



UNCUYO
UNIVERSIDAD
NACIONAL DE CUYO

FCE
FACULTAD DE
CIENCIAS ECONÓMICAS

CARRERA: LIC. EN ADMINISTRACIÓN

LOGÍSTICA EN EL E-COMMERCE:

INCURSIÓN DE UNA PYME EN LA VENTA DE VINOS POR INTERNET

Trabajo de Investigación

POR

Jésica Celeste Varga

Registro 24570

Profesor Tutor

Enzo Castellano

celeste.varga@gmail.com

M e n d o z a - 2014

RESUMEN

La presente investigación procura dar apoyo a las Pymes que pretenden desarrollar estrategias en el comercio electrónico. Específicamente para una Pyme que desee vender vinos al mercado Británico. Partiendo del análisis de las cinco fuerzas de Porter se pretende indicar los diferentes aspectos que debe trabajar una Pyme para no fracasar en el intento. La visión siempre es desde el punto de vista de la logística, entendida como flujo de materiales e información desde el punto de origen hasta el punto de destino. Por lo tanto no sólo se desarrollan aspectos referidos a la manipulación de los productos sino también sobre el manejo de información para la satisfacción del cliente meta.

Palabras claves: Logística, e-Commerce, ventas, internet, vino.

INDICE

RESUMEN	2
INTRODUCCION.....	5
DISEÑO DEL PROCESO DE INVESTIGACIÓN	5
1-FORMULACION DEL PROBLEMA.....	5
2-OBJETIVOS.....	6
2.1. Objetivo General:.....	6
2.2. Objetivos Específicos:	7
3-ESTRATEGIAS METODOLÓGICAS	7
CAPITULO I.....	8
MARCO TEORICO.....	8
3.1. El e-Business y e-Commerce:.....	8
3.1.1. Promesas del e-Commerce	12
3.2. Supply Chain Management y Logística	14
3.2.1. Valor logístico	15
CAPITULO II	17
EL E-COMMERCE	17
ESTUDIO DE LAS CINCO FUERZAS DE MICHAEL PORTER	17
MODELO DE LAS 5 FUERZAS DE MICHAEL PORTER	17
1- Intensidad de la rivalidad de los competidores	18
1.1 Crecimiento de la industria.....	18
1.2 Costos Fijos	20
1.3 Grado de diferenciación de la marca	27
1.4 Concentración y equilibrio de los competidores	28
1.5 Identidad de la marca	29
1.6 Costos de cambio	31
2- Amenaza de nuevos participantes	31
3- Amenaza de sustitutos.....	37
4- Poder de negociación de los compradores	39
5- Poder de negociación de proveedores	39

CAPITULO III.....	40
PROCESOS DE LOGÍSTICA APLICADOS	40
1- RELACIONES CON LAS BODEGAS	41
2- SISTEMA COURIER	44
3- PACKAGING	45
4- ASPECTOS IMPOSITIVOS.....	46
5- SISTEMAS DE PAGOS Y SEGURIDAD	48
CONCLUSIÓN	50
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	53

INTRODUCCION

DISEÑO DEL PROCESO DE INVESTIGACIÓN

1-FORMULACION DEL PROBLEMA

Según un informe elaborado por Prince&Coke para la Cámara Argentina de Comercio electrónico (CACE), el e-Commerce creció durante el año 2011 un 49.5% respecto del año anterior, en el año 2012 creció un 44%, y durante el año 2013 creció un 48.5%, un 0.5 % superior al esperado. Durante el 2012 se obtuvo un nivel de ventas por 16.700 millones de pesos (excluyendo IVA), de los cuales 15.300 millones son bajo la modalidad empresa a consumidor y 1.400 millones se realizaron entre consumidores. Durante el año 2013 el nivel de las ventas aumentó a 24.800 millones de pesos. Además hay un crecimiento importante en el uso de internet como herramienta de consumo, aproximadamente el 76% de usuarios de internet consultan regularmente en la web para analizar sus opciones de compra en el mundo físico, es decir que se investiga mediante el uso de internet e incluso se decide la compra, pero puede terminar de comprar offline. Esto tiene un impacto sobre la creación de ventas en el mercado físico, que se estima que es 8 veces las ventas en el mercado electrónico.

El promedio interanual de crecimiento de los últimos 5 años es del 48% y sus ventas representan un 3.3% de las ventas minoristas en Argentina. Actualmente un 27.2% de las Pymes y un 33.2% de grandes empresas le venden a través de internet a otras empresas (B2B¹), un 3.4% de las Pymes y un 4.3% de grandes empresas están pensando en hacerlos en el próximo año.

Llevando la participación de Internet (directa o indirectamente) en la actividad comercial del país, se está en un orden del 18.1 % del PBI, además un dato importante que se debe destacar, es que entre el personal afectado de manera directa a la venta online y el personal afectado por los revendedores minoristas se alcanza una ocupación de 130.000 personas, que representan un 0.7 % de la PEA en Argentina.

¹ B2B: Tipo de intercambio Business to Business. Es cuando una empresa le vende a otra empresa.

² Empresa dedicada a la venta de soluciones y asesoramiento informático para empresas.

En el último estudio realizado por el CACE se marca el notable crecimiento de la utilización de tarjetas de crédito debido a:

- Aumento de la seguridad por parte de los sitios de la oferta.
- Aumento de la confianza de los usuarios por efecto positivo de la curva de aprendizaje. Además de la percepción de seguridad de las transacciones por parte de los usuarios en internet.
- Aumento del nivel de bancarización, entre un 14%-16% anual.
- Crecimiento de las tarjetas en uso de entre un 12% y un 14% anual.
- Fuerte incremento de la variedad de los rubros y productos ofrecidos.
- Incremento en la cantidad de productos ofrecidos.

Sin lugar a dudas, este crecimiento de la utilización de tarjetas de crédito y las promociones de pagos en cuotas sin interés, es uno de los impulsores del e-Commerce. Al igual que las páginas de descuento, que no sólo permiten el ingreso de nuevos usuarios, sino que también de nuevas Pymes oferentes (restaurantes, hoteles, indumentaria, servicios de salud y belleza, etc.), se trata de un medio para que los primeros compradores tengan contacto con las compras mediante la red.

Entre los beneficios que trae para el consumidor podemos nombrar: reducción de tiempos de compra, búsqueda de información de características de productos y servicios, comparación eficiente de productos y servicios, disponibilidad de una tienda abierta las 24 horas, entre otros que se desarrollaran en la investigación.

El crecimiento del comercio electrónico, con un promedio anual del 48% es un número lo bastante atractivo como para concentrarse en él y tratar de aprovechar al máximo sus ventajas. Es un mercado por demás interesante y desde esta investigación se pretende abordar. Este mercado se presenta como una gran oportunidad para el desarrollo a nivel nacional e internacional de las Pymes. La cuestión se centra en analizar qué tan preparadas están nuestras Pymes para poder aprovechar este mercado en expansión. Es por eso que es momento de definir las preguntas de investigación que guiaran este estudio.

Aquellas que surgen como disparador de la investigación y que se detallan a continuación:

- ¿Cómo una Pyme puede aprovechar al máximo la oportunidad de crecimiento que presenta el e-Commerce?
- ¿Qué desafíos se le presentan a nivel de logística? ¿Cómo optimizar los tiempos de entrega?
- ¿Cuáles son las principales barreras de los consumidores para realizar compras por internet?
- ¿Qué debe tener en cuenta una Pyme que desee incursionar en este mercado?

2-OBJETIVOS

2.1. Objetivo General:

Estudiar el acceso al comercio electrónico de un Pyme, teniendo como centro de análisis la logística y como mercado objetivo el Reino Unido.

2.2. Objetivos Específicos:

- Analizar el mercado electrónico desde el punto de vista de una Pyme.
- Estudiar aspectos que incumben a la logística en dichos sectores con relación a sus ventas on-line.
- Evaluar eficiencia de procesos de entrega utilizados en la actualidad.
- Estudiar la aplicación de calidad en la logística, como medio de generación de valor para el cliente.

3-ESTRATEGIAS METODOLÓGICAS

Valiéndose de los aportes de Hernandez Sampieri (1997) se llevará a cabo una investigación que tiene como finalidad resolver un problema práctico, es decir una investigación de tipo aplicada con un enfoque cualitativo.

Se llevará adelante un tipo de investigación Exploratoria-Descriptiva, se tiene como objetivo en primera instancia conocer más profundamente el desarrollo de la logística en una Pyme y su relación con el e-Commerce. Luego se pretende describir la manera en que se pueden aprovechar o no los beneficios del comercio electrónico.

Siguiendo la clasificación que efectúa Hernández Sampieri se trata de una investigación de tipo de diseño no experimental de carácter transeccional o trasnversal descriptivo.

Unidad de análisis

Estrategias de logística que se pueden llevar a cabo en una Pyme que opere en el comercio electrónico vendiendo vinos al mercado objetivo Gran Bretaña.

Muestreo

Se aplicará un tipo de muestreo no probabilístico, se seleccionaran casos de estudio de empresas que trabajan en el mercado vitivinícola y en el e-Commerce. Dentro de este tipo de muestreo se utilizará el muestreo de juicios de expertos (especialistas en la materia de logística y e-Commerce) muestreo de sujeto-tipo dado que se buscara analizar la venta de vinos a través de la web.

Recopilación de datos

La herramienta para recopilar información que se utilizará es el análisis de casos a nivel mundial, regional, nacional y provincial, tanto de éxitos y fracaso. Sumado a esto se buscara

información en asociaciones, cámaras, para que nos brinden información de cómo están trabajando sus asociados en relación al tema de investigación.

CAPITULO I

MARCO TEORICO

El e-Business se conoce como la nueva economía o economía digital, representa un nuevo modelo para hacer negocios, una nueva manera de pensar en el cliente y de relacionarse con él, una nueva manera de generar valor, de relacionarse con los proveedores, con el entorno y el medioambiente. Es cambiar el enfoque en el mundo físico y comenzar a pensar en el mundo digital. Sin embargo este nuevo modelo es totalmente complementario con la economía tradicional. Si bien son mercados que se pueden complementar, cada uno de ellos requiere de estrategias diferentes.

Dado que se trata de un tema en auge, se considera necesario enmarcar teóricamente el tópico de la investigación, por lo cual brevemente se definirán aspectos importantes.

3.1. El e-Business y e-Commerce:

Para Riascos Erazo & Gonzalez Campo (2008) las estrategias del comercio electrónico están encausadas en función del cliente, aspecto que ha llevado a las empresas a desarrollar dos líneas de trabajo:

- *Cambio de cultura con un enfoque hacia el cliente: la empresa, y por tanto todas las personas que la integran, han de vivir "obsesionadas" por aportar valor al cliente en cada momento. Aunque en la mayoría de los casos supone un cambio que no siempre será fácil de conseguir, está totalmente justificado por los importantes beneficios que aporta. En este punto, elementos como la formación, la comunicación interna y apoyo de la dirección son elementos claves.*

En cada contacto con el producto en la cadena de valor debe tenerse presente al cliente. Cada acción es un aporte en la satisfacción final del cliente.

- *Cambio en las herramientas: la más poderosa es la tecnología. Los sistemas de información e Internet tienen mucho que aportar ya que permiten reducir la "distancia" entre la empresa y el cliente.*

El contacto con el cliente es mediante una página web, debe cuidarse cada uno de los detalles.

El acceso de los mismos debe ser lo suficientemente sencillo y rápido, a la vez dar confianza y seguridad al cliente para que termine realizando un intercambio con la Pyme.

Para Riascos Erazo & Gonzalez Campo (2008) de alguna manera en el modelo de negocios electrónicos, hay dos conceptos que son de suma importancia: desarrollo de marca y confianza en el negocio y en el producto.

El desarrollo de marca por un lado, con su impulso a la exclusividad y excelencia, hace que se comience un camino hacia la diferenciación. Por otro lado la confianza, que relaciona las acciones presentes proyectadas con las esperadas en el futuro. La combinación de estos factores, no sólo influyen sobre las decisiones que los clientes tomaran en el futuro, sino que además marcaran los resultados esperados y exigidos.

En palabras de Siebel (2001), el e-Business no se limita sólo a las ventas on-line ni tampoco a la compra y venta por internet, haciendo referencia a que el núcleo del e-Business no es internet, sino el cliente en sí mismo. Siebel (2001) aclara que *“el e-Business incorpora el uso estratégico de las tecnologías de la información y de la comunicación (incluyendo, pero no limitándose a internet) para interactuar con clientes, proyectos y socios a través de la comunicación múltiple, el e-Business ayuda a las empresas a maximizar cada interacción y a mejorar continuamente la calidad de trato con el cliente”*. Lo que pretende dejar claro Siebel es que el e-Business tiene como finalidad *“equilibrar las tecnologías de la información y de las comunicaciones para que los clientes puedan llevar a cabo negocios con las empresas de manera más sencilla, agradable y provechosa (del modo que el cliente desee), y al mismo tiempo maximizar el valor de cada interacción con el cliente”*.

Ahora bien, no hay duda de que el cliente sigue siendo el centro de las miradas de las empresas, pero en la era de comunicación, la manera de contactarse y establecer relaciones con él ha cambiado. La nueva manera de hacer negociaciones en línea, les exige a las empresas según Siebel (2001):

- *Registrar, medir, actualizar y analizar (en tiempo real) grandes cantidades de información detallada y específica sobre el cliente.*

Por ejemplo: detalles de cómo y cuándo se originó una visita, la naturaleza de la visita (información, pedido o compra), productos comprados o considerados, duración de la visita o si el cliente potencial visitó la página sin comprar nada.

- *Coordinar y personalizar todas las interacciones con los clientes posibles y socios, al mismo tiempo, a través de canales de comunicación y a través de todas las áreas y líneas de negocio en funcionamiento dentro de la empresa.*

Con la información disponible del cliente se puede ofrecer un producto más acorde a sus necesidades.

- *Ser “inteligente” en cualquier acción dirigida al cliente y optimizar dicho proceso.*

Cada contacto debe analizarse y aprovecharse para contactos futuros. En la era de las comunicaciones y de la información es una premisa que debe recordarse siempre.

- *Practicar el marketing, el servicio y las ventas directamente basándose en la relación.*

Las relaciones con los clientes deben ser respetuosas de las elecciones anteriores realizadas por los mismos. Además los contactos deben ser lo menos invasivos posibles, dado que puede terminar bloqueando las relaciones.

- *Ejecutar y optimizar el marketing multicanal, ventas y servicios basados en el ROI (Retorno de la Inversión).*

Siebel establece que monitoreando cada una de las interacciones, se puede medir y de esta manera calcular el retorno de cada acción de marketing, venta y esfuerzo de servicio.

Una vez estudiado el término de e-Business pasaremos a conocer un poco más sobre el término e-Commerce. Se ha encontrado diversas definiciones de e-Commerce, algunas más amplias y otras un tanto más limitadas. Se las presentará en orden ascendente en cuanto a su amplitud.

- Para la OMC (Organización Mundial del Comercio) se entiende por la expresión comercio electrónico “la producción, distribución, comercialización, venta o entrega de bienes y servicios por medios electrónicos”.
- Según la Cámara Argentina de Comercio Electrónico se define como “cualquier actividad que involucre a empresas que interactúan y hacen negocios por medios electrónicos, con clientes, entre empresas o con el gobierno. Incluyendo el pedido y el pago electrónico de bienes y servicios.”
- Para Ing. Damián Massino Fundador & CEO NetOne Soluciones Web² durante un seminario de e-Commerce en la Argentina durante el año 2011 se define como “intercambio de bienes y servicios, en el cual todo o parte del mismo se realiza por medios electrónicos. Hoy son los negocios apoyados tecnológicamente en internet.”
- Para el Ministerio de Economía de la Nación Argentina la definición “es amplia e incluye cualquier forma de transacción de negocios en las cuales las partes interactúan electrónicamente en lugar de hacerlo en forma física.”
- Para Vázquez y Berrocal (1998) *se define como cualquier forma de transacción o intercambio de información comercial basada en la transmisión de datos sobre redes de comunicación como Internet. En este sentido, el concepto de comercio electrónico no sólo*

² Empresa dedicada a la venta de soluciones y asesoramiento informático para empresas.

incluye la compra y venta electrónica de bienes, información o servicios, sino también el uso de la Red para actividades anteriores o posteriores a la venta.

- Según Turban y Lee (2000), este término también puede analizarse desde diferentes puntos de vista:

- *Desde una perspectiva de las comunicaciones:*

El e-Commerce es la entrega de información, productos/servicios, o pagos sobre una línea telefónica, red de computadoras o cualquier otro medio electrónico.

- *Desde el punto de vista de procesos de negocios:*

El e-Commerce es la aplicación de las tecnologías que apuntan a la automatización de las transacciones de negocios y su flujo de trabajo.

- *Desde el punto de vista de servicios:*

El e-Commerce es una herramienta que aborda el deseo de las firmas, consumidores y administración de reducir costos, mejorando la calidad de bienes, incrementando la velocidad del servicio de entrega.

- *Desde un punto de vista de la informática:*

El e-Commerce provee la capacidad de comprar y vender productos e información en Internet y otros servicios en línea.

Por lo tanto haciendo un resumen de las definiciones encontradas, podemos decir que el e-Commerce es un intercambio de bienes o servicios mediante Internet, que además de su utilización como medio de comunicación interactiva, puede utilizarse para evaluar y comprar productos de forma electrónica, sin importar que tan distantes estén el comprador del vendedor. Facilita el intercambio, brinda herramientas desde la gestión de los medios de pago hasta los puntos de entrega de las mercaderías.

Aclarando y diferenciando los términos, el e-Business implica una nueva manera de hacer negocios, y abarca todos los procesos del mismo, desde las relaciones con clientes, proveedores y hasta los socios. En cambio el e-Commerce se concentra en el intercambio propiamente dicho, entre una parte y otra, ya sea de información, pagos, productos y/servicios. Como puede verse el e-Commerce es una parte del e-Business.

La primera clasificación que se puede hacer del comercio electrónico, es en comercio electrónico directo o indirecto. La diferencia básicamente es si existe el intercambio de un bien físico o sólo se trata de bienes o servicios intangibles.

Volviendo sobre el e-Commerce, podemos nombrar los siguientes actores según Aira, Laura (2007):

- Empresa-empresa (B2B³): mercados virtuales que facilitan el intercambio de bienes y servicios entre empresas, utilizando la tecnología como herramienta.
- Empresa-consumidor (B2C⁴): se trata de una tienda virtual que pretende vender a un consumidor final o particulares.

A lo que le podemos agregar al siguiente aporte de Berni (2011);

- Consumidor-consumidor (C2C⁵): es el comercio online directo entre particulares.
- Gobierno-ciudadano: (A2C⁶): se trata de páginas que facilitan las relaciones tributarias y de contribuciones entre los ciudadanos y gobierno, básicamente para realización de trámites.
- Gobierno-empresa (A2B⁷): son las relaciones entre las empresas y el gobierno, mediante métodos electrónicos.

3.1.1. Promesas del e-Commerce

Federico Procaccini, Gerente General de Mercado Libre, en una charla brindada en la facultad de Ciencias Económicas de la UNCuyo en septiembre del 2012, afirma que los avances tecnológicos en la telefonía celular serán de gran impacto en el e-Commerce "...el desarrollo que se viene pasa por el comercio electrónico móvil⁸". Asegura que la adaptación al comercio electrónico móvil es fundamental, dado el gran crecimiento de este medio de comunicación, debido al avance de los Smartphone. Además marca que hay falta de oferta de empresas y particulares mendocinos, es por eso que apuntan a la capacitación de pequeños y medianos vendedores, para incentivarlos a aprovechar las ventajas del comercio electrónico del tipo C2C. De esta manera marca el poco aprovechamiento de este medio de intercambio por parte de las Pymes y particulares mendocinos.

El auge de los Smartphone y las tabletas electrónicas, aumentan las posibilidades de acceder a internet por parte de los potenciales consumidores. La adaptación a estos nuevos canales de ventas resulta ser clave. Se debe trabajar en:

- Mejorar el servicio a los clientes actuales
Aumentando las posibilidades de contacto con la empresa y acceso a información sobre los productos y/o servicios.
- Ofrecer una imagen empresarial innovadora
Dar una imagen de valoración y aprovechamiento de las herramientas tecnológicas, muestra que la empresa está en constante adaptación a las necesidades de los clientes incorporando

³ B2B: Business to Business.

⁴ B2C: Business to Costumer.

⁵ C2C: Costumer to Costumer.

⁶ A2C: Administration to Costumer.

⁷ A2B: Administration to Business.

⁸ Apuntes personales durante la charla.

conocimientos para su mejor satisfacción, aunque si los portales por internet no están acompañados de una estrategia de negocio y sincronizada al resto de las plataformas comunicacionales de la empresa, esto no vale de nada, por el contrario destruye la marca.

- Extender el mercado potencial a todo el mundo

Desde cualquier lugar del mundo y a cualquier hora, potenciales clientes podrán interactuar con la empresa, sus productos y/o servicios, estudiando los catálogos y recaudando información sobre la empresa. Además de esto, internet como sabemos es una gran fuente de información, los consumidores habitualmente utilizan blogs para contar sus experiencias de consumo e intercambiar opiniones con otras personas. Actualmente los consumidores tienen mucha información a su alcance, y como se marcó anteriormente si no hay una estrategia de negocios global, más que llevarnos a un crecimiento global puede inducir a la ruina a cualquier emprendimiento.

- Vender directamente desde los portales de la empresa

Se acorta la distancia con el cliente, se elimina un intermediario (vendedor) pero se suma otro (agente logístico). La adaptación de los portales a los dispositivos móviles aumenta las posibilidades de concretar una venta, dado que no se necesita el acceso a una computadora para poder comprar.

- Reducir los costos de comunicación

Del análisis de las visitas de los clientes, se puede mejorar la relación adecuando ofertas partiendo de los contactos anteriores con el cliente. Esto reduce tiempos de compra y aumenta la satisfacción del cliente.

Google ofrece un servicio gratuito (Google Analytics) para poder llevar estadísticas sobre las visitas que tiene una página, con que palabras llegan a los buscadores, cuáles han sido las rutas que se han seguido para llegar a la página.

- Reducción de precios

Se estima que a través de la adopción de herramientas electrónicas, las empresas son capaces de generar, en promedio ahorros superiores al 10% en sus costos de operación. En un mercado tradicional en el que un grupo de empresas incorpora esta nueva variable, la estructura competitiva sufre una desestabilización de corto plazo, que sólo se resuelve por la vía de un cambio en el patrón de precios. Además de la incorporación de los competidores al nuevo esquema, se puede dar la salida del mercado de los actores incapaces de adoptar la innovación.

En términos macroeconómicos una mayor eficiencia de las empresas se traduce en un desplazamiento de la función de producción de la economía, (en términos simples, las empresas son capaces de generar más producto con los mismos recursos), lo que contribuye a la baja de precios y a un aumento del producto interno bruto.

El mayor acceso a internet por parte de la población sumado a otros factores socioeconómicos,

potencia el desarrollo del mercado electrónico. Las empresas no deben estar ajenas a la revolución de la información, es necesario la adaptación y el desarrollo de estrategias para potenciar las oportunidades y fortalezas con las que cuentan las Pymes ante el crecimiento del e-Commerce. Para lo cual debe plantearse un análisis de cómo se encuentra cada una en su sector y cómo debe armar su estrategia de comercio electrónico.

3.2. Supply Chain Management y Logística

Como ya se vio que sucede con los términos de e-Business y e-Commerce, se produce habitualmente una confusión entre los términos logística y administración de la cadena de suministros, por lo cual se considera necesario realizar una breve aclaración de dichos conceptos y sus implicancias.

El Consejo de Administración Logística (Council of Logistics Management-CLM) en el año 1986, definió inicialmente la logística como el “proceso de planear, implementar y controlar eficientemente el flujo y almacenamiento de materia prima, inventario en proceso, productos terminados y su información relacionada desde el origen hasta el punto de consumo, en forma eficiente y al menor costo posible, para satisfacer los requerimientos de los clientes”.

Luego lo reformula en 1998, después de que en los años 90 se reevalúo al concepto de administración de la cadena de suministros, pasando de la integración logística dentro del concepto de administración de la cadena de suministros al actual concepto de integración y el manejo de procesos claves entre los componentes o miembros de las cadenas. Por lo cual el nuevo concepto queda definido de la siguiente manera, “la logística es la parte del proceso de la cadena de suministros que planea, lleva a cabo y controla el flujo y almacenamiento eficientes y efectivos de bienes y servicios, así como de la información relacionada, desde el punto de origen hasta el punto de consumo, con el fin de satisfacer los requerimientos de los clientes...(CLM)”.

Por otro lado, la administración de la cadena de suministros abarca todas las actividades relacionadas con el flujo y transformación de bienes, desde la etapa de la materia prima hasta el usuario final, así como los flujos de información relacionados...” (Ronald H. Ballou, 2004). En pocas palabras se puede decir que Supply Chain Management es lo definido anteriormente sumándole la gestión de procesos claves desde el proveedor al cliente (Cooper et al., 1997).

El Supply Chain Management –SCM- administración de la cadena de suministros se entiende como “la coordinación sistemática y estratégica de las funciones tradicionales de negocio dentro de una empresa en particular y a lo largo de todas las implicadas en la cadena de aprovisionamiento, con el propósito de mejorar el rendimiento a largo plazo tanto de cada unidad de negocio como de la cadena global” (Mentzer et al., 2001:22). Así es que, no sólo de deben ajustar procesos internos de la empresa sino que además se deben establecer relaciones cercanas entre todas las empresas que participan de la cadena de suministros.

De esta manera, basados en la cooperación y compromiso con el resto de los participantes, se logrará satisfacer las necesidades del cliente de manera más eficiente. Más adelante podremos decir que la satisfacción del cliente será superior en términos de calidad.

Es decir que la logística dentro de la cadena de suministros, se encarga de la coordinación de ciertas variables de operaciones y producción, garantizando soluciones integrales, abocando esfuerzos para llevar adelante un flujo racional de insumos, teniendo como objetivo final brindar un servicio de calidad al cliente a bajo costo. Pretende que el flujo de materiales y de la información sea lo suficientemente eficiente, para poder reducir los tiempos de entrega, y mejorar la calidad de la misma. Esto es lo que básicamente se conoce como entrega en tiempo y en forma de los productos a los clientes.

Parfraseando a Tejero (2011) la logística es una manera de pensar el negocio de manera integral, es una filosofía en la forma de gestionar una empresa.

Por otro lado, el sistema de la administración de la logística comprende al menos tres subsistemas (Ballesteros y cool, 2004):

- *Subsistema de control: se encarga de administrar eficientemente los recursos materiales, financieros, humanos. Define los objetivos, medios para alcanzarlos, se evalúan variaciones y se toman medidas correctivas necesarias.*
- *Subsistema operacional: se ocupa de la ejecución de los trabajos que le asigna el sistema de control, se encarga de facilitar el flujo y el almacenamiento de la materia prima, inventarios en proceso, productos terminados y su información relacionada desde el punto de origen hasta el punto de consumo a un costo razonable.*
- *Subsistema organizacional: tiene como misión implantar una estructura organizativa y operacional que garantice el funcionamiento de la función logística en la empresa.*

Resumiendo, a los fines de la investigación se estudiara el funcionamiento del flujo de materiales y de información en la entrega de vinos, que lleve adelante una Pyme mendocina a los mercados de Gran Bretaña. Se toma como mercado meta Gran Bretaña, por considerarse atractivo, por su alto consumo de vinos importados y su poder adquisitivo.

3.2.1. Valor logístico

La empresa es una gran cadena generadora de valor, compuesta por subprocesos que generan valor agregado al proceso final, conocido como proceso de negocios, esto permite hablar de generación de valor logístico que se define como “el resultado positivo de la evaluación que realiza el cliente de los beneficios del servicio logístico y sus costos” (Novack,1995)

La entrega en tiempo y en forma de los productos que desea el cliente, claramente se convierte en aspectos que hacen la diferencia entre una empresa y otra. Los clientes actuales no están dispuestos a esperar mucho tiempo para tener un producto que desea y que incluso ha pagado de ante mano,

como es el caso del comercio electrónico. A decir de Mentzer (2001) la distribución física puede ser una fuente de diferenciación entre los distribuidores.

La calidad del servicio logístico, tiene como centro de interés los resultados que se obtienen en este proceso de hacer llegar los productos y la información necesaria a los consumidores.

Además, es bueno recordar, que para incrementar el valor de la calidad logística es importante gestionar tanto las expectativas de los clientes como mejorar los aspectos tangibles del servicio Molina Ruiz (2008).

Sabemos que el término valor tiene dos aspectos a tener en cuenta, uno es el que hace referencia al cumplimiento de las especificaciones del producto por parte de la empresa y el otro que tiene que ver con la interpretación del servicio recibido por parte del cliente. Esa interpretación está influenciada por experiencias, deseos hedonistas, sentimientos y afecto hacia una marca o productos, por lo que se considera de características subjetivas.

En palabras de Ballou (2004) se acepta que “la logística gira en torno de la creación de valor: valor para los clientes, los proveedores, y los accionistas de la empresa”. Calidad, valor y satisfacción tienen en común que son reconocidas como variables de experiencias de consumo.

Por lo tanto, la logística dentro de los procesos de las empresas, es una fuente de generación de valor. Valor que repercute en la satisfacción de los clientes y por ende en posibles futuras compras, no sólo de ellos si no también de potenciales clientes. Como se comentó anteriormente, en los foros de internet, los consumidores comparten sus experiencias de consumo que pueden influir sobre las decisiones de compra de quien las lee.

CAPITULO II

EL E-COMMERCE

ESTUDIO DE LAS CINCO FUERZAS DE MICHAEL PORTER

MODELO DE LAS 5 FUERZAS DE MICHAEL PORTER

El comercio electrónico se presenta como una gran oportunidad que no debe dejarse pasar. Un error común según varios estudios, es que se piense y se incursione en este mercado como si se tratara del mercado convencional. Razón por la cual muchos intentos de las empresas fracasan, lo que implica un riesgo alto para una Pyme. Es necesario pensar estratégicamente y evaluar detenidamente este mercado. Ante esto, se aplicará el estudio de las cinco fuerzas propuestas por Porter. Así se tendrá fundamento en base al análisis del atractivo de este mercado.

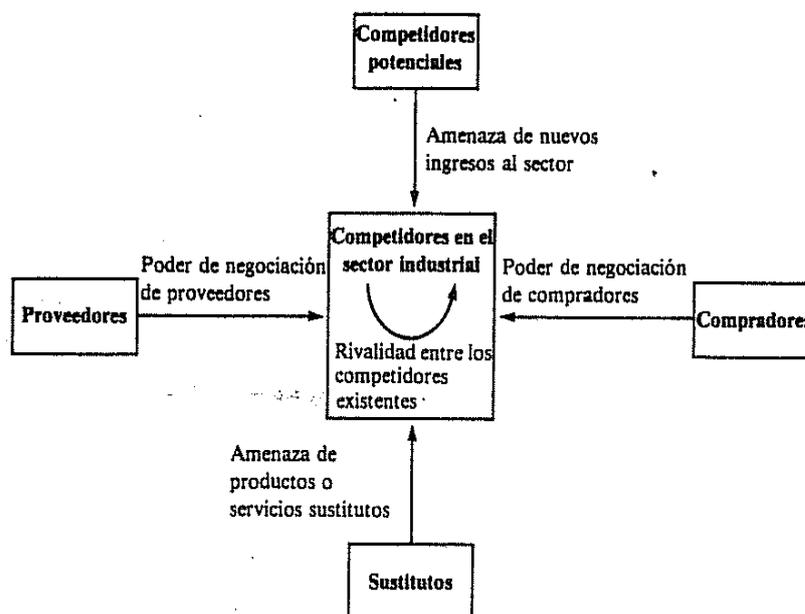
Según Hax y Majluf (1996) “El análisis competitivo de una industria es un proceso ordenado, que intenta captar los factores estructurales que definen las expectativas de rentabilidad a largo plazo de una industria, y de identificar y caracterizar la conducta de los competidores más significativos”.

Porter (1991) establece que “el poder colectivo de estas cinco fuerzas determina la capacidad de las empresas de un sector industrial a ganar, en promedio, tasas de retornos de la inversión mayores al costo del capital”. Además, Porter aclara que no todas las fuerzas son igualmente importantes y cada sector industrial tendrá su propia estructura única.

Siguiendo a Porter (1998) el atractivo del sector y la posición competitiva pueden cambiar en el tiempo, sin embargo la empresa puede trabajar para desarrollar sus objetivos mediante estrategias. Si bien el atractivo del sector es una variable sobre la que tiene poca influencia, una estrategia bien pensada y desarrollada puede hacer más o menos atractivo un sector.

Para este autor hay cinco fuerzas que conforman la estructura de la industria: intensidad de la rivalidad de los competidores, amenaza de nuevos participantes, amenaza de sustitutos, poder de negociación de los compradores y poder de negociación de proveedores.

FIGURA 1: Modelo de las Cinco Fuerzas



Fuente: Porter, Michael (1991). *Estrategia Competitiva*. Editorial: REI Argentina y CECSA. Lugar: Buenos Aires, Argentina.

En base a este análisis, se pretende evaluar el desarrollo de una estrategia de comercio electrónico de una Pyme que pretende comercializar vinos mediante ese medio.

1- Intensidad de la rivalidad de los competidores

El estudio de este factor puede desglosarse en cuatro elementos, que a entender de Hax y Majluf son los más significativos: crecimiento de la industria, costos fijos, grado de diferenciación de la marca y concentración y equilibrio de los competidores

1.1 Crecimiento de la industria

El mercado electrónico en nuestro país ha crecido exponencialmente a razón de un 44% durante los últimos 6 años y según e-Marketer⁹ a nivel mundial tuvo un crecimiento del 21.1% durante el 2012 y se esperaba un crecimiento para el año 2013 del 18.3%.

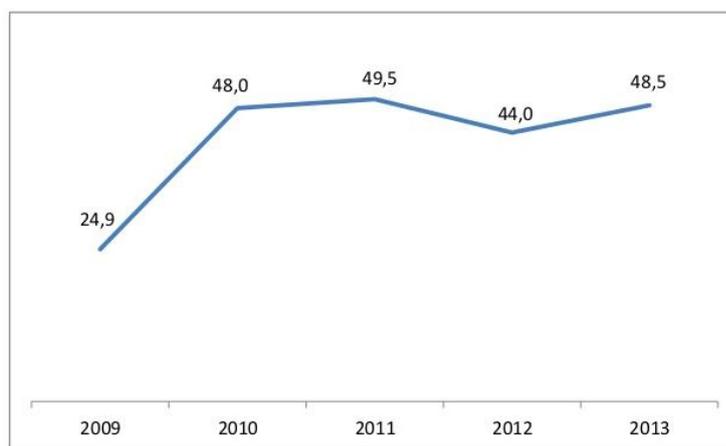
Ese monto considera a la suma de los pedidos en firme realizados a través de la web, entre empresas y consumidores y entre consumidores, con independencia del medio o forma de pago, y de la forma o lugar de entrega.

Todo esto hace muy atractivo al mercado, en términos de las posibilidades que ofrece a las empresas que deciden incursionar en él, tanto a nivel nacional como mundial.

⁹ Consultora a nivel internacional, dedicada a la investigación del mundo digital.

GRAFICO 1: Evolución del e-Commerce en Argentina.

Crecimiento Comercio electrónico	2009	2010	2011	2012	2013	% crecimiento 2009-13
% Total	24,9	48,0	49,5	44,0	48,5	43,0



Fuente: Cámara Argentina de Comercio Electrónico (CACE).

Dado que el mercado meta de la investigación es Gran Bretaña se debe tener presente el nivel de crecimiento al 18.3 % anual promedio del e-Commerce a nivel mundial.

Tipos de intercambios a nivel mundial según la Organización Mundial del Comercio (OMC).

- Intercambio B2B

Según investigaciones realizadas por la Internacional Data Corporation (IDC), radicada en los Estados Unidos, se estima que el comercio electrónico B2B mundial, dentro del que destaca el comercio entre mayoristas y distribuidores, alcanzó un valor de 12.4 billones de dólares a fines de 2012. Las transacciones B2B mundiales representan el 90% de todo el comercio electrónico. Si, como se prevé, el comercio electrónico sigue creciendo a este rápido ritmo en los mercados desarrollados, las transacciones de comercio electrónico B2B y B2C representarán en 2017 el 5% aproximadamente del total de las transacciones entre empresas y ventas al por menor.

- Intercambio B2C

Según la IDC, se estima que las transacciones B2C mundiales alcanzaron a fines de 2012 un valor de 1,2 billones de dólares, 10 veces menor que el de las transacciones B2B. El comercio electrónico B2C, aunque representa sólo una pequeña parte del comercio electrónico total, sigue en aumento.

El mayor volumen de este comercio corresponde a Noruega, Dinamarca, Suecia, el Reino Unido y los Estados Unidos y abarca principalmente productos relacionados con ordenadores, prendas de vestir y productos digitalizados.

1.2 Costos Fijos

Inversión

Se describirá lo que se necesita en términos de soporte electrónico, tipo de gestión de inventarios y gastos de publicitar en internet.

1.2.1 Soporte electrónico

1.2.1.1 Creación de Dominio

Esto es el registro del nombre de la página, este registro se obtiene en NIC Argentina. Este organismo bajo la jurisdicción de la Dirección Nacional de Registro de Dominios de Internet, tiene la responsabilidad de administrar el dominio de nivel superior .ar, además del registro de nombres de dominio de internet de las personas físicas y jurídicas.

CUADRO 1: Costos de inscripción de dominio.

ZONA	ALTA	RENOVACIÓN	TRANSFERENCIA	DISPUTA
.ar	\$ 450,00	\$ 450,00	\$ 450,00	\$ 250,00
.com.ar	\$ 160,00	\$ 160,00	\$ 160,00	\$ 250,00
.net.ar	\$ 160,00	\$ 160,00	\$ 160,00	\$ 250,00
.tur.ar	\$ 160,00	\$ 160,00	\$ 160,00	\$ 250,00
.org.ar	\$ 160,00	\$ 160,00	\$ 160,00	\$ 250,00
.gob.ar	\$ 65,00	\$ 65,00	\$ 65,00	\$ 250,00
.int.ar	\$ 65,00	\$ 65,00	\$ 65,00	\$ 250,00
.mil.ar	\$ 65,00	\$ 65,00	\$ 65,00	\$ 250,00

Fuente. Network Information Center Argentina (NIC Argentina).

Para poder registrarse se debe pagar un arancel según el tipo de página que se quiere habilitar, como se detalla arriba.

1.2.1.2 Compra de Hosting

El hosting es un espacio virtual en donde se apunta el dominio, y en donde se podrá instalar la página web, almacenar datos, correos, etc. Dependiendo del tipo de utilidad que se le dará es

aconsejable que se tengan en cuenta estas variables antes de tomar la decisión de que servicio de hosting a contratar.

La mayoría de los servicios de hosting permiten el acceso a conexiones que para una persona en particular serían muy costosos. Pueden ser de dos tipos, uno de tipo compartido y otro de tipo dedicado, en éste último un único cliente usa de manera exclusiva todo el servidor, mientras que en el compartido varios clientes utilizan el mismo servidor.

A continuación se toma nota de los costos en lo que se deberán incurrir para desarrollar una página web que venda vinos al extranjero, aceptando como medios de pagos tarjetas de crédito, entre otros.

CUADRO 2: Ejemplo de costos de Hosting.

Páginas	Costo
www.tiendanube.com	Pensado para empresas que desean vender al exterior o tienen procesos de administración de catálogo complejos. \$400.00 por mes.
www.redtienda.com	REDTIENDA GOLD, ¹⁰ U\$\$ 97 la instalación y U\$\$ 37 por mes.
www.dattatec.com	1 año \$50.0. Servicios: incluye sitio web para móviles, espacio en el Disco y transferencia de datos ilimitados,, entre otras cosas.

Elaboración propia en base a datos de Top Hosting Argentina.

Los mejores lugares para comprar servicio¹¹ teniendo en cuenta la evaluación de sus usuarios:

<http://www.netservicesargentina.com/>

<http://www.datawebhosting.com.ar/>

<http://www.atlanticadigital.net/>

<https://www.nuthost.com/>

<http://www.hacemosweb.com/>

<http://www.efemossesistemas.com.ar/>

<http://www.towebs.com/>

<http://www.hostingresellers.com.ar/>

<http://www.mesi.com.ar/>

<http://www.duplika.com/>

El costo de los servicios de estos proveedores comienzan desde \$20 por mes hasta los \$100, lo cual lo hacen bastante accesibles, pero debe tenerse en cuenta que tiene una diversidad de paquetes para ofrecer.

¹⁰ Permite tener productos ilimitados, pagos con tarjetas de crédito, 100 Mb de espacio de hosting, entre otros beneficios.

¹¹ Según <http://www.tophostingargentina.com.ar/mejor-hosting-argentina>.

1.2.1.3 Mantenimiento de la Página

Debe tenerse en cuenta los servicios de mantenimiento para que la página no pierda eficiencia en el proceso de compra.

1.2.2 Gestión de stock de inventarios

La gestión de inventarios es una de las actividades básicas de la Administración de Operaciones de cualquier organización.

La Pyme que deseen vender vinos mediante internet, en primera instancia deberá decidir si desea o no tener un almacén. Es decir, si va a tener un stock de vinos a vender o directamente será un nexo entre el consumidor final y las bodegas proveedoras. En función de esa primera decisión, serán los tratamientos a seguir en la gestión de inventarios.

Estrategias posibles;

- Sistema de empuje: consiste en contar con un nivel de inventario de productos que luego se venden a través de internet, con lo cual implica invertir dinero en vinos e impulsarlo hacia el cliente. Además al tratarse de este tipo de bienes, se debe contar con un almacén que cumpla con los requisitos ambientales para no afectar las propiedades de los vinos.

Dependiendo de la inversión dará a la empresa mayor poder de negociación ante los proveedores que la otra estrategia. Incluso se puede establecer relaciones más cercanas, dado que se está colaborando en la llegada del producto al cliente y de su conservación en óptimas condiciones para que se no pierdan sus propiedades originales.

- Sistema de tire (JT): consiste en esperar que la cadena de aprovisionamiento sea activada por el cliente, con lo cual al momento de registrarse un pedido en la tienda virtual, se genera inmediatamente la Orden de Compra al proveedor. Para lograr eficiencia en el proceso de generación de valor para el cliente se debe tener relaciones cercanas con los proveedores y mantener un fluido intercambio de información de sus inventarios. De esta manera sólo se venderán los productos que estén en stock, evitando el pedido de productos que están en falta o que por el tipo de vino se haya elaborado un lote pequeño. Implicaría cero inventarios pero una mayor inversión en el flujo de información con los proveedores, de manera que una vez ingresado el pedido se pueda dar una respuesta rápida a los clientes.

Cualquiera sea la estrategia de inventario a seguir, se debe establecer relaciones muy cercanas con las bodegas. Una herramienta muy útil sería tener en común un sistema de solicitud de pedidos on line, de manera tal que el contacto sea rápido y fácil evitando demoras en las entregas finales de los productos.

Es posible establecer Alianzas Estratégicas, estos son acuerdos por los que las empresas configuran una telaraña de estrechas relaciones que forman auténticos sistemas preparados para proporcionar productos y servicios de una forma coordinada (Jarillo, 1993) y flexible (Miles y Snow, 1992).

CUADRO 3. Tipos de estrategias de inventario.

Aspectos	Sistema de empuje	Sistema de tire
Stock de inventario	Mediana o alta inversión.	Cero inversión.
Relación proveedor	Regular.	Alta.
Inversión en relaciones con proveedor	Alta	Muy Alta
Costos de almacenamiento	Según la inversión en stock	cero

Elaboración propia.

Por otro lado desde el punto de vista operativo un almacén puede tener un doble enfoque:

- Por un lado estar al servicio de la cadena productiva, alimentando y asegurando el proceso productivo
- Por otro lado, como eslabón que une la cadena productiva con el cliente, de esta manera colabora en la satisfacción del cliente, conservando el bien en óptimas condiciones y manteniéndolo disponible para la venta.

En el tipo de negocios que se está analizando, el almacén sólo prestaría servicios de resguardo de un producto terminado hasta la venta del mismo.

1.2.3 Publicidad en Internet.

La comunicación del producto resulta ser uno de los aspectos que no se pueden dejar de pensar y menos aún de tener en cuenta.

Se puede tener un producto brillante y exclusivo, con un gran mercado potencial, pero si ese mercado no sabe que existe, ni como acceder al mismo, de nada servirá.

Internet ha generado cambios muy importantes y revolucionarios en la manera de comunicarse. Un punto importante a saber es que no se pueden aplicar las mismas estrategias de publicidad que el mundo físico, varios estudios¹² han demostrado que los tiempos de captación de la atención son menores en los internautas que sobre alguien que está viendo una publicidad en televisión, se estima que de los 30 segundos que se cuenta para este último para el caso en internet se reducen a la mitad.

Además la publicidad puede clasificarse en invasiva o no invasiva, según sea deseada o no por los consumidores. Los mails que se convierten en spam, las ventanas que se abren mientras se navega provocan más rechazo que posibles consumidores. Se debe pensar estratégicamente la forma

¹² Véase: “Los spots online sólo pueden durar 15 segundos”, en www.marketingdirecto.com, 18/01/2007.

de llegar a los consumidores sin provocar que la comunicación se vuelva molesta y termine llevando a los clientes a la competencia por no haber sabido exhibir nuestra propuesta de producto y/o servicio.

Por otro lado algunos hablan de la democratización de la publicidad gracias a internet, dado que permite el acceso a todo tipo anunciantes sin importar el tamaño o naturaleza, por lo que una Pyme que trabaje en un mercado geográfico puede competir con una empresa nacional o incluso internacional en igual de condiciones, planificando sus campañas on-line con las mismas herramientas puede obtener resultados similares.

Medios que se pueden utilizar:

- Publicitar en buscadores como Google/Yahoo: Esta publicidad se puede decir que es de tipo no invasiva, dado que es el consumidor quien mediante los clásicos buscadores solicita información sobre determinado producto, escogiendo a partir de los resultados sobre que link va a entrar.

La Pyme puede pactar un presupuesto máximo diario de 5 dólares con un máximo de 10 centavos cada vez que alguien haga click en el anuncio. Con lo cual no se paga por cada vez que el anuncio salga publicado, si no por cada vez que alguien entre en el link.

- Otras herramientas a utilizar pueden ser revistas especializadas on-line, diarios on line locales del mercado meta, dentro de los que se conoce como publicidad contextual. Esto consiste en colocar los enlaces patrocinados de productos o servicios en páginas de contenido afín.
- Facebook: se puede acordar campañas (por ejemplo 100 dólares por diez días, por lo tanto se tiene 10 dólares para gastar por día) además del sistema por click. Esta red social permite focalizarse en el tipo de cliente al cual se desea llegar, dado que realiza una segmentación en base a la información que tiene los usuarios.
- Twiter Business: como en el caso anterior también la publicidad se puede realizar partiendo de la segmentación de los usuarios, la cual puede ser geográfica, demográfica, social, entre otros. Otro punto en común es que se cobra por link. Por otro lado se brinda un servicio de estadística que permite identificar el rendimiento de cada uno de los tweets, ayuda a establecer objetivos y mediante herramientas de análisis se puede evaluar el alcance de los mismos.
- Utilización de aplicaciones para smartphones, es de suma importancia aprovechar el aumento en la utilización de este tipo de dispositivos. Cada vez más personas tienen acceso a los mismos y a internet, dado que la capacidad de estos teléfonos permite una cómoda navegación en cualquier momento y lugar, siempre que se tenga acceso a internet. Desde hace tiempo se plantea que el e-Commerce, tiene como punto muy fuerte a la telefonía móvil, dado que es una gran herramienta para seguir impulsando las ventas on line.

Por otro lado un tema muy importante que debe tenerse en cuenta es el desarrollo de la Optimización de los motores de búsqueda (Search Engine Optimization-SEO). Mediante diferentes métodos este sistema intenta hacer que las páginas web aparezcan en posiciones destacadas en

buscadores. Dado que cuando un internauta busca información en internet, en la mayoría de los casos al indagar los resultados se limitan a los que se arrojan en la primer hoja, muy pocos indagan sobre los resultados de las siguientes páginas y de las publicidades pagas que figuran a la derecha de la página. Es decir que no sólo es importante dar de alta a la página en los buscadores, sino que además hay que trabajar para que nuestra página este entre los primeros resultados.

Los principales factores de posicionamiento¹³ se pueden dividir en dos grupos, dependiendo si están (on the page) o no (off the page) bajo el control del webmaster¹⁴:

Factores on the page¹⁵:

- Optimización de palabras clave. La selección óptima de las palabras claves es la base de toda estrategia SEO, por lo que trataremos este factor en detalle en el siguiente apartado.
- Optimización de los títulos. Dado que el título es lo que los buscadores muestran en la lista de resultados, el objetivo de la optimización es doble. Por un lado debe ser un reclamo para que los usuarios entren en la web, y por otro debe estar configurado de tal forma que los buscadores otorguen una buena posición a la web. Para alcanzar buenos rankings de relevancia se aconseja redactar títulos de entre 5 y 10 palabras en los que se mencione por lo menos una vez las keywords¹⁶ que optimizan la web.
- Las meta etiquetas. Incluidas dentro de la etiqueta, tienen como objetivo ofrecer a los buscadores información acerca de la web. Las más importantes son la meta description (describen el contenido de la página y sirven de descripción en los resultados de algunos buscadores), la etiqueta meta keywords (actualmente casi todos los buscadores la ignoran debido a su manipulación para conseguir mayor relevancia), la etiqueta meta language (indica el idioma de la página) y la etiqueta meta robots (indica al buscador si se desea indexar la página y/o se desean seguir los links). A pesar de que muchos buscadores no los tienen en cuenta, se recomienda continuar creándolas para cada una de las páginas de la web.
- Palabras clave secundarias. Las keywords secundarias se deben distribuir correctamente en el texto de una página. Se recomienda una densidad (porcentaje de palabras clave sobre el total de palabras) de entre el 5% y el 8%. Según el principio del keyword proximity se recomienda situarlas lo más cerca posible del principio de la página.

Factores off the page¹⁷ :

¹³ Extraído de http://ddd.uab.cat/pub/artpub/2011/88755/hipertext_a2003n1a9/palabras_clave.html#origenNota1 [Junio, 2014].

¹⁴ Responsable de definir estrategias en la optimización de los motores de búsqueda.

¹⁵ Referencias en la página.

¹⁶ Palabras claves.

¹⁷ Referencias fuera de la página.

- El PageRank¹⁸ (PR). Se trata de un conjunto de algoritmos utilizados para asignar de forma numérica la relevancia de los documentos, es una marca registrada y patentada por Google en 1999.

Google se hace la idea de que cuando una página coloca un enlace (link) a otra, es de hecho un voto para esta última. Cuantos más votos tenga una página, será considerada más importante por Google. Además, la importancia de la página que emite su voto también determina el peso de este voto. De esta manera, Google calcula la importancia de una página gracias a todos los votos que reciba, teniendo en cuenta también la importancia de cada página que emite el voto.

Es uno de los factores que determinan la posición que va a tener una página dentro de los resultados de la búsqueda. No es el único factor que Google utiliza para clasificar las páginas, pero sí es uno de los más importantes.

Se trata de un valor entre 1 y 10 que depende de la cantidad y calidad de las webs que tengan links hacia la web de referencia, así como de sus links internos.

- El texto de los links. El texto de los enlaces que apuntan a una página es considerado por algunos como el recurso número uno de la optimización. Las palabras clave se deben colocar en el texto que actúa como anchor de la etiqueta de un link: palabras clave para optimizar el posicionamiento.
- Los links externos. Dado que los motores de búsqueda usan medidas de popularidad de enlaces (cantidad de sitios "relacionados" o "autoritativos" que enlazan a una determinada web) para determinar los rangos de los resultados de las búsquedas, se recomienda la implementación de estrategias de "Popularidad de Enlaces", como pueden ser el alta en Directorios o el intercambio de links.

Esta optimización que hemos descrito a grandes rasgos es un proceso continuo debido a que los buscadores y directorios cambian los rangos de los sitios web constantemente y también cambian frecuentemente las relaciones entre ellos.

Otra herramienta para optimizar la búsqueda es registrar a la empresa en Google Places, mediante este método se puede controlar la información que ofrece Google a potenciales clientes, asegurando que información valiosa como dirección, teléfono, horarios de atención y enlaces estén siempre actualizados y disponibles para cualquier persona al que le puedan ser útiles.

Elementos de Google Places que ayudan a posicionarse mejor en búsquedas locales:

- Información actualizada de contacto, dirección física, horarios y fotos del negocio en la cuenta de Google Places.
- Consistencia en el nombre, dirección, teléfono, etc. entre la página de Google Places y el sitio web o demás páginas.

¹⁸ Es el rango de la página dentro de un buscador.

- Elegir la categoría correcta del negocio, ya que de esta dependerá cuándo Google posicione entre sus resultados, dependiendo también de la competencia existente para cada categoría.
- Usar palabras clave de lo que el negocio ofrece en el título del mismo.
- Usar palabras clave basadas en la ubicación del negocio dentro del título.
- La proximidad del negocio a la ubicación especificada en la búsqueda (o determinada por Google a través de sus servicios basados en la ubicación).

1.3 Grado de diferenciación de la marca

La oferta en internet es amplia y variada, por lo tanto es importante esforzarse por entregar un producto distinto e innovador al cliente, deben ser altamente diferenciables. La provincia cuenta con atributos para marcar la diferencia de nuestros vinos. Se trata de la octava Capital Mundial del Vino reconocida. Y desde hace ya un tiempo, desde el sector vitivinícola y diferentes organizaciones trabajan para desarrollar la denominación de origen del vino mendocino teniendo como cepa reconocida a nivel mundial a el Malbec. Además nuestros vinos son reconocidos a nivel mundial. A continuación se realizará una breve reseña histórica de la misma.

Malbec

La variedad Malbec sería originaria de Cahors, Quercy o la Touraine, en el Sud Oeste de Francia. Allí se la conoce principalmente como Cot, pero son varios los sinónimos, tales como Auxerrois, Cot de Bordeaux, Cahors y otros. En su lugar de origen se conoce como el “vino negro de Cahors”.

El nombre Malbec, con el cual se lo conoce actualmente, lo habría recibido del introductor de este cepaje en Francia Malbeck.

Antecedentes en la Provincia

Esta cepa habría sido introducida por Michel Aimé Pouget en 1853, quien habría arribado a la provincia como consecuencia de la invitación, del por entonces gobernador Pedro Pascual Segura y su ministro de gobierno, Vicente Gil por recomendación de Domingo Faustino Sarmiento.

Sarmiento, en su exilio en Chile fundó en 1841 la Quinta Normal de Santiago, su nombre se inspiraba en la Escuela Normal de París, donde se cultivaban distintas plantas, particularmente vides. La Quinta Normal de Santiago operó como una estación experimental, en el sentido de introducir nuevas especies y variedades de plantas europeas, adaptarlas a los suelos y climas americanos, y luego difundirlas en la región para mejorar la producción agrícola y agroindustrial. Esta Quinta se convertiría en el espacio institucional más importante del proceso de crecimiento vitivinícola chileno. Lugar donde los especialistas franceses, como René Lefevre, Claudio Gay y Michel Aimé Pouget, motorizaron importantes cambios en la vitivinicultura nacional, acentuando las tendencias francesas.

Cuando Sarmiento vuelve al País, después de la caída de Rosas, promovió la fundación de la Quinta Normal de Mendoza. Siguiendo como modelos las Quintas de Francia y Chile, esta Quinta se propuso incorporar nuevas variedades de cepas, como medio para mejorar la industria vitivinícola

nacional. Esta iniciativa fue acogida por el gobernador de Mendoza, Pedro Pascual Segura, y su ministro de gobierno, Vicente Gil como se nombró anteriormente.

El 17 de abril¹⁹ de 1853 se presentó el proyecto ante la Legislatura Provincial, con vistas a fundar una Quinta Normal y una Escuela de Agricultura, hoy el Liceo Agrícola de la Uncuyo. La Cámara de Representantes abordó el proyecto y terminó por aprobarlo con fuerza de ley. A partir de entonces se puso en marcha todo el proceso por el cual, después de su largo viaje por el mundo, el Malbec se arraigaba definitivamente en Mendoza, se propagaba por sus viñedos, se adaptaría a sus suelos y climas, tomaría fuerza en su nuevo terruño, hasta quedar en condiciones, un siglo y medio después, de proyectarse hacia los mercados mundiales, hoy reconocido como la cepa emblemática de Argentina.

Peuget, trajo consigo plantas y semillas, que incluía cepas de varios tipos, como por ejemplo, Cabernet Sauvignon y Pinot Noir; y una de ellas era la uva Malbec. Y así es como comienza la historia del Malbec en nuestra provincia.

Hoy Mendoza representa más del 60% de la producción de vino de Argentina y es la octava Capital del vino, de manera que claramente estamos frente a un producto único en el mundo por el cual, los clientes potenciales estén dispuestos a pagar un precio más alto por ser un producto exclusivo. Mendoza está llevando a cabo una gran promoción de sus vinos a nivel internacional, mostrando las bondades de este suelo y el clima, por lo que le suma valor a los vinos que se pretenden comercializarse mediante el comercio electrónico.

De hecho en uno de los concursos más importantes del mundo; el International Wine Challenge se premiaron 12 vinos argentinos, de los cuales 9 eran mendocinos.

Claramente estamos frente a un producto diferencial, de hecho Gran Bretaña es un gran consumidor de vinos mendocinos, por lo que la calidad de los mismos no les es desconocida.

1.4 Concentración y equilibrio de los competidores

Se trata de determinantes centrales de la intensidad de la rivalidad entre competidores. Esto es, si hay muchos o pocos competidores, se trata de marcar el grado de concentración del mercado en unos pocos participantes.

Particularmente en este mercado hay una gran cantidad de competidores, lo cual va a influir en la estrategia que desarrolle una Pyme que desee comenzar a trabajar en el mercado electrónico.

En una nota brindada por Federico Procaccini²⁰ en agosto del 2013, indica que en la plataforma de Mercado Libre durante los últimos cinco años creció un 800% las publicaciones de venta de vinos. Esto indica la tendencia de utilizar internet para la venta de vinos, la cantidad de oferentes es alta y de una gran diversidad. Entre lo que se pudo relevar, hay vinerías sólo de existencia

¹⁹ Hoy día Mundial del Malbec.

²⁰ Gerente General de Mercado Libre Argentina. Disponible en <http://www.losandes.com.ar/notas/2013/8/31/cinco-anos-crecio-800-venta-line-vinos-argentina-734843.asp>

virtual, vinerías de existencia física y on line, bodegas que venden a través de sus páginas, bodegas que venden por medio de plataformas como Mercado Libre y personas que revenden vinos también mediante ese tipo de plataforma.

El mercado electrónico no sólo es global en lo que respecta a los consumidores, lo es también en lo que incumbe a los competidores.

1.5 Identidad de la marca

Esta constituye una gran fuente de diferenciación. Dado la gran cantidad de competidores, resulta necesario desarrollar una marca para poder vender los productos. Para aquellas empresas que trabajan en el mercado físico comenzar a desarrollar estrategias en el e-Commerce, muchas veces es utilizada para reforzar el posicionamiento de marca. En este caso de estudio se trabajará sobre lo que se conoce como denominación de origen.

Básicamente lo que se pretende es que el cliente perciba que se trata de un producto exclusivo, haciendo referencia a las características únicas de los vinos mendocinos como se desarrolló en el punto 1.3.

Se habla de denominaciones de origen cuando se logra asociar un producto con una región específica y única por sus características geográficas, que hacen del producto algo exclusivo, dándole mayor valor al producto. Hablar de vino mendocino es hablar de Malbec, las Pymes pueden valerse de este impulso, dado que Mendoza es reconocida a nivel mundial por esta cepa.

Indicaciones geográficas y Denominación de Origen.

La Organización Mundial del Comercio (OMC) define como protecciones a las indicaciones geográficas de la siguiente manera, como “las que identifiquen un producto como originario del territorio de un miembro o de una región o localidad de ese territorio, cuando determinada calidad, reputación, u otra característica del producto sea imputable fundamentalmente a su origen geográfico.

En relación con las indicaciones geográficas, los miembros arbitrarán los medios legales para que las partes interesadas puedan impedir:

- la utilización de cualquier medio que, en la designación o presentación del producto, indique o sugiera que el producto de que se trate proviene de una región geográfica distinta del verdadero lugar de origen, de modo que induzca al público a error en cuanto al origen geográfico del producto;
- cualquier otra utilización que constituya un acto de competencia desleal, en el sentido del artículo 10bis del Convenio de París (1967).

Siguiendo el desarrollo de la OMC: *todo miembro, de oficio si su legislación lo permite, o a petición de una parte interesada, denegará o invalidará el registro de una marca de fábrica o de comercio que contenga o consista en una indicación geográfica respecto de productos no originarios del territorio indicado, si el uso de tal indicación en la marca de fábrica o de comercio para esos*

productos en ese miembro es de naturaleza tal que induzca al público a error en cuanto al verdadero lugar de origen.

La protección prevista en los párrafos anteriores será aplicable contra toda indicación geográfica que, aunque literalmente verdadera en cuanto al territorio, región o localidad de origen de los productos, dé al público una idea falsa de que éstos se originan en otro territorio.

Desde el punto de vista de sus funciones, las indicaciones geográficas se pueden clasificar en indicaciones geográficas simples y calificadas (Schivone, 2003).

- *Simples: se refieren a un lugar reconocido como centro de producción o transformación de productos. Su función es simplemente referencial, sin vincular origen con calidad o características específicas, más allá de las que puedan atribuirse exclusivamente al lugar geográfico. Se trata de indicaciones de procedencia que se limitan a señalar el origen geográfico*
- *Calificadas: se refieren a los nombres geográficos que designan un producto originario de ese territorio (zona, región, provincia, país), cuya función es informar sobre ciertas cualidades o características, la fama o reputación, imputables fundamentalmente a su origen geográfico, comprendiendo los factores naturales o humanos. Dentro de esta clase, encontramos denominaciones de origen que registran subclases: denominaciones de origen controladas (sujetas a regulación y control de la autoridad), denominaciones de origen registradas (sujetas a registro), denominaciones de origen calificadas y garantizadas (que hacen referencia a una mayor calidad y control del producto)*

Las dominaciones de origen forman parte de un tipo de indicaciones geográficas, y sirven para designar un producto originario de un país, región o localidad cuando la calidad o las características de ese producto se deben exclusiva o esencialmente al medio geográfico, incluidos los factores naturales y humanos (Larraguibel, 1995).

Cada denominación de origen debe tener un reglamento interno que defina las condiciones de uso de la denominación. Este reglamento constituye un elemento fundamental de la denominación en cuanto determina las características del producto, y la concurrencia de las condiciones necesarias para que pueda utilizar la denominación de origen en particular.

Por estas características especiales, la denominación de origen aspira a un reconocimiento mayor que la indicación geográfica, y su uso se ha circunscrito, principalmente, al ámbito del derecho del vino y de las bebidas espirituosas, sirviendo para indicar las características que hacen diferente a un vino en particular respecto de otro, asegurando al consumidor su superioridad, autenticidad respecto de su origen geográfico, cepas utilizadas en su elaboración, normas estrictas de control de calidad y protegiendo al productor que acata reglas de producción y elaboración. Las denominaciones de origen establecidas por ley requieren que el legislador defina las áreas geográficas de producción,

cepas utilizadas, características de la producción y que además establezca sanciones por el no cumplimiento de los requisitos establecidos en la ley (Álvarez, 1998).

La ley 25163 trata sobre las normas generales para la designación y presentación de vinos y bebidas espirituosas de origen vínico de la Argentina. Esta ley hace distinción entre:

- Indicación de Procedencia.
- Indicación Geográfica.
- Denominación de Origen.

Estableciendo para cada caso las exigencias para su utilización, procedimientos a seguir para obtener estos títulos, derechos y obligaciones de las diferentes partes involucradas y agente de aplicación de la ley.

1.6 Costos de cambio

Hay una gran oferta del mismo producto en internet, incluso hay buscadores que recomiendan determinadas páginas para comprar, por lo cual hay una gran posibilidad de que el cliente potencial elija otra marca o página para adquirir el producto, sin incurrir en ningún costo por ello en términos de precios, pero si los puede sufrir en términos de calidad en el servicio prestado. Es decir, hay una gran rivalidad competitiva. Una de las estrategias que se implementa en las páginas de descuento, por ejemplo es sumar puntos y descuentos para una próxima compra, tratando de fidelizar al cliente por los beneficios que recibe al comprar en determinada página web.

Dado que el análisis se centra en una página de venta de vinos, se deben concentrar los esfuerzos en prestar un servicio de calidad, dado que no se está elaborando un producto, sino que se pretende hacer llegar un producto en óptimas condiciones de tiempos y formas a los clientes.

2- Amenaza de nuevos participantes

Para Porter (1991) los nuevos entrantes introducen nuevas capacidades y un deseo de adquirir participación de mercado, lo que ejerce presión sobre los precios, costos y la tasa de inversión necesaria para competir. Por lo tanto, aclara que pone límites a la rentabilidad del sector.

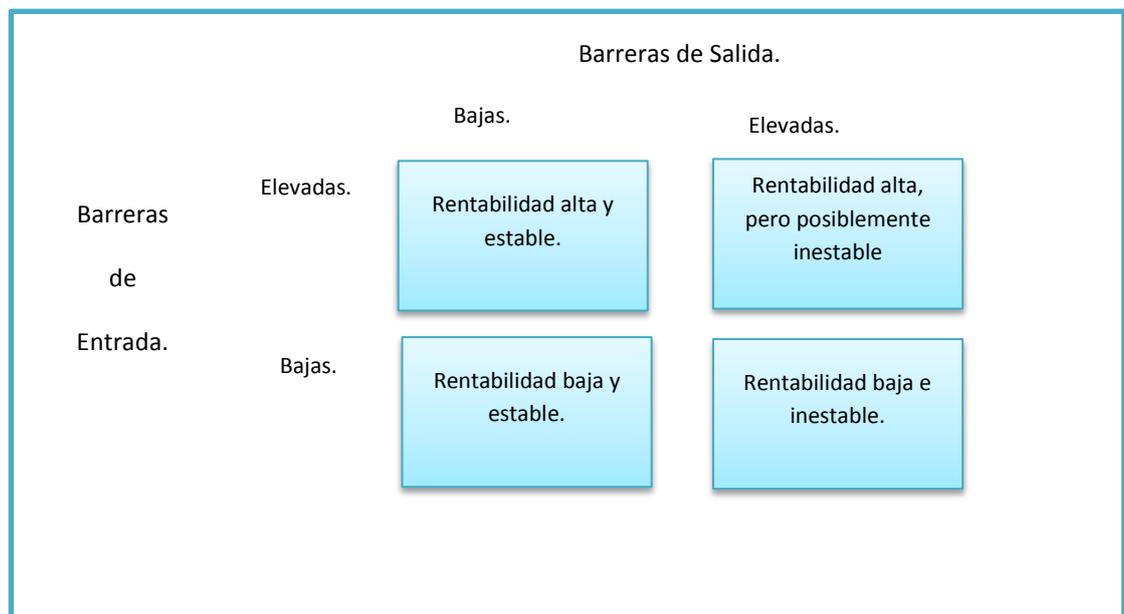
El comercio electrónico ofrece la posibilidad de abrir las puertas de una Pyme al mundo. Tomando datos de estudios realizados, hay muchas Pymes que ya están realizando actividades en este mercado y muchas otras están evaluando esa posibilidad. En Argentina el 30% de las empresas ya tiene implementada alguna opción de e-Commerce en este año.

En el estudio de Comercio Electrónico en Argentina 2012 publicado por el CACE, se evidenció que un 31.8% de las empresas Pymes y un 35.4% de las grandes empresas realizan operaciones de modalidad on-line.

El e-Commerce elimina las limitaciones geográficas y presenta a toda persona que tenga acceso a internet y recursos económicos como un cliente potencial.

Seguindo a Porter (1991) podemos afirmar que es notable la presión que ejercen los nuevos ingresos sobre los precios, dado que aumenta la competencia, provocando un impacto directo sobre éstos y por ende en la rentabilidad general del mercado. A pesar de ese último punto el nivel de crecimiento del sector es un gran motivador para entrar en él, además se trata de un mercado a nivel mundial por lo tanto la rentabilidad del mercado aunque compartida sigue siendo interesante. Por ende este punto planteado por Porter, si bien es claro que las posibilidades de nuevos ingresos son altas, en base a la información recolectada, aún no es tan fuerte en este mercado dado que se trata de un mercado a nivel mundial.

FIGURA 2: Barreras de ingreso y salida de un sector industrial.



Fuente: Porter, Michael (1991). Estrategia Competitiva. Editorial: Rei y CECSA. Lugar: Buenos Aires.

Como barreras de ingreso se encuentran:

1. Economías de escala

Efecto reductor de los costos de los productos al aumentar las cantidades producidas.

La investigación intenta dar luz a una Pyme que pretende vender vinos de un tercero por internet. Por lo tanto, no se elabora un producto sino que se presta un servicio. En este caso, las economías de escala se pueden lograr a través de los costos de las transacciones dado que se eliminan intermediarios, y si bien se agregan otros, éstos agregan valor dado el alto grado de especialización que tienen en el servicio que prestan. Además se puede lograr economía en los costos de distribución, este punto se desarrollara en el punto de accesos a canales de distribución.

2. Diferenciación del producto

La oferta de páginas de venta de vinos es amplia y está en crecimiento. Difícilmente diferenciables dada la cantidad. Ante esto, es recomendable establecer una estrategia de diferenciación y/o segmentación.

La clave de la diferenciación está en el diseño de la página, del tipo de vinos ofrecidos y de la calidad en las entregas de los mismos. Se debe desarrollar una estrategia de comunicación teniendo en cuenta estos tres elementos, básicamente la página debe ser sencilla, con información clara y los pasos para comprar rápidos. Los clientes potenciales deben tener rápidamente una visión completa del servicio ofrecido, y un acceso ágil a la plataforma compra y pago del producto.

3. Importancia de los efectos del aprendizaje

Los clientes de a poco van conociendo más sobre las ventajas del comercio electrónico, de hecho la última investigación publicada por el CACE, informa que la principal barrera de los consumidores, ya no es introducir en una página de internet los datos de su tarjeta de crédito, sino la imposibilidad de ver el producto antes de comprarlo. Además consultan online sobre sus futuras compras, lo cual igual los conecta con este mercado. Al parecer es cuestión de tiempo el desarrollo del cliente en el mercado electrónico.

En cuanto al mercado meta; Inglaterra. Según la Oficina Económica y Comercial de la Embajada Española en Londres²¹, el Reino Unido es uno de los centros mundiales de la economía digital y uno de los referentes del comercio electrónico en la Unión Europea. Además de esto añade los siguientes datos relevantes de este mercado meta:

- El acceso a internet está muy extendido y además se prevén inversiones para ampliar la llegada mediante fibra óptica y extender la reciente llegada del 4G. El 85% de la población tiene acceso a internet y 40 millones lo hacen habitualmente.
- Teniendo en cuenta el nivel socioeconómico el 57% de esos usuarios pertenecen al grupo AB (segmentos sociales altos y medio altos), 55,5% al C1 (segmento medio-bajo), 43% al C2 (clase trabajadora cualificada) y 37% al DE (clase trabajadora sin cualificación). El 51,2% son hombres y el 48,9% mujeres, y dedican 37.3 horas mes de media a navegar por internet.

En cuanto al medio por el cual se conectan se estima que el 78% se conecta mediante computadora, el 49% mediante teléfonos y el 18% a través de tablets.

- Es el mercado de comercio electrónico con mayor crecimiento de la Unión Europea, tiene el segundo lugar a nivel mundial después de EEUU.
- El comprador británico compra alrededor de 2360 euros promedio anuales en moda, viajes, cine y libros.

²¹ Estudio realizado en el año 2013.

- Google y Facebook dominan el mercado, el 90% de las búsquedas las tiene Google, con lo cual publicitar en estos medios es muy importante. Además el 80% utiliza las redes sociales de manera habitual.
- El gobierno británico ha realizado inversiones para eliminar la brecha tecnológica de acceso a internet entre las zonas rurales y urbanas. De manera tal que se estima que el 2015 el 90% de los hogares tendrán acceso a banda ancha llegando al 100% para el 2017.
- El comercio electrónico crece 10 veces más que otras ventas minoristas. Liderando el comercio electrónico mundial en cuanto a contribución al PBI. En el 2011 alcanzó un 8.3% del PIB y se proyecta que el 2016 alcance un 12.4%. Las ventas online representan aproximadamente un 13.5% de todo el comercio minorista.
- Los consumidores gastan en consumo de alcohol aproximadamente 269 euros los hombres y 171 las mujeres.

4. Grado de proteccionismo gubernamental

Esto tiene que ver con las regulaciones de importación que tiene cada país. Si bien el mercado electrónico abre puertas a todo el mundo, el mercado meta de esta investigación es Reino Unido. Por lo cual se describirán los requisitos para poder vender a este país.

Las leyes de aplicación vigentes al comercio electrónico en Reino Unido son:

- Directiva de Comercio Electrónico (2000/31/EC): Regula los servicios de comercio electrónico en el mercado interior de la UE, en particular el establecimiento de los prestadores de servicios, las comunicaciones comerciales, los contratos electrónicos, la responsabilidad de los intermediarios, los códigos de conducta, fuera de los asentamientos de litigios, los recursos judiciales y la cooperación entre los Estados miembros.

La directiva cubre todos los servicios de la sociedad de la información: los servicios entre empresas, los servicios entre empresas y consumidores, los servicios suministrados gratuitamente al beneficiario y que, por ejemplo, se financian a través de ingresos de publicidad o de patronazgo, y los servicios que permiten las transacciones electrónicas en línea (en particular, televenta interactiva de bienes y servicios y centros de compra en línea).

La directiva se aplica especialmente a los prestadores de servicios establecidos en la Unión Europea (UE). Sin embargo, para no obstaculizar el comercio electrónico mundial, se propone también evitar incompatibilidades con la evolución jurídica de otras regiones del mundo.

- Regulaciones de Comercio Electrónico 2002 (SI 2002 No.2013): Adapta los requerimientos de la directiva europea al ordenamiento jurídico británico.

- Distance Selling Regulations ²²(DSR): Implementa la directiva europea 97/7/EC para ampliar los Derechos de los consumidores que compran a distancia (por teléfono, correo, internet o televisión).

Además de las normas de aplicación general para las reclamaciones y devoluciones comerciales, los consumidores que compren a distancia tienen derechos adicionales. Estas normas se aplican a todas las empresas que venden a distancia, excepto a las de servicios financieros, vacaciones o comestibles de consumo diario. Normas similares se aplican en la venta a distancia a empresas (B2B), aunque en este caso las empresas compradoras no tienen el derecho a cancelar el pedido automáticamente.

Para cumplir con la Distance Selling Regulations se debe:

- Informar antes de que se produzca el acuerdo de compra del producto y que se podría considerar como información precontractual.
- Debe brindar información suficiente para que el consumidor sea capaz de identificar el negocio con el que está tratando.
- Dar una descripción de las principales características de los bienes y servicios ofrecidos.
- Dar a conocer el precio de los bienes y servicios incluyendo impuestos.
- Informar sobre los costos de envío.
- Informar sobre los medios de pago.
- Si se precisa pago por adelantado.
- Entregar el producto o servicio en un plazo de 30 días salvo acuerdo diferente.
- Devolver el dinero si hay fraude en el uso de los datos de la tarjeta del cliente.
- No entregar productos no solicitados y después reclamar el pago.
- No enviar información promocional si el cliente pide no recibirla.
- Informar sobre cualquier garantía y servicio postventa.
- Informar de la dirección geográfica a la cual dirigirse en caso de cualquier queja.

Además el cliente tiene como plazo siete días laborales para cancelar los bienes y servicios, según desde cuando recibió el producto o se celebró el contrato.

En cuanto a los órganos reguladores, puede actuar como tal cualquier órgano con capacidad para sancionar el incumplimiento de cualquier disposición del ordenamiento jurídico británico, entre

²² Reglamento de venta a distancia.

otros: el Trading Standards Institute²³ (TSI), la Office of Fair Trading²⁴ (OFT) y el Independent Committee for the Supervision of Standards of Telephone Information Services²⁵ (ICSTIS).

5. Facilidad de acceso a canales de distribución, materias primas críticas y a las tecnologías más avanzadas. En cuanto a los canales de distribución a nivel internacional se encuentran:

- FedEx

Tienen convenios con organizaciones, compañías y asociaciones de apoyo al comercio internacional. Ofrece a las Pymes un programa de soluciones integrales de gestión en seis áreas: Gerenciamiento Estratégico, Administración & Finanzas, Auditoría e Impuestos, Marketing- Branding & Diseño, Gestión Operativa & Comercial y Gestión del Capital Humano.

Por otro lado ofrece servicios de descuentos de apoyo a las Pymes, a medida que aumentan los envíos al extranjero se puede obtener desde un 20% a un 35% de descuento.

Brindan asesoramiento sobre paquetes de envío, evalúan el paquete que la Pyme actualmente ocupa. El proceso tarda aproximadamente siete días laborables. A través del mismo brinda los siguientes servicios:

1. Prueba de empaque
2. Soluciones de empaque a medida.

1. Requisitos que debe cumplir para considerarse adecuado el empaque.

- Prueba de caída.
- Prueba de compresión: Si soporta la presión de ser apilado a otros paquetes.
- Prueba de vibración. Simulan las condiciones a las que se expone el paquete al ser transportado por avión.

2. Se diseña el empaque a medida en función de los requisitos anteriores.

Por último se pone a disposición de las Pymes las tarifas de impuestos y derechos de relacionados a la exportación de 120 países y se brinda asesoramiento en temas de exportación.

- TNT

Garantiza la entrega segura y a tiempo de paquetes, documentos y cargas en todo el mundo.

Ofrece amplia de servicios de entrega express con hora y días específicos en 200 países. En el caso de que no cuente son la solución de logística para un cliente en particular, se comprometen a desarrollarlo.

*Servicio Integrated Direct Express²⁶.

²³ Instituto de normas comerciales.

²⁴ Oficina de feria comercial.

²⁵ Comité independiente para la Supervisión de Estándares de Servicios de Información Telefónica.

El IDE es una solución rápida y confiable para la cadena de suministro. Trasladan productos, en forma directa, desde fábricas o depósito hasta los clientes finales.

Esto simplifica las cadenas de suministro globales complejas. Proporciona una completa visibilidad para el rastreo y localización durante todo el proceso.

*Special Handling Services²⁷

Algunas veces los envíos de diferentes de industrias necesitan un cuidado extra o especializado. Sus servicios de manejo especial se encargan de:

- las mercancías peligrosas o dañinas las que son manejadas por expertos con vasta experiencia y bien capacitados
- cargas perecederas las que son transportadas en un ambiente controlado

Envíos delicados, manejados con un cuidado extra. Productos de alto valor, almacenados y transportados con una gran seguridad.

- DHL

Brinda asesoramiento a Pymes mediante programas especializados de acompañamiento. Da herramientas sobre lo que se necesita conocer para poder realizar exportaciones.

Garantiza que los productos estarán en las manos del cliente en 5 días hábiles. Cuentan con servicios similares a los descritos anteriormente.

- UPS

Como en las empresas anteriores brindan apoyo y asesoramiento a las Pymes en la entrega de los productos a los clientes. Incluso se puede coordinar la hora de entrega.

Brindan como servicio adicional, asesoramiento para disminuir al mínimo el impacto de los envíos sobre el medioambiente.

Todas estas empresas de Courier tienen muchos años de experiencia en el servicio y cuentan con filiales en todo el mundo, por lo tanto la elección de una empresa u otra radicará en los acuerdos que se puedan establecer con cada una de ellas. Se recomienda desarrollar alianzas estratégicas con al menos tres de ellas, de manera tal que no se dependa exclusivamente de una.

Todas esta especializadas en la satisfacción en la entrega de productos al cliente, brindan la posibilidad de conocer la trazabilidad del producto y reportar retrasos vía mail al cliente.

3- Amenaza de sustitutos

Se considera como bienes sustitutos a aquellos que están íntimamente relacionados en cuanto a que para satisfacer una necesidad, se puede consumir uno u el otro. Además en términos económicos, el aumento de precios del bien A provoca un aumento de la demanda del bien B. Dado

²⁶ Servicio de entrega integrada, directa y rápida.

²⁷ Servicio de manejo especial.

que nuestro análisis se trata de la venta de vinos por internet, se considera dos tipos de sustitutos. Por un lado el producto sustituto del vino y por otro el sustituto del canal de distribución.

En el primer caso el bien sustituto por excelencia es la cerveza, seguido por las bebidas blancas.

Según datos de Euromonitor²⁸ los datos de consumo de vinos tranquilos²⁹ versus cerveza es la siguiente:

CUADRO 4: Consumo per cápita de vinos tranquilos en Reino Unido.

Consumo per cápita de vinos tranquilos para Reino Unido													
Año	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	Variación total 2011/2000
Total de vino tranquilo (en litros)	15,6	16,7	17,9	18,7	19,3	20,2	20,5	20,8	20,7	20,9	20,5	20,2	29,49%
Total de vino tranquilo (en U\$\$ pagados)	174,9	183,7	208,2	241,7	286,2	300,9	307	337,6	314	275	277	301	72,10%

Elaborado en base a datos extraídos del Observatorio Vitivinícola Argentino (OVA).

CUADRO 5: Consumo per cápita de cerveza en Reino Unido.

Consumo per cápita de cerveza en litros												
Año	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	Variación total 2009/2000	
Reino Unido	105,9	109,9	94,8	96,33	100,8	100,3	99,9	92,16	85,9	81	-23,55%	

Elaborado en base a datos extraídos del Observatorio Vitivinícola Argentino (OVA).

Como puede observarse a medida que el consumo per cápita de vinos aumenta en Gran Bretaña, el consumo de cerveza disminuye en casi la misma proporción.

En el segundo caso, como canal sustituto se pueden encontrar las vinerías de existencia real, en ambos casos se satisface la necesidad de consumo del bien pero se trata por medios distintos, de

²⁸ Los datos han sido extraídos de Euromonitor y están expresados en litros y en dólares estadounidenses pagados por el consumidor final, es decir, precios de retail. Para el análisis se tuvo en cuenta la población total de cada uno de los países y el periodo de análisis comprende desde el año 2000 al 2011.

²⁹ Los vinos tranquilos son (tintos, blancos y rosados), aquellos que están elaborados sólo a partir de uvas, que no poseen más de 14 grados de alcohol y que no tienen burbujas.

hecho los precios más competitivos del mercado electrónico afecta la venta de bienes en el mundo físico.

4- Poder de negociación de los compradores

Los compradores cuentan con acceso rápido a información y a bajo costo, por lo que se puede considerar que el poder con el que cuentan es alto.

La oferta de páginas que venden vinos a través de internet es amplia, por lo que sumado a lo desarrollado en el párrafo anterior, marca un punto importante del e-Commerce: alto nivel de competencia. Esto exige que se brinde un servicio y producto diferencial para poder captar la atención del cliente y su fidelización.

5- Poder de negociación de proveedores

En el comercio electrónico podríamos decir que se tienen los siguientes proveedores:

- Soporte informático.
- Bodegas.
- Sistema Courier.
- Sistemas de pagos.

Las relaciones con los proveedores deben ser cercanas, dado que la colaboración y el trabajo en equipo con ellos serán lo que garantice una entrega a tiempo y en forma del producto. Como se mencionó en otra oportunidad lo mejor que puede hacer una empresa en el medio electrónico, es generar alianzas estratégicas con estos actores, de manera tal que el desarrollo de la confianza y el compromiso sea mutuo generando beneficios para ambas partes.

CAPITULO III

PROCESOS DE LOGÍSTICA APLICADOS

En este capítulo se tiene como objetivo desarrollar aspectos netamente de logística, dado que como se definió en el Capítulo I la logística es mucho más que sólo el manejo de los bienes desde inicio del proceso hasta el consumidor, sino que se deben tener en cuenta aspectos relacionados al manejo de información.

Recordando la definición de logística del Consejo de Administración Logística, “la logística es la parte del proceso de la cadena de suministros que planea, lleva a cabo y controla el flujo y almacenamiento eficientes y efectivos de bienes y servicios, así como de la información relacionada, desde el punto de origen hasta el punto de consumo, con el fin de satisfacer los requerimientos de los clientes...”

Dado que el tópico de la investigación es el e-Commerce desde el punto de vista de la logística teniendo en cuenta que quien quiere incursionar en este mercado es una Pyme, es que se desarrollaran aspectos que ésta debe resolver en el manejo de información y bienes desde el punto de origen hasta el de consumo.

Antes de comenzar podemos sumar datos prometedores:

- Según un estudio realizado por Euromonitor³⁰ teniendo en cuenta los mercados destinos más importantes de vinos (Reino Unido, EEUU, Canadá, Brasil y China), Reino Unido es el país donde el canal de ventas Internet es el más exitoso. Según el análisis que realiza el Observatorio Vitivinícola Argentino del informe preparado por Euromonitor, “desde 2006 a 2011 la participación creció 1,37 puntos porcentuales, con lo que las transacciones de vinos por Internet en Reino Unido concentraron en 2011 un 5,45% con relación a las ventas totales de vinos, lo que representó poco más de 76 millones de litros.”

³⁰ El informe se desarrolla en base a datos de ventas de vinos por internet desde el 2006 al 2011

- Según informe³¹ de la Embajada Argentina en Reino Unido, hay una transición del consumo on trade al off trade³², que se debe a dos factores. Por un lado a las diferencias de precios de los vinos en los supermercados respecto de los pubs, bares o restaurantes (que llega a ser de 6 veces en algunas categorías) y el ajuste de las economías familiares producto de la crisis europea. Básicamente los consumidores pueden fácilmente reducir sus gastos mensuales al reducir sus salidas.

Por lo tanto, se puede decir que está por demás justificado ajustar todos los puntos de logística que se desarrollaran en este capítulo, dado que Gran Bretaña es el mayor consumidor de vinos por internet³³ y además porque el consumidor británico prefiere ahorrar consumiendo en su casa que en bares o pubs, dado que por la diferencia de precios puede adquirir productos de mayor calidad o consumir más del mismo producto.

1- RELACIONES CON LAS BODEGAS

Como se definió en el capítulo anterior, será de suma importancia desarrollar alianzas estratégicas con bodegas, dado que el proceso de pedidos debe estar desarrollado para evitar demoras en la entrega de productos, y lo que es mejor asegurar que los productos ofrecidos en la página web estén disponibles para la venta en óptimas condiciones y cumpliendo con los requisitos de etiquetado que se exigen para que un vino pueda salir a la venta al exterior.

Dado que el poder de negociación de una Pyme frente a las bodegas es relativamente bajo, se recomienda tratar con un mínimo de cinco bodegas, un requisito que deben cumplir es que se trate de bodegas exportadoras dado que se debe cumplir con los requisitos de etiquetado. Las bodegas podrían ser:

- Trivento, forma parte del Grupo Chileno Concha y Toro, que según un informe de la consultora internacional Euromonitor³⁴ se trata del tercer grupo comercializador más importante de vinos tranquilos³⁵ en Reino Unido.
- Grupo Peñaflo, teniendo en cuenta el mismo informe, este grupo con las marcas Michel Torino y Trapiche está dentro de las marcas más importadas en UK, se trata de un pequeño porcentaje 0.3% del total de marcas importadas en Gran Bretaña, pero es reconocida.
- Catena Zapata
- Zuccardi.
- Bodegas Norton.³⁶

³¹ Informe sobre el mercado del vino en Reino Unido. Año 2011.

³² Se trata del consumo de vinos fuera del hogar (pubs, restaurantes, etc.) vs el consumo en el hogar.

³³ Comparado con los otros 4 mercados más importantes de venta de vinos (EEUU, Canadá, Brasil y China)

³⁴ Los datos extraídos de la consultora internacional Euromonitor contemplan las ventas del año cerrado y van desde 2007 a 2012.

³⁵ Los vinos tranquilos son (tintos, blancos y rosados), aquellos que están elaborados sólo a partir de uvas, que no poseen más de 14 grados de alcohol y que no tienen burbujas.

Como se ha desarrollado anteriormente se debe establecer alianzas estratégicas, de manera que tal que se establezcan metodologías de trabajo en conjunto con los proveedores de vino y así poder garantizar una entrega del producto en tiempo y en forma.

Dado que en las alianzas cada una de las partes debe aportar y garantizar algo en el intercambio, se considera importante que la Pyme arme un inventario mínimo. Para esto deberá evaluar que vinos le conviene mantener en stock y la cantidad de cada uno, además de tener presente en lugar a donde se albergaran los vinos.

Este inventario mínimo debe realizarse para cada una de las bodegas, por lo que se deberán negociar los términos de la relación. Hay que recordar que se trata de productos que deben tener cuidados de conservación para que no pierdan sus propiedades ni la calidad del mismo. Por lo que el almacén debe cumplir con exigencias para que se conserven los productos, es posible acordar que sean las bodegas las que sigan reguardando los productos hasta que se produzca la venta, pagando un alquiler por el espacio que se ocupará en las cavas de las bodegas. La otra opción es adaptar un espacio disponible para la Pyme, como una habitación para guardar los vinos.

Datos que se deben tener en cuenta a la hora de definir qué tipo de vinos se van a ofrecer:

- Edad del segmento al que se va a atender.

Dado que según la edad difiere en consumo de vinos, según informe de la embajada Argentina nombrado anteriormente, a medida que aumenta la edad de los consumidores aumenta el consumo de vinos, mientras que más joven se es, se prefiere el consumo de cerveza y/u otras bebidas como sidra o bebidas espirituosas.

Además se comprobó que a medida que se incrementa la edad, el consumo de vinos se da mayormente off trade y la experiencia suma exigencias en cuanto a la calidad del vino.

- Sexo, en el mismo estudio se detectó que las mujeres prefieren el consumo de vinos blancos y los hombres los vinos tintos.
- Niveles de ingresos y grado de conocimiento sobre vinos.

Según Mintel, en el informe de Euromonitor, existen cuatro diferentes grupos de consumidores de vino en el Reino Unido: en palabras de Mintel “los conocedores”, “los leales”, “los que eligen por país” y “los que no tienen experiencia”.

-Los conocedores son los que consumen mayor cantidad de vino. A la hora de comprar, el varietal es el factor que más tienen en cuenta, siendo el país de origen el segundo factor más importante. El vino tinto es su favorito y también tienen mucho en cuenta el precio a la hora de comprar. Por lo general están dispuestos a probar nuevos vinos, por lo tanto la mejor

³⁶ En esta reconocida bodega trabaja el mejor enólogo del año 2012, Jorge Riccitelli. Fue premiado en la 13ª edición de Wine Enthusiast en una competencia en la que participaron "winemakers" de renombre mundial. El galardón es otorgado por la prestigiosa revista estadounidense Wine Enthusiast, este premio lo convierte en el primer latinoamericano en acceder a la calificación.

manera de llegar a ellos es a través de descuentos. Normalmente se encuentran en el grupo de 55 a 64 años, pertenecen al grupo ABC1. Este grupo es un objetivo ideal para los vinos tintos premium.

- *El grupo de “los leales” prefiere seguir una marca en la que confíe y varietales que haya probado antes y le hayan gustado.* Utilizan este criterio a la hora de comprar ya que no confían en su conocimiento sobre vinos. De todos los grupos de consumidores de vinos, este es el grupo que más vino rosado consume, aunque el vino blanco es su preferido. Es un grupo atractivo ya que ha aumentado la cantidad de vino que consume durante los últimos años. Por lo general está compuesto por gente de 25 a 34 años y en su mayoría son mujeres. Pertenecen al grupo C2DE.

- *“Los que eligen por país”,* como su nombre lo indica, tienen en cuenta el país de origen a la hora de comprar vinos. La mayoría dentro de este grupo consume tanto vino blanco como vino tinto. Tienden a ser mayores, 65 años y más. Este grupo prefiere los vinos europeos, y la edad es la principal causa, ya que estos siempre representaron buena calidad. Es por eso que puede ser más difícil cambiar sus actitudes y son un objetivo más difícil para los vinos del Nuevo Mundo.

- *El grupo de “los que no tienen experiencia” está formado principalmente por jóvenes, ya que el conocimiento sobre vinos va aumentando junto con la edad.* La mayoría no compra vinos, y de la minoría que sí compra, el vino blanco es su preferido. Por lo general, cuando compran vinos lo hacen de acuerdo a recomendaciones. En su mayoría son hombres entre 18 y 24 años, y se encuentran dentro del grupo C2DE. Probablemente el vino rosado sea la mejor manera de hacerlos conocer los vinos, ya que no posee la imagen sofisticada de los vinos blancos o tintos, y es más accesible que estos en cuanto al paladar.

- Varietales de vinos que se consumen.

Según la asociación “English Wine Producers³⁷”, donde están agrupados los principales productores de vinos de Gran Bretaña, el tipo de varietales que más se consumen son:

Tintos; Auxerrois (Malbec), Dornfelder, Dunkelfelder, Pinot Meunier, Pinot Noir, Regent, Rondo, Triomphe.

Blancos, Bacchus, Chardonnay, Faberrebe, Huxelrebe, Kerner, Madeleine Angevine, Müller-Thurgau, Optima, Orion, Ortega, Phoenix, Pinot Blanc, Pinot Gris, Reichensteiner, Regner, Rivaner, Rüländer, Schönburger, Seyval Blanc, Siegerrebe, Würzer.³⁸

- Trazabilidad de los productos.

El INV tiene diseñado un sistema de seguimiento y control volumétrico de los vinos fraccionados, que tiene como finalidad constatar la cantidad de envases que se fraccionan por

³⁷ Asociación de Productores Ingleses de Vinos.

³⁸ Instituto Nacional de Vitivinicultura.

establecimiento y su remisión para la circulación de los vinos. Básicamente lo que se hace es imprimir sobre los marbetes identificatorios de los envases de vidrio o sobre los envases multilaminados, mensajes alfanuméricos específicos consistentes en un número correlativo y secuencial y un código de control, por cada tipo de envase y capacidad. Para ello se prevé imprimir los citados datos en cada una de las etiquetas que emplean las bodegas fraccionadoras.

Debe destacarse que el sistema detallado precedentemente es de carácter obligatorio para todas las bodegas del país. Las empresas que realizan la impresión de los códigos en las etiquetas deben previamente registrarse en el INV.

Por otro lado, el otro tipo de trazabilidad aplicable es el servicio que presta los diferentes Courier, donde es posible saber cómo va el proceso de entrega del producto. Se puede saber exactamente donde se encuentra el envío en un momento determinado y recibir notificaciones de retrasos.

2- SISTEMA COURIER

Datos a tener en cuenta:

Según datos extraídos de la AFIP, lo envíos postales puerta a puerta realizados por sistemas de Courier privados deben cumplir con los siguientes requerimientos.

1. La encomienda que se envía no puede superar el peso de 50 Kg.
2. Todo envío de mercadería bajo este régimen, se encuentra sujeto al pago de tributos a la exportación. Que se trata de un 5% sobre el valor del producto.
3. Las mercaderías:
 - Cuyo valor FOB no exceda los mil USD 1.000.
 - Sujetas a la aplicación de prohibiciones o de intervenciones de otros Organismos, no pueden exportarse de ese modo, sino que en esos casos debe realizarse solicitud de destinación mediante Permiso de Embarque, es decir, se aplica el Régimen General de Exportación.
4. Cuando se pretendiere la percepción de estímulos a la Exportación, la solicitud de destinación se realizará mediante Permiso de Embarque, es decir, se aplica el Régimen General de Exportación.

Reglas de entregas de productos. Incoterms® 2010.

Se trata de una marca registrada por la Cámara Internacional del Comercio. Son reglas que intentan estandarizar el proceso de envío y recepción de mercancías. Mediante estas reglas se determinan las responsabilidades de cada una de las partes que participan en la transacción. Son de aceptación voluntaria por cada una de las partes involucradas.

Están clasificadas en dos categorías según el medio de transporte; todos los medios de transporte y sólo para el transporte oceánico y vías navegables nacionales. Los Incoterms® determinan varios puntos de la transacción:

- El alcance del precio.
- En qué momento y donde se produce la transferencia de riesgos sobre la mercancía del vendedor hacia el comprador.
- El lugar de la entrega de la mercancía.
- Quién contrata y paga el transporte.
- Qué documentos tramita cada parte y su costo.

La CIC además tiene un servicio enfocado en el e-Commerce, que intenta regular las relaciones entre compradores y vendedores que se efectúan electrónicamente. Asesoran jurídicamente en la redacción de contratos electrónicos. Se denomina eTerms 2004.

Las partes intervinientes puede tomar a las normas como referencia para la resolución de posibles conflictos. En caso de que las Pymes lo consideren necesario pueden contar con este asesoramiento.

3- PACKAGING

El envase tiene como objetivo servir de fraccionador del bien, y desde el punto de vista del marketing tiene el objetivo de ser un medio de comunicación. Debe ser útil para el fin de fraccionador, práctico para su manipulación, debe proteger las características y propiedades del bien, ser atractivo para el cliente, brindar información sobre las características del producto y su origen.

El embalaje es el conjunto de actividades que protegen a la parte exterior de los envases. Tienen como misión proteger y facilitar el transporte del conjunto de envases. Además de proteger, deben informar sobre características del producto, datos de origen, datos del destinatario, datos del Courier que lo transporta, datos aduaneros, tratamiento de carga y descarga y almacenamiento que deba darse. Dentro del proceso de envío de los productos, es uno de los puntos críticos. Descuidar el embalaje, puede tener como consecuencia que el producto no llegue a destino respetando sus características y forma.

Utilizar un embalaje sin el nivel de protección suficiente puede implicar la rotura de las botellas, debe considerarse la adquisición de las cajas de embalajes que brindan los Courier. Si deseamos enviar los vinos en las cajas de diseño de cada botella, se debe tener en cuenta que la botella debe estar doblemente protegida. Por un lado se tendrá que envolver la botella en papeles de burbujas de plástico y colocarla en la caja de diseño de la bodega, y después se deberá colocar esa caja dentro de otra caja para que resguarde el paquete. De igual manera no se eliminan las posibilidades de posibles roturas.

Para Dorta Gonzalez “el embalaje debe permitir llegue a buen estado a su destino final, con los menores costos y cumpliendo la normativa vigente”.

El medio de transporte utilizado y el tiempo que demanda el mismo, influyen sobre el tipo de embalaje. Por otro lado debe tenerse en cuenta el tipo de producto, las condiciones de almacenaje, la manipulación que se hará de la carga y las condiciones climáticas. Los materiales que se pueden utilizar para proteger los envases son: madera, cartón, fibras vegetales, metales, papel y plásticos.

Para el envío de vinos los sistemas Courier ofrecen cajas de cartón con un contenedor interno de tergopol para cada una de las botellas. De esta manera se evita el contacto directo de las botellas entre sí y con algún objeto externo, disminuyendo los riesgos de roturas

Imagen 1: Tipos de embalaje.



Fuente: Internet.

4- ASPECTOS IMPOSITIVOS

Todo producto que salga al exterior inmediatamente tributa derechos de exportación, en el caso de los vinos varietales en recipientes con capacidad inferior o igual a 2 litros se trata de un 5%.

Según informe de ProMendoza elaborado por la Embajada Argentina en Reino Unido (2011), el vino está sujeto al nivel general del Impuesto al Valor Agregado, el impuesto al consumo (Excise Duty³⁹) y, en el caso de vinos importados, a las tarifas aduaneras que correspondan de acuerdo con cada posición arancelaria.

Los impuestos especiales sobre las bebidas alcohólicas son tributos indirectos que gravan el consumo

³⁹ Impuestos especiales.

específico de estos productos. El mismo es soportado por el consumidor final y depende de la graduación alcohólica.

Con respecto al impuesto al consumo (Excise Duty), en el Presupuesto de 2008 el gobierno británico introdujo un aumento del 9,1% sobre el nivel vigente en 2007 como parte de las medidas destinadas a detener el fenómeno del “binge drinking” (beber compulsivamente). A su vez estableció una escala de aumento del impuesto para los 4 años siguientes, que contempla subas anuales del 2% sobre el índice de inflación. En 2011, con la inflación cerca del 5%, se provocó un aumento en los impuestos de alrededor del 7,2%. La Wines and Spirits Association sostiene que en la actualidad los impuestos representan el 56% del costo de una botella de vino de precio promedio.

El impuesto al valor agregado es de un 20%. Los impuestos especiales depende la de la graduación alcohólica, pero por lo desarrollado en el párrafo anterior rondaría el 7%. Además se debe pagar derechos de exportación de un 5% y se debería sumar los derechos de importación que varían también dependen de los productos, ronda entre el 5% y el 17%.

Es necesario registrarse a los efectos de liquidar IVA británico, además de pagar los impuestos especiales por tratarse de venta de vinos a consumidores no registrados en IVA. No obstante deben pagarse los derechos de importación.

Otro tema importante es pago de aranceles aduaneros. El vino está sujeto a impuestos especiales que deben tenerse en cuenta. La venta sin intermediarios es considerada por el Departamento de Aduanas (HMRC) como “distant selling” (venta a distancia). Dado que se trata de una venta de una bebida alcohólica se debe tributar IVA británico e Impuestos Especiales Británicos por lo cual hay que registrarse.

Si la empresa no cuenta con establecimientos en Reino Unido, queda clasificado en la categoría non-established taxable person (NEPT). Así es que dentro de esta categoría puede:

-Registrarse con la “Non Established Taxable Person Unit⁴⁰” en Aberdeen⁴¹ y tratar con ellos de forma directa: nombrar a un agente y señalar a un representante fiscal.

Otro tema, es muy importante que la página sea lo más rápida posible y que los datos cargados estén en permanente actualización.

Los productos ofrecidos deben estar disponibles en el stock de la Pyme y/o en el stock de las bodegas con las que se trabaja.

La información que se brinde mediante este medio debe ser exacta y no confundir ni intentar engañar al cliente. Debe ser clara respecto del costo que va a tener la compra para el cliente, es decir se debe transmitir al cliente potencial que deberá incurrir en los gastos de envío más los impuestos (exportación, importación, IVA e impuestos especiales) y que además deberá realizar un pedido

⁴⁰ Sujeto pasivo sin unidad establecida.

⁴¹ Ciudad de Reino Unido, conocida como la Capital Petrolera de la Unión Europea. Es una ciudad puramente sustentada en la actividad comercial.

mínimo de 6 botellas. Según la Pyme podrá realizar promociones, partiendo de este pedido mínimo, a medida que aumente la cantidad pedida podrá cubrir parte de los gastos de envío, dado que los sistemas Courier ofrecen descuento en los gastos de envío a medida que la cantidad enviada aumenta.

5- SISTEMAS DE PAGOS Y SEGURIDAD

Una de las principales inquietudes de los potenciales clientes es sobre la exposición de sus datos personales al utilizar tarjetas de crédito como medio de pago. Si bien, como producto de la curva de experiencia los miedos respecto de ese tema han disminuido, no deja de ser un tema menor garantizar una compra segura a los clientes.

Los medios de pagos que se utilizan son electrónicos, deben ser ágiles y permitir efectuar un pago rápido y seguro para el cliente. Es el momento en donde el esfuerzo de promoción de los vinos mediante una página web y de otros medios publicitarios da sus frutos. Pero no se debe olvidar, que el ciclo de la compra no está cerrado hasta que el cliente este disfrutando de su compra en su hogar.

Los sistemas de pagos que pueden utilizarse son; playpagos, dinero mail, entre otros. El medio de recepción del pago debe cumplir con requisitos básicos para garantizar que la transacción sea segura, siguiendo los aportes efectuados Cabrera Taque (2002):

- *Confidencialidad*: los datos contenidos en la transacción sea accesible sólo para las partes intervinientes.

Se debe garantizar que ninguna entidad no autorizada tenga acceso a la información. Para esto se utiliza la encriptación o codificación de datos, de manera tal que una vez codificado un mensaje no pueda ser entendido por una persona o descifrado por un sistema informático.

- *Integridad*: el contenido de las transacciones no puede ser alterados por terceros, sin ser descubiertos.
- *Autenticidad*: mediante el uso de certificaciones y firmas digitales, se debe garantizar la autenticidad tanto del titular del medio de pago como del proveedor.

Existen varias formas de autenticación:

- Autenticación basadas en claves o passwords. Estableciendo contraseñas conocidas por el usuario y que le permiten tener contacto con el proveedor.
- Autenticación basada en direcciones. En este caso se toma a la dirección como generador de identidad.
- Autenticación criptográfica. Se trata de un código conocido sólo por las partes intervinientes, ocultando el mensaje a terceras partes no deseadas. Se prueba la identidad cuando una de las partes o ambas proporcionan una determinada información a las partes involucradas.

Se puede basar en los que uno es, se conoce o se tiene.

- *No repudio*: se debe garantizar la oponibilidad de la transacción. Se debe ofrecer seguridad inquebrantable, tanto que el autor del documento no puede retractarse en el futuro de las acciones efectuadas.

El no repudio se debe dar para las dos partes intervinientes, es decir del lado del receptor y del lado del emisor. De esta manera ninguna de las partes puede negar ni el envío de la información ni la recepción de la misma.

Por otro lado se debe desarrollar sistemas que permitan hacer seguimiento de las actividades de los usuarios. Básicamente lo que se pretende, es personalizar cada vez más el contacto con los usuarios que pueden o no haber efectuado una compra. Poder disponer de tiempos de visitas, tipo de productos consultados, tipo de productos comprados, datos personales de los usuarios, es información valiosa.

CONCLUSIÓN

El auge del e-Commerce es inminente, ofrece posibilidades de crecimiento a las empresas que deseen ofrecer sus bienes y/o servicios mediante un desarrollo de una estrategia de e-Commerce. El crecimiento de este mercado a nivel Argentina es de un 48% promedio en los últimos cinco años y a nivel mundial se experimentó un crecimiento de un 18.3% en el 2013.

Para tratar de entender y conocer el mercado, se aplicó el estudio de las cinco fuerzas de Porter:

- Intensidad de la rivalidad del sector
- Poder de negociación de proveedores.
- Poder de negociación de los clientes.
- Amenaza de productos sustitutos.
- Amenaza de nuevos ingresos

Mediante el desarrollo del modelo se fue observando que, una Pyme deberá resolver un conjunto de temas que la ayudaran al éxito o no en este mercado. Es muy común tratar de trabajar en el mercado virtual de igual manera que en el mercado real, ése es uno de los errores más comunes.

El e-Commerce plantea un cambio de paradigma, es una nueva manera de pensar en el cliente y de relacionarse con él, una nueva manera de generar valor, de relacionarse con los proveedores, con el entorno y el medioambiente. Sin embargo este nuevo modelo es totalmente complementario con la economía tradicional. Si bien son mercados que se pueden complementar, cada uno de ellos requiere de estrategias diferentes.

Por lo tanto, como se dijo anteriormente hay un conjunto de temas que deben resolverse para poder trabajar en este nuevo mercado:

- Costos Fijos, se debe desarrollar una página web que permita tener un contacto con los potenciales clientes. Para esto es preciso inscribir el dominio de la página, contratar un servicio de Hosting acorde a las necesidades de la página. Además de esto debe contratarse el sistema de pagos que se tendrá.

Por otro lado debe definir la política de inventarios, se recomienda establecer alianzas estratégicas con las con los proveedores. Dado que el trabajo de la Pyme es ofrecer vinos de terceros

mediante internet, el poder de negociación de los proveedores es alto, ante esto es conveniente que se trabaje con al menos cinco bodegas que habitualmente exporten sus vinos. En el desarrollo del capítulo III se plantea el nombre las bodegas que podrían ser proveedoras. Es importante tener presente, que los vinos que se venden al exterior deben cumplir con exigencias que este tipo de bodegas ya tiene resueltos. Deberá establecerse un nivel de inventario de vinos y los tipos de vinos que se ofrecerán.

La publicidad también es distinta en el mercado electrónico. Entre las opciones que se tiene es publicitar en redes sociales, registrarse en los buscadores, publicar anuncios en revistas especializadas en vinos on line, establecer conexiones con otras páginas relacionadas con los vinos. En general se puede pactar que se cobre por click, es decir que sólo se pague cuando un interesado ingresa a la página de la Pyme. Es posible desarrollar una estrategia para optimizar los motores de búsqueda, consiste en aplicar diferentes métodos para hacer que una página web parezca en una posición destacada de los buscadores.

- Diferenciación de la marca, es necesario ofrecer un producto y/servicio diferenciador al cliente. Aquí es donde se propone explotar la Denominación d Origen y/o Indicaciones Geográficas. Mendoza tiene mucho para ofrecer en cuanto a la calidad de los vinos mendocinos. Las Pymes deben aprovechar el impulso de las promociones de los vinos argentinos en el mundo, por ejemplo mediante Wines of Argentina.

- Costos de cambio, se debe ser consiente que el costo que tienen los clientes para cambiar de proveedor es alta dado la amplia oferta de páginas que ofrecen vinos a través de internet. Es por eso que se debe desarrollar una imagen de marca y brindar un servicio de entrega de calidad.

- Es notable la presión que ejercen los nuevos ingresos al sector sobre los precios, dados que aumenta la competencia, provocando un impacto directo sobre éstos y por ende en la rentabilidad general del mercado. A pesar de ese último punto el nivel de crecimiento del sector es un gran motivador para entrar en él, además se trata de un mercado a nivel mundial por lo tanto la rentabilidad del mercado aunque compartida sigue siendo interesante. Si bien es claro que las posibilidades de nuevos ingresos son altas, en base a la información recolectada, aún no es tan fuerte en este mercado dado que se trata de un mercado a nivel mundial.

- Se debe seleccionar con que empresa de servicio Courier se trabajará, es otro de los proveedores con los que se deberá negociar términos de la relación. A medida que aumentan los envíos es posible lograr una reducción de los gastos de envío. En el mercado hay varias empresas que prestan servicios a nivel internacional, de vasta experiencia en el rubro.

- Un punto importante que debe evaluarse es el empaque. Debe cumplir con exigencias en términos de resistencia a los golpes y vibración, dado que se trata de un producto frágil y son varios días de viajes hasta llegar a destino. Descuidar este punto puede tener como consecuencia que el producto no llegue en condiciones, con la consecuente pérdida de la satisfacción del cliente.

- Gran Bretaña, es un gran mercado potencial para las ventas por internet. Por un lado la población es una gran consumidora de vinos importados, dado que no son grandes productores de vinos. Sumado a esto se trata del mercado en el que han crecido más las ventas por internet en los últimos años.

- Regulaciones gubernamentales; se debe respetar normas de calidad, trazabilidad y etiquetado de los vinos, regulaciones sobre los intercambios económicos de manera electrónica, derechos de los clientes, ect. Igualmente debe tenerse en cuenta las obligaciones impositivas; derecho de exportación, derechos de importación, IVA británico e impuestos especiales a las bebidas alcohólicas.

- Otro tema importante es la seguridad que se le ofrecerá a los clientes al momento de realizar transacciones en la página web de la Pyme. Se debe brindar confianza a los clientes desde el primer contacto, pasando por el sistema del producto de pago y terminando en que la concordancia entre el producto que se ofrece en la página y el que termina recibiendo el cliente en su hogar. Abusar de la buena fe de un potencial cliente, puede ser terminal. Los consumidores on line, comentan sus experiencias de consumo en la red, y también consulta sobre experiencias de consumo de otros para evaluar si compra o no un bien y/o servicio. Por lo tanto, un comentario negativo puede no pasar desapercibido.

Para terminar la idea, si un Pyme decide incursionar en el mercado electrónico tendrá que tener en cuenta los datos expuestos anteriormente. Así podrá satisfacer eficientemente las necesidades de consumo del mercado meta. Cada uno estos temas, a decir de Kotler estrategias de las cuatro P: Producto, Precio, Plaza y Promoción, tiene incluidos a la logística. La logística está incluida en todos los flujos de información y por ende está en el núcleo de las operaciones de las empresas.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Aguirre García, María Soledad, Lafuente Ruiz de Sabando, Amalia Tamayo y Orbegozo Unai. (Enero 2001). Las operaciones comerciales electrónicas: repercusiones en la cadena logística. Universidad del País Vasco. Fuente: Dialnet. *Revista Distribución y Consumo. España.*, 51-64.
- Aira, L. (2007). *Seminario de Gestión Pyme y Comercio Electrónico*. Recuperado el 15 de abril de 2014, de <http://www.jvazquezysociados.com.ar/files/apecommerce.pdf>
- Álvarez Enríquez, C. P. (1998). Instituciones del Derecho del Vino. En Especial de las Denominaciones de Origen. Pontificia Universidad Católica de Chile. *Revista Chilena de Derecho. Vol. 25 N° 4.*, 757-792.
- Ballesteros Riveros, Diana Paola; Ballesteros Silva, Pedro Pablo. (2004). La logística competitiva y la administración de la cadena de suministros. *Scientia Et Technica, Vol. X, Núm. 24.* Universidad Tecnológica de Pereira. Colombia, 201-206.
- Ballou, R. H. (2004). *Logística. Administración de la cadena de suministros*. México: Quinta edición. Editorial Pearson.
- Berni, N. G. (2011). *Biblioteca Digital Uncuyo*. Recuperado el 10 de Diciembre de 2013, de Trabajo de investigación sobre el comercio electrónico en el sector turístico de Mendoza. Mendoza, Argentina.: http://bdigital.uncu.edu.ar/objetos_digitales/4593/berni-comercio-electronico-sectorturismo.pdf
- Cabrera Taque, F. (2002). *La seguridad en el comercio electrónico como solución a una nueva forma de llevar acabo transacciones comerciales. (Tesis Maestría, Universidad Autónoma del Nuevo León)*. México. Recuperado el 5 de Junio de 2014, de <http://eprints.uanl.mx/2635/1/1020148611.PDF>
- Castañeda Ayala, Maria Juliana y Morales Quiroga Mónica. (s.f.). *Seguridad en las transacciones electrónicas. (Tesis de Grado, Universidad Pontificia Javeriana)*. Bogotá, Colombia. Recuperado el 12 de Mayo de 2014, de <http://www.javeriana.edu.co/biblos/tesis/derecho/dere6/DEFINITIVA/TESIS22.pdf>
- Cooper, M. C., D. M. Lambert, y J. D. (1997). Supply Chain Management: More than a New Name for Logistics, *International Journal of Logistics Management*. The Ohio State University. EEUU.
- Dorta González, P. (2014). *Trasporte y Logística Internacional*. Recuperado el 25 de Junio de 2014, de Universidad de las Palmas de Gran Canaria. España.: http://acceda.ulpgc.es/bitstream/10553/11886/6/Transporte_logistica_internacional.pdf

- Hax, A.C. y Majluf, N.S. (1996). *The Strategy Concept and Process. A Pragmatic Approach.* . London: Prentice Hall International Inc. Sexta edición.
- Hernández Sampieri, Roberto, Fernandez Collado, Carlos y Baptista Lucio, Pilar. (1997). *Metodología de la Investigación.* Colombia: MCGRAW-HILL.
- Intelligence, A. E. (2012). *Estudio de comercio electrónico en América Latina Mayo 2012 realizado por pedido de VISA.* Recuperado el 24 de Marzo de 2014, de http://pueyrredonline.com/blog/wp-content/uploads/2012/09/Visa_America_Economia_Estudio_Regional_2012_eCommerce.pdf
- INV. (2011). *Nuevo sistema de trazabilidad de vinos fraccionados.* Recuperado el 12 de Julio de 2014, de <http://www.inv.gov.ar/PDF/Trazabilidad/SisTrazabilidad-PreguntasFrecuentes.pdf>
- INV. (s.f.). *Aranceles de exportación.* Recuperado el 3 de Julio de 2014, de <http://www.inv.gov.ar/PDF/NormativasExporImpor/ArancelesExportacion.PDF>
- INV., O. V. (Marzo de 2013). *Cómo evolucionan las ventas de vino por Internet en Reino Unido, EEUU, Canadá, Brasil y China.* Recuperado el 12 de Mayo de 2014, de <http://www.observatoriova.com/wp-content/uploads/2013/03/Ventas-de-vinos-por-Internet.pdf>
- INV., O. V. (Febrero de 2013). *Evolución del consumo per cápita de vino en cinco mercados.* Recuperado el 12 de Junio de 2014, de <http://www.observatoriova.com/wp-content/uploads/2013/02/Consumo-per-capita-de-vino2.pdf>
- INV., O. V. (Mayo de 2014). *Las marcas de vino que mandan en EEUU, Reino Unido, Brasil, Canadá y China.* Recuperado el 12 de Junio de 2014, de <http://www.observatoriova.com/2013/05/las-marcas-de-vino-que-mandan-en-eeuu-reino-unido-brasil-canada-y-china>
- Jarillo, J. (1993). *Strategic Networks: Creating the Borderless Organization.* Gran Bretaña: Butterworth-Heinemann.
- Larraguibel, S. (1995). *Tratado sobre la Propiedad Industrial, tomo 2.* Santiago de Chile. Chile: Jurídica ConoSur.
- Ley 25163: Normas generales para la designación y presentación de vinos y bebidas espirituosas de origen vínico de la Argentina.* (s.f.). Recuperado el 25 de junio de 2014, de <http://www.inv.gov.ar/PDF/Legislacion/Ley25163.pdf>
- López, S. M. (2004). *Los mercados electrónicos; un nuevo canal para la internacionalización de la empresa.* Recuperado el 12 de Mayo de 2014, de http://www.revistasice.com/CachePDF/ICE_813_115139__7D1C9982DCD3161B55BCB41A59EDD11D.pdf
- Massino, D. (2011). Recuperado el 10 de marzo de 2014, de <http://pt.slideshare.net/pymesba/e-commerce-ventas-por-el-sitio-y-medios-de-pago>

- Mendoza, F. V. (s.f.). *Plan Estratégico Vitivinícola Argentina 2020*. Recuperado el 14 de Diciembre de 2013, de <http://www.integracionvitivinicola.com/documentos/proyecto/pevi.pdf>
- Mentzer, J. T., W. Dewitt, J. S. Keebler, S. Min, N. W. Nix, C. D. Smith, y Z. G. Zacharia. (2001). Defining Supply Chain Management, *Journal of Business Logistics*.
- Miles, R., & Snow, C. (1992). "Causes of failure in network organizations". *California Management Review*, 53-72.
- Molina Ruiz, M. E. (Septiembre de 2008). *Calidad del servicio logístico e intensidad tecnológica en el mercado minorista*. Recuperado el 25 de Marzo de 2014, de Universia BusinessReview: http://ubr.universia.net/pdfs_web/UBR004200884.pdf
- Molina, .. C. (Septiembre de 2007). *La publicidad en internet: situación actual y tendencias en la comunicación con el consumidor*. Recuperado el 12 de enero de 2014, de <http://www.ehu.es/ojs/index.php/Zer/article/view/3616/3248>
- Novack, R.A.; Langley, C.J.; Rinehart, L.M. (1995). *Creating Logistics Value*. Council of Logistics Management. .
- OMC. (2013). *El comercio electrónico en los países en desarrollo. Oportunidades y retos para las pequeñas y medianas empresas*. Recuperado el 20 de enero de 2014, de http://www.wto.org/spanish/res_s/booksp_s/ecom_brochure_s.pdf
- Porter, M. (1991). *Estrategia competitiva: Técnicas para el análisis de sectores industriales y de la competencia*. Buenos Aires, Argentina: Rei Argentina y CECSA.
- Porter, M. E. (1998). *Ventaja Competitiva. Crecimiento y sostenimiento de un desempeño superior*. México: Compañía Editorial Continental S.A.
- Promendoza. (2011). *Estudio del mercado de vinos del Reino Unido 2011. Embajada Argentina en el Reino Unido*.
- Riascos Erazo, Sandra Cristina & Gonzalez Campo, Carlos Hernán. (2008). *EL poder de la marca y la confianza en el e-Business*. Recuperado el 15 de enero de 2014, de Conferencia Anual Iberoamerica. CollEcteR: <http://gyepro.univalle.edu.co/documentos/linc2.pdf>
- Schiavone, E. (2003). *Indicaciones Geográficas* . Buenos Aires: Astrea.
- Tejero Anaya, Julio Juan. (2011). *Logística Integral. La gestión operativa de la empresa*. Cuarta Edición. ESIC.
- Thomas, S. (2001). *Principios del e-Business*. Barcelona: Granica S.A.
- Turban, E., Lee, J., King, D & Chung, H. (2000). *Electronic Commerce: A Managerial Perspective*. Prentice Hall.
- Vázquez, E & Berrocal J. (1998). *Comercio Electrónico: Visión General. Bit Digital. Nº 113*.

Declaración Jurada Resolución 212/99-CD

“El autor de este trabajo declara que fue elaborado sin utilizar ningún otro material que no haya dado a conocer en las referencias, que nunca fue presentado para su evaluación en carreras universitarias y que no transgredí o afecta derecho de terceros”

Apellido y Nombre	Mendoza, N° Registro	Firma
Varga Jessica Celeste	24570	