



Casa abierta al tiempo

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA METROPOLITANA
Unidad Iztapalapa

DIVISIÓN DE CIENCIAS SOCIALES Y HUMANIDADES

DEPARTAMENTO DE ECONOMÍA

LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN

E-COMERCE EN MÉXICO Y ANÁLISIS DE LA CADENA DE
VALOR EN EL CASO MERCADO LIBRE

TESINA

TRABAJO DE GRADO PARA OBTENER EL TÍTULO DE
LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN

PRESENTA

Luis Armando García Florencio

ASESORES

Rafael Reyes Avellaneda

Pedro Constantino Solís Pérez

Ciudad de México, Trimestre 20-P

E-COMERCE EN MÉXICO Y
ANÁLISIS DE LA CADENA DE
VALOR EN EL CASO MERCADO
LIBRE

Dedicatoria

Dedico esta obra a mis padres, cuyo apoyo y sacrificio, a lo largo de toda mi vida me ha permitido llegar hasta aquí. No podría haberlo hecho sin su compañía y de corazón les digo gracias, los amo.

A mi hermana y sobrina, cuya existencia siempre me mantiene entretenido y me ofrecen un espacio para escuchar mis problemas y darme consejos.

A mis verdaderos amigos que eh encontrado en esta travesía universitaria, les deseo el mejor de los futuros, gracias por todos esos momentos juntos, a esas palabras de apoyo y a sus consejos.

A mi casa de estudios, la Universidad Autónoma Metropolitana, por darme las herramientas para seguir adelante, en especial al Mtro. Rafael Reyes Avellaneda, por su asesoría en el desarrollo de este trabajo, sus sugerencias y supervisión me han permitido llegar aquí, su apoyo y motivación desde el día uno nunca los olvidare.

A todos aquellos en México que luchan contra la ignorancia y buscan un futuro donde la ciencia y la tecnología estén por encima del interés particular.

Agradecimientos

A mis padres:

Margarita Florencio Alvarado y José Armando García Hernández, sus regaños y consejos me han permitido salir adelante en mis proyectos universitarios y de vida, su cariño y confianza siempre los tendré presentes, me han mostrado lo importante del estudio y del trabajo arduo día a día, sus relatos y experiencia me impulsan a seguir adelante en búsqueda de una mejor vida, los quiero y de corazón gracias por todo el sacrificio y apoyo que me han dado.

Al Mtro. Rafael Reyes Avellaneda

Por toda la dedicación que muestra no solo como el asesor del presente trabajo, si no por el gusto, empeño y alegría que dedica a su labor como docente lograron que la realización de este trabajo se sintiera amena y cómoda gracias a su guía, comentarios, observaciones y correcciones.

CONTENIDO

INTRODUCCIÓN	6
PROTOCOLO DE INVESTIGACIÓN	8
1. Delimitación	8
2. Justificación Y Pregunta de Investigación	8
3. Supuestos de la investigación (Hipótesis)	8
4. La perspectiva de la Cadena de Suministro Global.....	9
5. Objetivos	9
PARTE I: MARCO TEÓRICO.....	10
1. Sociedad en Red	10
1.1. Las Redes.....	10
1.2. La Sociedad Red	11
2. Cadena de Valor.....	13
2.1. Concepto de Cadena de Valor de Michael Porter.....	13
2.2. Elementos de la cadena de valor.....	14
2.3. Generadores de valor y de costos	16
3. Ventaja Competitiva	17
3.1. Factores que impulsan a las empresas a tratar de obtener una ventaja competitiva.....	18
3.2. Estrategias para lidiar con las fuerzas competitivas	19
3.3. Impacto de internet sobre la ventaja competitiva	19
4. Comercio Electrónico	20
4.1. Definición	20
4.2. Categorías del Comercio Electrónico.....	21
4.3. Procesos esenciales de comercio electrónico	22
4.4. Modelos de negocios del comercio electrónico.....	24
4.5. Retos del Comercio en Línea.....	25
4.6. Ventajas de los comercios electrónico y móvil.....	27
PARTE II: MARCO CONTEXTUAL.....	28
5. Comercio Electrónico en México	28
5.1. La evolución del comercio electrónico en México	28
PARTE III: ESTUDIO DE CASO	42
6. Mercado Libre.....	42

6.1. Origen	42
6.2. Características	42
6.3. Segmentos de Negocio.....	43
6.4. Análisis FODA.....	45
6.5. Modelo de Negocio de Mercado Libre	45
7. Cadena de Valor de Mercado Libre.....	49
8. Mercado Libre en tiempos del Covid-19	52
8.1. Cambios veloces en las preferencias	53
8.2. La ventana de oportunidad para Mercado Libre	53
8.3. Las herramientas de Mercado Libre	54
8.4. Los retos de Mercado Libre	56
9. CONCLUSIÓN.....	57
Bibliografía	60

INTRODUCCIÓN

Nos encontramos en una época de cambios de absoluta relevancia para la sociedad, los grandes avances generados por las nuevas tecnologías han provocado el inicio de una nueva era. Vivimos en un mundo interconectado, cada día encontramos nuevas formas de entablar comunicaciones debido a que los nuevos dispositivos portátiles: los móviles, las tabletas y los ordenadores han sido precursores del nuevo sistema de comunicación implantado en nuestra sociedad.

Los nuevos soportes y herramientas mantienen un mismo fin: comunicarse, hacer de un mensaje una conversación abierta al mundo; además, hemos pasado de ser solo un consumidor a un productor, también pasamos a participar en el diseño de productos e incluso campañas publicitarias. El mundo virtual nos proporciona una infinidad de herramientas que se encuentran en constante evolución, con el fin de satisfacer nuestras necesidades. Y todo ello con una facilidad, rapidez y eficacia comunicativa nunca antes vista.

La comunicación es el pilar fundamental de las nuevas redes y por lo tanto del mundo empresarial. Las TIC's forman parte de nuestra vida cotidiana y por lo tanto determinan un espacio donde las empresas deberían estar visibles de manera constante. Las Tiendas virtuales ejemplifican bien el e-commerce que adquiere un papel fundamental conformando una de las herramientas más eficaces del marketing en el paradigma actual, cada cliente podrá comprar los productos que desee sin obligación de moverse o esperar grandes colas.

El comercio electrónico, básicamente, consiste en el intercambio de información comercial mediante la transmisión de datos a través de la internet; tanto las compras como las acciones previas e incluso posteriores, bien pueda ser publicidad o búsqueda de información, se consideran actividades del comercio electrónico. La proliferación de empresas y consumidores ha diversificado esta nueva realidad, creándose diferentes tipos de comercio electrónico para adaptarse a las necesidades del mercado.

En México se ha observado un aumento de diversas empresas que ofertan sus productos o servicios a través de aplicaciones móviles y plataformas online como es el caso de Uber o DiDi en el sector de movilidad o transportes, Rappi o Uber Eats en cuanto a pedidos y entregas de alimentos o Amazon y Mercado Libre dedicadas al comercio electrónico.

El comercio electrónico ha sido el tema elegido para realizar este trabajo, el mundo que nos ofrecen las redes sociales y los nuevos soportes con sus herramientas han cambiado los modelos tradicionales abarcando distintos ámbitos desde la manera de interrelacionarnos con otras personas, hacer negocios, o gestionar nuestras compras. Para este estudio vamos a centrarnos en la necesidad por parte de las

empresas para adaptarse a la nueva era tecnológica y virtual y como se desarrolla una sociedad en red, pasando a modificar las formas en que las empresas gestionan sus cadenas de valor, teniendo como punto clave la contribución de cada compañía y las tecnologías que implementa al comercio online.

PROTOCOLO DE INVESTIGACIÓN

1. Delimitación

Las delimitaciones encontradas al momento de realizar la investigación serán las siguientes:

Espacial

La forma en que Mercado Libre realiza sus operaciones en su plataforma en línea y fuera de ella

Geográfica

Las acciones de Mercado Libre en el territorio de los Estados Unidos Mexicanos

Temporal

La investigación y análisis están pautados para el periodo comprendido entre la creación de Mercado Libre en 1999 Y 2020

2. Justificación Y Pregunta de Investigación

El presente trabajo tiene como objetivo indagar más sobre cómo se desarrolla la Sociedad en Red, como le afectan los cambios en el comercio online con la llegada de Mercado Libre y como es que esta empresa emplea herramientas para la compra y venta de productos, así como analizar los procesos de esta compañía y de su cadena de valor.

Además, se examinará como dicho medio actúa en el mercado mexicano y las variaciones del e-commerce en este territorio.

Pregunta de investigación:

¿Cómo realiza sus operaciones de venta en línea Mercado Libre

3. Supuestos de la investigación (Hipótesis)

- Las operaciones las realiza bajo el concepto de Sociedad en Red, es decir, por medio del e-commerce que funciona a través de plataformas digitales (software), que se reinventan a través de la red de redes (Internet) porque son dinámicas; y funcionan como un sistema de redes intermodales que conectan los diferentes tipos de transporte por medio de la red de infraestructura de la región, siendo evidente el uso de puertos marítimos, agencias aduanales y aeropuertos.
- Se hace uso de almacenes físicos, que utilizan la robótica y el automatismo para su gestión de mercancías y de logística para su entrega.

- La empresa Mercado Libre como organización que vende en línea, utiliza una nueva forma de organización global, que es: la Cadena de Suministro Global.

4. La perspectiva de la Cadena de Suministro Global

Partimos del análisis de la Cadena de Suministro Global en donde se interrelacionan de manera circular las siguientes tareas:

- La Plataforma.
- La Comercialización (Venta en Línea)
- La logística (Distribución).
- Servicio al Cliente (Entrega del producto o servicio en Tiempo y Forma), y con la garantía.

5. Objetivos

Objetivo General

Analizar la cadena de suministro global de Mercado Libre y su influencia en el desarrollo del comercio online en México

Objetivos Específicos

- Identificar y analizar cada parte de la cadena de valor de la compañía
- Analizar la situación actual del comercio online en México
- Identificar las fortalezas y retos que enfrenta Mercado Libre y otras compañías en territorio mexicano

PARTE I: MARCO TEÓRICO

1. Sociedad en Red

1.1. Las Redes

Una red es un conjunto de nodos interconectados y pueden tener mayor o menor relevancia para el conjunto de la red, de forma que los especialmente importantes se denominan *centros*. En todo caso, cualquier componente de una red es un nodo y su función y significado dependen de los programas de la red y de su interacción con otros nodos. La importancia relativa de un nodo no proviene de sus características especiales, sino de su capacidad para contribuir a la eficacia de la red para lograr sus objetivos, definidos por los valores e intereses programados en las redes; no obstante, todos los nodos de la red son necesarios para el funcionamiento de la propia red.

Cuando los nodos dejan de ser necesarios para cumplir los objetivos de las redes, éstas tienden a reconfigurarse, eliminando algunos de ellos y añadiendo otros nuevos; los nodos existen y funcionan exclusivamente como componentes de las redes ya que la red es la unidad, no el nodo. Esto será de vital importancia para poder comprender el rol que juegan los actores involucrados en las cadenas de valor de una compañía de gran relevancia en el comercio online como lo es Mercado Libre que posee diferentes herramientas y actores que realizan tareas específicas pero que la falta o ausencia de muchos de ellos no compromete el funcionamiento e integridad de la compañía y sus operaciones.

Las redes compiten o cooperan entre sí, siendo que la cooperación se basa en su capacidad para comunicarse. Esta capacidad depende de la existencia de códigos de traducción e interoperatividad comunes y del acceso a los puntos de conexión; por otra parte, la competencia depende de la habilidad para superar a otras redes gracias a una mayor eficiencia en el funcionamiento o en la capacidad de cooperación. La competencia puede adquirir también una forma destructiva cuando logra alterar las redes competidoras y/o interferir en sus protocolos de comunicación.

Por otra parte, la capacidad de las redes para introducir nuevos actores y nuevos contenidos en el proceso de organización social, con relativa independencia de los centros de poder, se incrementó a lo largo del tiempo con el cambio tecnológico y más concretamente con la evolución de las tecnologías de la comunicación. Hablamos de que las redes se convirtieron en la forma organizativa más eficiente como resultado de tres rasgos fundamentales que se beneficiaron del nuevo entorno tecnológico: flexibilidad, adaptabilidad y capacidad de supervivencia.

- **Flexibilidad:** las redes pueden reconfigurarse en función de los cambios en el entorno, manteniendo su objetivo, aunque varíen sus componentes. Son capaces de esquivar los puntos de bloqueo en los canales de comunicación para encontrar nuevas conexiones.

- **Adaptabilidad:** pueden expandirse o reducir su tamaño con pocas alteraciones.
- **Capacidad de supervivencia:** al no poseer un centro y ser capaces de actuar dentro de una amplia gama de configuraciones, las redes pueden resistir ataques a sus nodos y a sus códigos, porque los códigos están contenidos en múltiples nodos que pueden reproducir las instrucciones y encontrar nuevas formas de actuar. Por ello, sólo la capacidad de destruir físicamente los puntos de conexión puede eliminar la red.

1.2. La Sociedad Red

Una sociedad red es aquella cuya estructura social está compuesta de redes activadas por tecnologías digitales de la comunicación y la información basadas en la microelectrónica. Las redes digitales son globales por su capacidad para autorreconfigurarse de acuerdo con las instrucciones de los programadores, trascendiendo los límites territoriales e institucionales a través de redes de ordenadores comunicadas entre sí. *“Por tanto, una estructura social cuya infraestructura se base en redes digitales tiene las posibilidades de ser global”.* (Castells, 2009)

La sociedad red es pues una sociedad global. Ello no significa, sin embargo, que las personas de todo el mundo participen en las redes. De hecho, por ahora, la mayoría no lo hace. Pero todo el mundo se ve afectado por los procesos que tienen lugar en las redes globales de esta estructura social. Las actividades básicas que configuran y controlan la vida humana en cada rincón del planeta están organizadas en redes globales: los mercados financieros; la producción, gestión y distribución transnacional¹ de bienes y servicios; el trabajo muy cualificado²; la ciencia y la tecnología, incluida la educación universitaria y los medios de comunicación.

La sociedad red está distribuida selectivamente por el planeta, utilizando los lugares, organizaciones e instituciones ya existentes que todavía constituyen la mayor parte del entorno material de la vida de las personas. La estructura social es global, pero en su mayor parte la experiencia humana es local, tanto en sentido territorial como cultural. Las sociedades específicas, definidas por los límites actuales de los estados-nación o por las fronteras culturales de su identidad histórica, están profundamente fragmentadas por la doble lógica de la inclusión o exclusión en las redes globales que estructuran la producción, el consumo, la comunicación y el poder.

Podemos pensar en el ejemplo de México y Latinoamérica, que históricamente han sido una región exportadora de materia prima, cosa que poseen en grandes

¹ El término engloba las acciones y todo aquello que se realiza a través de fronteras nacionales o traspasando las mismas, para así tener efectos en un nivel más general.

² Que posee formación especializada para desempeñar una actividad profesional o un trabajo específico

cantidades, y enfocada en actividades del ramo primario y secundario como la manufactura y la mano de obra barata, siendo estos algunos de los elementos en los que México participa en las cadenas globales de valor, mientras que otros países se especializan en la diseño, planeación y creación de tecnología y nuevas herramientas que se usan en los países menos desarrollados y que no están muy enfocados más allá de actividades técnicas y no tan especializadas o sofisticadas.

La globalización imperfecta de la sociedad es, de hecho, una característica muy significativa de su estructura social. La coexistencia de la sociedad red, con su estructura global, junto a sociedades industriales, rurales, comunitarias o de supervivencia, caracteriza la realidad de todos los países, aunque en una proporción diferente de población y territorio a cada uno de los lados de la brecha, dependiendo de la relevancia de cada segmento para la lógica dominante de cada red. Esto quiere decir que las diferentes redes tendrán distintas geometrías y geografías de exclusión e inclusión; el mapa de la economía global no es el mismo que el mapa de la localización internacional de la industria de alta tecnología.

La razón fundamental de la necesidad estructural de flexibilidad y autonomía es la transformación de la organización del proceso de producción. Esta transformación está representada por la aparición de la empresa red. Las actividades productivas más valiosas en el proceso de producción (investigación y desarrollo, innovación, diseño, marketing, gestión y producción flexible y masiva) dependen de un tipo de compañía completamente diferente y, por tanto, de un tipo diferente de proceso de producción y de mano de obra: la empresa red.

No se trata de una red de empresas. Es una red formada por compañías, o segmentos de compañías, y/o la fragmentación interna de éstas. De' este modo, las grandes corporaciones están descentralizadas internamente como redes. Las pequeñas y medianas empresas se conectan en redes asegurando así la masa crítica de su contribución como subcontratistas, a la vez que conservan su principal activo: la flexibilidad. Las pequeñas y medianas empresas son a veces auxiliares de grandes compañías, en muchos casos de varias de ellas. Las grandes empresas y sus redes auxiliares suelen formar redes de cooperación llamadas en la jerga empresarial alianzas estratégicas o sociedades.

Pero estas alianzas raras veces se constituyen en estructuras permanentes de cooperación. No se trata de un proceso de oligopolización³. Estas complejas redes se vinculan para realizar determinados proyectos empresariales y reconfiguran su cooperación en distintas redes con cada nuevo proyecto. La práctica empresarial habitual en esta economía en red está basada en alianzas, sociedades y colaboraciones específicas para un producto, un proceso, un lugar y un momento dados. Comparten capital y mano de obra, pero más fundamentalmente información

³ Situación del mercado en la que el número de vendedores es muy reducido, de manera que controlan y acaparan las ventas de determinados productos como si hubiera monopolio.

y conocimiento para ganar cuota de mercado. Son básicamente redes de información, que relacionan a los proveedores con los clientes a través de la compañía estructurada en red.

2. Cadena de Valor

La cadena de valor de una organización, identifica pues, las principales actividades que crean un valor para los clientes y las actividades de apoyo relacionadas. La cadena permite también identificar los distintos costos en que incurre una organización a través de las distintas actividades que conforman su proceso productivo, por lo que constituye un elemento indispensable para determinar la estructura de costos de una compañía. Cada actividad en la cadena de valor incurre en costos y limita activos, para lograr su debido análisis y consideración permiten mejorar la eficiencia tecno-económica de una empresa, un grupo de empresas o de un determinado sector industrial.

Desde el punto de vista estratégico igualmente, la cadena de valor de una compañía y la forma en la cual desempeña cada actividad refleja la evolución de su propio negocio y de sus operaciones internas; la estrategia, los enfoques que utiliza en su ejecución y la economía fundamental de las actividades mismas. En consecuencia, es normal que las cadenas de calor de las compañías rivales difieran, tal vez considerablemente, una condición que complica la tarea de evaluar las posiciones de costo relativas de los rivales. Los proveedores o los aliados de los canales hacia delante pueden tener estructuras de costo excesivamente elevadas o márgenes de utilidad que sitúan en peligro la competitividad de costos de una compañía, incluso cuando los costos de las actividades que se desempeñan internamente son competitivos.

Según lo señalado por Michael Porter el concepto de “cadena de valor” permite identificar formas de generar más beneficio para el consumidor y con ello obtener ventaja competitiva. El concepto radica en hacer el mayor esfuerzo en lograr la fluidez de los procesos centrales de la empresa, lo cual implica una interrelación⁴ funcional que se basa en la cooperación. Asimismo, se puede señalar que las metas señalan qué pretende lograr una unidad de negocios; la estrategia responde a cómo lograrlas. El instrumento más utilizado para realizar un análisis que permita extraer claras implicaciones estratégicas para el mejoramiento de las actividades con un enfoque de eficiencia y eficacia es la Cadena de Valor.

2.1. Concepto de Cadena de Valor de Michael Porter

El concepto de cadena de valor surgió cuando Porter introdujo el concepto de la cadena de valor en sus estudios e investigaciones para lograr identificar las actividades decisivas de la empresa; el objetivo de ese análisis era mejorar la

⁴ Correspondencia o relación mutua entre personas o cosas.

rentabilidad⁵ que le generaba un mayor grado de competitividad a la empresa. El estudio y análisis del concepto de cadena de valor continúa siendo de interés para los académicos y directivos de las organizaciones ya que se percibe como una de las alternativas más exclusivas de todo el cúmulo de actividades que la empresa realiza y que reflejan el éxito y utilidades de los productos finales; además facilita la toma de decisiones permitiendo crear estrategias que generen ventajas competitivas.

Al respecto, Porter señala: *“la cadena de valor está integrada a un flujo más grande de actividades al que se le da el nombre de Sistema de Valores...los proveedores cuentan con cadenas de valores (valor ascendente) que crea y entrega los insumos utilizados en ellas”* (Porter, 1987)

Por tanto, la empresa es un conjunto de actividades, cuyo fin es diseñar, fabricar, comercializar, entregar y apoyar su producto; se le puede representar por medio de esta herramienta que es la cadena de valor. La cadena de valor y la forma en que realiza las actividades individuales reflejan su historial, su estrategia, su enfoque en el establecimiento de la estrategia y la economía en que se basan dichas actividades.

La cadena de valor de una compañía de una industria puede variar un poco en algunos elementos de su línea de productos, en los clientes, en las regiones geográficas o en los canales de distribución.

2.2. Elementos de la cadena de valor

El concepto de cadena de valor de una compañía muestra el conjunto de actividades y funciones entrelazadas que se realizan internamente. La cadena empieza con el suministro de materia prima y continua a lo largo de la producción de partes y componentes, la fabricación y el ensamble, la distribución al mayor y detal hasta llegar al usuario final del producto o servicio.

Una cadena de valor genérica está constituida por tres elementos básicos:

- A. **Las Actividades Primarias:** son aquellas que tienen que ver con el desarrollo del producto, su producción, las de logística y comercialización y
 - a. los servicios de post-venta.
- B. **Las Actividades de Soporte a las actividades primarias:** se componen por la administración de los recursos humanos, compras de bienes y servicios, desarrollo tecnológico (telecomunicaciones, automatización, desarrollo de procesos e ingeniería, investigación), las de infraestructura empresarial (finanzas, contabilidad, gerencia de la calidad, relaciones públicas, asesoría legal, gerencia general).

⁵ Relación existente entre los beneficios que proporciona una determinada operación o cosa y la inversión o el esfuerzo que se ha hecho

C. **El Margen:** es la diferencia entre el valor total y los costos totales incurridos por la empresa para desempeñar las actividades generadoras de valor.

Estas actividades nunca son independientes entre sí, es decir, se encuentran relacionadas por vínculos, quienes crean la necesidad de coordinar dichas actividades en su realización, ya sea para aumentar diferenciación o reducir sus costos. Los criterios para identificar las actividades del negocio son:

1. Cada actividad tenga distinto fundamento económico.
2. Cada actividad tenga un fuerte impacto potencial en la diferencia
3. Cada actividad representa una parte significativa a la proporción creciente del monto total.

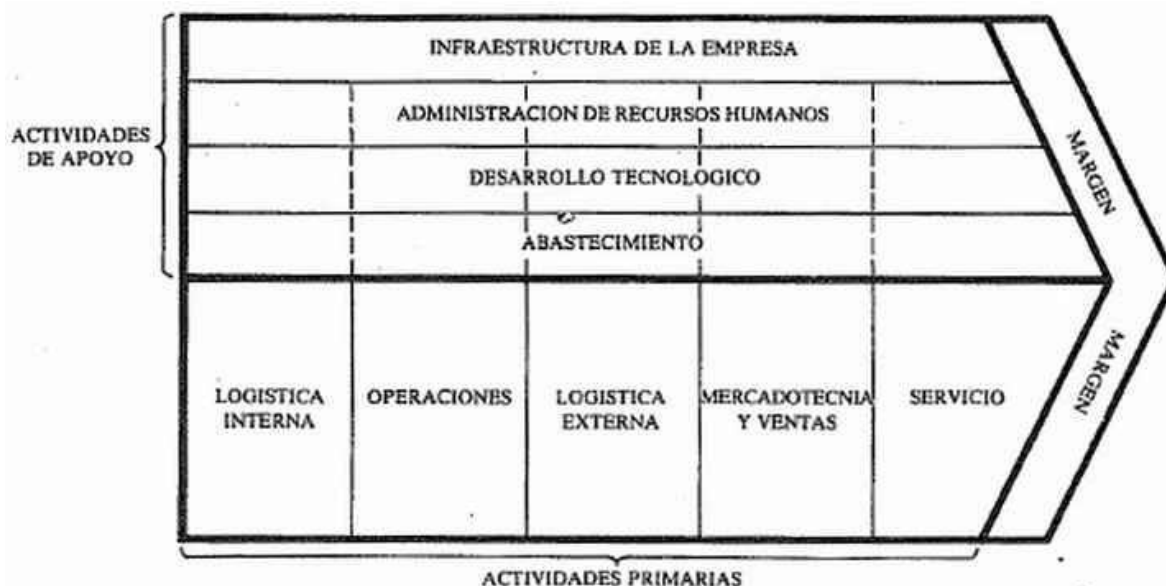
Considerando este criterio como base se definen las actividades primarias del negocio, las cuales se encuentran conformadas por:

- A. **Logística de entrada:** conformada por las actividades de recepción, almacenaje, manipulación de materiales, inventarios, vehículos, devoluciones, entre otros.
- B. **Operaciones:** compuesta por la transformación del producto final (mecanizado, montaje, etiquetado, mantenimiento, verificación y operaciones de instalación).
- C. **Logística de salida:** constituida por la distribución del producto acabado (almacenaje de mercancías acabadas, manejo de materiales, vehículos de reparto, pedidos y programación).
- D. **Comercialización y ventas:** integra las actividades involucradas en la inducción y fácil adquisición de los productos (publicidad, fuerza de ventas, cuotas, selección de canales, relaciones canal, precios).
- E. **Servicio:** constituida por aquellas actividades que tratan de mantener y aumentar el valor del producto después de la venta (instalación, reparación, entrenamiento, suministro de repuestos y ajuste del producto).

Para definir las actividades de soporte del negocio, se emplea el mismo criterio utilizado en la definición de las acciones principales del negocio, definiéndose así las siguientes actividades de soporte:

- A. **Compras:** conformada por aquellas actividades involucradas en las adquisiciones de materiales primarias, suministros y artículos consumibles, así como activos.
- B. **Desarrollo de la tecnología:** compuesta por aquellas actividades involucradas en el conocimiento y capacitación adquiridas, procedimientos y entradas tecnológicas precisas para cada actividad de la cadena de valor.
- C. **Dirección de recursos humanos:** integrada por aquellas actividades involucradas en la selección, promoción y colocación del personal de la institución.
- D. **Infraestructura institucional:** conformada por aquellas actividades involucradas en la dirección general, planificación, sistemas de información,

finanzas, contabilidad, legal, asuntos gubernamentales y dirección de calidad.



Fuente: (Porter, 1987)

La cadena de valor de una empresa se relaciona con otras cadenas de valor, la de proveedores y distribuidores, y estos a su vez con los proveedores de nuestros proveedores y los distribuidores con sus clientes. Este esquema es relevante para analizar proyectos de sistemas que abarquen límites que excedan los de las propias empresas y pretendan lograr alianzas con otros eslabones.

Otro aspecto relevante de la cadena de valor es que la misma se extiende fuera de los límites de las firmas, hacia los proveedores y los clientes. Aún más, en la actualidad estas relaciones no son lineales sino multidimensionales, ya que las firmas tienen relaciones más parecidas a una estructura de red que a un esquema lineal. Las TIC's son un instrumento de una potencia muy alta para mejorar los eslabones y encadenamientos de las relaciones de esta cadena de valor (red de valor), ayudando a conseguir los objetivos de las firmas y sus aliados estratégicos.

2.3. Generadores de valor y de costos

Generadores

Porter (1986) lo define como un conjunto de factores en la cadena de valor que tienen incidencia especial sobre los costos o sobre el valor generado, en las actividades de la cadena de valor. Estos pueden ser:

- Generadores de Costos
- Generadores de Valor

A. **Generadores de Costos:** Son las causas estructurales de costo de una actividad, en la cadena de valor de una organización y pueden estar más o menos bajo el control de la empresa. Algunos generadores de costo de la

cadena de valor podrían ser: las economías de escala⁶, el aprendizaje, el patrón de uso de capacidad de capacidad, la vinculación entre las distintas actividades, vínculos entre unidades organizacionales, grado de integración, el timing o la actuación a tiempo, las políticas de la empresa, la localización, y políticas gubernamentales, entre otras.

- B. **Generadores de Valor:** Son las razones fundamentales dentro de la cadena de una organización de porque una actividad es única (exclusiva). En esta se encuentran los siguientes generadores de valor: las políticas empresariales, los vínculos entre las actividades de la cadena, la ubicación, el aprendizaje, las políticas públicas, entre otros

3. Ventaja Competitiva

En su libro *“Principios de sistemas de Información”*, Ralph Stair y George Reynolds nos presentan este breve concepto de Ventaja Competitiva:

“...una ventaja competitiva es un beneficio muy importante (e idealmente) a largo plazo de una compañía con respecto a su competencia, que puede ser consecuencia de ofrecer productos de mayor calidad, un mejor servicio al cliente o costos más atractivos. Llegar a tener una ventaja competitiva y conservarla puede ser una actividad compleja, pero la sobrevivencia y prosperidad de una compañía dependen del éxito que tenga en lograrlo”. (Stair & Reynolds, 2010)

Entonces, por ventaja competitiva se entienden todas las características o atributos de un producto o servicio que le dan una cierta superioridad sobre sus competidores inmediatos. Estas características o atributos pueden ser de naturaleza variada y referirse al mismo producto o servicio, a los servicios necesarios o añadidos que acompañan al servicio base, o a las modalidades de producción, de distribución o venta del producto o de la empresa.

Esta superioridad, es, por lo tanto, relativa, ya que es establecida en referencia al competidor mejor situado y puede resultar de una multiplicidad de factores. De manera general estos se pueden reagrupar en dos grandes categorías según el origen de la ventaja competitiva que proporcionen. La ventaja competitiva puede ser externa o interna.

A. Ventaja Competitiva Externa

Una ventaja competitiva se denomina “externa” cuando se apoya en una de las cualidades distintivas del producto que constituyen un valor para el comprador, que puede lograrse por la reducción de sus costos de uso o por el aumento de su rendimiento de uso. Este tipo da a la empresa un cierto poder de mercado en el sentido que está en condiciones de hacer aceptar por el mercado un precio de venta

⁶ El poder que tiene una empresa cuando alcanza un ritmo óptimo de producción para ir produciendo más a menor costo, puesto que a medida que la producción en una empresa crece, sus costos por unidad producida se reducen.

superior al de su competidor más cercano, que no tiene la misma cualidad distintiva. Esto trae como consecuencia las posibilidades para la adopción de una estrategia de diferenciación.

B. Ventaja Competitiva Interna

Una ventaja competitiva es “interna” cuando se apoya en una superioridad de la empresa en el dominio de los costos de fabricación, administración o gestión del producto o servicio y que aporta de esa forma un valor al fabricante, proporcionando así un costo unitario inferior al del competidor más cercano. Una ventaja competitiva interna es el resultado de mejor productividad y por esto da a la empresa una rentabilidad mejor y una mayor capacidad de resistencia a una reducción del precio de venta impuesta por las condiciones del mercado. Trae aparejada una estrategia de dominación a través de los costos, que pone de manifiesto el saber hacer organizacional y tecnológico de la empresa.

3.1. Factores que impulsan a las empresas a tratar de obtener una ventaja competitiva

Una gran variedad de factores puede llevar a obtener una ventaja competitiva. Michael Porter, sugirió un modelo actualmente muy aceptado de fuerzas competitivas, también conocido con el nombre de modelo de las cinco fuerzas. El modelo de Porter trata sobre el entorno de negocios general de la empresa. En este modelo hay cinco fuerzas competitivas que dan forma al destino de la empresa. Estas fuerzas son:

A. Rivalidad entre los competidores existentes

Todas las empresas comparten espacio de mercado con otros competidores que están ideando en forma continua nuevas maneras más eficientes de producir mediante la introducción de nuevos productos y servicios, además de que intentan atraer a los clientes mediante el desarrollo de sus marcas.

B. Amenaza de nuevos competidores

Una amenaza surge cuando los costos de ingreso y egreso de una industria son bajos y se encuentra disponible en el mercado la tecnología necesaria para fundar y conservar una empresa. Cuando la amenaza que representa la entrada al mercado de nuevos rivales es alta, el deseo de obtener y conservar una ventaja competitiva para disuadir a los nuevos competidores también es elevado.

C. Amenaza de sustituir productos y servicios

Las compañías que comercializan un determinado tipo de bienes o servicios experimentan la amenaza de otras que ofrecen productos similares. A medida que más consumidores puedan conseguir productos y servicios similares que satisfagan sus necesidades, será más probable que las firmas traten de imponer una ventaja competitiva.

D. Poder de negociación de los clientes

Los clientes grandes tienden a ejercer cierta influencia sobre la firma, influencia que puede incrementarse de manera significativa si amenazan con cambiar de proveedor si no les satisface el servicio que reciben. Cuando los clientes tienen un gran poder de negociación, las compañías tratan de incrementar su ventaja competitiva a fin de conservarlas.

E. Poder de negociación de los proveedores

Cuando el poder de negociación de los proveedores es muy fuerte, se hace necesario que las compañías mejoren su ventaja competitiva para mantener su posición negociadora. Los proveedores también pueden ayudar a una organización a obtener una ventaja competitiva.

3.2. Estrategias para lidiar con las fuerzas competitivas

Dadas las cinco fuerzas del mercado antes mencionadas, Porter y otros investigadores han propuesto un gran número de estrategias a fin de obtener una ventaja competitiva, entre las que destacan:

- A. **Liderazgo en costos**. Venta de productos y prestación de servicios al menor costo posible. Algunas compañías utilizan la subcontratación con el fin de reducir los costos de la fabricación de productos y prestación de servicios.
- B. **Diferenciación**. Comercialización de diferentes productos y servicios. Esta estrategia ofrece a los clientes más opciones o entrega artículos y servicios de más alta calidad.
- C. **Estrategia de nicho**. Venta sólo a un pequeño mercado.
- D. **Creación de nuevos productos y servicios**. Introduzca nuevos productos y servicios de manera periódica o frecuente. Esta estrategia siempre ayuda a que una firma obtenga una ventaja competitiva, en especial en la industria de la computación y en otros sectores de alta tecnología. Si una organización no incorpora novedades cada determinado mes, se estancará con rapidez y perderá su participación de mercado.
- E. **Mejora de las líneas de productos y servicios existentes**. Introduzca mejoras reales o perceptibles en las líneas de productos y servicios existentes.

3.3. Impacto de internet sobre la ventaja competitiva

Debido a Internet, las fuerzas competitivas tradicionales siguen en funcionamiento, pero la rivalidad competitiva se ha vuelto mucho más intensa. La tecnología de Internet se basa en estándares universales que cualquier compañía puede usar, lo cual facilita a los rivales competir sólo por los precios y a los nuevos competidores ingresar al mercado. Como la información está disponible para todos, Internet eleva el poder de negociación de los clientes, quienes pueden encontrar con rapidez el proveedor de menor costo en Internet.

De acuerdo con Kenneth Laudon y Jane Laudon, “*Internet ha creado mercados totalmente nuevos y formado la base para miles de nuevos productos y servicios, así como modelos de negocio y ha proporcionado nuevas oportunidades para crear marcas con bases de clientes muy grandes y fieles*”. (Laudon & Laudon, 2012) Amazon, eBay, iTunes, YouTube, Facebook y Google son algunos ejemplos. En este sentido, Internet está “transformando” industrias enteras y obliga a las empresas a cambiar la forma en que hacen negocios.

4. Comercio Electrónico

El comercio electrónico empezó en 1995 cuando uno de los primeros portales de Internet, Netscape.com, aceptó los primeros anuncios de ciertas corporaciones importantes y popularizó la idea de que el servicio Web se podría utilizar como un nuevo medio de publicidad y ventas. Nadie imaginó en ese momento lo que resultaría ser una curva de crecimiento exponencial para las ventas minoristas⁷ de comercio electrónico, que se duplicaron y triplicaron en los primeros años.

4.1. Definición

El comercio electrónico, traducido del término en inglés *e-commerce*, puede ser definido como la actividad económica que permite el comercio de productos y servicios a partir de medios digitales, como páginas web, aplicaciones móviles y redes sociales.

Algunos autores como Laudon y Laudon (Laudon & Laudon, 2012) enumeran una serie de factores por los cuales el comercio electrónico es algo muy distinto a lo conocido hasta ahora y, por lo cual, merece ser estudiado específicamente:

- **Ubicuidad:** el comercio electrónico se puede realizar en cualquier lugar y en cualquier momento. Ambas partes, vendedor y consumidor, usando comercio electrónico reducen sustancialmente su costo por participar en el mercado.
- **Alcance global:** la tecnología del comercio electrónico permite que el mercado ascienda teóricamente a la totalidad de las personas conectadas a internet, reduciendo considerablemente las limitaciones culturales, sociales y nacionales.
- **Estándares universales:** la conectividad a internet y, por lo tanto, a los mercados de comercio electrónico tienen estándares universales que no han sido alcanzados por ningún otro medio de comunicación. Las diferentes plataformas tecnológicas (televisión, radio, telefonía celular) se encuentran limitadas por los estándares que se han ido adoptando en cada país. Esta característica del comercio electrónico reduce los costos de entrada al mercado de los vendedores y también los costos de búsqueda de productos y servicios por los consumidores.

⁷ Se basa en la venta en menudeo o detallista es la empresa comercial o persona en régimen de autónomo que vende productos al consumidor final.

- **Riqueza informativa:** tradicionalmente, la complejidad y contenido de un mensaje comercial estaba contrapuesto a su alcance. Cuanto mayor era la riqueza del mensaje éste podía llegar a menor cantidad de consumidores. Esto ha sido revertido por el comercio electrónico, donde la tecnología permite que mensajes ricos en contenido visual, auditivo e informativo lleguen a una enorme y creciente cantidad de personas.
- **Interactividad:** La interactividad permite a un vendedor involucrar a un consumidor como si se comunicara con él frente a frente, con la diferencia que puede hacerlo a escala masiva y en forma global.
- **Densidad de la información:** internet y el comercio electrónico incrementan ampliamente la información total disponible en el mercado. La tecnología del comercio electrónico reduce los costos de recopilación, almacenamiento, procesamiento y comunicación de toda la información del mercado. Se logra así una mayor transparencia de precios, costos y ofertas del mercado. Por otra parte, los comerciantes también ven reducidos sus costos para obtener información de sus clientes reales o potenciales, posibilitando diferenciar sus productos en cuanto a costo y calidad conforme a la demanda que obtengan de los mismos.
- **Personalización de mensajes, productos y servicios:** la tecnología de comercio electrónico permite a los vendedores personalizar los mensajes de marketing para individuos específicos ajustando cada mensaje de acuerdo a los intereses de cada consumidor potencial. También se pueden personalizar los productos y servicios adecuándolos a las preferencias de los consumidores, al aprovechar la capacidad de la tecnología en recopilar mucha información de los mismos al momento de la compra. Esto se ve facilitado por la densidad de información con la cual el vendedor puede acumular mucha información del comportamiento del consumidor en sus transacciones anteriores.

Los mercados digitales ofrecen muchas posibilidades para vender directamente al consumidor, evitando a los intermediarios como los distribuidores o establecimientos comerciales minoristas. La eliminación de la intermediación puede reducir los costos de algunos productos y servicios.

4.2. Categorías del Comercio Electrónico

En la actualidad, muchas compañías participan en alguna o varias de las tres categorías con las cuales habitualmente se define el comercio electrónico:

A. Comercio electrónico negocio a negocio (B2B)

El comercio electrónico negocio a negocio (*business-to-business* o *B2B e-commerce*) es un subconjunto del comercio electrónico en el que todos los participantes son organizaciones. El e-commerce B2B es una herramienta útil para conectar a socios comerciales en una cadena de suministro virtual y para acortar tiempos de resurtido y reducir costos. Aunque el mercado de negocio a consumidor

captura más de los nuevos encabezados, el mercado B2B es considerablemente mayor y crece con más rapidez.

B. Comercio electrónico negocio a consumidor (B2C)

Al usar comercio electrónico B2C para vender directamente a los consumidores, los productores o proveedores de bienes de consumo pueden eliminar intermediarios entre ellos y el comprador. En muchos casos, esto disminuye los costos y las ineficiencias de la cadena de suministro y puede conducir a mayores ganancias y precios al consumidor más bajos. La eliminación de organizaciones intermediarias entre el productor y el consumidor se llama desintermediación.

C. Comercio electrónico consumidor a consumidor (C2C)

El comercio electrónico consumidor a consumidor (*consumer-to-consumer* o *C2C e-commerce*) es un subconjunto del comercio electrónico que involucra a consumidores que venden directamente a otros consumidores. eBay es un ejemplo de un sitio de comercio electrónico C2C; los clientes compran y venden artículos directamente entre ellos a través del sitio.

4.3. Procesos esenciales de comercio electrónico

Un sistema exitoso de comercio electrónico debe abordar las muchas etapas que experimentan los consumidores en el ciclo de vida de ventas. En el corazón de cualquier sistema de comercio electrónico está la habilidad del usuario para buscar e identificar los artículos en venta; seleccionarlos y negociar precios, términos de pago y fecha de entrega; enviar un pedido al vendedor para comprar los artículos; pagar el producto o servicio; obtener el producto, y recibir soporte después de la venta. La entrega del producto puede involucrar la entrega de bienes tangibles en forma tradicional (por ejemplo, ropa que se entrega vía servicio de paquetería), o bienes y servicios que se entregan de manera electrónica (por ejemplo, descarga de software a través de la internet).

A. Control de acceso y seguridad

Para poder realizar comercio electrónico se debe lograr una confianza mutua entre ambas partes de una relación de este tipo, por lo cual se requiere un acceso seguro a la plataforma desde la cual se harán las transacciones. Esto se logra al autenticar usuarios, autorizar el acceso y hacer cumplir las normas de seguridad.

B. Perfiles y personalización

Una vez que una persona tiene acceso a un sitio de comercio electrónico se llevan a cabo procesos de generación de perfiles que reúnen datos tanto de la persona como de su comportamiento y de las opciones seleccionadas en el sitio Web. Este perfil será consultado en todo futuro acceso de esa persona al sitio. Los perfiles de usuario se desarrollan mediante el uso de herramientas para este fin, como el registro de usuarios, archivos de registro de identificación (cookies), software de rastreo del comportamiento de sitios Web y retroalimentación de usuarios.

C. Administración de búsquedas

Los procesos de búsqueda eficaces proporcionan al sitio Web de comercio electrónico una capacidad muy valorada por los usuarios de los mismos para ayudarlos a encontrar el producto o servicios específicos que desean evaluar o comprar.

D. Administración de contenidos y catálogos

El software⁸ de administración de contenidos ayuda a las empresas de comercio electrónico a desarrollar, generar, entregar, actualizar y archivar información de texto y multimedia⁹ en sitios Web de comercio electrónico. Otra aplicación de este tipo de funcionalidad es la posibilidad de generación de contenido por parte de distintos autores. En algunos casos la administración de contenidos y catálogos funciona conjuntamente con las herramientas de generación de perfiles para personalizar automáticamente el contenido de páginas Web.

E. Administración de flujo de trabajo

Muchos de los procesos de negocio de las aplicaciones de comercio electrónico se pueden administrar y automatizar de manera parcial con la ayuda de este software. El mismo contiene modelos de procesos de negocio que se llevarán a cabo ante distintas transacciones que se realicen mediante el sitio Web.

Estos modelos de flujo de trabajo definen las series predefinidas de reglas de negocio para concretar una operación; las funciones que deben realizar cada una de las partes interesadas; los distintos requerimientos de autorización para cada transacción y distintas alternativas de enrutamiento de cada operación efectuada en el sitio.

F. Notificación de eventos

La mayoría de aplicaciones de comercio electrónico son sistemas dirigidos por eventos que responden a una multitud de circunstancias. Muchos de estos eventos merecen ser identificados como, por ejemplo, la primera vez que un cliente nuevo ingresa al sitio Web, los procesos de pago y entrega, así como innumerables actividades de administración de la cadena de suministro y de administración de relaciones con clientes. Por este motivo los procesos de notificación de eventos desempeñan una función importante en los sistemas de comercio electrónico. Así se define cómo, cuándo y por qué clientes, proveedores, empleados y otras partes interesadas, deben ser notificados de determinados acontecimientos predefinidos.

G. Colaboración y negociación

⁸ Soporte lógico de un sistema informático, que comprende el conjunto de los componentes lógicos necesarios que hacen posible la realización de tareas específicas, en contraposición a los componentes físicos que son llamados hardware.

⁹ Que está destinado a la difusión por varios medios de comunicación combinados, como texto, fotografías, imágenes de video o sonido, generalmente con el propósito de educar o de entretener.

Los sistemas que permiten generar y administrar sitios de comercio electrónico habitualmente tienen incorporados funciones destinadas a facilitar el establecimiento de acuerdos de colaboración y demás servicios comerciales que necesiten los clientes, proveedores y socios comerciales; para poder realizar las transacciones¹⁰ de comercio electrónico.

H. Procesos electrónicos de pago

Desde luego que todo sitio de comercio electrónico tiene que tener previstas una o múltiples formas de procesar los pagos electrónicos que los clientes del mismo deberán hacer para concretar las operaciones. La transferencia electrónica de fondos (EFT, Electronic Funds Transfer) es una forma importante de pago electrónico en las industrias bancarias y de venta minorista, para ello se utilizan tarjetas de crédito o débito.

4.4. Modelos de negocios del comercio electrónico

- a) **Portal**: Los portales como Google, Bing o Yahoo, ofrecen poderosas herramientas de búsqueda Web, así como un paquete integrado de contenido y servicios, como noticias, correo electrónico, mensajería instantánea, mapas, calendarios, compras, descargas de música, video en flujo continuo y mucho más, todo en un solo lugar. En un principio, los portales eran en esencia “puertas de entrada” a Internet. Sin embargo, en la actualidad el modelo de negocios de los portales provee un sitio de destino en donde los usuarios inician su búsqueda Web y persisten ahí para leer noticias, buscar entretenimiento y conocer otras personas, además de que son expuestos a la publicidad
- b) **E-tailer**: Un e-tailer es similar a la típica tienda con escaparates convencional, excepto que los clientes sólo necesitan conectarse a Internet para verificar su inventario y colocar un pedido. La proposición de valor para los e-tailers es ofrecer compras 24/7 convenientes y de bajo costo, con extensas selecciones y opciones para el consumidor
- c) **Proveedor de contenido**: Aunque el comercio electrónico empezó como un canal de productos de venta al menudeo, cada vez se ha convertido más en un canal de contenido global. Una definición amplia de “contenido” incluye todas las formas de propiedad intelectual, la cual se refiere a todas las formas de expresión humana que se puedan poner en un medio tangible como texto, CD, DVD o almacenarse en cualquier medio digital (o de otro tipo), como la Web. Los proveedores de contenido distribuyen contenido de información, como video digital, música, fotos, texto y obras de arte, a través de Web. La proposición de valor de los proveedores de contenido en línea es que los consumidores pueden encontrar un amplio rango de contenido en línea en forma conveniente, y comprarlo a un precio económico para reproducirlo o

¹⁰ Trato o convenio por el cual dos partes llegan a un acuerdo comercial, generalmente de compraventa.

verlo en varios dispositivos de cómputo o teléfonos inteligentes. Los proveedores no tienen que ser los creadores del contenido (aunque algunas veces lo son, como Disney.com); es más probable que sean distribuidores basados en Internet de contenido que otros crean y producen. Por ejemplo, Apple vende pistas de música en su tienda iTunes, pero no crea ni comisiona nueva música.

- d) **Agente de transacciones:** Los sitios que procesan las transacciones para los consumidores, que por lo general se manejan en persona, por teléfono o por correo, son agentes de transacciones. Las industrias de mayor tamaño que utilizan este modelo son los servicios financieros y los servicios de viajes.
- e) **Creador de mercado:** Los creadores de mercado construyen un entorno digital en donde los compradores y vendedores se pueden reunir, mostrar productos, buscar productos y establecer precios. La propuesta de valor de los creadores de mercados en línea es que proveen una plataforma en donde los vendedores pueden mostrar con facilidad sus artículos y los compradores pueden comprar a los vendedores de manera directa.
- f) **Proveedor de servicios:** Mientras que los e-tailers venden productos en línea, los proveedores de servicios ofrecen servicios en línea. Ha ocurrido una explosión en los servicios en línea. Las aplicaciones Web 2.0, la compartición de fotos y los sitios en línea para respaldo y almacenamiento de datos utilizan un modelo de negocios de proveedor de servicios.
- g) **Proveedor comunitario:** Los proveedores comunitarios son sitios que crean un entorno digital en línea, en donde las personas con intereses similares pueden realizar transacciones (comprar y vender productos); compartir intereses, fotos, videos; comunicarse con personas que compartan las mismas ideas; recibir información relacionada con sus intereses, e incluso desarrollar fantasías al adoptar personalidades en línea, conocidas como avatares.

4.5. Retos del Comercio en Línea

Una compañía debe superar muchos retos para convertir sus procesos empresariales de la forma tradicional en procesos de comercio electrónico, en especial para el e-commerce B2C. Esta sección resume tres retos principales: 1) definir un modelo y estrategia efectivos de comercio electrónico; 2) lidiar con las preocupaciones de privacidad de los clientes, y 3) superar la falta de confianza de los consumidores.

El primer gran reto es que la compañía defina un modelo y estrategia efectivos de comercio electrónico. Aunque puede seleccionar algunos enfoques, los modelos de comercio electrónico más exitosos incluyen tres componentes básicos: comunidad, contenido y comercio. Los tableros de mensajes y salas de chat pueden construir una comunidad leal de personas que estén interesadas y entusiasmadas con la compañía y sus productos y servicios. El comercio involucra a consumidores y

empresas que pagan para comprar bienes físicos, información o servicios que se colocan o publicitan en línea.

Aunque el número de personas que compran en línea y el volumen de efectivo de las compras sigue en aumento, aproximadamente un tercio de todos los usuarios adultos de internet no comprarán algo en línea porque tienen preocupaciones acerca de su privacidad o no tienen confianza en los comerciantes en línea.

Así, además de tener un modelo y estrategia de comercio electrónico efectivos, las compañías deben abordar con cuidado las preocupaciones de privacidad del consumidor y superar su falta de confianza. En algunos casos, el compromiso de datos personales puede conducir al robo de identidad. De acuerdo con la Comisión Federal de Comercio estadounidense, *“el robo de identidad ocurre cuando alguien usa su información de identificación personal, como su nombre, número de seguro social o número de tarjeta de crédito, sin su permiso, para cometer fraude u otros crímenes”*. (Stair & Reynolds, 2010)

Los ladrones pueden tomar los números de tarjeta de crédito de los consumidores para cargar artículos a su cuenta, usar información personal para solicitar una nueva tarjeta de crédito o un préstamo en su nombre, o utilizar su nombre y número de seguro social para recibir beneficios gubernamentales.

La falta de confianza en los vendedores en línea es una de las razones citadas con más frecuencia para que los consumidores no quieran comprar en la red. ¿Pueden estar seguros de que la compañía o persona con quien tratan es legítima y enviará el artículo que le compren? ¿Y si hay un problema con el producto o servicio cuando lo reciban (por ejemplo, si no coincide con la descripción en el sitio web, tiene el tamaño o el color equivocados, se daña durante el proceso de entrega o no funciona como se anuncia)?

Los comerciantes en línea deben crear estrategias específicas de construcción de confianza para sus sitios web al analizar a sus clientes, productos y servicios. Puede crearse una percepción de confianza al implementar una o más de las siguientes estrategias:

- Demostrar un fuerte deseo por construir una relación permanente con los clientes al ofrecer incentivos en el precio la primera vez, brindar programas de lealtad, o alentar y compartir la retroalimentación del cliente.
- Demostrar que la compañía ha estado en el negocio durante mucho tiempo.
- Dejar en claro que se ha hecho una inversión considerable en el sitio web.
- Proporcionar respaldo de marca por parte de expertos bien conocidos o individuos respetables.

He aquí algunos consejos que ayudarán a los compradores en línea a evitar problemas:

- Sólo compre en un sitio web bien conocido en el que pueda confiar, uno que se anuncie en medios nacionales, lo recomiende un amigo o reciba buenas calificaciones en los medios de comunicación.
- Revise la política de privacidad del sitio web para asegurarse de que está cómodo con sus condiciones antes de ofrecer información personal.
- Determine cuál es la política del sitio web en caso de devolución de productos comprados.

4.6. Ventajas de los comercios electrónico y móvil

- **Reducción de costos:** Al eliminar o reducir el consumo de tiempo y los pasos que requieren intensa mano de obra a lo largo del proceso de pedido y entrega, más ventas pueden completarse en el mismo periodo y con precisión creciente. Con mayor rapidez y precisión en la información de pedido del cliente, las compañías pueden reducir la necesidad de inventarios (desde materias primas hasta stock ¹¹seguro y bienes terminados) en todos los puntos intermedios de fabricación, almacenamiento y transportación.
- **Rapidez en el flujo de bienes e información:** Cuando las organizaciones se conectan vía comercio electrónico, el flujo de información se acelera porque las conexiones y comunicaciones electrónicas ya se establecieron. Como resultado, la información puede fluir fácil, directa y rápidamente de comprador a vendedor.
- **Aumento en precisión:** Al permitir a los compradores ingresar directamente las especificaciones de sus propios productos y la información del pedido, se elimina el error humano de ingreso de datos por parte del proveedor.
- **Mejora en el servicio al cliente:** Más información y mejor detallada acerca de las fechas de entrega y estatus actual pueden aumentar la lealtad del cliente. Además, la capacidad para satisfacer consistentemente las fechas de entrega deseadas por el cliente con bienes y servicios de alta calidad, elimina cualquier incentivo para que éste busque otras fuentes de abastecimientos.

¹¹ Conjunto de mercancías o productos que se tienen almacenados en espera de su venta o comercialización.

PARTE II: MARCO CONTEXTUAL

5. Comercio Electrónico en México

Al igual que sucedió en los Estados Unidos, fueron en las instituciones educativas donde se desarrolló en un principio el uso de la Internet y fue así como durante el año de 1990 otros centros educativos se conectaron a la red, entre ellos la Universidad de las Américas Puebla, el Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Occidente, la Universidad de Guadalajara, el Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología y la Secretaría de Educación Pública. Fue hasta el año de 1993, cuando por primera vez tuvo presencia en la Web una entidad o institución mexicana y ésta fue la Universidad de las Américas Puebla quien desarrollo la primera página electrónica de información disponible a la comunidad de Internet; este acontecimiento propicio una mayor divulgación respecto del Internet y su aplicación en otros medios de comunicación, como lo son el periódico y las revistas especializadas, entre otros. (Delgado García, 2010)

A principios de 1995, el número de instituciones educativas enlazadas a Internet era mayor al de las entidades comerciales, pero a finales del mismo año, la cantidad de estas últimas rebasó ampliamente la de aquéllas; durante éste año, la Internet comenzó a ser muy atractivo sobre todo a las empresas comerciales, quienes empezaban a desarrollar estrategias de mercado para la WEB tal como lo hacían las instituciones académicas, gubernamentales y no gubernamentales.

5.1. La evolución del comercio electrónico en México

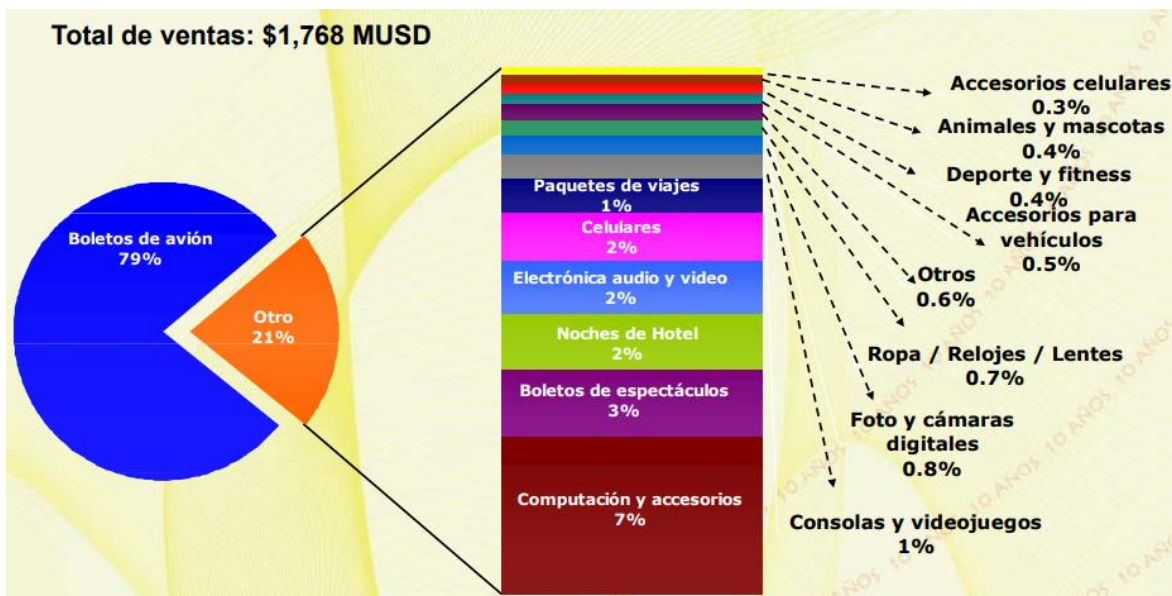
Desde 2009 la Asociación de Internet de México, en cooperación con VISA, y recientemente con KueskiPay, han elaborado informes anuales que miden y reportan el comportamiento del comercio electrónico en nuestro país, recopilando datos demográficos que nos ayudan a entender quiénes son los actores que han permitido el crecimiento tan impresionante que ha tenido este mercado; de igual forma gracias a los estudios de la Asociación Internet MX podemos entender el crecimiento del valor de este sector y como ha afectado a la economía del país.

Para iniciar este análisis habremos de mostrar, comparar y medir el incremento del comercio online de los años 2008 y 2019, el perfil demográfico del periodo 2017-2019 y algunas otras variaciones de este periodo, de tal forma que se puede contemplar de forma más simple el incremento de este sector.

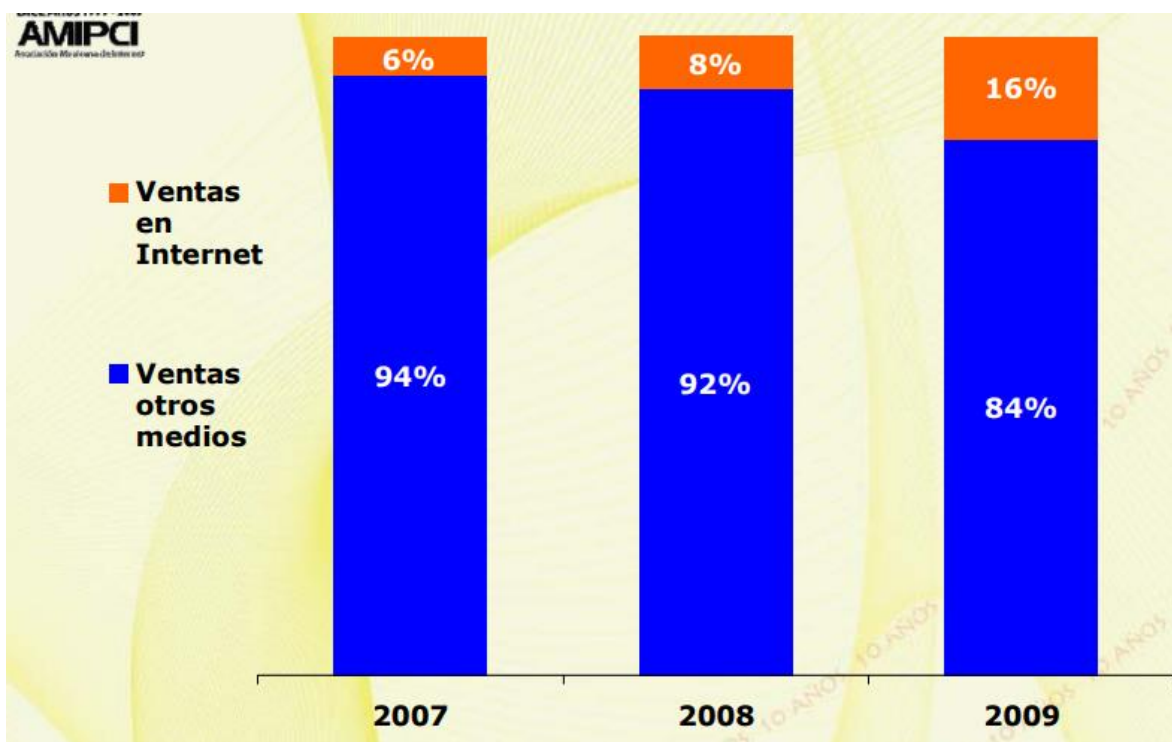
A. Datos del 2008

Siendo este el primer año en que la Asociación Internet MX entregaba un reporte del comercio electrónico tenemos la siguiente información, de acuerdo al informe presentado por ellos:

- 30 empresas presentaron información relevante, siendo del sector de Turismo y Consumo



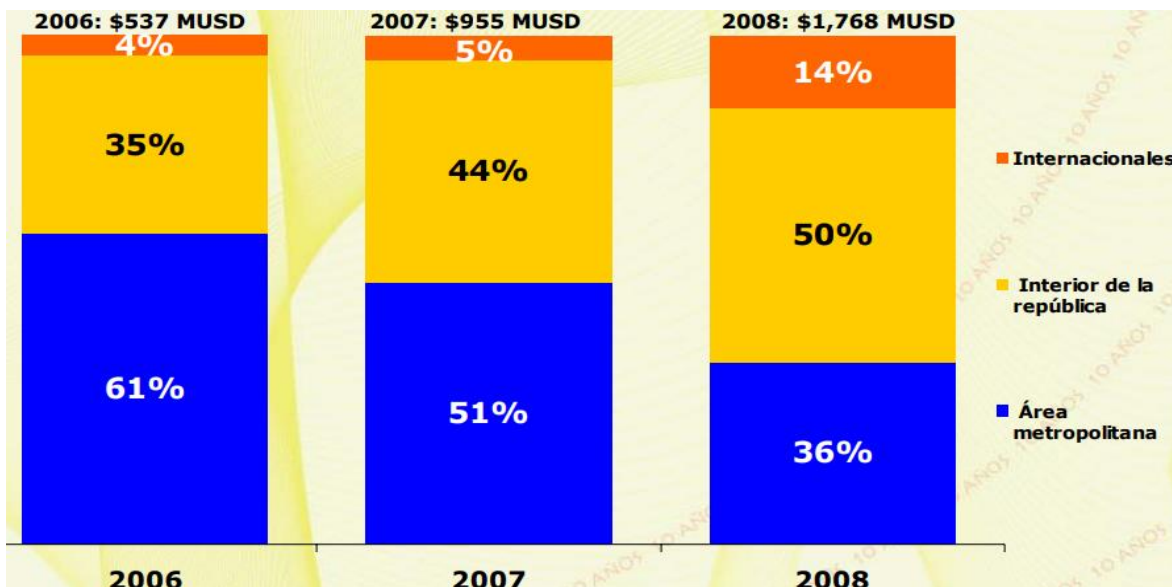
Fuente: (Asociación de Internet MX, 2009)



Fuente: (Asociación de Internet MX, 2009)

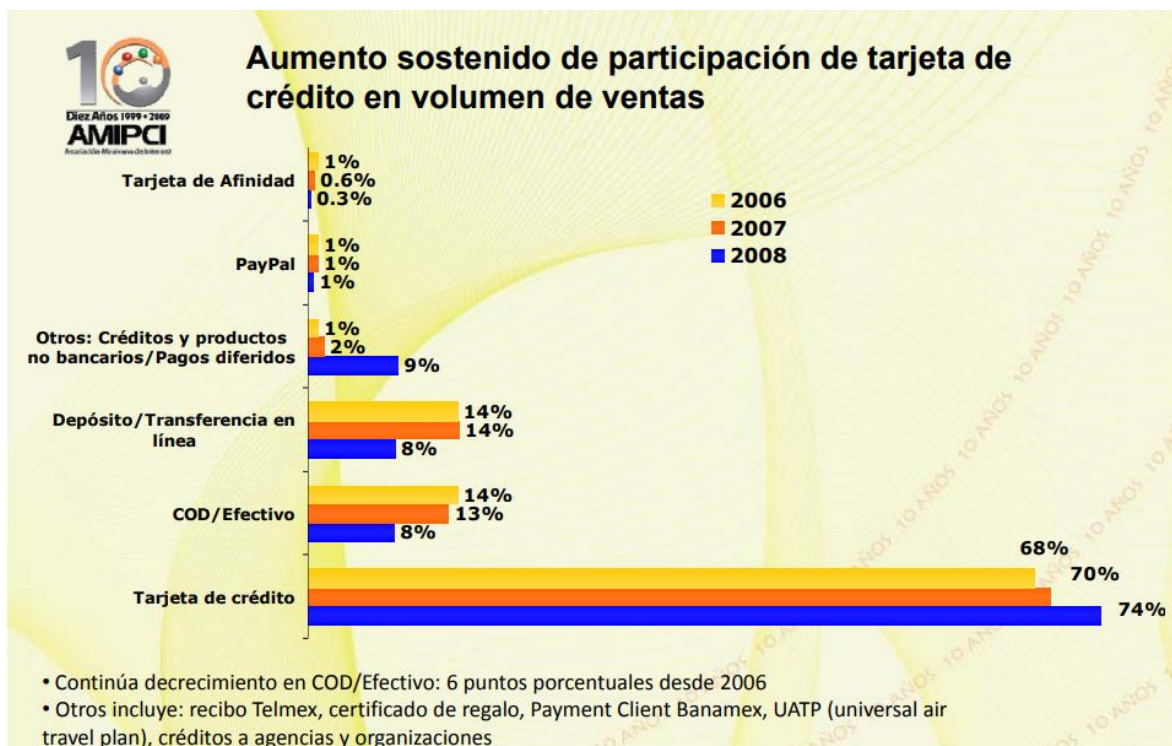
- Sobre los datos demográficos, la misma asociación informó lo siguiente:

“Se obtuvieron 1,329 casos mismos que representan al Universo del Internauta Mexicano tanto en las variables de Sexo, NSE, edad y área geográfica. El levantamiento se realizó el pasado mes de agosto del presente año, por lo que los datos son muy recientes.”



Fuente: (Asociación de Internet MX, 2009)

La grafica anterior muestra el aumento del comercio B2C a nivel nacional e internacional.



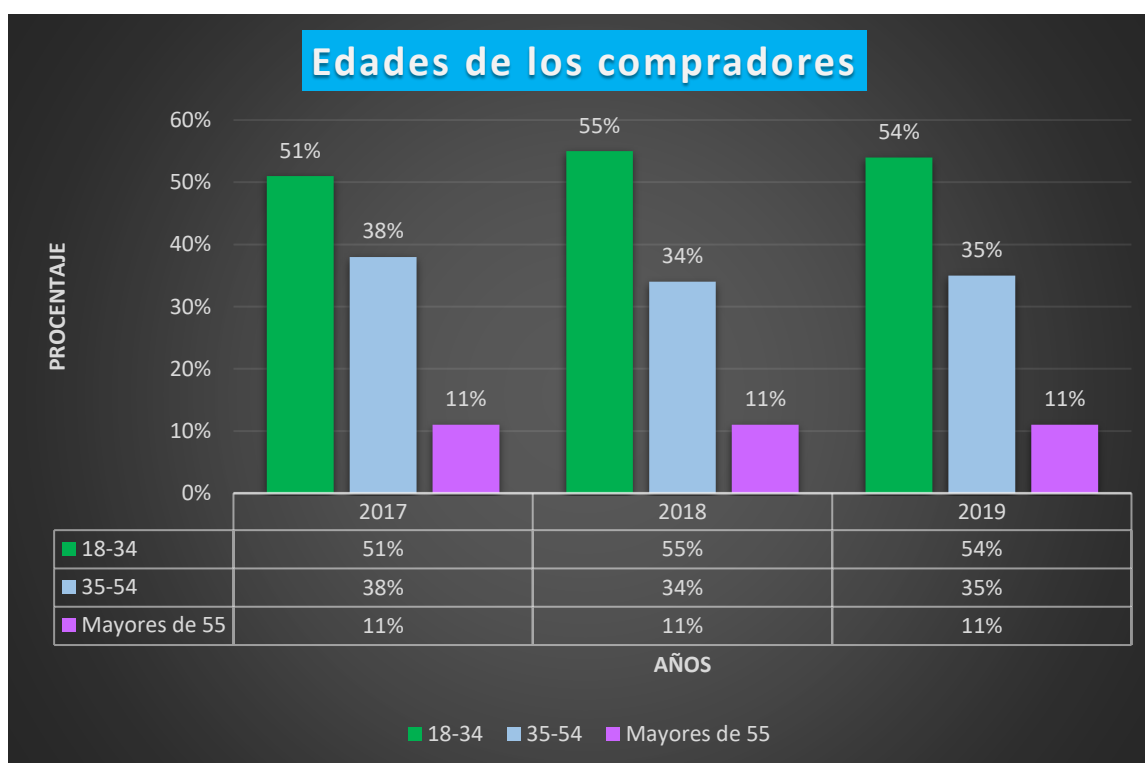
Fuente: (Asociación de Internet MX, 2009)

Finalmente, y como parte de este análisis sobre la evolución y cambios en el comercio electrónico en México podemos determinar lo siguiente:

- De acuerdo con los gráficos de la Asociación de Internet MX, existió un incremento del 85% de ventas en este sector desde 2004 hasta el 2008
- A pesar de este incremento en las ventas online, las ventas por otros medios (tele-ventas o compra física) seguían ocupando la posición número 1, con cerca del 92% de las ventas realizadas
- Para el final del 2009 se contemplaba un crecimiento de las ventas online del doble, al pasar de solo ser el 8% de ventas totales a ser el 16% del total.
- La compra de boletos de avión por medio de los sitios de internet de las aerolíneas significaba más del 79% de las ventas realizadas online.
- Para el año en que se realizó el estudio solo se tomaban en cuenta las cifras de la categoría de comercio B2C (Negocio a Consumidor); esto debido a que el C2C aún no despegaba y tampoco se encontraba bien estructurado.

B. Variación Demográfica y de preferencias del periodo 2017-2019

- Edad



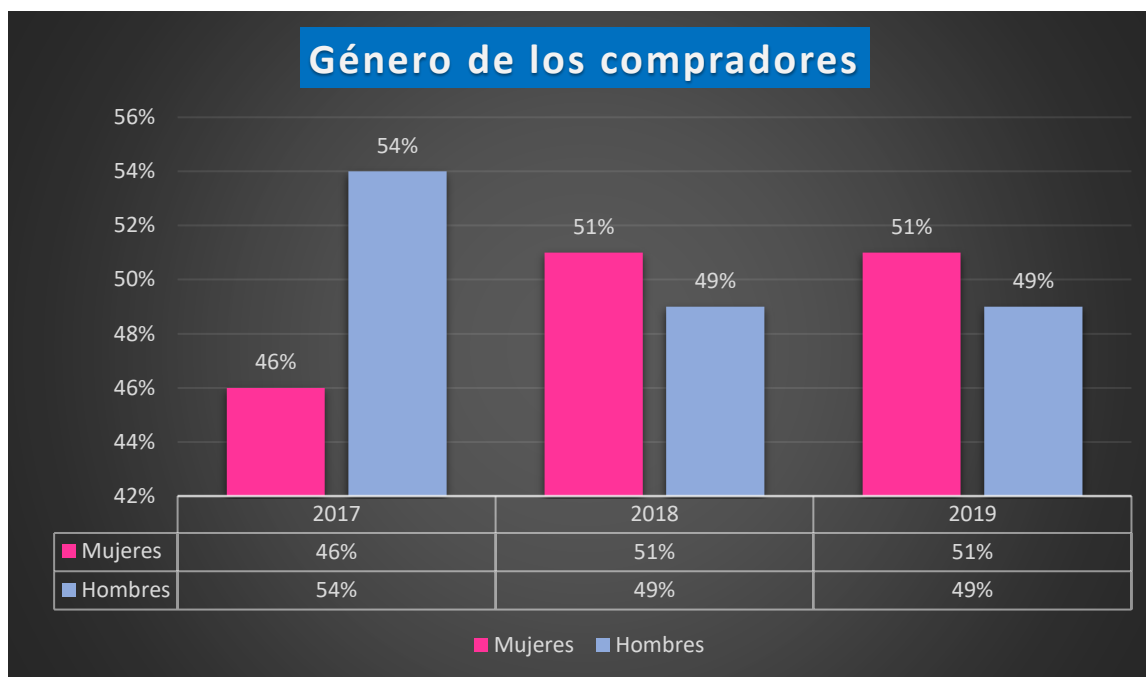
Fuente: Asociación de Internet MX

Gráfico: Elaboración propia

Como se puede apreciar en la gráfica, la variación de la edad de los compradores online no cambia tanto en este periodo, siendo el rango de edad de entre 18 a 34

años donde está el mayor número debido a que es el periodo donde se encuentran laborando y perciben mayores ingresos por ser jóvenes.

- Género



Fuente: Asociación de Internet MX

Gráfico: Elaboración propia

En esta gráfica podemos ver que entre el 2018 y 2019 no hay cambios significativos en cuanto al hecho de que son más las mujeres aquellas que realizan compras online, invirtiendo los datos que se tenían en 2017, cuando los hombres eran el grupo que más adquiría cosas y productos.

- Zona del país

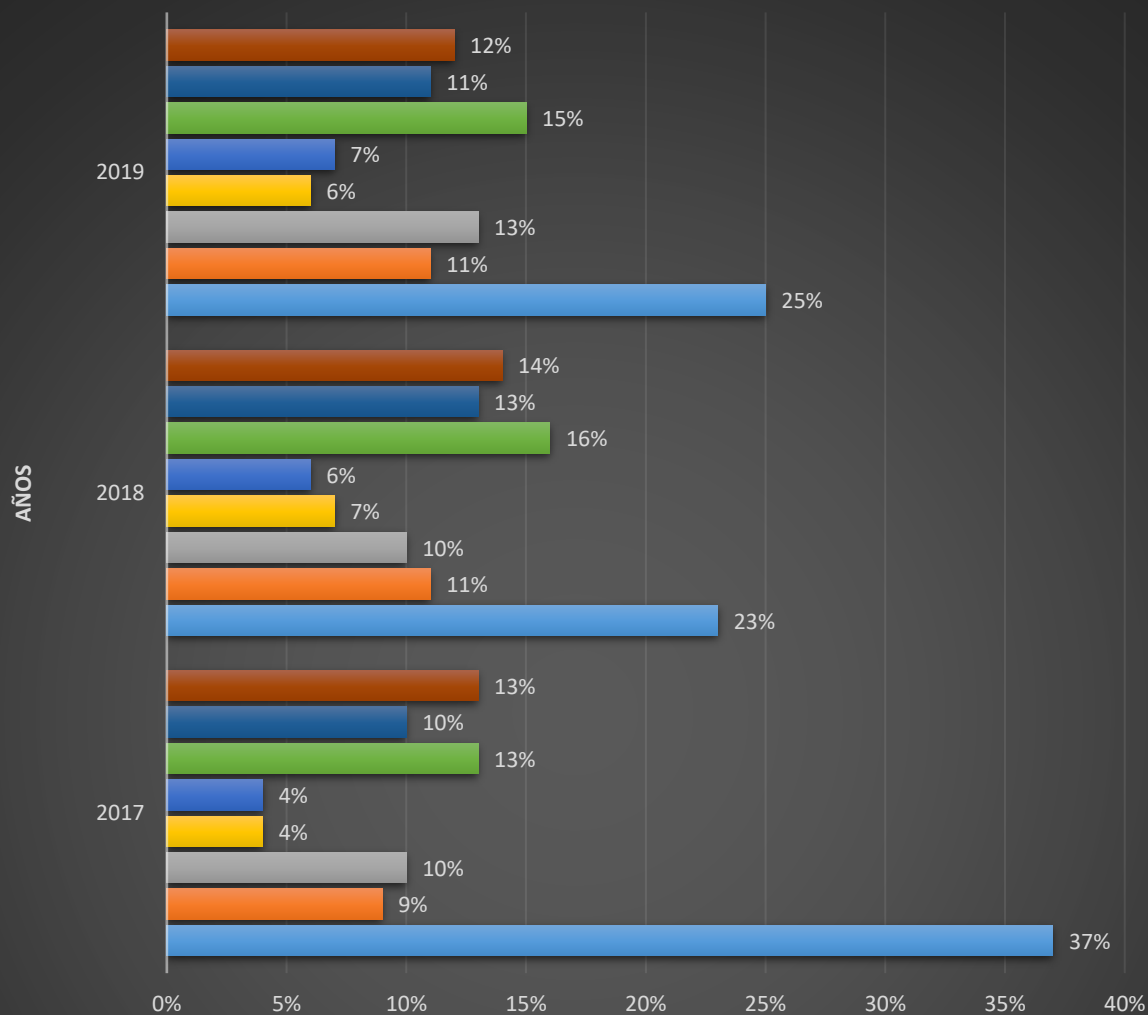
Para la siguiente gráfica, la Asociación de Internet MX dividió el país en 8 regiones principales en las cuales cada estado queda agrupado de la siguiente forma:

REGIONES	ESTADOS
Centro Sur	CDMX, Estado de México, Morelos
Centro Norte	Aguascalientes, Guanajuato, Querétaro, San Luis Potosí, Zacatecas
Este	Hidalgo, Puebla, Tlaxcala, Veracruz
Sureste	Campeche, Quintana Roo, Tabasco, Yucatán
Suroeste	Chiapas, Guerrero, Oaxaca
Noroeste	Baja California, Baja California Sur, Chihuahua, Durango, Sinaloa, Sonora
Noreste	Coahuila, Nuevo León, Tamaulipas
Oeste	Colima, Jalisco, Michoacán, Nayarit

Fuente: Asociación de Internet MX

Tabla: Elaboración propia

Zonas del país



	2017	2018	2019
Oeste	13%	14%	12%
Noreste	10%	13%	11%
Noroeste	13%	16%	15%
Suroeste	4%	6%	7%
Sureste	4%	7%	6%
Este	10%	10%	13%
Centro Norte	9%	11%	11%
Centro Sur	37%	23%	25%

PORCENTAJES

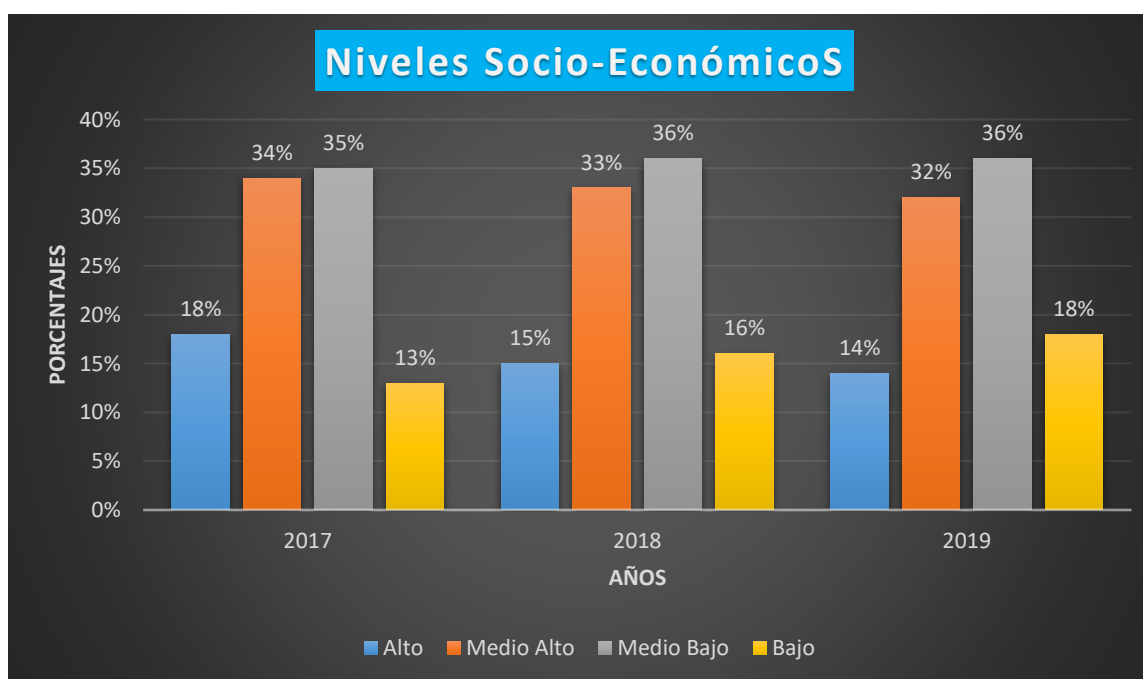
Oeste Noreste Noroeste Suroeste Sureste Este Centro Norte Centro Sur

Fuente: Asociación de Internet MX

Gráfico: Elaboración propia

Con la información obtenida a través de los estudios de la Asociación de Internet MX de estos tres años se ha podido realizar un gráfico bastante interesante por ciertas razones:

- ❖ La zona Centro Sur es la que más compras realiza vía online, debido a que aquí se encuentra la Ciudad de México y el Estado de México, las entidades federativas más pobladas y en donde se encuentran el mayor número de empleos.
- ❖ Si bien se observa una baja de 2017 a 2018 de las compras hechas en la zona Centro Sur no es por que disminuyan la interacción online, sino que otros estados aumentaron el número de compras realizadas vía online, lo que supone algo bueno para así integrar a más regiones al comercio electrónico
- ❖ La zona norte (Noreste y Noroeste) tiene más presencia en el comercio electrónico en comparación con la zona sur; esto puede ser debido a su cercanía con los Estados Unidos, lo cual les puede proporcionar más empleos y estos a su vez son mejor pagados que los del sur del país.
- ❖ Otro aspecto que puede afectar las grandes cifras de los estados del norte del país a comparación con los estados sureños es que los habitantes de los primeros pueden estar más relacionados con el comercio online y con sus facilidades por haber oído o incluso interactuado con Apps o páginas de internet de los Estados Unidos, como puede ser el hecho de alguna vez comprar por Amazon.
 - Nivel Socio-Económico



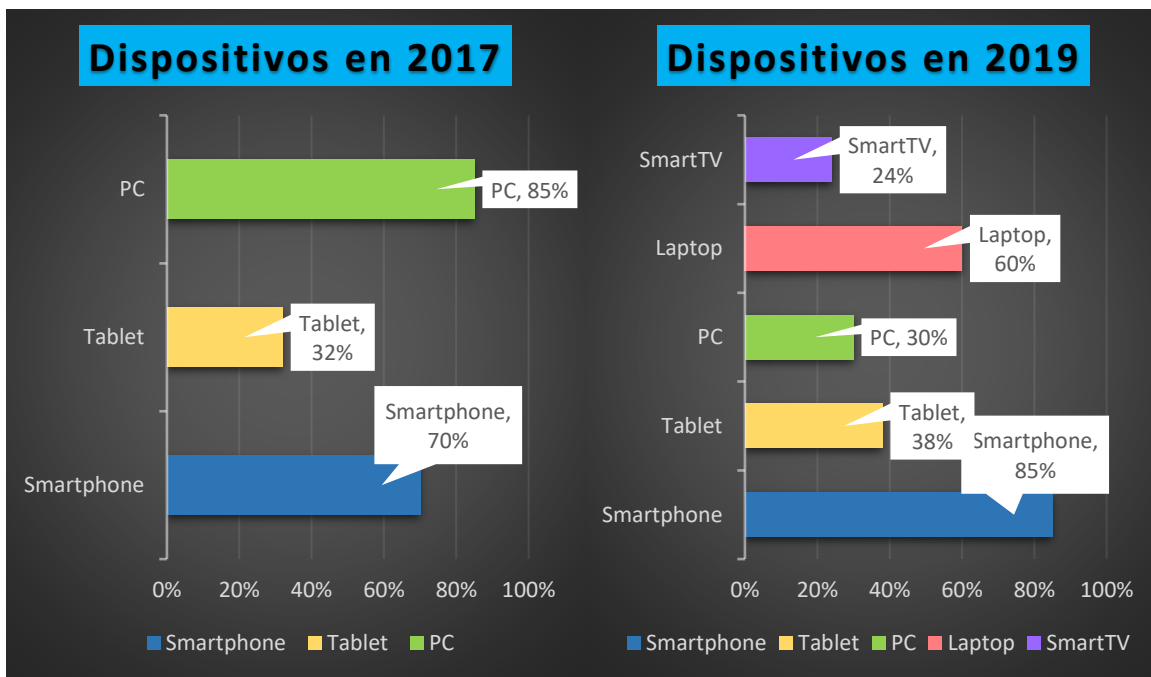
Fuente: Asociación de Internet MX

Gráfico: Elaboración propia

En la gráfica de nivel socio económico podemos apreciar la disminución del porcentaje total en el nivel alto, lo cual nos quiere decir que los demás niveles socioeconómicos tuvieron un aumento ya que las personas que se encuentran en esos niveles tuvieron mayores ingresos para poder comprar online o bien se mantuvieron en el nivel sin grandes variaciones, como en el nivel medio alto y medio bajo, donde hubo una disminución y aumento respectivamente, pudiendo deducir que algunas personas del nivel medio alto bajaron de estrato pero no por ello dejaron de comprar online.

- Dispositivos utilizados

En las siguientes gráficas solo se muestran los datos de los años 2017 y 2019 (en 2018 no se encontró información).



Fuente: Asociación de Internet MX

Gráfico: Elaboración propia

Con la información obtenida de los estudios de la Asociación de Internet MX podemos llegar a apreciar de una mejor forma el uso de ciertos dispositivos electrónicos que sirven como canal para comprar bienes o servicios.

En 2017 solo se tenían contabilizados tres medios por los cuales las personas podían adquirir el producto: PC (computadora de escritorio), Smartphone y Tablets; el mayor uso de la PC nos indica que la mayoría de las personas hacia sus compras desde este dispositivo, probablemente debido a la ausencia de versiones y/o Apps de páginas de internet, tiendas o servicios a fin de que desde un dispositivo móvil (Smartphone y tableta) pudiesen comprar. Otra hipótesis es la poca confianza a

realizar compras desde los dispositivos móviles por temor a que le robasen el dispositivo y la información sustraída (temor valido debido a la poca seguridad y falta de candados en cuanto a la información que se tenía en estos aparatos en aquel año).

Para 2019 se agregan 2 dispositivos al listado: Laptops (probablemente quedaron incluidas en los PC en 2017) y las Smart TV. Bien podemos suponer que las laptops ocupan un espacio independiente de las PC debido a que son dispositivos móviles y más fáciles de transportar y poder trabajar desde casi cualquier sitio. Así mismo las Smartphone subieron en cuando al uso que le da el consumidor a adquirir bienes y servicios dado que se habilitaron versiones de páginas de tiendas en internet para teléfonos móviles y hubo un aumento de Apps, haciendo que un Smartphone sea más accesible, simple y fácil de ocupar, además de la creación de antivirus, candados de información y respaldo de la misma lo cual ayudo a tener más confianza en estos dispositivos móviles.

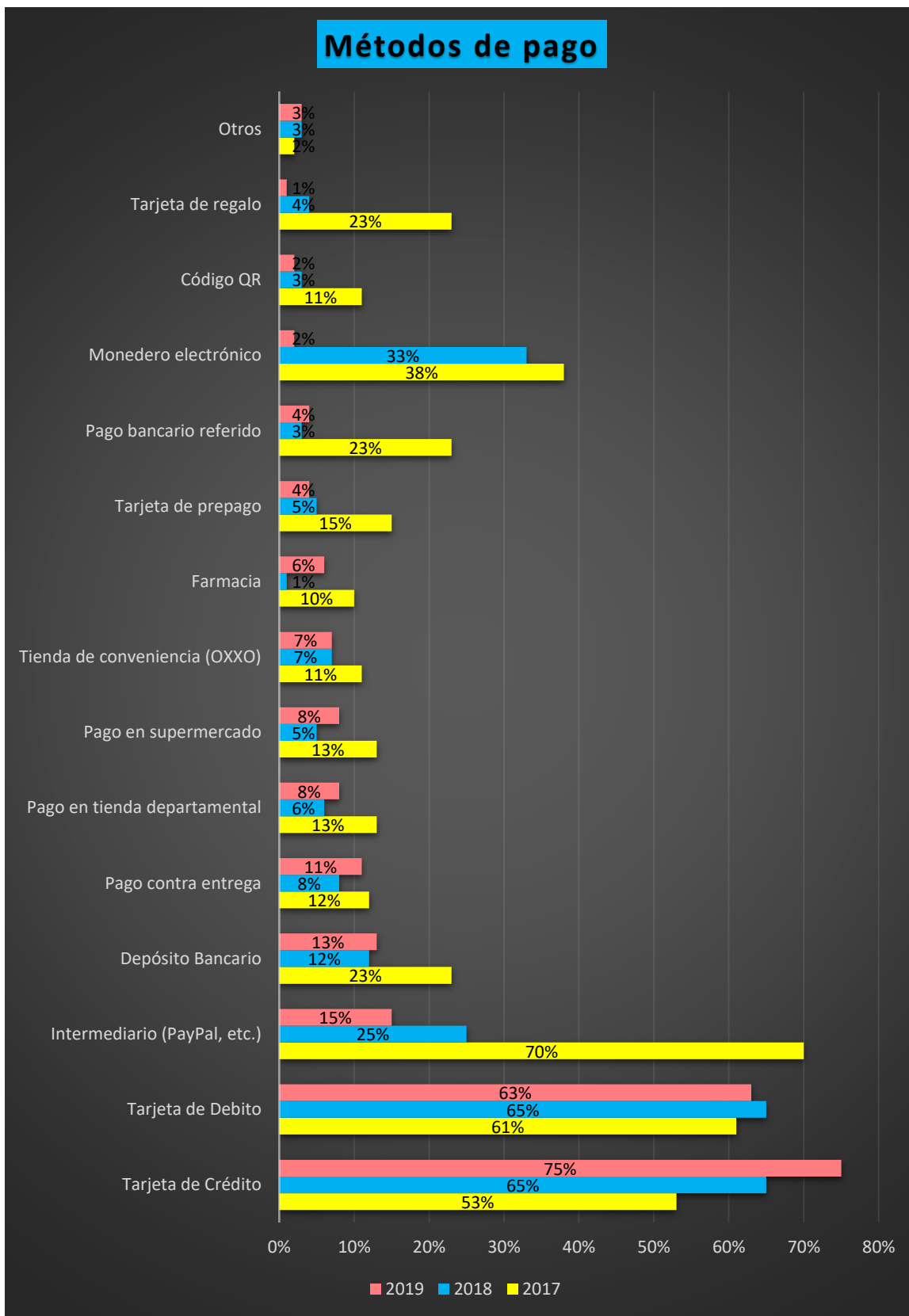
- Métodos de Pago

Como se puede apreciar en la gráfica que a continuación se muestra, tenemos que los tres métodos más usados por las personas para pagar por su producto o servicio son las tarjetas de crédito y débito, seguidas por los intermediarios, siendo el principal de ellos PayPal. PayPal también fungía como uno de los principales monederos electrónicos en el país, pero en agosto de 2019 PayPal empezó a comunicar a sus clientes de México que la plataforma iba a tener importantes cambios en su funcionamiento: eliminaría la posibilidad de tener saldo almacenado en el servicio, implementando un sistema de transferencias bancarias automáticas cada vez que recibamos un pago. Es decir, el servicio ahora solo servirá para realizar y recibir pagos, sin poder almacenar "dinero virtual" en él y usarlo cuando nosotros queramos. Como indicaban en sus nuevos términos y condiciones, se está activando un sistema de transferencias automáticas para que, cada vez que recibamos dinero, lo transfiera a una cuenta bancaria que tengamos vinculada.

Esto afecto la manera en que las personas realizaban sus compras, por lo que podemos concluir:

- Dado que PayPal era el principal monedero electrónico, esta forma de pago decayó significativamente; de igual manera era uno de los principales intermediarios y al haber cambios en la manera en la que se transfería dinero muchas personas optaron por el crédito y el pago en establecimientos.
- Hay una disminución y posterior aumento en las cifras de Pago en Establecimientos (farmacias, tiendas de conveniencia, departamentales o supermercados) debido a que en principio había demasiadas fallas en los sistemas de transferencia de estos establecimientos; para 2019 muchos

de estos centros volvieron repuntar debido a que se corrigieron los fallos y a que más personas de NSE medio optaban por pagar en efectivo.



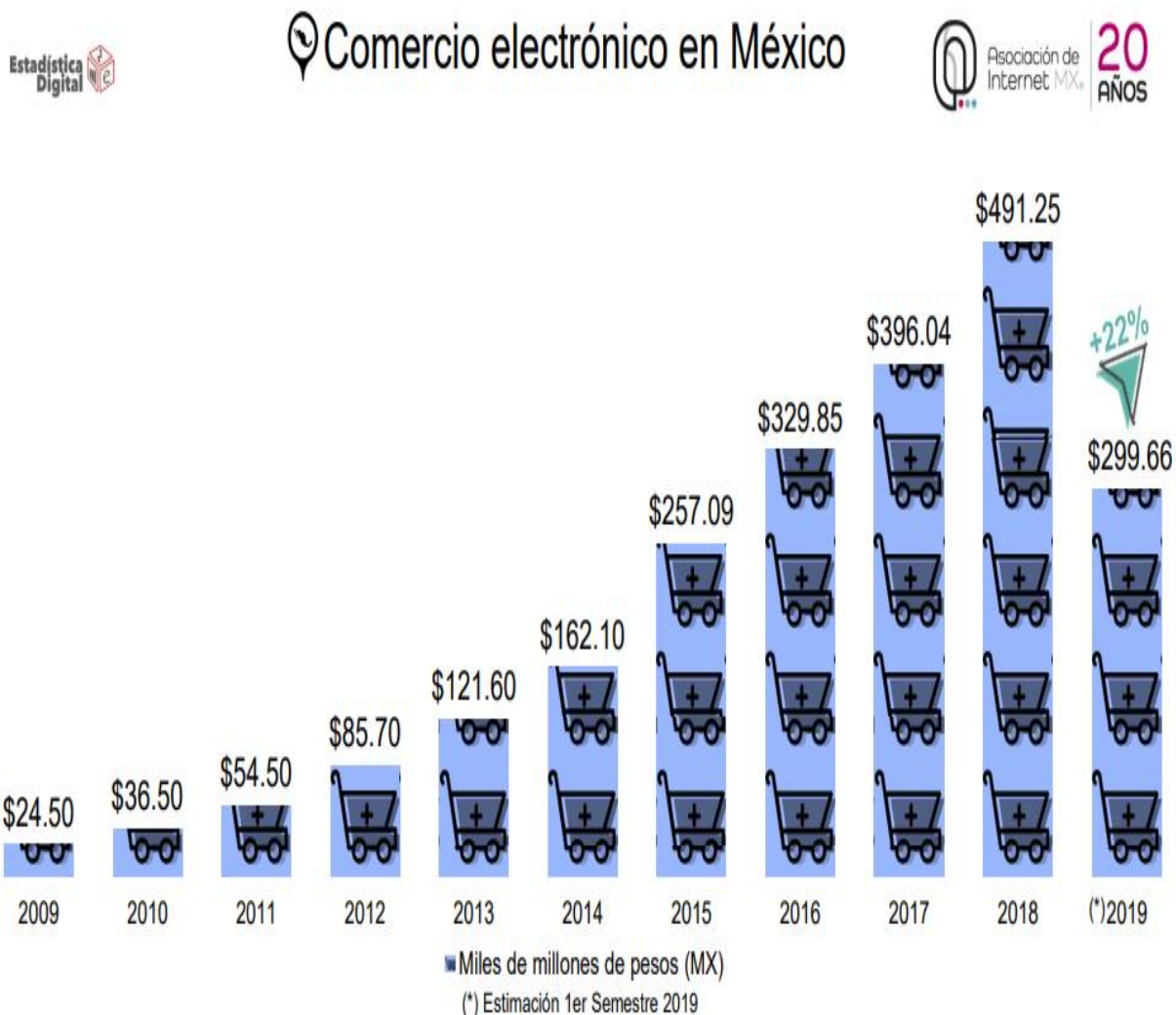
Fuente: Asociación de Internet MX

Gráfico: Elaboración propia

En la gráfica también podemos observar que métodos de pago como el pago bancario y el depósito disminuyeron a pesar de que muchos bancos crearon sus propias Apps a fin de ser una alternativa de pago, algunas hipótesis sobre su disminución y por qué no crece este estilo al pagar es por las comisiones de los bancos al realizar transacciones, o en el ámbito de los depósitos hablaríamos de que es más riesgoso tener que salir con efectivo a la sucursal bancaria y hacer la operación.

El crédito es sin duda la forma en la que las personas prefieren adquirir bienes y servicios, dado que hay más ofertas de parte de las tiendas si optas por hacer uso del crédito, eso sin mencionar que tiene la ventaja de que se puede hacer uso del bien y pagarlo a largo plazo.

C. Comparativa del crecimiento del comercio electrónico 2008-2019



Fuente: (Asociación de Internet MX, 2019)

En la gráfica mostrada anteriormente se pudo observar que, en sus estudios la Asociación de Internet MX, tenía registrados al primer semestre de 2019 (fecha en la que comenzaron el estudio) un total de \$299.66 mil millones de pesos en cuanto al valor registrado del comercio electrónico en la primera mitad del 2019. Sus previsiones apuntaban a que crecería otro 22% al final del 2019, arrojando un pronóstico total por un valor cercano a los \$665.24 mil millones de pesos.

En un reportaje realizado por el diario mexicano “EL ECONOMISTA” en marzo de 2020, Renato Juárez, director de Investigación de la Asociación de Internet MX, anuncio que *“en 2019, este segmento de la economía (comercio online) alcanzó un valor de 631,710 pesos, lo que supuso un crecimiento de 28.6% o 140,460 millones de pesos respecto a 2018. Esto representa el mayor incremento histórico de las ventas digitales según su monto en pesos, de acuerdo con cifras del Estudio de Comercio Electrónico 2020 de la Asociación de Internet.Mx que fue patrocinado por Visa y KueskiPay”*. (Riquelme, 2020)

Pese a que la economía mexicana mostró un crecimiento nulo durante el 2019, el valor del comercio electrónico en México registró un incremento de casi 30% en el mismo año; el mismo Renato Juárez, mencionó que esta disparidad entre el crecimiento del Producto Interno Bruto (PIB) y el crecimiento del comercio electrónico en México se debe a que los mexicanos están haciendo frente a la situación económica por la que pasa el país al eficientar su gasto mediante las compras digitales.

En palabras del mismo director de investigación, Renato Juárez:

“Hay productos nuevos, hay industrias nuevas. Para hablar en específico, por ejemplo, está transporte, los taxis, las bicis, los patines; lo mismo que el streaming, son cosas que crecen año con año y que la gente no deja de usar. Por experiencia, también sin duda es un fenómeno contra cíclico, porque el comercio electrónico se vuelve el área de oportunidad de los negocios”. (Riquelme, 2020)

ESTUDIO DE COMERCIO ELECTRÓNICO EN MÉXICO 2019 DE AI.MX

El comercio electrónico en México tuvo en 2019 su mayor crecimiento histórico

La Asociación Internet MX puso al día su estudio sobre el valor del comercio electrónico en México. Según los datos de la asociación, que integra a los actores de la industria digital, se trata del mejor registro en pesos de la historia y el mayor en términos porcentuales desde 2016, pese a una economía débil.

Estimación del valor del comercio electrónico en México

MILES DE MILLONES DE PESOS | VARIACIÓN %



FUENTE: ASOCIACIÓN DE INTERNET MX

GRÁFICO: EL ECONOMISTA

D. Conclusiones

Cuando observamos el momento actual del comercio electrónico en México, algo nos queda muy evidente: su potencial de crecimiento es formidable. Las cifras del comercio electrónico tuvieron un aumento constante en los últimos años y se espera que la evolución continúe así. Mucho se debe al comportamiento del público consumidor, que está cada vez más conectado.

A medida que los dispositivos móviles se vuelven cada vez más accesibles en México, el comercio electrónico crece en ritmo acelerado, en especial entre los jóvenes, ya que el principal grupo demográfico de usuarios de Smartphones tiene entre 18 y 34 años. Internet permite que no sólo los usuarios aprovechen la democratización de la información, sino también los pequeños y medianos negocios, que pueden llevar su producto al mundo digital para captar más clientes y aumentar su poder de alcance.

PARTE III: ESTUDIO DE CASO

6. Mercado Libre

6.1. Origen

El fundador, presidente y AD de MercadoLibre es Marcos Galperín, un empresario argentino quien nació en 1971, y antes de fundar la empresa fue empleado de YPF. Planeó MercadoLibre en marzo de 1999, mientras trabajaba para obtener su diploma MBA de la escuela de negocios de la Universidad de Stanford en Estados Unidos. Una vez terminado el MBA, se dedicó a conformar la compañía que fue presentada en sociedad el 2 de agosto de 1999 y que rápidamente se expandió a los siguientes países: Argentina, Brasil, Colombia, Chile, Ecuador, México, Perú, Uruguay y Venezuela.

MercadoLibre tuvo dos rondas de financiamiento, la primera en noviembre de 1999 y la segunda en mayo de 2000. Las rondas incluyeron a los siguientes socios: JP Morgan Partners, Flatiron Fund, y Hicks, Muse, Tate & Furst, Goldman Sachs, Fondo CRI Banco Santander Central Hispano y GE Equity.

A dos años de su lanzamiento, en octubre de 2001, MercadoLibre firmó un acuerdo con eBay mediante el cual eBay se convirtió en el principal accionista de la compañía; MercadoLibre tomó las operaciones de iBazar de Brasil y ambas compañías se convirtieron en socias exclusivas para América latina. En noviembre de 2005, MercadoLibre.com adquirió operaciones de DeRemate.com en Brasil (donde era llamado de Arremate.com), Colombia, Ecuador, México, Perú, Puerto Rico, Uruguay, y Venezuela. A fines de 2006, MercadoLibre comenzó a operar en Costa Rica, Panamá y República Dominicana. En agosto de 2007, MercadoLibre realizó su oferta pública inicial de acciones en el NASDAQ.

En el 27 de agosto de 2008, MercadoLibre.com adquirió operaciones de DeRemate.com en Argentina y Uruguay y DeReto.com en México y Colombia. El 18 de marzo de 2011 inaugura nuevas oficinas en Buenos Aires, luego de facturar 216 millones de dólares durante el año 2010. Además, alcanza los 52 millones de usuarios registrados (Wikipedia, 2017).

6.2. Características

MercadoLibre es una empresa argentina dedicada a compras, ventas y pagos por Internet. Cuenta con operaciones en países como Bolivia, Brasil, Chile, Colombia, Costa Rica, Ecuador, Guatemala, México, Nicaragua, Panamá, Perú, Paraguay, El Salvador, República Dominicana, Uruguay, Honduras y Venezuela.

A través de sus plataformas Mercado Libre, Mercado Pago y Mercado Envíos, ofrece soluciones para que individuos y empresas puedan comprar, vender, anunciar, enviar y pagar por bienes y servicios por Internet.

Mercado Libre brinda servicio a millones de usuarios y crea un mercado online para la negociación de una amplia variedad de bienes y servicios de una forma fácil, segura y eficiente. En Argentina, la empresa posibilitó durante el año pasado el 51,2% del comercio electrónico realizado en el país. Mientras que, en Brasil, la economía digital más importante de la región, las operaciones de Mercado Libre representaron el 10,9% del total de las compras online.

Mercado Libre también es el sitio web latinoamericano con mayor cantidad de visitas al año; acceden a su Marketplace 42 millones de visitantes únicos mensuales. (Mercado Libre, 2020)

Mercado Libre, la empresa líder en comercio electrónico de América Latina, se inscribe dentro de las empresas de “Triple Impacto”, es decir aquellas que no solo crean valor económico, sino también social y ambiental. En materia medioambiental, el comercio electrónico reduce, en promedio, un 22% el consumo de energía y de emisiones de CO₂ en comparación con el comercio tradicional, en tanto evita el impacto del desplazamiento del consumidor y del funcionamiento de la tienda física.

Es cierto que se generan nuevos impactos asociados, como la infraestructura informática, los envoltorios y la distribución de última milla, algo que Mercado Libre intenta reducir, virtualizando sus servidores, estableciendo sus oficinas centrales donde se desempeña el 67% del personal- en edificios sustentables e implementando sistemas de gestión y reciclaje de residuos en todas sus sedes físicas, entre otras acciones.

Cuando se trata de contratar proveedores, la firma privilegia trabajar con firmas de su mismo origen; por eso, durante 2015, el 97% de los 3.708 contratos firmados correspondieron a empresas, profesionales y consultores de América Latina.

También es importante su rol como generador de empleo, tanto directo (emplea a 3.794 personas a nivel global) como indirecto, ya que 55.530 vendedores registran ventas mensuales que les permiten obtener un ingreso y hasta cubrir salarios de sus colaboradores. Además, otros 50.122 vendedores obtienen ingresos complementarios significativos para sus bolsillos. “*Se estima que Mercado Libre es responsable de alrededor de 372.205 puestos de trabajo*”. (Mercado Libre, 2020)

6.3. Segmentos de Negocio

A. Mercado Pago

Mercado Pago es la solución de pagos de Mercado Libre para aquellas empresas, emprendimientos o personas físicas que quieren vender en su propio sitio web, redes sociales, aplicaciones móviles e incluso e-mails. Mercado Pago permite pagar, cobrar por Internet de manera segura, simple y cómoda con una gran variedad de medios de pagos.

B. Mercado Envíos

Mercado Envíos es una solución integral para el envío de productos que busca mejorar la experiencia de compra y venta. Mercado Libre acuerda las tarifas con las empresas de logística para ofrecer precios competitivos a los usuarios e integra todo el sistema tecnológico de los operadores logísticos con el Marketplace. De ese modo, los vendedores pueden seguir sus ventas y administrar su negocio sin preocuparse por el envío de sus productos. A su vez, los compradores tienen una opción de envío más barata para comprar online y pueden seguir el status de la entrega sus compras.

C. Mercado Shops

Mercado Shops pone a disposición de las empresas, pymes y emprendedores su tecnología para que puedan llevar sus negocios al mundo digital y vender por comercio electrónico con sencillez y seguridad. Esto permite tener medios de pagos online con Mercado Pago, llevar tráfico al sitio con Mercado Libre Publicidad y gestionar el stock de sus productos en un solo lugar.

D. Mercado Libre Publicidad

A través de Mercado Libre Publicidad, las marcas pueden aprovechar el alto volumen de visitas que recibe Mercado Libre para enviar tráfico, tanto a sus sitios web como a sus tiendas oficiales o publicaciones dentro de la plataforma. Contamos con una solución para cada necesidad del anunciante: posicionar la marca, lanzar un producto, generar contactos o aumentar las ventas.

E. Mercado Libre Clasificados

Clasificados es una unidad de negocios de Mercado Libre especialmente pensada para la compra y venta de Autos, Motos y otros vehículos, así como alquileres y compra/venta de Inmuebles y para la oferta y contratación de servicios. Desde 2004 esta sección cuenta con un modelo de negocio diferente al del resto de la plataforma, ya que se puede anunciar gratis o pagar un precio fijo por publicar. La sección Autos, Motos y Otros vehículos se destaca por ser el vertical con mayor cantidad de avisos publicados de América Latina y la categoría más visitada del sitio.

F. Mercado Crédito

Mercado Crédito es la plataforma crediticia de Mercado Pago que otorga préstamos y soluciones financieras a usuarios de la compañía. Mercado Crédito utiliza la tecnología y un innovador modelo de scoring propio, basado en el historial de ventas/compras de los usuarios de Mercado Pago, para dar acceso a préstamos a miles de personas en América Latina.

6.4. Análisis FODA

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> • Alto nivel de experiencia en el comercio electrónico. • Su plataforma posee varios componentes tecnológicos que la hacen segura. • Imagen consolidada. • Posee varias alianzas estratégicas. • Es propietario de su propia interface. • Manejo adecuado del marketing. 	<ul style="list-style-type: none"> • Facilidad de ingreso a mercados nuevos. • El internet elimina horarios, por lo que las transacciones ocurren las 24 horas del día. • Implementación de diversos medios de pago en línea.
DEBILIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> • Los costos de envío pueden ser un limitante a la compra. • No cuentan con su propia flotilla para hacer envíos al cliente • Elevados costos de mantenimiento de la plataforma. • Afectación a la imagen de la compañía a causa de incumplimientos y faltas de los vendedores. 	<ul style="list-style-type: none"> • Desconfianza de los usuarios a las compras por internet. • Falta de predilección por las compras por internet. • Presencia de fuertes competidores reconocidos mundialmente. • Desconocimiento sobre los procesos de compra en línea.

6.5. Modelo de Negocio de Mercado Libre

❖ El Modelo de Negocio Canvas

El llamado Modelo Canvas o método Canvas fue desarrollado en 2011 por Alexander Osterwalder e Yves Pigneur en el libro Generación de Modelos de Negocio, donde analizan los diferentes tipos de modelos y cuál es mejor utilizar en cada caso. Cabe destacar que el libro hace referencia a una nueva economía donde el sistema productivo ha cambiado, y por lo tanto es necesario cambiar también la mentalidad: lo más importante ahora es crear valor para los clientes.

El Modelo Canvas es una herramienta para definir y crear modelos de negocio innovadores que simplifica 4 grandes áreas: clientes, oferta, infraestructura y viabilidad económica en un recuadro con 9 divisiones. (Economipedia, 2019)

❖ Elementos del Modelo de Negocio Canvas

I. Segmento de clientes: Detectar las necesidades del mercado, del cliente. Nuestro foco siempre es el cliente y debemos orientar el producto a sus necesidades y deseos. Para poder identificar a nuestro cliente debemos ponernos en su piel y analizar qué es lo que piensa, siente, ve, escucha, cuáles son sus problemas y los beneficios que le puede aportar nuestro producto/servicio. Debemos dar respuesta a

- ¿Para quién estamos creando valor?
- ¿Quiénes son nuestros clientes más importantes?

II. Propuesta de valor: Es la pieza clave de todo el modelo de negocio. La propuesta de valor o ventaja competitiva es el motivo por el que el cliente nos va a comprar a nosotros y no a otro. Aquí se incluye lo que hace diferente e innovador a nuestro producto/servicio. Se puede innovar en diferentes aspectos como en el modelo de ingresos, alianzas empresariales, procesos productivos, entrega del producto/servicio, marca, etc. Debemos dar respuesta a:

- ¿Qué valor estamos entregando a nuestros clientes?
- ¿Qué problema resolvemos?
- ¿Cuál es la necesidad que satisfacemos?
- ¿Qué tipo de producto ofrecemos?

III. Canales: Una vez definidos nuestros clientes y la propuesta de valor que les ofrecemos, tenemos que llegar a ellos. Si no nos conocen, no nos van a comprar. Aquí vamos a definir los canales de distribución del producto o servicio. Debemos dar respuesta a:

- ¿Con qué canales podemos llegar a nuestros clientes?
- ¿Qué canales funcionan mejor?
- ¿Cuáles de estos canales son los más rentables?

IV. Relación con los clientes: Debemos comunicarnos correctamente con nuestros clientes y estar pendiente de ellos. Ellos son nuestro eje central, por lo que saber definir la relación que vamos a tener con cada segmento de clientes, es fundamental para el éxito de un negocio. Debemos dar respuesta a:

- ¿Cuál es la relación que tenemos con cada uno de nuestros segmentos de clientes?
- ¿Qué tipo de relación esperan?
- ¿Qué costo tiene?

V. Flujo de ingresos: Para que un negocio sea rentable y podamos sobrevivir en el mercado, tenemos que pensar ¿Cómo monetizarlo? Es decir ¿De dónde vamos a obtener la facturación? Debemos dar respuesta a:

- ¿Cuál es nuestra principal línea de ingresos?
- ¿Cómo pagarán nuestros clientes?
- ¿Por qué están dispuestos a pagar nuestros clientes?

VI. Recursos clave: Conocer con qué recursos contamos y con los que debemos contar para llevar a cabo la actividad de nuestro negocio, es clave a la hora de establecer el plan de negocios. Debemos de ser cautos y prudentes a la hora de definir estos recursos. Siempre debemos pensar en la forma de optimizarlos, es decir, intentar conseguir la máxima productividad posible al mínimo costo. Debemos dar respuesta a:

- ¿Qué recursos esenciales requiere nuestra propuesta de valor?

VII. Actividades clave: Para llevar a cabo la propuesta de valor que queremos ofrecer a nuestros clientes, son necesarias ciertas actividades para preparar el producto antes de que llegue al mercado. Es decir, aquí pensamos en lo que haremos en nuestro día a día. Debemos dar respuesta a:

- ¿Qué actividad básica requiere nuestra propuesta de valor?
- ¿Cuáles son nuestros canales?
- ¿Cuáles son nuestras fuentes de ingresos?

VIII. Aliados clave: Para llevar a cabo un negocio, es imprescindible tener aliados. Estos aliados pueden ser; una serie de socios/colaboradores: una buena red de partners nos pueden ayudar a llegar más rápido al cliente, a ir avalados por su reputación y experiencia. Los proveedores: aquellos que nos proporcionan los recursos clave para poder ofrecer los servicios/producto final. Debemos dar respuesta a:

- ¿Quiénes son nuestros socios clave en el mercado?
- ¿Quiénes son nuestros proveedores?

IX. Estructura de costes: Obviamente, toda esta infraestructura tiene unos costes que debemos pagar y optimizar. Debemos definir cuáles son nuestras prioridades y los gastos fundamentales en el negocio de aquellos que no lo son. Tener bien clara esta estructura nos ayudará a no desviarnos de los presupuestos y que el negocio fracase por problemas de financiación. Debemos dar respuesta a:

- ¿Cuáles son los costes más importantes dentro de nuestro modelo de negocio?

- ¿Qué recursos clave son los más costosos?
- ¿Qué actividades clave son las más costosas?

❖ **Modelo de Negocio de Mercado Libre**



Diseño original: Business Model Foundry AG

7. Cadena de Valor de Mercado Libre



Fuente: (Mercado Libre, 2019)

❖ Actividades Secundarias

- **Infraestructura:** su portal, MercadoLibre.com, es el sitio donde compradores y vendedores interactúan entre sí para llevar a cabo transacciones, eso sin contar con los centros de distribución. En México se encuentran dos: uno en Cuautitlán y otro en Tepoztlán.
- **Recursos Humanos:** Cuando se trata de contratar proveedores, la firma privilegia trabajar con firmas de su mismo origen; por eso, durante 2015, el 97% de los 3.708 contratos firmados correspondieron a empresas, profesionales y consultores de América Latina. También es importante su rol como generador de empleo, tanto directo (emplea a 3.794 personas a nivel global) como indirecto, ya que 55.530 vendedores registran ventas mensuales que les permiten obtener un ingreso y hasta cubrir salarios de sus colaboradores. Se estima que Mercado Libre es responsable de alrededor de 372.205 puestos de trabajo
- **Desarrollo de Tecnología:** Mercado Libre también se destaca por su aporte en materia de desarrollo tecnológico, ya que sigue una política tecnológica de código abierto, la cual posibilita que desarrolladores independientes diseñen sus propias aplicaciones para equipos móviles o para vendedores. En el marco de ese compromiso, creó MeLi Fund, un fondo de capital de riesgo de 10 millones de dólares para potenciar start

ups en toda la región. Hasta el momento, actuó como seedfund (capital semilla) e invirtió en 16 emprendimientos: nueve en la Argentina, seis en Brasil y uno en México.

- **Compras**: en este rubro hablamos del costo que se tiene para mantener la plataforma digital, nuestro Marketplace, a fin de asegurar que se mantenga en óptimas condiciones.

❖ **Actividades Primarias**

- **Logística Interna**: hablamos de la administración de los pedidos o compras que se realizan a través de su portal, gestionando la seguridad de los datos que han proporcionado los usuarios y en el caso de los vendedores es mantener informados al comprador de que su solicitud ha sido atendida.

- **Operaciones**: entran los cobros y cuotas a los vendedores, además de la publicidad; en Mercado Libre Publicidad las marcas pueden aprovechar el alto volumen de visitas que recibe Mercado Libre para enviar tráfico, tanto a sus sitios web como a sus tiendas oficiales o publicaciones dentro de la plataforma.

- **Logística Externa**: Mercado Libre no cuenta con su propia flotilla de transporte de envíos, por lo que tiene acuerdos con empresas de reparto (FedEx y DHL), quienes los llevan a los centros de distribución para posteriormente ser llevados al comprador final.

El servicio de Mercado Envíos en México empezó en 2013 con la transportación en modalidad drop shipping, es decir, el vendedor entregaba directamente al comprador sin pasar por el centro de distribución de comercio electrónico. Tres años después la compañía lanzó el servicio fulfillment en otras regiones, mientras que en México llegó en 2018 con la apertura de su primer almacén de 30 mil metros cuadrados en Cuautitlán. A casi año y medio de lanzamiento del servicio en el país, sumó 100 mil metros cuadrados más de operación con la apertura de este nuevo centro de fulfillment a mediados de 2019.

- **Marketing y Ventas**: Mercado Libre Publicidad, las marcas pueden aprovechar el alto volumen de visitas que recibe Mercado Libre para enviar tráfico, tanto a sus sitios web como a sus tiendas oficiales o publicaciones dentro de la plataforma. Además, Mercado Pago ha comenzado a otorgar pequeños créditos a los emprendedores y pequeños comerciantes a partir de conocer sus registros de operaciones y estimar a partir de estos datos su riesgo crediticio. Estos créditos son utilizados como capital de trabajo para diversificar la oferta incorporando nuevos productos o expandir el ciclo de compra de mercaderías y nuevas ventas.
- **Servicios**: Buzón de quejas 24/7 en donde además siempre están habilitados los comentarios entre el vendedor y el usuario interesado, también suelen haber secciones de comentarios para que los

compradores dejen su opinión y experiencia a fin de que sirva como guía para otros interesados.

Mercado Crédito es la plataforma crediticia de Mercado Pago que otorga préstamos y soluciones financieras a usuarios de la compañía. Mercado Crédito utiliza la tecnología y un innovador modelo de scoring propio, basado en el historial de ventas/compras de los usuarios de Mercado Pago, para dar acceso a préstamos a miles de personas en América Latina. Mercado Pago tuvo un total de volumen de dinero transaccionado de USD 6.890 millones equivalentes a más de 122 millones de operaciones. Además, continúa generando resultados positivos fuera de la plataforma de Mercado Libre, con un crecimiento del volumen total de pagos del 101% en moneda local en el último trimestre, el sexto consecutivo con un aumento de triple dígito.



Fuente: (Mercado Libre, 2019)

❖ Margen

De acuerdo con información del diario mexicano EL UNIVERSAL, Mercado Libre alcanzó en 2018 “los 109.1 millones de dólares por ingresos netos en México, Mercado Pago cerró el mismo año con 389.3 millones de pagos realizadas, mientras que Mercado Envíos entregó 221.7 millones de artículos” (Martínez, 2019).

Para 2019 tenemos que “Mercado Libre generó ingresos en México por 2.3 mil millones de dólares, en contraste con los 1.4 mil millones de 2018, un aumento del 60%” (EL CEO, 2020).

“La plataforma de comercio electrónico Mercado Libre anunció que durante el primer trimestre de este año registró un crecimiento del 81% en sus ingresos en comparación con el año anterior, derivado, en su mayoría, por la crisis que generó la pandemia por el coronavirus.” (Medina, 2020)

Vale la pena destacar que, al día de hoy, el sitio de comercio electrónico aglutina en nuestro país 6.7 millones de usuarios activos, advirtiendo ya una penetración del 97% en su servicio logístico de Mercado Envíos.

Por otro lado, en su segmento fintech, liderado por su servicio Mercado Pago, procesó en el primer trimestre 8,095 millones de dólares en pagos, consiguiendo con esto un crecimiento del 67% en comparación con el mismo periodo de 2019.

8. Mercado Libre en tiempos del Covid-19



**mercado
libre**



**mercado
libre**

Entre el riesgo sanitario y el impacto sobre la economía real, el coronavirus también deja espacio para el ingenio y la oportunidad. En épocas de cuarentena y distancia social, los expertos piden lavarse constantemente las manos y cambiar hábitos de salud, en un mensaje que llegó al diseño: adiós al apretón de manos, bienvenido el codo con codo.

De acuerdo con la empresa de origen argentino, si al comienzo de marzo fueron los cubre bocas y las toallas desinfectantes los productos más buscados, en los últimos meses el interés de los mexicanos cambió a las categorías de fitness, cuidado personal y juegos, según un estudio realizado por Mercado Libre entre finales de febrero y la primera mitad de abril en México, Chile, Brasil, Colombia y Argentina, los principales países donde opera la plataforma de e-commerce.

En el periodo estudiado, México fue el país que registró el mayor crecimiento en compra de productos de la categoría de salud entre finales de febrero y finales de marzo, donde se multiplicó 26 veces el consumo, mientras que el promedio en la región fue de 11 veces. El aumento se explica porque en los países de Sudamérica se tomaron medidas preventivas antes que, en México, por lo que el consumo ya había comenzado a crecer en febrero.

8.1. Cambios veloces en las preferencias

A finales de marzo, en toda la región la categoría que pasó a liderar las ventas fue fitness, con la subcategoría de funcionales, pilates y yoga con crecimientos de tres dígitos. Las bandas elásticas, las cuerdas de saltar y los trampolines aeróbicos fueron los más comprados.

Tras el ejercicio, los usuarios de Mercado Libre también decidieron mantener activa la mente y recurrieron a los rompecabezas y los juegos de mesa, con aumentos de venta del 105 % y 40 %, respectivamente.

Ya en abril, cubiertas las necesidades de higiene, ejercicio y entretenimiento, las compras dieron otro giro veloz a dos categorías, principalmente: cuidado personal y bebidas. El encierro de casi un mes obligó a los mexicanos a buscar alternativas para cortarse el cabello y las máquinas rasuradoras de cabeza, barba y nariz se convirtieron en las más compradas en la plataforma, junto al Minoxidil (tratamiento de alopecia) y secadores de pelo. A su vez, alimentos y bebidas fue la categoría que registró el mayor crecimiento, de casi el 50 % en comparación a marzo, con la búsqueda de cervezas disparada al 1500 % desde que se anunció la pausa de producción.

8.2. La ventana de oportunidad para Mercado Libre

Según datos de El Economista (El Economista, 2020) durante su primer trimestre de este año sus ingresos netos subieron 37.6%, al sumar 652.1 millones de dólares comparado con el mismo periodo del año pasado, en un contexto en el que el comercio electrónico se ha visto impulsado por las medidas de confinamiento implementadas en diversos países para contener la propagación de la enfermedad Covid-19. La empresa informó que su ganancia bruta del periodo fue de 312.8 millones de dólares, con un alza del 48%, comparado con el 50% del mismo trimestre del 2019.

Durante la celebración del foro virtual de Forbes México “Business Disruption”, durante el mes de mayo, el Director General de Mercado Libre en México, David

Geisen, declaro que la crisis detonada por la pandemia de Covid-19 ha significado un momento para acelerar el paso de los negocios a las ventas en línea. La afirmación anterior está basada en los números que ha registrado esta plataforma de comercio tras la irrupción del coronavirus; por ejemplo, en las últimas 10 semanas tuvieron más de un millón de nuevos compradores.

Asimismo, hubo un fuerte incremento en la frecuencia de compra, pues los usuarios esporádicos compraron en un mes lo que compraban en un año y los usuarios frecuentes compraron en un mes el equivalente de un trimestre. De la misma forma, durante el foro Geisen comento:

“En promedio, la gente compra más, también busca más, la gente busca un 37% más en promedio más productos en nuestra plataforma y pensamos que esas personas están cada vez más dándose cuenta de lo cómodo y del beneficio que les trae comprar por internet”

David Geisen. Director General de Mercado Libre en México

Peros los compradores no fueron los únicos que se incrementaron, también las empresas: en abril, el número de comercios nuevos en Mercado Libre subió 130% en comparación con el mismo mes del año anterior. El directivo detalló que los estados del país que más vendedores nuevos sumaron fueron Coahuila, Querétaro, Baja California Sur, Veracruz y Campeche.

Para dar soporte a lo anterior, la empresa contrató a más de 1,500 personas para sus dos centros de distribución en el Estado de México y, a fin de mejorar la navegación en su página y aplicación, cambió la interfaz para destacar productos de consumo masivo y despensa diaria, cuyas ventas se dispararon. Ante esto último, en solidaridad por la contingencia sanitaria, Mercado Libre eliminó durante un mes las comisiones de 250,000 productos de necesidad básica para apoyar a vendedores y consumidores.

Además, la empresa de origen argentino hizo alianzas con los estados de México, Oaxaca, Tabasco y Jalisco, en una primera etapa, para capacitar a más de 6,000 vendedores en el uso de su plataforma de comercio electrónico, así como en sus soluciones de distribución y almacenamiento. (Forbes, 2020)

8.3. Las herramientas de Mercado Libre

Ante la emergencia sanitaria por la cual atraviesa el mundo, ha sido necesario adoptar nuevas formas de comunicación y nuevos métodos que nos permitan seguir con nuestras actividades cotidianas. Dentro de estas actividades se encuentra el adquirir productos, ya no solo de primera necesidad, sino diferentes artículos, así como realizar nuestras actividades laborales; compradores y vendedores han tenido que acercarse a las herramientas tecnológicas como es la plataforma de Mercado Libre para poder seguir percibiendo ingresos y ofertando sus productos, ya que

estos puede que no puedan almacenar grandes cantidades o bien necesitan seguir vendiendo o tienen un compromiso con sus trabajadores y no pueden detener sus ventas.

Mercado Libre ofrece un espacio a los vendedores (llamado Centro de Vendedores) en el cual hace un llamado a aquellas tiendas y proveedores que aún no están seguros de incursionar en las ventas en línea de atreverse, ofreciéndoles asesoría y explicando una serie de ventajas y herramientas con las que cuentan si se dan de alta dentro del sitio de Mercado Libre, donde tendrán un espacio donde mostrar sus artículos sin muchos problemas, de forma segura y teniendo mayor alcance.

En el portal <https://vendedores.mercadolibre.com.mx/> encontramos toda una guía para aquellos vendedores que quieren adentrarse al sitio y a las ventas online, con recomendaciones para posicionar tu productos, capacitaciones y actualizaciones que serán de utilidad para aquellos que decidan poner su tienda online dentro de Mercado Libre. Por la emergencia del Covid-19 encontramos que han puesto a disposición de los nuevos vendedores una guía que explica lo siguiente:

a) Ventajas de la venta Online: fácil y rápido

¿Tienes tu establecimiento cerrado debido a la emergencia sanitaria? De ser así, en este punto nos brindan la información acerca de las ventajas de las ventas en línea convirtiendo esta coyuntura en una oportunidad para sumar un nuevo canal de ventas. De esta manera, tal vez menos clientes vayan a tu negocio, pero eso no implicaría una disminución en tus ingresos.

Ten en cuenta que vender por internet es más simple de lo que parece. Hay distintas plataformas amigables para hacerlo como Mercado Libre, distintas redes sociales, chats y hasta correos electrónicos. Cobrar de forma online es muy sencillo, conoce las opciones que Mercado Pago ofrece:

- ❖ Puedes cobrar a través de una publicación de Mercado Libre.
- ❖ Puedes tener tu propia tienda online con Mercado Shops.
- ❖ Puedes crear un link de pago desde tu cuenta de Mercado Pago y compartirlo con tus compradores en el canal en el que se encuentren.

b) Cobrar si efectivo en tu local

Si puedes mantener tu local abierto por ser de primera necesidad, lo ideal es que evites el contacto directo con billetes o monedas debido a que son un vehículo importante de transmisión del virus. Para lograrlo puedes cobrar tus ventas con el Point de Mercado Pago o con el código QR. Cada vez más personas buscan comprar en locales donde se pueda pagar sin efectivo y ofrecer una de estas opciones atraerá a más clientes que están buscando ir a locales que aseguren menos posibilidad de contagio.

- ❖ Cobrar con QR: Cobrando con QR evitas el contacto estrecho con tus clientes. Puedes hacerlo de las siguientes maneras:

- » Imprimiendo el código QR desde tu cuenta de Mercado Pago y colocándolo en una superficie donde tus clientes puedan verlo y escanearlo fácilmente.

- » Generando el código QR directamente en tu celular cada vez que realices una venta.

Ambas opciones te permitirán cobrar de forma rápida y segura. Tus clientes podrán pagarte a través de su celular escaneando el código QR y no habrá billetes de por medio.

- ❖ Cobrar con Point: En caso de que tus compradores decidan pagarte con tarjeta de débito o crédito, puedes utilizar tu Point de Mercado Pago teniendo en cuenta todas las medidas de precaución e higiene necesarias.

¿Qué es Mercado Point?

Mercado Pago Point es el lector de tarjetas para celulares de Mercado Pago. Es el servicio de gestión y procesamiento electrónico de pagos que permite a vendedores realizar cobros de forma presencial con las principales tarjetas de crédito y débito aceptadas por Mercado Pago.

c) Entrega de los productos en tiempo y forma

Si realizas entregas, tienes que pensar en la mejor manera de hacerle llegar el producto a tus clientes, cumpliendo con las medidas de higiene. Explícale a tu cliente que tomarás todos los recaudos necesarios y recuerda mantener un metro de distancia con tu cliente en el momento de encontrarlo.

8.4. Los retos de Mercado Libre

Anteriormente se ha explicado que durante esta emergencia sanitaria Mercado Libre ha logrado sortear de gran forma los efectos negativos que trajo el cierre de plazas y establecimientos, impulsando como nunca antes se había visto, las ventas online y el pago y cobro sin efectivo (Mercado Pago). Además, el incremento de sus ventas ha hecho que sus ingresos sean el doble o más que en años anteriores haciendo que muchos pequeños comerciantes y algunas marcas de renombre se acerquen a la plataforma a ofertar sus productos.

Sin embargo, la crisis derivada por el SARS Covid-19 si ha logrado acertar algunos golpes a la compañía y su funcionamiento, aunque no implique grandes afectaciones, son situaciones que deberán atender ante un cambio inminente en las preferencias de los consumidores y en cómo hacen la tarea de hacer las compras.

En México, Mercado Libre cuenta con una asociación con las principales empresas de paquetería: FedEx y DHL para realizar las entregas a domicilio de los paquetes; no obstante, en esta época donde el número de compradores en la plataforma ha

umentado, el tiempo de entrega suele cambiar constantemente, haciendo que los compradores deban esperar más tiempo por su pedido, más del que les fue indicado al momento de hacer la compra. Esta demora es algo que afectara la imagen y reputación de los vendedores y del mismo sitio, además que la confianza de los usuarios quedara inclinada hacia la de poca atención a los clientes y a sus quejas.

Por otro lado, tanto Amazon, Mercado Libre, y otros sitios de ventas online han sido impactados por una sobre oferta de productos relacionados con la prevención del coronavirus, tal como son cubre bocas o gel antibacterial, hasta una crisis por parte de los vendedores debido a que en algunos casos enfrentarían la falta de productos.

Con la llegada del coronavirus a México, las personas comenzaron a hacer compras de pánico, incluso vía online, y entre todas estas compras destacan los cubrebocas N95, que considerado el más eficaz para evitar el contagio, también ha sufrido de un serio desabasto, y la demanda ha logrado que suba sus precios hasta llegar a miles de pesos por paquetes. Pero no solamente los cubrebocas han sufrido tanto un alza exorbitante en sus precios y desabasto. Otra muestra es el gel antibacterial cuya búsqueda creció 110% en Mercado Libre durante el mes de febrero, en relación con diciembre del año pasado, mientras que el promedio de búsquedas creció 1100%.

El futuro del eCommerce es prometedor pero incierto en cómo es que harán que sus procesos sigan siendo eficientes y sus métodos eficaces, ya que el número de compradores online sigue creciendo. La ignorancia de gran parte de la población en cómo usar estas plataformas sigue presente, ya que temen ser estafados o no saben cómo pagar si es que no cuentan con tarjetas. La estrategia debería estar orientada a informar más acerca de cómo operan estos sitios y en hacerle sentir confianza de usar la plataforma.

9. CONCLUSIÓN

El mundo del comercio electrónico es más complejo de lo que parece, existen diferentes tipos de modelo de hacer comercio por internet según diferentes parámetros y la relación entre actores intervinientes: clientes, empresas y administraciones públicas.

Internet se ha presentado como una nueva vía para hacer negocio por la red, un nuevo mundo que aún está en proceso de investigación para el desarrollo de la economía de los países. Muchas empresas han encontrado aquí una manera de captación de clientes, este hecho provoca una transformación de los modelos existentes tradicionales de hacer negocio, el paso de las empresas tradicionales a la era digital.

El funcionamiento y éxito del comercio online radica en la cooperación de los actores dentro de la sociedad red, donde la comunicación y el dinamismo de estos permite la constante reconfiguración del modo en que realizan sus actividades,

permitiendo que se integren cada vez más actores a la cadena de suministro global, dotando de más valor al bien final.

Bajo la premisa de una cadena de suministro global, se vuelve esencial el contar con las herramientas y conocimientos necesarios para llevar a cabo las tareas correspondientes a cada miembro de la cadena; además, el uso de las tecnologías de la información y comunicación juegan un rol fundamental en la eficiencia de todo el proceso, ya que esta es la forma más dinámica en la que los actores cuentan finalmente con canales como el internet, que les permite tener retroalimentación de diferentes direcciones en tiempo real.

Bajo este panorama, Mercado Libre se yergue como un líder en la región de América Latina en la expansión del comercio online y se vuelve sinónimo del éxito que representa buscar la cooperación entre los diferentes actores, traspasando las fronteras geográficas y del pensamiento mercantil tradicional. En México el comercio electrónico ha causado una revolución en el modo de hacer negocio, las empresas han sufrido esta situación, algunas han apostado por este nuevo sistema fundado por Internet, frente al escenario que derivó de la emergencia sanitaria de SARS Covid-19.

Las empresas locales tradicionales resultan ineficientes con respecto al modelo de Mercado Libre, ya que estos padecen de tres aspectos críticos: oferta limitada de productos, incapacidad para ofrecer medios confiables donde compradores y vendedores puedan negociar y altos costos de transacción.

Mientras Mercado Libre goza de las siguientes características: facilidad de reunir a los actores del mercado para intercambiar su información y realizar sus operaciones, permite que los actores del mercado interactúen directamente y sin intermediarios, con precios más atractivos que el mercado tradicional, ofrece un alcance global y permite comercializar a cualquier hora y ofrece información actualizada que fomenta un sentimiento de comunidad entre los actores.

Existe una interrogante fundamental: ¿Acaso Mercado Libre podrá afrontar el reto del crecimiento sostenido y la introducción de nuevas plataformas y medios al mismo tiempo que prevalece en México y en la región (e incluso superada) la emergencia sanitaria?

Los efectos que ha causado el comercio electrónico no inciden únicamente en la naturaleza de los negocios y su funcionamiento, también modifican los hábitos del usuario y de los vendedores tradicionales y las concepciones del rol del cliente en las tiendas virtuales. Un objetivo que deberían considerar todas las empresas en sus planes debe ser la adaptación de sus tiendas online en los distintos dispositivos que el usuario emplea para buscar productos. La seguridad es otro elemento a tener en cuenta, hemos visto cómo la desconfianza puede cambiar la decisión de compra del consumidor en cuestión de segundos, debido a determinados estímulos negativos que condicionan su acción.

El usuario a la hora de realizar una compra se ve en un estado de confianza con cierta delicadeza. El método de pago hasta hace poco era un proceso que generó poca confianza en nuestros clientes, actualmente existen distintas empresas dedicadas a este servicio para obtener la mayor seguridad en los procesos de compra.

Si bien Mercado Libre debe superar los retos cotidianos y temores del comprador tradicional, eso sumando a los nuevos retos que trajo el Covid-19, el futuro del eCommerce luce favorable en México, ya que nuestro país es una zona de oportunidades; los actores principales (gobierno, compradores, vendedores y plataforma) deben seguir mejorando en pro de la innovación y el uso de herramientas tecnológicas que favorezcan el desarrollo de redes más dinámicas, interconectadas, que mejoren el cómo se realiza la venta en línea.

Bibliografía

- Asociación de Internet MX. (2009). *Estudio de Comercio Electrónico 2009*. Asociación de Internet MX, Vicepresidencia de Investigación de Mercados. Obtenido de https://irp-cdn.multiscreensite.com/81280eda/files/uploaded/2009_Comercio_Electronico_Mx.pdf
- Asociación de Internet MX. (2019). *Estudio sobre comercio electrónico en México 2019*. Ciudad de México. Obtenido de <https://irp-cdn.multiscreensite.com/81280eda/files/uploaded/Estudio%20de%20Comercio%20Electro%CC%81nico%20en%20Me%CC%81xico%202019.pdf>
- Castells, M. (2009). *Comunicación y poder*. Madrid, España: Alianza Editorial.
- Delgado García, M. (2010). *El Comercio Electrónico en México*. Universidad Iberoamericana Puebla, Derecho. Puebla: Universidad Iberoamericana Puebla. Recuperado el 20 de 06 de 2020, de <https://repositorio.iberopuebla.mx/bitstream/handle/20.500.11777/1182/ELCOMERCIOELECTRONICOENMEXICO.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Economipedia. (Mayo de 2019). *Economipedia*. Obtenido de Economipedia: <https://economipedia.com/definiciones/modelo-canvas.html>
- EL CEO. (Febrero de 2020). *México, mercado clave para Mercado Libre debido a su crecimiento en ingresos*. Obtenido de EL CEO: <https://elceo.com/negocios/mexico-mercado-clave-para-mercado-libre-debido-a-su-crecimiento-en-ingresos/>
- El Economista. (6 de Mayo de 2020). Ingresos de Mercado Libre crecen 37.6% en el primer trimestre de 2020, ante contingencia por Covid-19. *EL ECONOMISTA*. Obtenido de <https://www.economista.com.mx/mercados/Ingresos-de-Mercado-Libre-crecen-37.6-en-el-primer-trimestre-de-2020-ante-contingencia-por-Covid-19-20200506-0074.html>
- Forbes. (30 de Mayo de 2020). Mercado Libre: la crisis llegó para acelerar las ventas en línea. *Forbes*. Obtenido de <https://forbescentroamerica.com/2020/05/30/mercado-libre-la-crisis-llego-para-acelerar-las-ventas-en-linea/>
- Laudon, K. C., & Laudon, J. P. (2012). *Sistema de Información Gerencial* (Decimosegunda ed.). México: PEARSON EDUCACIÓN.
- Martínez, C. (27 de Febrero de 2019). Mercado Libre reporta ingresos por 109 mdd en 2018. *EL UNIVERSAL*. Obtenido de <https://www.eluniversal.com.mx/cartera/negocios/mercado-libre-reporta-ingresos-por-109-mdd-en-2018>

- Medina, A. (6 de Mayo de 2020). *Ingresos de Mercado Libre crecen 81% en México por Covid-19 (y es solo el principio)*. Obtenido de Forbes: <https://www.forbes.com.mx/negocios-ingresos-mercado-libre-mexico-coronavirus-covid-19/>
- Mercado Libre. (2019). *Mercado Libre*. Obtenido de Sustentabilidad Mercado Libre: <https://sustentabilidadmercadolibre.com/cadena-de-valor/>
- Mercado Libre. (2020). *Mercado Libre*. Obtenido de Mercado Libre Noticias: <https://ideas.mercadolibre.com/>
- Porter, M. E. (1987). *Ventaja Competitiva. Creación y sostenimiento de un desempeño superior*. Grupo Editorial Patria.
- Riquelme, R. (11 de Marzo de 2020). El comercio electrónico en México creció 28.6% en 2019, según la Asociación de Internet MX. *EL ECONOMISTA*. Recuperado el 25 de Junio de 2020, de <https://www.economista.com.mx/tecnologia/El-comercio-electronico-en-Mexico-crecio-28.6-en-2019-segun-la-Asociacion-de-Internet-MX-20200311-0106.html>
- Stair, R. M., & Reynolds, G. W. (2010). *Principios de Sistemas de Información* (Novena ed.). Mexico: CENGAGE Learning.
- Wikipedia. (junio de 2017). *Wikipedia*. Obtenido de Wikipedia. La enciclopedia libre: <https://es.wikipedia.org/wiki/MercadoLibre>