

UNIVERSIDAD DE SAN ISIDRO “Dr. Plácido Marín”



Título de grado: Licenciado en Administración de Negocios

**Título “La logística como ventaja competitiva en E-commerce en Argentina”**

Alumno: Enrique Navarra

DNI:35.111.078

Licenciado en Administración de Negocios

Mayo 2021



## INDICE

1	Resumen.....	1
2	Formulación de la Hipótesis.....	4
3	Introducción.....	4
	Concepto E-Commerce.....	4
3.1	Tipos de E-commerce.....	5
3.2	A) Venta de Stock.....	5
3.3	B) Venta Flash.....	6
3.4	C) Venta de servicios y contenido.....	6
3.5	D) Subastas.....	6
3.6	E) Intermediación.....	6
3.7	F) Modelo por suscripción.....	7
3.8	G) Marketplaces.....	7
4	Comercio Electrónico en contexto Pandemia (Covid-19).....	7
5	Modelos de E-commerce especiales.....	10
5.1	Dropshipper.....	10
5.2	Crossdocking.....	12
5.3	Venta Flash.....	14
5.4	Dias especiales del E-commerce.....	14
5.5	Black Friday.....	15
5.6	Cyber Moday.....	15
5.7	E-commerce en la Argentina.....	16
6	Logística ¿Qué es?.....	18
6.1	Logística tradicional.....	19
6.2	Logística E-commerce.....	20
6.3	Indicadores Logísticos (KPI).....	27
6.4	Selección de operador logístico.....	29
7	Ventaja competitiva.....	34
8	Encuesta.....	36
9	Conclusión.....	42

10	Bibliografía.....	44
11	Anexo.....	46

## 1 Resumen

En esta tesis se planteará de qué manera la logística influye de manera significativa en el desarrollo de un modelo de negocio E-commerce desarrollando la necesidad y la importancia de la misma.

A su vez, se desarrollará cuáles son los puntos más destacables en los que debe hacerse foco para mejorar los resultados, la efectividad y como consecuencia el índice de ganancias para la empresa.

Se agregará, también, cómo evolucionó la logística en relación con los nuevos negocios, sumado al avance de la tecnología que disrumpe con la manera tradicional de encarar los mismos, trayendo aparejado la necesidad de que estos avances sean acompañados necesariamente por la logística.

Será tenido en cuenta el hecho de que hoy en día el avance tecnológico nos está desafiando a plantearnos un cambio en lo cotidiano, facilitando nuestra opción de compra y la manera en que nos relacionamos clientes y oferentes de productos y/o servicios ya que lo podemos concretar desde el lugar que estemos a través de nuestra PC, teléfono celular o tablet dándose así, el intercambio comercial.

Las diferentes compañías, tienen en cuenta esta realidad ya que cada vez disponemos de más tiempo de intercambio con diferentes dispositivos, por lo tanto, las compañías que se encuentran en el Ecommerce tienen esta oportunidad y la toman como primer contacto para hacer conocer su marca.

No obstante, es sumamente difícil lograr una efectividad de compra en las páginas ya que las mismas, en diferentes horarios, pueden tener gran caudal de tránsito por la página web o redes sociales en los que se encuentra la marca, siendo complicado lograr que se finalice una compra. Esta situación se lo conoce como “Tasa de conversión”.

Si bien, para el consumidor, la experiencia de compra por internet es sencilla, intuitiva y cómoda, esta finalización de compra es poco certera.

El bajo nivel de éxito de esta estrategia de venta se puede explicar ya que existen desventajas en el Ecommerce.

Se han descubierto algunas de las mismas que enumeraré a continuación:

1. La desconfianza y la posibilidad de estafa que posee el consumidor al no tener la certeza del tipo de seguridad que posee el sitio donde accede.
2. La imposibilidad de probar el producto.
3. La dificultad para utilizar la garantía del producto que se desea comprar.

Para compensar estas dificultades y así lograr con éxito esta estrategia de venta, debemos fortalecer diferentes aspectos, contrarrestando lo descrito anteriormente. Por ello es conveniente:

- Mostrar una imagen sólida de la empresa. Cuando un cliente falla en sus primeros intentos para la compra será muy difícil lograr una recompra del cliente.
- Asegurar la distribución de los productos para la satisfacción adecuada del consumidor, en términos de cumplimientos de tiempos de entrega y condiciones de la misma.
- Facilitar la posibilidad de realizar cambios de manera sencilla y sobre todo sin complicaciones.

Se perfilará un breve relevamiento del modelo de Ecommerce comparándolo con el modelo de negocio tradicional.

Está previsto considerar las características que hacen que los sistemas logísticos tradicionales sean incompatibles con los Ecommerce dado que se necesitan nuevas formas de aproximación, de acercamiento al cliente.

Se expondrá el funcionamiento de un negocio teniendo en cuenta cómo se relaciona con los clientes y cómo repercuten estas variables en este modelo de negocio, sabiendo que los puntos de contacto con el cliente en el Ecommerce no son los mismos que con el modelo de comercio tradicional.

Allí podremos observar algunos contenidos de “Marketing” que conlleva como principal dificultad el darse a conocer.

Por último será tenido en cuenta cómo el desarrollo de una logística enfocada en Ecommerce genera una ventaja competitiva en los negocios de este tipo respecto a los tradicionales.

Es por ello que se focalizará, principalmente, en la atención al cliente, en la experiencia de compra dentro del Ecommerce dándole prioridad a la entrega on-time.

Se entiende por on-time los pedidos que se entregan dentro de los plazos especificados en las condiciones de entrega y en las experiencias de los usuarios en el uso de la logística inversa.

Es fundamental tener en cuenta lo descripto, a la hora de desarrollar un nuevo modelo de negocio E-Commerce.

## 2 Formulación de la Hipótesis

La logística cada vez adquiere un rol más preponderante en el ámbito del E-Commerce por medio de las empresas radicadas en Argentina que realizan ventas a través de medios digitales.

## 3 Introducción

- Concepto E-Commerce.

En este apartado se definirá el concepto E- Commerce para poder entender lo que se desarrollará más adelante.

*Al definir dicho concepto, llamamos E-Commerce a la compra y venta de productos, servicios o contenidos por Internet, influyendo en el estilo de relacionarnos con los clientes, proveedores y fabricantes, afectando y modificando la manera que realizamos los negocios.*

*Considerando que, desde un punto de vista, se simplifican los canales de comunicación, pero se tiene que tener en cuenta que se necesitarán nuevas herramientas para generar nuevos negocios.*

Internet, como principal herramienta, logra encontrar un rol fundamental siendo necesario saber cómo está conformado el acceso en internet, en Argentina, dato relevante para conocer el fenómeno en el cual se encuentra el E-Commerce.



Según el sitio web “[marketing4ecommerce.net/](http://marketing4ecommerce.net/)”, la penetración a nivel mundial de internet alcanza a casi 59% de la población mundial. Esto equivale a unos 4.540 usuarios incrementándose respecto al año anterior en un 7 %.

En Latinoamérica según “Statista”(Portal de estadísticas para datos de mercado) Argentina se encuentra en tercer lugar y el número de personas con acceso a internet asciende a 35 millones de usuarios, sólo superado por Brazil y Mexico, con unos 150 millones y 89 millones de usuarios, respectivamente. Las cuales en el 2018 casi 32 millones de personas lo hacen a través de su celular.

En términos de comercio electrónico, en Argentina, según el informe detallado por la Cámara Argentina de Comercio Electrónico, en 2019, se facturaron alrededor de 403.278 millones de pesos, creciendo respecto del año anterior un 76%. Las principales categorías que se consumieron fueron telefonía, turismo, indumentaria deportiva y computación. Las transacciones fueron realizadas principalmente por tarjeta de crédito, la cual equivale a un 78% de las compras.

### **3.1 Tipos de E-commerce**

A continuación, se expondrá qué tipos de negocios existe en el E-commece y se describirá detallando cómo se compone cada uno de ellos (Libro blanco de Logística para Comercio Electrónico, Editorial Adigital, España)

### **3.2 A) Venta de Stock.**

Esta categoría es similar al modelo tradicional. La Web pone a la venta el stock propio y aguarda la compra esperando pasivamente los pedidos para luego, una vez hecha la compra, enviar el despacho del mismo.

### **3.3 B) Venta Flash**

Consiste en poner en venta por duración limitada artículos, reservando los artículos por el proveedor hasta que finalice el periodo de compra. Pero al momento de finalizar la compra lanzan la orden a los proveedores solo por cantidad necesaria de artículos.

### **3.4 C) Venta de servicios y contenido.**

En este caso se venden servicios, llamamos venta de servicios al ofrecimiento de trabajo, utilidad o función que hace una persona a otra.

Encontramos ejemplos, de ello a empresas como empresa “Despegar, Al mundo”. A su vez, existen contenidos de música, películas, libros. Se pueden enumerar algunos ejemplos tal como el caso de “Amazon”, que además de poseer una venta física posee su biblioteca virtual, la cual ofrece libros “Kindle” o en el caso de las plataformas de Gaminig, la cual migraron del tradicional juego a la descarga de estos mismos. En este caso podemos encontrar “Steam”, “Play store” y “Epic Games”.

### **3.5 D) Subastas**

Esta modalidad se basa en efectuar subastas entre particulares pujando por el artículo ofrecido, que generalmente es de segunda mano. Una vez finalizada la publicación, el comprador con la oferta ganadora paga el importe acordado y el vendedor envía el artículo comprado por el cliente por ejemplo

“eBay”.

### **3.6 E) Intermediación**

Este modelo de negocios busca poner en contacto a clientes y proveedores, cumpliendo la función de un intermediario. Comúnmente son ofrecidas las páginas de hoteles y viajes por ejemplo “Trivago”.

### **3.7 F) Modelo por suscripción.**

La misma, se caracteriza, por buscar captar a los clientes que, siendo suscriptores de una marca, acceden a ella semanalmente y/o mensualmente al recibir envíos con productos, ya sea revistas, vinos, alimentos, periódicos, etc.

Este concepto es conocido por estar relacionado principalmente con las líneas de vinos y alimentos gourmet por ejemplo” Club Bon Vivir”, que, por un monto fijo, envían mensualmente una caja de vino. En estos casos debemos tener en cuenta que existe una diferencia en los tipos de categorías.

### **3.8 G) Marketplaces**

Éstas son páginas que ofrecen un punto de encuentro entre vendedores y compradores. Existen marketplaces de distintos tipos ya que ofrecen solo Bussines to Bussines (B2B), o modelos mixtos en los cuales se puede encontrar que empresas le vendan a particulares, Bussines to consumer (B2C) y también orientados a la transacción entre particulares (C2C).

## **4 Comercio Electrónico en contexto Pandemia (Covid-19)**

En el marco de la pandemia por Coronavirus (COVID-19) declarada por la Organización Mundial de la Salud , donde el mundo se vio afectado, el gobierno argentino el 17 de marzo de 2020 dictó normas con el fin de detener la propagación del virus. Las mismas cumplían con el objetivo de disminuir la circulación, en la vía pública, de personas determinando que todo individuo que no se encontrase en una actividad esencial debía permanecer en su casa.

Como consecuencia las personas debieron reorganizarse para trabajar de manera remota, utilizando todas las herramientas tecnológicas posibles, comenzando, así, la actividad virtual. La circulación sólo estaba permitida para la compra de productos de primera necesidad, ya sea comestibles, bebidas, medicamentos, haciendo que las únicas actividades permitidas sean las relacionadas con los productos esenciales, como, por ejemplo, farmacias, supermercados, almacenes, ferreterías, transporte de productos y correos, principalmente.

Si bien las actividades no esenciales se encontraban cerradas, se podían distribuir los productos a través de un transporte privado o del correo.

Es así como de esta manera, comenzó a tener más preponderancia el comercio electrónico, ya que el consumidor empezó a demandar muchos productos que no eran considerados esenciales, pero necesarios para los mismos, tales como entretenimiento, hogar, ejercicio, productos electrónicos, indumentaria, decoración, etc.

Sin duda el 2020 ha sido un año particular en muchos aspectos, pero en términos de la utilización del internet podemos observar datos interesantes que realzan la innovación aplicada en este último tiempo para las operaciones diarias. Se puede observar que tenemos mayor utilización del internet para las operaciones bancarias, mostrando un aumento del 58% respecto al año 2019, el uso de plataformas “on demand” para ver películas o series en un 48% por

encima del 2019 y el uso de deliveries principalmente para uso gastronómico además de otras necesidades de compra, en un 43% por encima del 2019, datos aportados por la CACE ( 2020).

Según la Cámara Argentina de Comercio Electrónico, “el comercio electrónico en Argentina creció durante el 2020 un 124% respecto del año anterior y registró una facturación de \$905.143 millones de pesos. Debido a la coyuntura de la pandemia covid-19 el comercio electrónico se convirtió en el protagonista del 2020”, potenciado por la necesidad de permanecer en el hogar, siendo una gran oportunidad para los usuarios en adquirir productos de manera online y segura. Este punto también fue un comienzo para personas que nunca habían adquirido productos online. La cifra de nuevos compradores ascendió a 1.284.960, que sumados a un total llegaron a un total de 20.058.206. En cuanto a los productos, en el 2020, se vendieron 251 millones de productos, un 72% más que el año anterior. Esas ventas fueron generadas a través de 164 millones de ordenes de compra, es decir que el ticket promedio por compra en internet fue de \$5.519 según CACE (2020).

A continuación, se detalla los rubros más representativos en facturación:

- TV, equipos de audio, consolas, TI y telefonía: \$ 153.122 millones (+231% vs 2019)
- Alimentos, bebidas y artículos de limpieza: \$ 149.727 millones (+260% vs 2019)
- Artículos para el hogar (muebles y decoración): \$ 119.078 millones (+206% vs 2019)
- Electrodomésticos (línea blanca y marrón): \$ 67.441 millones (+154% vs 2019)
- Pasajes y Turismo: \$44.997 (-48% vs 2019)

Fuente CACE ( 2020)

A su vez, los rubros con crecimiento por encima de la media, que deben ser considerados son:

- Deportes (+144% vs 2019)
- Materiales y herramientas de construcción (+252% vs 2018)
- Indumentaria (no deportiva) (+161% vs 2019)
- Cosmética y perfumería (+121% vs 2019)
- Accesorios para autos, motos y otros vehículos (+109% vs 2019)

Fuente CACE ( 2020)

## **5 Modelos de E-commerce especiales**

Los conceptos descritos en punto se destacan por tener una logística diferente a los conceptos desarrollados en el apartado anterior de E-commerce, ya que los inventarios físicamente no son puestos a disposición del “vendedor”. Se encuentran Tres modelos de negocios que se desarrollan a continuación.

### **5.1 Dropshipper**

Encontramos como definición básica según el sitio shopify.com, el cual es una comunidad de emprendedores que mutuamente buscan asesoramiento entre colegas, describe este concepto como el siguiente.

*“ Dropshipping es un método de envío y entrega de pedidos minoristas en el cual no es necesario que la tienda tenga los productos que vende en el almacén. En cambio, cuando la tienda vende un producto, lo compra de un tercero y lo hace enviar directamente al cliente. Como resultado, el comerciante nunca ve o manipula el producto.”*

La definición expuesta, nos dice claramente que para comenzar un tipo de negocios en este caso no es necesario tener stock físico, esto ocurre por que el Vendedor cuando recibe una orden de compra en su Web envía la compra al Drop Shipper para que se encargue de todo el proceso de entrega al cliente. Es indispensable tener una buena gestión entre Dropshiper y cliente ya que una mala experiencia de compra puede generar imágenes negativas para la tienda online.



*Esquema de negocios del dropshipping (Libro Blanco Com. Electro, 2016)*

Según Mireya Masclans (2016) que se desempeña en el E-com operations and Loyalty Manager en Toys”R”us. Es una buena alternativa para empezar un negocio, ya que requiere una inversión baja, de fácil ejecución y escalable.

Pero detalla las siguientes desventajas.

- Bajos márgenes
- Control del stock en manos del Proveedor, generando una potencial dificultad ahora de tener el stock Online (Stock Actualizado minuto a minuto, según el inventario físico)
- Posibilidad de que deje de existir el Dropshipper, recayendo al Vendedor toda la responsabilidad legal ante cualquier reclamo de garantía de parte del cliente.

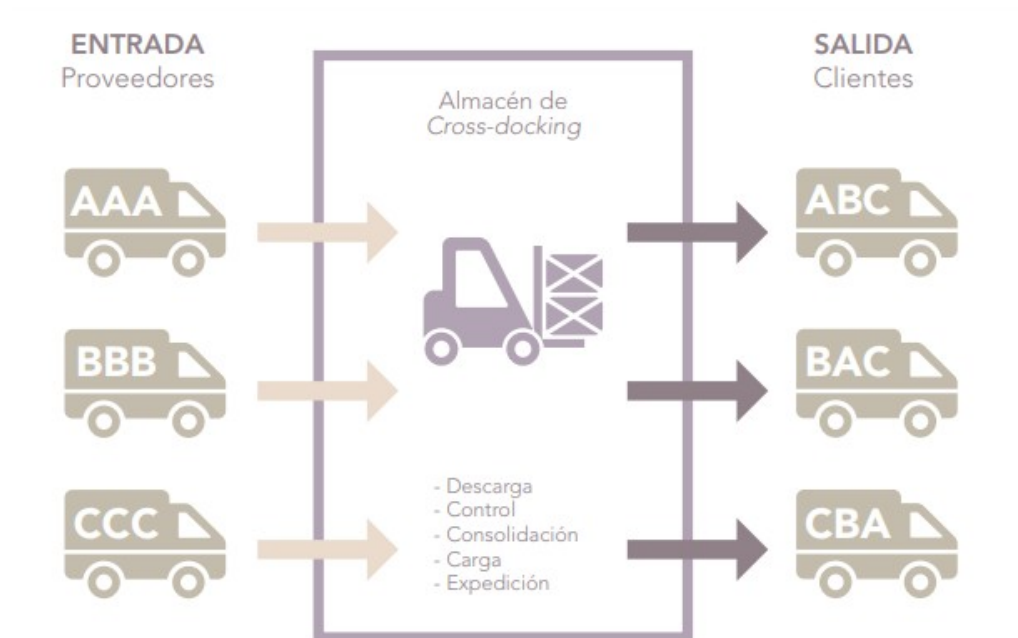
## 5..2 Crossdocking



Según Masclans (2016) se trata de un modelo de distribución donde la mercadería son entradas por los proveedores, pero no son almacenadas por la logística, ya que cuando se reciben son consolidadas y enviadas directamente al cliente final.

El crossdocking no requiere almacenaje intermedio, por lo que elimina los costos logísticos asociados a la desconsolidación, recepción, almacenaje y preparación de los pedidos.

*1Esquema de Crossdocking Libro Blanco de com. elec (2016)*



En este tipo de modelos de negocios, se acostumbra a realizar los pedidos al proveedor una vez que se ha confirmado la venta través del sitio Web. Esto colabora en la integración del proveedor y logística, favoreciendo a que la entrega en el deposito sea justo al momento de que tenga que salir a despacharse el pedido. Requiriendo una extremada sincronización en este último punto, evitando demoras en la entrega a los clientes. Las ventajas de este tipo de negocio son las siguientes:

- Reduce el espacio de almacenaje necesario

- Reduce los costes logísticos, ya que no es necesario recepcionar, ubicar o preparar el pedido.
- Reduce el riesgo de deterioro de la mercadería ya que necesita menos manipulación
- En productos perecederos, incrementa la vida útil y conserva la frescura del producto.
- Reduce los niveles de stock y el riesgo de obsolescencia.

### 5.3 Venta Flash

Para Masclans (2016) la venta flash se basa en campañas donde se ofrecen artículos por un plazo determinado (aproximadamente entre tres a siete días), la cuales poseen porcentajes de descuentos agresivos generando en el cliente la urgencia de comprar ese producto.

Este tipo de metodología surge como necesidad de las empresas de extinguir sus stocks remanentes de productos. según el sitio web Dinatur.es Hoy en día este tipo de compra venta online es conocida por la oferta de paquetes turísticos, outlets, este tipo de ofertas por tiempo determinado quiere generar en el consumidor una “compra compulsiva”.

Desde el punto de vista logísticos, el vendedor acuerda previamente con el proveedor la cantidad máxima de artículos disponibles para la venta. A finalizar el plazo de la campaña online, se realiza el pedido al proveedor por las cantidades vendidas. El comercio electrónico recibe el pedido y se le entrega al cliente.

Como ventajas se pueden encontrar es no se debe invertir en stock, solo se obtiene un porcentaje de la venta. Para la empresa proveedor, generar una venta de productos que tenía discontinuos o de poca rotación, genera beneficios que antes no tenía pensado venderse. Por último, este tipo de campañas generan grandes cantidades de visualizaciones en nuestra página web, la cual funciona como un excelente medio de publicidad (dinatur.es).

Como desventaja encontramos que los plazos ofrecidos de entrega son amplios, generando en los compradores frustración ante la demora de los pedidos. Existiendo la posibilidad de cancelación del pedido.

#### **5..4 Dias especiales del E-commerce**

Según el Mireya (2016) se destacan dos tipos de días especiales en el e-commerce, el Black Friday el Cyber Monday, en ambos casos estas campañas nacen en los Estados Unidos, como previa a las compras prenavideñas. Pero tienen presencia a nivel internacional. Las campañas son de gran ayuda para los comercios ya que movilizan a una gran cantidad de gente a comprar.

#### **5..5 Black Friday**

El Black Friday (viernes negro) se conoce con ese nombre ya que en la ciudad de Filadelfia los oficiales de tránsito de la policía, destacaba que por la gran cantidad de personas que se desplazaban a comprar hacia que las calles colapsen y referían el término “Black Friday” para describir las terribles condiciones del tráfico. Por las conjeturas que se tiene sobre el “Black Friday”, los comerciantes decidieron encontrarle una connotación adherente a su trabajo y acudieron a que el Black (negro) se atribuye que a los números de las tiendas, que pasaron de Rojos (Perdidas) a Negros (ganancia), gracias a las ventas previas al Thanks Giving (Acción de gracias).

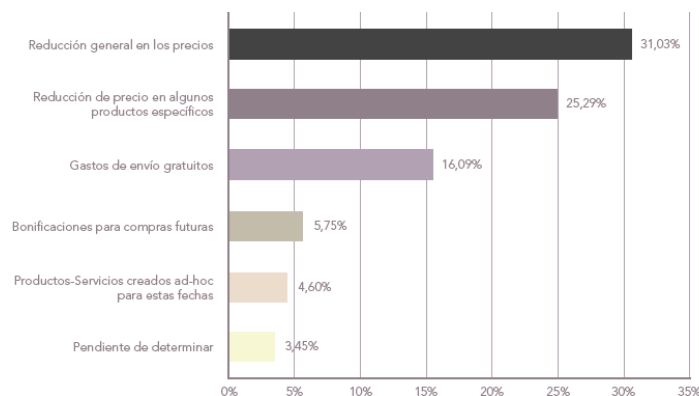
El principal atractivo de esta campaña es ofrecer grandes descuentos para incrementar los ingresos, equilibrando los pequeños márgenes por producto, con el mayor volumen de ventas. Atraídos por estos descuentos grandes cantidades de gente se acercan a las tiendas a adquirir productos.

El comercio electrónico toma el concepto del “Black Friday” y lo utiliza para ofrecer productos con descuentos destacados, y de esa manera obtener mejores volúmenes de venta.

## 5..6 Cyber Moday

El termino surge en el 2005 en los estados unidos, para atraer a la gente a comprar a través de internet, y fomentar la compra tras Black Friday. Utilizando argumentos de Marketing para fomentar este tipo de acciones. A nivel mundial se destaca un aumento en el volumen transaccional generado por este tipo de acción, y en ese país en los últimos años se observa un incremento que van desde los 608 Mil (USD) hasta alcanzar en 2015 los 2.280Mil (USD), pero teniendo decrecimiento en el de ticket de compra promedio que en 2014 ronda los US\$160, y en 2015 rondan los 128 dólares.

Según Mireya (2016) destacamos cuales son algunos de los argumentos utilizados para atraer a los compradores durante estos días. Se debe tener en cuenta que estos puntos son tanto para los Black Friday, como para el Cyber Monday.



*Argumenots Comerciales Black Friday y Cyber Monday*

En cuanto a la Argentina, en su comienzo en el 2012 desato curiosidad den los clientes, pero ese entusiasmo no se vio reflejado en las ventas, pero en el 2013 desde la Cámara Argentina de Comercio Electrónico (CACE), realizaron una segunda edición del CyberMonday, otorgando grandes descuentos y

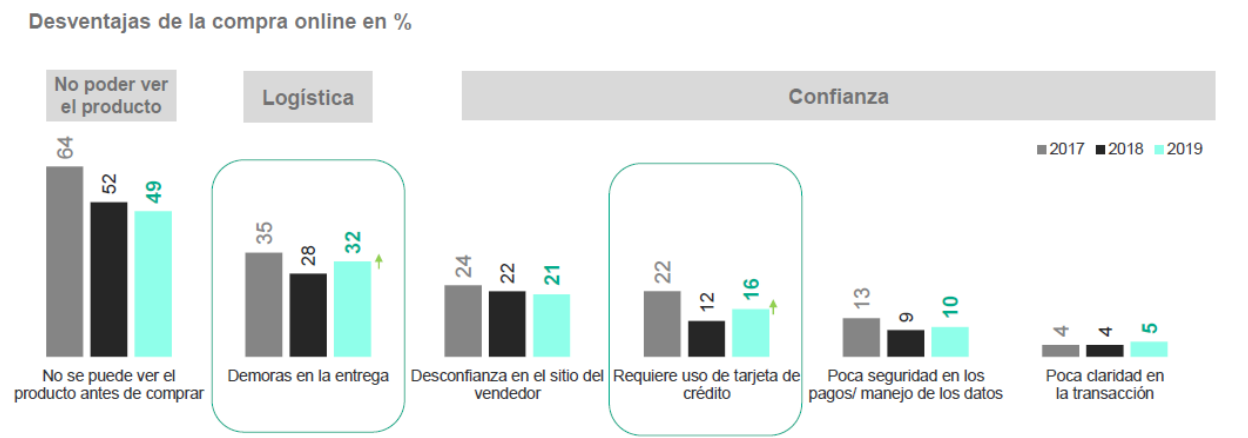
cuotas sin interés, envíos gratis, que generaron en los compradores se vean atraídos a comprar por este medio.

### 5.7 E-commerce en la Argentina.

Con lo que respecta al 2019 en para la Argentina, según la Cámara Argentina de Comercio Electrónico. Partimos de que la cantidad de nuevos E-Shoppers (Consumidores que eligen comprar a través de internet) se amplió en 828M usuarios, sumando un total de 18.7MM, que los nuevos compradores aumentaron su frecuencia de compra, 49% de usuarios que al menos compraban una vez al mes en internet, en comparación con el 2019, que fue un 66%- vs los años anteriores, y se encuentra mas cercano al consumidor offline. Exponiendo cuales son las actividades que lo lleva a comprar en internet son:

1. Esfuerzo/ energía , donde los argumentos son que puedo comprar en cualquier momento y y puedo enviármelo a domicilio.
2. Tiempo: El cliente percibe un ahorro de tiempo, al no desplazarse a la tienda a elegir los productos.
3. Dinero: Los descuentos que ofrecen en las tiendas online, son mas atractivos que los de la tienda Física.

Los consumidores de que se ven atraídos a la compra online siguen detallando alguna de las desventajas que se asocian a la compra a través de internet. Podemos dividirlos en tres grupos los cuales son: Productos, Logística, Confianza, que a continuación, podemos ver un comparativo por año de como se comportaron estos conceptos y el consumidor destaca que precisa mayor variedad de medios de pago y



Siguiendo con la conectividad de los usuarios la Cámara Argentina de Comercio Electrónico, destaca que la tendencia en último año modifica el hábito de compra de los usuarios en el modo Mobile, en cual indica que el 41% de los usuarios acceden a las compra online a través de un Teléfono inteligente, que en el 2018 ese valor se encontraba en 27%, está modificación en la elección de cliente se basa a que las empresas desarrollan la plataforma Mobile, estos pueden identificarse como App (aplicaciones) o sitios Web, optimizados para el uso desde un Smartphone, mejorando la experiencia del usuario cuando se para que la experiencia de compra sea más agradable. El tráfico se genera mediante la publicidad, que puede ser en sitios webs o internet y las nuevas formas de llegar a los consumidores es directa y con tan solo un click lográramos que el usuario se relacione con nuestra marca, mediante redes sociales e sitios web, generando que el tráfico sea directo en nuestro Comercio en línea y generando compras inmediatas.

## 6 Logística ¿Qué es?

Desde el comienzo de la civilización, los productos que la gente deseaba no se producción en el lugar o no estaban disponibles cuando se deseaba consumirlos. En ese entonces los productos que existían en abundancia en ciertas partes del año escaseaban en otros

momentos, obligando a consumir poca variedad de productos o servicios. El traslado de los productos era limitado a que una persona sea capaz de trasladar ese producto, quedando muy limitada la capacidad del individuo, y en el caso que sea un producto perecedero el tiempo era corto.

En el momento que los sistemas logísticos comenzaron a mejorar, el lugar de consumo y el sitio donde son producidos esos bienes y servicios pudieron estar distantes, logrando que los excesos de producción sean enviados a otros mercados.

“Ballou, Ronald H. (2004). Logística: Administración de la Cadena de Suministro, Quinta edición, Naucalpan de Juárez (México): Pearson Educación”

En concepto principal de la logística según Council of Logistics Management (CLM) la define como: “Una parte del proceso de la cadena de suministros que planea, implementa y controla el eficiente y efectivo flujo y almacenamiento hacia delante y en reversa de bienes, servicios e información relacionada del punto de origen al punto de consumo con el propósito de satisfacer los requerimientos del cliente”

Es decir que la logística comprende los procesos de estrategia, planificación, abastecimiento, fabricación movimiento o distribución desde los proveedores hasta los clientes. Toda la sinergia entre estos procesos genera que a la hora de satisfacer a nuestros clientes lo sea de una mejor manera, obteniendo mejores tiempos de entrega, reduciendo costos de producción y

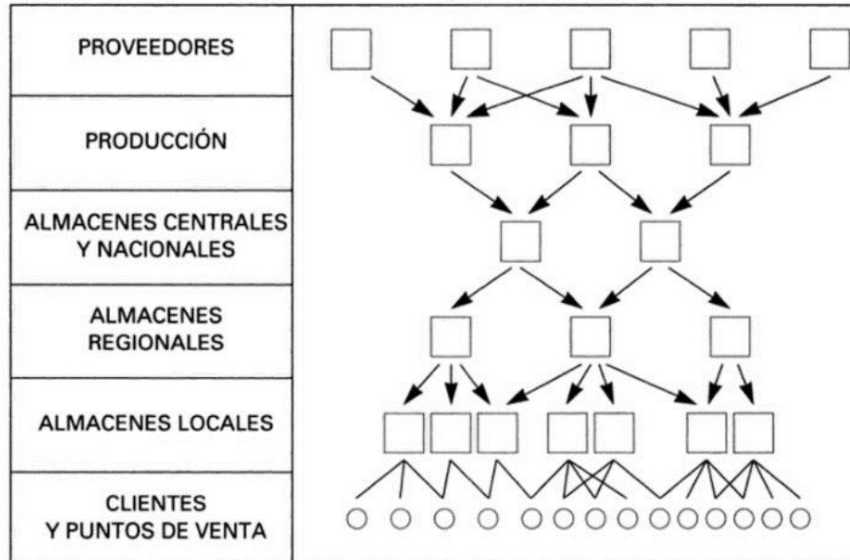
obteniendo ahorros en los costos de almacenamiento, ya que al tener un manejo de inventario más preciso gracias a la sincronización con todas las demás áreas.

### **6..1 Logística tradicional**

Para hablar de la logística del Ecommerce, debemos introducir brevemente como habitualmente se distribuyen los bienes en el mundo de los negocios. Como mencionamos anteriormente la logística o distribución se lleva a cabo a la hora de acercar un producto/ bien a un consumidor, en el modelo tradicional de comercio, el consumidor es quien se acercaba a la tienda o punto de cercanía a buscar el producto limitando mucho el consumo por zona geográfica.

Como logística tradicional funciona alrededor de las actividades como producción, almacenamiento, manipulación y transporte, actividades que al parecer pertenecen todas a una misma área dentro de una empresa, pero necesariamente no pueden serlo. Este proceso (Kolb, 1972) lo introdujo como “Sistema Logístico” involucrado todos los componentes para que pueda hacerse posible la ejecución de las operaciones y asegurar que los materias y productos se encuentren en tiempo y forma en el almacén para llevar a cabo el proceso productivo y sea entregado en los plazos acordados por el cliente.





En la figura adjunta, se presenta el sistema tradicional de logística, el cual demuestra la sinergia y colaboración de las distintas áreas para la integración del sistema logístico. El cual indica que se coordinan el área de compras (plazos esperados y cantidades de los proveedores), producción (tiempos de producción), almacenes para luego salir a despacho y ser entregado en los puntos de venta, clientes.

## 6.2 Logística E-commerce

Comenzando con la logística E-Commerce, daremos una explicación para modelos de negocios Business to Consumer (B2C) dejando de lado los distintos tipos de negocios en internet ya poseen otro tipo de volumen y características de negocio.

Esta operación de logística para el Ecommerce involucra varios tipos de actividades las cuales debemos tener en cuenta Tipo de artículos, recepción, Almacenaje, preparación de pedidos y distribución.

### **6..2.1 Tipo de Artículos (Libro blanco de comercio electrónico 2018)**

Al comenzar a realizar un E-commerce se debe saber qué tipo de artículo estamos comercializando, para esto tenemos categorías donde agrupan por características del producto,

- Frágil
- Voluminoso
- Perecedero
- Necesita instalación

Los artículos que no correspondan a esta clasificación deben ser considerados como “resto” lo cual implica una consideración especial para este tipo de productos, lo cual se puede asociar costos extras en el almacenamiento o en la entrega de este.

Asociado al tipo de artículo contamos con el embalaje del mismo, con una perfecta referencia indicando que tipo de producto es y especificaciones del mismo, (Ejemplo: zapatillas) el cual debe ser provisto de una manera que no llegue dañado al entregarse al cliente o que pueda ser manipulado con facilidad, evitando que el contenido sea visto a lo largo de toda la distribución.

### **6..2.2 Almacenaje**

El proceso de almacenamiento comienza con la entrada de producto que se puede desglosar en varios subprocesos, que finaliza cuando el producto fue correctamente seleccionado y ubicado en su posición.

Actividades que componen este subproceso:

- Planificación de la descarga:

En función al volumen y cantidades a ingresar se realiza una planificación de entregas, que permite coordinar y anticipar la necesidad de recursos para realizar una descarga satisfactoria.

- Descarga:

Conjunto de actividades Administrativas y físicas. En primer lugar, se necesario asegurar que las condiciones y tiempos pautados por el proveedor sean las aceptadas. En segundo lugar, debemos controlar lo entregado vs lo facturado para confirmar si corresponde a la Orden de compra prevista.

- Clasificación:

Consiste en saber de que tipo de articulo estamos hablando y cuales son los cuidados que debemos tener.

- Etiquetado:

Proceso fundamental en el E-commerce, donde involucra una trazabilidad del Paquete que identifique con una etiqueta especificadas con código de barras, de esta manera se es eficiente a la hora de buscar y pickear un producto, ya que se sabe exactamente donde esta almacenado.

### **6..2.3 Preparación del pedido**

Consta del proceso de generar y pickear el pedido por cada una de las posiciones dentro de la logística, se entiende por posición a cada una de las unidades donde se almacena ese

producto, ya sea una unidad o el pallet completo. El mismo consta de cuando llega el remito o orden de pedido seleccionar y hacer la ruta mas eficiente para poder despachar cuanto antes el pedido. De esa manera cada vez que ingresa un pedido se le entrega a un operario que realice una ruta para pickear distintos pedidos.

La preparación del pedido también incluye el despacho en la caja correspondiente y agregando los rótulos y etiquetas que indiquen a que dirección, código postal, persona a quien entregar paquete (Importante que sean de fácil lectura). Esto facilita el proceso logístico en otros puntos más adelante.

#### **6..2.4 Distribución**

Los paquetes en este momento ya se encuentran en condiciones de ser despachados y entregados al cliente. En primer lugar, la logística de E-commerce a diferencia de la tradicional se le entrega directamente al consumidor final, por esto es importante dar a conocer los plazos de entrega y dar trazabilidad de donde se encuentra el pedido. Para lograrlo existen sistemas que escaneando los datos del paquete en el lugar de distribución donde se encuentre el pedido, le dará visibilidad al cliente con el numero de paquete que se le informo cuando se hizo la venta.

La distribución se sectoriza por zonas, dependiendo en que lugar este situado esa entrega, que se determina por el código postal, se determina rutas las cuales pueden ser Norte, sur, Centro U oeste. Cuando el paquete se encuentra en la ultima milla, quiere decir, que este paquete ya fue enviado a la zona de cercanía del domicilio del cliente se genera un contacto con un transportista independiente, el cual a su vez tienen zonas asignadas para entregar los paquetes. Para este punto, en los E-commerce se recomienda dar visibilidad de cuánto tiempo tarda el envío

dependiendo de la zona geográfica donde este ubicado el cliente. Ya que el cliente considera si ese tiempo le es conveniente o no.

Estos envíos suelen ser de carácter gratuito, en el caso de que el consumidor llegue a monto mínimo de compra, de no superarlo. El cliente debe abonar el costo del envío. Tanto el valor del envío como el plazo de entrega deben ser visibles y de fácil acceso en la página donde se está realizando la compra.

#### 6..2.4.1 Innovación en los tipos de entrega

Los tipos de entrega fueron evolucionando ya que los servicios logísticos para captar el mercado que se encuentra a través del negocio electrónico y ofrecerles valor añadido a sus entregas, sabiendo que los consumidores que utilizan este recurso cada vez necesitan mayores estándares de entrega. Por lo mencionado anteriormente podemos ver los distintos tipos de Entregas en los cuales se ofrece un plus para que pueda cumplir con ese standard.

- Entrega en el mismo día:

Dada la cercanía con el cliente se ofrece un servicio en el cual se compra y se entrega todo en el mismo día. Este es un servicio extra.

- Entregas entre 3 o 5 días.

Los costos de esta modalidad se establecen suelen ser menores ya que este tipo de reparto se basan en la optimización de canales de reparto

- Entregas en punto de conveniencia:

Generado para personas que no se encuentran en su domicilio el mayor tiempo, consiste en retirar en paquete /producto, por lugares de cercanía, ya sea comercios

adheridos o de pequeños espacios que pueden estar ubicados en un estacionamiento, y también se encuentran los Lockers que son un nuevo punto alto de la industria, que garantizan el acceso continuo a ese lugar.

- Retiro en sucursal:

De uso frecuente en los negocios que tienen tiendas físicas, el cliente selecciona que retirara su compra en determinado local.

- Entrega los Sábados:

Método de entrega pensado para las personas que se encuentran fuera de su casa durante la semana, ya que realizan trabajos de viajantes de comercio o trabajan tiempo completo.

#### **6..2.5 Logística Inversa**

Se entiende que el proceso de compra del cliente finaliza cuando la entrega se realizó exitosamente y el cliente posee el producto solicitado, pero no es así, se debe considerar que pueden existir unos ciertos motivos por el cual el cliente se sienta desconforme con el producto o que el producto entregado no era lo que había solicitado. Llegado este punto, destacan que la logística inversa es un punto importante en la venta online, sin un proceso que gestione correctamente las devoluciones el cliente se puede tener una imagen negativa de la marca, afectando la reputación y su futuras compra.

Los motivos de devolución pueden ser varios, ya que el cliente puede cambiar de opinión, recibir un producto erróneo o que el producto este dañado. Las principales causas de devolución pueden ser las siguientes:

- Devolución:

Como cuando realizamos compras en una tienda, el producto tiene un plazo de devolución estipulado den la compra. Ya sea por que el color o el talle en el caso que sea una prenda de vestir no coincide con informacion brindada en la Web.

A la hora de brindar este servicio, debemos contar con una policita fuerte de devoluciones, que sea clara y que se encuentre visible en el momento donde el usuario accede a realizar una compra online. Esta transparencia demuestra que la página web tiene un compromiso en la satisfacción del cliente y genera confianza a la hora de realizar las compras.

Por último, existe la posibilidad de que las devoluciones sean en las tiendas físicas, eso simplifica para ambos lados de la cadena el proceso de devolución, ya sea

- Recepción Errónea o Error de Picking:

El pedido entregado fue seleccionado en el deposito de manera errónea, queriendo decir que al momento de que se recibe el pedido es devuelto por el cliente.

- Artículo dañado

El cliente al recibir el paquete verifica que el contenido del mismo esta dañado. Puede surgir por múltiples factores, ya sea manejo indebido de parte de los intermediarios de la logística, mal empaquetado. No octante, la devolución tiene que ser en el plazo establecido, ya que de pasar esta fecha limite el cliente debe reclamar directamente con la garantía.

- Garantiza.

Al tener un desperfecto el producto luego de ser cumplido el plazo de reclamo, el cliente debe generar un reclamo directamente con la garantía, teniendo en cuenta que ese daño se produjo por causa y no fue causada por un mal uso del producto.

### 6.3 Indicadores Logísticos (KPI)

Para la toma de decisiones acertadas en un futuro y de qué manera estamos realizando nuestro negocio es importante medir las variables que son relevantes en del negocio. No solo hacer hincapié en las campañas de marketing de que alcance tiene, si no también se debe realizar a detalle cual es tu llegada a los clientes, de qué manera estamos entregando nuestro producto a que se venden a través de internet. Arrojando datos donde implican que deban busca mejores alternativas de entregas, por ejemplo, devoluciones por articulo no pedido, ese dato puede parecer poco claro, pero al observa en detalle, arroja que el área logística está siendo poco eficaz a la hora de decepcionar los pedidos y roturarlos de manera efectiva, generando que cuando el área de armado de pedidos. A continuación, veremos algunos de los Indicadores o KPI por sus siglas en ingles “Key Performance Indicators” que su traducción al español seria Indicadores claves de rendimiento.

#### Indicadores de servicio logístico

- Entregas diarias por tipo:

Implica que clase de pedidos selecciona el cliente y de que manera se entregan. Por ejemplo, el usuario al tener forma de elegir el tipo de entrega puede seleccionar que se retire en sucursal o que sea



- % de entregas exitosas:

De vital importancia para la salud del negocio, muestra cuantas entregas se efectuaron en el plazo de entrega establecido en el carrito de compras del vendedor.

- Tiempo de promedio de entrega

Establece el tiempo que tarda en promedio cada uno de los pedidos en ser entregados.

- Entregas por vehículo

Informa cual es la cantidad de paquetes entregados por vehículo, este indicador puede ser afectado en épocas de grandes demandas de internet, como el Cyber Monday o el Hot Sale.

- Optimización de rutas

Informa como son las rutas que se utilizan con mayor frecuencia y que tiempo tardan en realizar ese despacho, se establecen puntos de entrega cercanos para poder que entre vínculos no se crucen las rutas.

- Tiempos/distancias de entregas

Relación que muestra cuanto tiempo se tarda en entregar un pedido en relación con la distancia que se encuentra el domicilio de cada uno.

Indicadores de almacenamiento.

Los indicadores de almacenamiento implican que sano está el inventario en el almacén, queriendo decir que los inventarios rotan y no almacenar productos que se encuentran discontinuos o rotos.

- Rotación del inventario:

Permite determinar de qué manera rotan tus inventarios. Depende principalmente de la política de inventario que tome cada una de las empresas que contratan el servicio,

- Roturas

Establece qué porcentaje de producto en mal estado que no está en condiciones de ser vendido, ya sea que tenga roturas en su packaging o el producto se encuentra mojado.

#### **6.4 Selección de operador logístico**

Para ser competidos en los modelos de negocio de Ecommerce, debemos seleccionar de manera adecuada un operador logístico, mas aun en la republica argentina donde por características geográficas, culturales y sociales es difícil tener alcance nacional en las entregas sin depender de un tercero. Conociendo esta complejidad debemos seleccionar de la mejor manera un operador logístico, que brinde servicios de calidad.

Anteriormente fueron mencionadas variables que influyen en la logística, para seleccionar un proveedor logístico se debe tener en cuenta todas estas variables y gestionar de la mejor manera una integración entre empresa y logística, generando una satisfacción del cliente. A la hora de elegir el proveedor necesitamos tener en claro que tipo de producto tenemos para ofrecer a los clientes, al saber sus características y tendremos de mayores chances de llevar a cabo una selección adecuada. Debiendo focalizarse en los siguientes factores de selección destacados

En la siguiente imagen deja que la cara visible en negocio del Ecommerce es la logística, es el contacto cara a cara que tiene el cliente con la empresa.



*Relación Proveedores vs Clientes*

#### **6..4.1 Factores de selección.**

- Variedad de plazos de entrega:  
Previsto para que tenga una disponibilidad de distintos tipos de envíos y con portfolio de entregas diversas, ya sean en el día, 24/48 hs o entrega prioritaria
- Red de distribución a lo largo del país.  
Representa que la red de distribución que estamos contratando tenga disponible distintas rutas y troncales para la entrega en todo el país. Ya que el internet posee como principio la ubicuidad.
- Trazabilidad y seguimiento.  
Informacion necesaria a la hora de realizar envíos y entregas, consiste en determinar que en parte del proceso de entrega se encuentra el paquete y cual es la fecha estimada de entrega.

#### **6..4.2 Integración con el operador logístico**

A la hora de seleccionar un operador logístico se debe tener la posibilidad de una integración, esta integración comprende el completo gerenciamiento del stock al operador logístico, de esta manera se tendrá solo un stock y que se encuentra comunicado de forma online, con el sitio Web. La integración genera beneficios que se traducen en beneficios a la hora de la satisfacción del cliente, porque a la empresa se asegura que al efectuar la compra de que el pedido va a ser entregado. En cambio, de no tener sincronizados los stocks entre la empresa vs operador logístico, las diferencias de stock pueden generar cancelaciones de compra en el cliente, donde perjudica su imagen de marca y satisfacción de compra online.

En Argentina, tenemos logísticas especializadas en Ecommerce, que ofrecen un servicio integral donde se encargan desde la entrada, etiquetado, almacenamiento y distribución de este. Incluyendo que el proceso de compra en la web este sincronizado directamente con la logística, evitando demoras en la salida a transito del paquete, en resumidas cuentas, generando mejores tiempos de entrega para sus clientes y consumidores.

En el país, el líder en este tipo de operaciones es mercado libre, que ofrece este servicio para las cuentas que se encuentran en la plataforma de Ecommerce vinculado casi con 4.000 comercios, entre pequeñas, medianas y grandes empresas. Utilizando un centro de distribución de 65.000 metros cuadrados, donde se procesan alrededor de 14.000 paquetes diarios y un promedio de 2 millones de productos recibidos, organizados y distribuidos. Esta unidad de negocio de mercado libre se conoce con Mercado envíos.



También se encuentra Shipnow, que ofrece un servicio que con su principal característica es ofrecer la escalabilidad y consistencia en el desarrollo de tu Ecommerce. En este caso tiene control total de tu inventario con gestión, se encargan del proceso de empaquetado y envío a los clientes. Con un poder de despacho de unos 50 mil envíos al mes y procesamiento las 24 hs de día y los 7 días de la semana, con capacidad para ofrecer servicios de abastecimiento a cadenas minoristas.

The logo for Shipnow is the word 'shipnow' written in a bold, light blue sans-serif font.

## 7 Ventaja competitiva

En este punto, se considerará cuáles son las alternativas que existen para desarrollar una ventaja competitiva. Se expondrá el concepto de ventaja competitiva y qué elementos tenemos para diferenciarnos del resto del mercado. A su vez, tendremos en cuenta, qué estrategias debemos utilizar para poder obtener dicha ventaja.

En primer lugar, es importante conocer el sector donde nos estamos involucrando comercialmente y de qué manera deseamos competir en él enfrentando las reglas establecidas.

Según Porter, economista, profesor y director Institute for Strategy and Competitiveness en la Universidad de Havrvard, reconocido mundialmente por sus conocimientos de estrategia de negocios. sin importar en qué clase de industria se esté involucrado, ya sea producto o servicios, se pueden definir cinco fuerzas pertenecientes a las competencias

### 1. La amenaza de competidores

El mercado o el segmento no son atractivos dependiendo de si las barreras de entrada son fáciles o no de franquear por nuevos participantes, que puedan llegar con nuevos recursos y capacidades para apoderarse de una porción del mercado

### 2. Las amenazas de productos y servicios sustitutos

Un mercado o segmento no es atractivo si existen productos sustitutos reales o potenciales. La situación se complica si los sustitutos están más avanzados tecnológicamente o pueden entrar a precios más bajos reduciendo los márgenes de

utilidad de la corporación y de la industria.

3. El poder negociador de los compradores

A mayor organización de los compradores, mayores serán sus exigencias en materia de reducción de precios, de mayor calidad y servicios y por consiguiente la corporación tendrá una disminución en los márgenes de utilidad. La situación se hace más crítica si a las organizaciones de compradores les conviene estratégicamente sindicalizarse.

4. El poder negociador de los proveedores

Un mercado o segmento del mercado no será atractivo cuando los proveedores estén muy bien organizados gremialmente, tengan fuertes recursos y puedan imponer sus condiciones de precio y tamaño del pedido. La situación será aún más complicada si los insumos que suministran son claves para nosotros, no tienen sustitutos o son pocos y de alto costo.

5. La rivalidad entre los competidores actuales

Para una corporación será más difícil competir en un mercado o en uno de sus segmentos donde los competidores estén muy bien posicionados, sean muy numerosos y los costos fijos sean altos, pues constantemente estará enfrentada a guerras de precios, campañas publicitarias agresivas, promociones y entrada de nuevos productos.

Se comenzará explicando qué es una “ventaja competitiva” desde el punto de vista de Porter ya que se lo menciona porque en 1996 publicó en su libro “ Whats the Stretagy?” cómo debemos tener una propuesta u oferta de valor única. Explicó, a su vez, que esa manera, nos diferenciaremos de nuestros competidores y así será muy probable que seamos elegidos por nuestros clientes.

La obtención de esta ventaja competitiva puede lograrse a través de distintos medios tales como:

- Liderazgo en costos.

Ofrece al mercado un producto que su valor esta por debajo de las demás empresas oferentes. Este tipo de estrategia dedica atención a la reducción de costos, es posible llegar de destinas formas, acceso privilegiado a las materias primas, mayores cantidades ya que la cantidad permite reducir el costo per cápita de los artículos.

- Diferenciación de los productos y servicios.

Constituye en una opción atractiva para las empresas que quieren establecerse en su propio nicho o porción del mercado, no buscan tener liderazgo en el mercado si no que buscan sectores puntales que actualmente se encuentran desentendidos.

## **8 Encuesta**

La misma se realizo a personas que se encuentran relacionados de manera activa en la comercialización de artículos o servicios por internet, ya se a como vendedor, comprador o



ambas cosas, como objetivo de la investigación es medir la importancia que se le ejerce a la logística en el ámbito del E-commerce y cual significativa es para el negocio.

Para eso establecimos una encuesta con los siguientes parámetros:

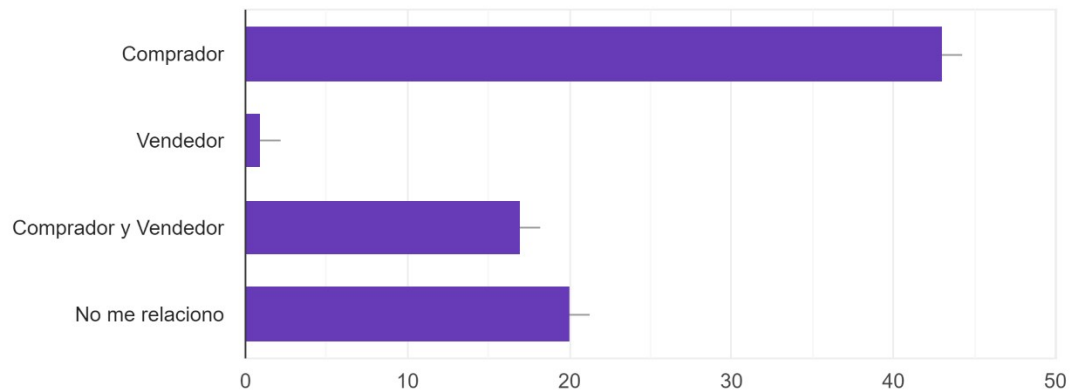
Diseño del instrumento de recolección de datos:

1. Realización de un cuestionario para una encuesta general
2. Administración de la encuesta
3. Análisis de los gráficos y ponderación de los resultados

Como muestra se obtuvieron 81 encuestados, cuya distribución corresponde a la siguiente manera, según sus rubro, Logística (6), sin rubro específico (9), Herramientas (15), Textil (26), Electrónica (24), Farmacéutico (1).

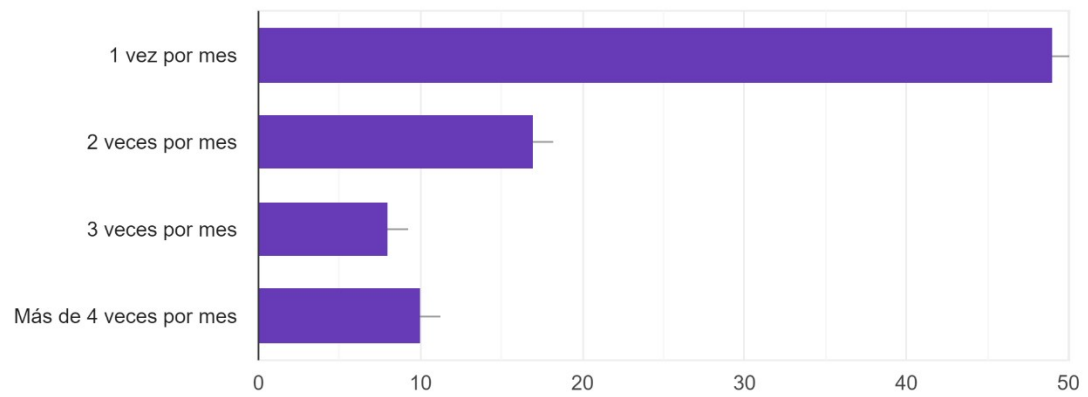
Relación con el Ecommerce

81 respuestas



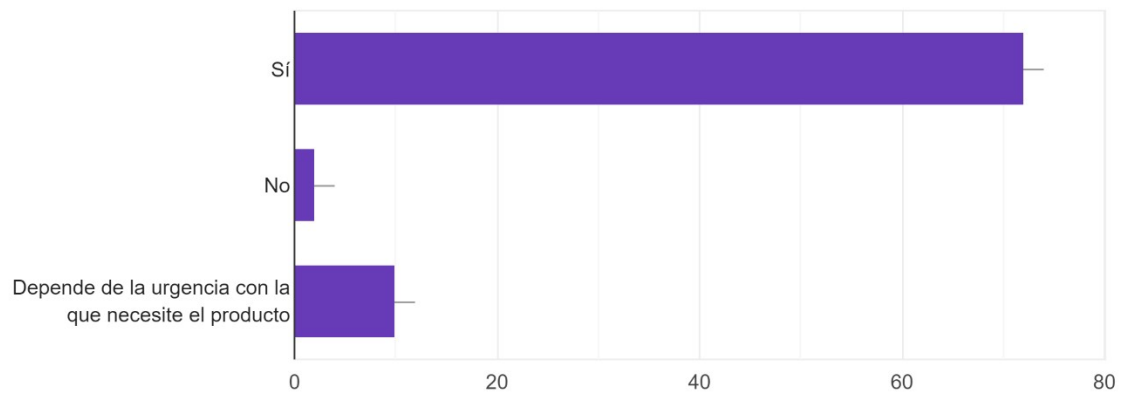
### Frecuencia con que realizas compras por internet

81 respuestas



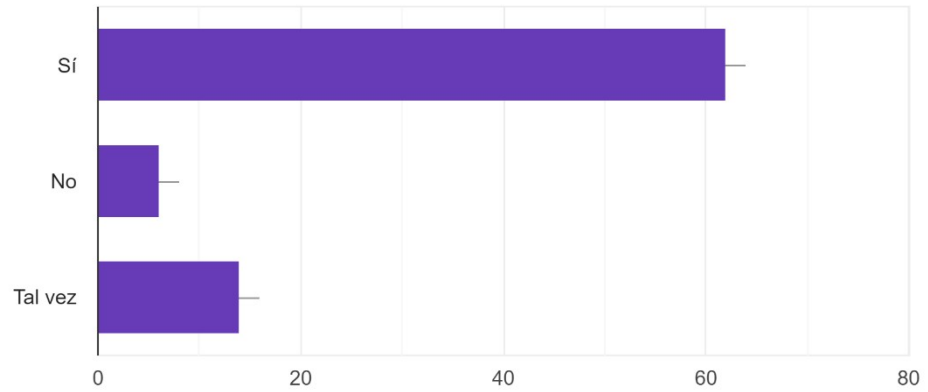
### Quando realizas compras por internet. ¿Tienes en cuenta el plazo de entrega y el costo de envío a la hora de realizar una compra on-line?.

81 respuestas



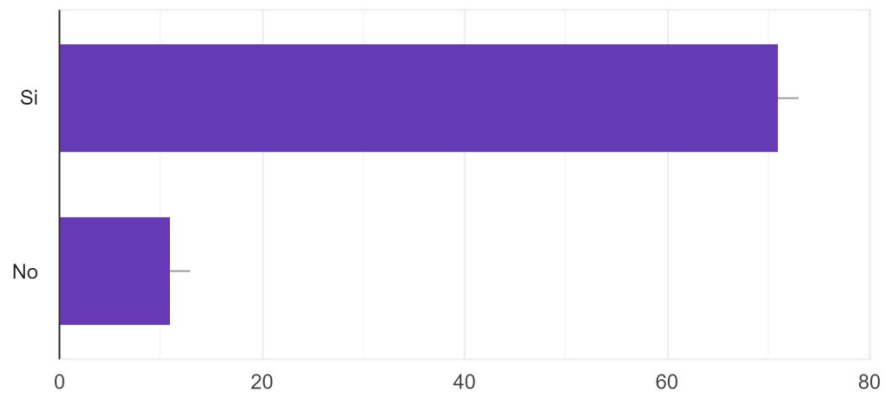
El costo de envío incluido en el pedido, lo consideras como un valor agregado, a la hora de efectuar la compra.

81 respuestas



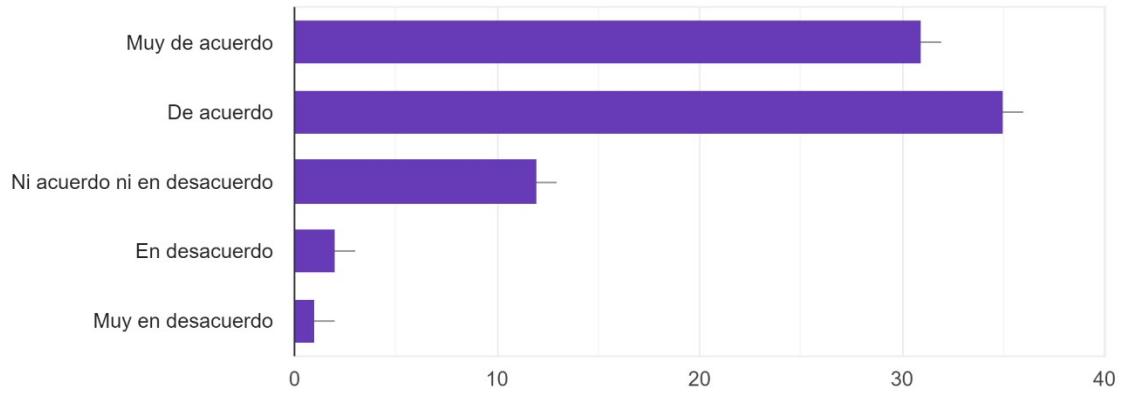
Como consumidor le das importancia a las características de las condiciones que emplea el E-commerce para realizar las devoluciones.

81 respuestas



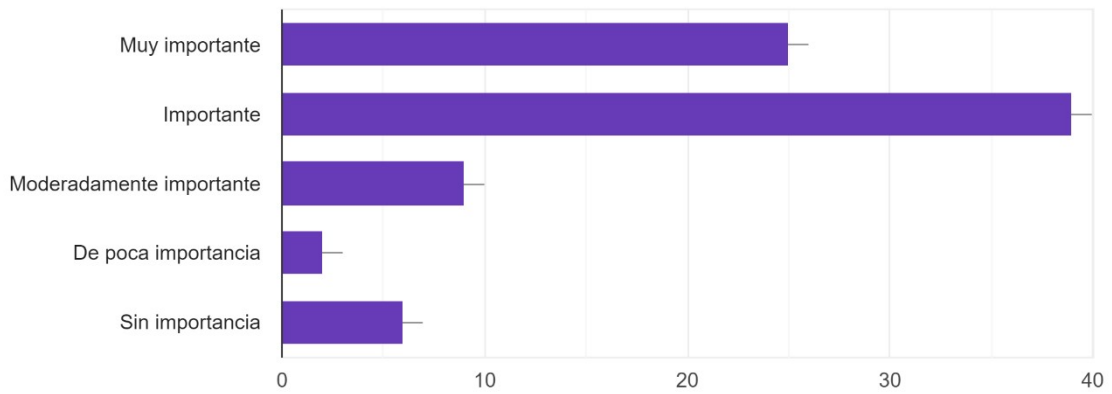
Como consumidor consideras que la forma que llega el envío está totalmente relacionada a la imagen de marca.

81 respuestas

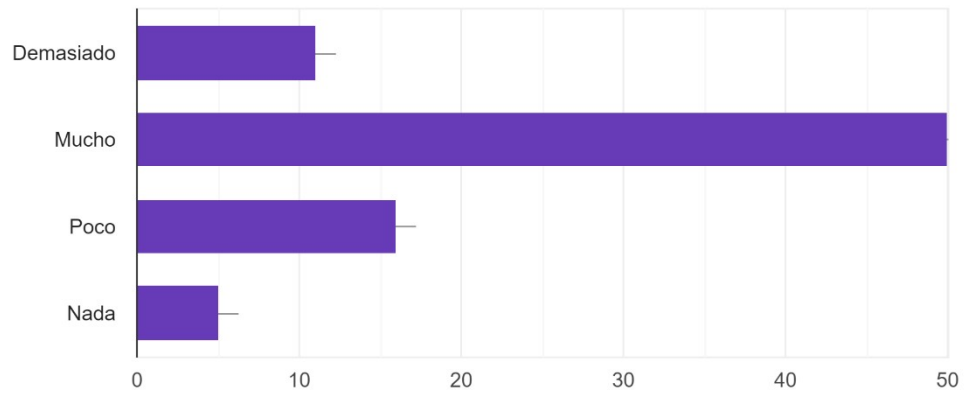


En tu empresa, consideran a la logística como una parte importante en el proceso de venta por internet.

81 respuestas

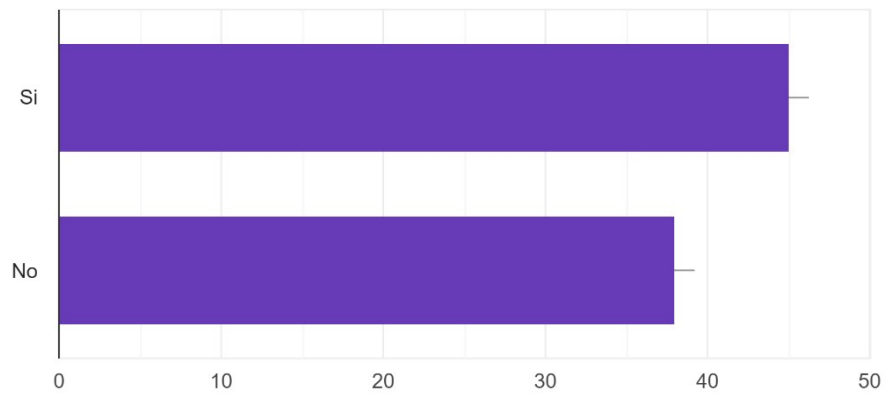


En tu organización, dedicaron tiempo a organizar la manera de distribuir los productos  
81 respuestas



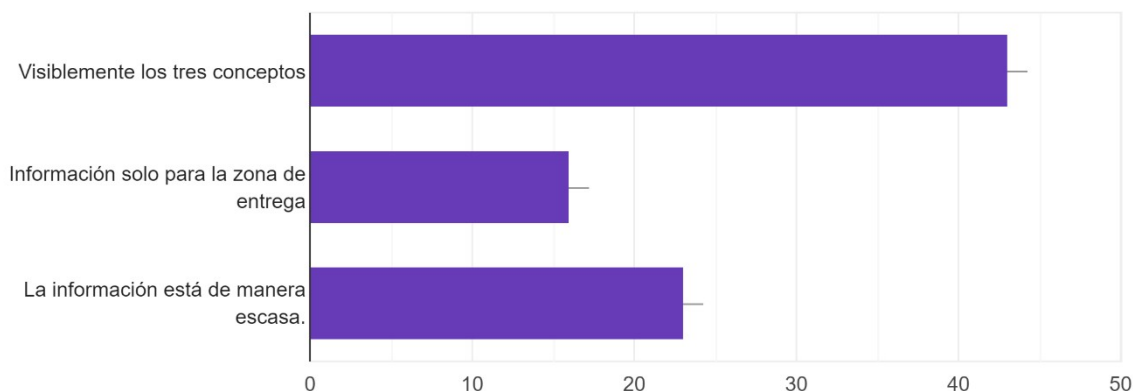
En tu organización, logran obtener un feedback de los clientes que utilizan el servicio, para medir la efectividad de su Ecommerce.

81 respuestas



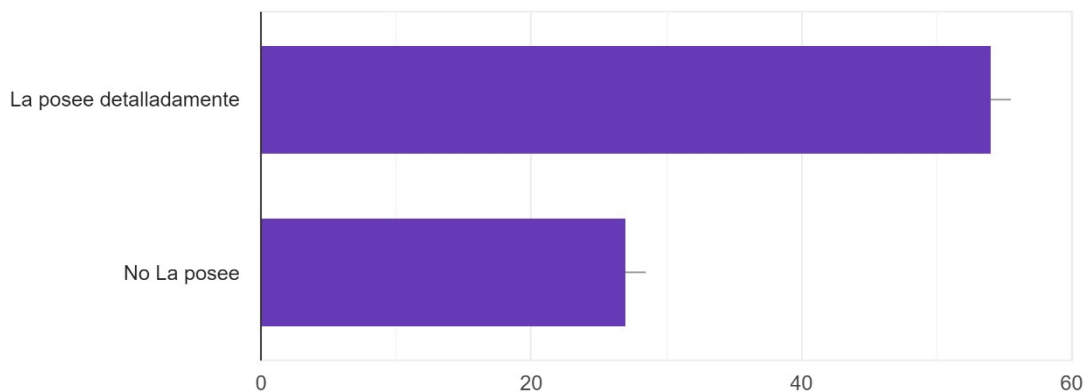
En tu organización, cuando se realiza una compra, el cliente puede observar, la zona, el tiempo y costos de envío.

81 respuestas



En tu empresa, las devoluciones tienen una política detallada sobre los términos, tiempos y condiciones del envío

81 respuestas



## 9 Conclusión

En el último tiempo, especialmente durante la pandemia de COVID 19, el comercio electrónico logra una expansión que fue acompañada por una correcta utilización de la inversión y la facilidad que se le agregaron al comercio electrónico para generar confianza en el proceso de compra, ya sea en el proceso de pago, seguridad de la información y en la manera que los

productos son entregados a los clientes. La sumatoria de estas variables genera certidumbre tanto del lado del comprador como del lado de los comercios, que, por la necesidad de no perder venta, se vieron forzados o atraídos a modificar su modelo de negocio en uno digital, que, si bien en muchos casos es un complemento de la vía digital, la escalabilidad se logra a través de Ecommerce que genera ese acompañamiento entre la venta tradicional y la digital.

En algunos casos, se puede determinar que los volúmenes de ventas alcanzados por el comercio electrónico son superiores a los que se pensaban en una tienda física. Esto se debe al concepto básico de ubicuidad del comercio electrónico, que permite en cualquier lugar del país comprar productos a una tienda física que se encuentre en otra parte del país.

En este punto, donde se involucra el estudio de esta tesis, donde planteamos como un concepto clave la logística especialmente diseñada para el Ecommerce, queda integrado el comercio electrónico con la logística y brinda una diferencia sobre el resto de los competidores. Es un servicio diferenciado y ajustado al cliente que genera en el cliente atención próxima de parte de la empresa y genera valor de marca y pertenencia que se traduce a mayores ventas.

Mencionando los modelos de negocios en donde se involucra una logística especializada en la toma de decisiones se demuestra la generación de oportunidades para las actividades vinculadas al Ecommerce ya que queda expuesto que la logística debe acompañar al crecimiento del negocio. A la hora de diseñar un nuevo modelo de negocio debemos poner el foco en la logística, no dejándola de lado, sino pensándola en conjunto con nuestras actividades de Ecommerce, ya sea sitio web, marketing, productos y promociones, entendiendo que la logística es nuestra cara visible y como consecuencia, una mala experiencia puede perjudicar la imagen de marca y la tan deseada recompra.

Para concluir, es necesario seguir innovando en temas logísticos para continuar desarrollando ventajas competitivas en el Ecommerce, siendo necesario saber de qué manera nos acercamos al cliente en la última milla, donde se encuentra el mayor punto de disconformidad a la hora de comprar por internet. Poniendo foco en cómo se relaciona la empresa con la última milla, teniendo en cuenta los tiempos de entrega, devolución y atención al cliente, ofreciendo mejores y más opciones para que el cliente tenga la decisión de seleccionar la que mejor se adapte a su necesidad y así podremos tener una ventaja competitiva logística sobre el resto.

## 10 Bibliografía

Barroeta Torres, Casero Muñoz y otros. (2016) *Libro blanco de logística para el comercio electrónico*, (1era edición. España: Adigital)

Asociación Española de la Economía Digital. (2012) *Libro blanco del comercio electrónico, guía práctica para pyme*. (1era edición. España: Adigital)

Cámara argentina de comercio electrónico. (2018) *Estudio anual de comercio Electrónico “resumen”*. (Argentina: CACE)

Cámara argentina de comercio electrónico. (2019) *Estudio anual de comercio Electrónico “resumen”*. (Argentina: CACE)

M. Porter, (2008) *Estrategia competitiva*, (38° Edición, Mexico. Grupo Editorial Patria).

<https://www.youtube.com/watch?v=DcmZ0yJzWcI> Fecha de acceso:11/08/2020

<https://www.youtube.com/watch?v=LNxtpUaoi-k> Fecha de acceso:28/08/2020



<https://es.statista.com/estadisticas/1073677/usuarios-internet-pais-america-latina/#:~:text=Brasil%20es%20el%20pa%C3%ADs%20latinoamericano,89%20millones%20de%20usuarios%20online>. Fecha de acceso: 14/08/2020

<https://marketing4ecommerce.net/usuarios-internet-mundo/> Fecha de acceso:27/08/20

[https://www.clarin.com/tecnologia/argentinos-acceso-internet-32-millones-conectan-celular\\_0\\_Bk\\_HOPsRz.html](https://www.clarin.com/tecnologia/argentinos-acceso-internet-32-millones-conectan-celular_0_Bk_HOPsRz.html) Fecha de acceso:07/08/2020

[http://www.elmayorportaldegerencia.com/Documentos/Emprendedores/\[PD\]%20Documentos%20-%205%20fuerzas%20de%20porter.pdf](http://www.elmayorportaldegerencia.com/Documentos/Emprendedores/[PD]%20Documentos%20-%205%20fuerzas%20de%20porter.pdf) Fecha de acceso:09/08/2020

[http://fcaenlinea1.unam.mx/anexos/1423/1423\\_u3\\_act3.pdf](http://fcaenlinea1.unam.mx/anexos/1423/1423_u3_act3.pdf) Fecha de acceso:15/08/2020

<https://www.fundivo.com/stats/cyber-monday-statistics/> Fecha de acceso:23/08/2020

<https://www.actualidadecommerce.com/fulfillment-importante-ecommerce/> Fecha de acceso:24/08/2020

[https://www.clarin.com/tecnologia/dentro-gigantesco-centro-almacenamiento-mercado-libre-bloquearon-camioneros-moyano\\_0\\_z3FVce9-F.html](https://www.clarin.com/tecnologia/dentro-gigantesco-centro-almacenamiento-mercado-libre-bloquearon-camioneros-moyano_0_z3FVce9-F.html) Fecha de acceso: 20/08/2019

<https://es.statista.com/> Fecha de acceso:20/08/2020

<https://cace.org.ar/noticias-el-comercio-electronico-crecio-un-124-y-supero-los-novecientos-mil-millones-de-pesos-en-ventas> Fecha de acceso: 06/02/2021

## 11 Anexo

Para clarificar el tipo de encuesta que se realizó, explícito a continuación y al detalle los ítems consultados.

### Encuesta sobre E-commerce

1. Relación con el Ecommerce
  - a. Comprador
  - b. Vendedor
  - c. Comprador y vendedor
  - d. No me relaciono
2. Frecuencia con que realizas compras por internet.
  - a. 1 vez por mes
  - b. 2 veces por mes
  - c. 3 veces por mes
  - d. Más de 4 veces por mes
3. Cuando realizas compras por internet. ¿Tienes en cuenta el plazo de entrega y el costo de envío a la hora de realizar una compra on-line?.
  - a. Si
  - b. No
  - c. Depende de la urgencia con que necesito el producto.
4. El costo de envío incluido en el pedido, lo consideras como un valor agregado, a la hora de efectuar la compra.
  - a. Si
  - b. No
  - c. Tal vez

5. Como consumidor le das importancia a las características de las condiciones que emplea el E-commerce para realizar las devoluciones.
  - a. Si
  - b. No
  
6. Como consumidor consideras que la forma que llega el envío está totalmente relacionada a la imagen de marca.
  - a. Muy de acuerdo
  - b. De acuerdo
  - c. Ni acuerdo ni en desacuerdo
  - d. En desacuerdo
  - e. Muy en desacuerdo
  
7. En tu empresa, consideran a la logística como una parte importante en el proceso de venta por internet.
  - a. Muy importante
  - b. Importante
  - c. Moderadamente importante
  - d. De poca importancia
  - e. Sin importancia
  
8. En tu organización, dedicaron tiempo a organizar la manera de distribuir los productos.
  - a. Demasiado
  - b. Mucho
  - c. Poco
  - d. Nada
  
9. En tu organización, logran obtener un feedback de los clientes que utilizan el servicio, para medir la efectividad de su Ecommerce.

- a. Si
- b. No

10. En tu organización, cuando se realiza una compra, el cliente puede observar, la zona, el tiempo y costos de envío.

- a. Visiblemente los tres conceptos
- b. Información sólo para la zona de entrega
- c. La informacion está de manera escasa

11. En tu empresa, las devoluciones tienen una política detallada sobre los términos, tiempos y condiciones del envío.

- a. La posee detalladamente
- b. No la posee