

# Universidad Abierta Interamericana



**Facultad de Ciencias Empresariales**

**Sede Rosario - Campus Pellegrini**

**Carrera Licenciatura en Comercialización**

**Tesina**

**E-commerce en las empresas Supermercadistas Rosarinas:**

**Análisis de las ventajas que provee su uso (Período 2000-2010)**

**Alumna:** Cintia Cavallero [cintiacavallero@hotmail.com](mailto:cintiacavallero@hotmail.com)  
**Domicilio:** Guemes 925 CP (2107) Soldini, Santa Fe  
**Teléfono:** 0341-156811939  
**Tutor:** Ing. Hernán Cornejo

**Diciembre 2011**

## AGRADECIMIENTOS

Esta Tesina no hubiera sido posible sin el incentivo y el aliento de numerosas personas.

En primer lugar a mi Tutor Ing. Hernán Cornejo y Asesora Metodológica Magdalena Carrancio, que me instruyeron y acompañaron en esta vocación por investigar, brindándome su apoyo y crítica constructiva.

A las empresas, que voluntariamente prestaron su tiempo para ser entrevistadas y compartieron información vital para el desarrollo de este trabajo.

A mi familia por su sostén incondicional.

A todos ellos, y a quienes involuntariamente he omitido, les doy gracias por lo que cada uno ha aportado para que esta investigación llegase a su final.

## INDICE

INTRODUCCION .....	4
CAPITULO I:	
ROL DEL COMERCIO ELECTRONICO EN LA NUEVA ECONOMIA .....	21
1.1 Atributos de la nueva economía .....	22
1.1.1 <i>Fuente de Información</i> .....	23
1.1.2 <i>Aumento de los rendimientos de escala de los productos en red</i> .....	23
1.1.3 <i>Capacidad de personalizar y elaborar eficientemente de acuerdo con el mercado</i> .....	24
1.1.3 <i>Desintermediación y reestructuración de los canales de distribución</i> .....	24
1.1.5 <i>Acceso las 24 horas los 7 días de la semana</i> .....	25
1.1.6 <i>Reducción de costos</i> .....	26
1.1.7 <i>Beneficios para quienes compran</i> .....	27
1.2 Amenazas de la nueva economía .....	27
1.2.1 <i>Pocas barreras de entrada y estrategias de Internet imitables</i> .....	28
1.2.2 <i>Intimidad y Seguridad</i> .....	28
1.2.3 <i>Validez legal de las transacciones</i> .....	29
1.2.4 <i>Infraestructura logística</i> .....	32
1.2.5 <i>Falta de adecuación de algunos productos</i> .....	32
CAPITULO II: APLICACIONES DE MARKETING EN LA NUEVA ECONOMIA .....	
2.1 <i>Internet para apreciar al cliente</i> .....	34
2.2 <i>Promoción del producto y construcción de marca</i> .....	34
2.3 <i>Creación de una pagina Web</i> .....	34
2.4 <i>Colocar anuncios y promociones en línea</i> .....	35
2.5 <i>Creación y participación de comunidades Web</i> .....	36
2.6 <i>Uso de correo electrónico</i> .....	36
2.7 <i>Servicio al cliente</i> .....	37
2.8 <i>Vinculación con las empresas Supermercadistas</i> .....	37

CAPITULO III:	COMERCIO ELECTRONICO EN LAS EMPRESAS	
SUPERMERCADISTAS	ORIUNDAS DE ROSARIO	39
3.1	Objetivos a través de una estrategia de comercio electrónico	39
3.1.1	<i>Posicionamiento e imagen de la empresa</i>	41
3.1.2	<i>Captación de clientes nuevos</i>	42
3.2	Ventajas de la utilización de comercio electrónico	43
3.2.1	<i>Mayor visibilidad</i>	43
3.2.2	<i>Mejor comunicación con el cliente</i>	44
3.2.3	<i>Agilidad en las transacciones</i>	45
3.2.4	<i>Aumento de ventas</i>	46
3.3	Obstáculos para la utilización de comercio electrónico	47
3.3.1	<i>Costos</i>	47
3.3.2	<i>Retorno de la inversión</i>	50
3.3.3	<i>Logística Compleja</i>	51
3.3.4	<i>Factores culturales</i>	52
3.3.5	<i>Características del producto</i>	53
3.3.6	<i>Exposición de Productos</i>	53
3.4	Motivos de la implementación de las herramientas del e-commerce	54
AVANCES		57
RECOMENDACIONES		60
ANEXO I	EMPRESAS QUE CONSTITUYEN LA MUESTRA	
		62
	<i>Supermercados "La Gallega"</i>	62
	<i>Supermercados "La Reina"</i>	63
ANEXO 2		
GUIA PARA LAS ENTREVISTAS REALIZADAS		64
BIBLIOGRAFIA		67

## INTRODUCCION

El desarrollo experimentado en los últimos años por la tecnología de la información y la comunicación ha producido un impacto en todos los entornos y sectores. Palabras como Internet, la *Web*, comercio electrónico, mercado electrónico, competencia electrónica y economía digital, entre otras, se van haciendo de uso más frecuente a medida que pasan los años.

Puede ser discutible el alcance que estos cambios tendrán en todos los ámbitos de la sociedad, lo que no se puede negar es que este fenómeno está ganando cada vez más fuerza y protagonismo. En cuanto al impacto de las nuevas tecnologías en las formas tradicionales de realizar transacciones comerciales, podemos decir que surgirán y se desarrollarán nuevas maneras de hacer negocios, nuevos canales serán los prioritarios y tal vez nuevos actores aparezcan o actores tradicionales cumplan nuevos roles.

Este trabajo reconoce la capacidad del comercio electrónico de transformar el modelo de negocios tradicionales y configurarse como la nueva forma de transacción dominante en los diferentes mercados. Por otro lado, estamos convencidos de que es necesario virar del marketing tradicional a otro tipo de marketing que es posible gracias a la revolución digital: el marketing “holístico”<sup>1</sup>.

Es, además, una inclinación personal la que hace que avalemos al marketing holístico o integral. Desde nuestro punto de vista, los sistemas masivos de Marketing están mostrando sus límites y las empresas deben expandirlos. Una de las formas de hacerlo es a través del *e-commerce* que a nuestro entender dejó de ser una oportunidad para convertirse en un requerimiento más a los fines de poder concretar y estrechar la relación con los clientes.

En cuanto a esto último, se introducen distintos términos: Marketing Relacional, de Retención, Uno a Uno, *Customer Relationship Management (CRM)*, para nosotros, valgan algunas diferencias, todos ellos se centran en la creación y mantención de un vínculo con el cliente. Esta tarea se configura como un objetivo para nada fácil si tomamos en cuenta que las empresas se insertan en un entorno ferozmente competitivo, con un mercado sin barreras, y con información disponible hasta la saturación misma que resulta a veces, en nada menos que un cliente más promiscuo.

Por ello, por ser amantes de los desafíos y por demostrar que se puede conquistar y fidelizar clientes en estas circunstancias adversas nos abocamos a estudiar esta modalidad

---

<sup>1</sup> Kotler, Philip, Jain, Dipak, Maesincee, Suvit (2003) *El Marketing se mueve: una nueva aproximación a los beneficios, el crecimiento y la renovación*. (1ª ed.) Buenos Aires: Paidós. Pág. 48.

en los intercambios comerciales: el comercio electrónico o *e-commerce*<sup>2</sup> y más específicamente “el comercio electrónico de las empresas Supermercadas Rosarinas”.

El aspecto de la realidad que nos proponemos investigar gira en torno a como accionan las empresas comercializadoras de productos masivos, Supermercadas, oriundas de la ciudad de Rosario ante este fenómeno que se esta gestando y que va adquiriendo importancia con el trascurso del tiempo.

Es vital destacar que estas empresas pueden incrementar el uso del comercio electrónico para generar una propuesta de marketing personalizada, impulsando sus ventas tanto por la fidelización de clientes actuales como por la obtención de clientes nuevos. Sin embargo, aun cuando la implementación de *e-commerce* pareciera obtener un “sí” obligado en el ambiente supermercadista, existen empresas que han dejado esta herramienta en un margen o que han optado por no explotarla al máximo de sus posibilidades. Es justamente allí donde encontramos nuestro núcleo de investigación.

Con este estudio aspiramos a responder la siguiente incógnita ¿cuales son las ventajas que el fenómeno del *e-commerce* presenta dentro del comercio Supermercada Rosarino? Provistos de la respuesta adecuada puede ser más simple elaborar un plan de acción para enfrentar sus desafíos.

Muchas son las razones que, a nuestro entender, justifican un estudio sobre el comercio electrónico desde nuestra carrera y otras tantas son las que justifican el criterio de selección adoptado, esto es, centrarse en empresas Supermercadas de la ciudad de Rosario que realizan actividades a través del comercio electrónico o que planean hacerlo.

Siguiendo a Philip Kotler, Dipak C. Jain y Suvit Maesincee podemos decir que desde hace algunos años se habla de la llegada de una nueva era, la que por tener como núcleo el desarrollo de las tecnologías de la información y la comunicación es conocida como la era de la información. Esta produjo un impacto en todos los ámbitos y sectores y condujo al nacimiento de una nueva economía: la economía digital. En esta nueva economía el intercambio de información a través de los sistemas computacionales conectados en red permite, entre otras tantas aplicaciones, poder comprar y vender productos de forma electrónica, facilitando así la actividad comercial y brindando mayores beneficios tanto a clientes como a proveedores<sup>3</sup>.

Es valido en este contexto decir que, el comercio electrónico redefine las nociones de tiempo y espacio. En cuanto al tiempo de acuerdo con Gariboldi “trabaja 24 horas al

---

2 Del ingles, *Electronic commerce*.

3 Kotler, Philip, Jain, Dipak, Maesincee, Suvit (2003) Op. cit.

día, los 365 días del año”, en cuanto al espacio siguiendo al mismo autor hace desaparecer fronteras, las distancias ya no existen, hay una sola economía y un solo mercado<sup>4</sup>.

El uso de *e-commerce* a través de la red de Internet se ha transformado en un canal real de negocios abriendo los límites de los canales tradicionales y de allí su importancia para la licenciatura en Comercialización.

De acuerdo con Marcos Pueyrredon, ex Presidente de la Cámara Argentina de Comercio Electrónico (CACE) la actividad del comercio electrónico en nuestro país “está viviendo un verdadero *boom*”<sup>5</sup> y muchas empresas están concientes de ello.

El ingreso al mundo virtual resulta claramente prometedor, sin embargo, las empresas Supermercadistas oriundas de la ciudad: La Reina, La Gallega parecen estar ajenas al fenómeno. El comercio electrónico no se desarrolla de forma plena y el impacto se traduce en ventas.

Sabemos que Internet se expande a sectores cada vez más amplios de la población, existe un aumento de las conexiones de banda ancha; y la mejora de los servicios y contenidos ofrecidos por la *Web*, esto ha logrado el desarrollo del comercio electrónico de forma acelerada. Muchos usuarios se introducen en este mundo virtual en busca de sus beneficios: mejores precios, localización de productos difícil o simplemente ahorro de tiempo y creemos que es crucial que las empresas Supermercadistas Rosarinas estén listas para satisfacer esa demanda.

De acuerdo con Philip Kotler et al. “la tecnología digital permite a las compañías seguir la pista de cada cliente, convirtiendo el marketing tradicional de uno-para-muchos en el marketing de uno-para-uno”<sup>6</sup>. Sobre esta premisa basamos la elección del tema elegido.

En este estudio pretendemos establecer que las empresas Supermercadistas Rosarinas pueden explotar los beneficios del marketing uno-para-uno de la mano de las herramientas de e-commerce y que estas acciones tendrán un impacto favorable en las ventas.

El objetivo general de esta investigación es analizar las ventajas de la aplicación de *e-commerce* en empresas Supermercadistas Rosarinas desde el año 2000 al 2010.

---

4 Gariboldi, Gerardo (1999) *Comercio electrónico: conceptos y reflexiones básicas*. Pág. 9. Disponible en <[http://books.google.com.ar/books?id=bdBuE46EmFMC&pg=PA1&lpg=PA1&dq=Comercio+Electr%C3%B3nico+%2B+gariboldi&source=bl&ots=vCHfzKqjJp&sig=fOMjnGaAp2iAlbRN3\\_kngbBPKko&hl=es&ei=r\\_VoTsGiNs\\_Atgfz\\_omoDQ&sa=X&oi=book\\_result&ct=result&resnum=1&ved=0CDYQ6AEwAA#v=onepage&q&f=false](http://books.google.com.ar/books?id=bdBuE46EmFMC&pg=PA1&lpg=PA1&dq=Comercio+Electr%C3%B3nico+%2B+gariboldi&source=bl&ots=vCHfzKqjJp&sig=fOMjnGaAp2iAlbRN3_kngbBPKko&hl=es&ei=r_VoTsGiNs_Atgfz_omoDQ&sa=X&oi=book_result&ct=result&resnum=1&ved=0CDYQ6AEwAA#v=onepage&q&f=false)> (Capturado en Mayo de 2011)

5 Pueyrredon, Marcos (2007) *Estadísticas Mundiales*. Disponible en <<http://oportunidadesenlaweb.wordpress.com/category/estadisticas-del-comercio-electronico/>>. (Capturado en Junio 2010)

6 Kotler, Philip, Jain, Dipak, Maesincee, Suvit (2003) Op. cit. Pág. 33

Los objetivos específicos que contribuyen al objetivo general son:

- Establecer el rol que cumple el *e-commerce* en la actualidad: oportunidades y amenazas.
- Identificar las aplicaciones de Marketing en base al uso del *e-commerce*.
- Describir los beneficios que aporta el desarrollo de una estrategia de *e-commerce* en empresas Supermercadistas Rosarinas
- Determinar como se aplica el *e-commerce* en las empresas Supermercadistas Rosarinas, teniendo en cuenta los obstáculos que se presentan en el desarrollo de una estrategia de *e-commerce*.
- Evaluar los motivos de la implementación o no implementación de las herramientas del *e-commerce* en cada una de las empresas en cuestión y cual es el impacto que esta elección tiene en las ventas.

Este recorrido por el comercio electrónico, desde su nacimiento hasta la actualidad, su rol en las empresas de hoy y su utilización en las empresas Supermercadistas nos habilitará para afirmar parte de los postulados de Kotler et al. en cuanto al uso de *e-commerce*. De acuerdo con estos autores el *e-commerce* permite a las empresas generar una propuesta de marketing holística o integral que aporta:

- 1) Valor para el cliente, a través de: la interacción e intercambio constante con clientes existentes y potenciales que posibilita una oferta de bienes y servicios personalizada, un marketing de uno para uno.
- 2) Valor para la empresa, ya que se genera una fuente de información muy valiosa, mejora las comunicaciones internas y externas así como los procesos de adquisición, provee información de inventarios en tiempo real.
- 3) Valor para otros miembros del canal, por el hecho de formar redes de colaboración e “integración virtual”, con proveedores y distribuidores que reducen costos de pedido, transacción y pago<sup>7</sup>.

El postulado que guiará esta tesina se focaliza en el punto uno previamente desarrollado. Se presenta dicho postulado como respuesta al problema de investigación y se verificara su validez a lo largo del presente trabajo.

Este supuesto básico sostiene que el valor que se agregó con el uso de *e-commerce* en las empresas Supermercadistas Rosarinas, por medio de la interacción e intercambio

---

<sup>7</sup> Ibídem Pág. 41- 44



constante con clientes existentes y potenciales posibilitó una oferta de bienes y servicios personalizada y un marketing de segmentos de uno. El *e-commerce* en las empresas Supermercadistas Rosarinas actuó como disparador de ventas, incrementando el valor vitalicio de clientes existentes y conquistando nuevos.

Para establecer el cumplimiento de este supuesto se llevó a cabo en primer lugar una investigación de tipo descriptiva. Pero estamos muy lejos de pretender que sea un trabajo puramente descriptivo sobre el comercio electrónico - definición, clasificación de tipos de comercio electrónico, ventajas y obstáculos para su desarrollo, a modo de ejemplo; sino que planteados estos puntos como marco que ayude a clarificar la cuestión, el trabajo se centrará, tal como lo indica el título del mismo, en el análisis de las ventajas del uso de *e-commerce* en las empresas, mas precisamente en las empresas Supermercadistas Rosarinas y como se traduce su utilización en la consecución las ventas.

En segundo lugar llevamos a cabo una investigación de tipo correlacional: se intentó determinar cual es el alcance del uso de *e-commerce* en estas empresas en cuanto a los indicadores de ventas.

El diseño de investigación del que nos servimos fue cualitativo: investigamos el por qué y el cómo se tomó la decisión de utilizar comercio electrónico y cuales fueron las ventajas de hacerlo. Esta técnica nos ayudó a obtener respuestas sobre el significado del comportamiento de consumidores y empresas, sobre las motivaciones que hacen a la elección del comercio electrónico u otro medio. En síntesis, nos guió para poder ver la realidad desde su interior. En este contexto se realizaron entrevistas a los gerentes de las empresas en cuestión.

Es preciso destacar dos aspectos que deben quedar claros en esta parte del proyecto. Nos referimos al universo geográfico y al universo temporal de la presente tesina.

El universo geográfico lo integran dos empresas de la ciudad de Rosario (provincia de Santa Fe, Argentina) que constituyen empresas Supermercadistas que son oriundas de dicha ciudad. Si bien estas no son las únicas empresas Supermercadistas en la ciudad que utilizan *e-commerce*, la muestra se transforma en representativa porque en el caso de las otras empresas se trata de cadenas de Supermercados en su mayoría de capitales extranjeros o de minimercados / autoservicios que por su superficie no están en las mismas condiciones de desarrollar comercio electrónico. Las empresas con las que trabajamos son:

- Supermercados “La Gallega”
- Supermercados “La Reina”

En cuanto al universo temporal cabe destacar que el trabajo se caracteriza por su contemporaneidad ya que el tema a investigar (*e-commerce*) nace a mediados de la década del '90. En el caso de esta tesina se analizó el uso de la herramienta desde el año 2000 ya que es el momento en que ambas empresas comenzaron el desarrollo del sitio *Web* y hasta 2010.

El desarrollo general de este trabajo está estructurado en tres capítulos

Al inicio del trabajo se encuadra el marco teórico general de la investigación. En primer lugar describimos el origen del comercio electrónico, definición, categorías, tipos, niveles de implicancia, antecedentes e importancia para el comercio detallista.

En el primer capítulo del trabajo establecemos el rol del comercio electrónico en la nueva empresa, los atributos de la nueva economía y las amenazas que puede implicar.

En el capítulo dos identificamos las aplicaciones del Marketing en este nuevo contexto y vinculamos este aspecto con las empresas Supermercadistas.

En el capítulo tres y en base al trabajo de campo, evaluamos los beneficios que aporta el desarrollo de una estrategia de *e-commerce* en empresas Supermercadistas Rosarinas, determinamos como utilizan el comercio electrónico, que objetivos persiguen al utilizarlo, cuales son las ventajas y obstáculos que presentan, cuales son los motivos de la implementación o no de esta herramienta.

Luego proponemos avances sobre el tema, donde nos volcamos a reflexionar sobre la investigación realizada e intentamos pensar en el cumplimiento del supuesto planteado.

Como aporte y parte final del trabajo, realizamos recomendaciones para impulsar el comercio electrónico en las empresas Supermercadistas Rosarinas.

El presente se completa con dos anexos posteriores. El primero describe brevemente a cada una de las empresas de la muestra resaltando las siguientes características: año de fundación, productos o servicios que ofrece, cantidad de empleados. El segundo anexo lo constituye la guía que sirvió de base a todas las entrevistas realizadas.

## MARCO CONCEPTUAL

En esta etapa pretendemos establecer el marco teórico general que guiará toda la investigación. Para ello comenzaremos con una breve síntesis sobre los orígenes del comercio electrónico y el desarrollo de la Internet; a continuación desarrollaremos diferentes conceptualizaciones de *e-commerce* para establecer cual definición es la que será adoptada en este trabajo; luego describiremos las diferentes categorías en las que comúnmente se divide esta modalidad de comercio; la distinción de tipos de comercio electrónico y los niveles de implicación que pueden darse en la aplicación de la herramienta.

### *Orígenes del comercio electrónico y de la Internet*

Aunque de la definición del término comercio electrónico nos ocuparemos en el punto siguiente, para hablar de los orígenes del *e-commerce* se hace necesario mencionar que el término no involucra, en la mayoría de sus acepciones, únicamente intercambios a través de la Internet, sino que, por el contrario toma en cuenta otros medios electrónicos. Es por eso que en esta breve reseña histórica haremos mención a alguno de esos medios, aunque nos explayaremos más con el desarrollo de la Internet, por ser con ésta que el término adquirió la relevancia actual y por ser Internet el principal medio de comercio electrónico.

El nacimiento del comercio electrónico se encuentra en el intercambio electrónico de datos (IED. *Electronic Data Interchange*) que surgió en los Estados Unidos durante la década del '60.<sup>8</sup> EDI significa un conjunto de procedimientos y normas que permiten la comercialización, control y registro de las actividades electrónicas. Es el intercambio electrónico de datos y documentos de computadora a computadora, en un formato estándar universalmente aceptado, que se realiza entre una empresa y sus Asociados Comerciales.

Simplificándolo se puede decir que funciona de la siguiente manera: el EDI extrae directamente la información de los programas y transmite los documentos de negocios en un formato comprendido por la computadora, a través de líneas telefónicas u otros mecanismos de telecomunicaciones, sin usar papel. Esta información se recibe y se carga automáticamente en las redes de los socios comerciales, en muy poco tiempo y sin tipear ni procesar manualmente los datos recibidos.

---

<sup>8</sup> La Ley Modelo de CNUDMI/UNCITRAL, sobre Comercio Electrónico de 1996, define al EDI como “la transmisión electrónica de información de una computadora a otra, estando estructurada la información conforme a alguna norma técnica convenida al efecto” Disponible en <[http://www.uncitral.org/pdf/spanish/texts/electcom/05-89453\\_S\\_Ebook.pdf](http://www.uncitral.org/pdf/spanish/texts/electcom/05-89453_S_Ebook.pdf)> (Capturado en Junio 2011)

Este método fue diseñado para fortalecer la calidad de los datos que determinados sectores intercambiaban con otros en la cadena de proveedores, para de esa manera mejorar la productividad, la gestión de los pedidos y los stocks.

En los 70's se dio un auge de transferencias electrónicas de fondos (TEF) a través de redes de seguridad privadas dentro de las instituciones financieras y con ello se expandió el uso de las tecnologías de telecomunicación para propósitos comerciales. Se desarrolló el intercambio computadora a computadora de información operacional comercial en el área financiera, específicamente la abocada a la transferencia de giros y pagos.

Sin embargo, EDI no logró la popularidad que hoy en día cuenta la Internet. Su implementación fue llevada a cabo principalmente por los grandes sectores, no logrando ser adoptada dentro del sector de empresas pequeñas y medianas. Los obstáculos para la difusión del EDI fueron, entre otros, los altos costos de implementación de aplicaciones y servicios, los costos de valor agregado consiguientes y la complejidad tecnológica del EDI que requiriere mayor tecnología de información que la que muchas compañías pequeñas tienen en su poder. Además, cabe recalcar que EDI es una iniciativa de compañía a compañía y no tiene que ver con la relación entre la compañía y el consumidor, forma de comercio electrónico de la que nosotros nos ocuparemos en este trabajo.

Ahora bien, el termino comercio electrónico tal como es usado por la gran mayoría en la actualidad (y sin entrar todavía en la definición del mismo) se vincula con la Internet y más particularmente con la *Web*, y es por ello que consideramos relevante incluir una reseña histórica de cómo nació este medio que revolucionó el mundo de las comunicaciones y que hoy constituye una herramienta indispensable para cualquier estrategia de negocios.

Internet tuvo sus orígenes en los centros de Inteligencia del Pentágono estadounidense en la década del '60. Ella deriva directamente de la red militar ARPANET creada por la Agencia de Proyectos de Investigación Avanzada del Pentágono (ARPA), concebida a partir de la idea de crear una red que siguiera funcionando como un todo aunque fallaran algunas partes y que además tenía como característica que no tendría una autoridad central, porque de tenerla sería un objetivo obvio e inmediato para un misil extranjero.

Durante la década del '80, las computadoras se popularizaron e invadieron distintos ámbitos de la vida hogareña y laboral, pero aun no era el momento de la explosión definitiva de Internet y mucho menos de su uso para fines comerciales.

Es a partir de mediados de los años '90, para Gariboldi la tercera etapa en el desarrollo de Internet<sup>9</sup>, que tanto el hardware como el software alcanzan un mayor grado de desarrollo y con ello mayor seguridad y velocidad. Consecuentemente existe una mayor oferta de servicios en *on line*. Y es en 1995, según este mismo autor, cuando comienza el crecimiento “exponencial” de la red y las empresas comienzan a utilizar agresivamente este medio.

Dentro de Internet, el gran fenómeno de los últimos años es definitivamente la explosión de servicios de información multimedia, basados en el sistema WWW (*World Wide Web*) o más conocido como la *Web*, el que permite la transferencia de textos, con imagen y sonido. Porque Internet no es la *Web*, sino que esta última es una más de los protocolos que utiliza Internet (aunque tal vez la más importante), siendo otros protocolos los que permiten la comunicación por *e-mail* y el *chat*, por ejemplo.

La última década del milenio trae la consolidación del servicio del WWW y junto con este auge se potencian los usos comerciales y personales de Internet, conformando así en nuestra época un medio verdaderamente masivo y con un crecimiento inédito en la historia de las tecnologías de la comunicación. Con la *World Wide Web* el mercado es un mercado único, integrado, global, de acceso rápido y fácil, y en donde la situación geográfica no supone un factor esencial para el desarrollo del mismo. La adopción de Internet como medio comercial ha provocado que las compañías experimenten formas innovadoras de llegar a sus clientes utilizando la combinación de las tecnologías computacionales y de telecomunicaciones, ampliando su función de medio de comunicación al de un nuevo medio de mercadeo.

#### *Definiciones de comercio electrónico*

Muchas son las definiciones que se dan de comercio electrónico, la diferencia principal entre ellas es el grado de amplitud que tienen, esto es, la cantidad de medios que se consideran propios del comercio electrónico y la cantidad de actividades que forman parte del mismo. A continuación transcribiremos algunas de éstas definiciones, intentaremos ubicarlas en grupos según los elementos que las conforman, marcaremos cuales son, a nuestro entender, los inconvenientes de alguna de ellas, para finalmente establecer cual será la usada en este trabajo y porque.

---

<sup>9</sup> Gariboldi, Gerardo (1999) Op. Cit. Pág. 6

En un primer grupo, ubicaremos todas aquellas definiciones de comercio electrónico cuya característica esencial es su grado de generalidad.

***I. “El comercio electrónico se puede entender como cualquier forma de transacción comercial en la cual las partes involucradas interactúan de manera electrónica en lugar de hacerlo de la manera tradicional con intercambios físicos o trato físico directo”.<sup>10</sup>***

Esta definición al ser tan general no distingue entre distintos medios electrónicos, por lo que podrían quedar incluidas dentro de esta modalidad operaciones realizadas a través de medios como el teléfono o el fax. Es decir, cualquier operación realizada a través de algún medio electrónico, sea este producto de las nuevas tecnologías de la información o un método de comunicación más tradicional como el teléfono, es, por oposición al comercio tradicional (el que se caracterizaría por trato físico directo), comercio electrónico.

***II. “El concepto de ‘comercio electrónico’ integra toda transacción comercial basada en el proceso y transmisión de información (texto, sonidos, imágenes...) a través de redes abiertas-Internet-, o de redes cerradas- AOL o Minitel- con salida a otras abiertas. Bajo este enfoque, el comercio electrónico es cualquier forma de transacción comercial en la que las partes interactúan electrónicamente y no por un intercambio o contacto físico directo”.<sup>11</sup>***

Esta definición es muy parecida a la precedente en su segunda parte, pero en la primer parte de la misma se especifican aquellos medios electrónicos que integran el concepto de comercio electrónico, los cuales son Internet o redes cerradas con salida a redes abiertas, por lo cual quedarían excluidos el teléfono y el fax.

Otras definiciones genéricas son las proporcionadas por la OECD y por la Comisión Europea, abarcando esta última enorme cantidad de procesos que incluyen desde la negociación electrónica hasta servicios de postventa.

---

10 Zuñiga, Víctor Alejandro (1999) *Comercio Electrónico: Estado actual, Perspectivas y servicios*, Disponible en <[http://catarina.udlap.mx/u\\_dl\\_a/tales/documentos/lis/zuniga\\_va/indice.html](http://catarina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/lis/zuniga_va/indice.html)> (Capturado en Julio 2011)

11 Harmat, Ximena. Pizarro, Mercedes. Trigo, Joaquín. (1998) El comercio electrónico: oportunidades y retos. En Revista *Fomento del Trabajo*, N°2082. Cataluña. Pág. 20. Disponible en <<http://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=2415087>>. (Capturado en Junio 2011)

III. *El comercio electrónico "se refiere generalmente a todas las formas de transacciones relacionadas con las actividades comerciales, incluyendo organizaciones e individuos, que están basadas en el proceso y transmisión de datos digitalizados, incluyendo texto, sonido e imagen"*<sup>12</sup>

IV. *"Comercio electrónico "trata sobre hacer negocios electrónicamente". Está basado en el proceso y transmisión de datos electrónicos, incluyendo texto, sonido y video. Esto involucra muchas actividades diversas, incluyendo negociación electrónica de bienes y servicios, envío de componentes digitales en línea, transferencia electrónica de fondos, negociación de segmentos electrónicos, conocimientos de embarque electrónicos, acciones comerciales, diseño e ingeniería cooperativa, fuentes en línea, compras, mercadeo directo al consumidor y servicio de post-venta. Esto involucra ambos productos (por ejemplo, artículos de consumo, equipo médico especializado) y servicios (por ejemplo, servicios de información, servicios financieros y legales); actividades tradicionales (por Ej.: cuidado de la salud, educación) y nuevas actividades (por Ej.: centros comerciales virtuales)"*<sup>13</sup>

Al respecto de estas definiciones amplias cabe recalcar que algunos autores diferencian el negocio electrónico del comercio electrónico. El primero abarcaría todo intercambio de datos que se da en las diferentes fases del ciclo de vida de una empresa, es decir, incluiría además de la compra y venta de bienes y servicios las actividades complementarias relacionadas con esta operación. El segundo quedaría circunscrito a la compra y venta de productos empleando Internet u otras redes informáticas, entrando en otro tipo de definición de comercio electrónico muchísimo más reducida.

Finalizando este detalle de definiciones amplias cabe decir que si bien su formulación escueta no nos permite establecer con claridad cuáles son los medios electrónicos mediante los cuales se realiza el comercio electrónico, por otro lado tienen como ventaja el hacer

---

12 OECD, 1997, citado por Davis, C, Hajnal, C, DeMatteis, D, Henderson, M en *¿Qué es comercio electrónico?*, (1998). Disponible en <<http://www.oocities.org/maribelsrve/Infogec22.htm> > (Capturado el 01 de Junio 2011)

13 Comisión Europea. (1997) *Comunicación de las Comunidades Europeas al Consejo, al Parlamento Europeo, al Comité Económico y Social y al Comité de las regiones sobre Iniciativa Europea de Comercio Electrónico*, Bruselas, Págs. 7-10 Citado en <[http://personales.upv.es/igil/trans\\_Isc/comercio\\_e.pdf](http://personales.upv.es/igil/trans_Isc/comercio_e.pdf) >. (Fecha de Captura Septiembre de 2011)

posible la incorporación de nuevas tecnologías de la información y la comunicación dentro del marco de trabajo.

Un segundo grupo estaría integrado por aquellas definiciones que consideran al comercio electrónico como una metodología para mejorar las relaciones empresariales propias de las tecnologías de la información

**V. *“Es la aplicación de la avanzada tecnología de información para incrementar la eficacia de las relaciones empresariales entre socios comerciales.”*<sup>14</sup>**

**VI. *“La disponibilidad de una visión empresarial apoyada por la avanzada tecnología de información para mejorar la eficiencia y la eficacia dentro del proceso comercial.”*<sup>15</sup>**

Estás dos definiciones, según nuestra opinión, no logran describir que es el comercio electrónico y en que consiste, aunque resaltan el rol de las tecnologías de la información que contiene el *e-commerce* para mejorar la eficacia de las relaciones empresariales y del proceso comercial.

Por último, transcribiremos otras tres definiciones de este fenómeno, que a nuestro juicio lo describen acertadamente y de cuya conjunción estableceremos el concepto de comercio electrónico que tomaremos en esta investigación.

**VII. *“Es el uso de las tecnologías computacional y de telecomunicaciones que se realiza entre empresas o bien entre vendedores y compradores, para apoyar el comercio de bienes y servicios.”*<sup>16</sup>**

Rescatamos de esta definición, en apariencia sencilla, el hecho de considerar al comercio electrónico como una herramienta de apoyo al comercio de bienes y servicios surgida del desarrollo de las nuevas tecnologías de información y comunicación. Nos parece interesante esta forma de describirlo ya que esta es la noción básica de *e-commerce*

---

14 Automotive Action Group in North America. BT Electronic Commerce Innovation Center, *An Introduction to Electronic Commerce*, University of Cardiff, UK. Citado en ZÚÑIGA, Víctor. A., (1999) Op. Cit. Pág. 2.

15 EC Innovation Centre. Citado en ZÚÑIGA, Víctor. A., (1999) Op. Cit. Pág. 2.

16 Halchmi, Z., Hommel, K., y Avital., O. (1996) *Electronic Commerce*, The Technion-Israel Institute of Technology, (Abril). Citado en Ibídem.



que tenemos en la mente cuando nos proponemos estudiar en que medida es utilizado por las empresas supermercadistas Rosarinas para incrementar las ventas.

**VIII. “Comercio electrónico es el sistema global que, utilizando redes informáticas, en particular Internet, permite la creación de un mercado electrónico (es decir, operado por computadora y a distancia), de todo tipo de productos, servicios, tecnologías y bienes, y que contiene todos los mecanismos necesarios para concretar operaciones de compra y venta, incluyendo negociación, información de referencia comercial, intercambio de documentos, acceso a la información de servicios de apoyo y todo en condiciones de seguridad y confidencialidad necesarias”<sup>17</sup>**

Consideramos interesante esta definición porque resalta cómo el comercio electrónico se sirve de redes informáticas y en particular de Internet para la venta de cualquier tipo de producto a través de un proceso que va desde la negociación, pasando por el pago hasta brindar servicios de apoyo. Además recalca las características de sistema global y de mercado electrónico.

**IX. El comercio electrónico es cualquier actividad de intercambio comercial en la que las órdenes de compra / venta y pagos se realizan a través de un medio telemático, los cuales incluyen servicios financieros y bancarios suministrados por Internet. El comercio electrónico es la venta a distancia aprovechando las grandes ventajas que proporcionan las nuevas tecnologías de la información, como la ampliación de la oferta, la interactividad y la inmediatez de la compra, con la particularidad que se puede comprar y vender a quién se quiera, y, dónde y cuándo se quiera. Es toda forma de transacción comercial o intercambio de información, mediante el uso de Nueva Tecnología de Comunicación entre empresas, consumidores y administración pública.<sup>18</sup>**

---

17 Grupo de trabajo sobre comercio electrónico y comercio exterior: *Primer Informe de progresos 1998*. Fuente Red de Información Empresarial Tips. Citado en <<http://www.buenastareas.com/ensayos/Proteccion-AI-Consumidor/457273.html>>. (Capturado en Junio 2011)

18 Matheus Pérez, Mariela, *Comercio Electrónico: Introducción al Comercio Electrónico*. Disponible en <<http://www.oocities.org/espanol/marielamatheusperez/sig/subtema/subtema.htm>> (Capturado en Junio 2011)

Esta última caracterización del *e-commerce*, agrega a la precedente algunas de las novedades y ventajas que aporta esta nueva modalidad de comercio como por ejemplo la ampliación de la oferta (el mercado se transforma en global), la inmediatez de la compra (para productos que puedan ser “entregados” por medios electrónicos), la interactividad (posibilidad de obtener feedback o devolución de los clientes), entre otros. Estos datos nos parecen significantes porque en esta tesina se pretende averiguar que ventajas aporta la utilización de una estrategia de comercio electrónico en las empresas Supermercadistas Rosarinas

Después de evaluar las distintas definiciones de *e-commerce* nos encontramos en condiciones de establecer la que guiará la presente investigación. A los fines de este trabajo se considerará comercio electrónico a cualquier actividad de intercambio comercial de cualquier tipo de producto o servicio que se realice utilizando la tecnología computacional y de telecomunicación. Para que una operación de comercio sea considerada *e-commerce* la negociación, la información de referencia comercial, las ordenes de compra-venta (con su consecuente intercambio de documentos), los pagos y el acceso a servicio de apoyo deberán ser realizados a través de redes informáticas, particularmente Internet.

#### *Categorías de comercio electrónico*

El e-commerce aparece usualmente dividido en cuatro categorías, las que se vinculan con los actores entre los que se lleva adelante la relación. Estas categorías son:

- Negocio a Negocio (NAN), también llamada Compañía a Compañía o Empresa a Empresa o, en inglés, *Business to Business (B2B)*.
- Negocio a Consumidores (NAC), conocida también como Compañía a Cliente, o Empresa a Consumidor o, en inglés, *Business to Consumer (B2C)*.
- Negocio a Gobierno (NAG), llamada también Compañía a Administración o Empresa a Administración, en inglés *Business to Government (B2G)*
- Gobierno a Ciudadano, o Administración a Cliente, o Administración a Ciudadano o, en inglés, *Government to Citizen (G2C)*

Las dos primeras categorías son la más conocidas y las más extendidas; de las dos siguientes la categoría Empresa-Administración esta aún iniciándose y la categoría Consumidor-Administración aún debe emerger.

Se considera que el principal desarrollo se ha producido del lado de las transacciones empresariales (*B2B*), sin embargo es el comercio electrónico (*B2C*) el que repercute principalmente en la economía<sup>19</sup>

Describiremos a continuación muy brevemente en que consiste cada una de estas categorías y estableceremos en cual quedará focalizado el presente trabajo.

Empresa-Empresa: está es la categoría de mayor crecimiento en los últimos años dentro del comercio electrónico. Implica la utilización por parte de una empresa de la red para hacer ordenes de compra a los proveedores, recibir pedidos y facturas, realizar los pagos correspondientes y también para el intercambio de datos. Esta categoría existía antes de la utilización de Internet como medio privilegiado de comercio electrónico, a través del uso de EDI (intercambio electrónico de datos).

Empresa-Consumidor: esta categoría esta fuertemente vinculada a Internet y particularmente a la Web. En Internet las empresas ofrecen sus productos y servicios al usuario-consumidor, que es él que decide adquirir alguno de esos servicios o productos. “El comercio electrónico *B2C* engloba tanto la venta de productos utilizando como canal de venta Internet, como la utilización de este canal como un canal complementario que proporciona soporte a los productos vendidos en otros canales. En este tipo de relaciones resulta fundamental el precio al que se venden los productos, la facilidad de uso y la utilidad que estas transacciones reportan al consumidor”<sup>20</sup>

Empresa-Administración: aquí se hace referencia a todas las transacciones llevadas a cabo entre empresas y organizaciones del gobierno.

Consumidor-Administración: refiere a las transacciones entre el Estado y los ciudadanos a los efectos de pago de impuestos y pagos de servicios por parte del gobierno.

En esta investigación la categoría de *e-commerce* que nos proponemos investigar es aquella que va de empresa a consumidor. Cabe agregar que de acuerdo con Kotler et al. dentro de esta categoría, el modelo empresarial con el que nos encontraremos será el uno-a-uno, es decir una relación directa entre empresa y consumidor que evite intermediarios en la cadena de valor<sup>21</sup>.

Es decir, cuando nos proponemos conocer si las empresas Supermercadas Rosarinas utilizan *e-commerce*, lo hacemos pensando, principalmente, en un aumento de ventas al consumidor final. De todas maneras, no descartamos que, intentando averiguar lo dicho,

---

19 Martínez Martínez, Miryam, Fernández Rodríguez, Roberto, Saco Vásquez, Manuela (2008) *Supermercados.com: Marketing para los supermercados virtuales* (1ª ed.) Madrid: ESIC. Pág. 69

20 Ibídem. Pág. 69

21 Kotler, Philip, Jain, Dipak, Maesincee, Suvit (2003) Op cit. Pág. 127

debamos adentrarnos en la categoría de *Business to Business* por el sentido de colaboración o integración que mencionábamos previamente.

#### Tipos de comercio electrónico

Se pueden distinguir entre dos tipos de comercio electrónico según la característica del bien comercializado:

- Comercio electrónico completo o directo
- Comercio electrónico incompleto o indirecto.

En el comercio electrónico directo los productos y servicios que se intercambian son intangibles y por esta razón tanto la transacción como el pago se pueden realizar por medio de la *Web* u otro medio electrónico.

El comercio electrónico indirecto se refiere a la venta de bienes tangibles donde únicamente la negociación y el pago se pueden realizar por Internet, ya que para la entrega del producto se hace indispensable recurrir a algún canal tradicional de distribución. Este sería el caso de las empresas a estudiar.

#### *Niveles de Implicación*

Las empresas que deciden operar en Internet lo hacen con tres niveles distintos de implicación<sup>22</sup>:

1. Empresas que surgen para prestar sus servicios exclusivamente en la *Web*. Estas empresas también se denominan “solo de clics”<sup>23</sup>
2. Empresas puntocom que nacen para prestar sus servicios a aquellos que operan en la *Web*.
3. Empresas que comercializan sus productos o servicios en el mercado tradicional y que inician una nueva línea de negocios. Estas empresas también son llamadas “de clics e instalaciones físicas”<sup>24</sup>

El primer y segundo nivel muestra casos que no son relevantes para nuestra investigación ya que trabajamos con empresas existentes y con puntos de venta físicos.

---

22 Salmerón Artero J. (2001) *Internet ¿Medio o Negocio?*, Expansión, 30 de Enero Pág. 59 citado por Martínez Martínez, Miryam, Fernández Rodríguez, Roberto, Saco Vázquez, Manuela (2008) en Op. cit. Pág. 66

23 Kotler, Philip, Armstrong, Gary (2003) *Fundamentos de Marketing* (6ta Edición) México: Pearson Educación. Pág. 93

24 *Ibídem*. Pág. 94

Solo mencionaremos que se enfrentan costos elevados para su funcionamiento y puesta en marcha y que, por otro lado, compiten ferozmente con otras empresas de la misma índole.

En cuanto al tercer nivel, siguiendo a Miryam Martínez Martínez, Roberto Fernández Rodríguez y Manuela Saco Vásquez “se trata mas de un nuevo medio que de un nuevo negocio. La empresa ya dispone de un producto, de un fondo de comercio y tiene tiempo suficiente para afianzar y desarrollar su nueva actividad”<sup>25</sup>. Este nivel de implicación se corresponde con el que veremos en las empresas supermercadistas Rosarinas.

Luego de este recorrido por los inicios del comercio electrónico y su evolución, establecimos las ideas y conceptos desde los cuales partimos para el desarrollo de nuestra investigación. Estamos listos, entonces, para avanzar sobre el problema a investigar

## CAPITULO I:

## ROL DEL COMERCIO ELECTRONICO EN LA NUEVA ECONOMIA

---

<sup>25</sup> Martínez Martínez, Miryam, Fernández Rodríguez, Roberto, Saco Vásquez, Manuela (2008) Op. cit. Pág. 66.

Antes de profundizar sobre el comercio electrónico en las empresas Supermercadistas, creemos necesario detallar el estado actual de la cuestión y, también, mencionar desde que disciplinas se enfoca principalmente.

Muchos son los estudios que abordan la cuestión a nivel mundial, regional, por países, de modo general, sectorial, entre otros. Al ser un tema actual y considerado de una gran importancia, provoca inquietudes e interrogantes en investigadores de todo el mundo y provenientes de diferentes disciplinas.

El comercio electrónico es generalmente investigado desde las carreras vinculadas a la ingeniería de sistemas, desde las cuales se analizan todos los condicionantes técnicos específicos; desde el área jurídica se hace énfasis en la legislación desarrollada a nivel nacional y mundial y de los problemas legales que pueden surgir; desde lo tributario se intenta descifrar cual sería el mejor método para grabar este tipo de transacciones si es que debe hacerse; finalmente, abundan los análisis con proyecciones económicas del crecimiento del *e-commerce*, a nivel nacional, mundial, por sectores, y según sea empresa-empresa o empresa-consumidor.

Los aportes hechos desde otras disciplinas de estudio fueron tomados, en esta tesina en la medida que presentaban información relevante para intentar cumplir con los objetivos de investigación y verificar el supuesto planteado.

Por otro lado, es de nuestro interés destacar cual es el impacto de este fenómeno en las empresas, posteriormente describiremos como este impacto se traduce en las aplicaciones de Marketing y finalmente, analizaremos el uso de las nuevas aplicaciones de marketing en las empresas Supermercadistas.

Mencionábamos previamente que el comercio electrónico se desenvuelve y crece en el contexto de una nueva economía, una nueva era, llamada era digital. Desarrollaremos a continuación los atributos de las tecnologías en ese contexto y como las empresas pueden capitalizarlos. Intentaremos vincular estos datos con las empresas Supermercadistas siempre que aplique.

## 1.1 Atributos de la nueva economía

Siguiendo a Walker Boyd y Mullins Larréché existen algunos elementos que caracterizan a muchas tecnologías de la nueva economía y que son potencialmente atractivos. Entre ellos se mencionan: 1) la fuente de información, 2) aumento de los rendimientos decrecientes de escala de los productos en red, 3) capacidad de personalizar y

elaborar eficientemente de acuerdo con el mercado, 4) la desintermediación reestructuración de los canales de distribución, 5) acceso las 24 horas los 7 días a la semana<sup>26</sup>.

Describiremos en que consiste cada uno:

### **1.1.1 Fuente de Información**

“En la nueva economía hay una explosión de información. Los datos se pueden reproducir, almacenar, transferir, separar y recombinar de múltiples maneras. En Internet el espacio de exposición es ilimitado”<sup>27</sup>.

“La Internet permite a los consumidores y empresas acceder y compartir cantidades sin precedente de información con unos cuantos *clicks* del ratón”<sup>28</sup>

Resaltamos de lo anteriormente citado dos características de la información que provee Internet que creemos las más importantes: información “ilimitada” y “fácil de obtener”. Muchas empresas han creado sitios *Web* para informar y promover sus productos y servicios. También se ha generalizado el uso de *intranets* para que los empleados puedan comunicarse mejor entre si y acceder a información contenida en las computadoras de la empresa. Por otro lado cada vez es mas frecuente la implementación *extranets* para facilitar el intercambio de información, pedidos, transacciones y pagos con proveedores y distribuidores<sup>29</sup>.

La información es un recurso vital dentro de las empresas. Solo que la cantidad disponible en Internet no tiene tope alguno, y así nos encontramos con una línea divisoria muy fina, sino inexistente, entre estar bien informados y estar saturados.

El poder que brinda la información es producto de gestionarla correctamente y esto se traduce en crecimiento para la empresa y en mejores condiciones para competir. A nuestro criterio, el éxito de una empresa recaerá en filtrar, procesar y hacer fluir la misma y no tanto en poder acceder a ella.

### **1.1.2 Aumento de los rendimientos de escala de los productos en red**

---

26 Boyd, Walker, Larréché, Mullins, (2005), *Marketing Estratégico: Enfoque en la toma de decisiones* (4ta Edición) México: Mc Graw Hill. Pág. 323-328

27 Werbach, Kevin (2000) Syndication: The Emerging Model for Business in The Internet Era, *Harvard Business Review*, Vol 78, N°3, Pág. 84-93 citado por Kotler, Philip, Jain, Dipak, Maesincee, Suvit (2003) Op. cit. Pág. 28

28 Kotler, Philip, Armstrong, Gary (2003) Op. cit. Pág. 79.

29 Kotler, Philip, Armstrong, Gary (2003) Op. cit. Pág. 82.

La oferta incrementada de un bien conduce a un valor más bajo y a precios más bajos de dicho bien, pero en las redes de información un producto se vuelve más valioso en la medida que aumenta el número de usuarios. Esto se denomina efecto de red positivo o condición externa de red, un ejemplo de este efecto es el correo Hotmail cuyo uso no les cuenta nada a los usuarios. El valor se origina en los anunciantes y en la gran red que ha creado<sup>30</sup>. Este es el caso del Marketing Viral, la versión digital del “boca a boca” que desarrollaremos en el próximo capítulo con más detalle.

### **1.1.3 Capacidad de personalizar y elaborar eficientemente de acuerdo con el mercado**

“La nueva economía ofrece la promesa de crear segmentos de mercados como objetivo con toda precisión – en definitiva los segmentos de mercado de uno”<sup>31</sup>

El intercambio que se obtiene de los clientes es de un valor incalculable, por un lado por el uso de *cookies* (fragmento de información que se almacena en el disco duro del visitante de una página *Web* a través de su modo a petición del servidor de la página)<sup>32</sup> que permiten determinar que bienes se adquirieron, con que frecuencia, en que otros el cliente puede estar interesado, entre otras acciones. Por otro lado tenemos la información que voluntariamente provee el consumidor a lo que Walker Boyd y Mullins Larréché llaman “personalización conforme a especificaciones del cliente”<sup>33</sup>.

En síntesis es la capacidad de interacción en tiempo real, eliminando barreras físicas y temporales, la que hace posible la personalización de productos y servicios y cultivar las relaciones con el cliente. Con esta ida y vuelta de datos, el cliente sale de su pasividad y especifica la naturaleza de lo que se le ofrece convirtiéndose en “prosumidor”<sup>34</sup>

### **1.1.3 Desintermediación y restructuración de los canales de distribución**

En la era digital la reducción de los intermediarios necesarios para entregar el producto al consumidor final trae aparejado por un lado una reducción de costos y por otro lado un servicio más eficiente y rápido. Las empresas son tanto vendedoras como

---

30 Boyd, Walker, Larréché, Mullins, (2005) Op. cit. Pág. 325

31 *Ibíd*em

32 Ciberpaís (2002) Opinión: Cookies y datos personales, *El País*, Pág. 2 citado por Martínez Martínez, Miryam, Fernández Rodríguez, Roberto, Saco Vásquez, Manuela (2008) Op. cit. Pág. 23

33 Boyd, Walker, Larréché, Mullins, (2005) Op. cit. Pág. 325

34 Kotler, Philip, Armstrong, Gary (2003) Op. cit. Pág. 80.



compradoras así que la reducción de intermediarios puede producirse hacia adelante o hacia atrás en la cadena de distribución.

Algunos autores resaltan también que “al mismo tiempo que se produce un proceso de desintermediación en el canal de distribución, aparece otro proceso de reintermediación con la aparición de figuras nuevas. Son los denominados cibermediarios: personas que actúan entre el consumidor y el productor facilitando la distribución de los productos”<sup>35</sup>

Sumado a esto, si las empresas Supermercadistas incursionan en el mercado virtual existirá restructuración de los canales. Como encuadrarían Kotler y Armstrong, estas empresas poseen instalaciones físicas y no resignaran ese canal. Es decir no pasaran a ser empresas “solo de clics” sino que buscan convertirse en competidores “de clics e instalaciones físicas”<sup>36</sup>

La generación de un nuevo canal es una decisión muy acertada y nos apoyamos en Martínez et al para destacar el porque: “en el futuro no existirán clientes *online* u *offline*, sino clientes multicanal con una mayor predisposición a la compra en un canal u otro, por lo que dichos canales deben ser complementarios y estar orientados a apoyarse el uno en el otro”<sup>37</sup>.

### **1.1.5 Acceso las 24 horas los 7 días de la semana**

Internet no tiene límites de horarios, no abre de 8 a 20hs, de lunes a viernes. Los bienes y servicios están disponibles a cualquier parte donde se pueda llegar con el *Web*. Por otro lado, es el interesado quien decide en que momento ingresar a una página *Web* y cuanto tiempo permanecer en ella, por ello la misma debe ser atractiva, liviana, proveer distintas alternativas de pago, enlaces y direcciones para consultas, no estar sobrecargada de imágenes, videos o música que alejen a la empresa de la venta.

La ventaja de poder estar disponible toda hora implica: una extensión del tiempo en que un potencial cliente puede llegar a conocer sobre la empresa, una reducción en los costos que implicaría tener personal fuera de los horarios habituales y la posibilidad de brindar un mejor servicio.

---

35 Boyd, Walker, Larréché, Mullins, (2005) Op. cit. Pág. 51

36 Kotler, Philip, Armstrong, Gary (2003) Op. cit. Pág. 80.

37 Boyd, Walker, Larréché, Mullins, (2005) Op. cit. Pág. 105

Por otro lado este acceso a toda hora le otorga a la empresa visibilidad. El atractivo viene dado porque esta visibilidad se logra a muy bajo costo y que un sitio en Internet puede ser visto desde cualquier lugar del mundo, a cualquier hora.

Cuanto más conocida sea la empresa, más personas estarán interesadas en hacer negocios con ella. Al principio, estar en Internet era sinónimo de estar a la moda y planear por adelantado, pero no era obligatorio, mientras que hoy en día es difícil encontrar un área en la que este concepto no haya cambiado. Ahora “Ud. puede tomar parte y perder pero si no participa ya ha perdido”<sup>38</sup>.

De todas maneras hay que resaltar que la visibilidad lograda no implica necesariamente conseguir un nuevo cliente.

### **1.1.6 Reducción de costos**

Otro atractivo que no ha sido mencionado por los autores previamente citados que nos parece oportuno destacar es la reducción de costos<sup>39</sup>.

Definitivamente esta es para todas las empresas una ventaja importante y fundamental a la hora de pensar tener una estrategia de comercio electrónico, sea como sea que esta se encare (dígase, pensada para todo el proceso o para parte del mismo). Todos los beneficios que obtienen las empresas mencionados anteriormente se pueden incluir aquí, ya que la reducción de costos es una ventaja que atraviesa a todas las demás.

La reducción de costos proviene de:

- La utilización de Internet como canal de publicidad y marketing: presentación y promoción de productos, demostraciones *online*, brindar información adicional, envío de promociones e información vía correo electrónico, puede resultar también en una eliminación de parte del material impreso como folletos o catálogos. Además se reduce el costo de las comunicaciones ya que resulta más económico que pautar en televisión, diarios, radio, entre otros.
- La flexibilidad para realizar ajustes en el surtido de productos, precios y promociones ante las cambiantes condiciones del mercado o en caso de que no estén generando el efecto deseado

---

38 Gerbert, Phillip, Schneider, Dirk y Birch, Alex (2001) *The Age of E-tail: Conquering the New World of Electronic Shopping*. Pág. 53, Oxford, Capstone Publishing citado por Kotler, Philip, Jain, Dipak, Maesincee, Suvit (2003) Op. cit. Pág. 33

39 Fuente: elaboración propia a partir de datos contenidos en Kotler, Philip, Jain, Dipak, Maesincee, Suvit (2003) Op. cit. y Martínez Martínez, Miryam, Fernández Rodríguez, Roberto, Saco Vásquez, Manuela (2008) Op. cit.

- Menores costos para tener presencia en el mercado virtual que los que se tiene en la explotación de las tiendas. Sabemos las empresas supermercadistas Rosarinas tienen restringida la apertura de nuevas sucursales por lo que la tienda virtual se constituye en la única opción viable.
- La vinculación directa con proveedores, fabricas, distribuidores y cliente que evita intermediarios y permite realizar grandes ahorros.

### **1.1.7 Beneficios para quienes compran**

Kotler y Armstrong nos resaltan cuales son beneficios para aquellos que compran digitalmente, nos parece oportuno señalarlos por dos motivos: primero porque la empresa actúa como ambos comprador y vendedor, segundo porque si se quiere realmente agregar valor a los clientes, se debe conocer aquello que los motiva a comprar electrónicamente.

Comprar electrónicamente es una alternativa cómoda, no es preciso recorrer tiendas y pasillos en busca de productos, catálogos electrónicos pueden verse con facilidad desde la navegación del sitio *Web*

Las transacciones son fáciles y privadas, requieren de menos trámites y se evita el enfrentamiento con vendedores que buscan persuadir para vender. En el caso de compradores empresariales permite prescindir de los representantes de venta, conociendo, comparando y adquiriendo los productos en línea.

El surtido de productos y servicios se expande en la *Web* cuyo límite es el mundo y permite obtener información comparativa

Por ultimo estos autores destacan la interactividad e inmediatez de las compras electrónicas. La interactividad ya la habíamos destacado previamente, permite una participación activa del cliente y una oferta hecha a medida. La inmediatez se refiere a que los pedidos y pagos pueden efectivizarse de inmediato y si se trata de productos digitalizables (que no seria el caso de las empresas Supermercadistas) la entrega del producto se concretaría en segundos<sup>40</sup>.

## **1.2 Amenazas de la nueva economía**

---

40 Kotler, Philip, Armstrong, Gary (2003) Op. cit. Pág. 82.

Las tecnologías de la nueva economía constituyen oportunidades para las empresas que las emplean, como desarrollamos previamente, no obstante presentan amenazas y obstáculos que son precisos considerar.

La bibliografía consultada<sup>41</sup> arroja los siguientes: 1) Pocas barreras de entrada y las estrategias de Internet son fácilmente imitables 2) Cuestiones de intimidad y seguridad 3) Validez legal de las transacciones y contratos sin papel 4) Infraestructura logística 5) Falta de adecuación de algunos productos

### ***1.2.1 Pocas barreras de entrada y estrategias de Internet imitables***

Si bien el comercio electrónico tiene aun un largo camino por recorrer, a menos que uno pueda patentar su método de hacer negocios por la *Web* es muy difícil que sostenga alguna ventaja competitiva.

Las barreras a la entrada en la *Web* están bajas y la mayoría de las buenas ideas pueden imitarse con facilidad. Aun así cada empresa debe determinar si quedarse fuera de línea es más riesgoso que ponerse en línea. El vacío virtual, la no presencia en Internet, puede resultar en la fuga de clientes existentes y potenciales a otras empresas.

### ***1.2.2 Intimidad y Seguridad***

Existen algunos aspectos que pueden alejar a los clientes en vez de atraerlos si no son cuidadosamente tratados.

Es decir, se plantea por un lado una cuestión netamente de seguridad: sí el comprador va a recibir el producto o servicio que adquirió de la manera en que se lo ofrecieron y sí el vendedor va a recibir su pago.

Por otro lado está el tema sobre la privacidad de los datos: En cuanto a la información, los clientes están siendo cautos a la hora de brindarla, aun cuando sea en pos de recibir un mejor servicio.

El punto que más preocupa a los clientes es la posibilidad de que la información de su tarjeta de crédito u otro dato personal sean utilizados para otros fines diferentes a ese pago y que el vendedor sea quien dice ser.

---

41 Fuente: elaboración propia a partir de datos contenidos en Kotler, Philip, Jain, Dipak, Maesincee, Suvit (2003) Op. cit., Martínez Martínez, Miryam, Fernández Rodríguez, Roberto, Saco Vásquez, Manuela (2008) Op. cit. y Boyd, Walker, Larréché, Mullins, (2005) Op. cit.

La Cámara Argentina de Comercio Electrónico sugiere algunas medidas para evitar el fraude electrónico y asegurar la validez de las transacciones llevadas a cabo por este medio. Es preciso tomar estas indicaciones como datos de aquello que no puede omitirse para brindar al cliente el respaldo que necesita.

Es cuanto a la empresa, el sitio *Web* debe incluir información sobre la razón social, domicilio, identificación tributaria y forma de contactar a Atención al Cliente para que el cliente pueda utilizarlos en caso de tener consultas.

La seguridad del sitio debe verificarse con facilidad, así el cliente puede conocer si el comercio es confiable y toma las medidas necesarias para resguardar y proteger sus datos. Esto se muestra en la parte inferior derecha del navegador cuando aparece un icono en forma de candado.

En cuanto al uso de tarjetas de Crédito : Se destacan entre los sistemas de encriptación el *SSL (Secure Sockets Layers)*, creado por Netscape y *SET (Secure Electronic Transactions)*, creado por Visa y Master Card, junto a otras instituciones financieras como los mas recomendables para la realización de pagos.

Es importante que no queden dudas sobre la entrega, formas de pago, garantía del producto y condiciones de cambio. El plazo de entrega, las formas de pago que la empresa acepta, el tiempo de garantía del producto y las situaciones en las que podrá ser cambiado (y la forma en que se hará) son informaciones que el comercio debe brindar en su página de Internet<sup>42</sup>.

### ***1.2.3 Validez legal de las transacciones***

Patricia Jebsen, vicepresidenta de la Cámara Argentina de Comercio Electrónico (CACE), detalla que “actualmente en la Argentina no existe una legislación específica sobre Comercio Electrónico. Éste se rige por la legislación general civil y comercial vigente, que no fue concebida para este tipo de transacciones, lo cual produce que la solución de conflictos en esta materia, requiera de un esfuerzo interpretativo importante

---

<sup>42</sup> Cámara Argentina de Comercio Electrónico citada en <<http://digitalworks.blog.com/e-commerce/>>. (Capturado en Octubre de 2011)

por parte de los jueces y que, en algunas oportunidades son contradicciones entre sí, lo cual genera una falta de seguridad jurídica en la materia”.<sup>43</sup>

Pueden destacarse las leyes que conforman al menos en la actualidad el marco legal Regulatorio a falta de uno específico<sup>44</sup>

- Ley de Defensa del Consumidor. (Ley 24.240) En su artículo 4° dispone que quienes produzcan, importen, distribuyan o comercialicen cosas o presten servicios, “deben suministrar a los consumidores o usuarios, en forma cierta y clara, detallada, eficaz todo lo relacionado sobre las características esenciales de los bienes y servicios que provee y las condiciones de su comercialización”<sup>45</sup>
- Ley de Protección de Datos Personales (Ley 25.326). Esta ley “tiene por objeto la protección integral de los datos personales asentados en archivos, registros, bancos de datos, u otros medios técnicos de tratamiento de datos, sean éstos públicos, o privados destinados a dar informes, para garantizar el derecho al honor y a la intimidad de las personas, así como también el acceso a la información que sobre las mismas se registre...”<sup>46</sup>
- Ley de Firma Digital. (Ley 25.506) Los progresos en firma electrónica, permiten verificar que el mensaje no haya sufrido alteraciones durante su transmisión y recepción. Un certificado de firma digital puede confirmar la identidad de la persona que envió el mensaje y permite el no repudio del firmante.<sup>47</sup>
- Ley de Propiedad Intelectual (Ley 11.723) “El derecho de propiedad de una obra científica, literaria o artística, comprende para su autor la facultad de disponer de ella, de publicarla, de ejecutarla, de representarla, y exponerla en público, de enajenarla, de traducirla, de adaptarla o de autorizar su traducción y de reproducirla en cualquier forma”. “Nadie tiene derecho a publicar, sin permiso de los autores o de sus derechohabientes, una producción científica, literaria, artística o musical que

---

43 Jebson Patricia, vicepresidenta de la Camara Argentina de Comercio Electrónico citada en *Comercio Electrónico: Marco Jurídico en Argentina*, disponible en <<http://www.estrategiasitiosweb.com.ar/noticias/comercio-electronico-marco-juridico-en-en-argentina.html>> (Capturado en Octubre 2011)

44 *Comercio Electrónico: Marco Jurídico en Argentina* Disponible en *Ibídem*

45 *Defensa del Consumidor, Ley N° 24.240* (1993). Disponible en

<<http://www.infoleg.gov.ar/infolegInternet/anexos/0-4999/638/texact.htm>> Capturado en Septiembre de 2011

46 *Protección de los Datos Personales, Ley 25.326* (2000). Disponible en <<http://www.infoleg.gov.ar/infolegInternet/anexos/60000-64999/64790/norma.htm>> Capturado en Septiembre de 2011

47 *Firma Digital, Ley 25.506* (2001) Disponible en <<http://infoleg.mecon.gov.ar/infolegInternet/anexos/70000-74999/70749/norma.htm>> Capturado en Septiembre de 2011

se haya anotado o copiado durante su lectura, ejecución o exposición públicas o privada”<sup>48</sup>

- Marcas – (Ley 22.362) El Derecho a la registración de marcas indica que “pueden registrarse como marcas para distinguir productos y servicios: una o más palabras con o sin contenido conceptual; los dibujos; los emblemas; los monogramas; los grabados; los estampados; los sellos; las imágenes; las bandas; las combinaciones de colores aplicadas en un lugar determinado de los productos o de los envases; los envoltorios; los envases; las combinaciones de letras y de números; las letras y números por su dibujo especial; las frases publicitarias; los relieves con capacidad distintiva y todo otro signo con tal capacidad”<sup>49</sup>
- Ley de Delitos Informáticos. (Ley 26.388) Delito informático es cualquier conducta que, reuniendo las características que delimitan el concepto de delito, sea llevado a cabo utilizando un elemento informático.<sup>50</sup>
- Ley de Lealtad Comercial. (Ley 22.802) Los productos envasados que se comercialicen en el país deben llevar impresas en forma y lugar visible sobre sus envases, etiquetas o envoltorios, con datos sobre denominación, nombre del país donde fueron producidos o fabricados, su calidad, pureza o mezcla, las medidas netas de su contenido.<sup>51</sup>
- Ley de Defensa de la Competencia. (Ley 25.156) “Están prohibidos y serán sancionados....los actos o conductas, de cualquier forma manifestados, relacionados con la producción e intercambio de bienes o servicios, que tengan por objeto o efecto limitar, restringir, falsear o distorsionar la competencia o el acceso al mercado o que constituyan abuso de una posición dominante en un mercado, de modo que pueda resultar perjuicio para el interés económico general”<sup>52</sup>

Se reconoce que el comercio electrónico en Argentina está todavía en una etapa de formación, y aún no se ha definido en todos sus aspectos. Por el momento no es posible

---

48 *Régimen legal de la propiedad intelectual, Ley 11723 (1998?)* Disponible en <<http://infoleg.mecon.gov.ar/infolegInternet/anexos/40000-44999/42755/texact.htm>> Capturado en Septiembre de 2011

49 *Ley de Marcas y Designaciones, Ley 22.362 (1980)* Disponible en <<http://infoleg.mecon.gov.ar/infolegInternet/anexos/15000-19999/18803/norma.htm>> Capturado en Septiembre de 2011

50 *Código Penal, Ley N° 26388 (2008)* Disponible en <<http://www.infoleg.gov.ar/infolegInternet/anexos/140000-144999/141790/norma.htm>> (Capturado en Septiembre de 2011)

51 *Ley de Lealtad Comercial, Ley N° 22802* Disponible en <<http://infoleg.mecon.gov.ar/infolegInternet/anexos/15000-19999/19946/texact.htm>> (Capturado en Septiembre de 2011)

52 *Defensa de la competencia, Ley N° 25.156* Disponible en <<http://www.infoleg.gov.ar/infolegInternet/anexos/60000-64999/60016/texact.htm>> (Capturado en Septiembre de 2011)

encontrar una solución definitiva a todos los problemas que acarrea con la regulación vigente y esta falencia se configura como un área de oportunidad.

Algunos autores opinan que dado el alcance global de Internet, solo una regulación internacional puede poner fin a la cuestión. Otros destacan que Argentina comparte características con otros países Latinoamericanos y bien podrían proponer una regulación conjunta. Por último hay quienes piensan que la legislación vigente del país puede adaptarse si se realizan algunas modificaciones<sup>53</sup>.

Lo cierto es que si se quiere dar impulso a esta modalidad de comercio los clientes (y empresas), requieren de un respaldo que hoy por hoy no existe ante los distintos vacíos legales. Otra realidad es que el desarrollo del marco regulatorio apenas si avanza, mientras Internet sigue creciendo a pasos agigantados.

#### **1.2.4. Infraestructura logística**

“El principal desafío de las empresas que se embarcan en el mundo del comercio electrónico es afianzar la fiabilidad y lealtad de sus clientes; por ello, el desarrollo sostenible de una logística adecuada a las necesidades de la propia empresa y sus clientes constituye el eje principal del comercio electrónico”<sup>54</sup>

Si el producto que se comercializa no es digitalizable, como se trata en el caso de las empresas a investigar, la entrega del producto supone un reto y debe llevar tanto esmero o más que el invertido en la obtención del pedido electrónico.

Una excelente experiencia online puede desvanecerse fácilmente si los productos no llegan en el plazo acordado y cumpliendo con las condiciones pactadas. Las empresas supermercadistas a investigar poseen servicio de entrega a domicilio, restaría saber como se integran los pedidos *online* a aquellos tomados en el canal físico.

#### **1.2.5 Falta de adecuación de algunos productos**

No todos los productos poseen la misma aceptación en Internet. En muchos casos Internet solo es un medio para recoger información sobre el producto o servicio que luego se adquirirá por los canales físicos tradicionales.

---

53 Comercio Electrónico: Marco Jurídico en Argentina. Op. cit.

54 Observatorio Regional de la Sociedad de la Información (2008) *E-Logística: La problemática de la logística en el comercio electrónico*, Disponible en <[http://www.aetical.com/uploads/estudios/ESTUDIO\\_E-LOGISTICA.pdf](http://www.aetical.com/uploads/estudios/ESTUDIO_E-LOGISTICA.pdf)> (Capturado en Octubre 2011)



En el caso de los Supermercados los productos no perecederos son los que mayormente llenan el cambio de la compra *online*. Los llamados productos frescos: frutas, verduras, lácteos, carnes y pescado necesitan mantener la cadena de frío apropiada y esto le genera al cliente cierto temor. A esto se suma el hecho de que la selección de los productos perecederos corre por cuenta del empleado encargado de armar el pedido.

Martínez et al. nos señalan que Internet definitivamente ha transformado el medio en el que se llevan a cabo las relaciones de intercambio pero la esencia del marketing permanece invariable: satisfacer las necesidades del consumidor<sup>55</sup>

Desarrollaremos a continuación cuales son los distintos rumbos que puede tomar el Marketing de la mano de las herramientas de la economía digital siguiendo las ideas de Walker Boyd y Mullins Larréché<sup>56</sup>.

### ***2.1 Internet para apreciar al cliente***

Resaltábamos previamente la característica de las nuevas tecnologías como fuente de información prácticamente ilimitada.

Las empresas se basan en el flujo de información para establecer los deseos y necesidades de los clientes actuales y potenciales. Es importante destacar que “los consumidores en Internet difieren de los consumidores tradicionales fuera de línea en sus enfoques de compra y es sus respuestas al marketing. El proceso de intercambio en la era de Internet es iniciado mayormente por los clientes y controlado por ellos. Quienes usan Internet aprecian mas la información y tienden a responder negativamente a mensajes que solo buscan vender”<sup>57</sup>

### ***2.2 Promoción del producto y construcción de marca***

Se destacan 4 métodos amplios para utilizar Internet en la promoción de productos y construcción de marca, es decir, brindar datos sobre los productos al mercado objetivo y potencial y para crear conciencia y valores de marca.

De acuerdo con Kotler y Armstrong las empresas deben decidir si incursionaran o no en *e-marketing* y proponen las siguientes formas de hacerlo: creación de una página *Web*, colocación de anuncios y promociones en línea, creación y participación en comunidades *Web*, uso de correo electrónico y *webcasting*<sup>58</sup>.

### ***2.3 Creación de una pagina Web***

---

55 Martínez, Míryam, Fernández Rodríguez, Roberto, Saco Vásquez, Manuela (2008) Op. cit. Pág. 14

56 Boyd, Walker, Larréché, Mullins, (2005) Op. cit. Pág. 332-351.

57 Kotler, Philip, Armstrong, Gary (2003) Op. cit. Pág. 88.

58 *Ibíd*em Pág. 97-106

El primer paso de las empresas cuando piensan en adentrarse en la nueva economía digital es la creación de un sitio *Web*. Sin embargo, como es el cliente el que controla el intercambio, es importante que el sitio sea atractivo para que los clientes lo visiten, permanezcan en él y eventualmente regresen. Existen distintos tipos de sitios *Web* de acuerdo a su propósito y contenido:

- Sitio *Web* corporativo: es la forma más básica de diseño del sitio *Web*. Su objetivo principal es actuar como complemento de otros canales de venta y no vender directamente los productos de la empresa. Los sitios *Web* corporativos brindan regularmente información de la empresa: filosofía, misión, visión, productos y servicios. También proporcionan datos del personal y oportunidades de empleo. Constituyen un espacio para efectuar preguntas y comentarios y algunos sitios hasta tienen funciones de entretenimiento para atraer y retener visitantes.
- Sitio *Web* de Marketing: su finalidad es obtener intercambio con los clientes y así acercarlos a la compra o tal vez a otra actividad de marketing. Tales sitios incluyen elementos variados como catálogos, promociones, cupones, consejos de compra e información sobre eventos y concursos. La promoción de estos sitios se realiza en medios impresos o en otros sitios *Web*.

#### ***2.4 Colocar anuncios y promociones en línea***

Los anuncios en línea se utilizan para reforzar las marcas en Internet y conseguir un flujo mayor de visitas en el sitio. Aparecen mientras los usuarios navegan por el sitio *Web*. Actualmente existe gran variedad y se van incorporando nuevas constantemente.

A modo de ejemplo destacaremos algunos: anuncios de encabezado y *tickers* (encabezados que se desplazan por pantalla), rascacielos (anuncios delgados y altos que aparecen en un costado de la pantalla), rectángulos (recuadros mucho más grandes que los encabezados), interstiales (anuncios que aparecen cuando el usuario pasa de un sitio *Web* a otro), patrocinios de contenido (patrocinar contenido especial en otros sitios *Web*).

Resaltamos la versión digital del boca a boca, el Marketing Viral como una forma efectiva de hacer *e-marketing*. Implica crear un mensaje por correo electrónico u otro medio y hacer que los clientes lo difundan entre sus amigos, creando un efecto bola de nieve. Es muy económico porque son los clientes quienes comparten la información y resulta confiable para quien la recibe, justamente por provenir de sus contactos.

Existen sin embargo, dudas acerca de la efectividad de estas formas de pautar. Aunque los costos son módicos comparados con medios televisivos o impresos, quien navega esta expuesto a una gran cantidad de anuncios y hace caso omiso a la gran mayoría. De allí que su papel dentro de la mezcla de promoción sea secundario, al menos por el momento.

## **2.5 Creación y participación de comunidades Web**

Las comunidades *Web* permiten a sus miembros reunirse en línea para intercambiar opiniones acerca de cuestiones de común interés. Son importantes para las empresas anunciantes porque atraen a clientes con gustos compartidos y con una demografía bien definida. En las comunidades el tiempo de permanencia es prolongado lo que trae aparejado una mayor exposición al mensaje del anunciante.

## **2.6 Uso de correo electrónico**

Es el método de atención al cliente mas utilizado, la herramienta mas conocida de Internet. Funciona en base a recepción de consultas y peticiones a través del correo que se contestan por el mismo canal. Cada usuario puede poseer más de una dirección de *e-mail* o correo que le permite participar de este intercambio<sup>59</sup>

Se considera que para quienes trabajan con *B2C* y *B2B*, el uso del correo electrónico constituye una herramienta fundamental. Sin embargo, como el entorno del *e-mail* esta superpoblado se debe trabajar en enriquecer el contenido y seleccionar con mas cuidado a los destinatarios para no caer en técnicas de *spam* o *junk mail*. El *Junk Mail* o correo basura “consiste en el envío de publicidad no deseada a través del correo electrónico”<sup>60</sup>. Para evitar esto ultimo, es vital el *opt-in e-mail* o marketing del consentimiento como método que permite obtener el permiso del cliente para que las empresas les envíen correo. “Este marketing de consentimiento....les ofrece a las compañías la posibilidad de crear confianza, construir relaciones duraderas con los clientes y mejorar en gran medida sus oportunidades de hacer una venta”<sup>61</sup>

---

59 Martínez Martínez, Miryam, Fernández Rodríguez, Roberto, Saco Vásquez, Manuela (2008) Op. cit. Pág. 20

60 *Ibidem*

61 Seth Godin (1999) *Permission Marketing*. New York: Simon & Schuster citado en Boyd, Walker, Larréché, Mullins, (2005) Op. cit. Pág. 338.

## 2.7 Servicio al cliente

Internet provee distintas formas de atención al cliente que reemplazan (o disminuyen) el apoyo humano, que puede ser en ocasiones mas costoso y proclive al error.

Es justamente el servicio efectivo y sensible al cliente el motor que logra la retención de los clientes existentes. La retención redituable de los clientes es sin dudas el verdadero impulsor de los resultados finales y no tan así la obtención del clientes nuevos (aunque si es deseable)

Entre los servicios disponibles se encuentran: las *FAQs* (*Frequently asked questions*), listas de distribución, boletines, autocontestadores, rastreo de envíos, recepción de dudas y reclamos, atención para la devolución de productos, entre otros.

Internet brinda mejores servicios para el cliente, a menores costos para la empresa, lo que resulta en una proposición gana – gana, pero es recomendable que la empresa se concentre primero en los beneficios que le brinda al cliente y la reducción de costos vendrá sola. Por otro lado, aun cuando previamente destacábamos el poder que tiene el consumidor en la navegación no debe considerarse a Internet como un autoservicio donde el cliente hace todo, cuando este ultimo no quiere hacerlo. Es un espacio de interacción, donde el cliente definitivamente participa pero es la empresa la que conduce.

## 2.8 Vinculación con las empresas Supermercadistas

En cuanto a las cadenas supermercadistas propiamente dicha, Rabetino, Gómez y Melitzco <sup>62</sup> mencionan que muchas veces se considera al comercio minorista como un sector rezagado en materia de innovación tecnológica. Pero que este sector fue en verdad pionero a nivel mundial al incorporar a principios de la década de 1970 sistemas de registro óptico (*scanners*) y código de barras que son utilizados hasta el día de hoy.

Los beneficios del código de barras y *scanners* fueron principalmente la celeridad y exactitud en el proceso de *checkout* (pago y embalaje). Además el hecho de no tener que ingresar manualmente el precio de los artículos redujo la cantidad de errores y permitió ahorro de costos.

---

62 Rabetino, Rodrigo, Gómez, Georgina M., Melitzko, Silvana, *Redes gobernadas por compradores y desarrollo de TICs: el caso de los supermercados en la Argentina*. Disponible en <http://www.littec.ungs.edu.ar/eventos/RABETINO-GOMEZ-MELITZKO.pdf> (Capturado en Septiembre de 2011)

Más aun en las épocas de hiperinflación su uso fue muy difundido en Argentina ya que facilitaba la remarcación de precios

Estas tecnologías pudieron aprovecharse mejor hacia la década del 1990, con el desarrollo de Internet y el comercio electrónico

En cuanto al impacto del *e-commerce* sobre el comercio minorista, estos autores distinguen dos áreas de aplicación:

- *B2C*, o comercio electrónico *Business to Customer*; en este caso se hace mención a las compras telefónicas de productos de mercado masivo, practica ya abandonada. Por otro lado en cuanto a otras iniciativas de *e-commerce* el crecimiento, afirman, ha sido lento por distintos motivos : el volumen de venta no compensa altos costos y mantenimiento de los sistemas informativos, precios en ocasiones mayores a los de la venta en el canal físicos y los consumidores no están dispuestos a pagar el diferencial, existe insatisfacción por la falta de variedad, no suelen ser los medios elegidos para la compra de alimentos frescos (fruta, verdura y carne)
- *B2B*, o comercio electrónico *Business to Business*: el aporte de las tecnologías fue positivo con respecto a la relación con los proveedores, además de agilizar o mejorar la eficiencia en el manejo de stocks, almacenaje, preparación de pedidos, distribución y transporte

Rabentino et al. mencionan también la posibilidad de seguimiento que brindan los datos provenientes del *scanner* “El objetivo es adaptar el mix de productos a las preferencias del público y controlar la estacionalidad, además de brindar información sobre qué productos están asociados a cuáles otros o qué mercaderías atraen más. Eventualmente, permite iniciar estrategias de marketing directo: una vez que las cadenas saben en qué gasta cada cliente en cada visita, pueden enviarle información sobre promociones especiales de esos artículos o crear ofertas personalizadas”<sup>63</sup> .

Esta última tendencia de ofertas personalizadas coincidiría con la planteada por Philip Kotler et al. de proponer un “marketing uno a uno”<sup>64</sup> y a la recolección de datos por medio del *scanner* se le adiciona la vasta información que puede obtenerse por medio del sitio *Web*: numero de ingresos al sitio, fecha de ultima compra, productos adquiridos, fidelidad a marcas, entre otras.

Es evidente que la necesidad de virar el modelo de marketing tradicional, precisa de que la tecnología digital sea adoptada por todas las partes en cuestión y sobre esto último

---

63 Ibídem Pág. 22.

64 Kotler, Philip, Jain, Dipak, Maesincee, Suvit (2003) Op. cit. Pág. 33

las estimaciones son favorecedoras. La Cámara Argentina de Comercio Electrónico, indica en un estudio publicado en Abril de 2011 que: el comercio electrónico representa el 2,9% de las ventas totales minoristas de Argentina, en 2001 el país contaba con 3,7% de usuarios de Internet, hoy ese número asciende a 26,5%, y que las compras en la Web crecieron de 10% a 32% desde 2001 a 2010<sup>65</sup>.

De lo analizado se desprende que las condiciones están dadas para que las empresas supermercadistas adquieran nuevos hábitos y competencias que resulten tanto en la aplicación de nuevos métodos a las actividades tradicionales como en concebir formas comerciales totalmente originales. Las posibilidades son amplias desde implementar páginas *Web* corporativas o de Marketing, colocar anuncios, pautar a través de Internet, utilizar correo electrónico con fines comerciales hasta la participación en foros y comunidades *Web*. Cabe analizar en el capítulo siguiente si las empresas Supermercadistas Rosarinas en particular sabrán beneficiarse de estas circunstancias.

### CAPITULO III: COMERCIO ELECTRONICO EN LAS EMPRESAS SUPERMERCADISTAS ORIUNDAS DE ROSARIO

#### *3.1 Objetivos a través de una estrategia de comercio electrónico*

En esta parte del trabajo llevaremos adelante el análisis de los datos recogidos durante las entrevistas realizadas a los directivos de las empresas que constituyen nuestra muestra. A través del mismo esperamos poder cumplir con los objetivos de estudio que fueron planteados y, posteriormente, verificar si el supuesto básico del cual partimos se corresponde con la realidad o debemos reconsiderarlo.

Organizaremos la información de la siguiente manera en primer lugar recordaremos la definición dada de comercio electrónico y analizaremos cada una de sus partes significativas para establecer todo lo que implica esta herramienta y ver de que

---

65 Consultora Prince and Cooke a pedido de la Cámara Argentina de Comercio Electrónico, (2011) *Comercio Electrónico 2010 - 2011 en Argentina*. Disponible en [https://docs.google.com/a/cace.org.ar/leaf?id=0BzPf2ZFwTjaPZDA1YTI2NDgtZTkzOC00OWI3LWJkMzctZmIwYzY4NDc5ZmI1&hl=en&authkey=CLfiq\\_MK&ndplr=1](https://docs.google.com/a/cace.org.ar/leaf?id=0BzPf2ZFwTjaPZDA1YTI2NDgtZTkzOC00OWI3LWJkMzctZmIwYzY4NDc5ZmI1&hl=en&authkey=CLfiq_MK&ndplr=1) > (Fecha de captura Septiembre 2011)

manera se la utiliza en las empresas entrevistadas. En segundo lugar evaluaremos los datos recogidos a la luz de la teoría (utilización o no del comercio electrónico, utilización en todo el proceso o solo en parte del mismo, razones de su implementación, beneficios de la herramienta y obstáculos para su uso).

Como mencionábamos previamente a los fines de esta tesina se considera *e-commerce* a cualquier actividad de intercambio comercial de cualquier tipo de producto o servicio que se realice utilizando la tecnología computacional y de telecomunicación. Para que una operación de comercio sea considerada *e-commerce* la negociación, la información de referencia comercial, las ordenes de compra-venta (con su consecuente intercambio de documentos), los pagos y el acceso a servicio de apoyo deberán ser realizados a través de redes informáticas, particularmente Internet.

En primer lugar dividiremos la definición en dos grandes partes:

La primera de estas partes considera al comercio electrónico como una herramienta de apoyo al comercio de bienes y servicios que utiliza las nuevas tecnologías de información y comunicación.

“Se considera *e-commerce* a cualquier actividad de intercambio comercial de cualquier tipo de producto o servicio que se realice utilizando la tecnología computacional y de telecomunicación”.

Esta es, en realidad, la parte general de la definición. Hasta allí nada dice de la forma en que esa actividad de intercambio comercial se materializa en la realidad. Simplemente marca su carácter de herramienta de apoyo al comercio. Dicho de esta manera estamos en condiciones de afirmar que todas las empresas entrevistadas utilizan *e-commerce* en sus intercambios.

La segunda parte de la definición viene a auxiliar a la primera al encargarse de describir todo los aspectos que constituyen la actividad de comercio en si misma.

“Para que una operación de comercio sea considerada *e-commerce* la negociación, la información de referencia comercial, las ordenes de compra-venta (con su consecuente intercambio de documentos), los pagos y el acceso a servicio de apoyo deberán ser realizados a través de redes informáticas, particularmente Internet”.

Esta parte la podemos separar a su vez en tres, en función de los aspectos a considerar:

1. Actividades previas a la transacción propiamente dicha: negociación e información de referencia comercial (información sobre el producto, demostraciones).
2. Transacción propiamente dicha: intercambio de órdenes de compra-venta y pagos.



3. Actividades posteriores a la transacción: envío, servicios de soporte y atención postventa al cliente.

Todo esto se debe realizar a través de un medio electrónico (particularmente Internet y dentro de esta la *Web*), sino no sería *e-commerce* sino simplemente comercio.

A continuación haremos una descripción de los objetivos que las empresas esperan obtener mediante la utilización de una estrategia de *e-commerce*. Para mantener la identidad de los entrevistados, no se mencionará su nombre y su cargo.

Antes de avanzar queremos diferenciar los objetivos de las ventajas de la utilización de esta herramienta. Los primeros son claramente aquellas cosas que se esperan obtener y las segundas son aquellas cosas obtenidas y que favorecen el desarrollo de la empresa. Evidentemente alguno de los objetivos puede convertirse en una ventaja adquirida.

Sintetizando, los datos recogidos a través de las entrevistas a los responsables de las empresas estudiadas indican que los objetivos que pretenden alcanzar, a través de una estrategia de comercio electrónico, y particularmente de una página *Web*, son lo siguientes:

- Mejorar el posicionamiento e Imagen de empresa
- Captación de clientes nuevos

### ***3.1.1 Posicionamiento e imagen de la empresa***

De acuerdo con Phillip Kotler y Gary Armstrong aun en los casos en que las empresas competidoras parezcan iguales, el cliente siempre puede percibir una diferencia basada en la diferenciación por imagen. La imagen de una empresa debe comunicar su posicionamiento y beneficios distintivos. Las empresas no pueden plantar su posicionamiento de la noche a la mañana, desarrollar una imagen fuerte requiere de creatividad y trabajo intenso<sup>66</sup>

Las empresas Supermercadistas Rosarinas pueden resultar similares a simple vista, sin embargo el tratamiento que hagan de sus sitios *Web* y tiendas virtuales y la difusión que se les brinde puede resultar en un mejor posicionamiento con respecto a sus competidores. Así lo entienden las empresas consultadas.

---

66 Kotler, Philip, Armstrong, Gary (2003) Op. cit. Pág. 262

*“Acá hay varios objetivos, por empezar por un lado una cuestión de imagen, donde tenemos que adecuarnos a lo que el mercado pide”<sup>67</sup>*

*“En la ciudad fuimos pioneros en la implementación de comercio electrónico”<sup>68</sup>*

Se presenta en todas las empresas una fuerte cuestión de imagen con respecto al cliente pero sobre todo con respecto a la competencia.

*“Lo hicimos por una cuestión explorativa...es decir, vamos a ver que empieza a pasar con esto. Sabíamos que sería difícil, pero queríamos posicionarnos en Internet antes que nuestros competidores”<sup>69</sup>*

De acuerdo con este enunciado no existe en algunos casos una verdadera estrategia de implementación de comercio electrónico sino que se inicia en esta herramienta desconociendo los resultados que puede obtenerse.

### **3.1.2 Captación de clientes nuevos**

De acuerdo con lo relevado en las entrevistas, las empresas Supermercadistas Rosarinas desean crecer y el comercio electrónico representa una de las mayores oportunidades individuales para llegar a nuevos clientes y aumentar las ventas.

*“La idea de implantar la tienda virtual fue captar a un nuevo mercado y llegar como bien lo hacemos a muchas latitudes donde gente del exterior compra para habitantes de la ciudad”<sup>70</sup>*

*“Apuntamos a captación de nuevos clientes y a no quedarnos en el camino, sabemos que tenemos que estar ahí, hay cosas que vamos a tener que acompañarlas por un tiempo hasta que realmente se despeguen”<sup>71</sup>*

---

67 Fuente 1 Supermercados “La Reina”

68 Fuente 2 Supermercados “La Gallega”

69 Fuente 1 Supermercados “La Reina”

70 Fuente 2 Supermercados “La Gallega”

71 Fuente 1 Supermercados “La Reina”

Se menciona el hecho de “no quedarse en el camino”, las empresas reconocen que deben tener un lugar en el mundo virtual.

*“Por otro lado la captación de la necesidad de una parte de la sociedad...que hay gente que se maneja así. Entonces decís, bueno tengo que llegar a esta porción que hoy tiene que ver con un porcentaje tal vez mínimo pero que alguna vez era nada, es decir que puede crecer ..no sabemos hasta donde”<sup>72</sup>*

*“Porque hay un formato de un nuevo consumidor, uno lo va palpando y obviamente que va a ir mutando no se sabe hasta que limite...pero tenemos que estar preparados para esa opción”<sup>73</sup>*

En estas empresas la *Web* proporciona nuevas herramientas que facilitan esta labor de satisfacción de las necesidades del consumidor.

### **3.2 Ventajas de la utilización de comercio electrónico**

Pasaremos a describir las ventajas que estas empresas obtienen o planean obtener utilizando la herramienta del *e-commerce*.

La lista de beneficios y/o ventajas obtenidas de la utilización del comercio electrónico que detallaremos a continuación surge del relevamiento de datos logrado a través de las entrevistas. Las mismas son las siguientes:

- 1- Mayor visibilidad
- 2- Mejor comunicación con el cliente
- 3- Agilidad en las transacciones
- 4- Aumento de ventas

#### **3.2.1 Mayor visibilidad**

Las empresas consultadas valoran la visibilidad ganada por la presencia en la *Web*.

---

<sup>72</sup> Fuente 1 Supermercados “La Reina”

<sup>73</sup> Fuente 2 Supermercados “La Reina”

***“La empresa se torna mas visible, nos están permanentemente mirando y observando y cada vez mas clientes eligen este sistema”<sup>74</sup>***

Se extiende el tiempo en que un potencial cliente puede llegar a conocer la empresa y surge la posibilidad de brindar un mejor servicio.

***“Estamos disponibles los 7 días de la semana y a toda hora, la tienda virtual nunca cierra”<sup>75</sup>***

La tienda virtual le permite a la empresa estar disponible toda hora y desde cualquier ubicación.

### **3.2.2 Mejor comunicación con el cliente**

Internet permite la interacción cliente – empresa en tiempo real, eliminando barreras físicas y temporales.

***“Tenemos un permanente contacto para saber, para tener la seguridad y la tranquilidad de que reciben un buen servicio. Por eso digo que es mas directo”<sup>76</sup>***

Se produce un ida y vuelta de datos que las empresas consultadas utilizan para mejorar el servicio brindado.

***“Son muy importantes los comentarios que uno recibe de la gente en cuanto a la atención y del servicio, en función de eso se mejora lo es la parte más vulnerable: el servicio”<sup>77</sup>***

***“Comunicación es otra cosa, el trafico de comunicación... uno de los datos que se recaba es justamente el mail del cliente para tener una comunicación fluida y que ese cliente se sienta de alguna manera tenido en cuenta no solo cuando esta dentro del súper sino también cuando esta fuera, esto genera una fidelidad, un***

---

74 Fuente 1 Supermercados “La Reina”

75 Fuente 2 Supermercados “La Gallega”

76 Fuente 1 Supermercados “La Reina”

77 Fuente 2 Supermercados “La Gallega”

*lazo mucho mas fuerte, a eso si apuntamos y de hecho se esta haciendo pero no demasiado”<sup>78</sup>*

Esta interacción no se ha utilizado para implementar ofertas personalizadas. Lo mas cercano a las personalización u ofertas de uno son atenciones y envío de información que se realiza a los clientes que poseen la tarjeta de la casa.

*“Cuando el cliente ingresa a hacer una nueva compra puede repetir la anterior. No trabajamos con ofertas personalizadas”<sup>79</sup>*

*“Tenemos la tarjeta de la casa y de ahí sacamos la conducta de compra...les pedimos el mail pero no estamos enviando las ofertas por el momento, se envía información sobre eventos y demás”<sup>80</sup>*

*“Ahora van a salir también unas pantallas a partir del sistema nuevo que hemos implementado. Una pantalla donde va a poder interactuar, pasar la tarjeta y ahí se va a enterar acá en el lugar de compras, entre otras cosas de los puntos que tiene, porque cosas los puede canjear, otro tipo de promociones y bueno conveniencia”<sup>81</sup>*

De las declaraciones se desprende que muchas de las acciones realizadas por estas empresas son “in situ” y no promueven el tráfico a la página *Web*.

### **3.2.3 Agilidad en las transacciones**

Las empresas entrevistadas coinciden en que algunas transacciones como pagos y reposición de pedidos pueden llevarse a cabo con mayor celeridad gracias a esta herramienta pero también afirman que el proceso de implementación de comercio electrónico se esta dando de forma progresiva. Esto quiere decir, que no se puede cambiar completamente a métodos electrónicos, sino que por el momento se trata de un híbrido de sistemas.

---

78 Fuente 1 Supermercados “La Reina”

79 Fuente 2 Supermercados “La Gallega”

80 Fuente 1 Supermercados “La Reina”

81 Fuente 1 Supermercados “La Reina”

*“Con algunos proveedores trabajamos a través de plataformas para la reposición de pedidos, procesar pagos, sobre todo esto último que muchas empresas ya lo han implementado y nosotros adaptamos nuestros sistemas para hacerlo extensivos al proveedor. Todo esto facilita las transacciones”<sup>82</sup>*

Por otro lado se destaca el carácter complementario del comercio electrónico y nunca sustitutivo del contacto personalizado.

*“Hay una necesidad constante de tener contacto con la empresa, pero no a través de la frialdad que da el teclado sino es necesario estar con gerentes de venta o enviados especiales porque se trata de que hay que generar siempre nuevas propuestas...De manera que con el proveedor es necesario un trato directo, prácticamente semanal y personalizado. Puede pasar que con ciertas empresas...para tal pedido, te mando un mail, pero esto no quita que yo no necesite los otros medios”<sup>83</sup>*

#### **3.2.4 Aumento de ventas**

La implementación de comercio electrónico en su modalidad B2C, trajo aparejado un aumento en las ventas totales. Se destaca que ante el mismo resultado de ventas esperadas una de las empresas opina que es un resultado positivo y la otra que no es lo suficientemente atractivo.

*“El impacto en las ventas fue positivo, en este momento está creciendo, hoy por hoy casi ya está en un 8%. En el futuro la idea es seguir con el desarrollo, proyectar: estar muy atentos con el servicio que se brinda para obtener de alguna manera la satisfacción del cliente”<sup>84</sup>*

---

82 Fuente 2 Supermercados “La Gallega”

83 Fuente 1 Supermercados “La Reina”

84 Fuente 2 Supermercados “La Gallega”

*“No lo veo como algo como algo que vaya a ser realmente redituable...que se yo...si yo vendo x cantidad de pesos en la sucursal real la virtual no va a llegar nunca a ese monto...no se si llegara al 10% te digo y ya seria un éxito”<sup>85</sup>*

La realidad arroja que el consumo por cliente en la venta *online*, si bien selectivo y tal vez con la pérdida de la venta por impulso, es considerablemente mayor que el que se produce en las ventas de los canales físicos.

*“Es una herramienta tecnológica que va direccionada de una manera u otra a un consumidor muy importante y efectivamente el resultado de eso que imaginábamos fue positivo en el sentido de que encontramos un ticket promedio mucho mas alto que el habitual que se hace en el supermercado y bastante de selección o de elite”<sup>86</sup>*

*“Se hace una venta muy especifica, muy rígida”<sup>87</sup>*

La venta es específica, es cierto, pero los productos elegidos corresponden a las primeras marcas

### **3.3 Obstáculos para la utilización de comercio electrónico**

Para desarrollar este punto dividiremos los obstáculos que surgen de la implementación de e-commerce y que son compartidos por todas las empresas de aquellos que son percibidos por las empresas que no poseen tienda virtual

Los obstáculos que surgen de la utilización del *e-commerce* son los siguientes:

1. Costos
2. Retorno de la inversión

#### **3.3.1 Costos**

---

85 Fuente 1 Supermercados “La Reina”

86 Fuente 2 Supermercados “La Gallega”

87 Fuente 1 Supermercados “La Reina”

En las empresas Supermercadistas Rosarinas el desarrollo de las páginas *Web* y la posterior mantención de las mismas, sumado a la implementación de las tiendas virtuales constituyen en la actualidad constantes erogaciones.

Según los autores Kotler, Cámara, Grande y Cruz<sup>88</sup> las empresas que intentan aumentar sus ventas y beneficios tienen que emplear un tiempo y unos recursos considerables para lograr nuevos clientes.

Otro dato importante que comparten estos autores es que conseguir nuevos clientes puede costar cinco veces más que satisfacer y retener a los clientes actuales. No se hace mención en las empresas consultadas sobre la retención de clientes existentes a través de estrategias de *e-commerce*.

***“Hace 5 años atrás era muy distinto poner en marcha esta herramienta, mantenerla, hacer ingresos, hacer bajas. Hubo una inversión muy grande en un principio, en el diseño de la página y después en el armado de las compras online”<sup>89</sup>***

***“El costo de armar una sucursal virtual, como le estamos llamando nosotros, o sea, no es un costo menor, hoy hay que hablar de millones de pesos, porque hay que armar todo un sistema, hay que preparar un equipo de gente del que tengo que disponer una vez tomado el pedido”<sup>90</sup>***

***“La inversión inicial es alta, casi te diría, si te descuidas que te esta saliendo lo mismo que abrir una sucursal de 1000mt<sup>2</sup>”<sup>91</sup>***

De acuerdo con los gerentes de las empresas consultadas los sistemas que se utilizan están lejos de ser accesibles e incluso se comparan los costos de adquisición con los de apertura de instalaciones físicas.

***“El sistema no es barato, ni el sistema ni la implementación y después la estructura que va a llevar eso: la manutención”<sup>92</sup>***

---

88 Kotler Phillip, Cámara, Dionisio, Grande, Ldefonzo, Cruz, Ignacio (2000) *Dirección de Marketing*, Edición Milenio Madrid: Pearson Education, citado en *Captación de nuevos clientes*, Suplemento Pymes, Pág. 4 disponible en [http://www.noticiasnet.com.ar/uploads/pymes/pagina\\_04\\_pymes90.pdf](http://www.noticiasnet.com.ar/uploads/pymes/pagina_04_pymes90.pdf) (Capturado en Octubre 2011)

89 Fuente 2 Supermercados “La Gallega”

90 Fuente 1 Supermercados “La Reina”

91 Fuente 1 Supermercados “La Reina”



***“El servicio es caro, cuesta mucho cumplir con lo que uno promete y el costo laboral es cada día mas elevado”<sup>93</sup>***

***“Esto lleva gente atrás, no lo hace todo una maquina. Hay una parte humana que es indelegable”<sup>94</sup>***

Se menciona además el costo de manutención del servicio y del personal necesario como un obstáculo. Sabemos sin embargo que en algunas empresas todas las tareas que provenientes de las ventas online pudieron ser asimiladas por el mismo personal encargado de realizar los envíos a domicilio (servicio ya disponible en todas las empresas) y con los mismos recursos.

***“Un servicio extra requiere de un costo extra, hoy los márgenes que se manejan con los costos estructurales no permiten absorber otro tipo de costos”<sup>95</sup>***

***“Tenemos un costo por el envío a domicilio (\$7 + imp.), que es el mismo que si el cliente viene al supermercado y abona en caja. Es un ítem más dentro de la factura. Un costo del servicio de distribución.”<sup>96</sup>***

***“Tengo que poner un monto mínimo”<sup>97</sup>***

Generalmente el envío a domicilio, ya sea pedido en el canal físico o virtual, tiene un valor adicional para el cliente y un monto de compra mínimo. De aquí se desprende que no se trata de un servicio adicional de las empresas a los que ya se vienen brindando o “más por el mismo precio”. Se trata de un servicio adicional con un costo adicional: “más por más”.

Por otro lado, previamente mencionábamos que el uso del comercio electrónico en las empresas resulta en reducción de costos, sin embargo aquello que la bibliografía

---

92 Fuente 1 Supermercados “La Reina”

93 Fuente 2 Supermercados “La Gallega”

94 Fuente 1 Supermercados “La Reina”

95 Fuente 1 Supermercados “La Reina”

96 Fuente 2 Supermercados “La Gallega”

97 Fuente 1 Supermercados “La Reina”

consultada señala como el beneficio más importante es destacado por las empresas como el mayor obstáculo.

La reducción de costos debería surgir del uso de la herramienta de *e-commerce* como canal de marketing y publicidad, por la vinculación con proveedores, flexibilidad para realizar ajustes y por tener menores costos que tener presencia en el mercado real.

De acuerdo con la información obtenida en las entrevistas los dos primeros puntos no se desarrollan en forma plena. En primer lugar las empresas Supermercadistas Rosarinas no han descubierto la potencialidad del comercio electrónico como medio para las acciones de marketing y publicidad y esto lo afirma el hecho de que ninguna de las empresas entrevistadas menciona esta función. En segundo lugar, la vinculación con los proveedores depende de la empresa en cuestión y de las otras con las cuales interactúa, razón por la cual, hasta tanto no se compartan los mismos sistemas o sistemas compatibles será difícil la implementación completa.

### 3.3.2 Retorno de la inversión

Al embarcarse en este nuevo mundo virtual las empresas tuvieron que invertir fuertemente y las inversiones no fueron recuperadas en su totalidad. Este aspecto desalienta a las empresas que aun no han desarrollado su tienda virtual ya que la inversión es considerable y los resultados se verán muy a largo plazo.

***“Fue una inversión grande, todavía no esta recuperada pero las expectativas están cubiertas y creemos que invertir en algo que tecnológicamente tiene un avance importante vale la pena”<sup>98</sup>***

Los obstáculos que son percibidos e impiden proyectar una utilización de esta herramienta para aquellas empresas en proceso de hacerlo son, según los datos de las entrevistas

1. Logística Compleja
2. Factores culturales
3. Características del producto
4. Exposición de Productos

---

98 Fuente 2 Supermercados “La Gallega”

### 3.3.3 Logística Compleja

Las empresas que realizan ventas online afirman que este servicio puede anexarse sin problemas al de entrega a domicilio existente en las empresas Supermercadistas y no requiere de una logística diferenciada.

*“La distribución, se hace de la misma forma que los pedidos en el supermercado. Los pedidos se centralizan acá (sucursal de Oroño y Catamarca) y se derivan a los lugares que están geográficamente mas cerca y de ahí se preparan y se entregan”<sup>99</sup>*

Sin embargo, este aspecto fue mencionado como un obstáculo para las empresas que no poseen tienda virtual

*“Una logística muy muy compleja tiene, sobre todo por el tema de los frescos. En algún lugar se atasca, esto es una autopista y en algún lugar se arma el embotellamiento...pero el asunto es que lo que uno pensaba que podía ser algo de una agilidad bastante interesante no lo es”<sup>100</sup>*

El tema de los alimentos frescos o perecederos es trabajado en las otras empresas como en los envíos a domicilio regulares. El pedido se arma y aquellos productos que lo necesiten permanecen en la cámara o en bolsos térmicos según la espera.

*“Nosotros hacemos servicio de envío a domicilio pero es distinto, ¿porque? Porque vos viniste al súper, vos compraste, y yo te digo mira que estoy en una hora en tu casa”<sup>101</sup>*

*“Acordáte te decía: dos o tres traffics, horarios complicados de entrega, todo una cuestión que va a obligar a que yo hoy mi reparto a domicilio se que a las 8 lo*

---

99 Fuente 2 Supermercados “La Gallega”

100 Fuente 1 Supermercados “La Reina”

101 Fuente 1 Supermercados “La Reina”

*termino, este no voy a saber a que hora lo termino, a que hora lo puedo entregar”*<sup>102</sup>

Estos obstáculos podrían sortearse sencillamente limitando los horarios de envío y las zonas a la cual se distribuirían pedidos.

### **3.3.4 Factores culturales**

Dejando de lado los aspectos técnicos el comercio electrónico tiene varias limitaciones de tipo psicológico cultural.

“La sociedad actual aun tiene unos valores claramente arraigados, llamados "costumbres", los cuales determinan e influyen en su manera de pensar, de actuar o de comportarse. Dichas costumbres y en lo relativo al comercio están claramente marcadas por el hecho de poder "tocar" el producto, (en el caso de que se tratase de un servicio seria de recibir información sobre el mismo)”<sup>103</sup>.

Algunas de las empresas consultadas resaltan esta característica en sus clientes

*“Acá la gente viene y todavía le gusta guardar cosas en la alacena, aparentemente tiene que ver con la cultura que hay acá, no en otro lado. A nuestro cliente le interesa ver”*<sup>104</sup>

Las empresas que no realizan ventas de forma electrónica dejan entrever que su cliente actual no esta preparado para adoptar este canal y que es algo que tomaran las generaciones futuras.

*“Todavía hay muchos hogares mixtos y son los más que no están totalmente colgados de Internet. Acá es fácil, vos te paras 40 minutos o 1 hora y ya determinas una edad promedio de clientes y decís si hay una maquina en la casa la usa la hija o la nieta”*<sup>105</sup>

---

102 Fuente 1 Supermercados “La Reina”

103 Tharrats, Pablo Martín (1998) *Influencia de los cambios tecnológicos en la evolución del comercio actual*. Disponible en <[http://www.alipso.com/monografias/2809\\_marketing/](http://www.alipso.com/monografias/2809_marketing/)> (Capturado en Septiembre de 2011)

104 Fuente 1 Supermercados “La Reina”

105 Fuente 1 Supermercados “La Reina”

*“Habrá que esperar que esta generación que esta naciendo ahora se desarrolle y bueno ver ahí como se va moviendo la masa, pero esto tiene más que ver con una apuesta a futuro que con lo inmediato pero hay que hacerlo y cuando esto tal vez explote vos tenes que venir con alguna practica”<sup>106</sup>*

La realidad indica que hay un porcentaje de ventas que se esta perdiendo producto de esta idea errónea y que es absorbido por las empresas que si ofrecen este servicio.

### **3.3.5 Características del producto**

Se conoce a través de la bibliografía consultada que los clientes virtuales son reticentes a la adquisición de productos perecederos. Las ventas indican que esto no se cumple en las empresas Supermercadas Rosarinas.

*“No hemos tenido problemas con los frescos...todo lo que esta en la pagina se envía sin inconvenientes”<sup>107</sup>*

Este aspecto si se percibe como un obstáculo en aquellas empresas que aun no poseen tienda virtual.

*“La gente estamos viendo que no compra productos perecederos vía Internet. No dicen dame... que se yo, como cuando la gente se para frente a la carnicería, y dice dame ese pedacito de asado que lo veo lindo... no lo ven. Entonces como no lo ven, eso lo dejan para otra oportunidad. Es prácticamente lo que uno dice una compra seca. Decimos seco cuando no necesitan refrigeración”<sup>108</sup>*

### **3.3.6 Exposición de Productos**

La exposición de productos es planteada como un obstáculo para quienes no operan a través de la tienda virtual, mientras para aquellos que si lo hacen es simplemente un recorte necesario para facilitar el proceso de compra.

---

106 Fuente 1 Supermercados “La Reina”

107 Fuente 2 Supermercados “La Gallega”

108 Fuente 1 Supermercados “La Reina”

*“Entonces el cliente que ingresa por nuestra página Web y opera a través de nuestra página tiene acceso a 8000 productos nada más de lo que nosotros tenemos para ofrecer”<sup>109</sup>*

*“Hay muchos productos que no figuran, y los clientes los piden. Si los piden, los tenemos y no nos representa una dificultad se les entrega. Porque hubo que restringir la cantidad de productos para no hacer tan larga y tan tediosa la cosa”<sup>110</sup>*

Las empresas indican que se trabaja con 8000 productos para que el proceso de compra sea más ágil, pero afirman que otros productos se pueden incluir a pedido del cliente

*“A nivel súper armarlo es algo bastante complicado, sobre todo por la exposición que hay acá, porque estamos hablando de casi 24000 artículos. Esa es otra de las cosas que estamos analizando, ¿Qué hacemos? Ofrezco todo o voy solamente a determinados productos. Sabemos que en otros lados ni siquiera te ponen la variedad de presentaciones. Que se yo, te paras frente a la góndola de Dulce de Leche y tenes de ¼, de ½, de 1kg...3 o 4 presentaciones por artículo y mayonesas ni hablar o aceites. ¿Entonces te ofrezco todo el abanico?, ¿estoy pensando en que estas haciendo una compra cómoda o una compra programada? hay que interpretar bastantes cosas”<sup>111</sup>*

Para otras empresas, la elección de los productos que se desplegaran en el catalogo virtual es una elección para nada fácil debido a la gran variedad de productos disponibles en el lineal.

### **3.4 Motivos de la implementación de las herramientas del e-commerce**

---

109 Fuente 2 Supermercados “La Gallega”

110 Fuente 2 Supermercados “La Gallega”

111 Fuente 1 Supermercados “La Reina”

Sin dudas el comercio electrónico se está convirtiendo en una de las formas más habituales de realizar las compras. Existen estadísticas que demuestran como cada año los volúmenes de ventas por este canal va aumentando de forma significativa. Las empresas entrevistadas afirman que es preciso seguir adentrándose en niveles de implantación más comprometidos.

***“Hoy en día, es algo digamos ¿necesario?, hoy uno piensa, estamos incorporando esta herramienta por varios motivos: puede ser necesario para el cliente, necesario para la imagen de la empresa también y sobre todo estamos detectando que hay un público nuevo y un concepto nuevo de compras”***<sup>112</sup>

Surge nuevamente la idea de satisfacción de necesidades y una necesidad de posicionamiento e imagen

***“El hecho de que exista una regulación en cuanto la apertura de nuevas sucursales hace que uno se pregunte como hacer para conseguir más ventas. Una opción de crecer, casi hoy la única, es decir vamos a desarrollar el comercio electrónico”***<sup>113</sup>

Los gerentes se refieren a pautas regulatorias para la habilitación, instalación, ampliación, modificación, transferencia y funcionamiento de grandes superficies comerciales. Este marco limita la apertura de nuevos supermercados e hipermercados cuyo tamaño supere los 1.200 metros cuadrados. De allí que la única opción de expansión sea abrir tiendas virtuales<sup>114</sup>.

***“Sabemos que va a haber un mercado por eso lo vamos a hacer porque no sabemos lo que va a pasar de acá a 15 años, entonces bueno en algún momento tenes que empezar”***<sup>115</sup>

---

112 Fuente 1 Supermercados “La Reina”

113 Fuente 1 Supermercados “La Reina”

114 Eleisegui, Patricio (2009) *Polémico: ciudades frenan el avance de hipermercados y apuran una "Ley Nacional"*. Disponible en <http://comex.iprofesional.com/notas/91382-Polemico-ciudades-frenan-el-avance-de-hipermercados-y-apuran-una-Ley-Nacional.html> (Capturado en Octubre de 2011)

115 Fuente 1 Supermercados “La Reina”

*“Las expectativas están cubiertas y creemos que invertir en algo que tecnológicamente tiene un avance importante vale la pena”<sup>116</sup>*

En las empresas existe una percepción de crecimiento de mercados por lo cual se seguirá apostando al comercio electrónico.

Por otro lado, se destaca que el comercio electrónico surge dentro de las empresas Supermercadas como un canal de distribución complementario y no sustitutivo de la actividad tradicional.

*“En cuanto a la elección del canal físico sobre el virtual es una elección del consumidor, el consumidor elige como hacer la compra. Nosotros tenemos la gran posibilidad de ofrecer las dos posibilidades, que elija eso (canal virtual) o que venga al supermercado, cualquiera es una opción válida”<sup>117</sup>*

*“Hoy lo tomamos (hablando del comercio electrónico) como un complemento al canal físico”<sup>118</sup>*

*“A menos que la variable distancia sea muy grande, creo que el cliente virtual va a ser un cliente mixto: virtual y real. Es como todo, en algún momento le interesara ver”<sup>119</sup>*

Siguiendo a Martínez Martínez et al. en un futuro no existirán clientes *online* u *offline*, sino clientes “multicanal” que optaran por un medio u otro según su conveniencia y de allí la importancia de que estos canales sean complementarios.<sup>120</sup> Y las empresas entrevistadas comparten esta proyección.

---

116 Fuente 2 Supermercados “La Gallega”

117 Fuente 2 Supermercados “La Gallega”

118 Fuente 1 Supermercados “La Reina”

119 Fuente 1 Supermercados “La Reina”

120 Martínez Martínez, Miryam, Fernández Rodríguez, Roberto, Saco Vázquez, Manuela (2008) Op. cit. Pág. 105-106.



## AVANCES

El comercio es una actividad tan antigua como el hombre. Existe desde tiempos inmemoriales y ha sido objeto de estudio por grandes personalidades en todas las culturas y épocas.

La llamada era de la información, que tiene como núcleo el desarrollo de las tecnologías de la información y la comunicación, ha producido un impacto en la economía y en el comercio dando surgimiento a una nueva manera de realizar transacciones comerciales conocida como comercio electrónico.

El comercio electrónico comienza un camino de espectacular desarrollo en la década del '90, con el auge de Internet y el surgimiento del WWW o la Web. Las características de este protocolo que permiten la transmisión de texto, imagen y sonido,

han llevado a una rápida adopción de Internet como medio comercial y han dado un nuevo impulso a la noción de economía global (se habla de un comercio sin fronteras, donde las nociones de tiempo y espacio se desdibujan).

A pesar de ser este un fenómeno en formación, donde aun existen muchas cosas por definir, nos desafiamos a estudiarlo en un universo geográfico y temporal determinado (empresas Supermercadas oriundas de la ciudad de Rosario) desde el año 2000 al 2010 y circunscrito a su utilidad como impulsor de ventas, fidelizador de clientes existente y creador de nuevos.

El supuesto básico que se sostuvo en esta tesina afirma que el valor que se agregó con el uso de e-commerce en las empresas Supermercadas Rosarinas, por medio de la interacción e intercambio constante con clientes existentes y potenciales, permitió una oferta de bienes y servicios personalizada y un marketing de segmentos de uno. El e-commerce en las empresas Supermercadas Rosarinas actuó como disparador de ventas, incrementando el valor de clientes existentes y conquistando nuevos

Del análisis hecho a luz de la teoría y de los datos recogidos en las entrevistas, podemos afirmar que este supuesto se cumple de forma parcial.

Del relevamiento de datos realizado a través de las entrevistas, comprobamos que, el comercio electrónico logró captar nuevos clientes y ha sido impulsor de ventas desde su implementación en las empresas Supermercadas Rosarinas.

En cuanto al uso de comercio electrónico en la interacción e intercambio con los clientes existentes y potenciales, comprobamos que esta herramienta ha sido tomada a la ligera sin reconocer su importancia. Si bien las empresas afirman recibir feedback sobre servicios y productos adquiridos, y que a partir de ello toman las acciones correctivas para mejorarlos, no han generado instancias más profundas para establecer los deseos y necesidades de los clientes actuales y potenciales. Sin establecer lo anterior, es impensado trabajar con ofertas personalizadas y se continúa utilizando un marketing masivo.

Las empresas entrevistadas no han considerado al comercio electrónico como medio para incrementar el valor vitalicio de clientes existentes. Destacamos precisamente que si no se ha logrado fidelizar clientes existentes con esta herramienta, es porque ninguna de las empresas lo ha considerado como un objetivo de la misma. Al no tener en cuenta esta posibilidad, se pierde la oportunidad de trabajar en estrechar las relaciones con los clientes e implementar un marketing de uno.

Es preciso destacar que las empresas entrevistadas planean estar dentro de los cambios tecnológicos contemporáneos. Por lo tanto, es preciso desarrollar todas las

aplicaciones de marketing que surgen de la economía digital y no limitar la actividad electrónica a la mera presencia en la red. Mucho más importante que estar en Internet es saber qué hacer una vez que se está allí. Si bien las empresas han dado el puntapié inicial, creemos que en este estadio se han centrado más en elementos novedosos y atractivos como puede ser el diseño y la funcionalidad de la Web, olvidando las necesidades de quienes luego harán uso de ella

Hoy existe cierta inercia en las empresas Supermercadistas Rosarinas a esperar y ver qué sucede con el e-commerce. A ser reactivos y no proactivos. Creemos que esta aplicación incompleta de modelos de comercio electrónico, resulta nada menos que en una pobre gestión de costos. La inversión es muy alta y también lo es la manutención del servicio, se obtiene un porcentaje de ventas que, lejos de ser despreciable, no cubre estos costos. Sumado a esto poco es lo que se obtiene hoy del comercio electrónico y mucho es lo que se podría obtener, de ahí que la relación costo beneficio sea desigual.

Se detecta una falta de adaptación en cuanto al uso de nuevas tecnologías para poder sacarle provecho genuinamente. Las empresas Supermercadistas Rosarinas necesitan aplicar Internet de forma fructífera con propósitos de Marketing. Usarlo para entender a sus clientes, quiénes son, cómo se comportan, qué necesitan o desean. Y así responder de manera apropiada, coherente y rápida a las diferentes oportunidades del cliente. También explotar más la promoción productos y marca, el contacto por correo electrónico, la participación en comunidades Web y el mejoramiento del servicio de atención en general.

Todo esto podrá hacerse una vez que estas empresas comiencen a confiar en los medios digitales para obtener, procesar y transmitir información. Durante toda esta tesina sostuvimos al e-commerce como herramienta para brindar y distribuir valor pero antes es preciso saber qué es lo que los clientes valoran y para eso se necesita información: la información que brinda Internet como recurso para la investigación comercial y de mercados.

Si bien la presente investigación acepta la posibilidad de la refutación parcial o total de sus resultados en desarrollos posteriores, como avance destacamos que el comercio electrónico ha mostrado su potencial en las empresas Supermercadistas Rosarinas. Con solo el primer paso en el mundo virtual, las empresas han logrado captar una cuota de mercado y generado ventas que según las proyecciones solo pueden crecer. Pero, a la larga la aplicación más importante del comercio electrónico es el empleo de esta herramienta para construir relaciones con clientes existentes y potenciales y es allí donde estas empresas deben incursionar.

## RECOMENDACIONES

Las empresas que pueden llegar y perdurar en los negocios, lo hacen porque se permiten conjugar y hacer conjugar tres verbos: HACER, DESHACER y REHACER<sup>121</sup>

Las empresas Supermercadistas Rosarinas necesitan HACER, DESHACER y REHACER para llegar y perdurar en los negocios virtuales.

La tecnología le ofrece a estas empresas nuevas oportunidades, nuevos campos de acción que deben estar dispuestos a explotar y de hecho lo están experimentando de forma parcial. Para obtener beneficios reales, la actividad electrónica debe hacerse a conciencia y no como un mecanismo de defensa frente a las acciones de la competencia.

---

121 Empresario citado por Amigo, Adriana Celide (2009) en *Negocios con valor*. (1ª Ed.) Rosario: Fundación Ross. Pág. 63

Desde nuestro punto de vista las empresas consultadas obtendrían mejores resultados si orientan su estrategia de marketing a un modelo de marketing relacional. Internet permite el desarrollo de estos modelos gracias a su interactividad y su capacidad de recoger y transmitir información. La interactividad es, sin dudas, la faceta más importante de este nuevo medio y también su mayor oportunidad

Las empresas Supermercadistas Rosarinas necesitan obtener una interacción de calidad y profundidad con sus clientes para obtener información sobre ellos. La información permite determinar el perfil de los clientes, sus preferencias, sus comportamientos. Estos datos pueden obtenerse fácilmente solicitándolos a los usuarios, con el uso de *cookies* u otros métodos que registren información además de interpretar las bases de datos existentes.

Una vez construidos los perfiles, las empresas pueden utilizar un software o agente inteligente para asociar los productos a los distintos clientes. A partir de allí comienza la gestión de las relaciones que también con el uso de *hardware* y *software* permite el seguimiento histórico de consumidores con el fin de segmentarlos en función de su rentabilidad y aplicar las políticas comerciales *one-to-one*.

Como complemento, existen también otras aplicaciones de marketing que pueden implementarse con el uso de las nuevas tecnologías

Entre las áreas de oportunidad se destaca que, las empresas Supermercadistas Rosarinas han permanecido en un estadio inicial del comercio electrónico, la creación de las páginas *Web* corporativas y de marketing respectivamente. Esto puede ser valido como primer paso, pero el campo de acción es mucho más amplio y las herramientas están siendo subutilizadas. Por ejemplo, poco han explotado los sitios *Web* como medios de publicidad y marketing. La colocación de anuncios y promociones en línea esta relegado a las formas de pautar tradicionales y los sitios presentan poca actualización. Sugerimos incorporar algunos anuncios como: de encabezado, *tickers* rascacielos, rectángulos, interstiales, patrocinios de contenido, entre otros ya que son formas muy económicas de pautar.

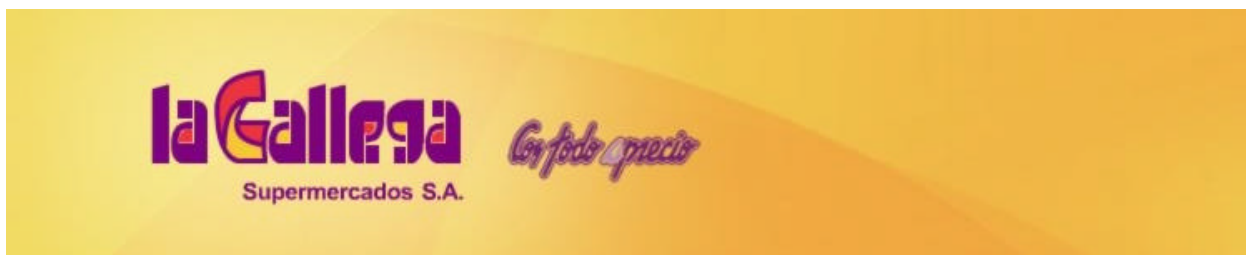
Por otro lado, el uso de correo electrónico no ha sido implementado como medio de promoción. Esta herramienta, apenas si se utiliza para informar a los clientes que poseen tarjeta de la casa sobre algunos eventos y alguna comunicación puntual. Puede ser muy útil, además su utilización para generar una versión digital del boca a boca, el Marketing Viral. El marketing viral constituye una forma muy efectiva de hacer *e-marketing*. Es muy económico y confiable porque son los clientes quienes comparten la información.

Queremos destacar que aun implementado de forma tan rudimentaria y sin explotar muchas de sus formas más conocidas y por cierto efectivas, el comercio electrónico en las empresas Supermercadistas Rosarinas ha logrado incrementar las ventas y llegar a clientes nuevos. Esto nos indica que los resultados serian aun mejores si se implementara de forma completa y con una estrategia orientada a estrechar las relaciones con los clientes. El fin primordial de las acciones propuestas es fidelizar a los clientes, conquistar clientes nuevos y ampliar los servicios que se ofrecen añadiéndoles valor.

## ANEXO I

## Cintia Cavallero EMPRESAS QUE CONSTITUYEN LA MUESTRA

### *Supermercados "La Gallega"*



122

Año de fundación: 1955

Servicios: Envíos a Domicilio

---

122 Imagen disponible en <<http://www.lagallega.com.ar/Login.asp>> ( Capturado en Septiembre de 2011)

Productos propios: Panificadora, fabrica de pastas y carnes seleccionadas de hacienda propiedad de la Gallega

Sucursales: 8 en Rosario (Alem 1125, Balcarce 248, Dorrego 965, 9 de Julio 385, 9 de Julio y Buenos Aires, Mitre y Pellegrini, Moreno y Pellegrini, Paraguay y Catamarca), 4 en Villa Gobernador Gálvez

Cantidad de empleados: más de 1000

Página Web: [www.lagallega.com.ar](http://www.lagallega.com.ar)

Tienda Virtual: Dentro del sitio

### *Supermercados "La Reina"*



123

Año de fundación: 1965

Servicios: Envíos a Domicilio, Rapipago, Extracash, Recetas (online)

Productos propios: No comercializa

Sucursales: 2 (Bv. Oroño y Ayolas – San Martín y Ayolas: Zona Sur de Rosario)

Cantidad de empleados: 250

Página Web: [www.lareinaweb.com.ar](http://www.lareinaweb.com.ar)

---

123 Imagen disponible en <<http://www.lareinaweb.com.ar/lareina.html>>. (Capturado en Septiembre de 2011)

Tienda Virtual: No posee

## ANEXO 2

## GUIA PARA LAS ENTREVISTAS REALIZADAS

**Nombre de la empresa:**

**Nombre de la persona entrevistada y cargo:**

**Cuestionario:**

1. ¿Posee la empresa un sitio Web?
2. ¿Qué fue lo que motivo a la empresa a desarrollar su sitio Web? (Para identificar si se conocía en su momento el potencial de Internet o si se seguía la misma estrategia que la competencia)
3. ¿Utiliza el e-commerce o comercio electrónico desde su sitio Web como canal de ventas? **SI - NO**
4. Si la respuesta es **SI**:
  - 4.1. ¿Qué fue lo que motivo a la empresa a expandir los servicios de la página Web a un canal de ventas?
  - 4.2. ¿Cuáles son los productos que comercializan? (**¿Todos los productos, electrodomésticos o tal vez servicios?**)
  - 4.3. ¿De que manera se utiliza el e-commerce? (Para identificar si se usa en todo el proceso o solo en parte, y si nos referimos a B2B o B2C)
  - 4.4. ¿Qué objetivos persigue la empresa a través de una estrategia de e-commerce?
  - 4.5. ¿Qué factores contribuyen a la implantación del B2C?
  - 4.6. ¿Qué ventajas o beneficios se han obtenido y se obtienen con esta estrategia?
  - 4.7. ¿Qué obstáculos se presentan?



- 4.8. ¿Qué soluciones se adoptan para sobrellevarlos?
- 4.9. ¿Cuál es la percepción que se tiene sobre esta herramienta?
- 4.10. ¿Ha sido el comercio electrónico un medio para mejorar la interacción los clientes existentes y potenciales?
- 4.11. ¿Ha sido el comercio electrónico un medio útil para realizar ofertas personalizadas a sus clientes?
- 4.12. ¿Le ha permitido el comercio electrónico fidelizar clientes existentes?
- 4.13. ¿Le ha permitido el comercio electrónico obtener clientes nuevos?
- 4.14. ¿Ha mejorado el posicionamiento de la empresa?
- 4.15. ¿Ha favorecido las comunicaciones internas y externas? (Para saber si poseen intranet y/o extranet)
- 4.16. ¿Ha sido el comercio electrónico un medio para mejorar sus procesos de adquisición y stock?
- 4.17. ¿Le brinda comercio electrónico información en tiempo real sobre inventarios?
- 4.18. ¿Ha contribuido para la mejora de las relaciones con proveedores y distribuidores?
- 4.19. ¿Ha posibilitado el comercio electrónico una integración con proveedores y distribuidores?
- 4.20. ¿Ha logrado el comercio electrónico reducir costos de pedido, transacción o pagos?
- 4.21. ¿Qué porcentaje de las ventas se produce a través de comercio electrónico?
- 4.22. ¿Qué incremento en las ventas totales le significo a la empresa la implementación de comercio electrónico?
- 4.23. ¿Qué proyección de ventas se espera obtener a través de este medio en los próximos 5 años?
- 4.24. ¿Qué otras acciones de Marketing son llevadas a cabo a través de comercio electrónico?
- 4.25. Si realiza otras acciones ¿como mide el impacto de las mismas?

5. Si la respuesta es **NO**:

- 5.1. Debido a que la empresa esta preparándose para desarrollar su canal de ventas de forma digital, aunque todavía no lo este haciendo ¿se esta preparando una estrategia de e-commerce para llevar adelante este proyecto?

- 5.1.1. Si la respuesta es Si: ¿qué objetivos persigue la empresa a través de esa estrategia de e-commerce?
- 5.1.2. ¿De que manera se lo piensa utilizar? (para identificar si en todo el proceso o en parte y si es B2C o B2B)
- 5.1.3. ¿Qué factores contribuyen a la implantación del B2C?
- 5.1.4. ¿Qué obstáculos se les presentan?
- 5.1.5. ¿Qué tipo de soluciones se están pensando para sobrellevarlos o se están implementando para los obstáculos que ya ha habido que resolver?
- 5.1.6. ¿Qué ventajas o beneficios se piensan obtener con esta estrategia?
- 5.1.7. ¿Cuál es la percepción que se tiene sobre esta herramienta?
  
- 5.2. Si la respuesta es que **No** se piensa utilizar una estrategia de comercio electrónico:
  - 5.2.1. ¿Cuáles son los motivos para que no se piense en el comercio electrónico a la hora de comercializar?
  - 5.2.2. ¿Se está al tanto de las ventajas que aporta el mismo?

## BIBLIOGRAFIA

### LIBROS Y REVISTAS

- Amigo, Adriana Celide (2009) *Negocios con valor*, 1ª ed., Rosario: Fundación Ross.
- Boyd ,Walker, Larréché, Mullins (2005) *Marketing Estratégico: Enfoque en la toma de decisiones*, 4ta ed., México DF: Mc Graw Hill
- Drucker, Peter R, Frente a una nueva revolución. En Revista *Gestión*, vol.5, N°1, enero-febrero 2000.
- Kotler, Philip, Jain, Dipak, Maesincee, Suvit (2003) *El Marketing se mueve: una nueva aproximación a los beneficios, el crecimiento y la renovación*, 1ª ed., Buenos Aires: Paidós
- Kotler, Phillip, Armstrong, Gary (2003) *Fundamentos de Marketing*, 6ta ed., México DF: Pearson Educación
- Martinez Martinez, Miryam, Fernandez Rodríguez, Roberto, Saco Vásquez, Manuela (2008) *Supermercados.com: Marketing para los supermercados virtuales*, 1ª ed., Madrid: ESIC
- Millan Tejedor, Ramon J. (2008) *Marketing Online*, 1ª ed. , Mexico DF: Alfaomega

### ARTICULOS DE INTERNET Y PÁGINAS WEB

- Davis, C, Hajnal, C, DeMatteis, C y Henderson, M (1998) *¿Qué es comercio electrónico?* Disponible en <http://www.oocities.org/maribelsrve/Infogec22.htm> Fecha de Captura Junio 2011
- Eleisegui, Patricio (2009) *Polémico: ciudades frenan el avance de hipermercados y apuran una "Ley Nacional"* Disponible en <http://comex.iprofesional.com/notas/91382-Polemico-ciudades-frenan-el-avance-de-hipermercados-y-apuran-una-Ley-Nacional.html>. Fecha de Captura Octubre de 2011
- Gariboldi, Gerardo (1999) *Comercio electrónico: conceptos y reflexiones básicas*. Disponible en [http://books.google.com.ar/books?id=bdBuE46EmFMC&pg=PA1&lpg=PA1&dq=Comercio+Electr%C3%B3nico+%2B+gariboldi&source=bl&ots=vCHfzKqjJp&sig=fOMjnGaAp2iAlbRN3\\_kngbBPKko&hl=es&ei=r\\_VoTsGINs\\_Atgfz\\_omODQ&sa=X&oi=book\\_result&ct=result&resnum=1&ved=0CDYQ6AEwAA#v=onepage&q&f=false](http://books.google.com.ar/books?id=bdBuE46EmFMC&pg=PA1&lpg=PA1&dq=Comercio+Electr%C3%B3nico+%2B+gariboldi&source=bl&ots=vCHfzKqjJp&sig=fOMjnGaAp2iAlbRN3_kngbBPKko&hl=es&ei=r_VoTsGINs_Atgfz_omODQ&sa=X&oi=book_result&ct=result&resnum=1&ved=0CDYQ6AEwAA#v=onepage&q&f=false) Fecha de Captura Mayo de 2011.
- Harmat, Ximena. Pizarro, Mercedes. Trigo, Joaquín (1998) *El comercio electrónico: oportunidades y retos*. Disponible en <http://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=2415087>. Fecha de Captura Junio 2011
- López, Pablo Rafael (2010) *Estadísticas Mundiales* Disponible en <http://oportunidadesenlaweb.wordpress.com/category/estadisticas-del-comercio-electronico/>. Fecha de Captura Junio 2011
- Naciones Unidas (1999) *Ley Modelo de la CNUDMI/UNCITRAL sobre Comercio Electrónico con la Guía para su incorporación al derecho interno 1996*. Disponible en [http://www.uncitral.org/pdf/spanish/texts/electcom/0589453\\_S\\_Ebook.pdf](http://www.uncitral.org/pdf/spanish/texts/electcom/0589453_S_Ebook.pdf) Fecha de Captura Junio 2011
- Matheus Pérez, Mariela (2009) *Comercio Electrónico: Introducción al Comercio Electrónico*. Disponible en <http://www.oocities.org/espanol/marielamatheusperez/sig/subtema/subtema.htm> Fecha de Captura Junio 2011
- Rabentino, Rodrigo, Gómez, Georgina M., Melitzko, Silvana (sin fecha de publicación) *Redes gobernadas por compradores y desarrollo de TICs: el caso de*

*los supermercados en la Argentina.* (sin fecha de publicación) Disponible en <http://www.littec.ungs.edu.ar/eventos/RABETINO-GOMEZ-MELITZKO.pdf>

Fecha de Captura Septiembre de 2011

- Tharrats, Pablo Martín (1998) *Influencia de los cambios tecnológicos en la evolución del comercio actual* Disponible en [http://www.alipso.com/monografias/2809\\_marketing/](http://www.alipso.com/monografias/2809_marketing/) Fecha de Captura Septiembre de 2011
- Zuñiga, Víctor Alejandro (1999) *Comercio Electrónico: Estado actual, Perspectivas y servicios* Disponible en [http://catarina.udlap.mx/u\\_dl\\_a/tales/documentos/lis/zuniga\\_va/indice.html](http://catarina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/lis/zuniga_va/indice.html) Fecha de Captura Julio 2011
- *Captación de nuevos clientes* (sin fecha de publicación) Disponible en [http://www.noticiasnet.com.ar/uploads/pymes/pagina\\_04\\_pymes90.pdf](http://www.noticiasnet.com.ar/uploads/pymes/pagina_04_pymes90.pdf) Fecha de Captura Mayo de 2011
- *Comercio electrónico: Marco Jurídico en Argentina* (2010). Disponible en <http://www.estrategiasitiosweb.com.ar/noticias/comercio-electronico-marco-juridico-en-en-argentina.html> . Fecha de Captura Octubre 2011
- *Definición de comercio electrónico* (sin fecha de publicación) Disponible en [http://personales.upv.es/igil/trans\\_Isc/comercio\\_e.pdf](http://personales.upv.es/igil/trans_Isc/comercio_e.pdf) . Fecha de Captura Capturado Septiembre de 2011.
- *E-commerce.* (sin fecha de publicación) Disponible en <http://digitalworks.blog.com/e-commerce/>. Fecha de Captura Octubre de 2011
- *Protección al consumidor* (sin fecha de publicación) <http://www.buenastareas.com/ensayos/Proteccion-Al-Consumidor/457273.html>. Fecha de Captura Junio 2011
- <http://www.lagallega.com.ar>
- <http://www.lareinaweb.com.ar>