Correos de Costa Rica juega un papel importante en el incentivo a la generación de una cultura exportadora en el país, permitiendo así la expansión de la oferta exportable y la creación de economías a escala.

### ***Pymexporta***

La compañía internacional DHL subsidiaria en Costa Rica ofrece una línea especial de servicios para las pymes, consiste en un programa llamado Pymexporta. Las pymes representan el 85 % de clientes de DHL y estas exportan principalmente a América Central y a Estados Unidos (Nelson, 2017).

El programa no solo beneficia a las pymes dándoles un servicio especial tarifario para que realicen sus exportaciones, también incluye talleres de capacitación gratuitas que aborda temas de interés como comercio exterior, tránsito, transporte y logística (Revista Summa, 2017).

Precisamente Pymexporta tiene como propuesta de valor brindar asesoría, calidad de servicio y tarifas competitivas que ayuden a los usuarios a desarrollar sus negocios en mercados internacionales y así impulsar la economía local, teniendo en cuenta que el 78.3 % del parque empresarial costarricense está constituido por micro, pequeñas y medianas empresas (Revista Summa, 2017).

Las pymes pueden hacer uso de las distintas plataformas con las que cuenta DHL, así, con base a la partida arancelaria del producto a exportar se dan cuenta de los requerimientos aduaneros adicionales de los países a los que la empresa quiere internacionalizarse. Asimismo, la empresa puede darle seguimiento en tiempo real al paquete.

### **Disponibilidad sobre medios de pago en Costa Rica**

Para el desarrollo del *E-Commerce* resulta esencial contemplar un medio de pago adecuado, tomando en cuenta que debe ser seguro y de confianza para ambas partes pues no hay un contacto físico entre el comprador y el vendedor ni un flujo de dinero en efectivo (Gómez, 2016).

Tradicionalmente en el *E-Commerce* se usan medios como transferencias bancarias, pago a través de tarjeta de débito o crédito e incluso el pago contra reembolso, que es cuando el pago se hace al momento de la entrega del producto. Recientemente se han desarrollado plataformas de pago diseñadas para operar en Internet, como *Paypal* por ejemplo, y plataformas para compras realizadas desde dispositivo móviles como *Apple Pay*, *Samsung Pay* o *Android Pay* (Gómez, 2016).

Según el Informe sobre comercio electrónico B2C en España del 2015 realizado por el Observatorio Nacional de las Telecomunicaciones y de la Sociedad de la Información (ONTSI), los medios de pago tradicionales siguen siendo los más utilizados, no solo en España, sino que en el resto de los países también, destacando especialmente el uso de la tarjeta de crédito en casi dos tercios de las operaciones de compras en línea (Gómez, 2016).

No obstante, para poder utilizar la tarjeta de crédito como medio de pago en *E-Commerce* es necesario el uso del Terminal Punto de Venta (TPV) virtual, el cual es un servicio que ofrecen algunas entidades financieras a tiendas y empresas que deseen comercializar a través de Internet. Cuando se paga a través de un TPV virtual, los datos de la tarjeta de crédito del comprador son conocidos únicamente por la entidad financiera que gestiona el TPV. Además, la comunicación entre la computadora del comprador y el TPV virtual se realiza de forma segura con el uso del protocolo seguro SSL (Gómez, 2016).

Se debe tener en cuenta que hay dos bancos implicados en el proceso, el banco adquirente o del vendedor (entidad responsable del TPV virtual) y el banco emisor o del comprador (entidad financiera que ha emitido la tarjeta con la que se realiza la operación de pago). La

tienda en línea es la que debe asumir la comisión por el pago con tarjeta de crédito, generalmente conocida como “tasa de descuento” (Gómez, 2016).

Se han implementado iniciativas para reducir el fraude en la compra con tarjetas de crédito en Internet, la más destacada es el sistema *3D Secure* que permite autenticar al titular de la tarjeta, es decir, garantiza que el cliente que está usando un número de tarjeta es realmente el titular. Por lo que en el momento de autorizar la transacción desde la pasarela TPV virtual se establece una conexión con el banco emisor de la tarjeta, quien procederá a realizar una comprobación de la identidad solicitando una clave secreta previamente registrada por el titular en el servicio de banca electrónica de la entidad. De este modo, la tarjeta de crédito/débito pasa a estar “seguridizada”, garantizando el banco emisor la autenticidad del titular y la validez de la transacción (Gómez, 2016).

Cabe destacar que con el uso de las tarjetas “seguridizadas” son las entidades emisoras las que responden en caso de una operación fraudulenta, pues se confirma la identidad del titular de la tarjeta en cada transacción. El sistema *3D Secure* fue implementado por VISA a través del servicio *Verified by Visa* y por Mastercard a través del *Mastercard Secure Code*, y su uso ha tenido un aumento importante en los últimos años (Gómez, 2016).

A nivel nacional, las entidades bancarias que ofrecen este servicio a los comercios son el Banco Nacional de Costa Rica (BNCR) y el BAC Credomatic. En el caso del Banco Nacional, la información está a disposición de cualquier interesado mediante un folleto informativo que detalla los requisitos del aplicante, sea persona física o jurídica y requisitos del sitio web por el que se hará el *E-Commerce*, como el Certificado SSL (Instalado en el sitio web), comprobante del certificado del dominio, términos y condiciones del comercio (presentes en el sitio web) y un cuestionario para el comercio (Banco Nacional de Costa Rica, s.f.).

El Banco Nacional ofrece una plataforma *E-Commerce* integrable a las páginas web ya establecidas de sus clientes, como requisito indispensable la página web debe contar con un dominio registrado y ser segura https (Banco Nacional de Costa Rica, s.f.).

Los costos relacionados con este servicio son: un pago inicial de US\$275, pagos anuales de US\$225 que se cobran al año siguiente de la integración a la plataforma y un 4.5 % de comisión por cada transacción, sin un monto mínimo ni máximo, no se cobra depósito de garantía. Recibe pagos desde cualquier parte del mundo, incluyendo pagos nacionales, acepta Visa y MasterCard, sin embargo, no acepta American Express (Banco Nacional de Costa Rica, s.f.).

La plataforma llamada *V-Payment* (carrito de compras) realiza automáticamente cierres a media noche, a diferencia de los datafonos que requiere cierre manual (Banco Nacional de Costa Rica, s.f.).

En caso de devoluciones, permite crear un usuario, el cual puede ingresar al sistema de pagos y en caso de tramitar una devolución con su cliente simplemente debe eliminar el pedido antes del cierre automático de media noche (antes que sea liquidado y depositado en la cuenta de la empresa), en caso de que esto ya haya sucedido, se recomienda tramitar la devolución por medio del banco nacional (contra cargo) para así evitar un pago doble efectivo al cliente. El contrato *adendum* se firma con el banco, mientras que los desarrolladores de la plataforma se ponen en contacto con los encargados de la página web para llevar a cabo los procesos correspondientes. Para poner en marcha el sistema de pago, finalmente, se realiza una prueba piloto y se verifica que el sistema funcione correctamente (Banco Nacional de Costa Rica, s.f.).

Además, el banco asesora al comercio sobre buenas prácticas que mejoran la dinámica de la compra en línea, tanto para el comprador como para el vendedor y da la garantía de que la transacción está respaldada por el sistema de seguridad *Secure 3D* de *Visa* y *MasterCard* (Banco Nacional de Costa Rica, s.f.).

Por otro lado, BAC Credomatic también hace uso del sistema *Secure 3D* con las condiciones de hacer un pago inicial de matrícula de US\$175, pago mensual por mantenimiento de US\$50, comisión de US\$0,12 por transacción de *Visa* y *MasterCard* y otras transacciones, anulaciones, devoluciones y cierres US\$0,07 por cada uso.



Adicionalmente, se establece la posibilidad de solicitar un depósito en garantía según análisis de riesgo sobre el comercio solicitante por el alto riesgo de fraude (BAC Credomatic, s.f.).

Toda solicitud de afiliación del servicio, para por un análisis previo para la definición de las condiciones de afiliación, con base el tipo de actividad comercial, si el cliente es conocido o no o si es nuevo, esto como medida ante el fraude (BAC Credomatic, s.f.).

### **Iniciativas de Gobierno referente al *E-Commerce***

De igual forma, el Gobierno crea iniciativas para fomentar el *E-Commerce* como herramienta de exportación para pymes. En el 2018, la Promotora de Comercio de Costa Rica inicia el programa *E-Commerce*, el cual consiste en brindar un apoyo integral al exportador para que pueda vender por medio de plataformas de venta online consolidadas principalmente en el mercado de los Estados Unidos (Procomer, 2018).

Este programa promueve la venta por medio de plataformas electrónicas: *Amazon*, *Costa Rica Direct* y *Novica*. Mediante capacitaciones y taller con los pasos, procesos, y requerimientos para comercializar mediante estos sitios webs.

La primera plataforma es *Amazon* y requiere el pago de una membresía de US\$39.99 por mes y una comisión de ventas del 15 % más costo de almacenaje en bodega *Amazon*. Los costos de publicidad se pagan por adelantado y se trabaja por consignación. *Amazon* paga cada 14 días a sus vendedores (Procomer, 2018).

Además, el vendedor debe subir la información a la cuenta de *Amazon* con todos los requerimientos para la incursión de las mercancías en Estados Unidos. Las etiquetas y todos los documentos deben venir en inglés y los productos deben tener código de barras (Procomer, 2018).

Por su parte, *Novica* es un sitio web asociada a la *National Geographic*, que se enfoca en productos artesanales. Se debe presentar el formulario con el precio, tamaño y materiales.

Esta plataforma no requiere comisión ni membresía y se trabaja a consignación. El pago se realiza cada quince días (Procomer, 2018).

Novica solicita múltiples requerimientos para la venta mediante esta plataforma pues solo artesanos pueden hacer uso de este sitio web, no los comercializadores, cualquier producto importado debe tener una transformación sustancial, pruebas de laboratorio de la pureza de los metales, joyería y madera. No acepta consumibles como alimentos, candelas, etc. El producto debe ser replicable (Procomer, 2018).

Finalmente, *Costa Rica Direct* es un sitio web especializado en la venta de productos alimenticios que tiene centro de distribución en Atlanta, Estados Unidos. Para vender por medio de esta plataforma el vendedor debe completar y subir la información en español e inglés al sistema. El sitio web cobra comisión de ventas y costo de bodegaje (Procomer, 2018).

Procomer ofrece mucha información y talleres para la comercialización de productos en estos sitios webs, además de capacitaciones para estrategias de ventas, exportación y comercialización. Se hace hincapié en la importancia del mercadeo digital.

Es así como Procomer inicia nuevos talleres y capacitaciones para brindar las herramientas necesarias, prioritariamente a pymes que desean realizar ventas mediante plataforma digitales, como formaciones para la creación de estrategias de ventas donde se brinde diferenciación y valor agregado, logística de exportación, estrategias de Mercadeo digital y neuroMercadeo entre otros.

Uno de los principales logros de Procomer es la creación de la marca país, la cual consiste en posicionar y capitalizar en el mercado internacional la imagen de un país. Se promueve mediante “Esencial Costa Rica” que busca proyectar a nivel internacional el turismo, las inversiones y las exportaciones costarricenses, de la mano de la cultura e idiosincrasia costarricense (Procomer, s.f.).

Esencial Costa Rica se fundamente en dos criterios:

- i. Posicionamiento país: mostrando características diferenciadoras de los costarricenses: “pura vida”, carismáticos, “empuchados”, especializados y talentosos;
- ii. Competitividad país: el sello Marca País de nuestros valores: excelencia, sostenibilidad, innovación, progreso social y origen costarricense (Esencial Costa Rica, s.f.).

Con el fin de cumplir con los criterios y garantizar los valores de la marca país, Esencial Costa Rica certifica a las empresas que cumplan los siguientes criterios:

- i. Excelencia: este criterio evalúa la planificación estratégica y competencia del personal, así como cadena de valor, que por parte tiene como requisito el enfoque al cliente y al mercado, enfoque a procesos, conformidad del producto y/o servicio y relaciones con los proveedores. Otro punto evaluado en este criterio es la mejora continua, que considera la no conformidad y acciones correctivas y toma de decisiones basada en los resultados;
- ii. Sostenibilidad: es la satisfacción de las necesidades de las generaciones presentes sin comprometer las posibilidades de satisfacción propias de las generaciones futuras. Este criterio evalúa tres componentes: ambiental, social, y financiero;
- iii. Progreso social: evalúa la capacidad de las organizaciones de satisfacer las necesidades básicas de sus colaboradores, así como brindar adecuadas herramientas de bienestar y desarrollo para que el talento humano logre mejorar su calidad de vida y llegar a su máximo potencial profesional y personal, valorando las necesidades humanas básicas, movilidad social y oportunidades;
- iv. Innovación: analiza el uso de la creatividad para la transformación de una o más dimensiones del negocio a través de la gestión sistematizada de generación de valor para la organización y sus clientes, considerando una estrategia, y cultura para la innovación;
- v. Origen: dentro de este protocolo, se considera originario de Costa Rica aquella organización, producto o servicio desarrollado, patentado, mejorado o auténtico del

país. Se evalúan tres componentes: recursos costarricenses, servicios brindados desde Costa Rica y productos de origen costarricenses (Esencial Costa Rica, s.f.).

Al cumplir los requerimientos y protocolos, se le otorga a la empresa ciertos beneficios y trato especial en Procomer en cuanto a capacitaciones, descuentos, servicios y exposición de la marca. En las capacitaciones de Procomer, las empresas con licencias tienen un 30 % de descuento sobre la matrícula de los programas modulares de “Creando Exportadores (Agrícola, alimentos, industrial, servicios)”, “Hablemos de mi empaque”, y “Modelo de Negocios y Presupuestación”.

Además, ofrece tres agendas de negocios en mercados donde exista una oficina de Procomer, 50 % de descuento en misiones comerciales, 30 % de descuento en ferias internacionales con preventa para las y 50 % de descuento en inscripción para el *Buyers Trade Mission* (BTM). La exposición de la marca mediante la aparición en catálogos Esencial Costa Rica, micro-sitio web en página Esencial Costa Rica y una plataforma de comunicación internacional.

A pesar de que la propuesta marca país brinda posicionamiento y publicidad a productos costarricenses a nivel nacional y en el extranjero, no aporta de manera específica a la oferta de valor para un nicho de mercado tan específico como es el de moda sostenible.

## **Sector de la moda sostenible en Costa Rica**

Costa Rica se ha posicionado a lo largo del tiempo como un país verde, donde se respeta la naturaleza y se promueve la sostenibilidad de las acciones humanas. Es gracias a esta idiosincrasia que nace una iniciativa de la creación de moda sostenible, aprovechando la huella verde del país y el talento humano costarricense.

Si bien no se puede hablar de la existencia de una industria de moda costarricense, sino que a lo largo de los años se ha logrado establecer un gremio que toma fuerzas gracias al apoyo mutuo que generan al complementar sus habilidades y conocimientos (De La O, 2018).

Una serie de eventos han asentado las bases de lo que hoy se conoce como gremio de moda en Costa Rica. El punto de inicio se dio en la década de los años noventa cuando en Costa Rica deciden colocarse varias empresas grandes de maquilas, esto colocó al país como un gran competidor en el ámbito internacional en materia textil (Rojas, 2015).

Según Procomer, en el periodo comprendido del 2000 al 2016, un total de 66 empresas de la industria textil y confecciones se desplazaron hacia otros países centroamericanos a causa de políticas de atracción de inversiones que motivaron la migración de estas compañías, a través del acondicionamiento una mano de obra más barata, así como en precios y facilidades para la producción. Según expertos del Banco Mundial, esto se debió al aumento en Costa Rica de los costos de la electricidad, de logística y las regulaciones onerosas. Todo lo anterior generó una caída en las exportaciones de cerca de US\$601 millones en ese mismo período (Gutiérrez, 2016).

Paralelamente, en la primera década del siglo XXI el auge de la educación y la profesionalización convergieron para promover la creatividad en el diseño de moda del país (Rojas, 2015). No fue sino hasta el 2006 que se gestionó en Procomer el primer número de exportador bajo el título de diseñador (De La O, 2018). Poco a poco aumentó el interés de los costarricenses por adquirir productos confeccionados con sello nacional:

En muchos casos responde primero a un mayor interés mundial por estos temas, pero también se debe a un interés en el país por desarrollarse en mercado, que no es de fácil acceso para muchas personas. (...) Tiene que ver con la apertura de carreras y con una facilidad de acceso a la información de temas de moda que el Internet permite, explicó Ángela Hurtado, historiadora de la moda de la Universidad de Costa Rica (Rojas, 2015).

Sin lugar a duda, la influencia del desarrollo del Internet y las redes sociales ayudaron a fortalecer los esfuerzos de la academia, ya que estos mecanismos permiten que los nuevos diseñadores graduandos se inserten en el mercado con mayor facilidad y sin representar un gasto económico importante. Los mecanismos de mercadeo digital y el talento nacional

propiciaron el crecimiento del sector moda tanto dentro de Costa Rica, como en mercados internacionales (Rojas, 2015).

En el 2013 se conjugó por primera vez el *Mercedes Benz Fashion Week San José* (MBFWSJ) como la vitrina para profesionales costarricenses, ya formados, pero poco conocidos por el público, al lado de marcas internacionales. Esta iniciativa ayudo demostrar que el talento costarricense está a la altura de los estándares internacionales, pues este mismo espectáculo se realiza en ciudades como Nueva York y Milán (El Financiero, 2013).

El MBFWSJ se convirtió en el espacio para profesionalizar la moda en Costa Rica, industria que hasta ese momento se consideraba como desvalorizada. Gracias al éxito del evento y sus consecutivas ediciones, el gremio de moda costarricense se consolidó el 28 de diciembre de 2015 con la creación del Clúster Estilo Costa Rica dentro del marco de apoyo de Procomer.

Procomer decidió apoyar este sector al considerar su potencial exportable debido a la creatividad y talento de los diseñadores nacionales. “El objetivo de este nuevo grupo es promover y posicionar el diseño costarricense con identidad de origen a nivel internacional y que se haga con sus máximos exponentes unidos y de la mano con la Promotora” afirmó Pedro Beirute, gerente general de Procomer (CRHoy, 2015).

En su inicio la agrupación reunió a 30 profesionales de varios sectores, entre ellos, joyería, moda masculina y femenina, accesorios y calzado, y se mantuvo el ideal que durante su proceso de consolidación recibiera a más representantes de la moda, con el fin de unir esfuerzos de diseñadores como un bloque nacional.

Con la sexta edición del *Mercedes- Benz Fashion Week* (MBFW) San José, el sector moda costarricense se convirtió en una de las cinco potencias del ramo en Latinoamérica. Fue aquí donde se dio a conocer la importante decisión de diseñar a favor de la sostenibilidad del medio ambiente, hecho que ha caracterizado y reconocido a Costa Rica frente a los personajes más influyentes sobre este tema a nivel internacional:

Costa Rica se encuentra en una posición única de liderar América Latina hacia una nueva era de producción indumentaria. Nuestra política ambiental sostenible, contrarrestada con una carencia de manufactura consolidada, nos permite crear nuevos modelos de negocio, aprendidos de los errores de nuestras contrapartes más desarrolladas, especificó De la O. (Herrera, 2018)

Por su parte, esta sexta edición del MBFW se enfocó en generar conciencia sobre las problemáticas que agobian a esta industria, por medio del foro de negocios *ReAct*. Este foro tuvo como propósito el enfoque en los retos de la industria: desarrollo y gestión de negocios, innovación, sostenibilidad, cultura, aporte a la comunidad y activismo social, entre otros, son los temas que se debatieron en busca de soluciones para para el desarrollo de una industria competitiva (La República, 2018).

En palabras de la directora de contenido del evento Stefani De La O (Comunicación personal, 10 septiembre 2018), “Costa Rica tiene la capacidad de crear una industria de indumentaria autosuficiente y sostenible para la agenda global 2030. Tenemos muchos años discutiendo sobre cómo podemos rediseñar la industria de la moda, *ReAct* fue creado para implementar y tomar medidas ahorita mismo, mañana será muy tarde” (Herrera, 2018).

Dado que la moda es una industria altamente competitiva, es común que la intención de compra de los consumidores se base en la imagen de una marca más que por la calidad real de diseño, material y confección. Para llegar a una realidad en donde los productos caracterizados por su imagen, artesanía y sostenibilidad como un todo sean prioridad, se requiere informar y concientizar para corregir los hábitos de compra (Forteza y González, 2019).

Es por lo anterior, que se crea la iniciativa costarricense *The Grin Label* que tiene como propósito concientizar a los consumidores a nivel internacional para que adquieran una prenda no solo por su estética, sino por su impacto ambiental y social (Fallas, 2019).

Su lanzamiento se hizo en la séptima edición de la semana de la moda en Costa Rica para promover la moda sostenible al informar sobre la procedencia de las prendas (García, 2019).

Esta primera etapa contó con la participación de dieciséis diseñadores nacionales e internacionales como Cruda, Esteban Cortázar, Efraín Mogollón, Agatha Ruiz de la Prada, Toribio&Donato, entre otros, que confeccionaron dieciséis prendas con al menos uno de los seis iconos que destacan. En la figura 4 se puede apreciar un ejemplo de la etiqueta.

**Figura 4:** Ejemplo de etiqueta de *The Grin Label* en prenda Agatha Ruiz de la Prada



Fuente: El Financiero

Los íconos de la etiqueta son una nomenclatura creada por *The Grin Label* para que se pueda utilizar alrededor del mundo, es un lenguaje universal que sirve para identificar las características de las prendas que se consumen, así como validación para los diseñadores, y todos los involucrados en la industria, que toman acciones reducir o eliminar su huella ambiental y promueven condiciones de trabajo justas (Jiménez, 2019).

Las prendas tienen un valor entre los US\$100 hasta los US\$350 y se encuentran en Costa Rica, Estados Unidos, México, Perú, Colombia y Emiratos Árabes Unidos, adicionalmente se prevé su alcance a Reino Unido, Canadá, Uruguay y Francia. Un porcentaje de las



ganancias se destina a apoyar la labor de *Rainforest Alliance*, que es una organización no gubernamental que se dedica a la conservación y el ambiente (Fallas, 2019).

La segunda etapa consiste en crear una certificación para piezas o colecciones, que garantice que es un producto sostenible. Para mayo del 2019, las entidades 100 % Carbono Neutral de Costa Rica, *CarbonFund.org* de Estados Unidos y *Co2Balance.com* de Reino Unido, ya estudiaban el impacto real de las prendas para así determinar cuáles serán las herramientas y parámetros de medición, estiman que este proceso tarda de 10 a 14 meses. Adicionalmente, se creará un Consejo y Entidad de Certificación Internacional de prendas sostenibles (Fallas, 2019).

*The Grin Label* es un proyecto con un impacto muy positivo, pues posiciona una vez más a Costa Rica como protagonista en el ámbito de la moda sostenible a nivel mundial. Tiene un alcance internacional, por lo que aspira a que las prendas que cuentan con la etiqueta lleguen a mercados con consumidores más conscientes que están dispuestos a pagar más dinero por artículo sostenible pero que probablemente no tenían alcance a artículos de origen latinoamericano.

Por otro lado, se da la creación de *Omina Foundation* en el 2017 con el fin de concientizar sobre la importancia de la sostenibilidad, específicamente en el sector moda. Es una organización sin fines de lucro y radicada en Costa Rica, que es un referente internacional en desarrollo sostenible, felicidad humana y paz; abolió su ejército en 1948 y mantiene una de las democracias más estables del continente (Omina, s.f.).

La palabra “Omina” viene del latín *ōmen*, y se refiere a los presagios de lo que está por venir. Omina adopta un acercamiento crítico e independiente hacia los desafíos contemporáneos alejados de las agendas corporativas, la corrección política y las conversaciones cómodas, enfoca su voluntad en lograr la transformación global (Omina, s.f.).

Cuenta con varios canales de comunicación, los cuales son los siguientes.

- i. charlas y seminarios a cargo de los pioneros cuyas ideas y acciones están cambiando el mundo, ofrecen un acercamiento informado al conocimiento necesario para navegar nuestros tiempos;
- ii. creación de alianzas y puentes entre individuos y organizaciones, sector público y privado, academia y empresas, para maximizar el impacto social, económico y ambiental de los proyectos que lideran;
- iii. y organización de eventos innovadores para promover una nueva cultura para el siglo XXI, una que ponga en primer plano el bienestar, la sostenibilidad y la inclusión (Omina, s.f.).

Asimismo, algunas iniciativas con las que ha contado desde su creación se detallan a continuación.

- i. el otorgamiento de diez becas en alianza con *Slow Fashion Next*, la escuela de *e-learning* líder en moda sostenible;
- ii. proyectos comunitarios como el de *Ngöbe* que trató sobre la capacitación a los nativos de esta comunidad indígena en términos de mercadeo, la producción y el servicio al cliente con el objetivo de generar consciencia en los artesanos sobre la propuesta de valor de sus productos;
- iii. organizaron el *Costa Rica Fashion Summit* (CRFS) en el 2017, el primer foro de moda sostenible en la región, que congregó destacados expertos internacionales. Fue creado para potenciar el sello “*made in Costa Rica*” como sinónimo de sostenibilidad y de justicia social;
- iv. y las Cumbres Omina, que buscan que las personas lleguen a reunirse, conectar y aprender de los pioneros para tomar decisiones informadas con un impacto real (Omina, s.f.).

El CRFS 2017 giró en torno a la sostenibilidad en la industria, con más de 50 medios de comunicación replicando el mensaje desde Venezuela y Nicaragua hasta China y los Estados Unidos, más de 4 000 personas alrededor del mundo tuvieron acceso a la

plataforma digital en vivo, permitiéndose extender el alcance y la consiguiente retroalimentación de algunos de los expertos en moda más relevantes a nivel global (Omina, s.f.).

Por primera vez en la región, más de 500 diseñadores de moda, estudiantes y emprendedores enfrentaron el tema de los efectos ambientales devastadores producidos por su industria. CRFS 2017 compartió una serie de herramientas y experiencias indispensables para que tanto individuos como organizaciones puedan dar pasos seguros hacia las prácticas eco-responsables (Omina, s.f.).

Por otro lado, las Cumbres Omina sirven como plataforma para dar a conocer las más recientes iniciativas, proyectos e ideas sobre sostenibilidad. Es digital, por lo que facilita el acceso a quienes estén interesados, de igual forma puede ser presencial en San José (Omina, s.f.).

La primer Cumbre fue en el 2018 e incluyó una alineación de líderes mundiales que están construyendo un nuevo estilo de vida global basado en la sostenibilidad, tal como Livia Firth, activista y directora creativa de *Eco-Age*; Carmen Hijosa, innovadora y fundadora de Ananas Anam Ltd.; Gisele Bündchen, activista ambiental y Donna Karan, filántropa y humanitaria; por mencionar algunas (Omina, s.f.).

Durante esta Cumbre, se organizaron actividades relacionadas a la moda sostenible, como la fiesta de intercambio con *Global Fashion Exchange* en la cual los participantes intercambiaron gran cantidad de prendas, por lo que fue exitoso. Asimismo, se hizo una exhibición y venta de prendas sostenibles de marcas locales que se destacan por su comercio justo como Cruda, Etérea, Muss Muss, LolitaMía, Austère y otras (Omina, s.f.).

Con base a lo anterior, las iniciativas de Omina Foundation han tenido un impacto positivo pues sirve de vitrina para que las marcas costarricenses tengan un mayor alcance al darse a conocer en los eventos y además que sirve como foro para el intercambio de conocimiento con expertos que son reconocidos a nivel mundial, por lo que le da la oportunidad a las

pymes y marcas costarricenses de actualizarse y poner en práctica lo aprendido en estos espacios.

Satisfactoriamente, como respuesta a estas acciones, varias diseñadoras nacionales destacan como líderes en el gremio de moda sostenible del país. A continuación, se describen cuatro marcas consolidadas y la visión adoptada por cada una dentro del concepto de moda sostenible.

### **Nomadic Collector**

La diseñadora, arquitecta y activista ambiental costarricense Stefani Mitchell De La O, es la mente detrás del diseño de carteras, bolsos y accesorios de lujo a partir de materias primas sostenibles. La composición de sus productos la integra principalmente el cuero, la madera y la mano de obra artesanal.

La producción sostenible radica en que la madera utilizada proviene de árboles certificados por el MINAE; el cuero es obtenido en la Tenería Pirro, empresa dedicada a la producción de cueros carbono neutral, para lo cual han invertido en un sistema de filtrado de aguas que permite regresar el líquido, previamente usado en sus procesos productivo, al medio ambiente quince veces más limpio; por último, la marca aplica sostenibilidad social al pagar a sus artesanos un 20 % más de lo que estimaban recibir.

### **Ana Gutiérrez**

Bajo su mismo nombre se dedica al diseño de prendas y joyas aplicando acciones sostenibles en su proceso productivo. Al reconocer que un 10 % de las prendas de constantes colecciones no llega a venderse, y que la mayoría de las empresas usualmente desechan este material, Gutiérrez de forma consiente decide usar la técnica del *Upcycling*, o en español “reutilización”, con el fin de diseñar prendas amigables con el ambiente. Para ello utiliza tres tipos de insumos: retazos; restructuración de prendas que no se vendieron y creación de otras prendas con ropa ya usada como materia prima. En cuanto a sus joyas, las diseña a partir de plata reciclada sacada de radiografías.

### **Etérea**

Es una marca liderada por Andrea Belén, diseñadora de prendas, accesorios y zapatos amigables con el ambiente. Tanto los insumos como el proceso productivo aplican acciones de sostenibilidad; el cuero que utiliza es certificado como carbono neutral, el lino y algodón es 100 % natural, y el poliéster proviene a partir de los desechos plásticos encontrados en el mar. Asimismo, en el proceso de estampado de prendas utiliza un minucioso proceso de producción en el cual no se desperdicia ni una sola gota de tinta, logrando que el impacto ambiental sea mínimo e incluso nulo. Además, las ilustraciones que usan en las prendas son originales de la marca y son creadas por Lisa Sánchez, artista nacional e ilustradora científica. La mano de obra en Etérea es comprendida únicamente por mujeres, mayormente jefas de hogar, quienes además reciben constantes capacitaciones de habilidades blandas e inteligencia emocional, entre otras.

### **Cruda**

Consiste en una marca de calzado a partir de madera y cuero. Pamela Hernández es la diseñadora quien aplica acciones sostenibles, tanto en adquirir materias primas como en materia social. Al igual que las demás, el cuero adquirido es certificado como carbono neutro, la madera proviene de empresas certificadas por el MINAE, el 100 % de los desperdicios se reutilizan y el trabajo artesanal se realiza bajo condiciones respetuosas y de pago justo.

La iniciativa de cada una de las empresas anterior mente descritas, demuestra el auge que ha tenido este sector de la economía en los últimos años. Asimismo, el sector de la moda costarricense logró que su visión sobre la sostenibilidad haya sido replicada por otros países, al ser está considerada como pionera en su categoría (Forbes México, 2018).

Con base a lo expuesto en el presente capítulo, sobre el contexto nacional en temas de *E-Commerce*, moda sostenible y mecanismos para la internacionalización de las pymes, se concluye que las pymes enfrentan un panorama de incertidumbre para su internacionalización. Principalmente debido a que Costa Rica aún no cuenta con legislación propiamente en materia de regulación de *E-Commerce*.

Asimismo, las opciones para medios de pago y logística internacional son bastante reducidas y por tanto son servicios rígidos que no se prestan para favorecer a las necesidades de las pymes. En cuanto a las iniciativas de gobierno, si bien Procomer se ha enfocado en ayudar a pymes en su proceso de internacionalización, a través de plataformas como *Amazon*, *Costa Rica Direct* y *Novica*, ninguna de estas se adecúa a las características distintivas de los productos del sector de moda sostenible.

Igualmente, Costa Rica no cuenta con ninguna certificación que haga distinción a aquellos productos producidos de manera sostenible. A pesar de que la propuesta “Esencial Costa Rica” brinda posicionamiento y publicidad a productos costarricenses, este no aporta de manera específica a la oferta de valor para un nicho de mercado tan especializado como es el del sector de moda sostenible.

Ahora bien, a pesar de las dificultades, las pymes de moda sostenible costarricenses han demostrado tener un gran nivel de innovación y compromiso con forme a los lineamientos de producción sostenible. Costa Rica ha destacado a nivel internacional, ante las más prestigiosas casas de diseño de moda, media y activistas. Asimismo, la idiosincrasia y reputación del país en temas de sostenibilidad aportan positivamente a la capacidad de producción bajo estándares de comercio justo.

En base a lo analizado en este capítulo, se destaca que las pymes del sector moda sostenible tienen un gran potencial de internacionalización. Sin embargo, a pesar de que las pymes reconocen el *E-Commerce* como el canal por excelencia para vender sus productos estas enfrentan limitaciones gubernamentales, legislativas, transaccionales y aduanales, que restringen el aprovechamiento de sus beneficios como herramienta de exportación.

### **CAPÍTULO III: ESTUDIO DE PYMES COSTARRICENSES DE MODA SOSTENIBLE QUE COMERCIALIZAN POR *E-COMMERCE* PARA EL DIAGNÓSTICO DE RETOS Y OPORTUNIDADES**

El presente capítulo tiene la finalidad de diagnosticar los principales retos de pymes del sector moda sostenible en el uso del *E-Commerce* para la internacionalización de sus productos, enfatizando la experiencia costarricense.

Razón por la cual se decide escoger a pymes de sector de moda sostenible costarricense que cumplen con la definición propuesta en el presente seminario de graduación, y, además, presenten iniciativas en el uso de E-Commerce para la exportación de sus productos.

Con base al estudio del contexto costarricense, del capítulo anterior sobresalen tres pymes de dicho sector, a saber, Nomadic Collector, Cruda y Etérea. Cada una de estas pymes cuentan con experiencia en la venta internacional de sus productos y destacan como líderes en el gremio de moda sostenible del país.

Se debe destacar que el diagnóstico utiliza como puntos focales de mayor interés las áreas de sostenibilidad, *E-Commerce* y Mercadeo Digital. Lo anterior a razón de los resultados obtenidos del análisis de pymes de moda sostenible a nivel internacional del capítulo 1.

Lo que se desea es utilizar el perfil estudiado de empresas internacionales analizadas en el capítulo I, mediante el estudio comparativo de mejores prácticas, para posteriormente sistematizar los elementos estratégicos que las pymes del sector moda sostenible requieren en el aprovechamiento del *E-Commerce* en proceso de internacionalización.

En el primer punto se valorará la definición de moda sostenible propuesta en el presente trabajo de graduación, para lo que debe cumplir los siguientes parámetros establecidos en el cuadro 3 a continuación, con base al contenido de evaluación ya estudiado.

**Cuadro 3.** Definición de indicadores sobre sostenibilidad para evaluación de pymes costarricenses del sector moda sostenible, 2019.

Indicador de logro	Elementos de evaluación
<b>i. Determinar si la pyme cuenta con un elemento diferenciador</b>	Diseño sobresaliente, innovador, que destaque sobre lo común.
<b>ii. Definir si el producto es elaborado a partir de insumos y procesos que generen el menor impacto en el ambiente y en cantidades limitadas.</b>	Insumos sostenibles: materiales reciclados, reciclables, de fácil descomposición, de origen natural o que por su desarrollo innovador y tecnológico no generen un impacto negativo en el ambiente.  Procesos sostenibles: producción cero residuos, economía cíclica, en donde cada componente de producción sea aprovechado de la manera más eficiente y sostenible.  Cantidades limitadas: producción contra pedido o mantener un inventario en equilibrio con la demanda, evitando la sobreproducción en masa y el desperdicio.
<b>iii. Determinar si la PYME cuenta con una historia, identidad, o valor cultural.</b>	Responsabilidad social, ética laboral, desarrollo humano e inclusión de población en condición vulnerabilidad en la cadena de producción

Fuente: Elaboración propia.

En el segundo punto focal se analizará el uso del Mercadeo digital dentro del sitio web y redes sociales. Para dicho análisis se consideran diferentes aspectos como *branding*, contenido web, distribución de la información, alcance en redes sociales y otros.

**Cuadro 4.** Definición de indicadores sobre Mercadeo digital para evaluación de pymes costarricenses del sector moda sostenible, 2019.

Indicadores de logro	Elementos de evaluación
<b>i. Examinar el <i>branding</i>, diseño y estructura del sitio web.</b>	<i>Branding</i> como expositor de marca. Estructura y contenido del sitio web, adaptación de la plataforma a dispositivos móviles. Contenido del sitio web y herramientas de fidelización.
<b>i. Estudiar el uso de las redes sociales para la promoción de la marca.</b>	Cuenta con <i>Facebook, Instagram, Twitter, YouTube</i> . Cantidad de seguidores, número de publicaciones semanales. Publicidad de paga. Reacciones de los seguidores.

Fuente: Elaboración propia.



Como tercer y último punto focal, se evaluará el *E-Commerce* como herramienta de exportación, para lo cual se tomará en cuenta diferentes aspectos esenciales del proceso de compra en línea. A continuación, los indicadores a evaluar se especifican en el cuadro 5.

**Cuadro 5.** Definición de indicadores sobre *E-Commerce* para evaluación de pymes costarricenses del sector moda sostenible, 2019.

Indicadores de logro	Elementos de evaluación
i. <b>Detallar el proceso de compra utilizado por PYME dentro del sitio web.</b>	Contrato de adhesión para venta internacional. Catálogo de productos. Métodos de pago.
i. <b>Determinar la utilización de Certificados de seguridad y políticas de manejo de datos y privacidad.</b>	Certificados de seguridad para la navegación en el sitio web. Política de manejo de datos y privacidad Términos y condiciones del sitio web.
i. <b>Estudiar las iniciativas de fidelización dentro del sitio web.</b>	Promociones o descuentos Empaque y presentación de los productos Estrategias promocionales con otras empresas o marcas.

Fuente: Elaboración propia.

Con base a la conclusión del capítulo anterior, en donde se establece que las pymes costarricenses de moda sostenible cuentan con elementos de sostenibilidad bien establecidos, se decide diagnosticar a las pymes sobre cada temática donde los valores porcentuales se dividen de la siguiente manera.

**Cuadro 6.** Distribución porcentual de las secciones a evaluar en el diagnóstico de pymes costarricenses de moda sostenible.

Tema de evaluación	Porcentaje
<b>Definición de sostenibilidad</b>	20 %
<b>Uso de Mercadeo digital en el sitio web y redes sociales</b>	40 %
<b>Implementación del <i>E-Commerce</i> como herramienta de exportación</b>	40 %
<b>Total</b>	100 %

Fuente: Elaboración propia.

A continuación, se detalla en el cuadro 7 las categorías evaluativas del diagnóstico, los objetivos, especificaciones que incluyen los indicadores de logro, cantidad de preguntas, porcentaje por contenido y puntaje, el cual brinda una visión general de lo que se busca evaluar en las pymes costarricenses de moda sostenible.

**Cuadro 7.** Especificación de las categorías del diagnóstico, indicadores de logro, elementos de evaluación cantidad de preguntas, porcentaje por contenido y puntaje.

<b>Categoría</b>	<b>Indicador de logro</b>	<b>Elementos de evaluación</b>	<b>No. de preguntas</b>	<b>Porcentaje por contenido</b>	<b>Puntaje</b>
<b>Definición de sostenibilidad.</b>	<p>Determinar si la pyme cuenta con un elemento diferenciador.</p> <p>Definir si el producto es elaborado con insumos y procesos que generen el menor impacto en el ambiente y en cantidades limitadas.</p> <p>Determinar si la marca con una historia, identidad, o valor cultural</p>	<p>Diseño sobresaliente, innovador.</p> <p>Insumos sostenibles.</p> <p>Procesos sostenibles.</p> <p>Cantidades limitadas.</p>	8	20 %	16
<b>Uso de Mercadeo digital en el sitio web y redes sociales.</b>	<p>Examinar el <i>branding</i>, diseño y estructura del sitio web.</p> <p>Determinar el nivel de utilización de las redes sociales para la promoción de la marca.</p>	<p><i>Branding</i> como expositor de marca.</p> <p>Estructura y contenido del sitio web, adaptación de la plataforma a los diferentes dispositivos móviles.</p> <p>Contenido del sitio web y herramientas de fidelización.</p> <p>Cuenta con <i>Facebook, Instagram, Twitter,</i></p>	22	40 %	44

		<i>YouTube.</i> Cantidad de seguidores, numero de publicaciones semanales. Publicidad de paga. Reacciones de los seguidores.			
<b>Implementación del E-Commerce como herramienta de exportación</b>	Detallar el proceso de compra utilizado por PYME dentro del sitio web.  Determinar la utilización de Certificados de seguridad y políticas de manejo data y privacidad.  Estudiar las iniciativas de fidelización dentro del sitio web.	Contrato de adhesión para la venta internacional.  Catálogo de productos.  Métodos de pago.  Certificados de seguridad para la navegación en el sitio web.  Política de manejo de datos y privacidad  Términos y condiciones del sitio web.	20	40 %	40
<b>Total</b>			50 ítems	100 %	100

Fuente: Elaboración propia.

El cuadro de especificaciones se encuentra acompañado de una selección de preguntas para cada indicador de evaluación. Razón por la cual se realiza una exhaustiva selección de preguntas de falso o verdadero para poder diagnosticar las posibles oportunidades y retos para las pymes costarricenses (Ver anexo III).

Con el fin de contestar las preguntas de una forma clara y fidedigna, se realiza el siguiente estudio detallado por indicador de evaluación y contenido. El cual es una descripción del contexto actual que presentan las pymes el en desarrollo de sus actividades comerciales mediante *E-Commerce* y Mercadeo digital, así como la evaluación del cumplimiento de la definición de sostenibilidad establecida en el presente trabajo final de graduación.

## **Estudio de casos de pymes costarricenses de moda sostenible que comercializan por *E-Commerce***

Como se mencionó al inicio del capítulo, se incluye un estudio de los casos de tres pymes del sector de moda sostenible en Costa Rica. Se consideran asuntos de sostenibilidad, Mercadeo digital y de *E-Commerce* con el fin de determinar retos y oportunidades del sector.

### **Caso 1: Etérea**

Etérea es una marca costarricense que nació en el 2012 a partir de un llamado creativo, en el que “la moda y el diseño sirven como un medio para explorar el arquetipo femenino en sus múltiples expresiones”, de acuerdo con Andrea Belén, fundadora y diseñadora de la marca. Además, “busca expresar un estilo y perspectiva de vida que colaboren con un nuevo paradigma socialmente responsable y consciente.” (Etérea, s.f.).

Esta marca toma provecho de la moda como canal de expresión y de representación de la fuerza y sutileza femenina, con el fin de que las consumidoras puedan sentirse apropiadas de sí mismas, proyectando su auténtica belleza (Etérea, s.f.).

En la página web de Etérea se explica el origen de su nombre, que fue inspirado en el poema “Espantapájaros” del argentino Oliveiro Girondo, mismo que hace oda a “una mujer etérea, una mujer que tiene la habilidad de hacer los quehaceres cotidianos volando”. (Etérea, s.f.) Para la diseñadora esto representa un arquetipo, un recordatorio diario de cómo vivir y qué quiere comunicar.

Los diseños destacan por ser simples, a base de materiales orgánicos como el cuero y el yute, tejidos artesanales y de origen indígena, telas frescas y matices folclóricos en la indumentaria, el calzado y en los demás accesorios. Las piezas son cómodas y frescas, ideales para climas cálidos, son versátiles, adaptables a diferentes situaciones y necesidades. Se pueden vestir tanto en la ciudad como en la playa, en un evento casual o sofisticado (Etérea, s.f.).

Su filosofía se basa en un nuevo paradigma de la moda, pues para la marca la sostenibilidad viene desde adentro. Aboca a los valores para crear nuevos estándares de trato humano, estética y del apropiado uso de los recursos naturales. Tiene el compromiso de crear un impacto social positivo, defendiendo los derechos humanos, creando espacios de crecimiento para el equipo de trabajo, para los consumidores y la sociedad (Etérea, s.f.).

En *Etérea*, se busca el desarrollo y crecimiento económico orgánico con armonía y respeto al medio ambiente, su núcleo principal de trabajo está compuesto por mujeres comprometidas a colaborar y contribuir en una sociedad inclusiva y más justa (Etérea, s.f.).

### ***Prácticas sostenibles***

Como parte fundamental de la definición propuesta en el presente trabajo es necesario evaluar los esfuerzos realizados por Etérea en materia de prácticas sostenibles.

### ***Identidad***

La marca Etérea se asocia con el empoderamiento femenino, no solo por el hecho de que usa la moda como canal de expresión y de representación de la fuerza y sutileza femenina, sino porque responde a la ética del *Slow Fashion* y al desarrollo económico con perspectiva de género, principalmente con, para y por las mujeres y sus familias (sin excluir la participación masculina). Durante muchos años las mujeres han enfrentado inequidad en diversos ámbitos, entre ellos el económico, por esto Etérea, desde su Fundación, ha asumido la responsabilidad de promover la igualdad de oportunidades y fomentar el empoderamiento de las mujeres para que gocen plenamente de sus derechos y libertades sin discriminación ni exclusión (Etérea, s.f.).

Dentro de los objetivos de la Fundación Etérea, destaca la generación de empleo a través de la contratación de talentos femeninos para la industria de la moda como factor de crecimiento económico para la sociedad costarricense; adquirir productos de emprendedores locales como mecanismo para agregar valor y fortalecer el mercado local, al mismo tiempo que estas pequeñas y medianas empresas generan empleo en sus comunidades e ingresos financieros en sus operaciones; realizar campañas que promuevan la equidad de género, disminución del acoso callejero y la violencia intrafamiliar y

desarrollar talleres de empoderamiento femenino, comunicación no violenta e inteligencia emocional (Etérea, s.f.).

Por otro lado, pretende promover la inclusión social, pues la fundación está comprometida con impulsar la moda donde todas las mujeres se sientan representadas a través de diseños para todas, transformando la moda en un instrumento inclusivo y no generador de estereotipos que causen frustración, ansiedad y depresión. Trabaja en la disminución del *bullying* a través de programas de concientización de respeto humano, talleres de inclusión social y equidad de género en ambientes laborales, educativos y digitales (Etérea, s.f.).

Proyecta un Mercadeo saludable, al tener en cuenta que los medios de comunicación son un poderoso determinante de la salud emocional de la sociedad, por lo que se incentiva nuevas prácticas publicitarias con diversidad de contexturas físicas, etnias y edades. Finalmente, se enfoca en el tema de salud y cuidado pues es indispensable que la moda se transforme en una plataforma de comunicación que promueva la belleza física como resultado del auto-cuidado y la salud gracias a hábitos saludables de alimentación, deporte y resiliencia emocional (Etérea, s.f.).

Etérea promueve un estilo de vida sostenible a través de sus prendas el contenido de su página web y redes sociales. Incluso la marca se unió a una iniciativa internacional de limpieza de playas llamada *5minutebeachcleanup*, con el objetivo de correr la voz para que más personas se unan y generen un cambio positivo en el ambiente (Etérea, s.f.).

#### *Elemento diferenciador*

Esta marca se destaca por su modalidad *Slow fashion*, pues produce a pequeña escala prendas con insumos responsables con el ambiente, además de que incorpora el elemento de sostenibilidad social al ofrecer una paga justa a sus colaboradoras. La mayoría de las empleadas son jefas de hogar y Etérea les brinda herramientas de crecimiento a través de una remuneración adecuada y por medio de capacitaciones, no solo laborales sino emocionales (Etérea, s.f.).

### *Proceso productivo y selección de materias primas*

Las prendas, accesorios y zapatos son hechas con materiales amigables con el ambiente. El cuero es certificado como carbono neutral, el lino y el algodón son totalmente naturales e incluso el poliéster que se utiliza es reciclado, pues está hecho con desechos obtenidos del mar como la red de pesca y botellas plásticas, además tiene la ventaja de que cuenta con factor de protección solar 50 (Matarrita, 2018).

Por otro lado, el diseño gráfico se sublima en la tela y en el proceso, la tinta no se va al río, ni a la basura, ni al agua, por lo que no contamina. Las ilustraciones plasmadas en las prendas son originales de la marca, hechas por la artista costarricense e ilustradora científica Lisa Sánchez (Matarrita, 2018).

### *Ayuda Social*

A raíz de la marca, se crea la Fundación Etérea gracias al trabajo conjunto de la fundadora de Etérea, Andrea Belén, con la psicóloga Diana Trejos, quien es especialista en Estudios del Desarrollo Social. Este proyecto acompaña la marca y promueve acciones que impactan de manera positiva a la sociedad y que responden a los retos del desarrollo global y de la industria de la moda (Etérea, s.f.).

La Fundación Etérea tiene como objetivos ser promotores de desarrollo económico para las mujeres, contribuir con el movimiento emprendedor local, apoyar la facilitación de empleo decente, y ser voceros del *Slow Fashion*, ser gestores del Comercio Justo. Además, promover y facilitar proyectos que colaboren con el desarrollo sostenible de la moda en respuesta a retos sociales, desarrollar alianzas estratégicas en pro del desarrollo sostenible y advocar por la moda sostenible (Etérea, s.f.).

Además, tiene la misión de gestionar y fomentar iniciativas que contribuyan y garanticen el desarrollo sostenible en la industria de la moda desde tres pilares:

- i. Económico: Producción y consumo responsable;
- ii. Ambiental: Buenas prácticas y respeto a los recursos naturales;
- iii. Social: Equidad de género e inclusión (Etérea, s.f.).

La fundación se clasifica como una organización no gubernamental sin fines de lucro desde la que se trabaja en proyectos de intervención en distintos ámbitos de la participación social, política, económica, ambiental y cultural, para lograr a través de empoderamiento individual y colectivo la promoción de la igualdad de oportunidades desde una visión social que consideran los diecisiete Objetivos de Desarrollo Sostenible de las Naciones Unidas (Etérea, s.f.).

De acuerdo a las Naciones Unidas, “para alcanzar estas metas, todo el mundo tiene que hacer su parte: los gobiernos, el sector privado, la sociedad civil y personas como usted”, por lo que a partir de esta premisa, Fundación Etérea tiene el fin de contribuir con estos objetivos, ofrecer propuestas viables capaces de transmitir un mensaje innovador y constructivo a todos los involucrados en sus iniciativas a partir de tres esferas: la promoción del Movimiento *Slow Fashion*, el paradigma de sostenibilidad ambiental y humanitario, y por último, género, inclusión y participación social (Etérea, s.f.).

Otra iniciativa social es la campaña Yo También Quiero, que se creó en marzo del 2018 en conjunto con la Organización Voces Vitales Costa Rica. Tiene el propósito de generar consciencia sobre la realidad nacional e internacional en temas como la equidad de género, la discriminación y el acoso sexual (Etérea, s.f.).

### ***Mercadeo Digital***

A continuación, el estudio de los esfuerzos realizados por Etérea en cuento a *Mercadeo digital*.

#### *Diseño y contenido*

En general el diseño de la página web es minimalista, predomina el color blanco e imágenes alusivas a la marca, como de la colección más reciente y de su participación en el *Fashion Week* de San José, por ejemplo. Su menú principal, como se observa en la imagen 5, se mantiene en la barra superior de la página y da acceso a la tienda en línea, historia, colecciones, Fundación, prensa y contacto, en ese preciso orden. Esto hace que sea sencillo ubicar la información sobre Etérea, que se encuentra toda contenida en esos rubros y además, se puede consultar en inglés o en español.



**Figura 5:** Página de inicio de *Etérea*, setiembre 18 del 2018.



Fuente: <https://www.etereacostarica.com/es/>

En la página principal se encuentra un preámbulo de los artículos que se pueden adquirir por la tienda en línea, un formulario sencillo en el que se ingresa el correo electrónico para suscribirse al boletín, artículos de prensa y el acceso directo al perfil de *Instagram*.

#### *Branding*

Al igual que el diseño de la página web, el logo es minimalista. Es simplemente el nombre “etérea”, todo en minúscula y en un tipo de fuente sencillo con trazos redondeados que evoca feminidad, como se presenta en la figura 6.

**Figura 6:** Logo de *Etérea*

etérea

Fuente: <https://www.etereacostarica.com/es/>

El isotipo utilizado como icono en algunos detalles de la página web es la letra “é” tildada del logo de *Etérea*, tal como se presenta en la figura 7.

**Figura 7:** Isotipo de *Etérea*



Fuente: <https://www.eteraacostarica.com/es/>

Resulta una imagen sencilla pero estilizada, que le agrega personalidad e identidad a la marca. Este elemento sirve como ícono en la pestaña de la página web.

### *Redes sociales*

Desde la página principal de la web se puede visualizar parte del contenido de su perfil de *Instagram*, como se observa en figura 8, el cual redirige a la red social. En esta se puede ver que en promedio hay al menos una publicación por día de productos y frases sobre sostenibilidad o empoderamiento femenino. Además, se hacen varias publicaciones de historias al día, lo que permite al usuario estar más al tanto de los productos y novedades de la marca.

**Figura 8:** Visualización del contenido de *Instagram* desde la página web, setiembre 18 del 2018.



Fuente: <https://www.eteraacostarica.com/es/>

Tal como se observa en la figura 8, a pesar de que la página web solo hace referencia al perfil de *Instagram*, Etérea cuenta también con perfil en *Facebook* y *YouTube*, pero tienen menos actividad pues la respuesta de los usuarios es muy poca en comparación a *Instagram*. En *Facebook* las publicaciones cuentan con al menos dos o tres reacciones de

“Me gusta” y “Me encanta”, mientras que en el perfil de *Instagram* las últimas seis publicaciones tienen un promedio de 43 “Me gusta”.

Al igual que en *Facebook*, el canal de *YouTube* tiene menos actividad pues tiene solo siete videos subidos y las visitas son de alrededor de 100, a excepción de los que son alusivos al *Mercedes-Benz Fashion Week San Jose* que alcanzaron hasta 399 vistas.

### ***E-Commerce***

El fundamental evaluar las iniciativas realizadas por Etérea para comercializar mediante *E-Commerce*.

#### *Experiencia en la plataforma web*

La distribución de la información es amigable para el usuario pues está muy bien sintetizada en el menú, que se encuentra en la barra superior de cada página y permite el fácil acceso desde cualquier parte.

Como se destaca en la imagen 9, la página cuenta con información muy completa sobre la marca y sus iniciativas, lo que permite conocer más a fondo que Etérea no solo involucra la comercialización de un producto sino también la concientización sobre condiciones sociales y del medio ambiente, que es lo que la destaca como sostenible.

**Figura 9:** Página sobre la Fundación etérea, setiembre 18 del 2018.



Fuente: <https://www.etereacostarica.com/es>

Un excelente punto a favor es que la página cuenta con el sello de seguridad *McAfee Secure* lo que le da al usuario la confianza para navegar por el sitio web con tranquilidad. Asimismo, en el proceso de compra, el usuario tiene la certeza de que los datos personales y de pago que ingrese van a estar seguros.

#### *Experiencia en la plataforma móvil*

El diseño de la página móvil es muy similar de la página web de escritorio, como se observa en la figura 10, varía en que las dimensiones son ajustadas a la pantalla del móvil y que el menú pasa a ser desplegado de forma horizontal, desde el botón de “Menú” ubicado en la parte superior derecha de la pantalla. No obstante, tiene la deficiencia de que solo disponible en inglés, por lo que los usuarios nacionales que no manejen el idioma podrían verse limitados.

**Figura 10:** Página de inicio móvil de *Etérea*, setiembre 18 del 2018



Fuente <https://www.etereacostarica.com/>

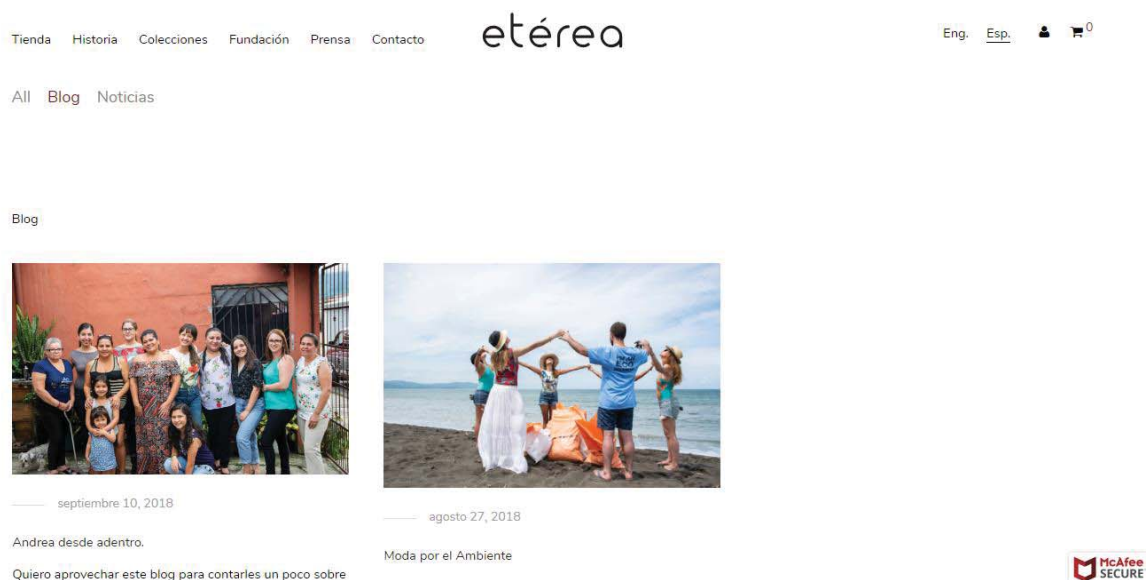
La plataforma móvil también cuenta con el respaldo del sello *McAfee Secure* que garantiza al usuario que el sitio es seguro para navegar pues no tiene enlaces maliciosos.

### *Fidelización*

Etérea cuenta con un boletín que llega al correo de los suscriptores, el formulario se encuentra en la página de inicio del sitio web por lo que es fácil de acceder. Adicionalmente, cuenta con un blog, el cual se observa en la figura 11, que se puede ubicar desde la pestaña “Prensa”, este es relativamente nuevo pues la primera publicación es del 27 de agosto de 2018 y únicamente le sigue una segunda publicación con dos semanas de diferencia.

En esta pestaña de “Prensa” también se puede visualizar noticias y artículos de revistas que hacen alusión a la marca y a sus proyectos, lo cual da un acercamiento al usuario para comprender mejor todo lo que implica Etérea.

**Figura 11:** Blog, setiembre 18 del 2018.



Fuente: <https://www.eteracostarica.com/es>

#### *Proceso de compra*

La compra desde la tienda virtual es bastante sencilla. Los artículos se encuentran ordenados por categorías y por colecciones, cuentan con fotografías claras y con información sobre la prenda.

El proceso de agregar los productos al carrito se basa en seleccionar el artículo, del cual se despliegan las opciones para elegir talla, color y cantidad, y finalmente se clikea el botón de “Añadir al carrito”. Para el *checkout*, se ingresan los datos personales, dirección de envío y el medio de pago para finalizar la orden.

#### *Medios de pago*

El pago se puede hacer por medio de tarjeta, los emisores aceptados son: *Visa, Mastercard, Discover y American Express*. De igual forma, cuenta con la opción de hacer el pago a través de *Pay Pal*.

#### *Logística*

El envío de paquetes dentro del territorio costarricense es a través de Correos de Costa Rica y tiene un valor adicional de ₡3 500.00. Los envíos internacionales son a través de *EMS Courier* y tardan alrededor de dos a tres semanas, no obstante, si es un envío urgente se puede hacer a través de *FedEx* por un costo adicional de US\$38.

#### *Política de devolución y cambio*

Para la devolución se debe contactar a servicio al cliente en un plazo de treinta días a partir de la fecha en la que el cliente recibió el paquete y recibe un número de “autorización de devolución” o “RA”, el cual es indispensable. Las devoluciones están sujetas a una tarifa de reposición de un 20 % y se debe retornar en la condición en que lo recibió, en su estado original con etiquetas de mercancía en su lugar y con una factura válida.

Para reembolsos, se puede únicamente en la cuenta original utilizada. Las devoluciones demoran de uno a dos días hábiles para el procesamiento, además el consumidor recibe un correo electrónico de confirmación con respecto a su devolución y el dinero reembolsado, no obstante, el envío no es reembolsable.

Si el producto estaba defectuoso, el cliente obtendrá un reembolso completo por el envío incluido a través del servicio de mensajería nacional local. Etérea se reserva el derecho de determinar si el producto es defectuoso o no. El dinero se devuelve después de que se haya recibido y examinado el producto.

Para cambios, se debe devolver la mercancía en su estado original con etiquetas de mercancía en su lugar y con una factura válida dentro de los treinta días posteriores al día en que el cliente recibió el producto. De igual forma, se debe enviar la consulta por correo electrónico a [care@etereacostarica.com](mailto:care@etereacostarica.com) para recibir un número RA.

Los cambios son únicamente en un plazo de treinta días a partir de la fecha de envío original en pedidos nacionales y treinta días después de la fecha de recepción de los productos en el caso de clientes con pedidos internacionales. Los cambios tardan entre uno a dos días hábiles para procesarse y entre dos a tres días hábiles para devolverlos. Si el artículo que se desea intercambiar no está en inventario, servicio al cliente contacta al consumidor para informarle. Si el artículo tiene una diferencia de precio por más que el producto original, se contacta al cliente para cargar el cargo extra a la tarjeta. Si el artículo tiene una diferencia de precio por menos que el original, la tarjeta original será reembolsada por la diferencia.

No obstante, Etérea no cubre impuestos en el caso de cambios y devoluciones de pedidos internacionales. El cliente es responsable de pagar el costo de envío de los productos a Etérea y Etérea es responsable de pagar el costo de envío al cliente. Únicamente si el cliente recibe un producto defectuoso, se le pagará el costo de envío desde y hacia el cliente, sin embargo, Etérea se reserva el derecho de determinar si el producto es defectuoso o no.

### ***Resultado diagnóstico***

El estudio anterior en conjunto con la repuesta del diagnóstico arroja los siguientes resultados:

**Cuadro 8.** Resultados del diagnóstico a Etérea por categoría de evaluación, 2019.

<b>Categoría</b>	<b>Puntaje</b>	<b>Porcentaje</b>
<b>Definición de sostenibilidad.</b>	8	20 %
<b>Uso de Mercadeo digital en el sitio web y redes sociales.</b>	18	32.7 %
<b>Implementación del <i>E-Commerce</i> como herramienta de exportación.</b>	15	30 %
<b>Total</b>	41	82.7 %

Fuente: Elaboración propia

Etérea tiene un concepto muy claro y completo basado en los pilares de sostenibilidad y empoderamiento femenino, que son abordados desde cada arista de la marca. El tema de sostenibilidad va desde los procesos productivos a partir de materiales orgánicos, reciclados y con consciencia social hasta el Mercadeo, gracias a publicaciones en sus redes sociales e iniciativas asociadas al medio ambiente.

Etérea promueve una imagen saludable de la mujer con el objetivo de eliminar los estereotipos o expectativas de figura que la industria de la moda ha generado. También tiene el fin de concientizar sobre la inclusión de la mujer en la economía acompañada de una justa remuneración y con garantías laborales que permitan a las jefas de hogar y sus familias mejorar su calidad de vida, lo que representa a su vez la sostenibilidad social que la marca defiende. Razón por la cual Etérea, tiene calificación perfecta y el total de 20 % equivalente a la definición de sostenibilidad propuesta en presente trabajo de graduación.

En cuanto al uso de Mercadeo digital y *E-Commerce*, se encuentra varias oportunidades, pero igualmente varios retos. Las redes sociales están presentes en la página con accesos directos y las publicaciones son constantes con información sobre sus productos, sostenibilidad y empoderamiento femenino.

Etérea es una muestra de que sí es posible tener una página de *E-Commerce* en Costa Rica, pues contempla todos los elementos previamente estudiados para este efecto, sin embargo, requiere de mejoras en el uso de redes para aprovechar al máximo su alcance.



En cuanto al *E-Commerce*, cuenta con una página fácil de navegar, a través de un menú claro y con un contenido muy completo, pues incluye información de historia de la marca, de la Fundación, tienda y prensa, todo acompañado de un contenido multimedia de buena calidad. Asimismo, la plataforma móvil es sencilla de usar y el contenido es el mismo del de la página web, sin embargo, es limitante en cuanto al idioma pues solo está en inglés.

La sección de la tienda en línea es eficaz, el catálogo de productos es detallado y el proceso de compra es apropiado, tiene opciones de pago por tarjeta y por *PayPal*. Además, la información sobre logística y políticas de devolución y cambios es bastante clara para el usuario.

Al momento de compra, el comprador acepta los términos y condiciones, y al aceptar se efectúa el contrato de compra y venta entre las partes.

Dentro de la evaluación del *E-Commerce* del sitio web, se identifican tres principales puntos de mejora. En primer lugar, no se brinda detalle del Incoterm utilizado, sin embargo, se puede considerar que la responsabilidad del vendedor termina al entregar el producto al transportista internacional, por lo que no se hace responsable de ningún trámite de importación en el país de destino. Segundo lugar requiere mayores herramientas de fidelización dentro de sitio web para crear cartera de clientes. Tampoco cuenta con promociones o ventas en conjunto dentro de otros sitios web.

### **Caso 2: Cruda**

Cruda es una empresa costarricense fundada por la artista y diseñadora costarricense Pamela Hernández. La cual desde el 2007 formó parte como cofundadora de Re-Proyectos, una marca dedicada a crear proyectos mobiliarios a partir de desechos informáticos (Cruda, s.f.).

Sin embargo, en el 2016 Pamela dedicó seguir otro camino artístico y crea Cruda, una marca de zapatos artesanales de producción responsable que emplea una larga cadena de colaboración de diseñadores y artesanos (Cruda, s.f.).

Actualmente, Cruda se destaca por ser una marca costarricense reconocida por sus diseños únicos, colaboración artesanal y productos sostenibles con el ambiente.

### ***Prácticas sostenibles***

Con el fin de estudiar las prácticas sostenibles de Cruda, se evalúan requerimientos como certificados de sostenibilidad, procesos productivos, selección de materias primas, y ayuda social.

### ***Identidad***

Cruda busca un nicho de mercado bastante específico ya que su marca va dirigida a mujeres y hombres con un estilo vanguardista y la moda, que no solo tengan conciencia de la importancia de conservar el medio ambiente sino también que valoren los productos hechos a mano por artesanos costarricenses.

Cruda tiene una identidad sostenible y novedosa, que busca la innovación de estilos y materias primas. Promueve experimentar e investigar las posibilidades de hacer zapatos con materias de reutilizables y materiales no convencionales.

Acompañado de sus ideas novedosas, Cruda es una marca transparente y abierta con sus consumidores, brinda el detalle de su producción, sus intentos y fracasos en la experimentación de materiales novedosos, lo que crea fidelización y confianza por parte de su clientela.

### ***Estilo de vida***

El estilo de vida promovido por Cruda es sencillo, glamuroso y natural, buscando promover un estilo de moda vanguardista y sofisticada, un poco minimalista siempre en línea con el respeto al medio ambiente.

Los consumidores de Cruda son *millennials* con estilo *hipster* suburbano, con tendencia al desarrollo sostenible y en busca de productos de venta a baja escala y de edición limitada.

### *Elemento diferenciador*

El concepto de Cruda es ir más allá de un zapato, es vender una experiencia. Vende su calzado bajo un estándar sostenible y artesanal para que sus consumidores porten sus zapatos como un emblema.

También vende sus zapatos como su propio lenguaje, dándole un valor adicional a cada prenda. El Mercadeo apoyado de una estrategia bastante rigurosa en innovación y estética les dan exclusividad a sus consumidores.

Es una marca honesta y abierta a sus consumidores, esta honestidad da fidelidad al consumidor ya que puede entender el esfuerzo y trabajo que llevan los productos que consume.

### *Certificados*

Cruda no cuenta certificados como tal, sin embargo, es pionera en introducir el concepto *upcycling* en Costa Rica. El cual se distingue por aprovechar objetos para crear productos por medio de la creatividad del diseñador dándoles un mayor valor del que tenía el objeto original.

A diferencia del reciclar, el *upcycling* conlleva a transformar los residuos en objetos de valor, usando la imaginación y disminuyendo los procesos industriales, ya que se utiliza el residuo con el mínimo de cambio o modificación para ser utilizado el nuevo producto con sus esencia o forma original (Cruda, s.f.).

El *upcycling*, más que en reciclar, consiste en rediseñar el uso de productos y materiales existentes y convertirlos en algo nuevo.

### *Proceso productivo y selección de materias prima*

En cuanto a las materias primas utilizadas por Cruda, casi el 100 % de los materiales para la fabricación y empaque de los zapatos es materia prima reutilizada, por ejemplo: prendas de cuero de segunda mano cuidadosamente seleccionadas y curadas, madera proveniente de antiguas casas demolidas y muebles desechados (Cruda, s.f.).

Después de la selección y rediseño de las materias primas, el proceso productivo empieza en una larga cadena de colaboradores, donde se incluyen artesanos, diseñadores y artistas para la creación de producto final.

#### *Ayuda Social*

Es importante destacar que la ayuda social brinda por Cruda se relaciona directamente en la inclusión de artesanos en la producción de sus zapatos. Donde se rescata técnicas tradicionales de zapatería artesanal, que a su vez se están transmitiendo a nuevas generaciones y se incentiva un proceso productivo tradicional y sostenible (Cruda, s.f.).

Ya que los zapatos son hechos a mano por los artesanos locales solo con la materia prima disponible, la producción es a baja escala, con colecciones limitadas donde su consumidor reconoce la calidad y la exclusividad de los zapatos.

Además, cuenta con una iniciativa de ayuda a mujeres jefas de hogar y madres solteras, lo que busca Cruda es el empoderamiento de las mujeres en el mercado laboral, mediante cursos de emprendimiento y creación de productos de moda y sesiones motivacionales. De igual forma las incluye en sus procesos productivos.

#### *Mercadeo digital*

A continuación, se estudiará las estrategias de Mercadeo digital propuestas Cruda.

#### *Diseño y Contenido*

Cruda incursiona en *E-Commerce* mediante la venta en otros sitios web como *Shoppoveer*, la cual es una plataforma electrónica para marcas latinas y sostenibles que deseen vender en Estados Unidos y cuenta con gran variedad de productos de muchos países los cuales son expuestos en el sitio web mediante un catálogo de productos.

Es importante destacar que *Shoppoveer* tiene un carrito de compra muy completo con catálogo de productos y diversas modalidades de pago como *Amazon Payments, American Express, Discover, JCS, MasterCard, PayPal and Visa*.

De igual forma, Cruda aprovechaba la promoción de otras plataformas web como es el caso de *Not just a label*, una plataforma que se auto domina líder a nivel mundial enfocada en

para mostrar y fomentar a los pioneros de la moda contemporánea, por lo que promueve diferentes marcas internacionales. El sitio web no tiene *E-Commerce*, por lo que brinda el hipervínculo a los sitios web de las marcas directamente al catálogo de productos y carritos de compras.

En el 2018, Cruda da un gran paso creando su propia página web, donde hacer promoción a sus productos, y brinda detalle sobre la marca y su diseñadora. El sitio web tiene un diseño minimalista, con una paleta de colores blanco y negro. Los fondos blancos de las páginas resaltan los colores de los productos y de las imágenes, sin embargo, cae un poco en sencillez.

En cuanto al diseño y contenido, el sitio web solo cuenta con cinco secciones: *Home*, *About*, *Sustainability*, *Shop* y *Contact*. El *Home* cuenta únicamente con un video de la fabricación de un par de zapatos. Lo cual puede ser un arma de doble filo, ya que el video es muy interesante y transmite el concepto y la identidad de la marca, sin embargo, al ser el único material en la página puede afectar el interés del visitante, ya que no siempre se carga rápidamente, en especial en dispositivos móviles.

Es importante destacar que, si el video no se reproduce, no hay más información en la página principal que invite a los visitantes a navegar o brinde detalles sobre la marca o los productos.

El *About* brinda la historia de Cruda en sí, en la sección de *Sustainability* expone el proceso de producción de los zapatos y los detalles de la sostenibilidad de estos. En *Shop*, se encuentra el catálogo de productos con los precios y sus características de cada uno.

Sin embargo, Cruda cuenta con el ícono de carrito de compras, pero la plataforma para medios de pago. Por lo que para realizar la compra se debe enviar un correo con la solicitud. Las ventas de este sitio web se realizan por transacciones externas como depósito bancario.

En el catálogo parece estar la opción de agregar el producto al carrito, pero esta aplicación parece estar en contracción ya que cuenta con una nota de *Coming soon*, donde vendría la opción de agregar al carrito.

La última sección del sitio es el *Contact*, esta parte incluye un formulario de contacto y la ubicación con *Google Maps*. Es importante destacar que no cuenta con teléfono ni correo para contactar a la empresa.

El sitio web incluye los iconos de *Facebook* y *Twitter*, a pesar de que los mismo re direccionan a enlaces ajenos a la marca.

En general el contenido y diseño del sitio web sugiere que aún se encuentra en construcción, y más informativo que de exposición o herramienta de compra. Cruda requiere trabajar en varios aspectos importantes como carrito de compra y aprovechamiento del espacio e información expuesta.

#### *Branding*

Cruda cuenta con un logo minimalista en blanco y negro, el cual consiste el nombre de la marca en letras mayúsculas espaciadas, como se puede ver en la figura 12.

**Figura 12:** Logo de Cruda



C R U D A

Fuente: <https://www.crudashoes.com/>

El *branding* seleccionado por Cruda es bastante minimalista donde se apuesta a la filosofía “menos es más”, todo lo relacionado al *branding* sigue la misma línea de diseño blanco y negro.

#### *Redes sociales*

Cruda cuenta con presencia en *Instagram* y *Facebook*, donde realiza publicaciones aproximadamente cada quince días, en ocasiones realiza más de una publicación a la semana principalmente cuando tiene una nueva colección.

En ambas redes sociales cuenta con más de 1 000 seguidores, no obstante, los “Me gusta”, las reacciones e interacciones son muy pocas, por lo cual no debe de pagar publicidad regularmente en redes sociales.

En estos medios, Cruda utiliza un lenguaje amigable y honesto con sus seguidores, brinda detalle del proceso de producción y los aciertos y complicaciones en cada paso de fabricación y diseño. Lo que es congruente con la identidad y conceptualización de la marca.

De igual forma las publicaciones son minimalistas siguiendo la misma línea de diseño que el sitio web y el material compartido es el mismo para ambos medios.

Es importante destacar que Cruda no tiene otra red social, no posee cuenta en *YouTube* o *Twitter*, aun cuando si ha sido nombrada en ambas redes.

### ***E-Commerce***

En esta sección, se determinarán los principales esfuerzos realizados por Cruda.

#### *Experiencia en la plataforma web*

La experiencia en la plataforma web es bastante deficiente, puesto que en general la información brindada por el sitio web es poca, y no permite realizar compras mediante la misma.

El sitio web es amigable con el usuario, puesto que es muy sencillo con información básica. Lo cual se podría mejorar con el fin de brindarle mayor detalle al visitante sobre la marca y sus productos, inclusive se podrían incluir enlaces dentro del mismo.

#### *Experiencia en plataforma móvil*

La experiencia del visitante en dispositivos móviles no es la mejor. Principalmente por el video de la página principal ya que tiene ciertos inconvenientes. En primer lugar, dicho video no se encuentra adaptado para teléfonos inteligentes, por lo que no carga. Y en tabletas, dependiendo de la conexión, el video dura en cargar o del todo no se puede reproducir.

El resto del sitio web se comporta bastante bien en diferentes dispositivos móviles, y es importante destacar que Cruda cuenta con todos sus textos en inglés y español, lo que brinda una mejor experiencia al mercado internacional.

#### *Fidelización*

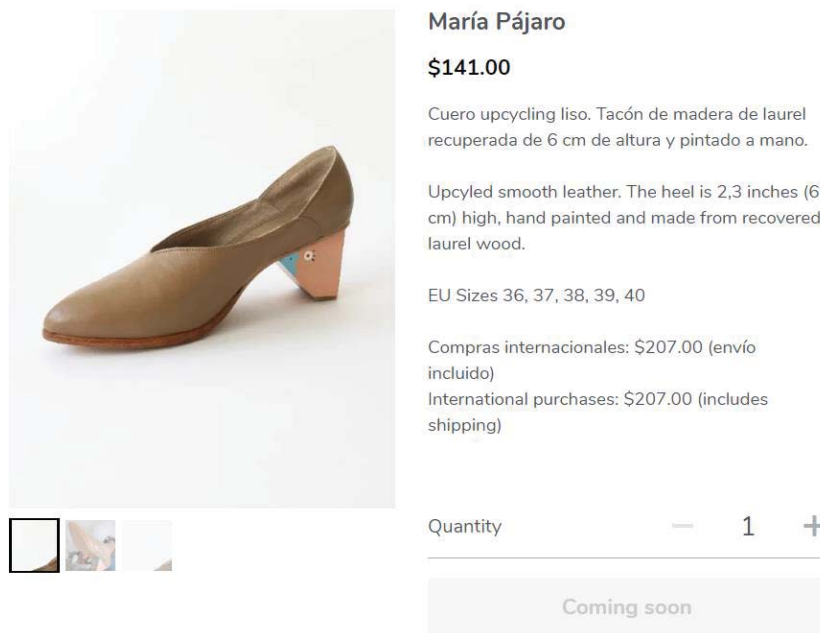
Cruda no cuenta con ningún mecanismo de fidelización en el sitio web. Solo cuenta con el formulario de contacto.

Una importante herramienta de fidelización es la conexión del sitio web con las redes sociales, no obstante, los iconos de *Facebook* o *Twitter* en el sitio web no está vinculado con los perfiles de Cruda.

#### *Proceso de compra*

Como se mencionó con anterioridad, Cruda cuenta con un catálogo de productos con una adecuada descripción de los productos, y detalle de precio más envío. De igual forma, como se observa en la figura 13, cuenta con el icono de carrito de compras, pero el botón de “Agregar al carrito” está desactivado y tiene el siguiente mensaje “*Coming soon*”.

**Figura 13:** Catálogo de productos



Fuente: <https://www.crudashoes.com/>



Actualmente, el proceso de compra del sitio web recurre a mecanismos externos por lo que el comprador primero debe revisar el catálogo de productos, seleccionar el producto que guste con las especificaciones necesarias, como color y tallas, y enviar un correo a Cruda, donde le indicarán si el producto se encuentra disponible y de estarlo le brindaran una cotización. El comprador debe confirmar la compra enviando el comprobante bancario de la transferencia o depósito. Después de esto Cruda coordina el paquete.

#### *Medio de Pago*

Puesto que Cruda no cuenta con pasarela de pagos en el sitio web, los medios de pago se limitan esencialmente a transferencias bancarias o depósitos.

#### *Logística*

Para los envíos, Cruda se apoya en los sistemas de paquetería para realizar los envíos. A nivel nacional utiliza principalmente Correos de Costa Rica y para envíos internacionales, generalmente DHL.

Es importante destacar que la mayoría de mercado meta de Cruda se encuentra en Estados Unidos y Costa Rica.

#### *Política de devolución y cambio*

En el sitio web, Cruda no brinda ninguna política de devolución ni cambio, en caso de haber alguna discrepancia con la compra o el producto el comprador deberá seguir los lineamientos enviados con la cotización al momento de la compra. O bien comunicarse con la administración mediante el mismo correo y realizar su reclamo.

#### ***Resultados diagnósticos***

Después de un exhaustivo análisis del uso de los puntos focales por parte de la pyme costarricense Cruda, se procede a completar las preguntas de diagnóstico, dando como resultado lo siguiente:

**Cuadro 9.** Resultados del diagnóstico a Cruda por categoría de evaluación, 2019.

<b>Categoría</b>	<b>Puntaje</b>	<b>Porcentaje</b>
<b>Definición de sostenibilidad.</b>	8	20 %
<b>Uso de Mercadeo digital en el sitio web y redes sociales.</b>	12	31.8 %
<b>Implementación del <i>E-Commerce</i> como herramienta de exportación.</b>	10	20 %
<b>Total</b>	41	61.8 %

Fuente: Elaboración propia

Cruda es una marca emergente, la cual apenas comienza su camino en la comercialización mediante *E-Commerce*. Cuenta con una propuesta muy clara, tiene una identidad y concepto muy bien definido, así como su mercado meta. Lo cual enamora a sus consumidores ya que no tan solo le brinda un producto muy diferente, sino que también cumple con la promesa de sostenibilidad y preservación del medio ambiente.

Además, Cruda tiene un papel socioeconómico al incluir artesanos el proceso de fabricación y brindar charlas y clases para el empoderamiento de las mujeres jefas de hogar como retribución a la sociedad. Debido a estos esfuerzos, Cruda tiene una calificación de 20 % dentro de este rubro.

Sin embargo, dentro del rubro de Mercadeo digital en redes sociales y el sitio web se requiere varias mejoras. Si bien es cierto la marca cuenta con material y contenido de interés, no parece tener publicidad paga, por lo que el alcance en redes sociales es muy bajo y la propuesta de Mercadeo es vaga con publicaciones esporádicas que no parecen tener una estrategia definida. De igual forma las interacciones de los seguidores en redes sociales son muy pocas, sus fotos no pasan de los 40 “Me gusta” en promedio.

En cuanto al sitio web, Cruda debe realizar varias mejoras ya que es más un escaparate de la marca que una verdadera herramienta de ventas. El sitio web debe ser equiparado con carrito de compras, pasarela de pagos, un blog o alguna herramienta de suscripción para

aumentar la fidelización de sus visitantes, así como enlaces a redes sociales y otros sitios webs.

### **Caso 3: Nomadic Collector**

*Nomadic Collector* es una marca costarricense que busca redefinir el concepto de lujo a partir de la toma de conciencia sobre la sostenibilidad. Su fundadora Stefani Mitchell De La O, con una visión de contexto mundial, defiende que el nuevo concepto de lujo no debe radicar en solo un nombre o una marca, sino en la posibilidad de adquirir un producto que es creado a partir de materiales de calidad y cumpliendo con estándares de sostenibilidad.

#### ***Prácticas sostenibles***

Las prácticas sostenibles implementadas por *Nomadic Collector* se estudiarán a continuación.

#### ***Identidad***

La sofisticación y la conciencia ambiental se integran para dar paso a productos acordes al nuevo modelo de producción de cero residuos. Con un estilo de clase mundial, *Nomadic Collector* representa el futuro de la industria de la moda basado en la producción sostenible, el buen diseño y en la calidad de sus productos.

#### ***Estilo de vida***

*Nomadic Collector* promueve un estilo de vida viajero, en el que el bolso o cartera es el protagonista de la aventura. Sus productos son diseñados para perdurar en el tiempo y así coleccionar la mayor cantidad de memorias en sus detalles, rasgos y fotografías.

#### ***Elemento diferenciador***

La marca destaca por su propósito de redefinir el concepto de lujo enfocado a la sostenibilidad. Como lo indica la siguiente frase tomada de su página web: “*The Nomadic Collector was born to bring together this sense of purpose and nature into a sustainable travel and lifestyle luxury brand.*” (Nomadic Collector, 2018).

Para lograrlo se emplea el uso de materias primas de calidad, como se mencionó previamente, procesos productivos amigables con el ambiente y por último un diseño de clase mundial, todo esto suma en la creación de bolsos y accesorios que destacan sobre los

demás, ya que cada pieza creada es única. La exclusividad y personalización permite que cada cliente adopte el producto como un elemento esencial en sus viajes por el mundo.

#### *Proceso productivo y selección de materias primas*

De La O se percató de la importante ventaja comparativa que posee Costa Rica en cuanto a la producción de energía eléctrica a partir de fuentes renovables. Con esta base energética, De La O decide establecer su producción en el país y diseñar sus productos a partir de materias primas naturales como lo son la madera, el cuero y más reciente la cabuya. Para ello, decide abastecer su producción a partir de empresas que cuenten con un proceso productivo sostenible.

La madera surtida de árboles nativos como el cenízaro, ron ron, cocobolo, nazareno, etc., provienen de un bosque o plantación certificada y avaladas por el Ministerio de Ambiente y Energía (MINAE) sobre producción de maderas y productos forestales a partir de criterios de sostenibilidad.

Por su parte, el cuero vacuno es adquirido de la Tenería Pirro, empresa que destaca por su alta inversión en su proceso productivo y que ha logrado crear un sistema de filtrado que le permiten limpiar el agua que han sacado del ambiente y poder regresarlo a este una vez acabado el proceso de producción. La cabuya proviene de artesanos, quienes crean hilados de cabuya mediante un proceso semi mecánico de cero residuos.

#### *Certificados ayuda social*

Actualmente, *Nomadic Collector* no posee ningún certificado local o internacional.

#### *Ayuda social*

Durante la manufactura de cada diseño se integra mano de obra artesanal, cada colaborador integra su conocimiento y habilidades en la creación de cada pieza. Estos colaboradores son generalmente artesanos que no logran incorporar sus capacidades en trabajos estables, por lo que se ven obligados a aceptar trabajos fuera de sus intereses con el fin de dejar de ser desempleados. *Nomadic Collector* representa una oportunidad de crecimiento laboral, inclusión y retribución económica estable.

### *Mercadeo digital*

En la siguiente sección se desea investigar sobre el uso del Mercadeo Digital efectuado por *Nomadic Collector*.

### *Diseño y contenido*

El diseño de la página web radica en la simplicidad y carácter. La imagen de la marca se ve representado en cada detalle, desde la selección de colores, las imágenes, los videos y así como la selección de palabras que describen la visión y misión de la marca.

Cada imagen y video presentados muestran una gran calidad sin que esto repercuta en la velocidad de la página web. En la página de inicio, figura 14, se observa fácilmente cada tópico del contenido de esta, lo cual permite su fácil navegación.

**Figura 14:** Pagina web de inicio *Nomadic Collector*, septiembre 21 del 2018.



Fuente: <https://www.nomadiccollector.com>

La página no cuenta con una sección de productos en donde se logre observar el surtido de la marca y las características de cada producto. Esto demuestra que la página web es tan solo una ventana de exposición de la marca, pero no con la finalidad de inducir a compras por la web. Cabe mencionar que esto no fue siempre así, la página actual es una versión distinta a la página web con la cual *Nomadic Collector* incursiono en el *E-Commerce*. La versión anterior contaba con un catálogo de productos muy detallado y permitía seleccionar las características personalizadas para los productos.

Actualmente, la página se centra únicamente en dar a conocer la misión y visión de la marca, así como sus logros en artículos de revista y noticieros, así como los distintos puntos de venta físicos y *online* en donde se pueden adquirir sus productos.

#### *Branding*

La marca representa el estilo de vida de su fundadora, inspirada en los viajes personales. Como se observa en la figura 15, la tipografía seleccionada busca describir la simplicidad, pero sin dejar de lado la sofisticación.

**Figura 15:** Tipografía *Nomadic Collector*, septiembre 21 del 2018.



Fuente: <https://www.nomadiccollector.com>

La rosa de los vientos agrega a la marca la connotación de dirección y aventura. Cada elemento gira en torno a la incitación por viajar y hacerlo de una manera consiente en cuanto a la sostenibilidad, pero sin dejar de lado la sofisticación y el buen diseño.

#### *Redes sociales*

Por otro lado, como se observa en la imagen 16, la página web incita a los visitantes a seguir sus redes sociales como *Facebook*, *YouTube* y principalmente *Instagram* en donde diariamente se agrega contenido de la marca. En esta última cuenta con alrededor de 8,000 mil seguidores, gran contenido fotográfico y videos de excelente calidad y diversidad, no obstante, a pesar de la excelente elaboración de contenido muy pocas imágenes cuentan con respuesta por parte de los clientes en forma de “Me gusta” y comentarios.

**Figura 16:** Página web de inicio *Nomadic Collector*, septiembre 21 del 2018.



Fuente: <https://www.nomadiccollector.com>

Sin duda, el Mercadeo digital de *Nomadic Collector* se encuentra muy bien estructurado alrededor de la identidad de la marca.

### ***E-Commerce***

La página web actualmente no cuenta con una plataforma en *E-Commerce*. Cabe destacar que la versión anterior de la página web sí contaba con un proceso de compra, el cual se realizaba contra pedido, en este sentido el cliente le hacía llegar el pedido a la empresa por medio de la página web y esta se encargaba de indicarle, mediante correo electrónico, los medios de pago disponibles para que el cliente realizara un pago parcial con el fin de asegurar el pedido.

Si bien en la actualidad la empresa no cuenta con su propia plataforma de *E-Commerce*, sí cuenta con presencia en la web en una tienda online llamada *Maison de Mode*, la cual consiste en una iniciativa internacional para la exposición de marcas de lujo sustentables, como lo es *Nomadic Collector*.

### ***Experiencia en la plataforma web***

La página web no cuenta con una plataforma en *E-Commerce*. La versión predecesora contaba con un proceso de compra estático. El cliente debía dirigirse primero al catálogo de productos para ver los distintos tipos de características del producto deseado, luego de

tomar una decisión debía describir las características deseadas y realizar el pedido. Posteriormente, esperar a recibir una contestación y realizar los depósitos correspondientes.

#### *Experiencia en la plataforma móvil*

La página web no cuenta con una plataforma móvil en *E-Commerce*, sin embargo, la página web si se encuentra optimizada para dispositivos móviles. En la versión anterior, la página web contaba con la optimización automática para aparatos móviles pero el proceso en sí no presentaba ninguna variación al proceso en computadora de escritorio.

#### *Fidelización proceso de compra*

La página web no cuenta con un proceso de compra y la versión web anterior no contaba con ninguna metodología de proceso de fidelización.

#### *Medios de pago*

La página web no cuenta con una plataforma en *E-Commerce*. En la versión anterior de la página web los métodos disponibles consistían en dos opciones, una transferencia de fondos internacional o el pago mediante la plataforma *PayPal*.

La imposibilidad de integrar una pasarela de pagos a la página web de *Nomadic Collector* generó que muchos pedidos se descontinuaran, asimismo, aquellos que superaron esta barrera igualmente se vieron afectados por los altos costos de transacción que se generaban al transferir el dinero por medio de plataformas como *PayPal*, la cual cobra comisiones por transferir dinero entre cuentas. A su vez, en Costa Rica el único banco en convenio con esta plataforma es el Banco Nacional, el cual capta una comisión por el servicio de retiro, todo esto limita la retribución de la empresa y afecta su proceso productivo.

#### *Logística*

La página web no cuenta con opciones de envío. Cabe destacar que *Nomadic Collector* cesó sus operaciones de exportación debido a las constantes limitaciones que se presentaban durante el proceso. Los altos costos de envío inflexibles, el desconocimiento sobre procesos aduaneros y los costos variables en el precio del envío son la mayoría de las limitaciones recurrentes que debía enfrentar la empresa con los proveedores logísticos.



Con respecto al pago de impuestos en el país de importación y a las barreras no arancelarias, este proceso le correspondía al cliente, lo cual generaba desmotivación en países con altos aranceles y desconocimiento sobre requisitos de importación. Por otro lado, los precios variables a causa del precio del petróleo internacional anudado a poca flexibilidad en la selección de tarifa entre volumen y peso generaban desmotivación en *Nomadic Collector*, pues la estructura de gastos afectaba el rendimiento en la producción.

#### *Política de devolución y cambio*

La página web no cuenta con políticas de devolución y cambio. Anteriormente, la empresa si contaba con políticas de devolución, sin embargo, se presentaba dificultades durante este proceso lo cual generó la falta de incentivación por parte del productor y el cliente.

Por ejemplo, en una ocasión cuando la mercancía llegó a su destino en mal estado, no se logró comprobar la culpabilidad por parte del servidor logístico, a pesar de que se contaban con pruebas fotográficas la compañía de transportes no tomó responsabilidad en el caso, esto generó pérdidas para *Nomadic Collector* tanto en los gastos de envío, en la pérdida de mercancía y al comprometer al cliente a una larga espera.

#### *Resultados diagnóstico*

El resultado del estudio previo sometido a las preguntas de diagnóstico se presenta en el siguiente cuadro.

**Cuadro 10.** Resultados del diagnóstico a *Nomadic Collector* por categoría de evaluación, 2019.

<b>Categoría</b>	<b>Puntaje</b>	<b>Porcentaje</b>
<b>Definición de sostenibilidad.</b>	7	17.5 %
<b>Uso de Mercadeo digital en el sitio web y redes sociales.</b>	13	23.6 %
<b>Implementación del <i>E-Commerce</i> como herramienta de exportación.</b>	6	12 %
<b>Total</b>	26	53.1 %

Fuente: Elaboración propia

*Nomadic Collector* representa para Costa Rica uno de los mayores avances en términos de diseño y adopción de prácticas de sostenibilidad en el proceso productivo de mercancías dentro del sector moda sostenible. Como se mencionó previamente, su fundadora De La O decidió establecerse en Costa Rica a razón de la ventaja comparativa con la que cuenta en la generación de energía a base de fuentes renovables.

Esta empresa, gracias a su elemento diferenciador ha destacado a nivel internacional en numerosas pasarelas y artículos de revistas como *Vouge*, *Elle México*, *Huffpost*, etc. No cabe duda de la importancia que representa esta marca para el desarrollo de la industria costarricense en sectores no tradicionales.

Del análisis sobre las características recolectadas en la presente investigación, destaca el intento realizado por la empresa en incursionar en el mundo del *E-Commerce* desde Costa Rica y las limitaciones con las que se encontró en el proceso muestran las debilidades con las que cuenta el país a razón de mejorar su oferta exportable e incentivar la innovación de las pymes.

*Nomadic Collector* desde sus inicios se estableció como una empresa dedicada exclusivamente a la exportación, a razón de que sus productos se consideran mercancías de lujo y están destinados a consumidores con un nivel adquisitivo alto.

Los altos costos de envío, problemas de daño a las mercancías, duplicación de impuestos y pagos por envío, desconocimiento sobre procesos aduaneros y los costos variables en el precio del petróleo internacional son la mayoría de las limitaciones recurrentes que enfrentaba la empresa en sus operaciones normales y provocó una pérdida de competitividad a nivel internacional.

Establecerse en Costa Rica con las limitaciones en los procesos de logística y medios de pago significó una desestabilización en los costos para la empresa, lo que a su vez generó una desincentivación por parte de sus clientes y de su misma fundadora en la continuación de sus actividades de comercialización a través del *E-Commerce*. *Nomadic Collector* decidió a finales del 2017 cesar sus actividades de exportación sobre venta directa a

clientes, sin embargo, continúa con su producción y venta a través de distintas tiendas asociadas tanto físicas como en línea.

### **Principales retos y oportunidades de la PYMES costarricense para la exportación por medio del *E-Commerce***

El estudio realizado en la presente investigación demostró casos de éxito en moda sostenible que se apoyan en el *E-Commerce* como principal medio de venta internacional. *E-Commerce* es un canal de comercialización en crecimiento mundialmente, esto representa una oportunidad para emprendedores de ingresar a mercados internacionales. Al facilitárseles su internacionalización, las pymes compiten frente a multinacionales y empresas de todo el mundo, por lo que contar con un elemento diferenciador es esencial para el éxito.

Ante el aumento de nuevos competidores en línea, esta variante, genera clientes que se tornan cada vez más exigentes, por lo que las pymes que no logren adaptarse y ofrecer un elemento diferenciador pasarán a ser percibidas.

En Costa Rica, el movimiento emprendedor ha demostrado ser un dinamizador de la economía y eficiente redistribuidor de riqueza. Especialmente, el sector de moda sostenible lo demuestra a través del uso de materia prima nacional, el empleo de artesanos y mano de obra de sectores vulnerables de la población. El diseño nacional resalta tanto a lo interno como externo del país y se ha posicionado como líder mundial en moda sostenible.

A partir de los resultados obtenidos en el diagnóstico de pymes costarricenses se demostró que estas cuentan con una propuesta de valor muy concreta, la cual se ajusta a la definición de moda sostenible propuesta en el presente trabajo final de graduación. En general, dentro del rubro de sostenibilidad es donde obtienen la calificación más alta, pues cuentan con un compromiso real con la sostenibilidad y la ayuda social.

Sin embargo, uno de los principales hallazgos de la presente investigación resulta en que si bien las pymes costarricenses cuentan con un elemento diferenciador importante, deben hacer frente a una serie de retos, siendo el principal destinar sus recursos escasos a técnicas comerciales y de mercadeo que les generen un mayor alcance y retribución.

Un segundo reto que enfrentan las pymes en Costa Rica es la escasa oferta en pasarelas de pago y la desatención del sector banca comercial sobre este tema. Sin esta infraestructura transaccional las pymes costarricenses no pueden prosperar económicamente. Si bien el estudio realizado en el presente trabajo de investigación demuestra que las pymes cuentan con iniciativas de diseño de moda sostenible bien estructuradas, no se está logrando el beneficio de desarrollo económico esperado.

Propiamente en el diagnóstico de *E-Commerce* se obtuvieron resultados variados. Por un lado, se encontró pocos casos de éxito en cuanto a pasarela de pagos y requerimientos de ventas en línea, sin embargo, en general para las pymes predomina el uso de medios externos de pago como transferencias bancarias, *PayPal* y ventas a través de páginas web de terceros. Es decir, básicamente el uso que se da a las plataformas web por parte de las pymes costarricenses, es de simple escaparate de productos sin posibilidad de completar un proceso de compra internacional a través de esta.

Con base a los conocimientos adquiridos, se puede afirmar que el *E-Commerce* es un modelo o canal de venta y, por tanto, solo acompañado de una estrategia de Mercadeo digital logra ser exitoso. Es decir, las pymes costarricenses que implementen ventas mediante *E-Commerce*, deben además ofrecer una experiencia de compra apoyándose principalmente en el Mercadeo digital.

Del diagnóstico realizado sobre Mercadeo digital las pymes estudiadas demostraron contar con un *branding* y diseño bien establecido a través de las distintas plataformas por las cuales interactúan con sus clientes. Sin embargo, no presentan iniciativas de fidelización con sus clientes ni colaboraciones con otras marcas. Se debe recalcar la deficiencia en

acciones de Mercadeo digital, principalmente ante la ausencia en sistemas de suscripción para realizar *email Mercadeo*.

Además, con base a los resultados del uso de redes sociales, se notó que es un rubro bastante deficiente. Si bien las pymes seleccionadas poseen cuentas en *Facebook*, *Instagram* y *YouTube*, ninguna demostró el uso de publicidad pagada, limitando así el alcance al público meta. Más importante aún, ninguna mostró estrategias de mercadeo en videos cortos por medio de *YouTube*, sabiéndose que será la red social más usada en los próximos años, esto representa una limitación para las pymes. Asimismo, ninguna cuenta con perfil en *Twitter*, siendo este el medio por excelencia para expresar el compromiso por la sostenibilidad.

Con base a todo lo anterior, un tercer reto al que se deben enfrentar las pymes es el desconocimiento y aplicación ineficiente de estrategias en Mercadeo digital. Si bien cada una de las marcas cuenta con un *branding* y diseño no se está aprovechando el potencial de la marca al no generar un ciclo de visitas que incremente la conversión y fidelización de los clientes meta.

A partir del diagnóstico realizado, se confirmó que las pymes de moda sostenible costarricenses no cuentan con certificaciones nacionales o internacionales que demuestren su compromiso con la sostenibilidad y ayuda social. Por ello, el cuarto reto que enfrentan las pymes actualmente es poder certificar sus productos como sostenibles, al ser confeccionados con las especificaciones descritas en la definición propuesta sobre moda sostenible. Cabe recalcar la escasez sobre este tema en el país, ya que si bien existen iniciativas en esta temática que apenas están siendo materializadas y no cuentan con reconocimiento internacional.

Ahora bien, es inusual que un comprador decida adquirir un producto a través de la web sin conocer toda la información requerida sobre el proceso de compra. Por ello, resulta de suma importancia proveer política de términos y condiciones, política devolución y reembolso, política de privacidad y protección de datos para crear un vínculo de confianza, entre más

completa sea la información menos dudas surgirán al comprador y por tanto el proceso de compra no se verá interrumpido.

Las pymes costarricenses evaluadas a pesar de contar con las políticas supra mencionadas, estas no contemplan los requerimientos con los que deben cumplir al vender en mercados internacionales. En países como Estados Unidos y la Unión Europea se han establecido regulaciones y multas significativas para quienes desean vender productos en estos países. Por lo anterior, el quinto reto que enfrentan es el establecer la política del sitio web en concordancia con el mercado meta a los que se pretenden exportar sus productos.

El sexto reto está relacionado con los costos financieros anexos del proceso de reimportación, a raíz de las devoluciones que se generan por clientes insatisfechos o por daños durante el envío. El reto de las pymes es que deberán asumir el costo de traer la mercancía al país y realizar el cambio o arreglos correspondientes, para lo cual requerirán tomar una decisión entre contratar una agencia aduanal para generar un DUA de reimportación o si bien traer mediante Courier y pagar los impuestos correspondientes. Sea cual sea, las pymes deben considerar en su plan estratégico los costos anexos que podrían llegar a superar el costo de la mercancía.

En el fondo, el movimiento emprendedor beneficia a toda la economía y sociedad costarricense. Lo anterior pues, genera la atracción de divisas extranjeras, se emplean a sectores vulnerables de la población, se da un mayor reconocimiento de la sostenibilidad en la marca país, se propicia la innovación de productos con un mayor valor agregado y la incursión a cadenas globales de valor.

Con base a los conocimientos adquiridos en la presente investigación se puede afirmar que el rol del *E-Commerce* no es solo el de proveer información a posibles compradores sobre los productos que ofrece una empresa, sino que también se requiere cumplir con regulaciones, facilitar el acceso a servicios logísticos y método de pagos que permitan una fluidez en el proceso de compra. Tener un buen nivel de calidad en *E-Commerce* es primordial para las pymes costarricenses que deseen internacionalizar sus productos.

## **CAPÍTULO IV: ELEMENTOS ESTRATÉGICOS DEL *E-COMMERCE* COMO FACILITADOR DEL COMERCIO EXTERIOR DE LAS PYMES COSTARRICENSES DEL SECTOR MODA SOSTENIBLE**

En el presente capítulo se pretende sistematizar los elementos estratégicos que las pymes costarricenses del sector moda sostenible requieren para el aprovechamiento del *E-Commerce* como herramienta facilitadora del comercio exterior, teniendo en cuenta los retos y oportunidades determinados en el capítulo anterior.

Como conclusión de los retos y oportunidades estudiadas previamente, es necesario que las pymes de moda sostenible cuenten con una estrategia concisa para comercializar mediante *E-Commerce*, iniciando con la selección de un mercado meta y una propuesta de valor que cautive al comprador, siempre de la mano de una estrategia de Mercadeo digital y el correcto uso del sitio web como plataforma de ventas, observando además en todo momento los gustos y preferencias de su mercado meta.

Para lo cual se desea crear un marco estratégico de mercadotecnia, con el resumen de los principales pilares para la exportación de moda sostenible mediante *E-Commerce*, con la finalidad de que las pymes costarricenses de moda sostenible puedan adoptar en sus estrategias y seguir paso a paso.

Esta estrategia de mercadotecnia brindará los pasos necesarios para determinar la elección de clientes meta, segmento de mercado, posicionamiento, y mezcla de mercadotecnia. Y posteriormente será la base para la estrategia de Mercadeo digital y *E-Commerce*.

### **Análisis de Mercado**

Para una adecuada exportación mediante *E-Commerce* las pymes deben realizar un estudio de mercado a fin de establecer a dónde quieren dirigir sus esfuerzos de ventas y seleccionar

el segmento de interés, el posicionamiento y la propuesta de valor, por lo cual se recomienda seguir el siguiente proceso.

El primer paso consiste en estudiar, identificar, e interpretar el mercado meta, con el fin de generar las principales características económicas, la propuesta de negocio, los potenciales compradores y la competencia:

- i. ¿a dónde se quiere exportar? Continente y país;
- ii. ¿existe un producto semejante o igual en el mercado meta?;
- iii. ¿cuál es volumen de consumo de este mercado?;
- iv. ¿cuáles son los principales competidores?

La unión de estas respuestas dictará, no solo el mercado meta, sino los requerimientos legales y logísticos que debe incurrir para la exportación.

### **Segmentación del mercado**

Este paso es muy importante para conocer concretamente al comprador, se debe generar un perfil de consumidor tan específico que se pueda identificar en un mercado extranjero, para ello se debe tener claro lo siguiente:

- i. información demográfica: edad, sexo, ingresos, educación, antecedentes laborales, y culturales;
- ii. características psicográficas: clase social, estilo de vida, personalidad, gustos y preferencias;
- iii. comportamiento a la hora de compra: compra en línea en sitios webs y/o redes sociales, en qué momento realiza la compra, qué dispositivo utiliza;
- iv. ubicación geográfica: país, estado, provincia y ciudad.

Entre más específico el mercado meta, mayor el aprovechamiento de los recursos de mercadotecnia.



## **Focalización**

Como resultado de la segmentación, se puede tener más de un nicho de mercado con diferentes gusto e interés, por lo cual es importante determinar el número de nichos que se tomarán en cuenta, esto da como resultado la focalización (ITC, 2019).

## **Posicionamiento**

El posicionamiento pretende crear una identidad en la mente de los clientes meta, con lo cual ocupa un lugar único y valioso en la mente del consumidor ante la competencia (ITC, 2019). Para lo que recomienda cumplir los siguientes pasos:

- i. identificar de forma precisa a los clientes y sus necesidades;
- ii. identificar los beneficios que ofrece el producto a los clientes metas, tanto funcionales como emocionales;
- iii. determinar la posición de los competidores, ¿qué lugar tienen ante el consumidor?;
- iv. seleccionar una posición óptima ante el consumidor que sea competitiva, única y sustentable.

El posicionamiento presente buscar una ventaja diferenciadora frente al consumidor.

## **Propuesta de valor**

El resultado de la segmentación, la focalización y el posicionamiento es la base de la creación de la propuesta de valor para los clientes.

La propuesta de valor diferencia a un producto de su competencia y es la razón por la cual los clientes deciden comprar. A su vez, la propuesta de valor es la base para desarrollar una marca, ya que se busca que el producto diseñado permanezca en la mente del público meta (ITC, 2019).

A fin de generar una propuesta de valor óptima se recomienda utilizar las cinco “P” de la mezcla de mercadotecnia:

### **Producto**

En esta sección se considera el producto para el mercado meta previamente seleccionado. Donde se brinde un producto nuevo o mejorado que cubra las necesidades del mercado. Esto es integral por lo que se incluye las funciones, la calidad, y la identidad del producto (Villalobos-Breton, 2010).

Después del estudio realizado en los casos de éxitos internacionales y del diagnóstico a nivel nacional, se recomienda seguir la propuesta de definición de moda sostenible:

- i. contar con un elemento diferenciador: el producto debe contar con un diseño sobresaliente, innovador, que lo haga destacar ante la competencia;
- ii. el producto debe tener una historia o identidad, relacionado con temas de valor cultural, de responsabilidad social, ética laboral y desarrollo humano. Muchas empresas costarricenses se amparan al concepto verde y sostenible que acompaña a nivel internacional a Costa Rica;
- iii. utilización de insumos y procesos que generen el menor impacto en el ambiente y en cantidades limitadas:
  - a. Insumos sostenibles: materiales reciclados, reciclables, de fácil descomposición, de origen natural o que por su desarrollo innovador y tecnológico no generen un impacto negativo en el ambiente;
  - b. Procesos sostenibles: se refiere a la producción cero residuos, economía cíclica, en donde cada componente de producción sea aprovechado de la manera más eficiente y sostenible;
  - c. Cantidades limitadas: producción contra pedido o mantener un inventario en equilibrio con la demanda, evitando la sobreproducción en masa y el desperdicio. Este último puede ser de gran utilizado, trabajado de la manera correcta. Las cantidades limitadas dan la sensación de exclusividad, pero el

consumidor debe estar dispuesto a esperar que el producto sea fabricado y enviado.

Otro factor importante es el empaque, el cual debe ser llamativo y atractivo para el consumidor. Actualmente a nivel internacional se procura que el empaque sea tan atractivo como el producto.

Siguiendo la línea de sostenibilidad del producto, existen muchas propuestas ingeniosas para que el empaque sea biodegradable, reutilizable o bien, reciclado. El empaque es un elemento diferenciador que aumenta la exclusividad del producto.

### **Precio**

El precio es un factor de gran importancia ya que es determinante al momento de compra. En sí el precio es un factor diferenciador ante los competidores (Villalobos-Breton, 2010).

Razón por la cual se debe evaluar el precio de la competencia dentro de tiendas físicas y tiendas electrónicas, considerando la oferta y demanda y el precio como una estrategia de venta.

El precio seleccionado por la empresa no es antojadizo, ni se limita a los costos de fabricación, porcentajes de mercadeo o ganancia. El precio debe considerar la estrategia de mercadotecnia y el nicho de mercado. Por ejemplo, si desea competir por ser el producto más barato en el mercado, o por lo contrario se busca exclusividad. En el segundo caso, el precio tiende a ser más alto para enfocarse en perfil de consumidor con un nivel adquisitivo mayor.

En muchas ocasiones, el precio en tiendas electrónicas suele ser más económico, ya que el consumidor debe incluir posteriormente los cargos de transporte, y si el producto es importado, los cargos de importación en el país de destino.

Las empresas utilizan diversas estrategias de precio para capturar clientes o para fidelizarlos. Ejemplos de estrategias de precio son los descuentos por saldos, dos por uno,

descuentos, entre otros; los bonos de descuento en la próxima compra o las tarjetas de regalo.

### **Plaza**

La plaza especifica los canales de distribución que se utilizarán para llevar el producto al mercado meta. Esto es de suma importancia porque dictará en dónde encontrar el producto disponible para la venta (Villalobos-Breton, 2010).

Debido a que el tema central del presente trabajo de graduación es el *E-Commerce*, la plaza sugerida es el sitio web de la pyme. Lo ideal es que la pyme cuente con un sitio web correctamente estructurado para poder vender sus productos en el mercado meta. Lo cual, más adelante se especificará los principales requerimientos del *E-Commerce* como herramienta de exportación.

Sin embargo, el sitio web propio de la pyme no debe de ser el único canal de venta. Una estrategia utilizada por muchas empresas de moda sostenible es vender también por otros sitios web. Esto da más presencia del producto en el mercado y aprovecha las visitas y los esfuerzos publicitarios de este canal de distribución.

Se recomienda en primera instancia una búsqueda exhaustiva de la oferta y demanda los principales canales de distribución disponibles en el mercado. Se debe tener en cuenta ciertos factores como: cantidad de competidores o productos similares, ofertas, promoción, experiencia del comprador, si es un sitio web llamativo y amigable para el visitante, concuerda con la identidad del producto, entre otros.

### **Promoción**

La promoción considera cómo y qué comunicar sobre el producto mediante estrategias de mercadeo (Villalobos-Breton, 2010).

Hace unos años la promoción de una empresa en el extranjero era bastante difícil de alcanzar ya que requería un presupuesto muy alto para pagar campañas en televisión, radio, revistas y periódicos nacionales. Sin embargo, actualmente la promoción en un mercado meta es más sencillo mediante el uso de Internet y redes sociales (Villalobos-Breton, 2010).

No obstante, se requiere de una verdadera planeación para que el mensaje sea recibido por el consumidor meta y no se pierda en el gran número de mensajes que actualmente se comparten en estos medios.

Dicha planeación debe contener una estrategia de mercadeo que envuelva la línea gráfica, la identidad, el mensaje y consumidor meta.

La promoción pretende generar una idea o concepto que permanezca en la mente del consumidor, lo cual es la marca en sí. Para lo que se recomienda contar como mínimo: logo, eslogan, paleta de colores, tipografía, forme de comunicarse con el consumidor, misión, visión y mensaje.

### **Partner**

Las alianzas en el comercio digital son fundamentales. Cada vez son más las empresas relevantes, ya que permite a empresa generar socios comerciales que mediante convenios y estrategias publicitarias puede crear mayor cantidad de visitas y un mayor posicionamiento en el mercado meta (Villalobos-Breton, 2010).

Estos *partnerships* pueden ser con marcas similares preferiblemente complementarias, con diferentes sitios webs, regalías en redes sociales, inclusive mediante *influencers*. Esta selección depende directamente de los objetivos de mercadeo (Villalobos-Breton, 2010).

En general se desea generar visitas al sitio web que, acompañado de un correcto *E-Commerce*, se conviertan en ventas.

### **Mercadeo digital**

Un plan Mercadeo digital establece el desarrollo de estrategias de publicidad y comercialización resumidas en campañas de mercadeo con un objetivo específico. Es importante destacar que una empresa puede contar con más de una estrategia de mercadeo para alcanzar los consumidores de un nicho de mercado.

Con el fin de determinar el correcto uso del Mercadeo digital dentro del sitio web se recomienda responder las siguientes preguntas:

- i. mediante el *branding* y el diseño, ¿la marca propone un concepto claro del producto, orígenes, funcionalidad y composición?;
- ii. ¿la marca logra transmitir el estilo de vida que propone a sus visitantes?;
- iii. ¿es el contenido del sitio web amigable para el visitante?, ¿Es fácil navegar, incluso en diferentes dispositivos móviles?;
- iv. ¿el sitio web cuenta con fotografías y videos de alta calidad?;
- v. ¿el contenido multimedia carga fácilmente en los diferentes dispositivos móviles?;
- vi. ¿son los enlaces a las redes sociales de la marca incluidos en el sitio web?;
- vii. ¿cuenta con la sección sobre preguntas frecuentes o FAQs?;
- viii. ¿el sitio web tiene herramientas de fidelización como blog y suscripción?;
- ix. ¿tiene colaboraciones con otras marcas?;
- x. ¿promueve eventos? Ya sea de diseño o de sostenibilidad.

Algunas recomendaciones importantes para el uso del Mercadeo digital dentro del sitio web son:

- i. utilizar campañas pagadas en motores de búsqueda con palabras claves, frases o combinaciones de palabras relacionadas con la actividad y contenido de la pyme para posicionarse en el primer lugar en los resultados de exploración de los usuarios;
- ii. generar de contenido con objetivos específicos para generar seguidores mediante foros o blogs;
- iii. utilizar la palabra clave en el texto en sus diferentes opciones, en el texto, en los titulares, resaltada, como descripción las imágenes, etc., sin ser realmente excesivo. De igual forma puede ser utilizada entre una y tres veces, preferiblemente lo más arriba de la página dentro de lo que sea posible;

- iv. las imágenes dentro del sitio web deben poder ser identificadas por un texto alternativo con la palabra clave que permita que la imagen sea un resultado en una búsqueda de imágenes como en Google Imágenes.;
- v. incluir enlaces de otros sitios web o del mismo sitio web generen más visitas y la permanencia del visitante en el sitio web.

El Mercadeo digital es acompañado con importantes campañas publicitarias dentro de redes sociales. La presencia en redes sociales es de gran utilidad para atraer consumidores al sitio web donde se efectuará la compra, por lo que es importante crear una campaña que sea eficiente y efectiva.

Los principales puntos por seguir para la creación de una correcta campaña publicitaria son:

- i. establecer objetivos publicitarios;
- ii. definir público objetivo;
- iii. determinar presupuesto publicitario, en caso de que desea realizar una campaña paga.;
- iv. seleccionar las redes sociales que se utilizarán. El contenido y el diseño deberá ser adecuado para cada red, pero es recomendable que se haga una campaña publicitaria integral que siga la misma idea y línea gráfica;
- v. diseñar mensaje publicitario;
- vi. lanzar campaña publicitaria;
- vii. evaluar resultados.

Es vital que la campaña de mercadeo arroje resultados medibles para determinar su alcance y el logro de los objetivos. De igual forma existen diferentes tipos de campañas dependiendo en el objetivo, por ejemplo: campaña de expectativa, para el ingreso al mercado o previa al lanzamiento de productos; campañas sombrilla, utilizada para abarcar

diferentes productos bajo un solo mensaje normalmente alusivo a la identidad de la marca y campañas de lanzamiento de productos, entre otras.

### ***E-Commerce***

Con el fin de evaluar la correcta utilización del *E-Commerce* para la comercialización de moda sostenible a nivel internacional se debe considerar los siguientes puntos:

- i. ¿la información sobre la empresa y producto está colocada de forma lógica tal que agilice el proceso de compra?;
- ii. ¿brinda de forma accesible y visible los términos y condiciones del sitio web?;
- iii. ¿posee un contrato de adhesión para la venta internacional de productos?;
- iv. ¿tiene un catálogo de productos detallado?;
- v. ¿posee carrito de compras?;
- vi. ¿incorpora una pasarela de pago bancaria?;
- vii. ¿incorpora una pasarela de pago a través de PayPal?;
- viii. ¿incluye certificados de seguridad en el proceso de pagos?;
- ix. ¿cuenta con certificados de seguridad para la navegación en el sitio web?;
- x. ¿cuenta con política de privacidad en cuenta al manejo de datos del usuario?;
- xi. ¿detalla el método y tiempo de envío?;
- xii. ¿menciona las políticas de envío?;
- xiii. ¿se incluyen detalles de logística como trámites aduanales e impuestos para envíos internacionales?;
- xiv. ¿cuenta con política de devoluciones?;
- xv. ¿el contenido es actualizado de forma constante?;
- xvi. ¿se generan promociones para incentivar la fidelización?;
- xvii. ¿el empaque y la presentación del producto son personalizados?;
- xviii. ¿incluye información de contacto con número de teléfono, email o la opción de dejar comentarios?;



- xix. ¿utiliza algún otro sitio web para promocionar y mercadear sus productos?;
- xx. ¿vende por medio de otro sitio web?.

Así como respuesta de estas preguntas da como resultado los principales requerimientos para la comercialización a través *E-Commerce*, la selección del nicho mercado determinará las opciones logísticas de envío, la legislación aplicable en cuanto a usos de datos y seguridad y requerimientos de importación como notas técnicas, embalaje, etiquetado y aranceles, por lo cual es importante estudiar la legislación en materia de *E-Commerce* e importación en país de destino.

Algunas recomendaciones para mejorar la experiencia del consumidor en el sitio web, reconocidas en el estudio de pymes internacionales de moda sostenible son:

- i. el sitio web debe ser compatible con diferentes dispositivos móviles como tabletas y teléfonos inteligentes;
- ii. una práctica muy útil para evitar devoluciones es incluir las medidas en centímetros de las prendas de ropa, por ejemplo: blusa talla M, mide 70 cm de cintura, 20 cm de manga y 50 cm de largo;
- iii. el uso de herramientas de fidelización como blogs o suscripciones permite crear una base de datos de los consumidores para poder enviar promocionales mediante correo electrónico o bien salvar productos de interés y una compra más expedita. Para una pyme incursionando en el mercado internacional, estas herramientas son necesarias para conocer su nicho y crear una estrategia de mercadeo más adecuada a su público meta;
- iv. la sección de preguntas frecuentes permite al visitante recibir respuesta inmediata a las preguntas más comunes recibidas por la marca. En la mayoría de las ocasiones las respuestas se encuentran disponibles dentro del mismo sitio web, sin embargo, presentar la información de esta forma permite al visitante encontrar más rápidamente y un mismo sitio varias respuestas.

La combinación de las recomendaciones y las respuestas brindan los elementos fundamentales para la creación de una tienda en línea que permita comercializar a nivel internacional.

En conclusión, la utilización del *E-Commerce* como herramienta de exportación para las pymes costarricense de moda sostenible debe ser acompañada de una serie de elementos fundamentales como una estrategia de mercadotecnia pensada específicamente para el mercado meta, y que permita el desarrollo de una estrategia digital dentro del sitio web y redes sociales.

Se recomienda trabajar bajo una misma línea *branding* y diferentes campañas publicitarias con objetivos en redes sociales. Esto es fundamentalmente porque las redes sociales pueden ser de gran utilidad, sin embargo, las publicaciones, contenido e imágenes deben ser alineadas dentro de una estrategia concreta.

## CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

El presente trabajo de investigación tuvo como objetivo general analizar el *E-Commerce* como facilitador del comercio exterior de las pymes del sector moda sostenible para su aprovechamiento por parte de las pymes costarricenses a través de un estudio descriptivo.

Para lo cual, en primera instancia, se estudió el *E-Commerce* como proceso de negocio en forma integral, considerando su evolución en la economía global, los componentes y elementos de una tienda electrónica y el papel del Mercadeo digital como motor de comercialización internacional.

Sin duda el *E-Commerce* tiene una evolución exponencial dentro del comercio internacional abriendo fronteras y conectando mercados. En sí, *E-Commerce* engloba más que una simple transacción económica por medios digitales, requiere acciones antes, durante y después de la compra.

Previo a la venta, se requiere delimitar el mercado meta, que incluya un estudio de mercadotecnia para focalizar los nichos de mercado disponibles y generar una propuesta de valor que cautive al consumidor. Esto acompañado de un plan de Mercadeo y el desarrollo de una tienda electrónica con los elementos requeridos para la comercialización internacional, como lo son: un catálogo de productos, carritos de compras, pasarela de pagos, política de privacidad, devolución, reembolso, términos y condiciones.

Es fundamental considerar la legislación aplicable en cuanto a materia de *E-Commerce* en el país de destino, como legislación sobre propiedad intelectual, medición de conflictos, protección de datos, aranceles, requisitos de importación, entre otros.

Se determinó, que las pymes promocionan sus productos a través de una tienda en línea, pero el método de pago es una transferencia bancaria o mediante *PayPal*, lo cual puede afectar la posibilidad de cerrar la venta, a causa de los múltiples pasos necesarios para completar el proceso de cobro.

Durante la compra, el consumidor debe sentirse confiado y contar con toda la información necesaria para la transacción, el sitio web debe ser amigable con diferentes dispositivos móviles, y tener un orden lógico para la compra.

Después de la compra, se debe dar una estrategia de seguimiento de la satisfacción del cliente, por lo cual es necesario el use de herramientas de fidelización como blogs y *newsletters*.

Así como el *E-Commerce* revoluciona el modelo tradicional de comercialización, la moda sostenible ha logrado trascender sobre la industria de moda, creando un nuevo concepto donde se concientiza en los procesos de producción y en el impacto ambiental.

El sector de moda sostenible se considera un paso importante hacia el desarrollo económico sostenible, donde se retoma un nuevo sistema de cero residuos, de producción local, de calidad e inclusivos de conceptos como *upcycling*, y *slow fashion*. Siempre de la mano de la innovación e inclusión socioeconómica en diferentes puntos de la cadena de producción.

El presente estudio analiza el sector moda sostenible a nivel internacional con el fin de caracterizar los principales componentes dentro de un mismo concepto.

Un producto que sea considerado como moda sostenible debe de cumplir como mínimo los siguientes requerimientos:

- i. contar con un elemento diferenciador: se refiere a contar con un diseño sobresaliente, innovador, que destaque sobre lo común;
- ii. que el producto cuente una historia o identidad: relacionado con temas de valor cultural, de responsabilidad social, ética laboral y desarrollo humano;
- iii. ser producido con insumos y procesos que generen el menor impacto en el ambiente y en cantidades limitadas:
  - a. insumos sostenibles: materiales reciclados, reciclables, de fácil descomposición, de origen natural o que por su desarrollo innovador y tecnológico no generen un impacto negativo en el ambiente;

- b. procesos sostenibles con cero residuos, economía cíclica, en donde cada componente de producción sea aprovechado de la manera más eficiente y sostenible;
- c. cantidades limitadas, es decir, la producción contra pedido o mediante un inventario en equilibrio con la demanda, evitando la sobreproducción en masa y el desperdicio.

Gracias al estudio del uso del *E-Commerce* por parte de pymes internacionales de moda sostenible, se determinaron las principales oportunidades y desafíos de este sector.

Si bien es cierto, el *E-Commerce* juega un papel importante para el acceso a nuevos mercados, se requiere invertir en el desarrollo de habilidades y herramientas digitales que permitan un aprovechamiento de los beneficios de dicha herramienta.

En el contexto costarricense, se visualiza el uso de *E-Commerce* en el sector de moda sostenible como una oportunidad para emprendedores de acceder a mercados internacionales. El desarrollo de este sector podría proporcionar más empleo para artesanos y mano de obra de sectores vulnerables de la población, así como el uso de materia prima costarricense y cadenas productivas más integrales.

La imagen verde con la que Costa Rica es reconocida a nivel internacional se muestra en los esfuerzos de las pymes costarricense de moda sostenible, las cuales sobresalen por su compromiso real con la sostenibilidad, la ayuda social y elementos diferenciadores.

No obstante, existen varios obstáculos o puntos de mejora para comercialización internacional, como la creación de una estrategia de mercadotecnia para el ingreso al mercado meta, el acceso de pasarelas de pago en el sitio web que faciliten el proceso de compra, conocimiento y apoyo para el desarrollo de una estrategia de Mercadeo digital que alcance al mercado meta, la utilización de iniciativas de fidelización con sus clientes o colaboraciones con otras marcas e inclusión de políticas de compra y venta, revoluciones y reembolsos.

El presente seminario de graduación logró comprobar los cuatro objetivos específicos propuestos:

- i. Se reconoció el entorno *E-Commerce* como canal dinamizador del comercio exterior y su alcance en el proceso de internacionalización de las pymes del sector moda sostenible. Se realizó un estudio del *E-Commerce* donde se incluyó su historia, componentes, características, aspectos legales y su relación con las pymes del sector moda sostenible. Para lo cual se escogieron seis empresas internacionales que comercialización mediante *E-Commerce* para determinar principales desafíos, aciertos y oportunidades.
- ii. Se valoraron las prácticas actuales en *E-Commerce* de las pymes sector moda sostenible como canal para la comercialización internacional de sus productos, utilizando como caso de estudio las pymes costarricenses. Con el fin de cumplir este objetivo se analiza el *E-Commerce* en el contexto costarricense y posteriormente se seleccionan tres empresas del sector de moda sostenible como estudio de caso con el fin de determinar las prácticas actuales del *E-Commerce* en Costa Rica.
- iii. Se diagnosticaron los principales retos para la exportación de las pymes del sector de moda sostenible en el uso del *E-Commerce*, enfatizando la experiencia costarricense. Se crea un diagnóstico de buenas prácticas y componentes fundamentales recopilados al cual son sometidas las empresas en estudio para establecer los retos y oportunidades que enfrenta y cuenta el sector.
- iv. Se sistematizaron los elementos estratégicos que las pymes del sector moda sostenible requieren en el aprovechamiento del *E-Commerce* como facilitador del comercio exterior, teniendo en cuenta la experiencia de las pymes costarricenses. Como cierre del estudio internacional y nacional de las pymes de moda sostenible que comercializa mediante *E-Commerce*, se crea un documento con las principales estrategias identificadas en los estudios previo; recopilado en una guía de mercadotecnia que brinda consejos y cuestionarios para el análisis mercadeo y el *E-Commerce*.

Si bien es cierto, esta guía de mercadotecnia brinda tácticas y pasos para construir un plan de comercialización enfocado a la exportación, existen algunas limitantes que no fueron abarcadas dentro de esta sistematización, debido a que son regulaciones internacionales o bien deben ser valoradas por las pymes según mercado meta. Como en primer lugar, la certificación de la sostenibilidad en los procesos productivos y en la selección de materias primas.

Actualmente en Costa Rica no se cuenta con una certificación de este tipo. Sin embargo, se recomienda buscar certificaciones de sostenibilidad en el país de importación. Estas certificaciones pueden ser inclusive más reconocidas por el consumidor ya que son originarias de su mismo mercado.

Por otra parte, las pasarelas pago fueron analizadas en el presente trabajo de graduación, pero este sector se encuentra en crecimiento y cada vez existen mayor cantidad de formas de pago, sin embargo es fundamental que la pyme investigue no solo las opciones disponibles, sino también cuente con el presupuesto necesario para adquirir la pasarela de pago que mejor se adecue a sus necesidades.

A raíz de los resultados obtenidos en el presente trabajo final de graduación, se puede evidenciar que Costa Rica cuenta con una ventaja altamente competitiva en el sector de moda sostenible. No obstante, este sector enfrenta una serie de retos, ya identificados, los cuales limitan el desarrollo pleno de sus actividades comerciales. En materia de *E-Commerce* el país tiene una deuda por saldar, y a su vez las pymes deben asegurar que el engranaje entre elementos clave como, experiencia en la tienda, medios de pago, logística, regulaciones, certificaciones y Mercadeo digital, fluyan en miras a su proceso de internacionalización.

## **Recomendaciones**

A partir del estudio realizado, se demostró la necesidad de crear y utilizar certificaciones nacionales o internacionales que demuestren su compromiso con la sostenibilidad y ayuda social. Por ello, se considera fundamental el apoyo del estado o entes privados en la certificación de productos como sostenibles, amigables con el ambiente o inclusive que mida su beneficio y ayuda socioeconómica sector vulnerable. Por ello se recomienda la unión de la Academia, sector Público y Privado en la creación certificaciones para el desarrollo de moda sostenible.

Además, existe una necesidad de utilizar correctamente las redes sociales, como *Facebook*, *Twitter*, *Instagram* y *YouTube*, para lo cual se requiere crear campañas publicitarias adecuadas para alcanzar el público meta y aprovechar las opciones de publicad paga y colaboraciones otras empresas y personas de renombre en el sector.

Se recomienda a las pymes establecer una estrategia de mercadotecnia para esclarecer su nicho de mercado como principal elemento de su estrategia de Mercadeo digital. Y así, la correcta segmentación del nicho de mercado al cual dedicar sus esfuerzos de Mercadeo digital e *E-Commerce* alineado con la legislación aplicable para la comercialización internacional.

Contar con una plataforma con un adecuado uso de los elementos de una tienda en línea para la comercialización por medio de *E-Commerce* como pasarelas de pago, catálogo de productos, políticas de manejo de datos, privacidad, términos y condiciones, devoluciones y reembolso.

Las pymes necesitan enfocarse únicamente en su producto y estrategias de Mercadeo digital necesarias para posicionar su marca, mientras que el resto de los actores en la economía deben enfocarse en proveer de infraestructura necesaria en temas de logística, pasarelas de pagos, legislación en materia de protección al consumidor y la propiedad intelectual, así como en trámites aduanales.



Se recomienda integrar una iniciativa consorcio que permita una relación costo – beneficio. De ser así, se buscaría reforzar la posición del país como líder en la producción de moda sostenible, con la participación en ferias internacionales, publicidad pagada en redes sociales, email Mercadeo.

Generar una estrategia país que busque facilitar la canalización de ventas por *E-Commerce* enfocado a las pymes costarricenses. Brindando mayor capacitación en Mercadeo digital y tiendas en línea.

Todo lo anterior en conjunto, propulsarían el potencial y el alcance de las pymes costarricenses de forma tal que les permitiría posicionarse en mercados internacionales, esto reforzado con el reconocimiento que tiene Costa Rica mundialmente por sus esfuerzos sostenibles.

## Referencias bibliográficas

- Accenture & Oxford Economics. (2016). *Digital Disruption: The Growth Multiplier*. Recuperado de [https://www.accenture.com/\\_acnmedia/pdf-14/accenture-strategy-digital-disruption-growth-multiplier-brazil.pdf](https://www.accenture.com/_acnmedia/pdf-14/accenture-strategy-digital-disruption-growth-multiplier-brazil.pdf) [Consulta 28 mar. 2018]
- Agencia de Protección de Datos de los Habitantes (PRODHAB). (2019). *Preguntas frecuentes*. Recuperado de <http://www.prodhab.go.cr//preguntasfrec/> [Consulta 03 mar. 2018]
- Alfaro, Marcela. (s.f). *Régimen Legal de la Propiedad Intelectual en Costa Rica*. Recuperado de <http://www.dyncr.com/blog/regimen-legal-de-la-propiedad-intelectual-en-costa-rica/> [Consulta 13 jun. 2019]
- Álvaro. (5 de octubre de 2016). *Medios de pago en E-Commerce B2C*. Recuperado de <https://www.icemd.com/digital-knowledge/articulos/medios-pago-E-Commerce-b2c/> [Consulta 20 ago. 2018]
- Asociación Española de Comercio Electrónico y Mercadeo Relacional (AECCEM). (2009). *El libro blanco del Comercio Electrónico*. Recuperado de [http://www.femeval.es/informesymanuales/Documents/AECCEM\\_Libro\\_Blanco.pdf](http://www.femeval.es/informesymanuales/Documents/AECCEM_Libro_Blanco.pdf) [Consulta 28 mar. 2018]
- BAC Credomatic. (s.f.). *E-Commerce*. Recuperado de <https://www.baccredomatic.com/escr/comercios-afiliados/herramientas-aceptar-pagos/E-Commerce#requisitos> [Consulta 14 mar. 2019]
- Banco Nacional de Costa Rica (s.f.). *Comercio Electrónico*. Recuperado de <https://www.bncr.fi.cr/comercios%20afiliados/ComoAfiliarse/Paginas/default.aspx> [Consulta 14 mar. 2019]
- Beato, N. (2014). *Manifiesto de carga - Acento - El más ágil y moderno diario electrónico de la República Dominicana*. [online] Acento. Recuperado de: <https://acento.com.do/2014/opinion/8146732-manifiesto-de-carga/> [Consulta 18 oct. 2019].

- Belén, Andrea. (15 de mayo del 2019). Entrevista de A, Belén [Transcripción]. *Desafíos y logros de Etérea en Costa Rica con la implementación de E-Commerce*
- Borowy, Iris. (2013). *The Brundtland Commission: Sustainable development as health issue*. Recuperado de <http://www.dnms.no/pdf/2013/2-198-208.pdf> [Consulta 12 feb. 2019]
- Brundland Commision. (1987). *Report of the World Commission on Environment and Development: Our Common Future*. Recuperado de <http://www.un-documents.net/our-common-future.pdf> [Consulta 12 feb. 2019]
- Cabezas, Yaslin. (28 de diciembre, 2015). “*Estilo Costa Rica*”: primer consorcio de diseñadores ticos. *CRHoy*. Recuperado de <http://www.crhoy.com/archivo/estilo-costa-rica-primer-consorcio-de-disenadores-ticos/nacionales/> [Consulta 12 feb. 2019]
- Cedeño, Álvaro. (2018). *Informe de gestión Álvaro Cedeño Molinari*. Recuperado de <http://www.comex.go.cr/media/6873/informe-de-gesti%C3%B3n-%C3%A1lvaro-cede%C3%B1o-molinari.pdf> [Consulta 15 oct. 2018]
- Clandestina (2018). *Clandestina*. Recuperado de [www.clandestina.co](http://www.clandestina.co) [Consulta 04 nov. 2018]
- Conecta Industria. (12 de marzo de 2019). *Incoterms 2020, principales modificaciones*. Recuperado de <https://www.conectaindustria.es/incoterms-modificaciones-2020-mas-utilizado#> [Consulta 08 ago. 2019]
- Confederación de Empresarios de Andalucía (CEA). (25 setiembre 2017). *Modelos de e-Business*. Recuperado de <http://www.cea.es/upload/ebusiness/modelos.pdf> [Consulta 15 abr. 2018]
- Correos de Costa Rica S.A. (2018). *Servicios: Exporta Fácil*. Recuperado de <https://www.correos.go.cr/servicios/exportafacil/> [Consulta 26 mar. 2019]

- CreceNegocios. (2018). *Pasos para lanzar una campaña publicitaria* | CreceNegocios. Recuperado de: <https://www.crecenegocios.com/pasos-para-lanzar-una-campana-publicitaria/> [Consulta 18 oct. 2019].
- Cruz, A; Zamora, A. (2013). “*La compra-venta electrónica: estudio comparativo de la legislación de la unión europea y la legislación costarricense*”. (Tesis para optar por el grado académico de licenciatura en derecho). Universidad de Costa Rica, San José. [Consulta 12 feb. 2019]
- Cubero, Alexandra. (7 diciembre, 2017). *Correos fortalecerá servicios de exportación a pymes*. La República. Recuperado de <https://www.larepublica.net/noticia/correos-fortalecera-servicios-de-exportacion-a-pymes> [Consulta 26 mar. 2019]
- De la O, S. (11 de agosto de 2018). *Comunicación personal con Stefani de la O, fundadora de Nomadic Collector*. Entrevista por Fernanda Montero, Yuliana Morales y Jael Ramírez. San José, Costa Rica.
- E-Commerce Guide*. (22 de junio de 2017). What is *E-Commerce*?. Recuperado de <https://ecommerceguide.com/guides/what-is-ecommerce/> [Consulta 09 ago. 2018]
- Eloy Seoane Balado. (2004). *La nueva era del comercio: el comercio electrónico*. Recuperado de <https://books.google.com.ec/books?id=evLz521ZVmAC&printsec=frontcover&hl=es#v=onepage&q&f=false> [Consulta 26 mar. 2019]
- eMarketer. (2017). *Global E-Commerce*. Recuperado de <https://www.emarketer.com/content/global-ecommerce-2019> [Consulta 02 feb. 2019]
- Empaque. (2012). *Comercio y Aduanas*. Recuperado de: <https://www.comercioyaduanas.com.mx/comoexportar/documentosparaexportar/lista-de-empaque/>. <http://www.comex.go.cr/certificaci%C3%B3n-de-origen/> [Consulta 18 oct. 2019]

- Etérea. (s.f.). *Etérea*. Recuperado de <https://www.eteriacostarica.com> [Consulta 26 jul. 2018]
- EU-GDPR.ORG. (2019). *The Regulation*. Recuperado de <https://eugdpr.org/the-regulation/> [Consulta 09 jun. 2018]
- Export.gov Helping U.S. Companies Export (05 de octubre de 2017). *eCommerce – Incoterms*. Recuperado de <https://www.export.gov/article?id=eCommerce-Incoterms> [Consulta 18 set. 2019]
- Fallas, Cristina. (13 julio, 2018). *Correos de Costa Rica promueve proyecto para facilitar las exportaciones de las pymes*. La Nación. Recuperado de <https://www.nacion.com/economia/negocios/correos-de-costa-rica-promueve-proyecto-para/X3LJRXUSZ5CGXKEU6VSI53SHGU/story/> [Consulta 12 jul. 2019]
- Filippa K. (2016). *Filippa K Sustainability Report*. Recuperado de <https://www.filippa-k.com/media/wysiwyg/filippa-k-world/sustainability/reports/Filippa-K-Sustainability-Report-2016.pdf> [Consulta 26 jun. 2018]
- Filippa K. (2016). *Terms and conditions*. Recuperado de <https://www.filippa-k.com/int/terms-conditions/> [Consulta 26 jun. 2018]
- Flotats, Sonia. (16 de junio, 2016). *Inditex, Benetton Y H&M, ¿Las empresas más sostenibles? ItFashion*. Recuperado de <http://www.itfashion.com/moda/eco-eco/inditex-benetton-y-hm-las-empresas-mas-sostenibles/> [Consulta 26 jun. 2018]
- García, Ángel. (22 de abril, 2018). *Costa Rica realizará el festival de moda más sustentable del mundo*. Forbes México. Recuperado de <https://www.forbes.com.mx/forbes-life/costa-rica-realizara-el-festival-de-moda-mas-sustentable-del-mundo/> [Consulta 26 jun. 2018]
- Gómez, Álvaro. (5 de octubre de 2016). *Medios de pago en E-Commerce B2C*. Recuperado de <https://www.icemd.com/digital-knowledge/articulos/medios-pago-E-Commerce-b2c/> [Consulta 12 ago. 2018]

- Gómez, Heilyn. (2018). *Pymes ya pueden exportar con un sistema sencillo y vía Correos de Costa Rica*. EKA. Recuperado de <https://www.ekaenlinea.com/pymes-ya-pueden-exportar-con-un-sistema-sencillo-y-correos-de-costa-rica/> [Consulta 05 may. 2018]
- Gonzáles, Melissa. (16 de abril, 2018). *Líderes promoverán la industria de la moda en Costa Rica*. La República. Recuperado de <https://www.larepublica.net/noticia/lideres-promoveran-la-industria-de-la-moda-en-costa-rica> [Consulta 26 jun. 2018]
- Gutiérrez, Tatiana. (29 de agosto, 2016). *66 empresas textiles desaparecieron en los últimos 15 años*. CR Hoy. Recuperado de <https://www.crhoy.com/sin-categoria/66-empresas-textiles-desaparecieron-en-los-ultimos-15-anos/> [Consulta 22 set. 2018]
- Hayes, Wayne. (2011). *Prelude to Brundtland*. Recuperado de <http://worldsustainability.pbworks.com/w/page/15443575/PreludeToBrundtland> [Consulta 26 jun. 2018]
- Herrera, Manuel. (24 de abril, 2018). *Con el foro ReAct, el Fashion Week San José buscará impulsar a emprendedores y marcas en el mercado*. La Nación. Recuperado de <https://www.nacion.com/viva/moda/con-el-foro-react-el-fashion-week-sanjose/URYKFBV3BNH37F3DUYNL2WUL7E/story/> [Consulta 16 oct. 2018]
- Instituto Internacional Español de Mercadeo Digital (IIEMD). (s.f). *Crowdsourcing: Qué es crowdsourcing y cómo funciona*. Recuperado de <https://iiemd.com/crowdsourcing/que-es-crowdsourcing> [Consulta 26 jun. 2018]
- Instituto Internacional Español de Mercadeo Digital. (s.f.). *¿Qué es el Mercadeo Digital? Definición y Estrategias de Mercadeo Digital*. Recuperado de <https://iiemd.com/Mercadeo-digital/que-es-Mercadeo-digital> [Consulta 11 nov. 2017]

- Jones, Carola; Motta, Jorge; Alderete, María. (marzo de 2016). *Gestión estratégica de tecnologías de información y comunicación y adopción del comercio electrónico en Mipymes de Córdoba, Argentina*. Recuperado de <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0123592316000048> [Consulta 26 jun. 2018]
- José María Valero Anteportamlatinam. (2014). *Relevancia del E-Commerce para la empresa actual. (Tesis para optar por el grado en Administración y Dirección de Empresas)*. Universidad de Valladolid, Soria, España. Recuperado de [https://uvadoc.uva.es/bitstream/10324/5942/1/TFG-O %20174.pdf](https://uvadoc.uva.es/bitstream/10324/5942/1/TFG-O%20174.pdf) [Consulta 15 jun. 2018]
- Ramírez, Esteban. (2 de noviembre, 2017). *Costa Rica impulsa en la OMC una nueva agenda para el desarrollo del comercio electrónico*. La Nación. Recuperado de <http://www.nacion.com/economia/politica-economica/costa-rica-impulsa-en-la-omc-una-nueva-agenda-para/KJGWT443S5FNTENHHYN2CXBPAU/story/> [Consulta 14 may. 2018]
- Ley general de aduanas y su Reglamento No. 7557 δ (2012).
- López, J. (04 de octubre de 2019). *Incoterms 2020, ¿cuáles son los cambios?*. Recuperado de <https://www.comercioyaduanas.com.mx/incoterms/incoterm/incoterms-2020/#dpu> [Consulta 22 oct. 2019]
- Matarrita, F. (4 de junio de 2018). *Moda sostenible en Costa Rica: Desde zapatos de madera, textiles de plástico reciclado y hasta bolsos de cuero carbono neutro*. Diario La Nación. Recuperado de <https://www.nacion.com/viva/moda/moda-sostenible-en-costa-rica-desde-zapatos-de/SN6WNTUAOVDNMNPSUSQA3ADKBWE/story/> [Consulta 03 ago. 2018]
- Merino, A. (s.f.). *The Institute of Cargo Clauses: origen*. Recuperado de [https://www.fundacionmapfre.org/documentacion/publico/i18n/catalogo\\_imagenes/imagen\\_id.cmd?idImagen=1097831](https://www.fundacionmapfre.org/documentacion/publico/i18n/catalogo_imagenes/imagen_id.cmd?idImagen=1097831) [Consulta 11 dic. 2018]

- Ministerio de Industria, Turismo y Comercio Español. (2007). *Logística y competitividad de las PYME.* Recuperado de <http://www.ipyme.org/publicaciones/logisticacompetitividadpyme.pdf> [Consulta 08 nov. 2018]
- Montero, Jessica. (23 de mayo, 2013). *Mercedes Benz Fashion Week San José será vitrina para la moda tica de lujo.* El Financiero. Recuperado de <https://www.elfinancierocr.com/negocios/mercedes-benz-fashion-week-san-jose-sera-vitrina-para-la-moda-tica-de-lujo/ET23TAZCYBALLFLBFIBDVNOKNU/story/> [Consulta 05 jul. 2018]
- Murillo, Ricardo. (2015). *Diseño de un modelo de comercio electrónico que facilite el acceso a productos sostenibles.* (Proyecto de graduación para optar por el grado de licenciatura en ingeniería industrial). Universidad de Costa Rica. San José. [Consulta 30 abr. 2019]
- Nelson, Joanna. (17 noviembre, 2017). *¿Quiere exportar? DHL y Correos de Costa Rica ofrecen programas para pymes.* El Financiero. Recuperado de <https://www.elfinancierocr.com/pymes/quiere-exportar-dhl-y-correos-de-costa-rica/AJSQY3DF2FDBDC3YG7YO6MNZOQ/story/> [Consulta 14 oct, 2018]
- NJAL. (2017). *About.* Recuperado de <https://www.notjustalabel.com/about/njal> [Consulta 23 jun. 2019]
- Nudie Jeans. (2018). *Nudie Jeans.* Recuperado de [www. nudiejeans.com](http://www.nudiejeans.com) [Consulta 26 may. 2018]
- Obeso, P. (2018). *Tipos de campañas publicitarias: conoce las que existen.* [online] Rock Content. Recuperado de: <https://rockcontent.com/es/blog/tipos-de-campanas-publicitarias/> [Consulta 18 oct. 2019].
- Observatorio, *E-Commerce* y Transformación Digital et EY, Centro de Estudios. (2017). *Informe de Evolución y perspectivas eCommerce.* Recuperado el día 25 de febrero, 2017 desde <http://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/ey-informe->



de-evolucion-y-perspectivas-ecommerce-2017/US\$FILE/ey-informe-de-evolucion-y-perspectivas-ecommerce-2017.pdf [Consulta 30 nov. 2018]

- OMC. (2017). *Temas Comerciales: Comercio Electrónico*. Recuperado de [https://www.wto.org/spanish/tratop\\_s/ecom\\_s/ecom\\_s.htm](https://www.wto.org/spanish/tratop_s/ecom_s/ecom_s.htm) [Consulta 25 feb. 2018]
- Omina Foundation. (2019). *Iniciativas*. Recuperado de [www.ominafoundation.org](http://www.ominafoundation.org) [Consulta 28 jul. 2019]
- OMPI. (2017). *Guía de los principales servicios de la OMPI*. Recuperado de [https://www.wipo.int/edocs/pubdocs/es/wipo\\_pub\\_1020\\_2017.pdf](https://www.wipo.int/edocs/pubdocs/es/wipo_pub_1020_2017.pdf) [Consulta 30 nov. 2018]
- OMPI. (2019). *Solución de controversias en materia de nombres de dominio*. Recuperado de <https://www.wipo.int/amc/es/domains/> [Consulta 23 jun. 2019]
- ONU. (2015). *Los pilares de la ONU (II): Desarrollo sí, pero sostenible*. Recuperado de <https://blogs.un.org/es/2017/02/24/los-pilares-de-la-onu-desarrollo-si-pero-sostenible-2/> [Consulta 18 dic. 2018]
- ONU. (2017). *Sustainable Development*. Recuperado de <http://www.un.org/sustainabledevelopment/climate-change-2/> [Consulta 30 abr. 2019]
- Organización Mundial del Comercio (14 de febrero de 2013). *El comercio electrónico, el desarrollo y las pequeñas y medianas empresas*. Recuperado de [https://www.wto.org/spanish/tratop\\_s/devel\\_s/wkshop\\_apr13\\_s/w193\\_s.doc](https://www.wto.org/spanish/tratop_s/devel_s/wkshop_apr13_s/w193_s.doc) [Consulta 09 abr. 2018]
- Paniagua, Javier. (noviembre 2017). *7 países proponen iniciativa sobre ecommerce en la OMC*. Revista it Now. Recuperado de <https://revistaitnow.com/7-paises-proponen-iniciativa-comercio-electronico-la-omc/> [Consulta 09 abr. 2018]

- Perfiles tecnológicos. (27 marzo, 2019). *¿Cómo Se Protegen Los Datos Personales En Costa Rica?*. Recuperado de <http://www.perfilestecnologicos.com/desarrollo-de-software/se-protegen-los-datos-personales-costa-rica/> [Consulta 19 ene. 2019]
- Pravia, C. (19, noviembre, 2018). Entrevista de C, Pravia. [Transcripción]. *Panorama digital y Mercadeo digital internacional, la experiencia costarricense*.
- Prendas. Grettel. (2016). *En Costa Rica el derecho de propiedad intelectual es reconocido por nuestra Constitución Política*. Recuperado de [https://www.larepublica.net/noticia/en\\_costa\\_rica\\_el\\_derecho\\_de\\_propiedad\\_intelectual\\_es\\_reconocido\\_por\\_nuestra\\_constitucion\\_politica](https://www.larepublica.net/noticia/en_costa_rica_el_derecho_de_propiedad_intelectual_es_reconocido_por_nuestra_constitucion_politica) [Consulta 09 abr. 2018]
- Procomer. (s.f.). *Términos Internacionales de Comercio*. Recuperado de <https://www.procomer.com/downloads/quiero/INCOTERM-2010-IC.pdf> [Consulta 21 oct. 2019]
- Richter, Felix. (2014). *Consumers Are Willing to Pay a Price for Sustainability*. Recuperado de <https://www.statista.com/chart/2401/willingness-to-pay-for-sustainable-products/> [Consulta 21 feb. 2018]
- Rojas, Jessica. (9 agosto, 2015). *Moda costarricense: Una industria que crece y se quiere dar su lugar*. La Nación. Recuperado de <https://www.nacion.com/viva/moda-costarricense-una-industria-que-crece-y-se-quiere-dar-su-lugar/V6SDIZCGXVEIBF6PROORXCCWT4/story/> [Consulta 18 oct. 2018]
- Romero, Marta. (26 de mayo, 2017). *Moda sostenible: ¿tendencia o futuro?*. El Español. Recuperado de [https://www.elespanol.com/corazon/estilo/moda/20170524/218478549\\_0.html](https://www.elespanol.com/corazon/estilo/moda/20170524/218478549_0.html) [Consulta 21 feb. 2018]
- Sánchez del Castillo, Vilma. (12 noviembre, 2017). *¿Qué pasó con la ley de comercio electrónico?*. Recuperado de <https://www.nacion.com/opinion/foros/que-paso-con-la-ley-de-comercio->

- electronico/LGHPITZUVCINJQVEM7HORKQMQ/story/ [Consulta 23 ene. 2019]
- Sullivan, Arthur; Steven M. Sheffrin (2003). *Economics: Principles in action*. Upper Saddle River, New Jersey 07458: Pearson Prentice Hall. p. 157. [Consulta 14 nov. 2018]
- The International Trade Centre. (2018). *Curso: Developing Company-Oriented E-Commerce Content*. (Clase 2 y 3: Páginas 9-12; 15-20) [Consulta 26 mar. 2019]
- Top Position, Mercadeo y Comunicación Digital, 2010. *El Triángulo de Oro de Google*. Recuperado de <http://posicionamientoenbuscadoreswebseo.es/el-triangulo-de-oro-de-google/> [Consulta 18 nov. 2017]
- UNTAD. (2019). *Sobre eTrade for all*. Recuperado de <https://etradeforall.org/es/about/> [Consulta 12 ago. 2019]
- USAID. (2009). *Guía aduanera de Costa Rica*. [online] Recuperado de: [https://www.hacienda.go.cr/docs/5224c2cfb7c51\\_GUIAADUANERADECOSTARICA.pdf](https://www.hacienda.go.cr/docs/5224c2cfb7c51_GUIAADUANERADECOSTARICA.pdf) [Consulta 18 Oct. 2019].
- Vargas, H. (s.f.) *Modelos de E-Business*. Recuperado de [http://docencia.fca.unam.mx/~gcervantes/blog/Modelos\\_E-Business\\_Hec.pdf](http://docencia.fca.unam.mx/~gcervantes/blog/Modelos_E-Business_Hec.pdf) [Consulta 15 jul. 2019]
- Vega Vega, José Antonio. (2005). *Contratos Electrónicos y Protección de los Consumidores*. Madrid, España: Editorial Reus. [Consulta 04 ago. 2019]
- Velasco Andrés (s.f.). *Top 15 herramientas para impulsar tu tienda*. BrainSins. Recuperado de <https://www.brainsins.com/es/blog/top-15-herramientas-para-impulsar-tu-tienda-online/100474> [Consulta 09 oct. 2018]
- Verdantix. (2017). *Sustainable Business Spending*. Recuperado de <http://research.verdantix.com/sustainability> [Consulta 27 abr. 2018]
- Villalobos-Breton, S. (2010). Las 5 P del Mercadeo: Producto, Precio, Plaza, Promoción y “Partners” (Socios) - Mercadeo para todos. [online] Mercadeo para todos.

Recuperado de: <http://estrategias-Mercadeo-online.com/las-5-p-del-Mercadeo-producto-precio-plaza-promocion-y-%E2%80%9Cpartners%E2%80%9D-socios/> [Consulta 18 oct. 2019].

Vogue (Mayo, 2007). Earth to Fashion. Páginas 128-132. [Consulta 16 feb. 2019]

Wipo. (2019). Legislaciones sobre propiedad intelectual en Costa Rica. Recuperado de <https://wipolex.wipo.int/es/legislation/profile/CR> [Consulta 12 jun. 2019]

## **Anexos**

## ANEXO I

### **Urban Fawn**

Urban Fawn es una empresa española, dedicada a la fabricación artesanal de piezas delicadas y sencillas a la vanguardia de la moda femenina. Todas sus joyas son diseñadas y creadas a mano con materiales nobles de primera calidad, como el oro de dieciocho quilates, la plata de ley y las piedras preciosas naturales.

#### *Prácticas Sostenibles*

*Urban Fawn* está creada para mujeres glamorosas con un gusto refinado, que valora los diseños únicos y sostenibles con el ambiente. Mujeres conscientes de la importancia de verse bien y mitigar su impacto al planeta. Mujeres actuales con vidas llenas de eventos importantes donde *Urban Fawn* los acompaña con elegancia y sencillez.

#### *Concepto*

Esta marca vende prendas con amor: amor por la belleza de la simplicidad, amor los productos de calidad, amor al medio ambiente. Acompañada de una idea minimalista donde menos, es más. Dándoles productos elegantes para todo momento, siempre como factor fundamental productos sostenibles.

*Urban Fawn* además de por sus diseños de gran calidad y delicadeza, se caracteriza por ser una empresa amigable con el ambiente. Cuenta con un título de Joyería *Ecofriendly*, la cual se base en que todos los materiales utilizados para elaborar las joyas proceden de minas responsables, con mínimo impacto medioambiental y libre de mercurio, cianuro y otros agentes químicos perjudiciales para el entorno.

#### *Certificados*

La transparencia en la promesa de sostenibilidad es fundamental para mantener la fidelidad del consumidor en la empresa y la calidad de los productos que compra. *Urban Fawn* fabrica sus joyas bajo las directrices establecidas por la Unión Europea, cumple la normativa REACH, el protocolo 3TG (Minerales de Conflicto) y normativa de depuración de aguas.

Es importante destacar en esta empresa cuenta con sección de preguntas generales sobre estos certificados, explicando bastante bien los conceptos y determinación dentro de estas directrices. Por ejemplo, la definición del Protocolo REACH y la explicación de los Minerales de conflicto según la ley Dodd-Frank. Además, al finalizar estas preguntas básicas se proporcionan links donde se puede descargar los reglamentos, y la guía de la OECD de los procesos de búsqueda de información sobre una empresa por Minerales de Conflicto, hasta la hoja de datos de la SEC.

#### *Proceso productivo y selección de materias primas*

El proceso productivo de las joyas de *Urban Fawn* es sumamente importante para la definición de sostenibilidad propuesta por el presente trabajo de investigación.

*Urban Fawn* utiliza materias primas con el menor impacto ambiental y social, por lo que cuenta con certificados químicos en sus procesos de obtención y creación de producto, tal como el Protocolo REACH, como se mencionó con anterioridad. Además, las joyas provienen de minas responsables, con un impacto mínimo al ambiente.

#### *Ayuda Social*

*Urban Fawn* trabaja exclusivamente con artesanos españoles, ninguno de los procesos de producción de la joyería es industrializado, ya que la calidad del producto es mayor cuando es trabajado a mano y además brinda empleo en zonas rurales de España.

También cabe destacar que cumple la Ley Dodd-Frank, la cual regula la compra de Minerales de Conflicto, tales como estaño, tantalio, tungsteno y oro procedentes de la República Democrática del Congo o los países vecinos de Sudan, Uganda, Ruanda, Burundi, Tanzania, Zambia, Angola, Congo y la Republica Centro. El inconveniente con estos minerales es que la extracción y el comercio de estos minerales de conflicto contribuyen financieramente a la violencia en curso en la región.

#### *Mercadeo digital*

*Urban Fawn*, es una marca pensada para la mujer actual, que se preocupa por tener un producto de gran calidad, con estilo y amigable con el ambiente. Que represente la sencillez y majestuosidad de la naturaleza y sus elementos.

### *Branding*

En cuanto al logo, *Urban Fawn* continúa con el diseño minimalista, sin diseños excesivos, en color blanco con negro y letras amplias, como se puede ver a continuación:

**Figura 1.** Sitio web *Urban Fawn*, 19 de mayo, 2018

URBAN FAWN  
jewelry

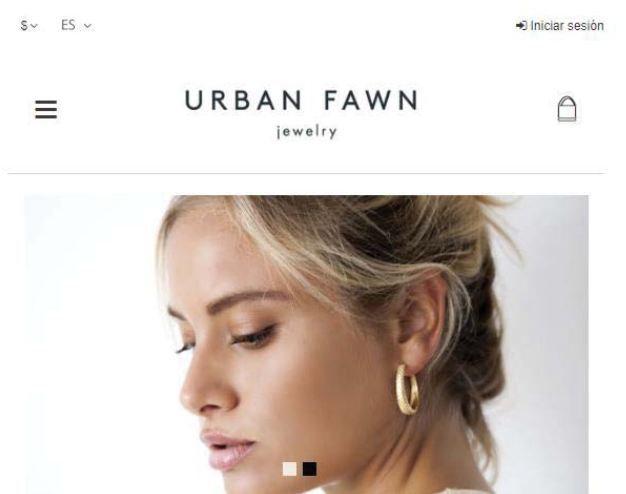
Fuente: [www.urbanfawn.com](http://www.urbanfawn.com)

El eslogan de la empresa es “Amor por las joyas”, muy propio de la marca y denota cuál es el producto que vende.

### *Diseño y Contenido*

El diseño del sitio web también es bastante vanguardista con imágenes sobrias, que permiten apreciar el producto como un elemento embellecedor y siempre elegante, tal como se puede notar en las siguientes figuras 2 y 3.

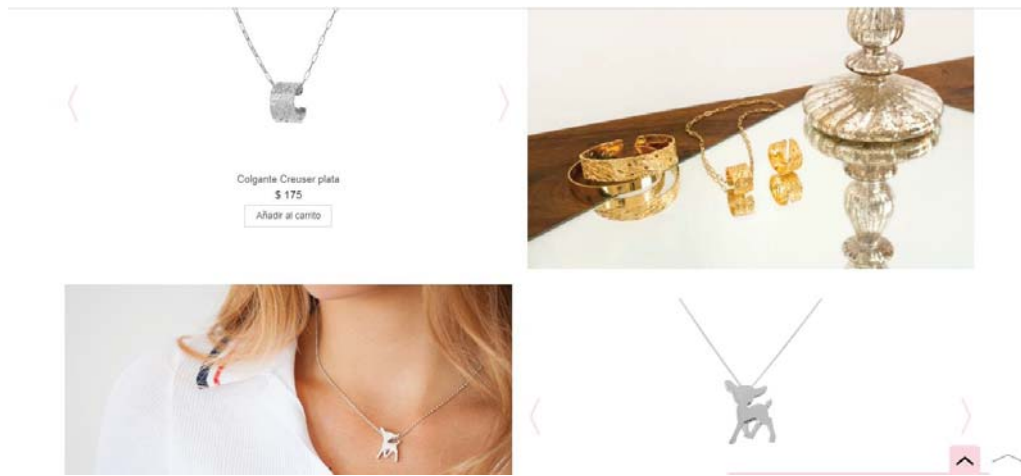
**Figura 2:** Sitio web *Urban Fawn*, 19 de mayo, 2018



Fuente: [www.urbanfawn.com](http://www.urbanfawn.com)



**Figura 3:** Sitio web *Urban Fawn*, 19 de mayo, 2018



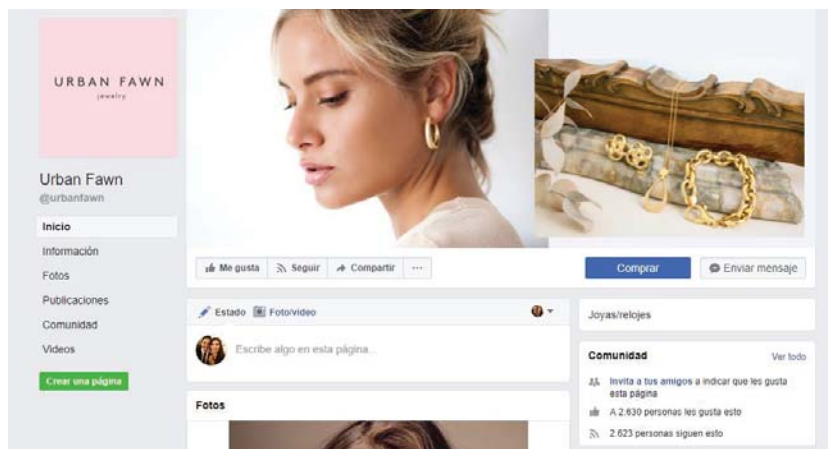
Fuente: [www.urbanfawn.com](http://www.urbanfawn.com)

El sitio de web es minimalista siempre siguiendo la línea de “La belleza de la simplicidad”. Cuenta con gran cantidad de imágenes, lo cual este equipo de trabajo considera que es una estrategia muy acertada ya que la marca se permite perfectamente gran cantidad de imágenes sin texto, sin cansar a los consumidores, más bien alienta a la compra.

#### *Redes sociales*

En redes sociales, *Urban Fawn* sigue la misma línea de diseño que en su sitio web, como se observa en la figura 4, siempre con estilo minimalista.

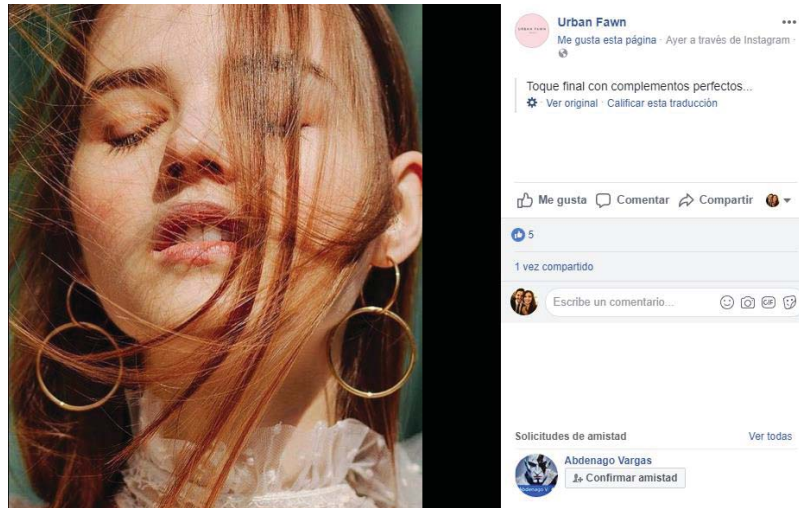
**Figura 4:** Sitio web *Urban Fawn*, 19 de mayo, 2018



Fuente: [www.urbanfawn.com](http://www.urbanfawn.com)

En la página en *Facebook*, cuenta con 2,630 me gusta, y 2,623 seguidores. (Datos al 19 de mayo, 2018). Se realizan aproximadamente una publicación por día, con imágenes muy bien seleccionadas, sin embargo, el texto del posteo es muy escueto, sin detalle o *hashtags*, que no invitan al lector a interactuar como se observa en la figura 5.

**Figura 5:** Sitio web *Urban Fawn*, 19 de mayo, 2018



Fuente: [www.urbanfawn.com](http://www.urbanfawn.com)

Es importante destacar que *Urban Fawn* no pauta en redes sociales, ya que las interacciones de los seguidores son mínimas, muchas publicaciones tienen únicamente cinco “Me gustas” y ningún comentario. Lo que provoca que el esfuerzo realizado en redes sociales es básicamente nulo.

De igual forma no cuenta con *Twitter*, y aunque cuenta con canal en *YouTube* solo tiene un suscriptor y no ha subido ningún contenido al canal. Lo cual puede afectar su tendencia en el mercado, ya *YouTube* es una red social en crecimiento como se expuso con anterioridad (Datos al 17 de abril, 2019).

### ***E-Commerce***

El *E-Commerce* debe ser estudiado de forma integral evaluando la experiencia del consumidor, los principales componentes de la tienda en línea, logística y políticas.

### *Experiencia en la plataforma web*

El sitio web cuenta con cuatro páginas principales: página de inicio, Tienda, UF, Prensa y Joyería *Ecofriendly*.

La página de inicio cuenta con el logo y tres secciones distintas, como es un carrusel de imágenes de una mujer luciendo unos colgantes. Posteriormente un collage con carruseles e imágenes de productos en sí, con sus respectivos precios. Y finalmente una sección con portadas de revistas donde ha patrocinados los productos, éstas re direccionan a la sección de “Prensa” donde se detalla la publicación realizada en la revista.

En la parte más baja de la página de inicio, se encuentra un menú con más secciones del sitio web, como se puede apreciar en la figura 6.

**Figura 6:** Sitio web Urban Fawn, 19 de mayo, 2018



Fuente: [www.urbanfawn.com](http://www.urbanfawn.com)

Es importante destacar que estas opciones no se encuentran en el menú principal, lo que puede ser bueno o mal dependiendo del dispositivo que utilice el consumidor para visitar el sitio.

Un detalle realmente importante de este sitio web es que la página principal cuenta con un comando para selección de divisas, y al entrar por primera vez al sitio reconoce el país de procedencia del IP para brindar los precios en la moneda local del consumidor.

Esta característica es fundamental para la experiencia del consumidor, ya que al visitar el sitio web los precios serán proporcionados en su moneda local.

Por otro lado, la sección “UF”, brinda información general sobre la empresa, ratificando la excelencia de sus productos, su compromiso con medio ambiente y el factor social. Además de la sencillez y elegancia de sus productos.

En general la selección de palabras procura reconocer dedicación de *Urban Fawn* en sus productos, además que permite una cercanía con el cliente ofreciendo “una joya pensada para ti”:

En Urban Fawn cuidamos todos los detalles y trabajamos duro cada día para innovar y sorprender. Nuestro objetivo es conseguir que cada una de nuestras creaciones sea una pieza especial para ti. Esperamos que disfrutes de tus joyas URBAN FAWN y pases momentos inolvidables con ellas (Urban Fawn, 2018).

En cuanto a la sección de Joyería *Ecofriendly*, es una sección de transparencia para el consumidor donde puede verificar los certificados, protocolos y reglamentos utilizados por *Urban Fawn* en su compromiso con el medio ambiente. Esta sección cuenta con preguntas generales, definiciones, y links, con información relevante.

Por último, en cuanto a la Tienda, tiene cuatro categorías: colgantes, anillos, pulseras, y pendientes. En cada una de estas categorías, se proporciona un listado de imágenes de los productos, que al seleccionarlo re direcciona al detalle del producto, donde se puede agregar al carrito de compras.

#### *Experiencia en plataforma móvil*

El sitio web se encuentra optimizado para dispositivos móviles. La calidad de las imágenes y presentación de la información es ideal para optimizar la experiencia en cualquier Smartphone o tableta. La navegación es sencilla, con el mismo sistema que la plataforma web. Sin embargo, el sitio dura un poco en cargar por la cantidad de imágenes que se deben de desplegar en la página de inicio.

#### *Fidelización*

*Urban Fawn* permite que el consumidor pueda suscribirse al boletín de la marca, la cual envía información directamente al correo del consumidor para dar paso a una estrategia de Email Mercadeo. Además, es importante destacar que el sitio web obliga al cliente a crear

una cuenta para realizar la compra donde debe dar información básica como correo, número telefónico, tarjeta de crédito o débito entre otro. Lo cual facilita la próxima compra, ya que guarda la información reduciendo clics haciendo el proceso de compra más expedito. Y crea una cartera de clientes a los cuales se les puede dar seguimiento y enviar información sobre ofertas, rebajas, productos nuevos, y promocionales.

#### *Proceso de compra*

Al seleccionar el producto de interés, el sitio ofrece un carrito de compras, donde se puede agregar el producto, se da la opción de añadir al carrito y bien seguir comprando o ir a la caja de una vez.

El primer paso para completar la compra es crear una cuenta dentro del sitio, lo cual es muy acertado para temas de confidencialidad de la información y para crear una lista de consumidores y la fidelización de estos con se expuso con anterioridad.

Un punto importante por destacar es las condiciones de compra. Esta sección de la página es muy completa, ofrece gran cantidad de información que estipula detalles como la Política de Privacidad del sitio web, disponibilidad del producto y servicios, transmisión del riesgo y de la propiedad del producto, precio y pago, propiedad intelectual, ataques informáticos, entre otros. Esta sección es vital para la transparencia y confianza entre las partes, tanto del consumidor para determinar la seriedad de la empresa, como la empresa para establecer los deberes y derechos de las partes.

#### *Medios de Pago*

En la sección del pago, se puede utilizar cupones dados por la misma marca y se puede realizar el pago mediante tarjeta de crédito o débito o bien por medio de *Paypal*, dando confianza al cliente ya que son los medios de pago más populares a nivel internacional, son sencillos y conocidos por los consumidores.

#### *Logística*

En cuanto a los envíos del producto, *Urban Fawn* brinda a sus compradores un tiempo de entrega entre dos a ocho días hábiles a contar desde la fecha de la Confirmación de Envío para envío dentro de España y quince días laborales para lugares fuera de España.

Para los pedidos que contengan artículos personalizados el plazo de entrega será de hasta veinte días laborables a contar desde la fecha de confirmación del pedido. El envío se realiza a través de *Tourline Express* para España y Correos para los pedidos internacionales.

Los gastos de envío es un servicio gratuito brindado por *Urban Fawn* para sus clientes.

#### *Política de devolución y cambio*

En cuanto a las políticas de Devolución de los productos, debe realizarse dentro de los catorce días después de la recepción del producto. Además, los cargos de envío corren por parte del cliente. Dentro de lo estipulado como política de devolución se encuentra las **devoluciones de productos defectuosos, y cambio de un producto por otro.**

## **Ternua**

Es una marca española de ropa deportiva que se basa en procesos sostenibles, se define a sí misma como “la marca que viste a aquellas personas de alma aventurera y espíritu *outdoor* que buscan conectar con la naturaleza. (...) Es una marca comprometida y sostenible que protege al planeta y a las personas desde un símbolo que representa la relación y el respeto entre ambas.” Nace en 1994, inspirada en los balleneros en Terranova gracias a su esfuerzo, tesón y afán de superación, por lo que la marca habla de montaña, naturaleza, aventura, solidaridad y respeto al medio ambiente (Ternua, 2018).

Desde 2007, desarrollan sus propios tejidos. Consolidan su presencia en el mercado internacional y comienzan a utilizar Algodón orgánico en sustitución del algodón convencional.

Para el 2009 todas las prendas son fabricadas con algodón orgánico y comienzan a dar pasos en la eliminación de los PFOA/PFOS de los acabados de repelencia.

La filosofía en la que se basan para su producción sostenible es “necesitar y devolver al Planeta lo que él nos ha dado, respetando la naturaleza y a las personas sin destruir ni una mínima parte esencial de ellas.” (Ternua, 2018).

### ***Prácticas sostenibles***

Ternua realiza un importante esfuerzo por transmitir un estilo de vida para cautivar a sus clientes como un producto que acompañan a aventurarse, vivir, viajar, y conocer el mundo. No solo en lugar increíbles y paradisíacos sino también respetando la naturaleza y al Planeta. Por lo que Ternua participa y patrocina actividades y eventos afines con su identidad, como carreras, competencias de atletismos, maratones, eventos de *hiking*, entre otros.

La mayoría de estos eventos tiene factores diferenciadores como carreras nocturnas en lugares paradisíacos, actividades de bajo impacto ambiental con cupo limitado para sus clientes, con el fin de siempre transmitir el concepto de exclusividad.

### ***Concepto***

TERNUA vende más que un producto, vende un concepto. Está pensada para personas con alma aventurera y espíritu *outdoor* que buscan conectar con la naturaleza, tal como lo expone en su sitio web:

Personas que recargan su energía al aire libre con prendas de altas prestaciones técnicas, polivalentes y de diseño único. Una marca comprometida y sostenible que protege al planeta y a las personas desde un símbolo que representa la relación y el respeto entre ambas (TERNUA, 2018).

El concepto de la marca es acompañado de imágenes y frases muy bien seleccionadas a lo largo del sitio web como se observa en la figura 7.

**Figura 7:** Sitio web Ternua, 21 de mayo, 2018

No vendemos sólo ropa...  
Vendemos aquello que significa llevarla.



Fuente: [www.ternua.com](http://www.ternua.com)

Un ejemplo de su compromiso con la innovación es su constante creación de productos con tecnología novedosa, como el proyecto Chaqueta Dulau. La cual es “una chaqueta polivalente diseñada para un uso dinámico en todo tipo de actividades de montaña, donde la ligereza, la compactibilidad y la transpirabilidad son de vital importancia” (Ternua, 2018).

Esta chaqueta elaborada solamente de materiales reciclados, mediante productos como *WarmShell Eco*, un tejido reciclado y electico que facilita la transpirabilidad. Además, tiene un tratamiento antibacteriano natural llamado S-café, el cual controla los olores, protege de los rayos UV y ayuda al tejido a secarse rápidamente (Ternua, 2018). En la figura 8 se presenta el diseño publicitario de la chaqueta en el sitio web.

**Figura 8:** Sitio web Ternua, 21 de mayo, 2018



Fuente: [www.ternua.com](http://www.ternua.com)

El concepto promovido por Ternua es bastante claro y crea fidelización en los consumidores, gracias a selección tan específica del nicho de mercado.

La marca en sí motiva a sus consumidores a viajar y aventurarse en armonía con el ambiente teniendo un impacto mínimo en el planeta. Su mensaje se transmite en la transparencia de los procesos y la calidad de los productos, en la innovación con soluciones sostenibles y pensadas en las necesidades de los aventureros.

Los valores de la empresa expuestos en el sitio web son:



- i. espíritu *Outdoor*: Conectar con la naturaleza: ese es nuestro espíritu, natural, innato y la esencia de nuestra razón de ser... Vivir y buscar experiencias al aire libre que nos permitan desconectar para sentir la verdadera esencia de la naturaleza;
- ii. innovación: Ofrecer prendas de altas prestaciones técnicas, polivalentes y sostenibles requiere innovar cada día, en producto y en procesos, trabajando día a día con la mirada puesta en el futuro (*What's next*);
- iii. diseño: Diseñamos prendas de calidad, funcionales y polivalentes. Un diseño único y colorista pensado para que el usuario practique cualquier actividad con comodidad y seguridad;
- iv. sostenibilidad: Cada uno de nuestros pasos está alineado con una filosofía arraigada en nuestros orígenes, desde la que diseñamos y fabricamos prendas y complementos que no pierden de vista nuestro compromiso con las personas y el planeta (*Commitment*);
- v. somos fabricantes: Para asegurarnos de que nuestras prendas cumplen con nuestras exigencias y las de nuestros usuarios, nos implicamos en su proceso de fabricación, tanto desde nuestra propia fábrica como testando el producto con expertos amigos de la marca (Ternua, s.f.).

Ternua busca un mercado meta muy específico, compuesto por aventureros y amantes del aire libre, comunica su compromiso con el medio ambiente y la calidad de sus productos, ya que su perfil de consumidor tiene un nivel económico medio alto que compra productos de calidad para poder recorrer el mundo.

#### *Certificados*

Ternua cuenta con la certificación de Bluesign®, la certifica una producción textil sostenible, donde se elimina sustancias nocivas desde el principio del proceso de fabricación y controla estándares para una producción segura y respetuosa con el medio ambiente (Bluesign, 2019).

Además, forma parte del proyecto de innovación y sostenibilidad llamado *Redcycle*. Consiste en la recogida y reciclaje, en cooperación con Aquafil, de redes de pesca en

desuso para devolverles a la vida y convertirlas en prendas sostenibles y comprometidas con un futuro mejor. Un proyecto puesto en marcha en 2015 que une a instituciones, cofradías, pescadores vascos y Ternua para sensibilizar y concientizar a la sociedad y al sector pesquero de proteger al Planeta.

De igual forma el mismo sitio web se brinda el reporte de impacto ambiental, como se observa en la figura 9.

**Figura 9:** Sitio web Ternua, 21 de mayo, 2018

—  
**ENVIRONMENT REPORT**  
Los beneficios medioambientales declarados por cada kilo de redes de pesca recogidas forman parte de un proyecto de ecoinnovación Proyecto EUfir  
<https://ec.europa.eu/environment/eco-innovation/projects/en/projects/eufir>

**- 12 Toneladas**  
Cantidad de redes en desuso recogidas por Ternua en 2016.

**- 640.000 Toneladas**  
Total de redes que descansan hoy en los fondos marinos (dato Agencia Europea del Medio Ambiente).

**- 39.500 Kg de co2**  
Disminución de dióxido de carbono equivalente a 39.500Kg de CO2.

**- 18.612 Kg de petróleo**  
Disminución de recursos naturales, equivalente a 18.612Kgs de petróleo.

**- 10.000 Kg de residuos**  
Disminución de residuos que acaban en vertederos o que son incinerados o que acaban en el fondo del mar, equivalente a 10.000 Kgs.

Fuente: [www.ternua.com](http://www.ternua.com)

Esto es importante para la fidelización de la marca, ya que brinda información actualizada del impacto ambiental para garantizar al consumidor la sostenibilidad de la marca.

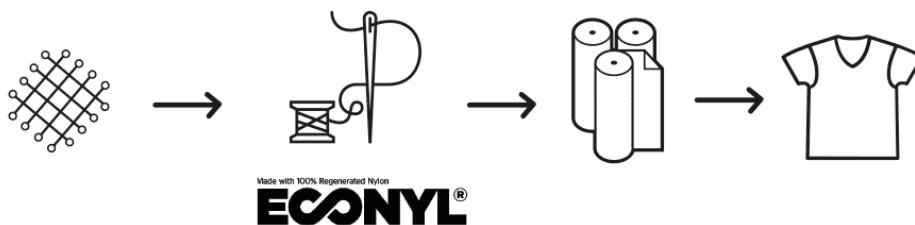
*Proceso productivo y origen de materias primas*  
*Aquafil* es una empresa destacada por el proceso de reciclaje único de regeneración ECONYL, que transforma las redes en desuso con materiales de desecho de Nylon, creando un hilo regenerado con el mismo nombre.

Este compromiso con el planeta se evidencia en el sitio web de Ternua donde se brinda el proceso de *Redcycle*:

- i. ternua se involucra en la recogida de redes en las diferentes cofradías gipuzkoanas y vizcaínas de Bermeo, Getaria y Hondarribi;
- ii. desde ahí, las redes son enviadas a Eslovenia, donde Aquafil prepara, desmenuza y limpia los residuos para enviarlos a la planta de regeneración de ECONYL®;
- iii. allí, los residuos comienzan su viaje a través de la regeneración, volviendo a la materia prima y convirtiéndose en hilo ECONYL®, que se envía a los productores de tejido;
- iv. el hilo final es el resultado de la mezcla del reciclado de redes de pesca con otras materias recicladas (como moquetas). Ese hilo es enviado a Barcelona, donde se desarrollan los tejidos y, una vez en Mondragón, comenzamos el proceso de diseño y desarrollo de las prendas;
- v. el resultado: un nuevo tejido que pasa a transformarse en una prenda reciclada, reciclable y respetuosa con el Planeta (Ternua, s.f.).

El proceso es promovido en el sitio web, donde se brinda no solo el detalle del proceso si no también links con información adicional de otras empresas y certificaciones. La figura 10 es parte de la descripción brindada. Es importante destacar que desde un punto de vista de Mercadeo digital la figura 10 reduce la explicación e introduce al consumidor dentro de la importancia de dicho proceso:

**Figura 10:** Sitio web Ternua, 21 de mayo, 2018



Fuente: [www.ternua.com](http://www.ternua.com)

La selección y transformación de la materia prima llevado a cabo por Ternua, cumple con la descripción propuesta para desarrollo sostenible en el presente trabajo de graduación.

#### *Ayuda social*

Además del compromiso como marca de cuidar el tipo de productos utilizados para la fabricación de las prendas, Ternua adquiere un activo compromiso con asociaciones y campañas medioambientales. Por lo que TERNUA forma parte de WDC, una de las entidades más activas en la labor por la conservación de los cetáceos que organiza programas de adopción simbólica de ballenas. Dentro de esta iniciativa, TERNUA apadrina desde 1994 a cuatro ballenas: *Bat*, *Half Moon*, *Navaho* y *Buckshot*.

Un detalle importante de destacar es que el sitio web cuenta un botón de adopción de ballenas que invita a los visitantes a adoptar una ballena y colaborar con WDC.

#### *Mercadeo digital*

Ternua tiene un concepto muy bien definido que logra transmitir a sus consumidores mediante su diseño y Mercadeo.

#### *Branding*

TERNUA más que un producto es una marca, todo el entorno de ella tiene una misma línea y conceptualización. El logo representa la perfección la marca y su ADN, tal como el inicio de TERNUA se basa en el sentimiento de protección al medio ambiente y particularmente de las ballenas, el logo cuenta con una cola de ballena dentro de un círculo.

**Imagen 17.** Sitio web *TERNUA*, 21 de mayo, 2018



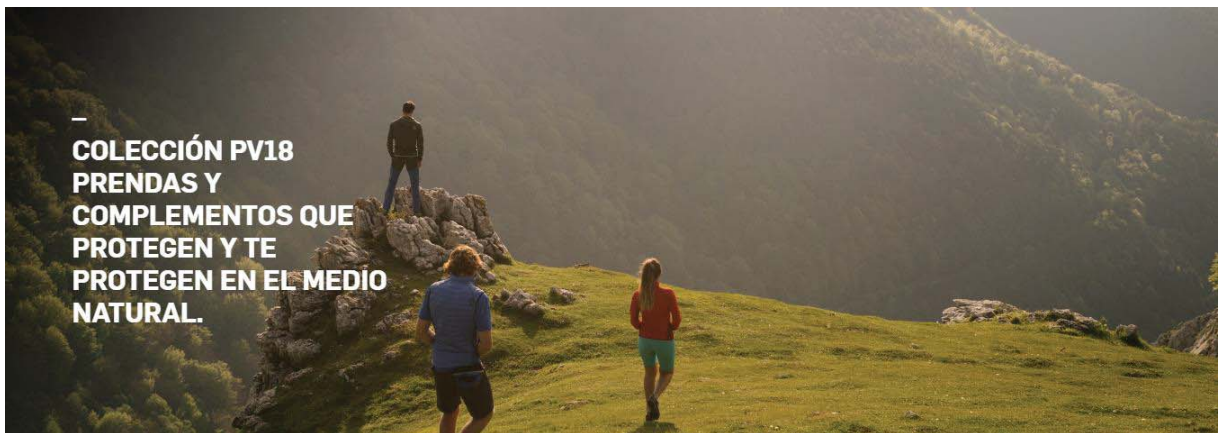
Fuente: [www.TERNUA.com](http://www.TERNUA.com)

Es un logo muy minimalista, pero muy sofisticado, tan innovador como sus productos. Este equipo de trabajo considera que es un logo muy acertado para la imagen de esta marca

#### *Diseño y Contenido*

El diseño de la página sigue la misma línea de la marca, con diseño muy balanceado entre imágenes y texto, con frases llamativas que fideliza a los consumidores con el compromiso y valores de Ternua, como se ejemplifica en la figura 12.

**Figura 12:** Sitio web TERNUA, 21 de mayo, 2018.



Fuente: [www.ternua.com](http://www.ternua.com)

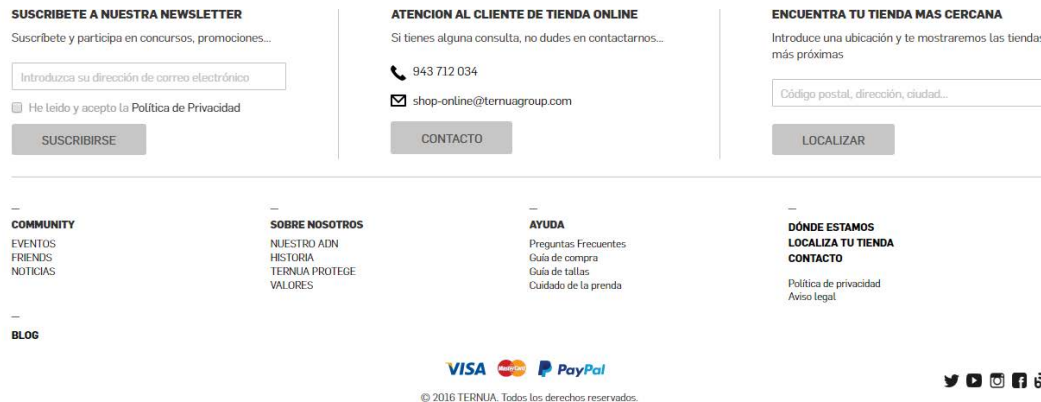
El contenido de la página es muy balanceado, aunque el sitio web es muy complejo y cuenta con variedad de información, como datos generales de la empresa, ayuda al medio ambiente, los productos, entre otros.

En general el contenido y diseño del sitio web es muy apropiado para marca, aunque cuenta con mucha información, esta hace el consumidor cuenta con todo lo requerido para conocer el producto, la marca y realizar la compra sin problema.

La página principal del sitio cuenta con cierta información muy seleccionada como los principales proyectos de innovación y el concepto de sostenibilidad como el proyecto *Redcycle*. Como se observa en la figura 13, también brinda la información para suscribirse,

atención al cliente de tienda online, y la información para encontrar la tienda más cercana al consumidor:

**Figura 13:** Sitio web Ternua, 21 de mayo, 2018



Fuente: [www.ternua.com](http://www.ternua.com)

El sitio web brinda una importante colección de información para la integración de los consumidores mediante “Community” donde hay eventos, noticias y personas participantes como aventureros y participantes ecológicas.

Una sección “Sobre nosotros” que brinda el ADN, una página para mostrar a la identidad de la marca, Historia, dando un detallado resumen del inicio Ternua, “Ternua Protege” donde se expone los principales de protección al medio ambiente de Ternua y “Valores”, selección donde se comenta los valores ya expuesto en el presente trabajo de investigación.

Dentro del menú de “Ayuda”, se presenta:

- i. preguntas frecuentes: un estructurado listado de preguntas sobre compras, envíos y devoluciones;
- ii. guía de compras: es básicamente el contrato de compra, con información realmente importante para los consumidores como precios, impuestos, gastos, garantías, derecho de desistimiento, pago mediante tarjeta, entre otras. Esta sección es muy importante para los consumidores brinda seguridad y respaldo, y de igual forma seguridad al vendedor sobre sus derechos y deberes dentro de la compra;

- iii. guía de tallas: como un plus para realizar la mejor compra, Ternua tiene una guía de tallas para que los clientes comprendan el producto adecuado, justo a su medida;
- iv. cuidado de las prendas: una guía adicional sobre el mantenimiento de las prendas para darle una duradera que acompañe a su usuario por todas sus aventuras.

En general la distribución del contenido y diseño son bastante buenos, sin embargo, el sitio web cuenta con numerosas

### *Redes Sociales*

El esfuerzo de Ternua en redes sociales como *Facebook* e *Instagram* complementa la línea gráfica del sitio web y brinda contenido de interés a sus consumidores.

En *Facebook*, cuenta con presencia muy constante, con una publicación por día aproximadamente. Respetando la equivalencia de las publicaciones con contenido lúdico y la promoción de productos propios de Ternua.

A continuación, la figura 14 se presenta el muro de *Facebook* de Ternua:

**Figura 14:** Sitio web Ternua, 21 de mayo, 2018



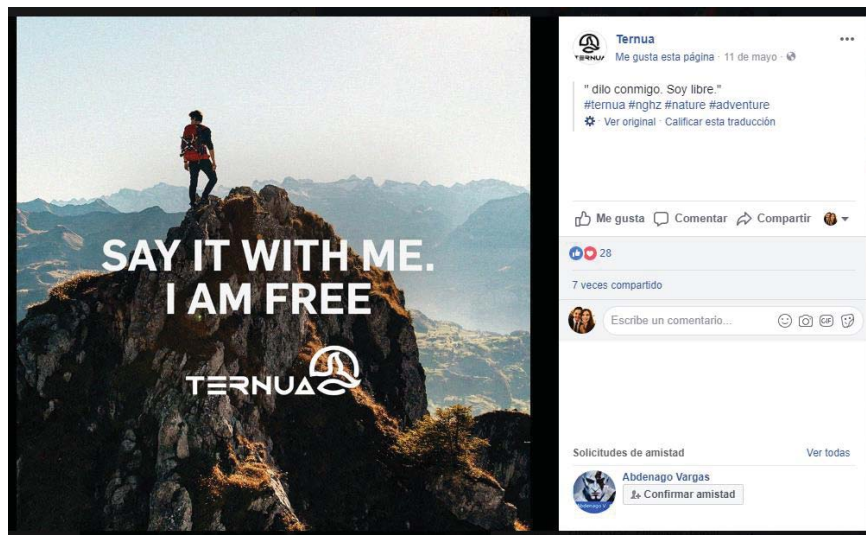
Fuentes: [www.ternua.com](http://www.ternua.com)

La página en *Facebook* cuenta con 52,271 personas que les gusta esto y 50,442 seguidores. Además, de 95 comentarios positivos, aproximadamente cinco comentarios negativos de los productos.

Además, la estrategia de las publicaciones es muy acorde a la línea del sitio web, tal como se comentó con anterioridad. Cuenta con publicaciones sobre la importancia de la conversación del planeta, animales en peligro de extinción, movimientos mundiales sobre proyectos de reciclaje, además de videos sobre aventuras peculiares, entre otros.

Mediante redes sociales, Ternua fideliza sus clientes brindándoles contenido de interés y motivándoles a compartir sus valores. Publicaciones como la presentada en la figura 15, promueven a los consumidores a emprender su propia aventura con imágenes muy seleccionadas de paisajes naturales, con personas con ropa deportiva como sus productos, mensajes claros y concisos.

**Figura 15:** Sitio web Ternua, 21 de mayo, 2018



Fuente: [www.ternua.com](http://www.ternua.com)

Sin embargo, Ternua no paga por publicidad en sus redes sociales, ya que las publicaciones ocasionan pocas reacciones en sus lectores. Los comentarios e interacciones como los Me Gusta y comentarios son pocos. La recomendación de este equipo de trabajo con respecto a



la estrategia de Mercadeo digital, ser acompañada por publicidad pagada, con el fin de poder alcanzar más consumidores y más potenciales compradores.

Ternua tiene un canal en *YouTube* con 400 suscriptores, pero poco contenido. Para abril 2019, el último video fue hace cinco meses, lo que cuestiona la actividad de Ternua en esta red social.

### *E-Commerce*

A continuación, las estrategias utilizadas por Ternua para el desarrollo del *E-Commerce* dentro del sitio web.

#### *Experiencia en la plataforma*

La página en general es muy amigable para el consumidor le brinda mucha información importante para que los clientes puedan familiarizarse con los productos y la marca. De igual forma, brinda mucha información para entender la misión, visión, valores y proyectos de la marca y su identidad.

La navegación por la página es sencilla, cuenta con un menú principal muy sencillo con información básica del sitio, como se observa en la figura 16.

**Figura 16:** Sitio web Ternua, 21 de mayo, 2018



Fuente: [www.ternua.com](http://www.ternua.com)

Dentro del sitio del menú principal, se brinda las opciones de los productos según género, niños y los accesorios según la actividad. Este equipo de trabajo considera que esto es muy acertado, ya que permite para que los clientes busquen el producto que requiera de una forma más sencilla. Y cuenta con la información más relevante como “Sobre nosotros”, “Community” y “Blog”. Permitiendo que la descripción de la marca este siempre accesible para el cliente, una excelente estrategia de fidelización.

El logo se encuentra vinculado lo que permite regresar a la página principal sin importar en la sección del sitio donde se encuentre el consumidor. Además, desde cualquier sección se puede acceder al carrito de compras, al cambio de idioma, el botón de búsqueda, el inicio de sección del cliente y del carrito.

El sitio web carga bastante rápido aun considerando que cuenta con muchas imágenes de gran tamaño. Y la resolución de las imágenes es muy buena y dan una excelente experiencia al consumidor ya que transmite el concepto de la marca y su identidad.

#### *Experiencia en plataforma móvil*

Ternua se encuentra optimizada para dispositivos móviles para los Smartphone o tableta. En la primera instancia se le ofrece al visitante suscribirse a Ternua. La experiencia móvil es igual de buena como en la plataforma electrónica, el sitio se carga sumamente rápido. Además, casi no cuenta con texto, solo brinda ciertas imágenes que hacen referencia a las secciones que permiten acceder a ellas. Sin embargo, no presenta ningún producto de la merca, considerando que en la experiencia móvil es recomendable que el cliente encuentre la información de forma rápida y sencilla.

#### *Fidelización*

Ternua tiene varias estrategias de fidelización, la primera que es bastante utilizada por muchas empresas de *E-Commerce* es la creación de un usuario, se detalla en la figura 17.

**Figura 17:** Sitio web Ternua, 26 de mayo, 2018

**INICIO DE SESIÓN DE CLIENTE**

**Cientes registrados**

Si ya tienes una cuenta, inicia sesión con tu correo electrónico

Correo electrónico \*

Contraseña \*

\* Campos obligatorios

¿Olvidó su contraseña?

INICIAR SESIÓN

**Nuevos clientes**

Crear una cuenta tiene muchos beneficios: comprar más rápido, mantener más de una cuenta, seguimiento de pedidos y más.

CREAR CUENTA

Fuente: [www.ternua.com](http://www.ternua.com)

La creación de un usuario permite al cliente realizar la compra de una forma más sencilla y rápida, además permite crear una lista cartera de clientes para poder realizar una estrategia publicitaria más asertiva, conociendo la información de los consumidores, como edades, gustos, género, entre otros.

Otra estrategia, tiene una estrategia de suscripción al *Newsletter* de Ternua, donde el cliente puede recibir información de interés sobre proyectos ecológicos, desarrollo de marcas sostenibles, tendencias de prácticas medioambientales, entre otras.

Ternua cuenta una táctica de fidelización de Amigos y Eventos. En esta sección se presentan noticias relevantes de impacto medioambiental, y actividades de innovación y prácticas sostenibles a nivel mundial. Esta táctica crea una comunidad donde los clientes pueden formar parte conociendo más esfuerzos internacionales de conservación ambiental.

La última estrategia en el sitio web es un blog donde la voz de Ternua se puede encontrar en cada publicación. Esta estrategia de fidelización es realmente muy adecuada, ya que permite que el cliente puede sentir más cercanía con la identidad alrededor de la Ternua.

El blog le brinda a Ternua una voz al permitirle opinar y comentar eventos, noticias y prácticas destacables a nivel internacional. Esta sección cuenta publicaciones en diferentes idiomas, no todas traducibles. Lo que puede ser un punto en contra para los lectores.

El blog se divide en diferentes categorías como son:

- i. alrededor del mundo;
- ii. diseño;
- iii. filosofía Ternua;
- iv. firmas;
- v. *friends*;
- vi. productos e innovaciones;
- vii. sostenibilidad;
- viii. Ternua *experience*

En otra mano el diseño del blog sigue la misma línea que el sitio web, con imágenes minimalistas muy bien seleccionadas, y con una gama de colores grisáceos, esto se ejemplifica en la figura 18.

**Figura 18:** Sitio web Ternua, 26 de mayo, 2018

## — Slow Fashion: la cita anual con la Moda Sostenible



Fuente: [www.ternua.com](http://www.ternua.com)


En general, para este equipo de trabajo, las estrategias seleccionadas por Ternua son muy acertadas para los requerimientos de la marca y la fidelización de los consumidores a la identidad de Ternua.

### *Proceso de compra*

Dentro de sitio web se permite realizar la compra de los productos mediante el uso de un carrito de compra. El proceso consiste en primero seleccionar el producto, así como sus características como tamaño, cantidad, entre otras. Tal como se ilustra en la figura 19.

Figura 19. Sitio web Ternua, 28 de mayo, 2018

## CARRITO DE COMPRAS

Artículo	Precio	Cant.	Subtotal	
 <b>BERMUDA MIKA BERMUDA</b> - Color: Violet - Talla: S	59,95 €	1	59,95 €	×

[CONTINUAR COMPRANDO](#) [VACIAR EL CESTA](#) [ACTUALIZAR CARRITO DE COMPRAS](#)

### RESUMEN

Subtotal	49,55 €
Impuestos	10,40 €
<b>TOTAL DEL PEDIDO</b>	<b>59,95 €</b>
FALTAN <b>40,05€</b> PARA ENVÍO GRATUITO	
<b>APLICAR CÓDIGO DESCUENTO</b> ^	
Introduzca cupón	
<input type="text" value="Introduzca cupón de descuento"/>	
<a href="#">APLICAR DESCUENTO</a>	
<a href="#">PASAR A PROCESO DE PAGO</a>	

Fuente: [www.ternua.com](http://www.ternua.com)

Es importante destacar que esta sección del sitio permite que el cliente pueda ver un resumen de lo que tiene en su carrito, del precio más los impuestos, puede aplicar códigos de descuentos, continuar comprando, vaciar la cesta y completar el proceso de compra. Un detalle importante de destacar es que le da un recordatorio al consumidor cuanto más debe comprar para que el envío de gratuito.

El segundo paso de compra es el cobro. En esta sección, como se observa en la figura 20, el consumidor debe ingresar la información de dirección de envío en caso de que no poseer cuenta registrada. Si la tuviera, solo debe iniciar sesión y la información personal se completa sola.

Figura 20. Sitio web Ternua, 28 de mayo, 2018

**COBRO**

1  ENVIÓ

2  RESUMEN Y PAGO

**DIRECCIÓN DE ENVÍO**

Dirección de correo electrónico \*

Puede crear una cuenta después del cobro.

Nombre \*

Apellidos \*

**RESUMEN DEL PEDIDO**

1 PRODUCTO EN EL CARRITO

 **BERMUDA MIKA BERMUDA** 59,95 €  
Cant.: 1

Fuente: [www.ternua.com](http://www.ternua.com)

Como se observa en la imagen anterior, para finalmente completar la compra se brinda un resumen de los productos, sus características y la dirección de entrega, además del monto total a pagar. Se debe ingresar la información de pago.

Un detalle muy importante con el cual cuenta Ternua es que tiene una Guía de Compras, que brinda toda la información necesaria para realizar la compra, lo que hace que el cliente conozca de antemano los derechos y obligaciones de ambas partes.

#### *Medios de Pago*

Los instrumentos de pagos habilitados por Ternua para sus consumidores son *Visa*, *Máster Card* y *PayPal*. Lo cual es muy útil para los clientes ya que estos son los medios de pago más utilizados a nivel internacional.

#### *Logística*

Ternua utiliza el correo para realizar las entregas de los productos. Los pedidos de preparan en 24 horas, para tener un plazo de entrega de aproximadamente de tres a cuatro días, ya que su mercado de ventas se limita España y Portugal, específicamente en la Península Ibérica.

### *Política devoluciones y cambios*

Ternua cuenta con una política de devoluciones y cambios muy adecuada para los requerimientos del consumidor.

En caso de que el producto recibido no se corresponde con el que solicitó el usuario, el consumidor deberá informarlo a Ternua a través del correo electrónico a [returns@ternuagroup.com](mailto:returns@ternuagroup.com). Si el cliente detecta algún defecto en el producto, deberá comunicarlo a Ternua en un plazo máximo de 72 horas desde la recepción del artículo, al mismo correo anteriormente citado.

Una vez recibida la devolución por Ternua, se tramitará conforme a lo descrito para las devoluciones en las Condiciones Generales de Compra.

### **All Birds**

Marca de origen neozelandés, la cual inició como un emprendimiento basado en una observación histórica sobre el uso de lana de Merino en prendas de vestir, el emprendedor Tim Brown dio un giro al uso de este material sustentable y decidió utilizarlo en la producción de calzado.

Después de años de investigación, Brown se alió con Joey Zwillinger, un estadounidense, ingeniero en biotecnología y experto en materiales renovables. Juntos lanzaron su marca All Birds en marzo del 2016, durante su primer año reunieron cerca de US\$7.25 millones de inversionistas como *Lerer Hippeau Ventures, Red Sea Ventures, Slow Ventures, Peterson Partners and Western Technology Investment* (All Birds, 2018).

### ***Prácticas sostenibles***

Sin duda la simplicidad, innovación y la conciencia ambiental son las principales características de la marca. En si el producto inicia como una innovación en cuanto a materias primas utilizados en el proceso productivo, todo con un objetivo, reinventar el calzado a partir del uso de materiales que permitan una experiencia de comodidad y de durabilidad.

### *Concepto*

Se vende un concepto de diseño basado en la innovación del uso de materias primas sostenibles, junto a un proceso productivo de calidad y diseño neutral con el objetivo de entregar un producto único en el mercado en cuanto a sus características y la experiencia en el uso:

Siempre estamos buscando si hay una mejor manera. Siempre que podemos, encontramos nuevos usos para los materiales que naturalmente existen justo en frente de nosotros, en lugar de confiar en sintéticos más baratos (All Birds, 2018).

El uso de la lana de merino neozelandés como materia prima de lujo, y que por sus características naturales y de sostenibilidad, incita al posible cliente a desea poder sentir la comodidad y la facilidad de un producto pensado para ser extraordinario.

### *Certificados*

All Birds posee la certificación *B-Corporation*. Esta certificación verifica que la empresa cumple con los más altos estándares de desempeño social y ambiental, así como, transparencia pública y responsabilidad legal, y aspira a utilizar el poder de los mercados para resolver problemas sociales y ambientales.

En conjunto, B Corps lidera un movimiento global creciente de personas que utilizan “las empresas como una fuerza para el bien.”<sup>1</sup> “Mediante el poder de su voz colectiva, un día todas las compañías competirán por ser las mejores para el mundo,<sup>2</sup> y la sociedad disfrutará de una prosperidad más compartida y duradera para todos.” (B-Corporation, 2018).

**Figura 21.** Sitio All Birds, 28 de mayo, 2018



Fuente: [www.allbirds.com](http://www.allbirds.com)

---

<sup>1</sup> Trade Mark

<sup>2</sup> Trade Mark



La figura 21 corresponde a la marca de la certificación *B-Corporation*, la cual se muestra en la página web de inicio de All Birds.

#### *Proceso productivo y selección de materias primas*

Con el fin de obtener un producto de calidad, All Birds invirtió años de investigación y pruebas en la creación de sus productos. Ambos emprendedores decidieron aliarse con una de las fábricas de textiles más importantes del mundo Reda, con 150 años de experiencia en lana de Merino, radicada en Biella, Italia, es conocida por trabajar con marcas tales como Tom Ford y Armani (All Birds, 2018).

La innovación radica en que se creó un tipo de textil que pueda ser utilizado en calzado, el cual tiene una doble característica, por un lado, ser suave, y por el otro, ser resistente al agua y el barro. Por su parte, Reda se jacta de mantener las credenciales de sostenibilidad más altas de Europa para la producción de telas.

Por último, el ensamblado se realiza en una fábrica en Corea del Sur, donde 350 empleados trabajan bajo los mejores estándares sociales y ambientales (All Birds, 2018).

El uso de lana de Merino en la fabricación de textiles se caracteriza por ser un proceso productivo muy sustentable, ya que como parte de los cuidados o mantenimiento que se realizan al Merino es el corte de su pelo para evitar complicaciones en su diario vivir. Como textil, este material se caracteriza por minimizar el olor, regular la temperatura y disminuir la humedad.

Otra característica sobre la lana de Merino es que requiere 60 % menos energía para su fabricación en comparación con cualquier otro material sintético utilizado en la industria textil. Además, se utilizan *Castor Beans* como fuente sostenible de poliuretano “verde” para la fabricación de la suela.

#### *Ayuda social*

Este emprendimiento se involucra en acción social gracias a la iniciativa *Soles4souls Partnership*, la cual es una organización benéfica con sede en Nashville, fundada en 2006, que recolecta zapatos nuevos y usados y los redistribuye a través de donaciones directas a

personas necesitadas y a través de socios de microempresas. Desde que comenzaron, Soles4Souls ha distribuido más de 30 millones de pares de zapatos a personas en más de 127 países, incluidos Kenia, Tailandia, Nepal, Haití, Japón y los Estados Unidos. En septiembre de 2014, fueron galardonados con el Premio al Liderazgo de la Fundación Memorial del Centro para la Gestión sin Fines de Lucro (Soles4Souls, 2018).

**SOLES4SOULS**

**Imagen 22.** Sitio All Birds, 28 de mayo, 2018

Fuente: [www.allbirds.com](http://www.allbirds.com)

La figura 22 corresponde a la certificación de SOLES4SOULS PARTNERSHIP la cual se muestra en la página de inicio de la marca All Birds.

### ***Mercadeo digital***

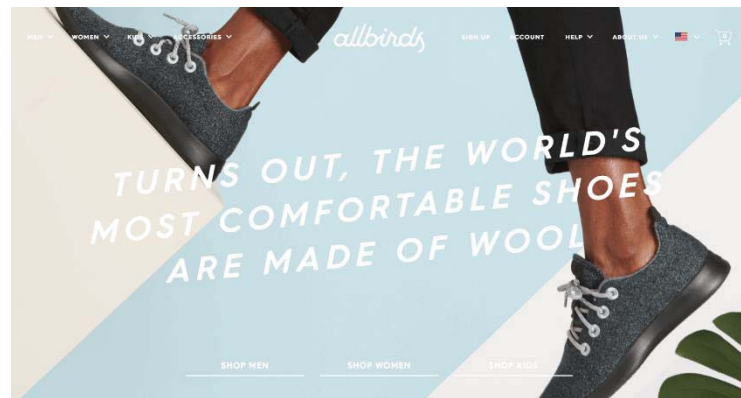
La marca incita a un estilo de vida deportivo, pero sobre todo con comodidad. Un estilo de vida aventurero y sin complicaciones, en donde el calzado permanece constante, ya que es un estilo muy neutral en cuanto a moda.

### ***Diseño y contenido***

El diseño de la plataforma web es de gran calidad, las fotografías usadas son de alta resolución sin tener un impacto negativo en la rapidez de la página; El diseño es progresivo, la página de inicio incita al usuario a querer investigar más sobre el producto; Al continuar desplazando hacia abajo la página, se despliegan imágenes animadas de alta resolución que demuestran una gran calidad del producto desde todos los puntos de vista, así como de las materias primas.

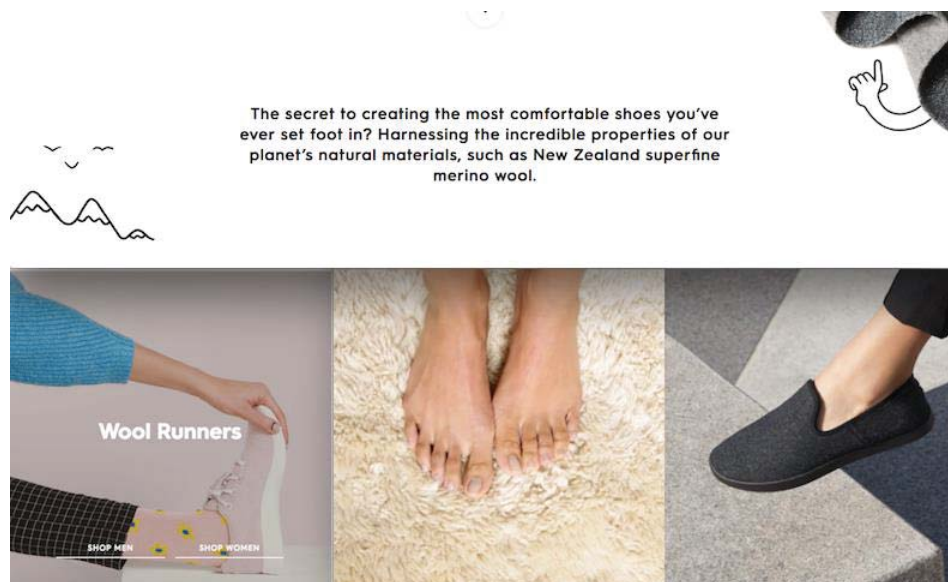
A continuación, las figuras 23 y 24 presentan el diseño de la página de inicio.

**Figura 23:** Página web de inicio de All Birds, marzo 6 del 2018.



Fuente: [www.allbirds.com](http://www.allbirds.com)

**Figura 24:** Página web de inicio de All Birds, marzo 6 del 2018.



Fuente: [www.allbirds.com](http://www.allbirds.com)

Como se logra observar en las figuras anteriores, el diseño del sitio web es bastante amigable con el usuario, utiliza una conceptualización lógica de las secciones y brinda toda la información relevante sobre la historia, el proceso productivo, y el catálogo de productos.

### *Branding*

La marca All Birds es descrita por sus creadores como algo sencillo que no necesita llamar la atención, por ello, sus productos no muestran a grandes rasgos el símbolo ni el nombre de la marca. El ideal de los creadores es que un producto de buena calidad no necesita mostrar un logo enorme por todas partes, si no, dejar que el producto demuestre por si solo lo increíble que es (All Birds, 2018).

La figura 25 corresponde al logo y tipografía de la marca All Birds.

**Figura 25:** Logo y tipografía de la marca All Birds.



Fuente: [www.allbirds.com](http://www.allbirds.com)

Es importante recalcar, que la marca All Birds tiene una connotación cultural e histórica sobre el país de origen de su creador. Nueva Zelanda, antes de ser un país conquistado por la corona británica, estaba cubierto por un bosque exuberante y al ser un conjunto de islas los animales más abundantes eran pájaros de allí “birds”, por otra parte, es curioso que como parte cultural, la mayoría de equipos deportivos nacionales en Nueva Zelanda tienen la connotación “All”, por ejemplo: *All Blacks* (Rugby), *All Whites* (Fútbol) y *All Talls* (Baloncesto), por lo que se podría decir que además de la historia biológica, la marca incluye una connotación deportiva nacionalista.

### *Redes sociales*

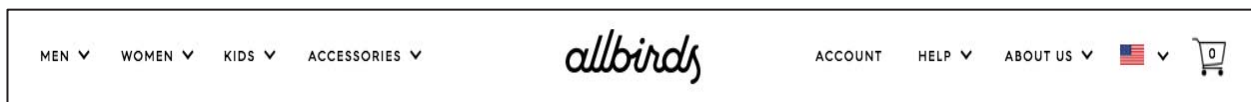
En su página principal All Birds muestra una colección de fotos recientes en *Instagram*, las cuales poseen gran calidad artística. Además de *Instagram*, también tiene cuentas en *Facebook*, *Twitter*, y *Pinterest*, todas ellas con miles de seguidores. En cada una de ellas el formato fotográfico es de gran calidad, con una prioridad diaria y una gran interacción con el consumidor. Todas sus fotografías cuentan con más de 1 000 “me gusta”.

### *E-Commerce*

Es necesario estudiar las estrategias utilizadas para la comercialización en línea de All Birds, por lo cual a continuación se estudia la experiencia del consumidor en el sitio web, los componentes de la tienda en línea, logística y políticas.

#### *Experiencia en la plataforma web*

La página web sigue un estilo de simplicidad, que le permite al cliente encontrar justo lo que necesita. En la barra principal se encuentra todo lo relevante para hacer que el proceso de compra sea fácil y rápido, además, se muestra toda la información necesaria para lograr vender el producto al cliente, como se visualiza en la figura 26.



**Figura 26:** Barra de inicio de la página web de All Birds, marzo 6 del 2018.

Fuente: [www.allbirds.com](http://www.allbirds.com)

En general, la página web intenta crear una cercanía con el cliente, utilizando un lenguaje divertido y concreto, buscando hacer un cambio de conciencia en la importancia de crear productos que tengan un menos impacto en el ambiente. Para ello, incluso se presenta un video protagonizado por el propio creador, en donde de forma divertida demuestra con hechos por que su producto es algo distinto y que vale la pena probarlo.

#### *Experiencia en la plataforma móvil*

La página web si está diseñada para ser vista desde cualquier dispositivo móvil. Cuenta con calidad de imágenes y videos, sin que esto constituya en un tiempo de carga muy largo. Es fácil encontrar los productos de venta, así como generar el proceso de compra. En general la web en dispositivos móviles mantiene las mismas características que en la plataforma web, creando una experiencia completa para sus visitantes.

#### *Fidelización*

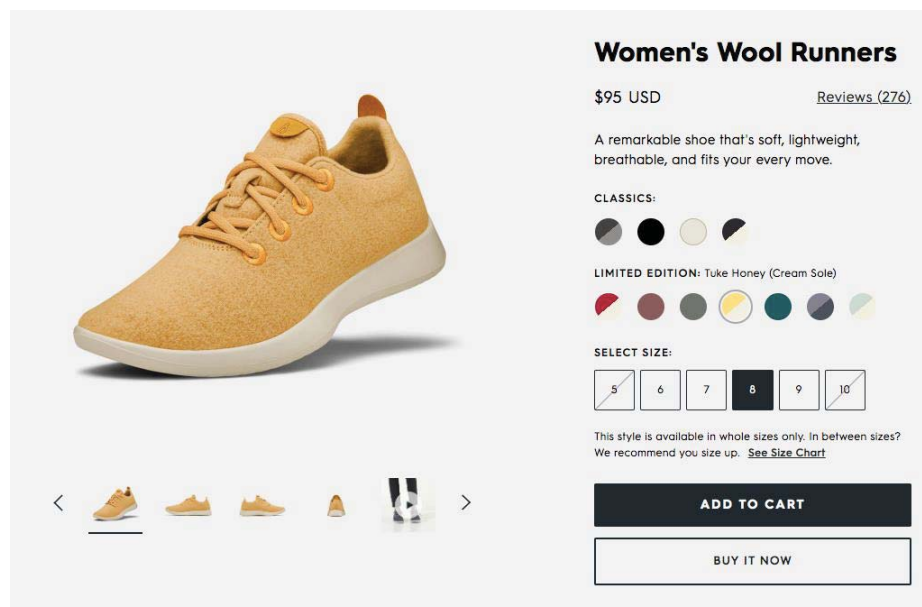
En cuanto a la fidelización, se encuentra la posibilidad de inscribirse a su lista de clientes mediante correo electrónico, para recibir ofertas e información relevante; Incluso es posible

crear una cuenta con ellos, en donde se guardan los datos de envío y medio de pago, en función de hacer el proceso de compra más rápido.

### *Proceso de compra*

La plataforma web si posee un carrito de compras, como se observa en la imagen inferior, al entrar en él se observa varias imágenes en diferentes ángulos del producto, así como videos cortos de su uso. Además, se especifican los distintos colores y tallas disponibles. El proceso de compra, representado en la figura 27, es sencillo, informativo y personalizado, se da la opción de agregar un mensaje personal en el caso de que la compra sea un regalo.

**Figura 27:** Carrito de compras de la página web de All Birds, marzo 6 del 2018.

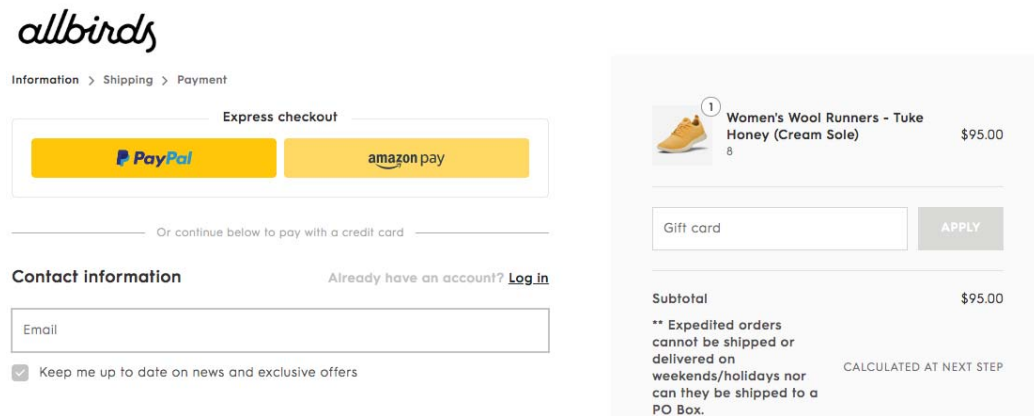


Fuente: [www.allbirds.com](http://www.allbirds.com)

### *Medios de pago*

El método de pago es sencillo, permite el uso de tarjetas de crédito, así como, pagar mediante *PayPal* y *Amazon Pay*. Se hace mención de que la transacción será segura y encriptada. Se da la opción de enviar la factura a la misma dirección del envío de los productos o a una distinta.

**Figura 28.** Carrito de compras de la página web de All Birds, marzo 6 del 2018.



Fuente: [www.allbirds.com](http://www.allbirds.com)

Como se logra observar en la figura 28, se especifican detalles sobre selección de producto, medios de pago e información sobre envío del producto. Cada paso en el proceso de compra está acompañado de información necesaria para la seguridad del cliente.

### *Logística*

Los envíos se realizan mediante UPS.

Después de agregar los datos de envío, o si se inició sesión con una cuenta propia, el siguiente paso es seleccionar la velocidad del envío, la primera opción, la cual es gratis, ofrece el envío entre 5-7 días hábiles, las otras por un cargo adicional de US\$20 y US\$10 lo reducen a uno y dos días hábiles respectivamente.

### *Política de devolución y cambio*

La página ofrece el envío de consultas al departamento de devoluciones, allí con el número de orden se puede iniciar el proceso de devolución o cambio. La empresa ofrece un periodo de prueba por 30 días, en el cual, si el cliente decide devolver el producto, incluso al haber usado excesivamente los zapatos, recibirá el reembolso de su dinero.

## **Filipa K**

Fundada en 1993, es una de las marcas líderes en moda escandinava, tiene sus oficinas en Stockholm, Suecia. Posee trecientos cincuenta empleados, de los cuales 80 % son mujeres y 20 % hombres. Quienes se encargan de lanzar al mercado cuatro colecciones anuales de ropa para mujer, hombre en estilos casual y deportivo.

Como resultado de una fuerza emprendedora, Filippa Knutsson pionera en la definición de la moda escandinava a través de su marca Filippa K, se enfoca en estilo, simplicidad y calidad, reconociendo que la innovación en sostenibilidad es la guía para el crecimiento. Actualmente, Filippa K está presente en treinta mercados gracias al *E-Commerce*, adicionalmente, se encuentra en 50 tiendas de marca y otros 600 minoristas.

### ***Prácticas sostenibles***

La propuesta sobre la cual se forja Filippa K reside en diseñar productos que perduren tanto en calidad como en estilo. Bajo sus tres valores principales, estilo, simplicidad y calidad, la marca busca que sus productos puedan perdurar temporada tras temporada.

### ***Concepto***

La creación de valor de esta empresa recae en la gran importancia que les dan a las acciones responsables empresariales con el concepto de diseño circular. Este concepto utiliza las 4 R: Reducir, Reparar, Reusar y Reciclar, las cuales fueron explicadas anteriormente, este proceso holístico se fortalece con los servicios que la empresa ofrece en cuanto a la entrega de bonos al devolver una prenda usada a la tienda, la posibilidad de adquirir prendas de segundo uso, así como, la oportunidad de poder rentar prendas por tiempo definido. Todas estas opciones y beneficios sin duda promueven la fidelización de clientes y generan una sinergia positiva en la industria.

El estilo de vida que provoca ser parte de Filippa K, es uno de simplicidad en la vestimenta, pero eso sí, de gran calidad perdurable. Los clientes son aquellos quienes poseen un interés activo en la moda, con el poder adquisitivo suficiente para poder escoger selectivamente, educados, confiados y que prefieren el lujo basado en la simplicidad.



### *Certificados*

La empresa Filippa K no cuenta con certificados para sus productos finales, sin embargo, la gran mayoría de las empresas de las cuales adquiere sus materias primas (textiles) cuentan con certificados que respaldan prácticas sustentables. De los cuales se pueden mencionar: ISO 14000 (eliminación de gases efecto invernadero), SMETA<sup>1</sup> (eficiencia energética y recurso hídrico), RWS<sup>2</sup> (Trazabilidad de Lana) (Filippa K, 2016).

### *Ayuda social*

Filippa K no se encuentra suscrito a ningún tipo de responsabilidad social, sin embargo, desde el 2010 forma parte de la iniciativa “*Sweden Textile Water Initiative*” en la cual participan varias empresas suecas con la finalidad de mejorar el uso del recurso hídrico en la industria textil y cueros. La misión de este proyecto es llegar a convertirse en un movimiento mundial para mejorar las prácticas de la industria de los textiles y cueros.

### *Proceso productivo y selección de materias primas*

Desde una perspectiva holística, la empresa Filippa K se establece en el mercado combinando técnicas artesanales junto con los conocimientos modernos en manufactura. Durante todo el proceso productivo se han tomado acciones en búsqueda de la sostenibilidad; desde quienes se encargan de buscar mejores formas de fabricar textiles hasta el departamento de ventas y Mercadeo buscando ideas para darle un nuevo uso a las prendas que los clientes ya no desean, evitando así ser desechadas en botaderos.

La empresa se enfoca en el diseño circular, el cual busca evitar la producción para el desecho o de un solo uso. Este enfoque de diseño se fundamenta en cuatro principios, las llamadas “4R”.

- i. reducir: producir con el menor impacto ambiental posible;
- ii. reparar: evitar el desecho de prendas que se deterioren;

---

<sup>1</sup>. Sedex Members Ethical Trade Audit

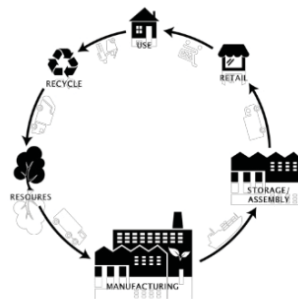
<sup>2</sup>. Textile Exchange’s Responsible Wool Standard

- iii. reusar: las prendas pueden ser devueltas a la empresa para darle una segunda oportunidad, como segunda mano o rediseñándolas;
- iv. reciclar: prendas desgastadas pueden ser devueltas a la empresa quien se encargara de reciclarlas (Filippa K, 2016).

El proceso de producción sustentable se ejemplifica en la figura 29.

**Figura 29:** Diseño circular u holístico de producción, Filippa K, 6 de marzo 2018.

SUSTAINABILITY AT FILIPPA K  
FRONT RUNNER



Fuente: <https://www.filippa-k.com/int/>

Las materias primas utilizadas para la producción de las prendas de vestir provienen principalmente de materiales reciclados. Filippa K decide usar una combinación de lana y polyester reciclados provenientes de Prato, Italia, esto con la finalidad de procurar una mayor durabilidad de las telas. Además, la marca ha adoptado un proceso productivo sostenible en cuanto a evitar el teñido de las telas y tratamientos “*anti-pilling*”, esto se traduce en un ahorro del 96 % de CO<sub>2</sub>, 89 % de agua y 76 % de energía, en comparación a un proceso regular de teñido y *anti-pilling*.

Uno de los objetivos a largo plazo en materia de proceso productivo, es procurar que las colecciones completas sean sustentables para el 2030. Entre las acciones que han tomado para lograrlo se encuentran las siguientes:

- i. trazabilidad: cuentan con 100 % de trazabilidad en su producción de prendas de vestir;
- ii. disminución de desperdicios: se enfocan en diseñar prendas que no generen desperdicios en relación con los cortes de patrones en las telas;
- iii. reciclaje: tanto los zippers, como los interiores de las prendas, las etiquetas y como fue mencionado las telas, son producidas a partir de materiales reciclados;
- iv. botones sustentables: producidos a partir de la fruta de la palma de Corozo, son secados al sol por productores artesanales, y luego para el proceso de pulido y teñido se emplean Prácticas con el menor impacto ambiental posible;
- v. garantía: Fillipa K ofrece una garantía por 10 años a las prendas compradas por sus clientes, con esta se permite que las piezas puedan ser cuidadas y reparadas por los mismos productores con el fin de evitar el desecho de sus productos (Filippa K, 2016).

Filippa K cuenta con un proceso productivo sostenible y así mismo con compromisos a largo plazo, es brinda confianza al consumidor en el tanto la sostenibilidad es un elemento primordial de la marca, la cual se adaptará y evolucionará.

#### *Mercadeo Digital*

Desde una perspectiva holística empresarial, esta empresa combina el trabajo artesanal con conocimientos modernos. Se enfoca en la colaboración entre expertos sobre textiles, patrones, ensambladores, para la continua investigación de futuros textiles, mientras que un equipo de Mercadeo se enfoca en explorar ideas para lanzar las colecciones y para darle un nuevo aire a las prendas de clientes quienes desean desechar sus prendas Filippa K.

#### *Branding*

Bajo el ideal de “simplicidad que perdura”, la marca Filippa K, posee un logo muy básico el cual no es más que su propio nombre, el cual proviene de su creadora Filippa Knutsson, como se puede ver en la figura 30.

# Filippa K

**Figura 30:** Logotipo de la marca Filippa K.

Fuente: [www.filippa-k.com](http://www.filippa-k.com)

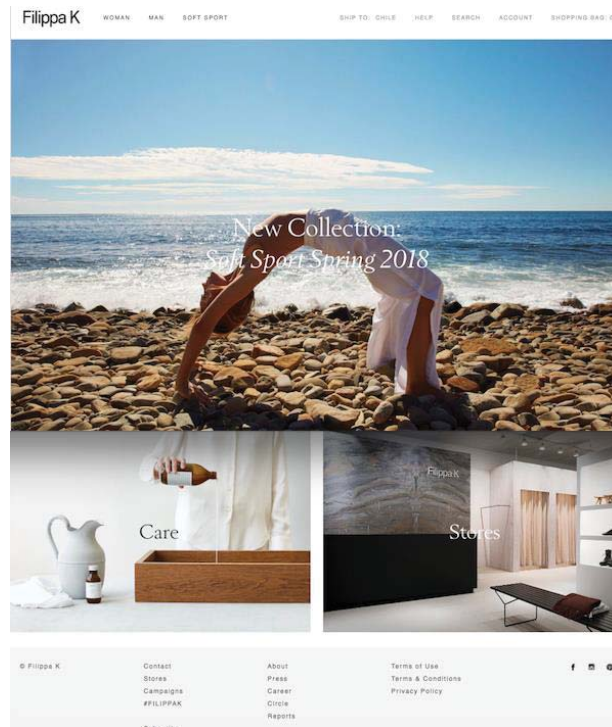
El logo se encuentra directamente relacionado con la marca personal de la creadora, puesto que brinda no solo su nombre sino también su estilo de vida.

### *Diseño y contenido*

Posee un diseño simple, pero con gran atención al detalle. El uso de fotografías y videos son de altísima calidad, sin que esto repercuta en la velocidad de la página. Las fotografías representan el estilo de la marca y permite que el producto destaque sobre las y los modelos.

La página principal de Filippa K brinda una vista muy general y completa de su diseño y de todas las secciones del sitio web, como se observa en la figura 31.

**Figura 31:** Página de inicio Filippa K, 6 de marzo 2018.



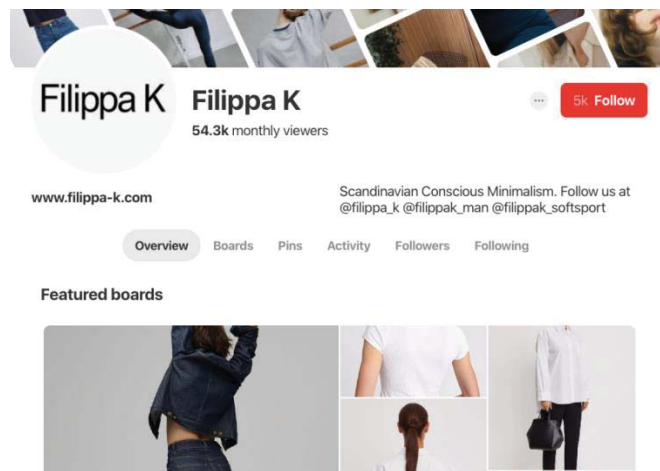
Fuente: <https://www.filippa-k.com/int/>

La página principal redirige al cliente a disfrutar la de nueva colección, así como de información sobre el cuidado de las prendas y a un directorio de tiendas físicas.

#### *Redes sociales*

Filippa K posee representación en tres principales redes sociales: *Instagram*, *Facebook* y *Pinterest*. En cada una de ellas cuenta con miles de seguidores, así mismo, muestra un contenido actualizado y con periodicidad diaria, que varía entre fotografías y videos sobre los productos o nuevas colecciones. A continuación, se observa en la figura 32 la cuenta en *Pinterest*, con una actividad mensual de más de cincuenta y cuatro mil visitas:

**Figura 32:** Página principal de Filippa K en Pinterest, 6 de marzo 2018.



Fuente: <https://www.pinterest.com/filippak/>

Todo el contenido multimedia cuenta con “me gusta” superiores a los mil. Por su parte, la cantidad de comentarios en las fotos es muy reducida, y no se muestra una gran interacción con el consumidor, únicamente en la plataforma de *Facebook* sí se muestra un interés por parte de la marca en responder las preguntas de sus clientes.

### ***E-Commerce***

En la siguiente sección se estudiará el uso del *E-Commerce* dentro del sitio web de Filippa K.

#### *Experiencia en la plataforma web*

La página web es muy fácil de navegar. El cliente en todo momento tiene a disposición el catálogo de productos según sus intereses, ya que posee una categorización a detalle sobre los distintos estilos que ofrece la marca, tanto para hombre como mujer, por ejemplo, “los más populares”, “los nuevos lanzamientos” y tipos de vestimenta como abrigos, blusas, pantalones, etc.

Sin duda, la plataforma web es muy amigable para con el cliente, en cuanto a información sobre los productos, las nuevas colecciones y los cuidados que se recomiendan con las prendas. Sin embargo, esta cercanía con el cliente no incluye el dar a conocer su marca como moda sostenible, aunque la información si está en la plataforma, esta no se menciona

en la página de inicio, únicamente en la pestaña “sobre nosotros”, lo cual limita al cliente a no percibir el tipo de producto que está a punto de adquirir.

#### *Experiencia en plataforma móvil*

La página web si se encuentra optimizada para dispositivos móviles. El tiempo de carga de la página es muy rápido, considerando la gran cantidad de imágenes e información con la que cuenta. La plataforma permite realizar el proceso de compra, además, posee un botón de “chat” para comunicar cualquier duda con servicio al cliente de la empresa. En general es muy fácil para los visitantes escoger los productos de interés y proceder al *check out*.

#### *Fidelización*

La página permite al cliente crear una cuenta personal, en la cual se escribe la información relevante que permite a futuro un proceso de compra más expedito.

Al finalizar el proceso de compra, el cliente puede clicar la opción de recibir a su correo electrónico el boletín informativo en el cual se promocionan nuevos productos y se dan descuentos especiales.

#### *Proceso de compra*


El proceso de compra es muy simple, como se observa en la figura 33, permite agregar varios productos al carrito de compras mientras se navega por el catálogo de productos, cuando el cliente está listo para pagar se despliega una ventana en la cual se muestran toda la información requerida de una sola vez, según la información que el cliente agregue automáticamente se actualizan los costos totales en la moneda escogida.

**Figura 33.** Carrito de compras de Filippa K, 6 de marzo 2018.

## CHECKOUT

### 1. Order Summary

Worldwide shipping. Free 30-day returns.

ITEM	QTY	AMOUNT
 <p><b>KIMONO SLEEVE DRESS</b> COLOUR: FONDANT SIZE: 34</p>	1 <input type="button" value="v"/> <a href="#">REMOVE</a>	<b>\$390</b>

[Add promotion code](#) SUBTOTAL \$390  
[Add gift card](#) SHIPPING FEE \$10  
**GRAND TOTAL EX. VAT \$400**

Fuente: [www.filippa-k.com](http://www.filippa-k.com)

En la imagen supra se observa que el carrito de compras detalla un resumen de la compra, así como información relevante a tener en consideración por parte de los clientes.


#### *Medios de pago*

La plataforma web permite el pago mediante tarjeta de crédito (*Visa, MasterCard, American Express*, etc), así como también permite el pago a través de *PayPal* o si el cliente cuenta con una tarjeta de regalo también puede hacer un pago parcial o total.


**Figura 34:** Carrito de compras de Filippa K, 6 de marzo 2018.

### 4. Payment options

[Pay with gift card](#)

**CARD PAYMENT**  \$0

CARD NUMBER	EXPIRES	CVV
<input type="text" value="1111 2222 3333 4444"/>	<input type="text" value="MM / YY"/>	<input type="text" value="123"/>

**PAYPAL**  \$0

Fuente: [www.filippa-k.com](http://www.filippa-k.com)



Como se observa en la figura 34 el proceso de pago es sencillo y ordenado, ya que dentro de la misma página se incluye toda la información necesaria para la compra.

#### *Política de devolución y cambio*

Las disposiciones de devolución y cambio establecen que el producto devuelto debe estar en la misma condición con la cual se entregó. En caso de que las prendas estén dañadas, se realizarán los respectivos cambios después de una revisión de las circunstancias. El cliente cuenta con 30 días hábiles desde la llegada del envío para efectuar los cambios.

Fillippa K recomienda utilizar la documentación disponible con DHL para realizar la devolución o cambio. Cualquier otro método será a cuenta del cliente.

#### *Logística*

Los envíos se realizan mediante UPS. La página proporciona dos opciones, la primera es el envío estándar el cual dura entre dos a cinco días hábiles y es completamente gratuito. La segunda opción es el envío exprés el cual reduce la espera a uno o tres días, a tan solo un costo de US\$5.

## **Nudie Jeans**

Nudie Jeans es una marca sueca que se especializa desde el 2001 en prendas de mezclilla. Fue para el 2012 que decidieron innovar y crear una colección 100 % orgánica, desde entonces se siguió ese enfoque sostenible y se encaminaron en más proyectos que van en pro del ambiente.

La marca tiene un concepto distinto, este se basa en que "mientras más uses los jeans, más carácter tendrán". Por ello, venden los jeans de mezclilla en terminación crudo para que el dueño los desgaste y les añada su propia personalidad. Esta estrategia tiene la ventaja que su proceso menos contaminante en la industria de fabricación de pantalones de mezclilla.

Un punto a favor es que, como lo dice Nudie Jeans, "la mezclilla es una tela viva que cambia con el tiempo y es para todos, de todas las edades y géneros", por lo tanto, el producto es para todo tipo de público. Al ser una prenda muy común tiene la ventaja de que el consumidor es quien le imprime su historia.

### *Prácticas sostenibles*

Nadie Jeans concientiza sobre la sostenibilidad a través de sus prácticas, las cuales deja en claro en su página web, por lo que impulsa a los consumidores a informarse más sobre los artículos que van a adquirir y su impacto ambiental.

Por otro lado, incita a formar parte de la marca en un plano más allá que el de una pantalla, pues invita a participar de actividades sociales como conciertos gratuitos de en sus tiendas, que además tiene el doble propósito de impulsar la carrera de los artistas locales que son protagonistas de estos eventos al darlos a conocer por redes sociales.

### *Concepto*

Nudie Jeans proyecta una experiencia que va más allá que comprar cualquier otro tipo de jeans, pues aparte del elemento de sostenibilidad tiene el concepto de “cuenta tu historia a través de tus jeans” ya que, al comprar la prenda en crudo, permite al consumidor desgastarlo a su manera y reflejar su estilo de vida en su prenda.

Esta peculiaridad es lo que hace que un consumidor en cualquier parte del mundo quiera comprar estos jeans en particular, además de la variedad de estilos que se ajustan a todos los gustos.

### *Proceso productivo y selección de materias primas*

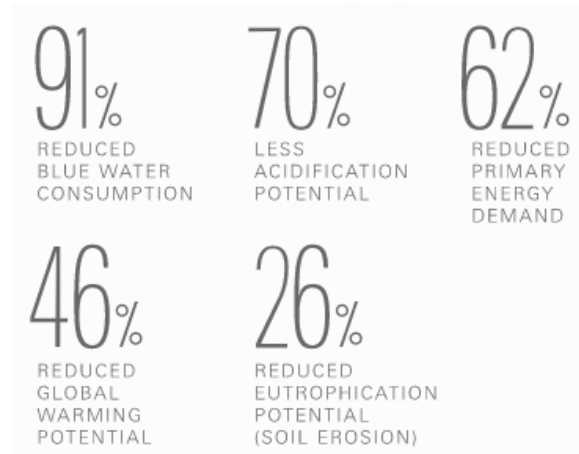
El proceso productivo de estas prendas es el mínimo, considerando que es mezclilla, pues la prenda se considera finalizada sin darle el efecto de desgaste que resulta muy contaminante.

Para reducir desechos, cuentan con un recibidor de prendas de mezclilla usadas, que son lavadas y curadas para ponerlos en venta como prendas de segunda mano. Además, se reciclan los jeans para hacer asientos, alfombras e incluso gorras.

La confección de la mezclilla que se usa en las prendas es hecha 100 % de algodón orgánico, pues el algodón convencional conlleva un proceso químico que es altamente contaminante del suelo y del agua. El algodón orgánico es cultivado sin fertilizantes,

pesticidas, químicos nocivos o algodón genéticamente modificado, como se ejemplifica en la figura 35.

**Figura 35:** Resultados sostenibles del uso de algodón orgánico para Nudie Jeans.



Fuente: [www.nudiejeans.com](http://www.nudiejeans.com)

En la figura anterior extraída de la página, detalla el positivo impacto ambiental que se obtiene del algodón orgánico en comparación al convencional. Un dato impresionante es que se reduce en un 9 % el consumo del agua y se reduce el potencial de calentamiento global en un 46 %, por ejemplo.

Adicional a la producción, la marca cuenta con una tienda de reparación que busca que el cliente no deseche la prenda, sino que le dé una segunda oportunidad al arreglarla gracias al servicio gratuito que ofrece.

#### *Certificados*

El algodón usado como insumo cuenta con el certificado *Fairtrade*, con el cual se asegura que los agricultores reciben un precio mínimo cuando venden su cosecha y tiene como objetivo cubrir los costos de la producción sostenible. Al vender el algodón bajo estas reglas, los agricultores reciben una *Prima Fairtrade*, para invertir en sus comunidades, construir escuelas, carreteras y centros de atención médica, por lo que incluye la parte de responsabilidad social.

### *Ayuda Social*

A parte de la Prima *Fairtrade*, cuentan con proyectos de ayuda social como el de “*Living wages*” sobre pagos dignos a los trabajadores de la India donde los salarios mínimos y el costo de vida real es diferente a Europa, donde están otras fábricas, además se tiene la responsabilidad de proporcionar un entorno de trabajo seguro, justo y ético.

Otra iniciativa es “*Fair wear*” por organizaciones comerciales del sector textil, sindicatos y ONG. *Fair Wear Foundation* verifica que las compañías miembros implementen un Código de Práctica Laboral a lo largo de su cadena de suministro y verifica el cumplimiento supervisando las auditorías y los esfuerzos de remediación.

Está también “Intercambio textil” que es una organización sin fines de lucro que apoya la agricultura y el comercio de algodón cultivado orgánicamente. “CHATNA COALITION” es de donde se compra el algodón *Fairtrade*, es una organización no gubernamental india que trabaja con granjeros pequeños y marginales para mejorar sus posibilidades de sustento, pensando en una agricultura de algodón sostenible.

### *Mercadeo Digital*

Las prendas están diseñadas para que sean más que un par de jeans convencionales, se busca que la identidad se la dé cada dueño. La propuesta que le dan al consumidor es que a través de su uso se le dé una marca personal, que cada mancha cuente una historia y que se vea reflejado su estilo de vida en sus pantalones. Por ejemplo, el resultado final de un par de jeans de un mecánico no va a ser el mismo que el de un profesor de secundaria.

### *Branding*

El logo se trata de unos trazos muy sencillos que escriben “Nudie Jeans co”, con líneas delgadas e irregulares de color negro, como se puede ver en la figura 35.

**Figura 35:** Logo de Nudie Jeans.



Fuente: [www.nudiejeans.com](http://www.nudiejeans.com)

Refleja una actitud relajada y poco seria por el diseño desaliñado, pero resulta un logo bastante básico al ser el nombre sin ningún elemento adicional. Sin embargo el logo muy relacionado con la identidad de la marca, donde no se busca la perfección sino la personalización de los productos.

### *Diseño y contenido*

En cuanto a la página web, tiene una línea de diseño muy pulcra. Los colores son fríos, predominando el azul y negro característicos de la mezclilla, destacan las imágenes que giran en torno a la variedad de productos que ofrece Nudie Jeans, que va desde pantalones y abrigos nuevos hasta artículos hechos con materiales reciclables como gorras y alfombras.

En la página de inicio lo que captura la mirada es la diversidad de productos que ofrecen y queda en segundo plano la información entorno a las iniciativas sostenibles e información sobre el proceso de producción, como se puede observar en la figura 36.

**Figura 36:** Página de inicio de Nudie Jeans, abril 29 del 2018.



Fuente: [www.nudiejeans.com](http://www.nudiejeans.com)

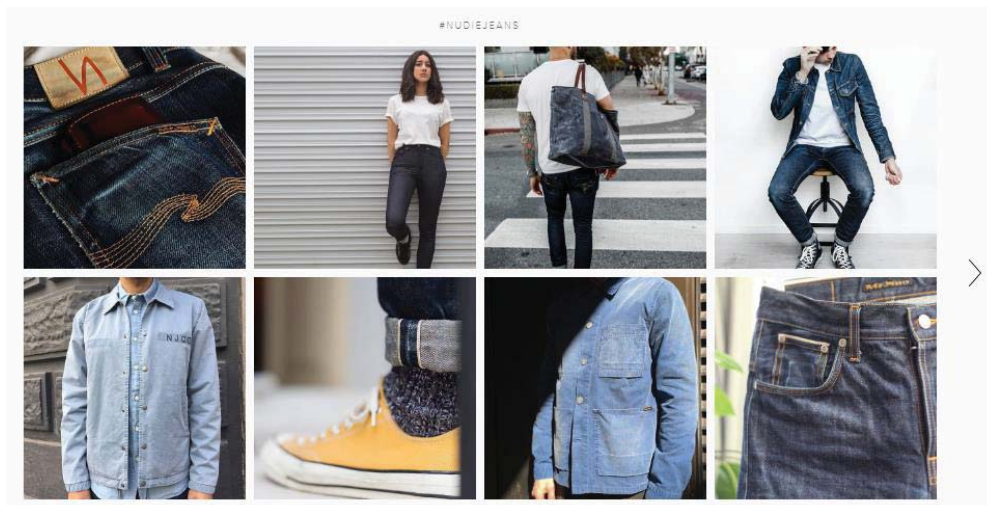
Para encontrar las redes sociales se debe llegar hasta el final de la página, donde se encuentran los iconos que re direccionan a cada una, lo cual no es muy recomendado ya que el acceso no es tan sencillo y las redes sociales son canales primordiales de Mercadeo digital.

### *Redes sociales*

Desde la página, en la parte inferior, se puede re direccionar a las distintas redes sociales con las que cuenta la marca, como *Facebook*, *Twitter*, *Google Plus*, *YouTube*, *Instagram* y *Pinterest*.

Resulta atractivo que en la misma página se despliega el contenido de la etiqueta *#nudiejeans* de las imágenes posteadas en *Instagram*, como se observa en la figura 37, por lo que conecta directamente con esta red social e invita al consumidor a formar parte e interactuar:

**Figura 37:** Final de la página de inicio con la etiqueta *#nudiejeans*, mayo 27 del 2018.



Fuente: [www.nudiejeans.com](http://www.nudiejeans.com)

Es bastante activo en redes sociales, principalmente *Instagram* y *Facebook*, donde mantiene al tanto a sus seguidores acerca de las novedades en sus productos, servicios y eventos. Además, tiene una constante interacción con los usuarios pues responden a comentarios de forma amigable y pronta.

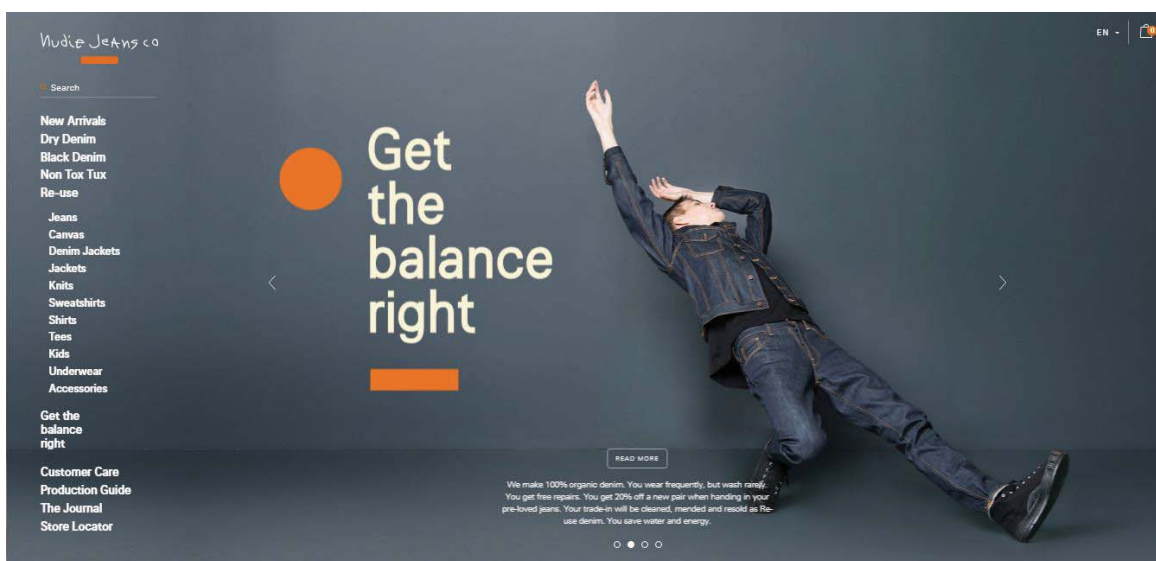
### ***E-Commerce***

Es primordial estudiar los principales aciertos y puntos de mejoras en el uso del *E-Commerce* como herramienta de exportación por parte Nudie Jeans.

### *Experiencia en la plataforma web*

La página cuenta con mucha información, principalmente de la gran variedad de productos pues aparte de los jeans que son su producto estrella, venden suéteres, camisetas, medias, prendas tejidas, ropa para niños, entre otros que se detallan al lado izquierdo de la pantalla, tal como se aprecia en la figura 38.

**Figura 38:** Página de inicio de Nudie Jeans, abril 29 del 2018.



Fuente: [www.nudiejeans.com](http://www.nudiejeans.com)

Adicional a los productos, presenta información sobre la producción y las prácticas sostenibles que también es amplia, por lo hay mucho contenido y resulta un poco difícil para el usuario ubicarse en lo que busca.

Sin embargo, es fácil acceder al carrito pues está en la barra superior de la página de inicio, en donde también se encuentran las opciones de idioma que son inglés, alemán y japonés.

### *Experiencia en la plataforma móvil*

El diseño de la página móvil es más sencillo y bastante amigable con el usuario. Cuenta con una imagen principal y en la parte superior el buscador, el carrito y el menú, del cual se despliegan los productos, la guía de producción, el blog, el servicio al cliente y las tiendas.

En la misma página principal, más abajo, se encuentra la información de redes sociales, las opciones de pago y la selección de país e idioma, esto se presenta en la figura 39.

**Figura 39:** Página de inicio móvil de Nudie Jeans, mayo 27 del 2018



Fuente: [www.nudiejeans.com](http://www.nudiejeans.com)

En general el sitio web se carga fácilmente en dispositivos móviles. La experiencia y el diseño siguen la misma línea sin importa el dispositivo que se utilice para acceder al sitio web. Es importante descartar que se puede apreciar como el sitio web fue mejorado para celulares y tabletas, lo que es de gran conveniencia para las tendencias actuales de los consumidores.

#### *Fidelización*

Nudie Jeans cuenta con un blog que está ligado a la página, se llama *The Journal*. Se hacen publicaciones sobre historias de los consumidores y sus prendas, sobre el lanzamiento de nuevas colecciones y procesos, sobre eventos en sus distintas locaciones, entre otros.



Además, tiene un *Newsletter* que es el boletín que llega al correo con las novedades de la marca.

#### *Proceso de compra*

El proceso de agregar los productos es simple, pues solo requiere la selección de la prenda y su talla y con un solo botón ya se envía al carrito. Sin embargo, la moneda que sale de forma automática la corona sueca (SEK) y es complicado cambiarla.

Sin embargo, todo el proceso de compra y de políticas de retorno está detallado a la par del producto, por lo que es fácil para el usuario entender el proceso.

#### *Medios de pago*

En cuanto al pago, aceptan varias opciones de tarjetas de crédito como *Visa*, *MasterCard*, *American Express*, *Maestro* y *Discovery*, además de la opción de pago por medio de PayPal. Adicionalmente, cuenta con el sello de Digicert que legitima que la información de compra que el usuario ingrese se mantiene segura.

#### *Logística*

Cuentan con envío a través de UPS a los siguientes países: Islas Aland, Argentina, Australia, Austria, Bélgica, Brasil, Bulgaria, Canadá, Chile, Croacia, Chipre, República Checa, Dinamarca, Estonia, Finlandia, Francia, Alemania, Grecia, Guernsey, Hong Kong, Hungría, Indonesia, Irlanda, Italia, Japón, Jersey, República de Corea, Letonia, Lituania, Luxemburgo, Malasia, Malta, México, Países Bajos, Nueva Zelanda, Noruega, Polonia, Portugal, Rumania, Singapur, Eslovaquia, Eslovenia, Sudáfrica, España, Suecia, Suiza, Taiwán, Tailandia, Emiratos Árabes Unidos, Reino Unido y Estados Unidos.

El envío a Europa tiene un costo de diez euros con un tiempo estimado de entrega de dos a tres días hábiles y las órdenes de compra de un valor superior a los 109 euros cuentan con envío gratuito.

#### Política de devolución y cambio

La opción de devolución y cambio es posible, por lo que cuentan con las políticas detalladas claramente en la página. Después de recibido el producto, se puede devolver en

un plazo de catorce días al almacén en Suecia con la condición de que estén en su estado original.

Todas las devoluciones se procesan dentro de los diez días hábiles desde el día en que llegan al almacén en Suecia. Los pedidos de la tienda en línea no pueden devolverse en un proveedor de Nudie Jeans y la ropa interior no es reembolsable. La tarifa de envío de devolución no es reembolsada.

Se puede cambiar artículos por diferentes tamaños y colores dentro del mismo rango de precio que el producto que devuelve y la orden de intercambio se devuelve sin cargo. Los productos comprados en una tienda física deben devolverse al lugar de compra original mientras que todos los pedidos comprados en [www.nudiejeans.com](http://www.nudiejeans.com) deben devolverse al almacén en Suecia.

## **Clandestina**

Es la primera marca de ropa cubana, fundada en el 2015 por la cubana Idania del Río y por Leire Fernández, de origen vasco. Clandestina está conformada por un colectivo de diseñadores, artistas y creadores y todos los productos están diseñados por un equipo de artistas con sede en La Habana Vieja, Cuba.

Es también la primera marca cubana en vender en línea al resto del mundo, para esto los productos están diseñados en Cuba, pero se obtienen, fabrican y venden en Estados Unidos, pues Cuba tiene estrictas regulaciones y el comercio exterior es bastante limitado. Es por lo anterior, que en su página tienen la frase “Con Clandestina, obtienes el diseño cubano puro. Bueno, tal vez no totalmente puro. Mayormente puro. Como, 99 % puro.” (Clandestina, s.f.).

Además, por las limitaciones para importar insumos, es que la marca da una propuesta cubana de hacer moda ética, que desde su perspectiva a veces es una forma de resistir, superar, reutilizar y comprender que hay un lado bueno para todo. Esta plataforma de

diseñadores se convierte en un medio para comprender lo que sucede en Cuba, y una forma para que los cubanos se conecten con el mundo, disfruten y se sientan orgullosos.

Son una marca de moda en un país socialista. Una visión nueva, que puede parecer contradictoria pero que es coherente y capaz de responder a los muchos desafíos que enfrentan cada día en la isla y a nivel global, además que a todo lo que hacen le imprimen mucho sentido del humor.

### ***Prácticas sostenibles***

La marca es pionera en el tema de moda ética en Cuba, pues su cultura aún no tiene la conciencia por las prácticas sostenibles, por lo que impulsa el uso de prendas con una segunda vida de utilidad y además a sacar provecho de los desechos y de materiales de reciclaje.

Por otro lado, los diseños llevan impresa la forma de ser de los cubanos, que es alegre y con actitud optimista, con frases como “los altibajos de la vida son de disfrutarlos como las olas del océano”.

Además, la tienda física en La Habana es anfitriona de eventos sociales abiertos al público que son publicados en sus redes, donde invitan a los usuarios a compartir sus logros y celebraciones acompañados de otras marcas o de artistas cubanos, los cuales forman parte de los diseños también, como el caso de la baterista Yissy García, que ha colaborado con la marca para la impresión de camisetas con su imagen, como se observa en la figura 40.

**Figura 40:** Diseño de Yissy García.



Fuente: [www.clandestina.co](http://www.clandestina.co)

Otra forma de ser parte de la marca es por medio de las experiencias por medio *de Airbnb*, en donde se promociona un taller de estampado con una técnica artesanal, donde es el consumidor quien imprime uno de los diseños en su prenda.

#### *Concepto*

A Clandestina se le reconoce el hecho de haber surgido en un entorno tan difícil para el emprendedor cubano, pues el comercio está muy regulado por el gobierno y el acceso a Internet es muy limitado. Por esto se le ha dado a conocer alrededor del mundo, gracias a artículos en reconocidos medios como *The New York Times* y *Vogue*.

#### *Proceso productivo y selección de materias primas*

Clandestina introdujo el concepto “*Vintrashe*”, que es la combinación de las palabras *vintage* o antiguo y *trash* (basura, en inglés) pues optaron por buscar ropa de segunda mano que llega a Cuba desde Canadá para modificarlas e imprimirles sus diseños, convirtiéndolas en prendas y accesorios.

El “*Vintrashe*” se basa en el *upcycling*, es decir, en transformar los productos usados o de desecho en nuevos productos, con un valor mayor y con una mejor estética para darle una segunda vida de utilidad. Además, que, con esta idea, se provee de trabajo a las costureras de la zona, por lo que implica una acción social.

En su página destaca la siguiente frase:

En Cuba el mayor desafío para cualquier emprendedor es sostener la cadena de producción: no hay mercado mayorista, las importaciones se dilatan infinitamente y el mercado negro hace que los precios sean poco competitivos. Y aquí es cuando aplicamos nuestra filosofía del resolver (Clandestina, 2017).

Por lo anterior, optan no solo por recuperar el textil de las prendas de segunda mano, sino que aprovechan los desechos de nylon, yute, papel, plástico y cartón de las empresas cubanas para producir camisetas, libretas de papel, juguetes, bolsos con la cualidad de que cada producto es único. Por lo que cabe destacar la siguiente frase de su blog:

Y así es como nuestra colección *Vintrashe* by Clandestina además de reflejar los principios del resolver cubano y la herencia social cubana, se monta en el tema del reciclaje, la economía circular y el movimiento global para convertir el mundo de la moda en una industria mucho más ética (Clandestina, 2017).

Clandestina cuenta con otro proceso de producción, el cual se enfoca a las ventas por la página web, que son prendas diseñadas en La Habana, fabricadas en Nicaragua y serigrafiadas en Columbia, Carolina del sur, para la final comercialización en Estados Unidos ya que la exportación desde Cuba es muy complicada y se le aplican aranceles muy altos que desincentivan la actividad.

#### *Ayuda Social*

La ayuda social se da a través del empleo de mano de obra cubana, para la modificación y confección de las prendas, pues la situación económica en este país es complicada y el empleo en general no es bien remunerado. Emplean costureras que acostumbraban a trabajar en la textilera, por lo que tienen conocimiento y entusiasmo por ser parte del equipo.

### *Mercadeo Digital*

En cada diseño, en la página web y en redes sociales se refleja la identidad cubana de Clandestina, con frases e imágenes muy representativas de su cultura y de su realidad. Un ejemplo es la palabra “azúcar” que es muy reconocida por las canciones de la cubana Celia Cruz y además porque Cuba ha sido un vasto productor de caña, de la cual se toma el azúcar. Como se ejemplifica en la figura 41.

**Imagen 41:** Diseño de “Azúcar” en camiseta.

**clandestina**

---



Fuente: [www.clandestina.co](http://www.clandestina.co)

Además, previamente se mencionó la frase “Con Clandestina, obtienes el diseño cubano puro. Bueno, tal vez no totalmente puro. Mayormente puro. Como, 99 % puro.” (Clandestina, s.f.) que aparte del origen de sus insumos, hace referencia también al eslogan de Cuba que es “100 % natural”, pero con un giro de humor pues una de sus fundadoras no es cubana, por lo que es un 99 % cubano.

### *Branding*

Clandestina cuenta con su logotipo, figura 42, que es básicamente su nombre en letras minúsculas en una fuente sencilla de color negro. El nombre nació que la idea de poner una empresa en Cuba era un poco clandestina, pues la mayoría de los negocios en el país pertenecen al gobierno, sin embargo, la marca aprovechó una pequeña apertura que se dio en el área comercial que les permitió establecerse de forma legal.

**Figura 42:** Logotipo de Clandestina.

# clandestina

Fuente: [www.clandestina.co](http://www.clandestina.co)

Cuenta también con un isotipo, figura 43, que consiste en un cuadrado con lentes que representa una identidad oculta que se asocia a la palabra “clandestina”, es una imagen sencilla, pero en congruencia con la marca.

**Figura 43:** Isotipo de Clandestina.



Fuente: [www.clandestina.co](http://www.clandestina.co)

Clandestina cuenta con un logo muy minimalista, como ha sido la tendencia en la mayoría de las marcas estudiadas. El concepto minimalista brinda una idea de simpleza.

### *Diseño y contenido*

En cuanto al diseño de la página web se destacan las imágenes diseñadas por el equipo, colores muy llamativos, contenido que varía constantemente y la identidad cubana impresa en varios detalles. A continuación, la figura 44 de la página principal de Clandestina.

Figura 44: Página de inicio de Clandestina, mayo 27 del 2018.



Fuente: [www.clandestina.co](http://www.clandestina.co)

La página de inicio tiene una estética atractiva para el usuario pues no está abarrotada de información y posee los accesos más importantes, como la tienda y la reseña de Clandestina. En general el diseño de la página es agradable a la vista, muy ilustrativo de la marca y lo que representa.

Las imágenes de los productos van más allá de solo enfocarse en el producto, sino que reflejan la cotidianeidad de los cubanos.

#### *Redes sociales*

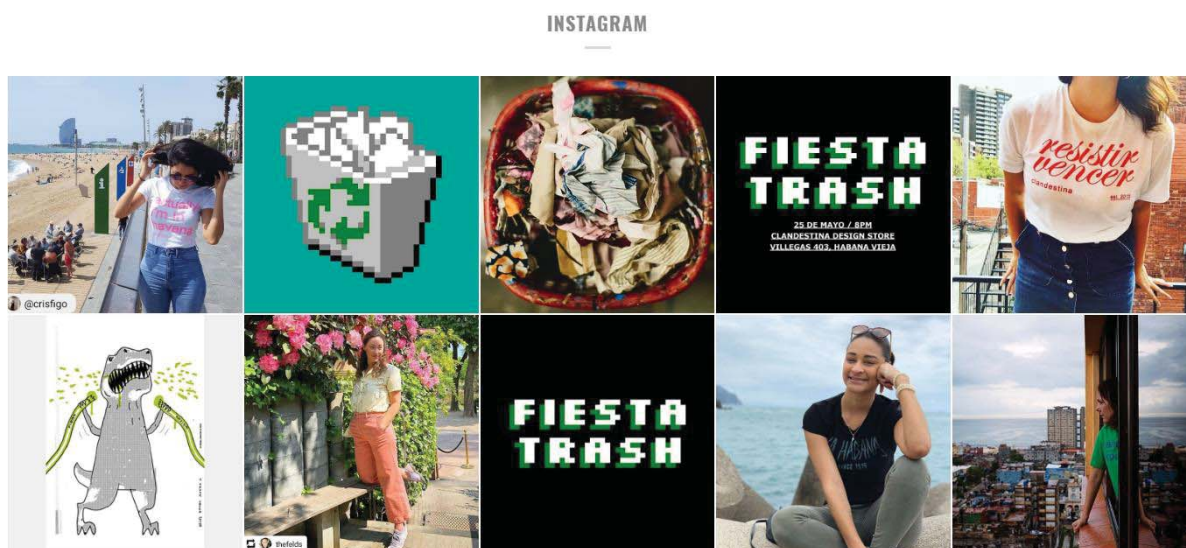
Al final de la página de inicio están los enlaces a sus redes sociales que son *Twitter*, *Facebook*, *Instagram* y *Facebook*. Es interesante cómo, a pesar de la inestable conexión a Internet, pueden ser tan activos en redes sociales, con al menos una o dos publicaciones



diarias. Además, el contenido de *YouTube* detalla mejor lo que es la marca, con videos divertidos que ilustran sus historias.

Las imágenes de su cuenta de *Instagram* forman parte de la página web como se observa en la figura 45, donde incluyen imágenes de los consumidores alrededor del mundo comparten e invita al usuario a sumarse a la experiencia.

**Figura 45:** Visualización de imágenes de *Instagram* desde la página web, mayo 27 del 2018.



*E-Commerce* Fuente: [www.clandestina.co](http://www.clandestina.co)

Clandestina demuestra un gran trabajo en la parte de redes sociales, donde fideliza a sus consumidores mediante la utilización de la misma línea gráfica para el sitio web como para las redes sociales y publicaciones, además cuenta con un contenido fresco y renovado que brinda material de interés a sus visitantes e imágenes sencillas y casuales que gustan a los consumidores.

### ***E-Commerce***

Estudio de las principales estrategias utilizadas por el Clandestina para la venta por medio de *E-Commerce*.

### *Experiencia en la plataforma web*

La información se encuentra distribuida de manera adecuada pues no se ve sobrecargada, la página inicial contiene una barra superior con los puntos principales como la Tienda, Nosotros, Blog, Contáctanos y Compras, que es el carrito, como se observa en la figura 46.

**Figura 46:** Barra de menú superior.

# clandestina

TIENDA NOSOTROS BLOG CONTÁCTANOS COMPRAS

Fuente: [www.clandestina.co](http://www.clandestina.co)

Resulta sencillo navegar por la página, pues la parte de productos no es tan amplia y la información en “Nosotros” está redactada con humor y captura al lector. Las imágenes que resaltan son las de sus diseños que hacen alusión a la cultura y realidad cubana, como el poster del dinosaurio rompiendo el cable de banda ancha con la leyenda “adiós banda ancha” que representa el dinosaurio de Internet Explorer que se despliega al no tener acceso a Internet, lo cual es muy común en la isla.

### *Experiencia en la plataforma móvil*

El contenido en la página móvil es prácticamente que el mismo de la página web, como se observa en la figura 47, solo que ajustado a la pantalla que es más pequeña. Lo que varía es que el carrito ya no sale como “Compras”, sino como un icono al lado superior izquierdo y el menú como tres barras horizontales al lado superior derecho y que resalta información de envío gratis en Estados Unidos para órdenes superiores a los US\$50.

**Figura 47:** Página de inicio móvil de Clandestina, mayo 27 del 2018



Fuente: [www.clandestina.co](http://www.clandestina.co)

Clandestina cuenta con un sitio web optimizado para dispositivos móviles, donde cumple las normas básicas para ser amigable con los visitantes sin llenarlos de información o botones en la pantalla. El sitio web carga sin problema en los diferentes dispositivos sin importar la red inalámbrica del usuario.

#### *Fidelización*

La marca cuenta con un blog que está ligado a la página, donde postean las novedades en sus diseños, eventos y celebraciones, además de que hay publicaciones de historia de la marca y de sus colecciones.

Asimismo, tiene un *Newsletter* o boletín que al suscribirse otorga al usuario un descuento del 10 % en la próxima compra.

#### *Proceso de compra*

El proceso de compra es sencillo, se eligen los productos en color y talla preferidos, los cuales tienen precio en dólares, y se agregan al carrito. Para el *checkout* se ingresan los datos para el envío como correo y dirección.

Otra opción de compra es por medio de *Amazon*, que resulta una opción más confiable para los usuarios de dicha plataforma.

#### *Medios de pago*

En cuanto al pago, aceptan tarjetas de crédito de Visa, MasterCard, American Express y JCB con solo ingresar los datos y validar la información.

En Políticas de Privacidad se indica que la página está respaldada por *Shopify*, el cual almacena los datos de la tarjeta de crédito y se encripta mediante el estándar de seguridad de datos de la industria de tarjetas de pago (PCI-DSS). Por lo que los datos de transacción de compra se almacenan solo el tiempo necesario para completar la transacción de compra, después de completado se borra la transacción de compra.

#### *Logística*

Se hacen envíos alrededor del mundo por medio de USPS, con tres opciones de entrega de acuerdo con los días que tarde. Puede ser de siete a veinte días hábiles, que es la opción más económica; de seis a diez días o de tres a cinco días, que puede cuadruplicar la primera opción en cuanto al costo.

Los envíos gratuitos solo aplican para Estados Unidos, en órdenes superiores a los US\$50.

#### *Política de devolución y cambio*

Para la devolución del producto, se debe hacer en un plazo de treinta días después de recibido, en la misma condición en la que fue recibido y con el recibo de compra.

## ANEXO II: Entrevista Nomadic Collector

Persona entrevistada: Stefani De La O, diseñadora y fundadora de la marca Nomadic Collector  
San José, 11 de agosto de 2018

### 1. ¿Cómo definiría el concepto de “moda sostenible”?

Stefani De La O: Es una parte donde hay demasiada desinformación, en los últimos años se ha empezado a usar la palabra “sostenible” en relación solo al medio ambiente entonces la gente piensa que una prenda tiene que estar hecha de un material *ecofriendly*, que no daña el medio ambiente, para que sea sostenible y por ende, es muy limitante porque al momento aún no existen suficientes materiales, están en desarrollo y los que existen todavía solo pueden llenar las necesidades de grandes empresas que tienen la capacidad de comprarlos, no por el costo, sino porque son los más grandes entonces llegan y dice “Te compro todo” y no queda nada más, pero tampoco es un concepto muy difícil.

Sostenibilidad quiere decir: mantener una actividad sin interrupción a largo plazo. Eso es lo que es “ser sostenible”. Desde el momento de la revolución industrial que se empezó a crear la industria, el mundo pensó que el crecimiento de una empresa era solo algo económico, pero también en 1880 eran creo que alrededor de un billón de personas en el planeta entero, no tengo los números, pero sí sé que cuando nací en 1979 habían 3.9 billones y hoy casi son el doble en cuarenta años, entonces hemos crecido muy rápidamente. Esta explosión de población nos ha dado a entender que lo que pensábamos que era el desarrollo sostenible de una empresa que estaba basado solo en términos económicos no es sostenible, se empezó a agregar ideas sociales porque en un cierto momento la revolución trabajaba en esclavitud, en muy malas condiciones.

Se veía que, si el trabajador estaba agotado no trabajaba bien porque el físico no da, tenían que ir creando mejores condiciones para mejorar la productividad de la empresa, es decir, que una persona que viviera saludablemente es secundaria.

Ya con la explosión de población en los años setenta nos empezamos a dar cuenta de la degradación del medio ambiente y nos empezamos a dar cuenta que los bosques que

estamos cortando para madera no se están regenerando lo suficientemente rápido, nos estamos dando cuenta que los pesticidas y químicos que se están usando en sistemas agrícolas y en sistemas industriales están contaminando ríos, que a su vez contaminan mares y que están dañando las fincas que necesitan el agua para producir. Al mismo tiempo se empieza a ver que por nuestro uso de combustibles fósiles se está dando un cambio en la atmósfera entonces es cuando nos empezamos a dar cuenta que hay un tercer pilar en este crecimiento económico que es el medio ambiente, algo que nunca habíamos considerado.

En fin, una empresa sostenible de cualquier tipo, sea moda, sea comida, sea carros, sea la industria automovilística; para que sea sostenible de un punto de vista económico tiene que tomar en mente el crecimiento de la entrada y salida de costos de producción. Además, la parte social que son las personas que trabajan en ella y las personas para quienes está producido, quienes compran. De tercero y más importante para muchas de las industrias es el medio ambiente, porque dependemos del medio ambiente no solo como personas sino las mismas industrias para su producción. Por ejemplo, en la moda todas ustedes tienen puesto algodón, entonces dependen esas industrias del algodón para su propia existencia, sino pueden crecer el algodón porque la tierra ya esta tan degradada, el agua esta tan contaminada o no hay suficiente y las temperaturas están tan altas que no crece, esa industria ya no existe. Entonces de nuevo, vamos a lo mismo “a mí me encantan los koalas y los pandas” pero esto no es una conversación de eso, si no protegemos las fuentes de los materiales del cual dependemos, esa empresa está amenazando el crecimiento de esa misma industria.

Entonces, de nuevo en toda esta conversación, muchas personas que tal vez no creen o tal vez no son tan serios dicen “Ay pero es que usted es una ambientalista”, no tiene nada que ver, prefiero estar en una selva que estar en la ciudad, pero al mismo tiempo yo puedo estar bien sin ver un árbol todo el día, entonces no tiene nada que ver con el medio ambiente, aunque bueno, nosotros necesitamos el aire y el mar para respirar pero podríamos solucionar eso, el humano es demasiado innovador y me imagino que tanques para purificar y andar como en *space suits* (trajes espaciales) como si estuviéramos en marte, lo podemos

lograr hacer, los humanos son como cucarachas, es muy difícil de verdad que nosotros nos muramos porque somos lo suficientemente inteligentes, es la calidad de vida obviamente. Entonces, desarrollo sostenible es cómo mantener el crecimiento económico y las vidas de los ocho billones de personas en el planeta, sin perjudicar el propio crecimiento de ellos y las futuras generaciones.

Se estima que la población va a anivelarse en 10.2 billones para el 2150, de lo cual en ese momento finalmente empezara a reducirse un poco y se establecerá para siempre por ahí de los 8 billones, fuera de cualquier catástrofe que reduzca la población, entonces tengo que explicar esto un poco porque es muy difícil decir qué es una empresa sostenible en moda sin tener en cuenta que si yo voy mañana y hago todo mi textil de esto que es el coco, son hilos de coco, si logro hacer toda la ropa más linda y no parece un saco de café, ropa linda toda hecha de eso, si no logro costearla lo suficientemente bien para generar los ingresos necesarios para que la empresa crezca y me lo están haciendo niños en vez de personas que están bien pagadas, no es una empresa sostenible.

Tiene que tomar en cuenta todos los tres, entonces empresas de moda sostenible aún son muy pocas, *Nomadic Collector* no puede decir que es 100% tampoco pero es aun pequeña, no es tan grande como Stella McCartney, digamos, pero ha empezado de una manera súper sostenible, por eso estamos en Costa Rica, no por ser tica, sino porque nos da la ventaja competitiva a nivel mundial del carbono neutral, nos da la energía 98% renovable sin tener que invertir en mi propia infraestructura y hemos empezado con un sistema en la parte económica donde no hay inversión en temporadas, entonces no estamos sobre produciendo y quedándonos con mercancía al final del año que hay que venderla a un precio super reducido, que no es bueno en la parte económica, o ropa que al final no se vende y termina siendo incinerada que es un problema ambiental. Entonces tiene la infraestructura para ser una empresa 100% sostenible en los próximos años.

De momento todos los materiales, menos los herrajes de metal, son carbón neutros. Pero en esa parte se está trabajando, así que en los próximos años vamos a tener en el mercado más posibilidad y acceso a materiales que son más sostenibles.

## **2. ¿Cómo describiría usted la industria de moda costarricense?**

Stefani De La O: Bueno, no la llamemos industria aún. Llamémosla “un gremio súper emprendedor” porque todos ellos están aprendiendo empíricamente y creando una industria, entonces los aplaudo a todos, porque sí estoy fuera de este grupo en el sentido en que le llevo a la mayoría de ellos como diez años, pero mucha más experiencia afuera entonces más bien vengo como extranjera a mi propio país para tratar de aportar a este gremio, entonces muchos de ellos al menos si estudiaron un año o un semestre afuera, hicieron un *internship* en algún lugar por seis meses, entonces se combina, todos lo que tuvieron eso se suma y todavía puede ser apenas lo que tuve yo en una persona entonces ellos están creando la industria, de verdad los aplaudo a todos por ser tan valientes porque es muy difícil ser emprendedor y en algo donde no hay comparativo, ¿verdad?.

Pero fuera de eso, sí puedo decir que no sabía qué esperar cuando llegara, sabía que había empezado un grupo. Aunque en el 2000... paréntesis: en el 2006 yo hice una primera colección propia de ropa que se llamaba Stefani De La O, la produje en Costa Rica solo para exportación y fui la primera persona en pedir un número de exportador a Procomer como diseñadora, aún no había absolutamente nadie y la Creativa apenas era ese primer edificio donde está el bambú y era chiquitito y estaban graduando la primera clase el año después. Entonces aún no había nadie haciéndolo en ese momento, cuando regrese es porque también sabía que ya era el momento, que ya existía el *Fashion Week*, que había una revista de *Traffic* y que ya de las escuelas se habían graduado más y que había una tienda Apartado Creativo y que había ya unas cositas. No sabía qué me iba a encontrar con tanta gente, aunque es nuestra naturaleza por ser tico, entonces no me sorprende. Pero que ya todos llevan dentro de ellos una misión sin saber cómo, hasta que yo les empecé a dar



definición, como expresar que sí querían hacer algo amigable con el medio ambiente y con principios muy éticos sociales. A ellos todavía les falta un poco encontrar su identidad.

Hay mucho talento y mucha posibilidad, creo que por ser tan incipiente y tan nuevos es algo que les he tratado de ir diciendo a muchos de ellos, tienen un poco de miedo de tener su propia voz, entonces piensan que necesitan hacer lo que ven afuera, que también es un problema muy tico, ¿verdad? Botamos las casas de Paseo Colón para construir un McDonald's, pero después decimos cuanto odiamos los gringos y las transnacionales.

Entonces es un poco por este problema de la inferioridad que tienen todos los países coloniales latinoamericanos. Colombia, ha estado produciendo lencería y textiles para los últimos ochenta años y solo es en los últimos diez que puedo decir esta palabra, no sé cómo es la expresión en español: "*They're coming to their own*", han llegado a tener su propia identidad. Usted ya ve los diseñadores colombianos y usted sabe cuáles son colombianos cuando los ves alrededor de otros. Pero vamos en buen camino, porque sé que algo que nos va a diferenciar y representar es esta dedicación al medio ambiente y lo que es tico, que sí sentimos un fuerte sentido de lo que es tico.

Entonces considero que es un gremio que está en crecimiento apenas, pero que se encamina en la sostenibilidad para la búsqueda de diferenciación, porque la mayoría creen en generar moda pero saben que lo que los puede destacar es la sostenibilidad y que no tengan el costo del medio ambiente ni de la gente, es algo que todos lo saben bastante bien.

### **3. Esa decisión de tomar ese rumbo (sostenible) fue más que nada por tu aporte, ¿verdad?**

Stefani De La O: Bueno, era parte. Mi misión siempre fue crear mi marca, pero algo que he hablado bastante es "se tenía que crear el mercado", yo sabía el potencial que teníamos, soy una extranjera en mi propio país, no soy gringa, no soy tica, no soy de ninguna parte. Puedo ver con ojos muy frescos algo que mucha gente aquí no puede ver, por cierto, pero yo nunca he vivido aquí y he vivido con una noción súper romántica de lo que es Costa Rica. Entonces los he impulsado, fue muy oportuno para todos, no solo para mí para poder crear

ese movimiento que cuando llegue a Costa Rica, Procomer quería crear el consorcio de diseñadores Estilo Costa Rica y que lo encabecé desde el principio, no fui presidenta pero vice presidenta y que yo lo hice muy claro, se lo dije a Pedro Beirut, el director de Procomer, en la primera reunión, cuando él dijo “Bueno, si tenemos que ser competitivos y tenemos que producir afuera pero con que sea diseñado en Costa Rica, puede ser” y yo ahí inmediatamente, no lo conocía y yo “¡No!”, le dije “es que no, es que lo único que nos va a diferenciar y la manera en cual vamos a competir, es que nunca vamos a competir en precio y te prometo que además la ropa barata está en su camino hacia afuera, y si aún eso sigue creciendo y Zara baja en el *stockmarket* y después sube, no va a poder continuar a producir ropa a \$10 porque el algodón, ese algodón barato que están comprando y esa obra de mano barata van a dejar de existir en los próximos años, entonces ellos mismos o empiezan a cambiar su modelo o desaparecen”.

No hay otra opción, entonces ¿por qué crear una industria que *you're setting up to fail*? Estamos creando una industria que va a perdurar en el tiempo. Trabajé muy duro para tenernos prensa extranjera, que no son artículos enormes, son pequeños pero ya saben. Omina es un foro que pasó porque nosotros hemos empezado ese movimiento, en todos esos artículos siempre tienen las carteras mías porque *that's my thing* entonces supongo que algún día la gente dirá que yo lo inicié.

#### **4. ¿Quiénes considera usted que han liderado este movimiento tan importante?**

Stefani De La O: Los otros diseñadores que aquí están trabajando súper fuerte es Andrea Belén de Etérea, porque ella ha encontrado su definición, hemos trabajado mucho para esforzarla a encontrarla. De *slow fashion*, ha creado una fundación con esa idea también que se llama *Dress your rights*, de empoderamiento femenino, porque algo muy importante de pensar aquí es las metas de desarrollo sostenible de las Naciones Unidas que son dieciocho. Usted tiene que cumplir parte de ellas para ser sostenible, entonces empoderar a las mujeres y darles empleo va subiendo el nivel económico del área, las mujeres tienen

mejor ingreso y va mejorando la vida de muchos, porque entonces sus niños van a mejores escuelas, eso es sostenible porque va sacando a la gente de la pobreza, va cambiando.

Muchos de los ríos están sucios porque la gente que vive en esas casitas, tugurios a los lados de los ríos no tienen ni tanques sépticos, ni tienen tuberías buenas entonces todo sale al río, al momento que esa gente va saliendo de esa pobreza extrema, van cambiando cómo viven y no van contaminado, no están contaminando porque quieren, están contaminando de necesidad, entonces todo es un ciclo, todo está conectado. Esa es Andrea, Pami de Cruda, Alvaro Nuñez de Autóctono y eso es todo. Yo no lo conozco, entonces no quiero decir sí ni no, pero de lo que me dicen, Obra Gris quiere tener *zero waste* pero todos los textiles que usa son cosas que compra en Costa Rica entonces son *dead stock*, que sobra material de marcas como Ralph Lauren que no se usa y ellos dicen “eso se lo vendo a alguien”, entonces todo lo que llega aquí en esa tienda de telas que hay un montón por San José, mucho de eso es *dead stock*, por eso llegan trozos y trozos, fantástico usarlo pero no cuando es poliéster porque cada vez que lo lava bota micro fibras de poliéster al agua entonces estás usando algo que de alguna manera es desperdicio pero... *whatever*. Pero es el principio del camino, como digo, uno tiene que empezar de alguna parte si su dirección es clara, he hablado con él varias veces, pero no profundamente entonces no sé cuál es su dirección, pero todo mundo siempre habla de él. Pero los otros tres son fijo.

**5. ¿Cuáles cree usted que son las principales fortalezas y desafíos que tiene nuestro país para que, mediante de la sostenibilidad, se destaque a nivel internacional?**

Stefani De La O: Hablemos de los desafíos primero, me gusta ser negativa y después positiva. El tico es muy duro de cabeza y todo se lo sabe, parte de nuestra cultura es de nunca preguntar o de respeto o de vergüenza, ni me importa, no he podido nunca entender por qué yo le explico a alguien cómo es algo y es “ajá, sí, ok muchas gracias... y para sí mismo se pregunta ¿de qué putas estaba hablando?” No entiende nada, debe de preguntar cuando les digo si entendió todo bien. Entonces hay esta cosa que es muy de nuestra cultura y es no “confrontacional” y no preguntar y es todo muy bien, muy suave y muy bonito.

Entonces por ese motivo caemos en repetir mucho el mismo error, entonces tenemos las buenas intenciones de hacer las cosas bien pero no conversamos en cómo mejorarlos porque también es mucho, me encuentro por ejemplo y tengo que acomodar el ejemplo para ver cómo se contextualiza: un artesano, le digo que esto es lo que hay que hacer, yo le doy el dibujo y tiene esto levantado, cuando él va a hacerlo no lo puede hacer porque las máquinas no le dan, el diseño es muy complicado, yo se lo di el lunes y lo voy a ver el próximo viernes para ir a recogerlo y en el camino: “- ¿Cómo va todo? - ¡Va bien! - ¿Está trabajando, lo está mirando, está haciendo algo?” Llego el próximo viernes a recogerlo y tiene 4 pedazos, nada terminado y yo: “- ¿Y qué? - Es que lo que usted me dio yo no podía hacerlo, pero traté”. Es mucho de encontrar al culpable, en vez de resolver y encontrar la solución. El tico es muy de buscar culpables, todo el tiempo, es la culpa de otra persona. Han sido procesos muy difíciles para mí, para ir trabajando y con los que trabajo que ya finalmente entienden que el responsable de todo siempre soy yo, entonces siempre me decían “es que el otro que trabaja conmigo no lo terminé”, no no no, es que no. El que es responsable es Stefani De La O como la cabeza de la empresa, entonces usted me acaba de joder a mí, usted porque usted era el responsable por él, entonces no me importa que él hizo mal, la única persona que no está completando el trabajo es Stefani, ninguno de ustedes. Entonces hemos perdido la solidaridad, eso es, y hay que volver a encontrarla un poco, nos hemos hecho muy yo.

Eso es en parte un poco el problema, porque una industria depende de muchos, sino sos una empresa, nada más. Entonces, para crecer una industria, para poder contar en el PIB, para poder contar con beneficios del gobierno, para que el resto del mundo nos ponga atención, *you can only be the whole as only as strong as its parts* entonces si tenemos todas partes débiles, somos débiles, no importa si hay uno súper fuerte. Por eso siempre he sabido que es importante que todos trabajemos juntos, yo no puedo estar aquí tratando de crear una grandísima empresa y ser maravillosa y que nadie más tenga esas mismas herramientas porque entonces soy *a shark swimming in a fish bowl by myself* y no funciona, entonces ese es el desafío más grande que tenemos.

Después podríamos entrar a ciertos términos de importación y exportación, somos demasiado burocráticos, papeles para hasta ir a ponerse en la fila para ir al baño y eso perjudica a la facilidad de empresa, en general como todas. Creo que en el índice de las Naciones Unidas nosotros caemos súper bajo en los países más difíciles para empezar empresas. No estamos como con Nigeria, pero creo que en Nigeria es más fácil, le pago a alguien y empiezo la empresa en una semana. En Costa Rica ni con dinero empiezo rápido, puedo pagarle a gente que haga las filas por mí pero igual hay que hacer las filas, entonces esas complicaciones lo hacen un poco difícil y eso no es sostenible.

Las ventajas que tenemos, es lo que dije, somos un país riquísimo en recurso natural que nosotros sabemos cómo no desperdiciar, o bueno, decimos que sabemos cómo no desperdiciar, creo que podemos mejorar pero estamos en ese camino, entonces tenemos el potencial de ser una industria autosuficiente porque tenemos todo el recurso natural que necesitamos, solo tenemos que saber cómo utilizarlo y tenemos toda la energía que necesitamos también para producir y tenemos toda la mano de obra artesanal y también industrial, entonces somos como una pizarra en blanco pero con todos los colores de tiza y nuevíticos.

**6. Teniendo en cuenta lo que tenemos como desafíos y ventajas, ¿cuáles pueden ser estrategias o herramientas que pueda requerir actualmente este gremio para sobresalir?**

Stefani De La O: Bueno, uno de los más importantes es crear una asociación de diseñadores para agruparnos todos y empezar a caminar en la misma dirección, entonces Estilo Costa Rica ha sido indispensable, no es perfecto, ha fallado en muchas cosas, pero bueno, cuando uno empieza no hay comparativos, no sabe uno en qué basarse y son gente muy creativa, ¿verdad? Yo soy una de las excepciones a la regla, casi todos son como espontáneos y yo requiero *spreadsheets* y números, entonces han tomado su tiempito pero ya creo que se están organizando, los diseñadores se están empoderando también, se sienten más seguros de ellos mismos sabiendo que aunque no nos reunimos mucho, ya Estilo Costa Rica tiene

sesenta de nosotros. Y han surgido más tiendas y ellos se comunican entre ellos, entonces ya se van conociendo más, entonces la infraestructura de relaciones personales es súper importante y es algo que tampoco existe mucho en el resto del mundo. Yo te puedo decir que Donatella Versace y Dolce&Gabbana no son amigos, Valentino y Karl Lagerfeld se odian y muy pocos diseñadores son amigos con ellos mismos. En *New York* hay algunos más amistosos, pero *is not a friendly world*. Entonces tal vez empezando así nosotros podemos también destacarnos en eso, en esa unidad.

Hablando de herramientas importantes, yo ahora estoy creando una Fundación que no les puedo contar todavía porque no está inscrita y este martes tengo mi primera reunión con una de las asesoras de la junta directiva para finalizar la organización tal cual, pero la mía como la de Andrea, como algunas otras se están interesando por la moda, grandes como la Fundación CRUSA, que es el *US AID* Costa Rica que tiene un fondo de ochenta billones de dólares, ese tipo de cosas que se están interesando para que los diseñadores que están creando Fundaciones lleguen y creen interés, eso es importante. Entonces eso va creando un ecosistema fuerte y que el Gobierno, que Procomer le preste atención, que doña Claudia está muy interesada en apoyar el diseño nacional, también ayuda mucho.

El *Fashion Week* nuestro, con sus cosas que quiero arreglarle, logra darnos una plataforma internacional. Entonces esta es otra herramienta súper importante, esto me lleva de nuevo a la pregunta anterior de cuál es el problema nuestro. Nos gusta quejarnos, pero no nos gusta hacer, el tico me llega todo el tiempo con todas las cosas que detestan del *Fashion Week* y de Leonora, y de esto y de lo otro, y yo ¿cómo lo harías diferente?, ¿por qué no la llamas y le dices que te encantaría trabajar en el proyecto y lo que podrías aportar? La respuesta es “ay es que no”, bueno pues entonces cállate. Ese es uno de los problemas que tenemos, pero espero que tal vez empecemos a tratar de ayudar uno al otro, que si *Fashion Week* surge le da a usted una vitrina, entonces es de tratar de derrumbar algo que ya lleva buen camino por qué no llega y dice “esto es lo que podríamos hacer mejor” y aplicarlo, en vez de serruchar pisos.

**7. Ya que hemos establecido el concepto, el contexto, las fortalezas, las debilidades; ¿cuál considera usted que es el rol del *E-Commerce* como facilitador de la moda sostenible**

Stefani De La O: La industria está cambiando totalmente también, por eso se ha visto en los Estados Unidos que van cerrando tantos *retail*, no sé si eran 1800 espacios de *retail* el año pasado, *Victoria Secret* está cerrando, *Bloomingdale's*, *JCPenney*, *Sears*. Yo sé que estos no son alta moda pero no importa, *Sears* es la tienda más vieja de los Estados Unidos, *JCPenny* es una también, pero que *Bloomingdale's* esté cerrando significa que tienen que reestructurar porque quiere decir que la gente quiere parar de ir a la tienda y lo que pasa es que esa tienda tiene que ir cambiando, como ya Amazon nos trae por Prime en un día todo, desde el yoyo hasta las llantas y comida, ya ir a *shopping* al *mall*, a encerrarse ahí no es una experiencia tan divertida entonces el *E-Commerce* soluciona mucho porque pone al proveedor directamente en contacto con el consumidor en cualquier parte del mundo, a través de redes sociales ya el *advertising* y el Mercadeo tradicional de comprar una página en *Vogue* no es necesario porque yo puedo crearlo a través de mi propia plataforma, no necesito muchos recursos para empezar, solo creatividad y motivación, además de un pequeño presupuesto porque debes pagar un poco para promoverla, y encontrarse un buen *influencer* que también tiene acceso y rápidamente va creciendo, y claro, un buen producto o por lo menos interesante.

Pero el *E-Commerce* permite también, más que nada y lo más importante, poder vender su producto a través de una plataforma virtual que puede parecer como una tienda, entonces usted puede dar experiencia a través de algo totalmente dimensional que es una pantalla. Se puede crear una historia dentro de eso, se puede hacer un video de la fábrica donde se hacen mis carteras de madera con una música divina y viendo el mae lijando y hacerte sentir que estás ahí, tanto que casi lo puedes oler, entonces si yo puedo hacer eso a través de imágenes en un teléfono y poder entonces vender eso a través de la página, estoy haciendo más de lo que podría hacer en una tienda de un tercero, puedo crear una experiencia totalmente y no tiene que ser tan caro.

Entonces, el *E-Commerce* es totalmente necesario para que permita a un país chiquitito tener exposición al mundo entero, es la única manera en la que nosotros le vamos a llegar al mundo. El único problema son los términos y regulaciones que tenemos para importaciones y exportaciones que no son Zonas Francas, entonces lo hace un poco difícil, no de exportar sino de reimportar y usted no puede vender un producto que no puede recibir de vuelta, fuera de que sea un producto barato barato que la gente no le importa que no haya devolución o que usted puede asumir la pérdida. Pero si se trata de un vestido caro necesito poder recibirlo de vuelta, uno puede y debe trabajar fuertemente en su página web para tratar de explicar cómo es el talle, hacer imágenes muy buenas de cómo es el textil, todo eso puedes trabajar anticipadamente y se debe hacer, y muchas páginas no lo hacen, entonces es algo donde nosotros nos podríamos destacar y aprender que no solo es la talla, sino detallar las medidas bien, enseñar en una foto donde se mide la cadera y cositas así, los textiles, fotos bien cercanas. Esto reduce la cantidad de devoluciones y tener términos bien explicados, pero eso sí es un pequeño obstáculo que tenemos que pasar, también con más personas entrando que lo están haciendo es más fácil cambiar las regulaciones y hablar al Gobierno, porque ya somos algo que pesa en vez de un loco ahí parado exigiendo cambios, cuando ya no es un “yo”, sino un “nosotros” ya cambia el discurso.

#### **8. ¿Cuál es la experiencia de Stefani en el día a día de la creación de moda sostenible y la comercialización?**

Stefani De La O: No sé, odio hablar de mi misma, me gusta hablar de ideas y conceptos y cómo mejorar las cosas, pero de mi persona me la has hecho muy incómoda. Nada, trabajo mucho. Es persistencia, trabajo ahorita y he aumentado de peso, no soy tan fuerte, tengo la piel llena de espinillas, estoy bastante estresada pero bueno, eso ahorita pasa, y estoy en momentos difíciles, pero trabajo dieciséis horas al día, siete días a la semana, entonces no se preocupen que vinieron un sábado porque para mí es un lunes. Día a día trabajamos bastante, últimamente no hemos estado enfocadas tanto en diseño, que lamento porque me gusta mucho esa parte creativa, pero estamos ahorita en el proceso de crecer la empresa,



buscando inversionistas y finalmente expandir la compañía, entonces ese es el enfoque de momento.

Lo más importante, la organización de tiempo, hay que empezar el día con ejercicios o meditación, eso es lo que hay que hacer todos los días, hay que despertarse así, si quieres da las gracias en quien creas, pero toma un momento para sí mismo, no es todo decirle gracias a los demás, no, dese las gracias usted, porque es donde he perdido el balance. Si te tomas un tiempo para ti es importantísimo porque solo así puedes enfrentar trabajar duro y crear una empresa, y poder aceptar muchos “no” y nunca responder con “ok”, hay que responder con “sí se puede”.

Hay que organizar el tiempo muchísimo, agendas son súper importantes y los horarios también, pero es que es importantísimo porque uno puede empezar en una empresa o algo así, pero hay que poder dedicar tiempo también a otras, yo estoy haciendo otros tres o cuatro proyectos, entonces hay que poder hacerlos, si usted tiene la visión solo para uno, fantástico, pero entonces tome un poco de tiempo para leer de otras cosas, yo sé lo que ustedes preguntan porque yo leo economía y leo ecología, biología y un montón de otras cosas que no tienen que ver nada con mi profesión, ni el campo donde trabajo, porque solo de esa manera puedes crear algo interesante, diferenciador y resiliente.

Si no se expande fuera de su círculo, terminas dando vueltas en el mismo círculo. Entonces, día a día para mí es eso, trabajar hasta que he caído dormida. Logro viajar bastante, estos últimos meses no, llevo seis meses en Costa Rica porque me he dedicado bastante, pero eventualmente *will pay off*. Entonces, lo importante para cualquier persona que esté haciendo un emprendimiento en cualquier cosa, sea lo que estoy quiero hacer yo o teniendo una empresa de un billón de dólares en 10 años o alguien que quiere vender 20 carteras o piezas de joyería al mes, eso está totalmente bien pero cualquiera de los dos va a requerir el mismo nivel de perseverancia, son igual de difíciles.

**9. Nos gustaría conocer experiencia de *Nomadic* en Costa Rica, enfatizando los retos que ha tenido que enfrentar.**

Stefani De La O: Una de las cosas muy difíciles es que si estoy en Costa Rica no hay una industria, editores no vienen, compradores aun no vienen y Costa Rica no tiene tiendas, hay espacios compartidos y espacios que toman piezas en consignación, eso no es una tienda. Una tienda por definición o “*retail outlet*”, que es la definición minorista, compra mercancía en precio X y revende esa misma mercancía en precio Y, y los de aquí no hacen eso o te alquilan un espacio para poner su mercancía y te cobran una comisión por encima de ella, por venderla o aceptan sus productos sin pagarlas, las venden y te pagan un porcentaje de esa venta. Eso no es *retail*, todo el riesgo está en el diseñador. Aunque la tienda este pagando el alquiler, pagando la muchacha, ese no es el riesgo más grande porque no están produciendo nada, el riesgo de producción está en el diseñador y eso no permite que crezca una industria, o sea, eso es muy limitante porque nunca les ponen capital en el bolsillo en el momento de necesidad, por eso sabía que por lo que yo quería hacer no iba a enfocarme en vender en Costa Rica porque el retorno no era suficiente, no porque no quiero, me encantaría ver todas las ticas en *Nomadic Collector* y lo veremos, pero sé que todavía no, aunque ya hay productos más accesibles que siempre fue la idea.

Por eso fui a *New York*, a Miami, a Paris, para mostrar la colección y eso es, andar con las maletas, porque tampoco tengo el presupuesto, es andar con todas las muestras en maletas, llegar al aeropuerto, tampoco le estoy pagando a diez personas que me las carguen y al *shipping* de DHL para que llegue, entonces yo las estoy cargando por todo *New York* al hotel donde me quedo, después de ese lugar a presentarlos y si los quiere ver una tienda en la tienda en vez de llegar al lugar, es jalar todo lo que quieren ver al lugar, es uñas quebradas, tobillos torcidos, es muy cansado y tengo que llegar luciendo bien, porque si llego desbaratada no me van a comprar nada si estoy vendiendo carteras de \$1000.

Entonces, es bastante difícil, soy afortunada porque antes de empezar ya conocía gente, tampoco es que tengo contactos internacionales y la capacidad de regalar carteras a editoras, como otras. No empecé así, entonces ha sido un poquito más difícil, pero buen producto y perseverancia lo permite.

**10. En la parte legal de reconocimiento de su marca, ¿fue complicado el tema de Propiedad Intelectual en cuanto a protección de diseños?**

Stefani De La O: Te van a copiar siempre, puedo estar como Gucci peleando con el otro los últimos quince años porque usaron un diseño que era similar. Yo ya he visto mi cartera literal copiada por diseñadores en Brasil, ¿qué voy a ir a hacer?, ¿ponerles una demanda? No, “*imitation is the largest form of flattery*”, siempre van a copiar, pero si sos buen diseñador y si sos buen emprendedora y si sos inteligente, solo vas a diseñar algo mejor o algo nuevo, y “*the original is always better*” y la gente eso lo sabe, por eso hay carteras falsas como las de Hermès y hay gente que las compra, pero si usted puede comprarse la verdadera jamás te comprarías la falsa.

**11. ¿Considera la parte financiera como un reto para las pymes de dicho sector?**

Stefani De La O: Financiamiento es Costa Rica es súper difícil, no existe nada para empresas empezando que no sea créditos hipotecarios, por lo tanto es muy difícil para diseñadores que están empezando que no son gente súper rica y eso no generalmente depende de ellos, porque si eres joven son tus papás entonces, si tus papas no están dispuestos a hipotecar una propiedad o darte el gran préstamo es bastante difícil, y si es donde en Estados Unidos es mucho más fácil, si yo llego con un buen plan de negocios y puedo demostrar donde lo voy a vender, etc, me abren un crédito y eso lo puedo ir expandiendo mucho más fácil basado en ventas. Toman riesgos, *small business loan* existe y no son créditos hipotecarios, yo puedo sacar un préstamo para \$25.000 para empezar la empresa sin poner nada, solo el plan de negocio y demostrar que yo también soy una persona sólida, chuquean mi crédito para ver si yo pago mis cuentas, no importa si tengo deuda personal en tarjetas y otras cosas, pero que las pago. Eso ha sido un problema y es por eso que vamos a buscar inversionistas, que siempre ha sido la meta de todas maneras.

**12. ¿Podría comentar sobre su experiencia en el uso del *E-Commerce* para comercializar la marca *Nomadic Collector*?**

Stefani De La O: El *E-Commerce* no lo he empezado porque de verdad tengo una estrategia para hacerlo y no veía la razón de hacer algo a la mitad entonces todavía estamos sin *E-Commerce*. Estoy haciendo las ventas a través de *retailers* terceros porque nosotras si vamos a tener nuestra propia página, pero esa plataforma va a ser bastante grande. En la página actual hice el cambio de eliminar el pago por *PayPal*, era muy complicado, mucha gente no lo terminaba de hacer porque nadie en Estados Unidos usa *PayPal*, es de 1995 entonces literalmente tengo clientas que tienen la cuenta con la misma tarjeta de crédito desde hace muchos años que no han perdido, con los mismos dígitos, la misma American Express que es lo único que usa pero ya no tiene el *AOL account* que está registrado a esa tarjeta, porque yo no ha usado AOL en diez años, entonces no puede usar la tarjeta de crédito porque está asociada a otro *e-mail*, eso ha pasado como con tres o cuatro personas. Es muy complicado porque a la gente no le molesta esperar, pero sí están acostumbrados a un *check out* entonces lo simplificamos sabiendo que ahorita va a ir cambiando.

### **13. Para ir concluyendo, ¿opina que Costa Rica ha crecido en cuando a moda sostenible?**

Stefani De La O: Bueno, mi misión es que Costa Rica tenga una industria autosuficiente y sostenible para la agenda 2030 de las Naciones Unidas. Son doce años, a Italia le tomo cuarenta años después de la segunda guerra mundial reconstruir y crear una industria textil y de moda, fue hasta los años ochenta que se volvió a fortalecer y crear de verdad una industria en que la gente compraba moda italiana, eso fue una época en donde no existían las computadoras.

Yo creo que un país que, como les dije, tiene todas las herramientas básicas que se necesitan para crearlo, si se ponen las pilas y con el tamaño que tenemos, ¿cómo es posible que en diez años no podamos hacer lo que le tomó a Italia hacer en cuarenta? Si lo que hemos podido hacer han sido en dos años desorganizados, si en dos años revistas como Vogue dicen que el futuro de la moda sostenible está en Costa Rica, que es una de las próximas capitales de la moda latinoamericana y puede atraer a diseñadores internacionales

para venir a solo sentarse a hablar con gente sobre la moda sostenible, ¿cómo no podemos organizados y con ya una visión clara, hacerlo en diez?, en realidad son doce pero bueno, dos añitos más para encadenar todo y que todo mundo de verdad entienda lo que llevo tres años diciendo.

#### **14. ¿Cuál es su principal recomendación para los emprendedores del gremio de moda sostenible?**

Stefani De La O: Modelo de negocio, esta es mi última explicación y es un poquito fuera del tema, pero ya lo van a entender y lo voy a hacer en tres minutos: la gente creativa se les dice que usan el lado izquierdo del cerebro y por usar eso “usted no entiende el razonamiento y no entiende de negocios”, es algo que se les dice por la gente que no usa el lado izquierdo del cerebro, que al no entender la gente creativa loca, dicen que están chiflados y que esto no lo pueden hacer. Yo puedo hacer todo, si mañana decido que voy a descomponer motores de un carro y aprender a construirlos, lo puedo hacer como si hoy por la noche les puedo cocinar una de las mejores cenas que quieran, ¿por qué? porque usted dice, es el poder de la mente, si usted dice que lo puede hacer, lo puede. Pero si alguien te dice todos los días que no puedes, pues no puedes. Entonces no voy a decir que los cerebros de negocios mas genios del universo van a ser diseñadores, pero crear una empresa es un acto creativo. Si yo decido que voy a copiar a McDonalds y hagp un MacDonaldis y solo cambio el logo pero voy a hacer el mismo menú, eso no es un acto creativo, eso es un acto de robo de propiedad intelectual. Eso no es un acto creativo, eso es organizando los números y haciendo un negocio, pero creando algo nuevo es un acto creativo.

Entonces, todos los diseñadores que están creando empresas con identidad de ellos, creando prendas, organizándolos en diseños y cómo los van a producir y cómo los van a vender y todo ese encadenamiento, es una persona de negocio. Hasta muchos de los genios de negocios no hacen la contabilidad, contabilidad es separada de mi negocio, no es lo mismo. Un contador no es nunca el gerente de una empresa, un gerente no hace contabilidad,

tampoco quiere decir que nunca ha habido en el mundo un gerente que era un contador, pero son diferentes.

En mi empresa no hago la contabilidad, pero la reviso y la entiendo, pero es porque me apasiona entender mi negocio y he ido aprendiendo. Hace diez años me decían que no podía hacer eso y entonces dije que yo no podía, entonces lo más importante para diseñadores es empoderarse a sí mismos y entender que crear una empresa es un acto de creatividad, por lo tanto, son empresarios y, por lo tanto, son personas de negocios.

Entonces hay que estudiar negocios y es lo que les falta a todos. Todos están tratando de hacer todo en la moda y la moda no es igual, pero si leyeran sobre el negocio de moda, sabrían que la idea de un diseñador *superstar* que hace la colección de todo desde la pintura de labios, cosméticos y ropa desde las medias y ropa interior hasta los abrigos y ropa de noche, eso ya no existe, ya no se está haciendo. Muchas de las marcas jóvenes que están surgiendo en Europa y *New York* no son así, hay una en Italia que solo hace pijamas y batas para vestirse, entonces son pantalones de seda cortados como pijamas de hombre, pero con estampados particulares, tienen túnicas, batas y todo, son solo cuatro patrones y eso es todo, solo diferentes textiles todo el tiempo, están en dos años en todas las tiendas del mundo.

Hay otra que solo hace blazers y otra que solo hace trajes de vestir, pero de todo, de encajes, transparente, de todo, pero son trajes de vestir. Hay una compañía de carteras que se llama Mola Sasa solo hace carteras de diferentes diseños, pero solo hecho de molas, entonces ahora está haciendo zapatos de molas. O sea, yo estudie alta moda, entonces yo se crear vestidos a mano con cien yardas de tela y con todas las perlinas y todas las cosas, yo no lo estoy haciendo porque sé que es mercado saturado, es difícil de entrar, no es rentable y no quiere decir que no me encanta, me encantaría vestirme todos los días en un vestido de gala. Pero he decidido que el negocio que voy a hacer es otro, entonces a veces su pasión se tiene que cambiar y converger en un lugar donde puedas crear un negocio rentable.

Pero sí, lo más importante para los diseñadores es que empiecen a mirar un poco fuera de su industria, estudien un poco negocios y sepan que siempre vas a ocupar a alguien mas que te ayude y trabaje contigo, pero tienes que estructurar una empresa, no solo diseñar porque si haces eso, nunca va a ser sostenible. Cuando empieces a leer de negocios, te vas a dar cuenta que es bastante interesante.

## **ANEXO III: Entrevista Etérea**

Persona entrevistada: Andrea Belén, diseñadora y fundadora de la marca Etérea  
San José, 15 de mayo de 2019

### **1. ¿Ha realizado ventas efectivas por medio del *E-Commerce* en el exterior?**

Andrea Belén: Si se realizan. No se han enfocado muchos esfuerzos en mercadear productos en el exterior, sin embargo, si se realizan ventas en el exterior por medio de *E-Commerce*.

### **2. En su experiencia, ¿es este un proceso exitoso considerando los costos por comisión y el recibir el dinero en la cuenta de banca nacional?**

Andrea Belén: Si considero que es una plataforma exitosa, incluyendo el envío y la comisión. La comisión que se paga en el banco es la misma que se pagaría si alguien paga con tarjeta en la tienda, por ejemplo, entonces en ese sentido no hay ningún costo adicional. En cuanto al envío internacional, es un costo que se cobra al cliente entonces si considero que es una buena herramienta.

### **3. En cuanto a logística, ¿qué tan eficiente son los costos y tiempos de entrega?**

Andrea Belén: Utilizo correos de costa rica, ha resultado bastante económico y eficiente en los procesos de envío. Así que me siento satisfecha con dicha alternativa.

### **4. ¿Se le ha presentado dificultad en los procesos de devolución y reenvío al exterior? Por ejemplo, trámites aduanales, costos, plazos.**

Andrea Belén: A la fecha no se han presentado ningún problema en devoluciones, porque las prendas de Etérea se envían en las medidas correctas, generalmente las piezas tienen un muy buen tallaje.

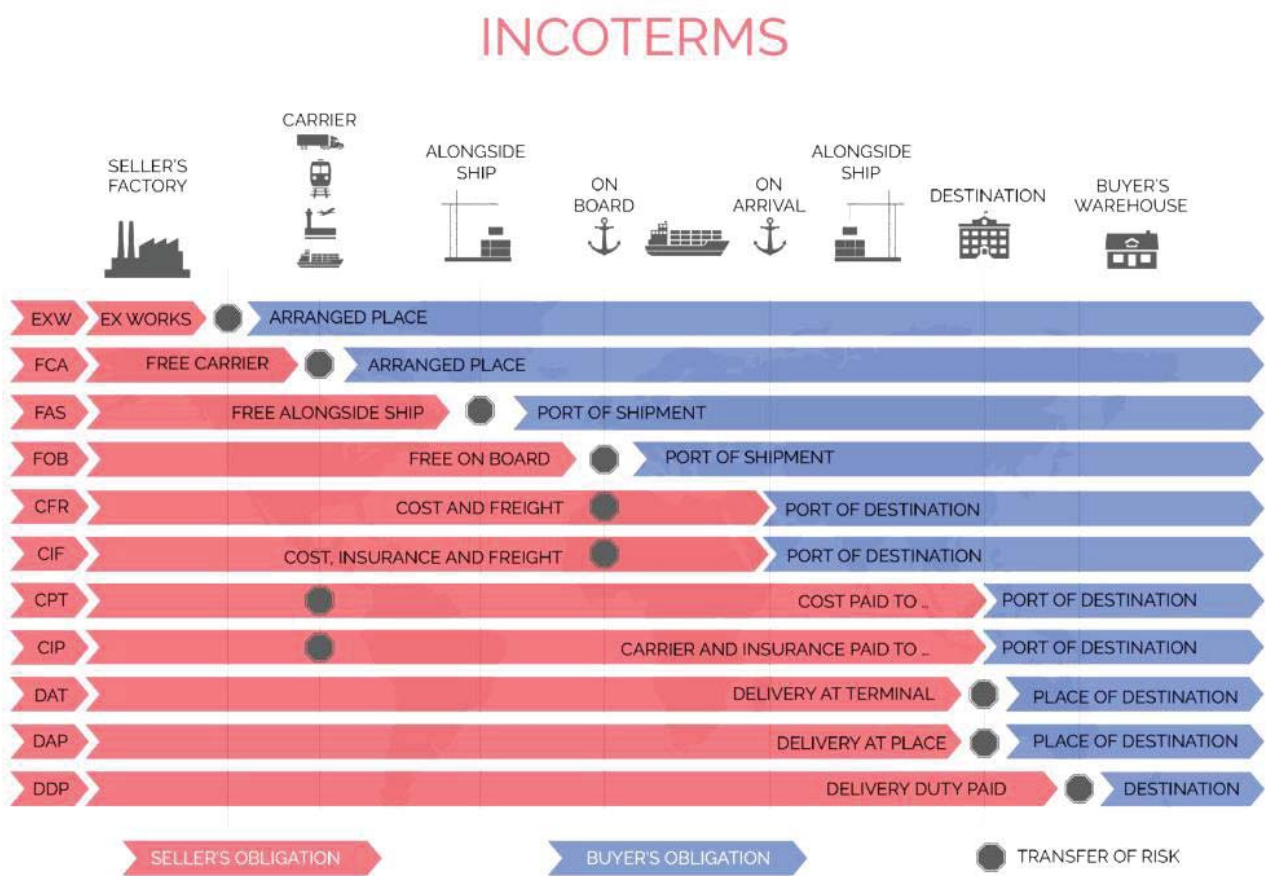
### **5. En base a lo anterior, ¿cuáles son los retos que enfrenta actualmente el sector moda sostenible para su desarrollo en mercados internacionales?**



Andrea Belén: Yo creo que el reto mayor es la parte de mercadeo. Ya que para mercadearse internacionalmente se requiere un presupuesto, verdad, como para gastar en mercadeo digital, en optimización de la página, y el reto sería, desde mi perspectiva, contar con ese presupuesto para poder hacer esa inversión que generalmente es una inversión que se hace por un lapso de un año o dos años para comenzar a percibir el ingreso en ventas.

# ANEXO IV

Imagen 1. Tabla de Incoterms 2010



Fuente: Conecta Industria, 2019.

## **ANEXO V: Entrevista E-Commerce**

Persona entrevistada: Carlos Pravia, fundador de empresa de tecnología MiWeb  
San José, 17 de noviembre de 2018

**Con base a nuestro avance de proyecto enviado previamente, quisiéramos saber qué elementos se le pueden agregar para que las evaluaciones de E-Commerce de cada marca sean más completas.**

En estructura de evaluación, está muy completo. Están tocando en términos generales todos los puntos que uno, desde mi punto de vista de evaluación, debería tomar en cuenta, ustedes han hecho un excelente trabajo en mapear justamente esas raíces que le dan a cada una de esas empresas lo que serían las bases de lo que uno percibe como el éxito. Nosotros en MiWeb hace ya unos ocho o nueve años habíamos trabajado mucho con empresas locales que estaban con un espíritu similar, con diferentes tipos de productos, pero muchos con la misma línea de artesanía. Trabajamos por ejemplo con una galería de arte y las piezas venían de zonas indígenas que incluían el FairTrade y todo el tema, y además se vendían piezas artísticas.

Más recientemente estuvimos impartiendo cursos en Procomer, para un grupo de gente que estaba en curso de exportación pero que también estaban colocando sus productos en Amazon, ahora que Amazon permite colocar productos artesanales de diferentes lugares del mundo y están tratando justamente de generar ese espíritu para esta audiencia que anda buscando este tipo de piezas, que no son comerciales, no son necesariamente de una marca como Pandora o de estas marcas grandes industrializadas, sino que más bien están volviendo a esta sensación de las raíces y que su compra va más allá de solo adquirir un producto, sino que también están apoyando el desarrollo de un microempresa, una comunidad y eventualmente un país.

Entonces definitivamente es un nicho que está en auge y por la experiencia que tuvimos en Amazon es de las cosas que son más retadoras porque requiere ser muy efectivo en el uso de los recursos. Por lo general y sobre todo aquí en Costa Rica, estas microempresas que

están desarrollando este tipo de productos no tienen un capital muy grande y el capital que puedan invertir en mercadeo digital, por lo general, desean que cada dólar valga. Existe esta creencia de que es muy fácil y de que es muy rápido, de que se espera que para la tarde ya tenga diez millones de vistas y que inmediatamente estas vendiendo y lamentablemente no es el caso porque, aunque efectivamente el producto es nicho, algo como zapatos, bolsos o estas cosas compiten contra las marcas grandes que tiene mucho más capital y más experiencia. Entonces lo que implica es que uno, desde el punto de vista ya sea desde el dueño del negocio o de la agencia que apoya a los negocios, tiene que ser muy creativo para poder administrar esos presupuestos y generar un mapa de ruta que tenga sentido para que el negocio no se ahogue en ese proceso y que eventualmente puedan realmente generar esa maquinaria para empezar a salir exitosamente bien.

De las cosas que son más complicadas, cuando el tiempo de entrega es largo ahí uno está poniendo un obstáculo hacia el público, aunque si bien este público es más tolerante a ciertas cosas que es normal, en el sentido de que no esperan todo para ya porque saben que para esa compra hay un propósito, también hay un nivel de tolerancia.

Si te dicen “mira es que el gorro que me pediste va a tardar seis semanas”, entonces uno dice “uy diay, yo quisiera comprarlo, pero la verdad es que el cumpleaños de mi sobrina es el otro mes entonces no puedo”. Ahí eso que uno tiene que ver cómo hace para efectos que el dueño del producto logre comprender que en el contexto las cosas pueden exigir que cambie alguno de los procesos de producción, o algunas de sus políticas. Tiene que adaptarse, no significa que se serialice porque tampoco es eso, pero que cuando uno después hace una evaluación de “mirá, yo salí en digital e hice todo lo que me dijeron, pero ¿por qué todavía no estoy vendiendo?” es porque sus políticas podrían ser un obstáculo entonces tiene que ver de alguna forma cómo maniobrar para que pueda responder a esos clientes potenciales con alguna alternativa o lograr enganchar la venta, porque en el fondo lo que sostiene el negocio son las ventas.

Volviendo al inicio, revisando el documento, todo lo que hicieron desde el punto de vista de evaluación de la empresa como el contexto, las prácticas sostenibles, los certificados súper importante y el apoyo social, hasta ahí me parece que eso está súper bien. Los certificados incluso responden a esta audiencia, que sí buscan certificaciones FairTrade y en temas sostenibles como huellas de carbono, todo lo que tenga que ver con eso y que las marcas lo estén, de alguna manera, utilizando para su ventaja, eso está muy bien. Refleja que las empresas que son exitosas se apoyan en eso y lo usan como una palanca para llegar al nicho, porque no están atendiendo a todo el mundo sino a gente que valora ese tipo de certificaciones.

Entonces si uno dice “bueno, yo quiero apoyar a las microempresas de Costa Rica” uno dice “vamos a tener un espacio o un capítulo en su presencia web, en su marca donde usted es muy claro indicando que usted cumple con estas certificaciones o que tiene la intención de cumplirlas” porque eso sí vale y lo va a anivelar con respecto a las otras empresas o marcas que ya lo hacen bien, por esto el tema de las certificaciones está muy bien.

El tema de prácticas sostenibles y procesos productivos y materias primas, también esencial que las marcas indiquen cómo es que esto no es solo unos tenis, esto tiene detrás toda una maquinaria, una comunidad, familias que trabajan ahí. Es el rescate de un proceso que se viene dando desde siempre pero ahora está en peligro de extinguirse si no se aprovecha.

¿Cómo hay una parte de la cultura? Con el video como el que me enseñaron de AllBirds, es perfecto en un montón de dimensiones. Primero, desde el punto de vista de comunicación los videos hoy por hoy son la forma más seria de crear contenido en la web y sobre todo para la gente que está consumiéndolo en móvil, entonces siempre que uno pueda utilizar el video va a ser una mejor opción porque la gente logra un nivel mayor de atención que es la economía de atención, y logra una mayor oportunidad de viralización si el video está bien, logra comunicar muchas más cosas en mucho menos espacio, con mucho menos fatiga y los videos se pueden ver en cualquier plataforma como red social o sitio web. Por lo que el video definitivamente es el mejor formato.

**Carlos, ¿nos puede explicar el concepto de economía de atención que mencionó previamente?**

El *attention economy* es un concepto que *Google* está utilizando, porque hoy por hoy competimos por la atención de la gente. El tiempo promedio que una persona le dedica a tomarle atención a cualquier cosa anda en unos tres a seis segundos y conforme la audiencia es más joven es menor.

Ayer tuvimos un evento que es el *Digital Intelligence* y nos visitó uno de los muchachos de *Google* y su presentación era precisamente sobre *YouTube* y daba varias cosillas interesantes sobre justamente ese *time span* y como el 80 % del tráfico de internet va a ser video para el otro año y ahí otro montón de cosas. Por eso, este video de *AllBirds* esta súper bien por la escogencia del formato, el video es una forma de comunicarnos, entonces el video hoy por hoy para el tema digital es el formato por excelencia.

Otro es la naturaleza del video, hasta al final hablaron del producto y es que ellos no están vendiendo el producto, ellos están vendiendo un estilo de vida de comodidad, frescura y otros adjetivos que están detrás, que vienen en forma de zapatilla. Entonces lo que tratan es justamente de convencer, de hacer un gancho emocional con su audiencia. Estas empresas si o si, están vendiendo experiencias, están vendiendo esos enganches emocionales y no están vendiendo un zapato funcional, digamos obviamente el zapato funciona, pero no es lo que la gente busca cuando los encuentra, si estoy buscando un zapato que funcione uno se va ahí al Rey y no en internet. En cambio, con esto lo que está buscando un enganche emocional y talvez no lo pongan como tal, pero eso es el en fondo lo que busca, una conexión.

Las marcas que lo hacen muy bien, identifican cuáles son esos puntos de conexión con sus audiencias y lo hacen a través de cierto aspectos, involucran el tema cultural como Nueva Zelanda; involucran el tema de sabiduría pues la lana desde siempre ha sido el mejor material para la ropa por las propiedades que tiene, que es fresco en calor y caliente en frio y hacen eco de eso, de que hay una sabiduría popular de que ese material está bien, no te

están vendiendo polyester sino que te están vendiendo natural, todos esos conjuntos que reflejan cultura, conocimiento, autoridad, más conciencia y evidentemente estos son adjetivos y propiedades que comparten con la audiencia en la que venden, y ellas además apelan por un público joven, dinámico, la página muy limpia, muy crafty, muy chiva y a lo que vinimos, el producto sale ahí pero se ve siendo usado y se ve diversidad de etnia, de gente, incluyen niños, el tema de los *holidays* está súper bien.

Entonces todos esos aspectos, que ustedes lo hayan notado y colocarlos en el documento también esta súper bien, porque contra esos es con los que uno contrasta los locales, las empresas que están aquí hay unos que lo están haciendo muy bien o hay gente que se nota que va por ahí, que tal vez están a punto de lograr ese *breakthrough*. La marca lo puede estar haciendo muy bien, pero la marca necesita ser encontrada y ahí es donde entramos en el tema de mercadeo digital.

El propósito del mercadeo digital es ser encontrado por la gente que me va a comprar, por un lado, el sitio tiene que reflejar fuertemente la identidad de su audiencia, *AllBirds* lo hace muy bien, todo esto que acabamos de comentar ya te perfila una persona, un arquetipo de quién es el que me compra, estos zapatos no son para el mae que va a hacer *hiking*, no son para un “surfo”. Aunque esas son personas que demográficamente están en la misma audiencia, jóvenes que están ahí, sí hay gente que califica, pero no, ellos son mucho más nicho, un conjunto urbano, el tema de la comunidad es importante, que es casual es importante, entonces ellos ya están diciéndote que si calificas con esto somos la opción para vos.

Ahora, ¿cómo la marca es encontrada? La marca hoy por hoy, el sitio web es una de las “n” piezas que tienen para ser encontradas, las redes sociales o las identidades que tiene en vía digital que tiene la marca son súper importantes, por eso lo de que los posts que tienen son minimalistas pero muy bonitos, que tienen las plantas y de ellas salen los tenis es muy creativo. Hay una coherencia detrás de eso, hay una línea, vos ves y los encuentras en *Instagram*, los encuentras en *Facebook*, los encuentras en cada punto y los reconoces: “Ah,

eso tiene que ser de *AllBirds*”. Claro, ahí están chivísimas las tenis y tiene esa misma línea, eso es esencial porque te genera una sensación de marca fuerte y sólida, y además da a entender que detrás de eso hay mente, no es casual como de que sacaron una “promo” ahí a lo loco y tiran un *banner* y ponen ahí a un mae, sino que si hay una línea gráfica y una marca que es muy fiel y que está en las redes, que hacen eco a su público.

En *fashion*, ¿*fashion* quién es? *Fashion* es *Instagram*, es *Pinterest*, *Facebook* pero un poco menos, hay redes que por excelencia son preferidas para este tipo de cosas y son, al menos esas dos que les menciono en Estados Unidos y aquí en Costa Rica, no sabría decirles si en Europa de pronto hay más, que bien puede ser, pero si estamos hablando de empresas acá que van a exportar probablemente van a exportar a Estados Unidos, entonces esas son a las que hay que prestarles atención y van a encontrar también muchísimo material respecto de cómo se hace bien el tema de *fashion* en esas redes, hay “n” artículos precisamente dirigidos a empresas de moda y hay una serie de reglas que ya están establecidas de qué puedes hacer para potenciar tus fotos de producto, para comunicarte mejor, para transmitir esa sensación que uno quiere y en el fondo eso es lo que se busca, estas redes son buenas para transmitir *feelings*, yo me siento identificado con esa foto que estoy viendo porque se ven riquísimos esos tenis, súper chiva la zapatilla.

Las marcas de acá tendrían que seguir el mismo patrón, lo cual está bien para posicionarnos, pero también hace más peleado el tema de diferenciación. Y ahí es donde precisamente los que logran ser muy buenos identificando su audiencia y articulando esa sensación que buscan, son los que lo logran un súper nicho.

En el tema de diseño de contenido, hoy el mundo es *movil first*. Casi que uno podría evaluar la experiencia en móvil y sobre eso decidir entre comprar algo. Ocurre un tema curioso acá, la gente por lo general se inspira en móvil, la decisión la toma en móvil, pero la acción la toma en desktop y hace la compra en la computadora. Esto todavía sigue siendo hoy más cierto que falso, porque la gente en móvil de repente se siente un poco más



expuesta o no está necesariamente en un lugar donde se sienta seguro para sacar la tarjeta y así. O uno dice “esto lo voy a meter en el carrito, pero cuando llego a la casa lo compro”, entonces cuando hacemos la evaluación del sitio, toda la experiencia móvil hay que usarlo con el lente de la inspiración, es lo que llama uno en el embudo temprano. Estoy experimentando la vara en móvil, estoy temprano en el camino de la compra, estoy viendo a ver si me gusta, un poco comparando estilos, viendo si tienen mi talla y todo este tema de convencimiento. Y cuando ya nos acercamos al proceso final de llevar a cabo la compra, hay que evaluarlo en los dos lugares, hay que ver en desktop y el móvil, que por lo general si en móvil funciona, funciona en todo lado.

Pero en desktop podría haber más espacio para algunas cosas, cuando uno evalúa un E-Commerce tienes, en caso de éxito de compra de arranque y fin, una compra que va metiendo cada dato hasta que termina y de las cosas que más pasan en E-Commerce es que la gente abandona los carritos. Hay un cementerio de carritos abandonados en el mundo, donde la gente va y dice “ay, está muy caro” o “uy, no tengo tiempo”, “oh, lo compro mañana”, “uy, no estoy seguro”. El abandono de carritos es una condición de todos los E-Commerce pero muy pocas marcas hacen algo al respecto.

Aquí, por ejemplo, tenemos varios E-Commerce pero no de *fashion*, uno que tenemos de renta de vehículos, para darles un dato. Nosotros tenemos en el arranque del proceso de compra, digamos que entran cinco mil personas o usuarios, pero solo llegan a finalizarlo el 2 %, que cuando vemos dónde se da en cada paso el *drop*, dónde ellos hacen el abandono, es cuando llegan a la parte de seguros. Porque aquí, ya sea que la persona use una tarjeta con seguro o así, en el tema de alquiler de carros los seguros son obligatorios y por lo general son groserísimos, aquí los seguros para alquiler son groseros, siempre casi que es el doble de lo que vas a pagar por el carro o a veces más, es una tontera, y el país tiene mala fama y un montón de cosas.

El detalle es que, con estas marcas de renta de vehículos, nosotros les decimos “vean, no se trata de traer más gente al sitio, es cerrar la venta” y en el peor de los casos es recuperar la

venta, entonces un esfuerzo bien hecho en recuperación de carritos abandonados es un buen esfuerzo, como les digo, es la primera vez que veo la marca, pero esta súper bien, de hecho, como para regalito de navidad esta súper bonito. No sé si han hecho el experimento de hacer la compra y abandonarla, a ver qué pasa, ver si ellos tratan de convencerlos de comprar otra vez o de regresar.

A mí me pasó el año pasado, estaba en un curso de buceo y entonces yo estaba viendo equipo de buceo, había unas cosas que me llamó la atención, pero fue como en un móvil y ahí lo dejé tirado. Al día siguiente me ofrecieron un 15 % de descuento y yo “oh, un 15 % de descuento por recuperar el carrito” y claro, pensé en hacerme el difícil para ver si ganaba más, pero. Ya para mí, con eso me tenían enganchadísimo, digo “claro ellos saben que estoy así de cerrar el trato porque ya tenía todo”.

También está la opción de que te piden la suscripción para tener tu contacto y enviarte promociones, ya sea de lo que abandonaste en el carrito como de otros productos. En eso hay diferentes niveles, el tema de la suscripción tiene que ver con el tema de generar una base de datos para después poder hacer este envío de mercadeo y es de los canales de mercadeo que uno, desde el punto de vista del cliente, siempre va a ofrecer, sin embargo, a la gente le da pereza.

El usuario digital se ha vuelto más receloso de dar sus datos, uno escucha que de repente hackearon a Facebook otra vez y 30 000 cuentas salieron por allí y que de pronto hacen *scams* o hacen phishing. Además de que da pereza porque solo voy a comprar una vez o es solo para ver. Claro, las marcas que las envían te ofrecen algo a cambio, si usted se suscribe se gana un cupón, descuentos en el siguiente producto, alguna cosa para endulzar ese compromiso que requiere de la otra parte. Y cuando lo logran y la persona accede, tienes muchísima más palanca para poder recuperar el carrito porque entonces ya dejaste de ser una persona anónima y si vienes mañana y entras en tu dispositivo o en la computadora y te logueas, ya puedo saber qué te gustó y eso es súper valioso, mucho más valioso que el descuento que le podás ofrecer a la persona.

Es una táctica de mercadeo que se usa y la verdad es que perfectamente uno podría sugerirla para la gente acá. Sí que requiere una infraestructura detrás de eso y eso nos lleva al otro punto. Muchas marcas aquí, como tienen los recursos limitados, no necesariamente invierten en plataformas de E-Commerce o tal vez no tan robustas, o las dejan con lo básico pensando en salir y eso es súper válido porque es caro.

El tema del E-Commerce requiere lo suyo para poder implementarse. Sin embargo, tener una buena plataforma E-Commerce o una plataforma que te permita escalar te da la oportunidad después de finalmente sacarle provecho a tus esfuerzos de mercadeo digital.

Digamos, una historia triste es la empresa que dice bueno yo voy a invertir en un E-Commerce básico, tal vez con *WordPress* o *Shopify* o alguna cosa, y usted decide invertir en campañas en Facebook y solo me voy a quedar en Facebook porque lo entiendo. No entiendo nada entonces bueno, la gente viene y se gasta mil dólares en publicidad, después, de esos mil dólares vuelven a ver cuántos de esos se tradujeron en ventas y tal vez hay un sinsabor porque no se tradujo en lo que él esperaba. Dice que raro, y ahí tal vez lo vuelve a intentar y esta vez gasta un poco menos porque ya tiene menos plata y vuelve a ocurrir algo parecido y después dice “no, esto no funciona” y ahí se queda con un sinsabor y un poco culpando digamos a la plataforma, a Facebook, al mismo E-Commerce cuando en el fondo lo que ocurre es que las cosas, hoy por hoy, son más complejas, requieren esfuerzo de todo lado.

Mis socios dicen, las empresas hoy se tienen que convertir en empresas de medios, ya sea que vendas pastillas o pantuflas, de alguna manera uno tiene que estar haciendo lo propio en toda la gama de cosas digitales que hay hoy para que, de cara al consumidor, se genere ese clic y logres enganchar.

Eso se los digo porque en el fondo se vería en el *framework* que ustedes están trabajando para evaluar, quiere decir que la empresa que logre como más puntos en cada una de esas dimensiones es la que finalmente logra convencer al usuario de la compra. Inclusive no solo convencer, ve lo que pasó con ustedes. Ustedes hicieron esta evaluación de estas

marcas y ustedes ya tienen sus preferidas y se ve que ya hay más allá que simplemente como la primera impresión de que bonito. Hay un convencimiento de que esta empresa lo está haciendo muy bien, que la marca es muy chiva, de que se refleja y cuando les llegue la promoción ustedes, les van a prestar atención.

**De acuerdo con una entrevista previa con una de las diseñadoras nacionales, hay una problemática de pago que limita la opción de comercializar por E-Commerce. ¿Usted nos puede hablar al respecto?**

En el caso nacional, parte de lo que les comentaba por correo antes, he tenido un par de clientes que están con el tema del E-Commerce también. Uno de ellos se fue por el tema de Credomatic y está otra gente que estaba con *PayPal*, pero estaba el asunto de las comisiones y otro estaba realmente sin saber cuál es la opción.

Entiendo que el BAC da *full* soporte a todas las tarjetas de crédito, incluyendo las *American Express*, en el caso del Nacional está la limitante de que no acepta *American Express*, y es que ese el tema. Para el mercado de Estados Unidos, digamos sí hay mucha más penetración de *American Express* y de *Diners* y de otras cosas ahí raras.

Este cliente que yo tengo tiene el detalle de que está colocando hacia Estados y hacia Europa y yo le decía “es que lo que ocupamos es el que nos dé la mayor cobertura en términos de diversidad de tarjetas”. Aunque eso es raro, a estas alturas del partido uno pensaría que todos los bancos de alguna manera tienen una solución como muy estándar como para que uno trabaje con eso, y no. Es como el mismo problema de los últimos diez años, no entiendo qué es el asunto.

Lástima que uno no puede comprar de todas, como para comparar y tener la experiencia completa. Pero sí me acuerdo de que hace unos años hice una compra con una de estas marcas que es como de ese estilo y vi el producto, que eran unos tenis. La caja venía con un mensaje y con una firma del dueño de la marca y decía, un poquito reforzando eso, como una nota de agradecimiento y dando como una especie de cierre de venta muy chiva porque te termina diciendo “usted efectivamente está apoyando y esto es real, esto está pasando

aquí y este es un cupón para la siguiente compra”, etc. Te daban lo que llaman como el *customer care* y te hace pensar “ay claro, en la siguiente yo compro aquí y si tengo que recomendar, lo voy a hacer”.

Andan buscando convertir a sus clientes en *advocates*, y ese es el grial porque cuando logras eso, tu esfuerzo de venta baja y tus costos de venta bajan.

Ahora vemos mucho que las marcas vendan en páginas que incluyen como un colectivo, como vieron con Cruda. Es precisamente por la experiencia de que algunos dicen “es que esta marca hizo la página chivísima, muy bien hecha, muy *chic*, y no lo logró. ¿Cómo lo voy a hacer yo? Si no tengo un diseñador gráfico, no tengo un *web master*, entonces menos todavía. Mejor nos vamos a Facebook por ahí” y diay, es válido. En el fondo, uno no puede decir que no. Obviamente es ideal contar con presencia en todo lado, pero en *survival mode*.

**De las empresas nacionales estudiadas, la más completa es Etérea que tiene un sitio web elaborado, cuenta con E-Commerce y además es la única que tiene cuenta en YouTube. ¿Cómo se le puede justificar ese avance en comparación a las demás?**

Hay que tener en cuenta que la producción aquí es cara y es un poco intimidante, la gente dice “si no logro producir un video de calidad, igual me voy a gastar la plata y no voy a causar impacto” entonces en eso también hay toda una tela.

Inclusive lo mencionaba este chavalito de Google de que hay bancos, como los que tienen toda la plata del mundo que invierten bastante en videos y no logran tal vez el mismo tipo de *engagement* que lo hace una marca más pequeña y en el fondo es porque no hay alguien que esté como supervisando que se refleje la voz de la marca en los videos.

Entonces creo que las marcas piensan que deben tener mucho dinero para generar un material de calidad en video y no es así. Lo que sí tienen que tener muy claro es justamente esa voz, cuál es la voz y cuál es la audiencia a la cual están llegando.

**Nos puede dar un resumen de algunas buenas prácticas que usted considera que deban seguir las pymes para poder estructurar correctamente su sitio web y poder incluirse en el E-Commerce mundial. ¿Cuáles son los retos que usted considera que hay actualmente?**

Una de las cosas que tal vez mencioné, pero que hoy por hoy tiene muchísima fuerza, es esta presencia móvil. Las marcas, si van a entrar en un escenario donde tienen que ser encontradas, tienen que pensar ser encontradas en un dispositivo que tiene un formato más pequeño que antes.

En el caso, si hablamos de pymes, ahí ya metemos más industrias y es más complejo, pero hablemos de pymes. Nosotros las separamos de las pymes que atienden otras pymes, B2B y tenemos las de consumidor final que son las que ustedes están evaluando, el B2C.

Las de consumidor final tienen el reto adicional que tienen que lograr ese enganche emocional con audiencias. Imagínense, en la red hay dos billones de sitios web hoy, esa es nuestra competencia. Si soy una marca, tengo dos billones de competidores y uno dice “no, no es cierto, no son dos billones de *retailers*” pero se está compitiendo no con otras marcas de su industria. Usted está compitiendo por la atención de los usuarios ante esos dos billones de estímulo que hay diario y eso es algo que es muy difícil de maniobrar. Porque antes en el esquema más tradicional, yo tenía mi tienda física y yo solo podía exponerme a la gente que pasaba al frente y tal vez después voy a acceder a medios tradicionales, pero no tenía realmente inteligencia detrás de eso. Se hacía el anuncio, se ponía y después uno esperaba con la mayor de las fes y una velita encendida que la gente llegara.

Con el mercadeo digital se abre un mundo de oportunidades y de retos. Dentro de los retos principales tenemos la atención que podamos captar de la gente que cada vez es más exigente, que cada vez está más bombardeada por estímulos de forma diaria. Esa atención es en primera instancia en nuestros móviles.

Ustedes saben que Costa Rica es el segundo país con mayor penetración de internet en Latinoamérica, ganándole a México y aun montón de gente. Es porque nosotros somos

poquitos y somos pequeños, el ICE hizo muy bien su trabajo cuando lo hizo y puso antenas por todo lado.

Entonces la gente tiene una cultura de uso móvil muy voraz, inclusive estamos en el *top five* de cantidad de móviles por usuario, cantidad de minutos que se invierten por mes y eso nos hace pensar que es así en todo el mundo y no, no es así. En el fondo la gente afuera se comporta diferente porque está expuesta a otras cosas.

Entonces las marcas pequeñas están en esta carrera de generar experiencias digitales que reflejen lo que la persona anda buscando. Yo no me acuerdo si la vez pasada habíamos hablado de los micro momentos, que el tema con micro momentos sigue siendo vigente. Este *framework* que tiene Google para identificar el tipo de cosas que la gente hace en móvil y hoy ellos ya lo tienen muy acotado.

Ellos hablan de cuatro micro momentos: el micro momento de querer saber, cuando yo quiero saber algo; el micro momento de querer hacer, el *how to*, de cómo frío un huevo; el micro momento de querer ir, que a esto le están dando muchísima fuerza hoy, el querer ir por el tema de *local search* y el momento de quiero comprar, el 90 % de la gente busca información del internet y el 64 % dicen que es a través de lo que encuentran en la web que toman la decisión final. Sin embargo, solo la mitad termina resolviendo su compra sin tener una experiencia física y volviendo a lo que ustedes están viendo en *fashion*.

*Fashion* tiene eso, ¿será que me queda bien?, ¿será que me va a ir bien?, ¿será que es del tamaño que yo ocupo? Entonces hay una combinación de cómo transmites el gusto por la prenda, pero también la información, para que la persona sienta confianza de que cuando me llegue no va a ser como en Wish, que me llega y que es completamente otro. La talla mediana es la que yo pienso y no es esa china que es como la pequeña aquí.

Esos detalles, pensar en la experiencia del usuario es de los retos que tienen hoy la marca, porque la marca no pensaba necesariamente en la experiencia de sus usuarios en el modelo tradicional. Hoy de alguna forma tiene que lograr transmitir ese gusto y apoyar una compra informada para sus usuarios en línea, gente con la cual podían no llegar a tener realmente

una conversación, gente que nunca podría llegar a conocer. Vos querés crear una experiencia que te haga creer como que nos conocimos y es lo que uno ve con las marcas que lo hacen bien, que ya logro sentir y entender esta marca, que tiene ciertas cosas que me identifica. Entonces es de las cosas más retadoras y más difíciles porque requieren un constante prueba y error, eso me lleva a la otra cosa que es muy importante en digital.

En digital las cosas no están hechas en piedra, es muy sencillo para inclusive personas no técnicas crear experimentos en sus presencias digitales para probar si una idea tiene o no pegue. De hecho, si había un caso de una tienda donde habían determinado que, si ponían fotos de hombres con barba, vendían como 35 % más prendas para hombres, porque sus modelos tenían barba. Era la misma prenda, pero el chavalo era diferente y ya con eso lograron una conversión, esto obviamente no lo encuentras en *Google* y no te lo dicen en la u, esto es a punta de prueba y error. Quién sabe cuántas pruebas probablemente hicieron con hombres de diferentes etnias, hasta que llegaron al punto de determinar de que eso era el factor.

Eso nos lleva a lo otro, que en digital usted puede probar todo, puede medir todo y medir todo es súper importante, es indispensable desde el día cero porque nuestros recursos son limitados, pero sobre todo porque nuestros canales no nos lo permiten, entonces hay que aprovecharlo y hay que tomar acciones.

Ahí claro, la marca por lo general si no estudio el tema de mercadeo digital es difícil que entienda a qué cosas prestarle atención y los indicadores son cada vez más y más difíciles de entender. Entonces a veces rodearse de alguien por lo menos que lo ayude a encaminarse en determinar cuáles son los indicadores clave. A cuáles prestarle atención al arranque es muy importante para que podamos superar esa curva, esa cuesta de arranque donde necesitamos que el dueño del negocio no se frustre por digital.

No pienso que sea necesario un acompañamiento intenso siempre, al arranque sí porque hay muchas cosas que abordar y es un terreno muy amplio pero una vez creado, por decirlo así, un mapa de ruta con indicadores y con herramientas que te permitan medir y el hábito de



hacerlo y alguien que te pueda ayudar después sobre esa información, tomar acción, y eso lo haces “n” veces hasta que uno eventualmente logra sentir que se vuelve mejor en el negocio.

Las preguntas de negocio también van cambiando, ya uno no empieza a preguntarse por qué no vendo, más bien dice “¿cómo hago para venderle a esta gente?, ¿cómo hago para aprovechar esto?, ¿cómo hago para reaccionar más rápido?, ¿cómo hago para mantenerme respecto de mi competencia? Ya las preguntas de negocio se vuelven más profundas, obviamente como cualquier negocio, eso con la práctica y con los golpes.

Pero yo diría que, dentro del panorama general y sobre todo acá, esos son algunos de los retos que sí o sí van a estar allí, está el reto de lidiar con pasarelas de pago y con ya el enredo que tenemos aquí con eso, que ya es propio de que no hay tantas opciones y pareciera que las opciones no están pensadas para que uno fácilmente pueda empezar a acceder hacia afuera, de hecho, lo vimos con la gente de Procomer. Este curso eran sesenta microempresarios, entre ellos artesanos, gente de todos los tipos de industria, no solo digamos de *fashion*.

Había gente que hacía bolsas para carro que eran sostenibles, había gente que vendía follaje para *bouquet* de novias, cosas así. Sin embargo, todos estaban accediendo a Amazon como plataforma, que con Amazon ya está resuelta toda la experiencia de usuario, está resuelto todo el tema de E-Commerce, ¿qué puede salir mal? Y no era tan así, porque Amazon en sí mismo es un Google, son billones de productos.

Me preguntaban “¿cómo hago para que mis aretes de vidrio a la medida resalten sobre los de Pandora?” Y les digo “día honestamente no sé, es difícil. No vas a resaltar sobre los de Pandora porque no se supone que le estas vendiendo a la misma gente”. No se puede esperar que uno simplemente empiece a pegar el grito diciendo “vendo esto” y que alguien llegue, o sea tal vez alguien llegue, pero es mucho más desgastante.

Entonces creo que eso se resume a que hay un proceso de educación sobre el tema de mercadeo digital que los empresarios tendrían que, de alguna forma, llevar. La gente de Procomer lo está haciendo, pero no sé si es suficiente.

La gente que lo está haciendo bien en Procomer, siento que son pioneros, hay gente que lo logra, hay gente que todavía no. Hace falta todavía más casos de éxito y falta inclusive una estrategia de país que motive a que los microempresarios lo hagamos. O sea, el enredo en el que estamos con el plan fiscal es porque no estamos logrando captar suficiente plata de afuera hacia adentro, ¿qué mejor iniciativa que los microempresarios puedan acceder a eso, si existe el mercado, si existen las herramientas?

Hoy es mucho más fácil que antes, pero nos hace falta organizarnos y que alguien diga “no gente, vamos a ayudarles”. Esta cuesta que les digo de conocimientos, de estructura, es la cuesta que a todos nos cuesta pero nos costaría menos si lo hiciéramos en conjunto, que dijéramos “vamos a invertir en resolver este tema para que después haya una plataforma donde los bancos le digan que usted llega y lo acompañan en todas las dimensiones de las cosas que hacen falta, que financiero, que conocimiento, que mercadeo, que logística y usted preocúpese por hacer un excelente producto y por vender” porque en el fondo nos beneficia a todos al beneficiar a la sociedad, a la economía, a usted y a su familia, etc.

Las cámaras de industrias es un lugar donde uno podría ir a ver si hay esfuerzos, tal vez las cámaras en sí mismas, o entre cámaras pues no necesariamente están bien articuladas, pero por ejemplo, en el caso de la cámara a la actual pertenecemos nosotros que es CAMTIC, mi socio que es como de los líderes ahí ya por años, sí tiene que es parte de la filosofía que se trata de inculcar a la gente. Obviamente en el caso de empresa privada hay un interés de lucro que eso está bien, pero las cámaras están tratando de generar la conciencia en los empresarios para que vean más allá, para que vean cómo pueden ellos impactar positivamente a la comunidad y al país. Es difícil porque a veces es como arriar gatos, todo mundo anda en otras.

Ya cuando uno lo piensa, yo que soy uno del lado de las empresas que apoyan a empresarios a lograrlo, uno se sorprende que todavía estemos como resolviendo cosas muy básicas desde el punto de vista técnico, inclusive a estas alturas del partido. Cuando tienes el otro extremo donde más bien la tendencia en industria es hablar de inteligencia artificial, de *machine learning*, que ya estamos literalmente en otras ligas. Pero algo como E-Commerce que ya debería estar súper resuelto, no lo está y uno dice, pero, ¿qué pasa?, ¿qué fue lo que pasó? Si a alguien tuviera que echarle la culpa un poco, pensaría que los bancos ahorita son tal vez los que encadenan la lista porque en el fondo son ellos los que tienen que facilitar las pasarelas de pago.

*PayPal* está ahí y Dios guarde no estuviera, pero ya no tiene la presencia que tenía antes, hay muchos más competidores. El tema de la seguridad en la web ahora es mucho más sensible, el tema de la privacidad ahora es tremendo, incluso está lo de la GDPR, que es la regulación de la privacidad de datos de la Unión Europea. Esto lo aprobaron ahorita en octubre o noviembre e impacta totalmente a toda la web de todo el planeta y sobre todo cualquier sitio que pueda ser utilizado por un miembro en la Unión Europea, lo que básicamente dice esa regulación en grandes rasgos es que todo individuo tiene el derecho de tener completa seguridad de qué información están tomando cuando está usando el sitio. Puede pedir que le den copia de esa información y puede pedir que borren el 100 % de la información, que es el derecho al olvido.

La multa para un negocio que no cumple con la regulación puede escalar hasta veinte millones de euros y es un avispero, porque ahorita nadie sabe cómo a ciencia cierta, desde el punto de vista técnico y legal, cómo eso afecta a los que estamos fuera de la Unión Europea, pero en teoría cualquier ciudadano de la Unión Europea podía demandar un sitio web si está visible allá. Entonces tal vez acá no se venda tanto allá, pero no dejan de ser sitios que posiblemente pueda vender alguien y entonces están sujetos a esta regulación. Pone el tema de la seguridad de los usuarios al frente, la privacidad y justamente lo que es la seguridad. Entonces, como si ya no fuera de por sí difícil, ese es un tema que los E-Commerce tienen sí o sí que tomar en cuenta.

Para concluir, es muy refrescante ver que están llevando a cabo esto porque si veo mucho beneficio de cara a lo que podría ser eventualmente un *framework* para las pymes de acá y para las marcas que ustedes están tocando yo sí creo que les va a ayudar, nos ayuda a despertar un poco sobre las cosas a las cuales hay que prestarles atención y nuevamente es una llamada de atención hacia uno como para decir “bueno, tal vez hay algo que uno pueda hacer o hablar con alguien o de alguna forma organizarse como para que a nivel de empresas privadas uno finalmente logre como resolver, poner algunos puntos sobre las “i” y avanzar en ese sentido pensando en el beneficio que tiene pensando en clientes directos pero en el fondo para todo el país”.

## ANEXO VI

**Cuadro 1.** Preguntas y respuestas de evaluación para la utilización de *E-Commerce* como herramienta de comercialización internacional de las pymes costarricenses de moda sostenible.

<b>Categoría</b>	<b>#</b>	<b>Subcategoría</b>	<b>Calificación Etérea</b>	<b>Calificación Cruda</b>	<b>Calificación Nomadic Collector</b>
<b>Definición de sostenibilidad</b>	<b>1</b>	¿Cuenta la Marca en estudio con un elemento diferenciador que le brinde un valor agregado ante el resto de sus competidores?	1	1	1
	<b>2</b>	¿El proceso productivo de la empresa incluye prácticas sostenibles?	1	1	1
	<b>3</b>	¿Es un proceso productivo en cantidades limitadas?	1	1	1
	<b>4</b>	¿Cuenta con certificados de prácticas sostenibles?	1	1	1
	<b>5</b>	¿Es el proceso de selección de materias primas sostenible? Ya sea que utilice productos reciclados, reutilizados o amigables con el ambiente.	1	1	1
	<b>6</b>	¿Tiene una identidad o historia que compartir con sus compradores?	1	1	1
	<b>7</b>	¿Cuenta la empresa con iniciativas de ayuda social?	1	1	0
	<b>8</b>	¿La empresa emplea o involucra población en condición de vulnerabilidad, tales como mujeres jefas de hogar, artesanos, indígenas, entre otros, en el proceso productivo?	1	1	1
<b>Subtotal</b>			8	8	7

<b>Uso de Mercadeo digital en el sitio web y redes sociales</b>	<b>1</b>	Mediante el <i>branding</i> y el diseño, ¿la marca propone un concepto claro del producto: orígenes, funcionalidad y composición?	1	1	1
	<b>2</b>	¿La marca logra transmitir el estilo de vida que propone a sus visitantes?	1	1	1
	<b>3</b>	¿Es el contenido del sitio web amigable para el visitante? Es fácil navegar, incluso en diferentes dispositivos móviles.	1	1	1
	<b>4</b>	¿El sitio web cuenta con fotografías y videos de alta calidad?	1	1	1
	<b>5</b>	¿El contenido multimedia carga fácilmente en los diferentes dispositivos móviles?	1	0	1
	<b>6</b>	¿Son los enlaces a las redes sociales de la marca incluidos en el sitio web?	1	1	1
	<b>7</b>	¿Cuenta con la sección sobre preguntas frecuentes o FAQs?	1	0	0
	<b>8</b>	¿El sitio web tiene herramientas de fidelización como blog y suscripción?	1	0	0
	<b>9</b>	¿Tiene colaboraciones con otras marcas?	1	0	0
	<b>10</b>	¿Promueve eventos Ya sean de diseño o de sostenibilidad?	1	1	1
	<b>11</b>	<b>¿Tiene cuenta de Facebook?</b>	1	1	1
	<b>12</b>	¿Cuenta con más de mil seguidores?	1	1	0
	<b>13</b>	¿Paga publicidad?	0	0	0
	<b>14</b>	¿Realiza más de una publicación a la semana?	1	0	1
	<b>15</b>	¿Los consumidores reaccionan a las publicaciones?	1	0	1
	<b>16</b>	<b>¿Tiene cuenta de Instagram?</b>	1	1	1
	<b>17</b>	¿Cuenta con más de mil seguidores?	1	1	1
	<b>18</b>	¿Paga publicidad?	1	1	0
	<b>19</b>	¿Realiza más de una publicación a la semana?	0	0	0

	<b>20</b>	¿Los consumidores reaccionan a las publicaciones?	1	1	1
	<b>21</b>	<b>¿Tiene una cuenta activa de <i>Twitter</i>?</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
	<b>22</b>	<b>¿Tiene una cuenta activa en <i>YouTube</i>?</b>	0	0	0
<b>Subtotal</b>			18	12	13
<b>Implementación del <i>E-Commerce</i> como herramienta de exportación</b>	<b>1</b>	¿La información sobre la empresa y producto está colocada de forma lógica de forma tal que agilice el proceso de compra?	1	1	0
	<b>2</b>	¿Brinda de forma accesible y visible los términos y condiciones del sitio web?	1	0	0
	<b>3</b>	¿Posee un contrato de adhesión para la venta internacional de productos?	1	0	0
	<b>4</b>	¿Tiene un catálogo de productos detallado?	1	1	0
	<b>5</b>	¿Posee carrito de compras?	1	0	0
	<b>6</b>	¿Incorpora una pasarela de pago bancaria?	1	0	0
	<b>7</b>	¿Incorpora una pasarela de pago a través de <i>Paypal</i> ?	1	0	0
	<b>8</b>	¿Incluye certificados de seguridad en el proceso de pagos?	1	0	0
	<b>9</b>	¿Cuenta con certificados de seguridad para la navegación en el sitio web?	1	1	1
	<b>10</b>	¿Cuenta con política de privacidad en cuenta al manejo de datos del usuario?	1	0	0
	<b>11</b>	¿Detalla el método y tiempo de envío?	1	1	0
	<b>12</b>	¿Menciona las políticas de envío?	1	0	0
	<b>13</b>	¿Se incluyen detalles de logística como trámites aduanales e impuestos para envíos internacionales?	0	0	0
	<b>14</b>	¿Cuenta con política de devoluciones?	1	0	0
	<b>15</b>	¿El contenido es actualizado de forma constante?	1	1	1

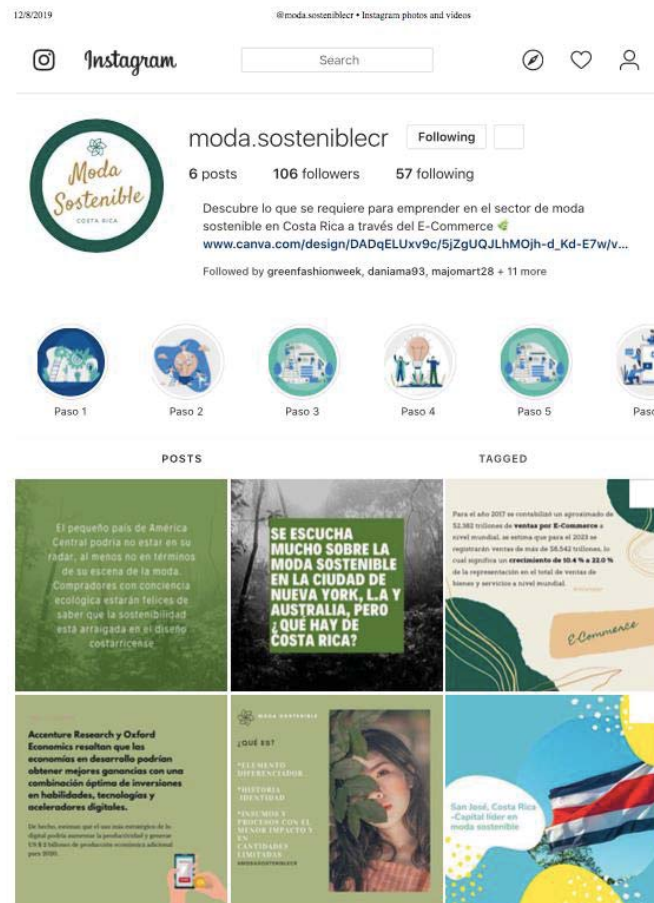
	<b>16</b>	¿Se generan promociones para incentivar la fidelización?	0	1	0
	<b>17</b>	¿El empaque y la presentación del producto son personalizados?	0	1	1
	<b>18</b>	Incluye información de contacto con número de teléfono, email o la opción de dejar comentarios.	1	1	1
	<b>19</b>	¿Utiliza algún otro sitio web para promocionar y mercadear sus productos?	0	1	1
	<b>20</b>	¿Vende por medio otro sitio web?	0	1	1
<b>Subtotal</b>			15	10	6
		<b>Total</b>	<b>41</b>	<b>30</b>	<b>26</b>

Fuente: Elaboración propia.



## ANEXO VII

**Imagen 2.** Perfil de Instagram de la iniciativa que pretende dar a conocer las estrategias para la comercialización internacional mediante E-Commerce, las cuales resultan de la realización del presente seminario de graduación.



## **ANEXO VIII**

A continuación, se presenta una guía estratégica realizada para su uso por parte de las pymes del sector moda sostenible costarricenses. Esta pretende servir de guía para la creación de una estrategia de comercialización internacional de sus productos mediante E-Commerce. Se espera que las pymes que deseen utilizarla respondan a cada una de las preguntas formuladas, y cuestionen sus actuales prácticas en E-Commerce, mercadotecnia y mercadeo digital, para que sean adecuadas a las mejores prácticas a nivel internacional.



# El libro verde para moda sostenible

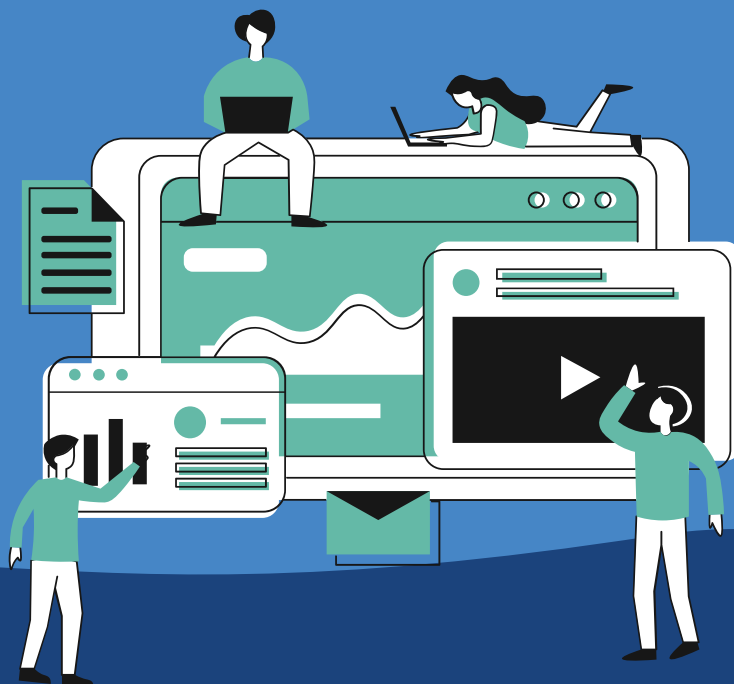
Guía estratégica  
para su comercialización  
mediante E-Commerce

Costa Rica, 2019



La presente guía estratégica pretende dar respuesta a la necesidad de las pymes costarricenses de moda sostenible sobre cómo aprovechar el E-Commerce como herramienta facilitadora del comercio exterior de sus productos.

A continuación, se indica el paso a paso de los elementos esenciales para la elección de clientes meta, segmentación de mercado, posicionamiento y mezcla de mercadotecnia. Al completar esta guía las pymes tendrán claridad sobre el desarrollo de una estrategia de mercadeo digital y de E-Commerce que mejor convenga a su emprendimiento.





Primer paso:

# Análisis de Mercado

Los potenciales consumidores y sus principales características.



El primer paso consiste en estudiar, identificar e interpretar el mercado meta, para lo que se recomienda responder las siguientes preguntas:

- ¿A dónde se quiere exportar?  
(Continente y país).
- ¿Existe un producto semejante o igual en el mercado meta?
- ¿Cuál es volumen de consumo de este mercado?
- ¿Cuáles son los principales competidores?



Segundo paso:

# Segmentación y focalización

Entre más específico el mercado meta, mayor el aprovechamiento de los recursos de mercadotecnia.

# Segmentación

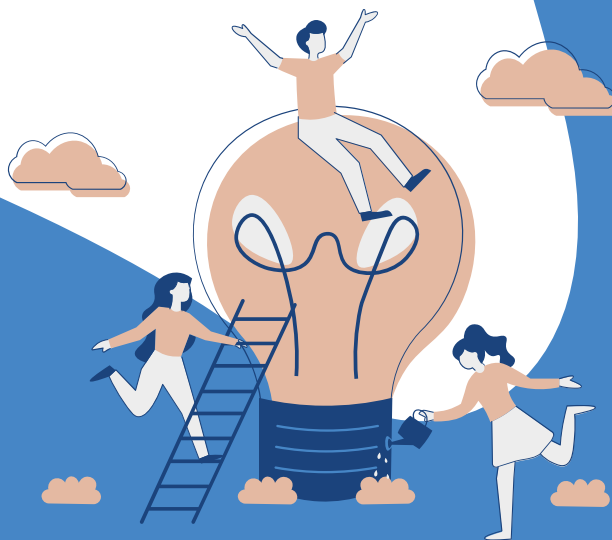


Se debe generar un perfil específico de consumidor dentro del mercado meta:

- i. Información demográfica: edad, género, ingresos, educación, antecedentes laborales y culturales.
- ii. Características psicográficas: clase social, estilo de vida, personalidad, gustos y preferencias.
- iii. Comportamiento a la hora de compra: compra en línea por sitios web y/o redes sociales., en qué momento realiza la compra y el tipo de dispositivo.
- iv. Ubicación geográfica: país, estado, provincia y ciudad.



# Focalización



Como resultado de la segmentación, se puede tener más de un nicho de mercado con diferentes gustos e intereses, por lo cual es importante determinar el número de nichos que se tomarán en cuenta.

Esto da como resultado la focalización.



Tercer paso:

# Posicionamiento

El posicionamiento pretende  
buscar una ventaja diferenciadora frente al  
consumidor.

## Posicionamiento:

Crea una identidad en la mente de los clientes meta, para ocupar un lugar único y valioso en la mente del consumidor ante la competencia



### Paso 1

Identificar de forma precisa a los clientes y sus necesidades.



### Paso 2

Identificar los beneficios que ofrece el producto a los clientes meta, tanto funcionales como emocionales.



### Paso 3

Determinar la posición de los competidores, ¿qué lugar tienen ante el consumidor?



### Paso 4

Seleccionar una posición óptima ante el consumidor que sea competitiva, única y sustentable.



Cuarto paso:

## Propuesta de valor

La propuesta de valor diferencia a un producto de su competencia y es la razón por la cual los clientes deciden comprar.

# Producto

Una idea nueva o mejorada que cubra las necesidades del mercado



## Elemento diferenciador:

Diseño sobresaliente o innovador.

## Identidad:

Valor cultural, de responsabilidad social, ética laboral y desarrollo humano.

## Procesos sostenibles:

Insumos sostenibles, procesos sostenibles y cantidades limitadas.

# Precio

Es un factor de gran importancia ya que es determinante al momento de compra.

Considerar la estrategia de mercadotecnia y el nicho de mercado

Costos de fabricación, porcentajes de mercadeo y ganancia

Estrategias de precio para capturar clientes y su fidelización.



## Plaza

Sitio web con los elementos necesarios para comercializar mediante E-Commerce como catálogo de productos, carrito de compras y pasarela de pagos entre otros.

## Promoción

Pretende generar una idea o concepto que permanezca en la mente del consumidor.

Para lo que se recomienda contar como mínimo: logo, eslogan, paleta de colores, tipografía, forma de comunicarse con el consumidor, misión, visión y mensaje.



## Partnership

Las alianzas en el comercio digital son fundamentales.

Estos partnerships pueden ser con marcas similares, preferiblemente complementarias, con diferentes sitios web, regalías en redes sociales e incluso mediante influencers.

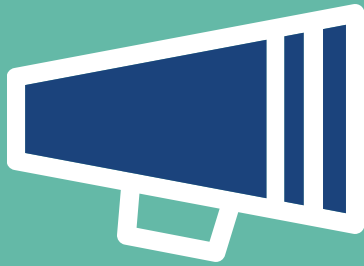




Quinto paso:

# Marketing digital

Establece el desarrollo de estrategias de publicidad y comercialización resumidas en campañas de mercadeo con un objetivo específico



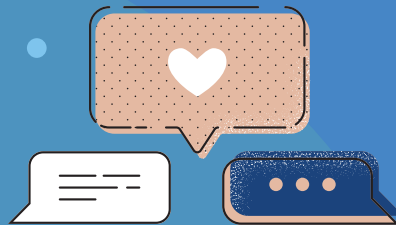
## Principales preguntas para evaluar el uso adecuado de marketing digital

- i. Mediante el branding y el diseño, ¿la marca propone un concepto claro del producto, orígenes, funcionalidad y composición?
- ii. ¿La marca logra transmitir el estilo de vida que propone a sus visitantes?
- iii. ¿Es el contenido del sitio web amigable para el visitante?, ¿es fácil navegar? Incluso en diferentes dispositivos móviles.
- iv. ¿El sitio web cuenta con fotografías y videos de alta calidad?
- v. ¿El contenido multimedia carga fácilmente en los diferentes dispositivos móviles?

vi. ¿Son los enlaces a las redes sociales de la marca incluidos en el sitio web?



vii. ¿Cuenta con la sección sobre preguntas frecuentes o FAQs?



viii. ¿El sitio web tiene herramientas de fidelización como blog y suscripción?

ix. ¿Tiene colaboraciones con otras marcas?

x. ¿Promueve eventos? Ya sea de diseño o de sostenibilidad

# Marketing digital

## Recomendaciones



i. Campañas pagadas en motores de búsqueda con palabras claves, frases, o combinaciones de palabras relacionadas con la actividad.

ii. Generar contenido con objetivos específicos para generar seguidores mediante foros o blogs.

iii. Utilizar palabras claves en el texto, titulares, como descripción las imágenes, al menos entre 1 y 3 veces por página.

iv. Usar palabras claves en las imágenes dentro del sitio web para ser incluidos en como resultado en la búsqueda en Google Imágenes.

v. Incluir enlaces de otros sitios web o del mismo sitio web que generen más visitas y la permanencia del visitante en el sitio web.

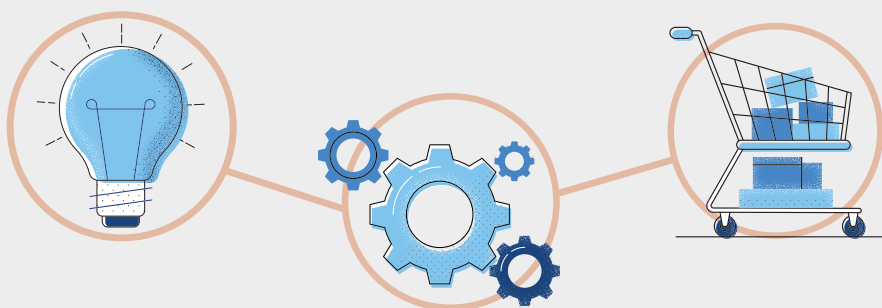
Sexto paso:

# E-Commerce

Principales preguntas para la adecuada  
comercialización de moda sostenible a nivel  
internacional



- i. ¿La información sobre la empresa y producto está colocada de forma lógica tal que agilice el proceso de compra?
- ii. ¿Brinda de forma accesible y visible los términos y condiciones del sitio web?
- iii. ¿Posee un contrato de adhesión para la venta internacional de productos?
- iv. ¿Tiene un catálogo de productos detallado?
- v. ¿Posee carrito de compras?
- vi. ¿Incorpora una pasarela de pago bancaria?
- vii. ¿Incorpora una pasarela de pago a través de PayPal?
- viii. ¿Incluye certificados de seguridad en el proceso de pago?
- ix. ¿Cuenta con certificados de seguridad para la navegación en el sitio web?
- x. ¿Cuenta con política de privacidad en cuanto al manejo de datos del usuario?



xi. ¿Detalla el método y tiempo de envío?

xii. ¿Menciona las políticas de envío?

xiii. ¿Se incluyen detalles de logística como trámites aduanales e impuestos para envíos internacionales?

xiv. ¿Cuenta con política de devoluciones?

xv. ¿El contenido es actualizado de forma constante?

xvi. ¿Se generan promociones para incentivar la fidelización?

xvii. ¿El empaque y la presentación del producto son personalizados?

xviii. ¿Incluye información de contacto con número de teléfono, email o la opción de dejar comentarios?

xix. ¿Utiliza algún otro sitio web para promocionar y mercadear sus productos?

xx. ¿Vende por medio otro sitio web?



## Recomendaciones



- i. El sitio web debe ser compatible con diferentes dispositivos móviles como tabletas y smartphones.
- ii. Blogs o suscripciones permiten crear una base de datos de consumidores para poder enviar promocionales mediante correo electrónico, y permite conocer el nicho de mercado, y crear una estrategia de mercadeo más adecuada al público meta.
- iii. La sección de preguntas frecuentes permite al visitante recibir respuesta inmediata a las preguntas más comunes recibidas por la marca.



## Conclusión

La utilización del E-Commerce como herramienta de exportación para las pymes costarricenses de moda sostenible debe ser acompañada de una serie de elementos fundamentales como una estrategia de mercadotecnia pensada específicamente para el mercado meta, y que permita el desarrollo de una estrategia de Marketing Digital dentro del sitio web y redes sociales.

Se recomienda trabajar bajo una misma línea branding y diferentes campañas publicitarias con objetivos en redes sociales. Esto es fundamentalmente porque las redes sociales pueden ser de gran utilidad. Sin embargo, las publicaciones, contenido e imágenes deben ser alineadas dentro de una estrategia concreta.

