CCCCC

CÁMARA ARGENTINA DE DISTRIBUIDORES Y AUTOSERVICIOS MAYORISTAS



PRECIOS CONGELADOS

Villeneuve skin/FOOD

CREMA HIDRATANTE CORPORAL



Más vida para tu piel









www.villeneuve.com.ar





NUEVOS LÍQUIDOS PARA DILUIR

Mejor para el PLANETA, mejor para tu BOLSILLO







HASTA 20% DE AHORR

RINDEN

*VS. PRECIO SUGERIDO REPUESTO ECONÓMICO 3L DE CADA MARCA ** MÍNIMO 50% DE PCR.

NUEVO



Knorr RINDE MÁS 3 EN 1

SUMALO A TU CARNE PICADA

HACE TUS COMIDAS

- 1. Más rendidoras
- 2. Más prácticas







Programa Ejecutivo Universitario II

Imparable crecimiento del E-commerce





Mayorista Makro

La transformación de la Logística



REVISTA CADAM: Publicación de la Cámara Argentina de Distribuidores y Autoservicios Mayoristas

Director: Víctor Fera

Coordinador: Adrián Scharovsky Comisión Directiva de CADAM:

Presidente: Víctor Fera Vicepresidente 1º: Lucio Di Santo

Vicepresidente 2°: Rubén Geraige

Secretario: Juan Castro **Tesorero:** Gustavo Oriolo Protesorero: Julio Salomón **Vocales Titulares:** Jorge

Alberto Mansilla, Adrián Grizek, Benjamín Elbert, Juan Carlos Oriolo, Manuel González, Gustavo Bosco, Leonardo Shinzato, Aldo Parodi (h).

Vocales Suplentes: Pablo Redolfi, Facundo Mansilla, Brian Grizek.

Organo de Fiscalización: Titular: Nicolás Vaccaneo

Suplente: Luciano Di Santo Linneo 1959 CABA

Tel./Fax: 4583-9600/7900

cadam@fibertel.com.ar www.cadam.com.ar

Producción integral:

CADAM

Diseño editorial: Marcelo Anastasio Edición periodística: Agustina Panigazzi

Impresión: Oportunidades S.A. Ascasubi 3396 CABA

Tel. 114309-7500

Registro de Propiedad Intelectual

en trámite.

Revista CADAM es propiedad de la Cámara Argentina de Distribuidores y Autoservicios Mayoristas.

Se distribuye en todos los distribuidores mayoristas del país, empresas productoras, entidades minoristas y oficiales, universidades públicas y privadas. La responsabilidad de los artículos firmados y las respuestas de nuestros entrevistados corresponden exclusivamente a sus firmantes o interrogados y no representan necesariamente la opinión de la publicación.





Víctor Fera Presidente

CONGELAMIENTO DE PRECIOS

as nuevas autoridades de la Secretaría de Comercio recientemente asumidas propusieron a la Industria Proveedora y los Canales de Comercialización un congelamiento de precios retroactivo al 1º de Octubre pasado, solicitando poner un freno a la ola de aumentos que se venían presentando. A falta de un acuerdo, la medida se oficializó a través de la Resolución SCI 1050/21. Amén de lo indispensable del diálogo para seguir perfeccionando dicha medida, entendemos desde nuestro Sector que, se hace necesario colaborar en esta instancia, en la medida que seamos abastecidos normalmente y con los márgenes operativos adecuados para poder a su vez ofrecer a nuestros clientes, los negocios de proximidad, los productos establecidos en dicha resolución. El sector mayorista siempre va a acompañar las políticas orientadas a defender a los sectores de menores recursos de la población, quienes son abastecidos por los negocios de cercanía, para que estos comercios puedan competir en igualdad de condiciones en el mercado.

Víctor Fera





PARA CADA SUPERFICIE HAY BLEM



PROGRAMA EJECUTIVO UNIVERSITARIO

EN BUSCA DE UNA MAYOR RENTABILIDAD EN EL SUPERMERCADO MAYORISTA



S e llevó a cabo la primera jornada del Programa Ejecutivo Universitario organizada por CADAM (Cámara Argentina de Distribuidores y Autoservicios Mayoristas) en conjunto con la Fundación Lobal, en el marco del primero de los dos encuentros proyectados dentro del plan de actividades académicas para el 2021.

Con la presencia de la Licenciada **Bárbara Natale**, Directora de la **Fundación Lobal** y profesora adjunta de la **Universidad Católica Argentina** (**UCA**) se dictó el evento, de manera virtual.

Bajo el lema "el gran desafío es la rentabilidad" y sumidos en un contexto tan cambiante, el cual se acentuó luego de las Primarias Abiertas Simultáneas y Obligatorias (**PASO**) en los días anteriores al dictado del curso, éste estuvo orientado a la gestión de categorías para una mayor rentabilidad en el supermercado mayorista. Mientras que en Noviembre, con el segundo encuentro se buscará apuntar a todo lo que concierne a la distribución.

Tras una breve introducción del coordinador académico **Fernando Brom**, quien aseguró

que los cuatro módulos del curso "tienen un foco muy centrado en lo que son los tiempos modernos". Lo que se traduce "en un consumidor o cliente *omnicanal*". Se describió al mismo como alguien que compra donde, cuando y como quiere. Y es allí donde se genera el gran desafío en el que se hace cada vez más difícil llegar y fidelizar al cliente.

El Licenciado **Agustín Otero**, único orador, aportó información útil y práctica gracias a sus más de 20 años de experiencia en multinacionales de primer nivel como **Unilever**, en diferentes roles, entre los que se destacan



el de ventas, trade marketing y shopper marketing de categorías.

El evento comenzó con el llamado a entender el contexto y adaptarse a las nuevas realidades, intentando conocer al cliente al cual se le vende, y el rol que cada uno ocupa en ese proceso, en la búsqueda de un negocio sostenible en el tiempo y rentable frente a semejantes cambios.

El especialista invitó a todos a hacer el ejercicio de pensar la rentabilidad, repasando las propias compañías y acciones, teniendo en cuenta qué se hizo bien y en qué se tomaron decisiones erróneas. La clave está en saber cuál es el modelo de negocio, la estructura, los costos, conocer a los clientes y tener en cuenta los precios. Este listado de algunas de las líneas del negocio "algunos lo tienen más estructurado y más fácil de ver y otros indicadores no se los tiene tan a mano. Pero si son temas que tenemos que chequear", indicó **Otero**.

El Licenciado llamó a hacer el entrenamiento de revisar el modelo de negocio, saber en qué se gasta mucho, y en qué se puede ahorrar. Entender y revisar los precios, y la política de la empresa. Analizar el negocio en detalle, porque es clave no perder las oportunidades que se pueden encontrar en cada sector.

Se dejó en claro que el cambio de modelo de negocio no se modifica de un día para el otro pero se apuntó a abrir la cabeza, salir del modelo tradicional y entender quiénes son los nuevos jugadores. Según el orador, "lo que está pasando en el mercado es que se está rompiendo con muchos paradigmas".

Digitalización forzada

Tras dicha introducción se dio un pantallazo acerca del panorama general, en el que se enfatizó acerca de que la pandemia forzó a las personas a nuevas formas de compras en las que el cliente puede adquirir productos, bienes o servicios; cuando quiere, desde *internet* y sin la necesidad de tener que ir a la tienda física, pudiendo comprar en cualquier día u horario, y luego coordinar la entrega. "Esto nos obliga a repensar nuestra estructura, negocio, y a implementar herramientas diferentes a las que veníamos manejando y cómo le llegamos a ese cliente", aseguró **Otero**.

Según el especialista, es clave escuchar al cliente el cual llega cada vez más informado y por ende exigente de la búsqueda de mejores experiencias de compra. Y a la vez, entender las nuevas reglas en cuanto a seguridad e higiene que vinieron para quedarse.

Los cambios que ya se venían dando en el mercado, como la preferencia del comprador por el lugar de compra de cercanía y conveniencia, o las nuevas opciones de compra, se acentuaron con el Covid-19 y esto obliga a los negocios a entender estos cambios, mientras se sigue abriendo y al mismo tiempo se ofrecen cosas nuevas que cada negocia debe incorporar. "Esto nos lleva en el negocio a



probar y medir diferentes iniciativas nuevas",

agregó Otero.

Además, se explicó que la exigencia del consumidor, está ligada a que la logística sea otro de los puntos importantes a tener en cuenta, en cuanto a ventaja competitiva. "Esto implica toda una reestructuración y repensar el modelo logístico, quién lo hace y los costos".

Otra de las cosas que **Otero** destacó como novedosa, es la idea de que hoy el comprador alterna entre varios canales. Antes, en cada canal tenías un comprador distinto y un consumidor que podía ser o no ese comprador. Se llamó a enamorar a todos ellos, porque un consumidor enamorado es sinónimo de embajador de la marca y puede ayudar a que esta crezca.

Se describió que antes del Covid-19 las decisiones de compra se hacían un 70% en el punto de venta, en el lugar físico y con un *e-commerce* con poco peso a la hora de la decisión. A partir de la pandemia se comenzaron a ver nuevas formas de comprar, nuevos canales y jugadores.

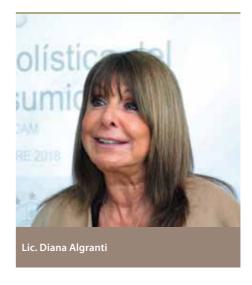
La data es el nuevo petróleo

En el encuentro se detalló que la mayoría de las más importantes compañías a nivel mundial han construido su éxito basando en un modelo de negocio centrado en la información de las personas. "Todas han construido su negocio, o mantienen y lo desarrollan en base a conseguir más cantidad y calidad de información de todos no-

sotros de forma permanente", dijo Otero.

Es por ello que la información del cliente, conocerlo y saber quién es, es muy valiosa y si es usada en forma útil, esto va a ser muy importante para la rentabilidad y la sostenibilidad del negocio.

Las personas que manejan el negocio en general tienen la información del comprador, quizá desordenada o en un papel. Es importante estructurar, de a poco, esa data y eso va a hacer la diferencia en el desarrollo del negocio. El proceso no es mágico, rápido, ni simple, pero se puede hacer.



Ejecución mata estrategia

Todos, desde las grandes compañías hasta los negocios pequeños "tenemos oportunidad de que si ejecutamos mejor, vamos a vender un poco más", aseguró **Otero** en relación a vender el producto adecuado, en el lugar y al precio correcto. Y en correlación a esto se refirió a que un 3% de las ventas se pierden por la falta de stock, debido a diferentes variables como pueden ser la falta de entrega de la fábrica, la logística que no llegó a tiempo, o a que la mercadería estaba en el depósito. A lo que llamó a colaborar desde los diferentes sectores y a realizar un trabajo en conjunto entre la industria y el *retail*.

Otero afirmó que cuando uno entra a su propio negocio se debe preguntar si los productos que se exhiben son los correctos y mirar la manera en que se muestran. Un cliente fiel a una marca si no encuentra lo que busca se va al negocio de al lado. Si un producto no es visible, no lo compra. "Uno debe hacer el ejercicio de preguntarse si el producto es atractivo, si el precio es claro, si se entiende que es lo que el producto puede darle de distinto al consumidor. Si todo esto está claro, vamos a vender", aseveró el especialista.

Así como hay diferentes formas de comprar, hay distintas misiones de compra, como pueden ser la de abastecimiento, necesidades del momento y la de la experiencia. Desde el negocio se deben entender cada una de ellas para poder darle al cliente lo que busca.

El Licenciado invitó a pensar la ocasión de consumo e intentar identificarla como estrategia. Usar la tecnología o lo que el negocio tiene para por ejemplo promocionar ciertos productos en los horarios en que se consumirían, y eso ayudará a aumentar las ventas. "Hay diferentes ocasiones de consumo y se pueden aprovechar".

Otro de los grandes ítems que se puntualizaron a tener en cuenta es precisar una foto del éxito, ponerse de acuerdo en que es lo básico para tener una buena ejecución y vender más. Una vez definido comunicarlo, tenerlo todos claro y ejecutarlo, teniendo en cuenta las problemáticas diarias que pueden ir surgiendo. Si bien hay diferentes actores que entran en juego, todos deben saber para donde hay que dirigirse.

Según **Otero** la obsesión de medir, lleva a terminar con algunas discusiones subjetivas que mediante diferentes formas, herramientas y tecnologías se pueden ejecutar las correcciones que uno debe hacer en su negocio y generar más ventas. "Cuanto más data o información tengamos mejores decisiones vamos a poder tomar", aseguró.

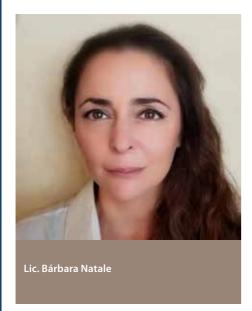
Sustentabilidad como negocio

Se mencionó a la sustentabilidad como idea potenciada por el contexto. Y el especialista indicó que no tiene que ver con solo cuidar el planeta, sino en cómo pensar en tener una flota de distribución eficiente, como gastar menos nafta y menos carbono en las rutas de entrega, o cómo ahorrar luz. "No lo veamos como algo lejano, es algo que los nuevos consumidores están exigiendo y a la hora de decidir, van a elegir a quien tenga esto más fuerte en su agenda", sentenció **Otero**.

10 ⋅ CADAM









Además, describió a la sustentabilidad como algo más amplio, en donde entra lo social y lo económico, y cualquier negocio debe tenerla en agenda como gran tendencia.

La importancia de las 6 P

Otero comentó que es importante tener en cuenta las variables del producto, el packaging, el precio, la plaza, la promoción y la propuesta. Es decir las denominadas 6 P en marketing.

Destacó que el trabajo en conjunto es la clave para minimizar faltante de mercadería o estrategias ante nuevos productos que se lanzan u ofrecimientos de los mismos, de acuerdo a la misión de compra o la zona del país en la que se ofrece una variedad de producto que es más importante que en otra.

Otro de los puntos a tener en cuenta en cuanto al empaque es el de aprovechar la inversión en comunicación que hacen las marcas en los medios, en favor del negocio en tiempo y forma. "Stockearse antes de que salga la publicidad, destacarlo en el punto de venta o comunicarlo bien va a pesar en mi facturación y negocio", indicó.

El precio es una variable compleja pero debe ser exhibido de manera clara. Además, la plaza que cada producto tiene dentro del local, deben ser definida de forma estratégica. "Cuanto más visual seamos, más simple va a ser para todos", aseveró **Otero**. También aconsejó que para tener más rentabilidad se puede incrementar la rotación con más ofertas o exhibiciones y revisar el equilibrio entre ítems que tienen menor rotación y el Diagrama de Pareto.

En cuanto a la promoción, esta es muy relevante y se debe profundizar y ser creativo, ya que existen los competidores.

A su vez, dijo que la propuesta es un trabajo en conjunto entre todos los actores del proceso, para comunicar de manera ágil, simple y clara el negocio.

"En todo lo que pensemos y hagamos tiene que haber tres ganadores; el *retail* o el punto de venta, no importa el formato, la marca, y el **consumidor** o el **shopper**. Muchas veces nos olvidamos del ultimo", marcó Otero.

También aseguró que la clave está en entender al comprador en las tres fases de compra. La primera tiene que ver con la pre-tienda y la idea de seducirlo, pensar la manera de atraerlo. En la tienda o punto de venta, cuando está comprando, preguntarse como hago para que compre más a través de diferentes estrategias; y una vez que ya compró, como hago para fidelizar a ese cliente.

Todo este proceso "implica entender quién

es mi cliente, que contenido le quiero transmitir y de qué manera", precisó.

El especialista indicó que es necesario analizar al cliente, durante toda su rutina, desde que se levanta hasta que se acuesta. Obsesionarse con entender al cliente, saber cuáles son sus gustos y sus problemas. Esto va ligado a que según él "todas las empresas exitosas lo que hicieron fue solucionarles problemas".

La idea es poder agregarle valor a lo que ofrecemos, y que podamos hacer cosas que lo mantengan cautivo y fiel.

Multiformato

"Hay que moverse al modelo multiformato", aseveró **Otero**. Tener en cuenta las distintas formas y canales de venta como las más tradicionales entre las que se encuentran la telefónica o en el salón, o como las ventas a través de los nuevos jugadores como pueden ser **Pedidos Ya**, vendedores en la calle, por **Whatsapp**, con una cadena propia o no de supermercados, o la venta, a través del *e-commerce* o de una aplicación.

"En cada uno de ellos hay que entender el modelo de rentabilidad. Hay que migrar de un modelo único y simple a un modelo más

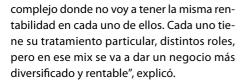
12 • CADAM

NUEVOS NIVEA MEN DEEP



FRAGANCIA INTENSA





La ruta del mercado tradicional se modificó con una multiplicación de los canales de venta, como el **Whatsapp** o las redes sociales. "siempre hagan el ejercicio de sacarse el sombrero de vendedor y pónganse el de comprador y busquen comprar y van a encontrar un abanico muy grande de posibilidades de compra", dijo el especialista.

Hoy un cliente puede comprar por **Whatsa-pp** 24 horas los 7 días a la semana y a través de plataformas como el *Whatsapp Business*, se automatizan las soluciones con información hacia el comprador.

Se destacó que el social commerce, o venta por **Whatsapp**, es un canal más de venta "De buena fuente sé que hay clientes que están vendiendo entre el 8 y 10% por este medio", indicó el Licenciado. Sumado a que uno se queda con una base de datos del cliente y se pueden hacer otras campañas a través de ese medio.

Por otro lado se habló acerca del **QR**, y como este vino para quedarse. Siendo un medio para usarlo. Este, según **Otero**, permite en-

tender los cambios de comportamiento del shopper. "Seguramente en un futuro va a haber superpoblación de códigos **QR** y quien lo use de forma más inteligente y mejor va a tener éxito", sentenció.

Las alianzas con las diferentes formas de pago o los nuevos jugadores vinieron para establecerse y hay que entender cuál le conviene a cada negocio.

Por otro lado, el *Life Streaming Shopping* es una innovación que ya muchas empresas argentinas están utilizando, en la que un cliente puede contactarse con una vendedora, que ubicada en la tienda física, hace que el cliente tenga la experiencia de comprar en vivo y en directo, y compre mediante la plataforma.

En relación a la tienda física se instó a repensar de manera integral y entender le eficiencia por metro cuadrado. Revisar cada espacio para que este tenga su rol y rentabilidad, transformando algo estático en modificable por temporada o cada mes. "Mapear la zona de alto tráfico y saber qué mensaje dar en esos espacios es un trabajo colaborativo", mencionó **Otero**.

Y en el *e-commerce*, se debe tener en cuenta que en la actualidad todo pasa por el teléfono, por lo cual todas las comunicaciones



debemos repensarlas para el celular. "Si se entiende y se ve muy bien en el celular, va a andar muy bien". La experiencia de usuario es de gran importancia. Se debe comunicar las variedades de un producto de forma clara, destacando las diferencias para que el usuario no se confunda.

Correrse del precio

Otero indicó que el gran desafío es poder correrse del precio. Se debe buscar que el cliente se enamore de la marca, ofreciéndole el producto y la experiencia. Con cosas básicas como entregar en tiempo y forma, se puede fidelizar al cliente. Con tan solo ofrecerle innovación y compartirle información, junto a una buena atención, lo más seguro es que el cliente vuelva.

"Todos tenemos el desafío de aportar valor y corrernos de la locura del espiral de los precios que nos llevan para abajo. Entender cómo hacemos para ganar la mente y el bolsillo del consumidor", dijo el experto.

Cambios en el mercado

Tras un breve receso, se volvió a hablar de los nuevos cambios. Y se contextualizó el momento aclarando que hay nuevas compañías que entraron al juego y cambiaron el mercado, como lo hizo **Pick it**, empresa Argentina con red o puntos de entrega y *pick up* de compras montadas sobre estructuras ya existentes. "Mi negocio mañana podría ser, si es negocio, un punto de reparto de **Pick it**".

Los puntos de venta físicos se pueden

14 • CADAM





No hay secretos, hay ciencia.

Neutrogena

Carefree SiempreLibre

TE OFRECEN PRODUCTOS PARA CADA MOMENTO DEL MES!





USÁ **LISTERINE**, AYUDÁ A PREVENIR







*Que caman praca bectertana y mai atlente / ys. sois si cegliado y uso de bilo destal.

disente: foromecios international limited, Ballaza e cuidado personal addicis 2022.

Marcha de actual de la consecución del la consecución de la consecución del la consecución de la consecución



ELIMINA HASTA EL 99,9% DE LOS GÉRMENES* SALUD EN BOCA DE TODOS

Nueva línea Johnsons

Marca #1 del mundo* en el cuidado para bebés y niñ@s, aún más pura y suave.



Juntos, paso a paso.





dedicar a esto y generar ingresos. Son nuevas posibilidades que pueden surgir si se tiene espacios libres.

Otra de las tendencias que se describió que viene creciendo mucho a nivel mundial, es la idea de comprar *online* y pasarlo a buscar por un punto de *pick up*. En teoría es más rentable que la logística de envío que ofrecen los negocios.

Se mostró además, que en otros lugares del mundo viene pisando fuerte la medición de la satisfacción del cliente, como una herramienta importante a la hora de saber cuántos de los clientes que visitan un negocio son promotores de los mismos. Estos deben calificar del 1 al 10 la compra. "Es la opinión que el cliente tiene de mí. Y si esto aumenta o mejora quiere decir que la rentabilidad aumenta, hay una correlación directa en esto", aseguró **Otero**.

Se puede implementar de diferentes maneras, desde las charlas que se dan entre un empleado o cliente, hasta pedir a los compradores que a cambio de algún regalo o descuento contesten la encuesta. "Todo esto dispara acciones correctivas y clientes más contentos".

Y si se trata de hablar de clientes felices, estos tienen una vara muy alta, y muchas veces la experiencia de comprar *online* se traduce en decepción, por entregas malas o fuera de tiempo.

La crisis que se vienen dando hace ya más de un año, es diferente a las que venía atravesando el sector, ya que ahora es de características mundiales y no es exclusiva de Argentina, pero el canal pudo acomodarse y responder de manera correcta. "Hoy estamos ante un desafío totalmente diferente que nos obliga a movernos y a usar la experiencia y creatividad que cada uno tiene", dijo el Licenciado.

Otra de las grandes innovaciones que se destacaron es la del surgimiento de nuevos medios de pago, y las grandes transformaciones que estas vienen sufriendo, de forma acelerada como es el pago con el celular a través de **MercadoPago**, **Modo** u otros ejemplos. Eso implica facilidades para el consumidor, como la de no tener que disponer de plata en efectivo, y a su vez un blanqueamiento de la economía y de los precios.



Otero puso como ejemplo varias compañías líderes que entendieron la necesidad de moverse, de experimentar y de hacer algo diferente a lo que venían haciendo y a lo que venía dándole éxito. También aclaró que las empresas líderes, no tuvieron ni tienen éxito por haber creado una aplicación sino por haber entendido los problemas del usuario y haberles desarrollado la solución.

Omnicanalidad

Instó a hablarle al cliente en forma simple, relevante y sin hacerlo difícil, en cualquier momento y lugar. "Todos los canales deben estar unidos bajo el mismo plan". Y explicó que lo que se ve mucho, es una compañía que a veces hace, pero por separado, sin hablarse entre los diferentes actores.

Otra de los puntos que según **Otero** se deben tener en cuenta es el de anticiparse a la demanda. "Implica que quien tenga más información en esto va a tener un negocio mucho más saludable. Entender qué quiere mi cliente y abastecerlo en tiempo y forma, creo que es el gran tema".

Según el Licenciado la clave está en entender bien al cliente, y a partir de eso tener un plan de acción, y medir y si se necesita corregir. "Es una disciplina que se retroalimenta. Es clave lo colaborativo entre el *retail* y la industria, y lo que se haga en conjunto va a ser más potente".

Otero volvió a pedir que se revise el modelo de negocio para ver si es rentable y sostenible y entender si hay algo que se deba cambiar, armando un plan de prioridades.

"¿Cómo está mi negocio hoy, cuál es el lugar al que lo quiero llevar, cuál es el plan para llevarlo a ese lugar, cómo voy a medir eso, realmente estoy centrado en el cliente y voy a utilizar todos los medios?", son las preguntas que, sin dudarlo, uno al frente de un negocio se debe hacer en forma continua.

La idea de este curso fue "provocarlos a pensar que no es el mismo contexto que teníamos hace algunos años y todos se están transformando, no solamente los negocios tradicionales", concluyó.

Nada desinfecta mejor.[^]





E-commerce

IMPARABLE CRECIMIENTO EN 2021

Las compras online siguen con la tendencia que se aceleró en 2020, expertos del sector proyectan que en los próximos años el 33% de las compras se realizará por ese medio.



na de las preguntas que se hacía el mundo en pleno 2020, cuando el e-commerce avanzaba a pasos agigantados, era qué iba a suceder cuando otra vez las tiendas físicas abrieran al público, cuando esa famosa nueva normalidad se hiciera carne. Aún en tiempos en los que el coronavirus sigue estando en agenda, pero con las cuarentenas como parte del pasado, el comercio electrónico sigue creciendo. Según datos de la Cámara Argentina de Comercio Electrónico (CACE), en los primeros 6 meses de 2021, el e-commerce facturó en la Argentina \$631.788 millones, lo que representa un incremento del 101% con respecto al mismo período del año anterior. Se vendieron más de 120 millones de productos, a través de 80,3 millones de órdenes de compra, número que representa el mayor salto de crecimiento, en órdenes, del e-commerce (+47% vs MID 2020). Lideran el

top 5 de ventas: Alimentos y bebidas, seguido de Indumentaria, Hogar (con muebles, decoración, aire libre), Artículos de limpieza y Accesorios para motos y autos.

Este dato despeja dudas y muestra el rumbo que de alguna manera se aceleró con la pandemia, los expertos dicen que se avanzó en meses lo que se esperaba que sucediera en cinco años. Y más allá de que las restricciones empezaron a ceder y las personas volvieron a sus hábitos anteriores, la compra online sigue estando presente y quienes descubrieron este universo durante 2020 aún continúan realizando compras online. Según la CACE, el 16% de los argentinos compraron online por primera vez durante la pandemia, siendo principalmente jóvenes (el 51%, entre 18 y 34 años) y de niveles socioeconómicos bajos (el 65% integran el segmento D). Lo



que muestra cómo se está abriendo este canal a distintos jugadores.

"Las reaperturas pueden haber influido más en la aceleración que en el crecimiento en sí, el canal va a seguir experimentando mucho crecimiento en los próximos años. Para muchas empresas multicanales (tiendas físicas, clientes mayoristas y tienda online) antes de la pandemia sus números en materia de e-commerce representaban entre el 1 y el 5 por ciento. Algunas firmas más experimentadas con un canal de venta con experiencia de varios años, este índice podría estar cerca del 10 por ciento. Incluso existen muchas empresas de primer nivel que recién están lanzando su tienda online, optimizando proyectos o por lanzarla, en los próximos meses. Alineados con planes estratégicos individuales se espera que para los próximos años (para 2025), la participación del *e-commerce* en Argentina sobre el total de la venta sea de aproximadamente un 33 por ciento", opina **Nicolás Mc Loughin**, gerente de *E-Commerce* de **Exologística**. Entre los diferentes elementos que acompañarán esta tendencia se enumeran: el desarrollo de plataformas y tecnología, la contratación de recursos especializados, la mayor inversión en performance, las inversiones en infraestructura y las nuevas soluciones y modalidades de consumo.

Alimentos, top 1

Según datos del *Barómetro* **Kantar**, el 36% de los argentinos manifestó comprar más de la mitad de los productos de consumo masivo de manera *online*, mientras que antes de la pandemia sólo lo hacía el 14%. Dato que explica

por qué hoy Alimentos, Bebidas, productos de Higiene y Limpieza lideran el ranking de unidades más vendidas. Lo que empezó como un comportamiento para evitar salir de casa ante la amenaza de un virus se convirtió para muchos en un hábito. Antes, la gente compraba online sobre todo productos tecnológicos, turismo, indumentaria y calzado. El 2020 sacudió a los e-commerce de los supermercados y mayoristas que tuvieron que, a velocidad crucero, mejorar sus sitios web, la logística e invertir en la experiencia del usuario.

"Los sitios o plataformas no deberían ser un tema de preocupación, hoy existen muchas soluciones disponibles para todo tipo de empresas. Podemos tener una solución *custom*, con todas las ventajas y desventajas que tiene este tipo de plataforma o podemos contratar una solución disponible, que traba-



je con el esquema de arquitectura, esquema comercial o flexibilidad que se ajuste a nuestras necesidades. Estas soluciones contratadas ya fueron concebidas con criterios de usabilidad, de simplicidad, son responsivas y están optimizadas para los motores de búsqueda", sostiene **Mc Loughin**.

Es por eso que, superado el colapso inicial, las e-commerce de Alimentos y Hogar siguen siendo los players mejor posicionados de cara a la pandemia y la postpandemia. Entre los motivos por los que la gente elige comprar online, además de evitar los lugares concurridos, se suma la posibilidad de comparar precios y estar atentos a las promociones. Luego de haber ganado confianza y ver que la compra online era segura, esta modalidad ganó terreno. Sin embargo, aún existen desafíos y trabajo. Entre ellos: ofrecer variedad y precios, mejorar los tiempos de entrega y estar atentos a los comentarios de los usuarios que se vuelven cada vez más exigentes y cuentan con canales para hacer oír sus experiencias.

"El mayor desafío está en el detrás de escena, lo que considero es el motor del e-commerce, y esto son las áreas de warehouse, distribución y call center. Los colapsos se producen en estas áreas a medida que aumentan los volúmenes de ventas. Por eso la forma en que gestionamos estas actividades es clave. Las actividades de warehouse tienen un límite, nos van a permitir crecer hasta determinado volumen, después es donde empiezan los problemas y donde afectamos la experiencia del usuario. Una decisión que creo funda-



mental es poder trabajar con un *partner* especializado, obviamente la decisión depende de la capacidad que tengamos para invertir en infraestructura, recursos y tecnología", suma **Mc Loughin**.

Tendencias sobre dispositivos y pagos

Según el informe de **CACE**, el dispositivo *mobile* sigue siendo el favorito para realizar las búsquedas, así como también para efectuar las compras. El tráfico a través de estos dispositivos fue de un 74%, mientras que las compras efectuadas representaron un 54% del total registrado en el primer semestre de 2021. Las mejoras en las *App* y en las soluciones aumentó en gran porcentaje las ventas.

Otro de los datos que arroja el informe se centra en el uso de tarjetas de crédito. Ese medio de pago sigue siendo el elegido por los usuarios: un 76% de las compras se abonan de esta forma. En tanto las plataformas de pago continúan en auge: el 64% de esas compras se realizaron a través de una plataforma de pago (vs 59% en MID 2020), mientras que el 12% a través de un *Gateway*. El pago en efectivo contra entrega o a través de ventanillas de pago, se mantiene estable con el 10%, mientras que las tarjetas de débito, y las billeteras virtuales electrónicas muestran

un leve crecimiento. También, la elección en torno a la logística sigue siendo similar: mientras que el 64% de los consultados se inclinó por la entrega a domicilio, el 33%, por el retiro en el punto de venta y solo un 3% optó por la opción de retiro en sucursal del operador.

UX, primordial en cualquier estrategia

Durante 2020 millones de personas tuvieron que sumergirse en el mundo digital sea para resolver tanto temas relacionados a sus finanzas personales como para realizar cualquier tipo de compra -desde el supermercado hasta electrodomésticos, muebles e indumentaria-. Es en este contexto en el que el UX (la experiencia del usuario) y el CX (la experiencia del consumidor) empezaron a sonar fuerte. Según explica Mc Loughin, antes las empresas decidían dónde vender, hoy es el usuario el que elige dónde, cómo y cuándo comprar. Entonces el desafío es estar presente en los canales y medios que ellos elijan, ya que las empresas que ofrezcan las mejores experiencias van a ser las grandes ganadoras. "Para lograr ofrecer buenas experiencias es fundamental conocer a nuestros clientes, saber qué trayectos recorren antes, durante y después de la compra. Conocer cuáles son sus "Pain Points" para optimizar esa parte del flujo y saber que estos pueden ser diferentes

20 • CADAM









SOY RICO SOY INFINITO SOY FINLANDIA





JASERENISIMA

FINLANDIA

SUIZO











según cada usuario. Velocidad, simplicidad, transparencia son elementos comunes a todos. El desafío es escucharlos, aprovechar los canales de comunicación para entender qué valoran y que no de nuestra experiencia. En este sentido, el área de *Call Center* adquiere vital importancia y tiene un gran impacto en el negocio. Recuperar un cliente que tuvo una mala experiencia es igual de importante que la experiencia misma, es la oportunidad de fidelizarlo y generarle seguridad y confianza en nuestros canales", sostiene el especialista.

También **Garbarino**, **Dafiti**, **PedidosYa** y **Rappi** han encontrado un camino en el mundo del *e-commerce*. Dentro de los *retailers* no hay muchos que tengan un volumen de tráfico considerable, algunos multimarca se destacan sobre marcas únicas. Mientras que, sostiene el especialista, algunos *players* lo hacen mejor que otros o su participación del canal digital es mayor a la del resto de los canales, más que considerar el volumen se debería mirar indicadores de servicio, clave para sostener volumen de forma rentable.

Casos de éxito

Mercado Libre y Amazon son dos claros ejemplos a seguir para cualquiera que quiera contar con un e-commerce exitoso. Entre los rasgos más destacados de estos gigantes se encuentran: vocación de servicio y mejora continua, orientación 100% al consumidor y la construcción de un ecosistema alrededor del principal negocio para que el consumidor permanezca en un entorno 100% de ellos. "Es difícil replicar lo que hacen estos monstruos, lo que sí podemos hacer es alinearnos a esos pensamientos y adaptarlos a nuestro negocio. Mirar a futuro como ellos lo hacen: considerar a un cliente no solo en una venta puntual sino su valor a lo largo del tiempo, todos sus esfuerzos van más allá del resultado económico de un año y eso les permite continuar creciendo", destaca el gerente de E-Commerce de Exologística.

Lo que se viene

Más allá de que el *e-commerce* parece instalado, aún hay mucho camino que recorrer. En tiempo récord el sector aprendió a cambiar la mirada y a ver el potencial de este canal que hoy es uno de los puntos clave en cualquier decisión estratégica de una empresa. Dentro de los pilares en los que se inscribe y en los que se debe erigir el comercio electrónico se encuentran: el cliente como el centro de todo, tomar decisiones basadas en datos y aprovechar la tecnología disponible para mejorar la performance del negocio.

Uno de los conceptos que viene sonando en lugar de la *omnicanalidad* es el *unified commerce* o comercio unificado. Se trata de un negocio en donde un único sistema permite centralizar toda la información independien-

temente del canal (inventarios, ventas, campañas, clientes, etc.). De esta manera se logra elevar la experiencia del consumidor, ya que se logra conocerlo independientemente del canal que visita o donde consuma. Lo que termina generando un impacto muy grande en la eficiencia de la empresa. "Esta aplicación nos permite tener visibilidad plena de nuestros inventarios y no realizar movimientos obsoletos, nos ayudaría a abastecer de forma correcta cada canal, hablarles a nuestros consumidores de la mejor forma, en el momento y por el canal adecuado y ofrecerles experiencias sin fisuras", detalla Mc Lou**ghin**. Y suma: "Para llegar a una estrategia de *Unified commerce* no solo dependemos de la tecnología sino de un cambio cultural de toda la empresa y políticas y procesos claros".

Según especialistas en el sector, de acá a 5 años la participación del e-commerce sobre el total de facturación de las empresas va a crecer mucho en términos porcentuales. Al respecto, sostiene el referente de **Exologística**: "Tenemos que estar preparados para consumidores cada vez más exigentes y contar con las herramientas que nos permitan trabajar de forma eficiente volúmenes cada vez más grandes, pero siempre poniendo nuestro esfuerzo en la experiencia del consumidor. Algo que ya está sucediendo y se va a profundizar es la visión de achicar los volúmenes de negocio B2B y poner el foco en los canales directos al consumidor para, de esta forma, tener un mayor control sobre la experiencia".

Y agrega: "El canal como cualquier otro tiene que empezar a trabajar con un "mind set" orientado a la sustentabilidad, los clientes cada vez exigen más a sus marcas reducir su impacto en el medio ambiente. Va a aumentar la contratación de recursos especializados con skills orientados a tecnología, sistemas, marketing digital, data analytics, etc.".

El e-commerce está en pleno auge, pero este camino recién comienza. Se ha descubierto que las tiendas físicas conviven a la perfección con los sitios online. Y que más allá de las aperturas, la gente sigue comprando por las plataformas digitales. El empujón de las cuarentenas puso de manifiesto que es tiempo de integrar y de aprovechar ambos tipos de transacciones, ya que la una nutre a la otra, sin perder de vista la necesidad de ser cada día más sustentables, otra de las enseñanzas que dejó la pandemia.



Mondelez, International SNACKING MADE RIGHT

EN MONDELEZ INTERNATIONAL QUEREMOS LIDERAR EL FUTURO DE LOS SNACKS OFRECIENDO:

- EL PRODUCTO CORRECTO
- PARA EL MOMENTO CORRECTO
- HECHO DE LA MANERA CORRECTA

Esto significa ofrecer una gama más amplia de snacks deliciosos y de alta calidad, elaborados con ingredientes y envases sostenibles con los que los consumidores y nuestras comunidades se sienten bien.

ESTAMOS TRABAJANDO PARA QUE NUESTRO MUNDO SEA NO SOLO DELICIOSO SINO TAMBIÉN RESPONSABLE

Conocé más en ar.mondelezinternational.com









(erealitas















i bien el proceso no es nuevo, se vio favorecido por la pandemia de COVID19 que produjo un efecto stockeo de productos en los consumidores finales. Frente a esta situación, el canal seleccionado fueron los mayoristas. Este empuje que produjo la cuarentena es un proceso que Mayorista Makro viene transitando desde hace tiempo y que actualmente sigue desarrollando con nuevas inversiones y una estrategia de comunicación permanente con todos sus clientes. "Los clientes que nos visitan a diario tienen necesidades distintas, frecuencias y usos de los productos de su preferencia, de acuerdo al modelo de negocio o a la composición de la familia", dice Pedro Balestrini; CEO de la compañía en Argentina.

Del universo de jugadores que conforman el

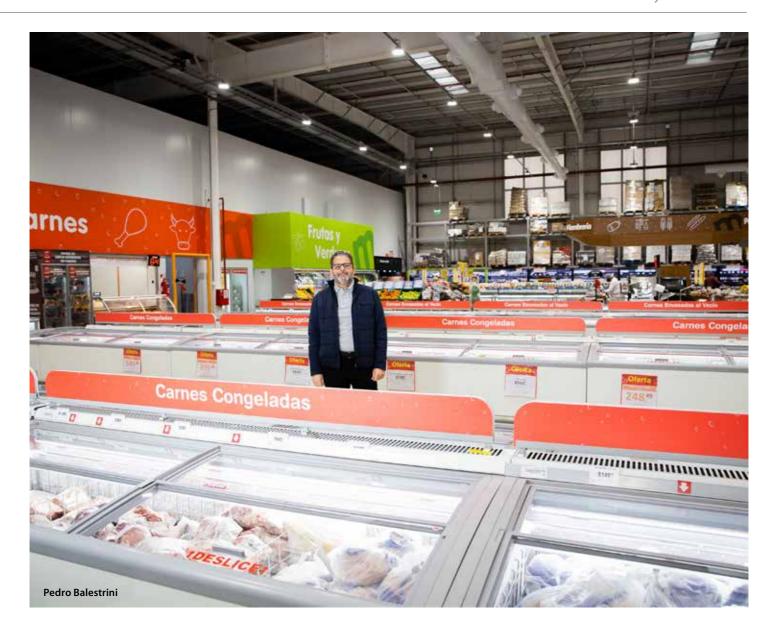
canal mayorista, **Makro** siempre contó entre sus clientes con familias numerosas que históricamente se abastecían tanto de productos perecederos como no perecederos. Esto fue acompañado con cambios que siempre dieron respuesta a este tipo de clientes sin dejar de lado a los profesionales que abastecen sus negocios en el mayorista.

Pero en los últimos años se intensificó este modelo y se ampliaron las inversiones para mejorar la experiencia de compra de todos los clientes. "Nos propusimos ser un mayorista inclusivo donde cada segmento de nuestros clientes pueda realizar su compra al mejor precio y con la mejor calidad", apunta **Balestrini**.

Así, el plan de inversiones que está llevando adelante el mayorista incluye un mayor sur-

tido de productos perecederos, nuevas categorías en las marcas propias **Aro** y **M&K**, nueva señalización en las góndolas, nuevos sectores como el de carnicería personalizado o la panadería, nuevas categorías de productos no perecederos. "La experiencia de la tienda Benavidez, donde inauguramos un sector denominado Mundo Asado con todo lo necesario para la comida familiar de los domingos nos mostró que nuestros clientes valoran esta propuesta de valor", dice **Balestrini**.

En cuanto a la señalización de góndolas, que cumple con las medidas de la Secretaría de Comercio, se busca brindarle al consumidor una rápida identificación de los productos y sus precios para que pueda realizar la mejor elección de acuerdo a su presupuesto. "En Makro tenemos una ventaja competitiva en



precios y queremos que los clientes puedan identificar la mejor opción lo más rápido posible", indica **Balestrini**.

En contacto

El concepto de "Makro para todos" no solamente pone el énfasis en el surtido y la disposición de los salones de venta, sino también en la comunicación permanente con el público para que pueda estar informado sobre las ventajas que ofrece el mayorista.

Así, mediante el armado de campañas tanto en medios tradicionales como digitales, el mayorista desarrolla acciones y promociones exclusivas. "Nuestro plan de comunicación online complementa la pauta en medios tradicionales y trabaja sobre la comunicación en redes sociales, canales digitales, emailing y otros medios de interés, junto con la incorporación de influencers como embajadores de la experiencia Makro", señala Balestrini.

Con todas estas acciones, **Makro** ratifica su compromiso asumido hace más de 33 años con los clientes, proveedores, colaboradores, comunidades y la sociedad argentina no solamente manteniendo su oferta de calidad y precio en todos los productos que comercializa, sino que se adapta a las nuevas necesidades de sus clientes brindando nuevas soluciones para maximizar la experiencia de compra.

Mayorista Makro, con presencia en la Argentina desde 1988, tiene la misión de ser el

líder en abastecimiento mayorista en el país, orientándose a todo tipo de clientes, tanto comerciantes como consumidores finales, ofreciéndoles un amplio surtido de alimentos secos y perecederos, complementados por una oferta de productos no alimenticios.

El mayorista tiene 24 sucursales en 10 provincias. Buenos Aires: Olivos, Avellaneda, Haedo, Quilmes, Lomas de Zamora, San Justo, San Martín, Ituzaingó, Pilar y Benavidez. Interior del País: 2 sucursales en Córdoba, Rosario, Mendoza, Mar del Plata, Santa Fe, Bahía Blanca, Tucumán, Neuquén, Río Cuarto, San Juan, Corrientes, Posadas y Salta. Adicionalmente **Mayorista Makro** cuenta con 4 sucursales bajo la bandera Basualdo.

LOGÍSTICA

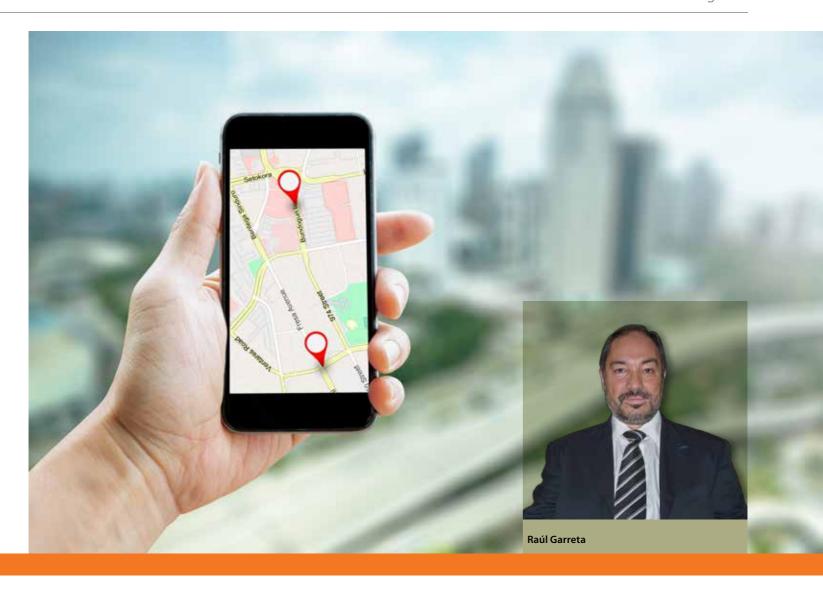
Un sector en constante transformación





Con la vuelta a la normalidad, la última milla sigue siendo uno de los puntos clave en el viaje del consumidor; tras lograr abastecer la sobredemanda en cuarentena, incorporó lo aprendido y continúa su camino en un mundo donde el e-commerce llegó para quedarse.

e la mano del boom del e-commerce, la logística creció en 2020 de forma exponencial. Los dark stores tomaron protagonismo, así como la trazabilidad, las Apps y la mecanización y digitalización de varios procesos internos. El desafío fue abastecer esa mega demanda que surgió ante las restricciones de circulación. Se maximizaron los recursos, se encontraron formas seguras de seguir trabajando respetando los protocolos y se logró cumplir con las nuevas demandas del mercado. Pero para eso hizo falta realizar algunos cambios, como invertir en herramientas para optimizar los tiempos de despacho y la robotización, dos procesos donde la tecnología resultó una gran aliada. A casi dos años de que el mundo viera interrumpido su flujo por la pandemia, la última milla se impuso como uno de los pasos claves dentro del comercio electrónico, uno de los únicos sectores que se fortaleció a nivel mundial en estos inusuales meses. En 2021, las cuarentenas se fueron eliminando, sin embargo, la



logística continúa el camino que comenzó, con menos embudo de demanda y más preparada para satisfacer las necesidades de un mundo en donde, de un día para el otro, las cosas pueden cambiar abruptamente.

"La logística -considerada como una actividad esencial- y las cadenas de abastecimiento en general debieron adaptarse a un nuevo esquema más innovador y compatible con una demanda mucho más exigente a la hora de satisfacer a los clientes o consumidores. Los cambios para atender las ventas por internet fueron una adaptación muy rápida, no solo en cuanto a logística en sí, sino también en la adecuación de distintas empresas (en especial, las PyMEs) a un nuevo canal comercial de ventas (e-commerce) que comenzó a crecer más rápidamente en participación y aún sigue en esa línea", sostiene Raúl Garreta, presidente de la Asociación Argentina de Logística Empresaria (ARLOG) en diálogo con Revista CADAM.

La tecnología, cada día más protagonista

La digitalización y la tecnología son dos elementos que revolucionaron la logística tanto en modelos *B2B* como *B2C*. Los sistemas de información fueron esenciales para optimizar no solo la velocidad sino también para mejo-

"La trazabilidad de la mercadería en el proceso logístico es un gran avance que se instaló en muy poco tiempo gracias a los nuevos desarrollos de tecnología. Desde ya, el celular es una herramienta indispensable en este contexto".

rar la visibilidad a través de toda la cadena de valor. Al respecto, destaca el presidente de ARLOG: "Las nuevas tecnologías y el apropiado uso de las mismas, ya sean aplicaciones o nuevo software o bien la mayor información disponible para mejorar las cadenas de abastecimiento, son claves en esta transformación en todos los aspectos. Entre ellos: el nivel de servicio a los clientes-consumidores creció fuertemente; la velocidad de respuesta de las entregas, la aplicación de pagos en forma electrónica, la digitalización de los documentos, los controles y seguimiento online y la disponibilidad de procesos de logística inversa (por ejemplo, devoluciones de los productos al proveedor)". Y suma: "La trazabilidad de la mercadería en el proceso logístico es un gran avance que se instaló en muy poco tiempo gracias a los nuevos desarrollos de tecnología. Desde ya, el celular es una herramienta indispensable en este contexto", remarcó.

Los celulares y las aplicaciones que son accesibles para todas las empresas chicas o grandes, fueron de vital importancia en la distribución para simplificar, evitar errores, controlar, brindar información en tiempo real y asegurar las transacciones comerciales o administrativas. Entre las ventajas de actualizarse e invertir en tecnología expertos del sector enumeran: la optimización de tiempos y procesos que facilitaron las entregas seguras de mercaderías; la optimización de depósitos y tiempos de despachos de productos terminados gracias a la robotización, la aplicación de sensores que permitan al mundo de la logística ayudar a monitorear y administrar más rápido todos los aspectos de la cadena de suministros, para poder hacer un seguimiento completo, la planificación de las rutas, el cumplimiento de los tiempos de entrega y el registro online de las entregas.

"El concepto de *omnicanalidad*es otro beneficio que
tienen los compradores, ya
que permite al proveedor
intentar fidelizar a sus
clientes al ofrecerles distintas
opciones para disponer del
producto que han comprado.
El consumidor elige de
qué manera y dónde se
encontrará con el producto
comprado".

En estos últimos meses se incorporaron estas herramientas y nuevos modelos de trabajo que lograron hacer más eficiente la última milla. Según **Garreta**, "los cambios llegaron para quedarse" y por lo tanto "no podemos descuidarnos o quedarnos atrás si queremos ser competitivos en este canal". En ese sentido, agrega el experto del sector: "El comercio electrónico en la región creció 66% en el año 2020 y llegó a 66.765 millones de dólares. Hoy los principales referentes del *e-commerce* en Latinoamérica son México (75,7%), Brasil (60,9%) y Colombia con (53,1%)". La logística tiene que estar preparada para acompañar este crecimiento.

Por tanto, el paso del beep al Click, la baja de



costos de la logística en el producto, la unificación de información en el sector son solo parte de un proceso que se fue adaptando en tiempo real a las necesidades del mercado. Para **Garreta**, hoy, si fuera posible, "exigiríamos que nuestras compras tarden en llegar no más que la demora que existe en el delivery de una pizza".

Los dark stores, otro elemento clave

Los dark stores son conocidos como tiendas negras y fueron de vital importancia en tiempos de pandemia. Algunos de estos depósitos son pequeños y de cercanía, y están gestionados por 10 operarios que preparan pedidos y despachan rápido para ser entregados. Sea por estar ubicados en puntos estratégicos o por tener la mercadería más demandada, estos puntos resultaron una de las soluciones en 2020. Muchas tiendas físicas que tuvieron que permanecer cerradas por las medidas para contener al coronavirus, se convirtieron en dark stores. Para Garreta, estas tiendas se convirtieron en un elemento clave y siguen vigentes. "Están transformando rápidamente a todo el retail. Se trata de dar una mejor respuesta a los consumidores que quieren evitar o reducir la frecuencia de

visitas a las tiendas o mercados. Desde ya que no tienen los 10 mil o 20 mil ítems de *stock* que vemos en las cadenas, sino que son una solución muy buena para comprar productos de consumo frecuente", detalla el referente de **ARLOG**.

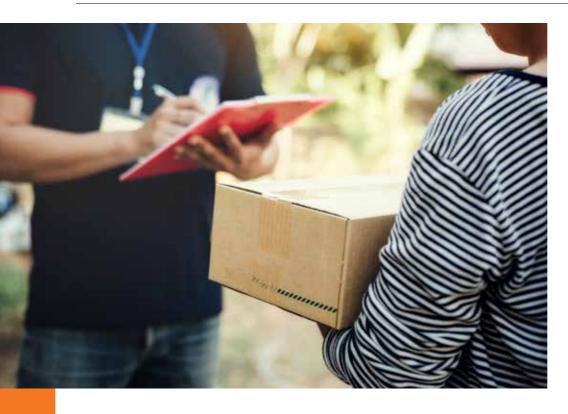
Y agrega: Las tiendas de cercanía vienen ganando adeptos, lo que nos obligará a repensar el negocio tradicional como lo hemos conocido hasta ahora. La clave viene siendo 'más rápido' y 'evitar moverme de casa'".

La importancia de la última milla

Uno de los sectores que más crecieron este último año en las empresas es el de *UX* (experiencia de usuario). Que el cliente esté conforme es una de las premisas de cualquier empresa, porque de esta manera se asegura de que éste vuelva a comprar. Aquí entra el lugar de la última milla, que es uno de los puntos estratégicos para generar una buena impresión. Cumplir con los tiempos y los términos de entrega y tener un buen diálogo con el comprador si hubo alguna complicación pueden convertir ese viaje, que justamente termina con la entrega, en una experiencia satisfactoria o no.

28 • CADAM





En ese sentido, la última milla tiene un lugar fundamental, sobre todo en lo relacionado a los tiempos. "Estamos diciendo que el concepto logístico asociado al e-commerce tiene como un gran pilar en la velocidad de entrega del producto y otro en la seguridad a lo largo del proceso de compra. En las grandes ciudades es difícil la distribución de los pedidos en lo que llamamos última milla. Por varios motivos se complejiza la distribución urbana, sea por la imposibilidad de circular por calles peatonales, embotellamientos, reiteración de distintos pedidos varias veces en el día, horarios permitidos, horarios de los clientes o consumidores, etc. La compra por internet en general no se compone de muchos ítems... por lo tanto tampoco requiere de vehículos muy grandes para el reparto. La respuesta del mercado es el desarrollo y utilización de vehículos livianos y más pequeños, que se adapten y permitan facilitar una entrega rápida. Es claro que la última milla es la parte del proceso más costoso y complejo", arguye Garreta.

"El concepto de *omnicanalidad* es otro beneficio que tienen los compradores, ya que permite al proveedor intentar fidelizar a sus clientes al ofrecerles distintas opciones para disponer del producto que han comprado. El consumidor elige de qué manera y dónde se encontrará con el producto comprado", agrega el especialista.

Los desafíos del sector

Mientras que la logística sigue cambiando en función de las necesidades, algunos países guían al resto con sus avances y su forma de

"Las personas son claves para lograr los mejores resultados. Si hablamos de los profesionales de la logística, vemos que están transformando sus competencias día a día a pura experiencia. Si hablamos del personal operativo (preparadores de pedidos, conductores de vehículos, etc.), también veo una necesidad de capacitación orientada y específica para el negocio. Lo bueno de todo esto, a mi entender, es que es una gran oportunidad para la generación de empleo genuino en gran escala".

encararla. Este es el caso de Estados Unidos, Singapur y China, quienes funcionan como un un faro respecto a la logística doméstica y el comercio exterior. La innovación al servicio de las entregas, la mejora permanente sobre sus servicios y la seguridad son sus grandes ejemplos. En tanto, expertos del sector imaginan al universo de la distribución con menos jugadores y más altos estándares de servicio.

Hoy los AGVs (vehículos auto guiados), los ASRS (almacenes automáticos), los pallets shuttles (vehículos que transportan los pallets a través de las posiciones en racks dentro de un almacén), los robots de piqueo y la impresión de etiquetas se han convertido en la realidad de la logística. También muchas empresas cuentan con un sorteador (sorting, un clasificador de cajas y paquetes), con pistolas de radiofrecuencia para la lectura de códigos de barra, con las que se logra tener trazabilidad de la entrega y scanners para la firma virtual.

Para **Garreta**, una de las ventajas a destacar del sector es su transformación continua. "El cliente viene pidiendo más opciones, oportunidades, velocidad y calidad de servicio. Los vendedores se desviven por mejorar el servicio que prestan y ser elegidos para una nueva compra. Si pensamos en el contexto que ambas partes no pueden modificar, la problemática está asociada a las mejoras de infraestructura que no está acompañando las propias necesidades del negocio", reflexiona el presidente de **ARLOG**.

Y agrega: "Estas adecuaciones a la nueva realidad se mueven muy despacio, o directamente no se están moviendo. Por último, las personas son claves para lograr los mejores resultados. Si hablamos de los profesionales de la logística, vemos que están transformando sus competencias día a día a pura experiencia. Si hablamos del personal operativo (preparadores de pedidos, conductores de vehículos, etc.), también veo una necesidad de capacitación orientada y específica para el negocio. Lo bueno de todo esto, a mi entender, es que es una gran oportunidad para la generación de empleo genuino en gran escala. Eso sí, primero habría que capacitarlos", advierte.

Sobre capacitar, seguir adaptándose y estar atentos a las demandas dependerá la buena salud de este sector que, en los últimos tiempos, se ha vuelto uno de los grandes protagonistas del mundo comercial.



BEBER CON MODERACIÓN. PROHIBIDA SU VENTA A MENORES DE 18 AÑOS.



Universidad y PyMEs por la Transformación Digital 4.0

Respondiendo a una demanda creciente de digitalización en las PyMEs, la Universidad FASTA vincula y conforma redes con el sector privado.

Julia o positivo que deja este último año y medio de Pandemia y restricciones está en poner en el centro de la agenda PyME esta necesidad de Transformación Digital. Acelerar los procesos de alfabetización digital en toda la estructura e incorporar la digitalización a algunos procesos clave", señala el Ing. Pablo Miozzi, Director del Colaboratorio de Innovación Tecnológica de la Universidad FASTA, en Mar del Plata. Es el responsable del curso "Introducción a la Transformación Digital para PyMEs" que se dicta en esa institución. Al recibir a Revista CADAM,

nos adelanta detalles de esa tan necesaria y bienvenida capacitación: "El programa está destinado a directivos y mandos medios y altos de PyMEs, empresas e industrias con procesos productivos, y tiene como objetivo sensibilizar sobre la importancia estratégica de la Transformación Digital y de las oportunidades de crecimiento que brinda, a fin de que los participantes puedan generar las habilidades necesarias para liderar este proceso de transformación en sus empresas".

¿Qué hace el Colaboratorio de Innovación

Tecnológica y como es la capacitación?

El Colaboratorio de Innovación Tecnológica de la Universidad FASTA, es un espacio abierto, transdisciplinario, participativo, de interacción, reflexión y acción. Para contribuir al desarrollo económico, tecnológico y social de la comunidad. Focalizándose en la generación, promoción y fomento de la innovación tecnológica, la transmisión de tecnología, la asistencia técnica, la formación y capacitación, y aquellas actividades de innovación que posibiliten una mejora en la calidad de vida de las personas, sosteniendo y

32 · CADAM



ELIMINA HASTA 99,9% DE LAS BACTERIAS



promoviendo una mirada ética sobre la ciencia y la técnica que privilegie la dignidad de la persona humana como principio y fin de toda actividad humana. Nace con el apoyo del **Banco Santander** y cuenta con patrocinantes tecnológicos como **Grupo Núcleo** y **Rasti Argentina**.

¿Cuál es la trascendencia que le asignan a la incorporación de las últimas tecnologías por parte de las PyMES?

A partir de los últimos sucesos, el proceso de transformación al que siempre están sometidas las PyMEs, se vio acelerado exponencialmente. La digitalización fue el driver que permitió a las PyMEs adaptarse a las condiciones del contexto y seguir operando con otros condicionantes pero para muchas fue la posibilidad de sobrevivir y para otras de crecer. Pero toda transformación es cultural v allí es donde la velocidad del cambio no es un aliado sino que opera fuertes condicionamientos. La humanidad aún no ha experimentado una evolución cultural al ritmo del progreso tecnológico, y por eso los crecientes llamados a un necesario equilibrio, a una mirada del progreso tecnológico que contemple a la persona humana como centro de dicho movimiento. En el plano de las organizaciones humanas más chicas, como una empresa, la cuestión es la misma. Todo debe marchar en armonía o al menos buscando ese equilibrio. ¿Imperativo a abordar? Sí, pero no es nada nuevo, es un movimiento que viene siendo necesario desde la segunda revolución industrial, lo





que sucede es que cada vez la aceleración es mayor y eso tensa mucho más los sistemas sociales. Una empresa es un sistema socio-técnico complejo.

Lograr una mejor experiencia para el cliente es el blanco de todos los objetivos, pero ¿qué es y qué incluye la Transformación Digital en sus diversas dimensiones?

La transformación de la que venimos conversando siendo lo "digital" su mayor impulsor, implica una conciencia permanente de la razón de ser de la empresa. ¿Para qué existimos? ¿En qué negocio verdaderamente estamos? Discernir esto es clave para el impulso de la Transformación Digital de la empresa, porque implica ponderar dónde hay una oportunidad de agregar valor a partir de la digitalización de procesos, dónde quien determina la vida o muerte de una empresa, a manera del César, es decir nuestro cliente, requiere que nuestros procesos se transformen, cambien de forma e incorporen nuevas tecnologías. Hablamos de omnicanalidad en el retail, por ejemplo, porque el consumidor actual habita esos diversos canales y quiere fluir por esos canales, sin ser penalizado por los cambios. Esto implica numerosos cambios a nivel organizacional, que tocan a distintas áreas y procesos que pueden estar muy desconectados a priori, por ejemplo, el manejo del stock entre sucursales físicas y la nueva sucursal virtual.

La conducta del "nuevo consumidor" fuerza a las empresas a digitalizarse ¿La demanda está condicionando la oferta o van juntas?

En el ejemplo anterior quedó expuesto este punto, ahora claramente es una interrelación, a veces la oferta expone al consumidor a nuevas modalidades de consumo que si se adoptan y se instalan refuerzan la tendencia y eso abre otras posibilidades. Por ejemplo, el comercio electrónico en sus orígenes. Ahora, otras veces los cambios en el consumidor pueden condicionar las ofertas hasta hacerlas inviables. Pensemos en la megatendencia del consumidor ecológico, que desde ya condiciona las ofertas futuras e impone a la tecnología ciertos rumbos y desafíos para crear propuestas de valor.

¿Cuáles son hoy las tecnologías más reconocidos para sumar al proceso de Transformación Digital?

Hoy estamos viendo una explosión a nivel de comercio electrónico, que sigue creciendo y generando nuevos negocios. Por otro lado, la cantidad de dispositivos conectados a *internet*, la *internet* de las cosas, está generando cada vez más cantidad de datos para procesar. Esto alimenta cada vez más la *Big Data*, que requiere si o si de inteligencia artificial para generar valor y obtener información que se traduzca en nuevas estrategias de negocio para las

NUEVO

Protect Plus

Bebé sequito toda la noche.

Tecnología **Xtra-**Protect : No deja acumular el pis.



Protege a tu bebé. Cuida tu bolsillo.





empresas. Pero la inteligencia artificial va mucho más allá de eso y hoy la encontramos en todos los niveles, brindando posibilidades a aquellos "alfabetizados" en esta nueva tecnología. El gran desafío es contar con equipos directivos que "hablen" este lenguaje, que asuman la tecnología como un potencial enorme, y que sean conscientes de que la clave para una transformación exitosa sigue siendo la misma de siempre, la primera y más importante clave que da vida a una organización humana: las personas. Eso es lo que más importa en una organización y en sus procesos vitales (la transformación digital es a la empresa, lo que la homeóstasis a los seres vivos).

¿Cómo están las PyMEs argentinas frente a este desafío?

La realidad de las PyMES es muy diversa. En general se ve una voluntad creciente de invertir y destinar recursos a esta transformación, con todo lo que ella implica (capacitación, consultorías, adquisiciones, etc.). Hay a nivel gobierno nacional, algunos programas de apoyo a estos esfuerzos, como las líneas de PAC para Transformación Digital, o para Calidad o Innovación. Desde nuestra Unidad de Vinculación Tecnológica en la Universi-

dad, estamos acompañando a varias PyMEs en la ejecución de estos programas y es algo muy positivo y que el gobierno debe sostener por el impacto que tienen, cuando son bien implementados.

¿Cómo está la Argentina en cuanto a oferta y demanda de recursos humanos preparados en esta reconversión laboral a la que obligan las nuevas tecnologías?

Tenemos una deuda con la educación en Argentina que es claramente evidente cuando las estadísticas nos señalan que el 50% de la PEA no finalizó los estudios secundarios. Partiendo de allí, llegamos a otras estadísticas que muestran que las personas con mayor nivel de preparación, hoy están emigrando y la estadística de 100 argentinos por día que emigran nos debe preocupar. Asimismo, la excesiva demanda de profesionales en carreras técnicas vinculadas a la Economía del Conocimiento que no puede ser satisfecha, habla de las oportunidades que existen en estas áreas de desarrollo profesional. Hacia el interior de las organizaciones, se está tomando conciencia de la importancia de calificar a los colaboradores y desarrollar sus competencias, hace unos años se viene enfocando

la mirada hacia la gestión por competencias, incluso en la Universidad estamos viendo la reconversión de los planes de estudio hacia el desarrollo de competencias y la evaluación por competencias. En ese sentido el cambio de paradigma que está desarrollando la Ingeniería en Argentina, impulsado por el CONFEDI es notable.

¿Existen medidas y parámetros para poder medir el éxito y los resultados de ese proceso?

Todo proceso de Transformacón Digital tiene que tener impacto en los indicadores claves del negocio, tanto por optimización de procesos internos como por innovar en la propuesta de valor y en la experiencia del cliente. Asimismo, el impacto en los indicadores de RR.HH. debe ser también notorio, por la mejora en la empleabilidad de los colaboradores, en el estilo de liderazgo y en el clima laboral.

¿Cuáles son sus sugerencias y políticas posibles para abreviar esa brecha digital y a qué actores sociales debería convocarse para lograr consensos y viabilidad?

36 • CADAM



Cuida tu Calzado. Cuida tu Imagen.









Marcan la diferencia.

Es imprescindible que el sistema productivo dialogue con el sistema educativo, ambos son parte de la construcción de un proyecto de país y cimentan el futuro de una sociedad. Desarrollar la Economía del Conocimiento es un camino indiscutible, un camino donde nuestro país tiene grandes oportunidades. Vincular la generación de conocimiento a la producción, mediante la innovación, que alimente el circulo virtuoso de I+D+I es esencial. Los roles de vinculadores tecnológicos son clave y hay que generar más perfiles de ese tipo incluso en los equipos de gestión de las instituciones educativas. Fortalecer las escuelas técnicas, impulsar a las mujeres a que sigan trayectorias en tecnología, el fortalecimiento de la enseñanza de las STEAM, son todas acciones que en el mundo nos van marcando un camino a seguir, no improvisado, con experiencias exitosas en ese sentido. La Universidad ocupa un papel muy importante, y forma no solo en lo técnico-científico, sino que transmite valores morales para formar profesionales competentes y responsables, profundamente comprometidos con su medio pero con una mirada a su vez global, que les permita liderar el futuro, con espíritu emprendedor.

¿Podría realizar un balance sobre fortalezas y debilidades que ha desnudado el Covid 19?

Prefiero centrarme en lo positivo, porque lo negativo está muy difundido y es muy evidente. Lo positivo está en poner en el centro de la agenda PyME esta necesidad de TD. En acelerar los procesos de alfabetización digital en toda la estructura y de incorporar la digitalización a algunos procesos clave. El impulso de una generación joven de colaboradores que están asumiendo el rol de liderazgo en este cambio epocal, impulsa las organizaciones a un salto cualitativo que sin dudas las posicionará mejor en el contexto post-COVID. En varios contextos, se van generando mayores lazos con los centros de investigación, innovación, con las Universidades, que impactan en la propuesta de valor y que hacen surgir nuevas o renovadas ofertas. Soy optimista en relación al futuro, pero también existen los aspectos negativos que hacen necesaria la participación del Estado para apuntalar este proceso en sectores con amplio potencial a partir de la innovación y la TD.



Datos del Curso Introducción a la Transformación Digital para PyMEs:

Este es el primer curso que integra el **Programa Capacitación 4.0** y **Economía del Co- nocimiento para Municipios**, en el marco de una propuesta integral de capacitación orientada a **Transformación Digital PYME**.

El programa está destinado a directivos y mandos medios y altos de PyMEs, empresas e industrias con procesos productivos y tiene como objetivo sensibilizar sobre la importancia estratégica de la Transformación Digital y de las oportunidades de crecimiento que brinda, a fin de que los participantes puedan generar las habilidades necesarias para liderar este proceso de transformación en sus empresas.

El curso de **Transformación Digital para PyMES**, tiene una duración de 8 encuentros con periodicidad semanal. Esta diseñado en función de los motivos de fracaso en los procesos de TD, que los estudios describen. Cada módulo es dictado por un profesional con amplia experiencia en el tema y proveniente de distintos ámbitos tanto educativo, empresarial como político, algunos con experiencia internacional y actualmente ejerciendo posiciones de liderazgo en empresas multinacionales. **La modalidad es 100% virtual**, con encuentros sincrónicos y soporte de una plataforma para el material de apoyo y el acceso a las clases grabadas.

El curso promueve el abordaje de ejes tales como la Revolución Digital, la Transformación Digital como Transformación Cultural mediada por tecnología, la propuesta de valor y los nuevos procesos de la TD, Liderazgo Innovador, la Gestión de la Innovación en las Organizaciones, Tecnologías Exponenciales: megatendencias y disrupciones proyectadas.

Es organizado por la **Universidad Fasta** junto a la **Municipalidad** de **General Pueyrredón** y **ATICMA** (Asociacion de Tecnologias de la Informacion y la Comunicacion de Mar del Plata y zonas aledañas) y financiado por la Secretaría de Industria, Economía del Conocimiento y Gestión Comercial Externa de la Nación. La coordinación interna del programa se encuentra a cargo de la Subsecretaría de Extensión.



¿CUÁNTO SABEMOS LOS ARGENTINOS SOBRE EL QUESO?



Pasta repasar las comidas habituales en Argentina para descubrir que los argentinos somos amantes del queso. El queso se asocia directamente a momentos de disfrute, a esa pausa que nos damos luego de nuestras obligaciones diarias o simplemente cuando nos servimos una copa de vino al finalizar el día. Los argentinos consumimos un promedio de más de 11 kilos de queso al año per cápita, según las últimas estadísticas difundidas por el Observatorio de la Cadena Láctea Argentina (OCLA). En nuestro país, además, contamos con una tradición quesera envidiable en la región.

CONTIENE LECHE Y DERIVADOS DE MU

¿Pero cuánto realmente sabemos? La mayoría desconoce las diferencias entre quesos duros, semiduros, blando, los matices, tiempos de maduración de cada queso y cómo conviene maridarlos para destacar las virtudes de cada tipo. Nos perdemos mucho del potencial del queso cuando ignoramos conceptos clave de ese mundo.

"El argentino es un gran consumidor de quesos", señala **Nicolás Cañete**, Gerente de *Marketing* de **Mastellone**. "Sin embargo, poco se

EL SABOR ESPECIAL DE CADA DÍA









conoce sobre los diferentes tipos de queso, sus respectivos tiempos de maduración o del proceso artesanal de su elaboración. De hecho, muchos argentinos compran queso por el genérico: *Pategrás* o *Reggianito*, tal vez desconociendo posibles diferencias en la elaboración que otorgan diferente sabor y valor a cada marca, algo que por ejemplo en el vino sí ocurre."

En el país se producen más de 450.000 toneladas de queso al año y cuenta con aproximadamente más de 100 variedades. Cabe destacar que el 50% de la producción nacional de leche se destina a la elaboración de este producto tan deseado por los argentinos. "Conocer más sobre los quesos ayuda no solo a elegir mejor, pudiendo identificar diferencias por variedad y por marca, sino también a elevar la experiencia de consumo, disfrutando del queso a su temperatura ideal, con el corte apropiado y con un maridaje perfecto.", explica **Cañete**.

Mastellone Hnos., con más de 92 años de trayectoria en la elaboración de quesos y productos realizó una cata de quesos en el Palacio Duhau, con el objetivo de profundizar sobre las distintas variedades de quesos de "La Serenísima Selección" y cómo maridarlos con distintas bebidas que aumenten el disfrute a la hora de consumirlo. El evento contó con la participación de Marina Beltrame, Directora de la Escuela Argentina de Sommelier; Pablo Renzulli, Gerente de

Sciención Solocción Solocc

Investigación y Desarrollo; **Nicolás Cañete** Gerente de *Marketing*; y **Pablo Prokopovsky**, Gerente de Elaboración y Experto Quesero de la Compañía.

En esta oportunidad, se degustaron el nuevo queso semiduro *Estilo Campo*, el tradicional *Pategrás* y los quesos duros *Sardo*, *Provolone*, *Grana Pampeana* (desarrollo propio de la marca) y Parmesano de más de 12 meses de maduración, que, si bien la empresa no comercializa, lleva décadas elaborándolo por tradición familiar. Durante la cata, los participantes pudieron disfrutar y apreciar las distintas características de estas variedades de quesos de "La Serenísima Selección", conocer el mejor maridaje para cada uno de ellos, sus distintas formas de corte y la temperatura apropiada en que deben consumirse para así mejorar la experiencia al momento de su consumo.

4 claves para saber apreciar un buen queso

Es fundamental **reconocer y evaluar el queso desde los sentidos**, y hacerlo de manera consciente: observar el color, sentir el aroma, la textura (en mano y en boca), el gusto (sabor + aroma), y la persistencia en boca. Pasos necesarios para apreciar la calidad de un queso al memento de elegirlo.

Otra de las claves que necesitamos **conocer es la maduración del queso**. Se trata de la etapa final de la elaboración, donde el queso desarrolla su sabor, aroma y textura característicos. Además del tiempo, también son importantes aspectos como la temperatura, la humedad del queso y la experiencia de quien





lo elabora para saber cuándo un queso está en su punto perfecto.

En tercer lugar, **la temperatura de consumo. El queso no debe servirse frío**, ya que las bajas temperaturas ocultan su verdadero sabor y ocultan su aroma. En el caso de los quesos semiduros y duros, lo ideal es consumirlos entre 30 minutos y 1 hora después de sacarlos de la heladera, para poder así disfrutarlos en su mejor expresión.

El queso no debe cortarse de cualquier manera: El corte apropiado está dado por la forma y el tipo de pasta de cada queso. Sea en láminas triangulares, bastones, cubos o grana, hacerlo de forma adecuada es esencial para poder disfrutar del queso en toda su expresión.

Tipos de quesos que vale la pena conocer y probar

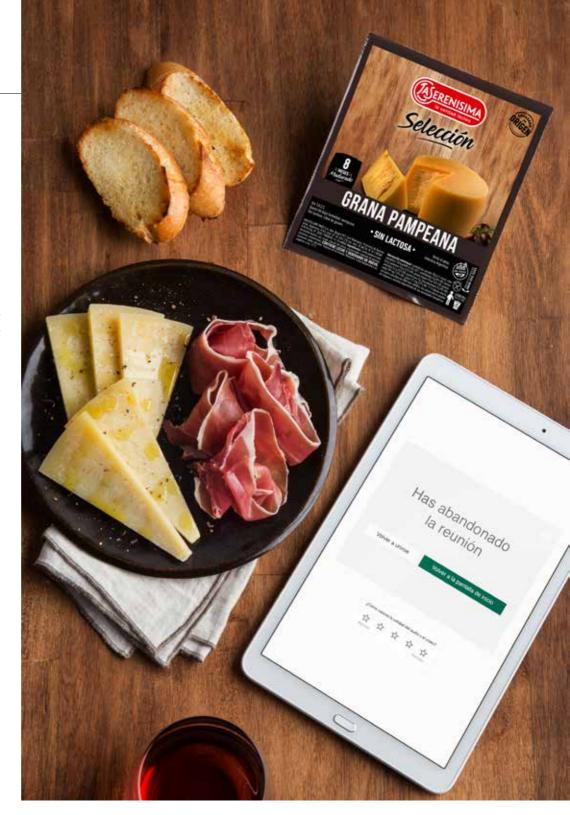
Estilo Campo: De sabor suave, es un semiduro único en el mercado argentino, inspirado en quesos de origen alemán (*Tilsit* o *Havartis*). La presencia de abundantes y pequeños ojos en la masa es su característica distintiva. Por su característica, es un queso excelente para maridarlo con una cerveza tipo *Pilsen*.

Pategrás: Un clásico argentino, de pasta semidura, ojos lisos y redondos de entre 10 y 20 mm, y de sabor levemente picante. Es recomendable acompañarlo por ejemplo con un vino blanco del estilo *Chardonnay* que por su estilo hace una pareja ideal para este tipo de quesos.

Sardo: De tradición italiana, 3 meses de maduración y sabor levemente salado y graso. Por su sabor es un gran aliado del *Malbe*c para su mayor disfrute.

Grana Pampeana: Desarrollo exclusivo de **La Serenísima**, inspirado en el *Grana Padano* italiano. Es un queso duro de 8 meses de maduración, aroma ligeramente frutal y sabor intenso leve, con notas torradas a fruta seca. Al igual que ocurre con el *Sardo*, este tipo de queso se lo puede acompañar con un excelente *Malbec*.

Provolone: Con 6 meses de maduración, se trata de un queso duro de gran aroma y de sabor intenso y picante. Es un gran aliado de vinos tintos como el *Cabernet* para aprovechar y resaltar todo su sabor.



Casi 100 años de historia quesera en el país

La historia quesera de **La Serenísima** se remonta al 29 de octubre de 1929, cuando una pareja de inmigrantes italianos, **Antonino Mastellone** y **Teresa Aiello** comienzan a elaborar *Mozzarella* y *Ricota*. El lugar elegido para la venta era la zona del Puerto, dado que muchos inmigrantes se alojaban en los barrios aledaños y los inmigrantes italianos quienes ya conocían los quesos, eran sus principales clientes.

Poco a poco los productos de la marca comenzaron a venderse en las pizzerías de la calle Corrientes y en barrios porteños como La Boca y Barracas, zona de residencia de muchos italianos.

Hoy **Mastellone Hnos.** es una compañía nacional con 92 años de rica historia ligada a la elaboración de quesos de máxima calidad. Día a día, millones de familias confían y eligen sus productos, convirtiéndola en una compañía reconocida y líder en el mercado.

¿Sabías que hace 4 décadas las milanesas se ponían sobre el papel blanco que traían del almacén?





Hoy 40 años después estará de nuevo en tu cocina, en envase maxi rendidor de 180 paños

Dale la bienvenida!!!



Integración de Procesos

MARKETING DIGITAL E INTELIGENCIA ARTIFICIAL

Los cambios de hábitos, el teletrabajo y las condiciones que atravesamos debido a la presente pandemia y sus transformaciones, van configurando definitavamente un nuevo escenario.

evista CADAM entrevistó a un interlocutor válido sobre este fenómeno, Renato Rosello, Ingeniero Informático y co-fundador y Director de Rollpix, empresa de software especializada en e-commerce, quien nos recibió y expuso de manera certera y generosa la actualidad de ese mercado en expansión. "Hoy es esencial tener en cuenta estos factores claves: una estrategia de negocio bien definida, una plataforma integrada, un equipo dedicado y formado y tener muy en cuenta la logística, la cobranza y el marketing digital", nos dice Rossello, quien transita esta modalidad de comercialización -hoy tan vigorosa- desde el año 2000. Y nos amplía, "hoy no tener una tienda *on-line* es como no estar en la guía telefónica hace 15 años. En *internet*, tu cliente está a un *click* de la competencia".

Una empresa pionera

La empresa **Rollpix** fue fundada en el año 2000 y desde entonces se ha enfocado en el desarrollo de soluciones de *e-commerce* bajo la modalidad de *software* como servicio.

A lo largo de su trayectoria **Rollpix** se caracterizó por la provisión de soluciones llave en mano, de calidad, integradas a los sistemas informáticos de las empresas y por la conti-





Que te parece si ahora, en el 2020?

hacemos en tu góndola el lanzamiento del Maxi rollo de cocina Vual,

180 paños de papel blanco, absorbente

y rendidor!!!

nua incorporación de funcionalidades innovadoras a sus productos. Esto la posicionó como una de las empresas líderes a nivel mundial en soluciones de *e-commerce* para la industria fotográfica en Latinoamérica. Desde 2014, los años de experiencia que llevaban implementado soluciones de *e-commerce*, sumados a la robustez de la plataforma **Magento**, les permitieron desarrollar **iShop**, una solución de venta en línea que puede atender las necesidades de comercios medianos como de grandes cadenas, para venta minorista (*B2C*) o mayorista (*B2B*).

¿Qué visualiza hoy sobre este último año y medio en relación al balance y evolución de las empresas basadas en tecnología y transformación digital?

Pese a que aún no se dispone de muchos estudios que cuantifiquen la aceleración de la transformación digital a causa de la pandemia, la realidad nos muestra que, en este último año y medio, la mayoría de los sectores presentaron transformaciones muy significativas, las cuales ayudaron a transitar la compleja situación provocada por el aislamiento y seguramente no se revertirán al concluir la pandemia. Al respecto podemos citar dos casos que tuvieron un fuerte impacto en las empresas. Por un lado, el comercio electrónico, donde la venta en línea permitió a los comercios y empresas en general seguir operando pese al aislamiento, evitando en





muchos casos el cese de sus operaciones. Al igual que como ocurrió en otros sectores, como es el caso de la educación, en el comercio electrónico vemos una fuerte aceleración del crecimiento que ya traía desde hace años. Por otro lado, creció exponencialmente el trabajo remoto, ya sea desde el hogar o desde localizaciones cercanas al hogar, con el fin de reducir la necesidad de trasladarse. Esto generó una reducción significativa de la ocupación de las zonas céntricas de las ciudades y un repentino cambio de hábitos que se estima permanecerá finalizada la pandemia, aunque sea conviviendo con las modalidades pre-pandemia.

Como contrapartida, el acceso a talentos de las empresas proveedoras de soluciones tecnológicas es día a día más complejo, siendo los mismos muy requeridos tanto a nivel nacional como internacional, facilitado esto último gracias al teletrabajo.

¿Cómo incide la Inteligencia Artificial para agilizar y optimizar el ida y vuelta con el cliente?

Si bien aún es muy incipiente la incorporación de la Inteligencia Artificial en el comercio electrónico, se presume que tendrá un gran impacto en el corto y mediano plazo y ya pueden verse algunos aspectos en los que empiezan a percibirse las innovaciones que la misma genera. Tal es el caso de los **bots de chat**, que aprenden de las preguntas y respuestas que dan los responsables de atención al cliente y responden de forma automatizada; de los algoritmos inteligentes de los buscadores y redes sociales que analizan los intereses y el comportamiento de los usuarios, ofreciendo los productos y servicios que están buscando y también de los sistemas que permiten optimizar la logística para optimizar los tiempos de entrega minimizando los costos.

¿Dentro de la cadena de valor que va desde el pedido hasta la expedición final, cuáles son aún los puntos a meiorar?

Si bien las actuales plataformas tecnológicas disponibles para vender en línea y los distintos prestadores de servicios relacionados, tales como las pasarelas de cobro en línea y la logística, permiten implementar soluciones de e-commerce en un corto plazo, a medida que los volúmenes de pedidos aumentan emergen múltiples problemas que no permiten una gestión fluida de los mismos, ocasionando en muchos casos el fracaso del proyecto o importantes costos directos e indirectos. Uno de los aspectos claves para que esto no suceda es definir previamente un plan de negocios para la venta en línea en el cual se analicen y definan, entre otras, las siguientes cuestiones:

- ¿Cuál será el alcance de mi tienda en línea?
- ¿Qué productos voy a ofrecer?
- ¿Utilizaré un stock compartido con otros

¡Renovamos el equipo para 2022!



¡PROBALAS!

NESCAFE.







canales de venta o un *stock* dedicado sólo al *e-commerce*?

- ¿Qué formas de envío voy a ofrecer?
- ¿Qué formas de pago voy a ofrecer?
- ¿Cómo voy a resolver el armado de los pedidos (picking y packing)? Este es un tema que al superar los 50 pedidos diarios puede resultar complejo si no se cuenta con procesos claramente definidos y automatizados.
- ¿Cómo mantendré actualizado el catálogo de productos, incluyendo información adicional clave para la tienda en línea, tal como fotos y descripciones detalladas?
- ¿Cómo se integrará la tienda online para mantener actualizados los precios y el stock?
- ¿Cómo se integrará la tienda online con el sistema de gestión de la empresa para la generación automática de los pedidos y las facturas?
- ¿Cómo se integrará la tienda online con las plataformas de marketing digital para automatizar las campañas?
- ¿Qué estrategias de marketing digital implementaré para atraer a potenciales clientes a mi tienda online?

¿Cómo están las empresas argentinas en cuanto a la automatización integral para la eficacia del sistema de e-commerce? La integración de los sistemas de gestión de las empresas con sus plataformas de e-commerce es clave para la eficiencia y efectividad del canal online. Dicha integración permite contar en el e-commerce con un catálogo actualizado de los productos ofrecidos, incluyendo los precios de los mismos y la disponibilidad (stock). Lograr una sincronización en tiempo real del stock de los diferentes depósitos permite a la empresa compartirlo entre el canal online y los canales tradicionales de venta, no siendo necesario inmovilizar stock afectado sólo al e-commerce.

Asimismo, la integración permite sincronizar en tiempo real los datos de los clientes y enviar los pedidos realizados en el *e-commerce* al sistema de gestión para el seguimiento de los mismos, comprometiendo el *stock* necesario y generando la factura correspondiente sin necesidad de carga manual de datos, lo cual implicaría costos innecesarios y posibilidades de errores.

En el caso de los *e-commerce B2B*, orientados a clientes mayoristas, estas integraciones son fundamentales, ya que permiten la actualización de los precios y condiciones de venta para los distintos tipos de clientes.

¿Cómo han podido las PyMES abordar la logística desde lo financiero y desde lo técnico?

En los últimos años y, especialmente a partir del inicio de la pandemia por Covid 19, los servicios de logística han mejorado considerablemente su eficiencia y las posibilidades para su integración con las plataformas de e-commerce, encontrando en el último estudio de CACE (Cámara Argentina de Comercio Electrónico) que el 80% elige actualmente recibir sus pedidos a domicilio. En caso de disponer el vendedor con datos cargados de peso y volumen de sus productos, existen actualmente varias plataformas que permiten cotizar en tiempo real los costos de envío en base al peso aforado del pedido y al destino del mismo. Asimismo, de esta forma se agiliza mucho el proceso logístico, ya que al momento de realizarse el pedido ya se puede contar con la imposición del mismo, es decir el envío de la información relevante al operador logístico, quien ya puede programar el retiro del pedido y el proceso de distribución del mismo sin necesidad, hasta ese momento, de interacción manual alguna. Del lado del vendedor inclusive se pueden generar las etiquetas con los códigos de barra o QR que luego reconocerán los scanners del operador logístico. Esta transformación de los servicios logísticos se ve especialmente en las soluciones B2C (minorista), pero también en el B2B (mayorista) encontramos una mejora considerable, siendo en este caso mucho más amplio el abanico de posibilidades de diferentes transportistas que suelen ofrecerse de acuerdo a las diferentes zonas geográficas de los clientes.

Finalmente, son cada vez más frecuentes los agregadores o integradores logísticos que ofrecen el servicio de identificar en línea, al momento del cierre del pedido, las mejores opciones de entrega según las características del pedido y el destino del mismo, pudiendo así elegir el operador logístico más conveniente en cada caso.

¿De qué manera los negocios de proximidad se verían potenciados a partir de las nuevas tendencias electrónicas?

Uno de los mitos del *e-commerce* es que es sólo para grandes empresas. Actualmente, existen múltiples soluciones que permiten tanto a los pequeños comercios como a los emprendedores ofrecer sus productos en línea. El aislamiento provocado por la pandemia del Covid 19 mostró claramente la potencia de la venta en línea para los pequeños comercios de barrio que, en muchos casos, de no contar con alguna posibilidad de venta en línea se hubieran visto obligados a interrum-







pir su operación. Por otra parte, encontramos un comprador cada vez más receptivo a comprar en línea. Si bien es cierto que para los pequeños comercios puede ser complejo la implementación desde un primer momento de una plataforma de comercio electrónico integrada con su sistema de gestión, también es cierto que este tipo de comercios también tiene otra agilidad al momento de resolver cuestiones a partir de un contacto directo con el comprador, a quien en muchos casos ya conoce. Tal es así el caso de modalidades híbridas, como por ejemplo el *Take Away* que tanto se popularizó en los últimos tiempos.

¿Qué se recomienda en Redes Sociales en términos de contacto con los clientes potenciales y cuál es la mecánica operativa más idónea?

Las Redes Sociales fueron claves en esta reconversión que necesitaron los comercios para poder seguir operando en el contexto de la pandemia, ya que les permitieron rápidamente publicar un catálogo, por ejemplo en Whatsapp, Facebook o Instagram y comenzar a recibir pedidos de parte de sus clientes. Como canal de contacto con el cliente son ideales y es fundamental incorporar a las redes sociales en las estrategias de marketing digital de las empresas. Sin embargo, es importante tener en cuenta que las mismas no fueron pensadas como plataformas de e-commerce y no resuelven la multiplicidad de cuestiones que mencionamos anteriormente, requiriendo gran cantidad de operaciones manuales por parte del vendedor, imposibles de sostener a medida que la cantidad de ventas crece. El modelo ideal es utilizar las redes sociales como un canal más para atraer a potenciales clientes y mostrarles la oferta de productos, pero al momento de avanzar en el proceso de compra derivar al interesado a un sitio de e-commerce propio del comercio donde el cliente pueda completar su compra.

¿Qué herramientas esenciales son imprescindibles para que la experiencia del consumidor resulte satisfactoria?

Si bien el nivel de satisfacción de las compras en línea medido en el último estudio anual de comercio electrónico de la **CACE** está en un nivel muy alto, con el 99% de los encuestados manifestando estar satisfechos a extremadamente satisfechos con su experiencia,



es importante destacar algunos aspectos a tener en cuenta con relación a este tema.

En primer lugar, podemos mencionar la importancia de ofrecer una experiencia omnicanal al cliente, es decir poner al cliente en el centro y mantener una homogeneidad en el servicio que le brindo a través de mis diferentes canales de venta. Ejemplificando esto, lo que no debería pasar es que cuando el cliente quiera comprar online no encuentre las mismas promociones en planes de pago a las que puede acceder en el local.

Por otra parte, debe considerarse que una de las principales barreras del *e-commerce* es la imposibilidad de interactuar con los productos a comprar, algo que es natural al comprar en los tradicionales locales físicos. Para contrarrestar esto es importante mostrar los productos en la tienda *online* con fotos de calidad, con diferentes vistas y con información detallada, permitiendo inclusive la comparación de características de diferentes productos similares. Ello implica resolver la carga de dicha información que, por lo general, no se encuentra cargada en los sistemas de gestión tradicionales.

Otro de los aspectos fundamentales a considerar son los canales de contacto con el cliente, para lo cual es clave ofrecer alternativas de consulta ágiles y en las plataformas que el cliente acostumbra usar naturalmente, como las redes sociales.

Finalmente, es importante la claridad de las

condiciones y el nivel de servicio, informando al cliente los costos totales del pedido y los tiempos de entrega. No contar con esta información claramente especificada es una de las principales causas por las cuales los compradores no terminan de cerrar sus compras online.

¿Cuáles son las novedades en operatoria de medios de pago y que se sugiere tanto para las grandes empresas como para las PyMES?

Los medios de pago online también han evolucionado muy rápidamente en los últimos años, permitiendo a los vendedores en línea ofrecer múltiples opciones de pago. A priori es importante distinguir entre las pasarelas de pago en línea de conexión indirecta y las de conexión directa. Las primeras son muy rápidas y simples de implementar y ofrecen al cliente múltiples opciones de pago, tales como tarjeta de crédito o débito, pago en efectivo en redes de cobro e inclusive pago con billeteras electrónicas en algunos casos. Al operar con estas pasarelas la empresa recibe los pagos, sin importar el origen de los mismos, a través de una cuenta única que asocia a la pasarela y las comisiones por el servicio están unificadas. Asimismo, las promociones de planes de pago ofrecidas con este tipo de pasarelas son en base a los acuerdos a los que llega la pasarela con los



Expertos en Limpieza Profesional

Ambientes más Iimpios y brillan



Limpiador Aromatizante



Cera Incolora









diferentes medios de pago y no necesariamente coincidirán con los que el comercio ofrece en su o sus locales. Por su parte, las pasarelas de conexión directa permiten al comercio configurar sus propios medios y planes de pago en base a los acuerdos que el mismo tenga, pudiendo así ofrecer las mismas opciones que en el canal físico de venta. Asimismo, las comisiones son las que cobra cada medio de pago y el ingreso de los fondos es a través de las cuentas asociadas a cada tarjeta. Es decir que esta modalidad es análoga a la operatoria tradicional para el cobro con tarjeta en los comercios. Sin embargo, requiere al comercio contar con acuerdos con los diferentes prestadores de medios de pago y la tramitación de dichos acuerdos suele llevar más tiempo. Una opción muy frecuente es iniciar la operación con pasarelas de conexión indirecta y luego implementar pasarelas de conexión directa.

Finalmente se están agregando múltiples formas de pago adicionales, de la mano de billeteras digitales y de sistemas de pago que los principales sistemas operativos de teléfonos inteligentes están incorporando. Cabe considerar al respecto que, de acuerdo al último estudio anual de CACE mid 2021, el 77% de las compras online fueron realizadas a través de dispositivos móviles.

Entre los jóvenes digitales y los adultos mayores existe una gran disparidad para la operatoria. ¿Hay algún tipo de segmentación a la hora de viabilizar la demanda?

Este aspecto depende mucho del rubro de la tienda online, sin embrago, en términos generales podemos mencionar que en 2020 se sumaron en Argentina 1.285.000 de nuevos compradores (estudio anual de CACE 2020) de los cuales un amplio porcentaje es de adultos mayores, quienes siendo los más afectados por el aislamiento en el marco de la pandemia, encontraron en el comercio electrónico la posibilidad de comprar, sobre todo en rubros esenciales. Dicho esto, algunas de las estrategias que se pueden implementar en la tienda online para generar confianza en los adultos mayores tienen que ver con destacar la vinculación de la misma al mundo físico, mostrando fotos de los locales por ejemplo y contar con información precisa de las condiciones de la compra con el objetivo de generar confianza en el comprador. Tengamos en cuenta que los adultos mayores son compradores que dedican más tiempo para cerrar su compra y están más dispuestos a leer detenidamente que otros compradores.

Finalmente, se debe considerar que el medio de contacto preferido por los adultos mayores sigue siendo el teléfono, con lo cual ofrecer este medio de contacto como alternativa puede ser de mucha utilidad.

El 75% de los consumidores señalan que cambiarían sus hábitos de consumo para reducir el impacto ambiental. Embalaje, políticas de reciclaje y reutilización de productos son algunos ítems de esa demanda. ¿Qué se observa en este aspecto?

El e-commerce sostenible es una clara tendencia a partir del surgimiento de los millennials como un grupo de compradores fuerte que busca productos sostenibles y marcas comprometidas con el cuidado del ambiente. En esta línea es importante contar con estrategias para -aunque sea paulatinamente- contribuir al cuidado del medio ambiente y para mostrar esta dimensión y hacerlo bien visible en los canales digitales. Una de las primeras medidas es la implementación de packaging ecológico. Al respecto, tengamos en cuenta que **Amazon**, líder mundial en comercio electrónico, se comprometió a emitir cero carbono para el 2040







NUEVAS SALCHICHAS CON ESPINACA Y ZANAHORIA

DESCUBRÍ MÁS AQUÍ:







¿Con la pandemia aún presente, cuál es su mirada sobre 2021 y qué nos deparará el futuro en torno al e-commerce?

Afortunadamente hacia fines de 2021 ya se vislumbra el fin de la pandemia, pero los niveles de compra en línea siguen elevados, muy por encima de los números anteriores al inicio de la misma. Esto lo podemos ver si analizamos algunas cifras del estudio del primer semestre de 2021 de CACE, en el que vemos un crecimiento del 101% de la facturación en línea frente al primer semestre de 2020. De cara a un 2022 en el cual ya hayamos superado la pandemia estimamos que el comercio electrónico, no sólo no se retrotraerá a los niveles anteriores, sino que seguirá creciendo a un ritmo sostenido a partir de los niveles que presenta actualmente. La transformación digital del comercio que vimos en este último año y medio posiblemente hubiera ocurrido en un período de cinco o más años de no haber sido por el COVID. Lo importante es capitalizar lo conseguido y poder, a partir de ello, consolidarlo con la mejora de los procesos, de los equipos de gestión de las tecnologías utilizadas.

Renato Rossello es Ingeniero Informático (UFASTA). Co-fundador y Director de ROLL-PIX. Vice-Rector de Desarrollo y Transferencia Tecnológica de UFASTA y presidente de ATICMA (Asociacion de Tecnologias de la Informacion y la Comunicacion de Mar del Plata y zonas aledañas)

Rossello fundó **Rollpix** en el año 2000 y desde entonces se ha enfocado en el desarrollo de soluciones de *e-commerce* bajo la modalidad de software como servicio.

A lo largo de su trayectoria **Rollpix** se caracterizó por la provisión de soluciones llave en mano, de calidad, integradas a los sistemas informáticos de las empresas y por la continua incorporación de funcionalidades innovadoras a sus productos. Esto la posicionó como una de las empresas líderes a nivel mundial en soluciones de *e-commerce* para la industria fotográfica, brindando servicio a las principales cadenas de Latinoamérica. "Desde 2014, los años de experiencia que llevábamos implementado soluciones de *e-commerce*, sumados a la robustez de la plataforma Magento, nos permitieron desarrollar **iShop**, una solución de venta en línea que puede atender las necesidades, tanto de comercios medianos como de grandes cadenas, ya sea para venta minorista (*B2C*) o mayorista (*B2B*)".

Su empresa brinda servicios de Consultoría pre y post implementación, Desarrollo tecnológico, Servidores en *datacenter*, Soporte y mesa de ayuda, Diseño Web, Gestión del catálogo de productos y Marketing digital.

¿Cómo fue el desarrollo de la empresa?

En sus inicios, en el año 2000 **Rollpix** se especializó en comercio electrónico orientado al rubro específico de la fotografía digital y la industria gráfica, llegando a consolidarse como líder a nivel internacional en este tipo de soluciones con clientes en 13 países. A partir de la fuerte reducción de la industria fotográfica, en 2014 nos reconvertimos, aprovechando la experiencia desarrollada en el rubro del comercio electrónico, para comenzar a ofrecer soluciones de venta en línea para diferentes rubros, ya sea *B2C* como *B2B*. Actualmente pudimos consolidarnos en este nuevo enfoque de la empresa, gestionando más de 80 plataformas de *e-commerce* en nuestro país y en Chile.

¿Qué ventaja comparativa y valor agregado ofrece Rollpix en un mercado con mucha demanda y competencia?

El mundo del comercio electrónico evoluciona muy rápidamente y las empresas necesitan contar con proveedores de servicios tecnológicos que puedan acompañarlos en dicha evolución. Es por ello que nos dedicamos exclusivamente a la implementación de plataformas de *e-commerce* y nos especializamos en las últimas tecnologías y tendencias en la materia. Para ello nos basamos en una plataforma de comercio electrónico de código abierto, líder a nivel mundial, llamada **Magento**, lo cual permite a nuestros clientes implementar una plataforma que se convierta en un activo más de la empresa con amplias posibilidades de crecimiento. Asimismo, nos orientamos a clientes que buscan un crecimiento sostenido de su canal digital, para lo cual entendemos que es fundamental la integración con sus sistemas de gestión, ya sean para venta minorista (*B2C*) como para venta mayorista (*B2B*).

Finalmente, brindamos a nuestros clientes una solución integral de plataforma de *e-commerce*, resolviendo no sólo el diseño, desarrollo e implementación de la misma, sino también su alojamiento en servidores en *data centers* de clase mundial dimensionados especialmente para *e-commerce*. En resumen, buscamos una relación de largo plazo con nuestros clientes para acompañarlos en el crecimiento de su canal de ventas digital.



MÁS DE 80 AÑOS DE COMPROMISO CON LA CALIDAD.





Gigante Gigante kenia duc Duke







La **Cámara Argentina de Distribuidores y Autoservicios Mayoristas**, en su afán de velar por los intereses de sus asociados se ha fijado fines, servicios y objetivos.

Para que éstos se cumplan, la Comisión Directiva de la Cámara ha decidido reactivar e impulsar las diversas áreas. Para ello se han identificado las relaciones en el Sector Público y Privado, estructurando todo de manera tal que el asociado encuentre un órgano de consulta y apoyo.

CADAM RECUERDA QUE SUS OBJETIVOS SON:

- Reunir en su seno a las empresas de Distribución y Autoservicio Mayorista de Productos de Consumo Masivo.
- Ejercer la representación colectiva e individual de sus asociados para la defensa de sus intereses comunes.
- Propiciar y patrocinar conferencias, cursos, seminarios, etc. tendientes a la capacitación del canal.
- Bregar por la libertad de mercado en un marco de Equidad y Justicia.
- Promover la vigencia de ordenamientos legales mínimos pero eficaces que generen igualdad de oportunidades para todos los actores económicos, tendientes a transparentar el mercado, a promocionar la autoregulación y a armonizar la convivencia.
- Promocionar e impulsar de manera directa e indirecta el fortalecimiento de los negocios de proximidad, nuestros clientes.
- Promover acciones con la industria proveedora tendientes a modernizar y a eficientizar el canal tradicional.
- Promover la cooperación del Sector Privado con el Sector Público, buscando mejorar la competitividad argentina al servicio de las personas.

PRESENCIAS:

CADAM interviene activamente en instituciones tales como **CAME**, **CAC y UDECA**.

SERVICIOS:

- Consultoría Legal a cargo de la Dra. Graciela S. Ruiz y del Dr. Claudio C. Corol.
- Consultoría Contable a cargo del estudio Gayá Contadores Públicos mgaya@estudiogaya.com.ar
- **Servicio Tributario** a cargo del Dr. Luis Andrés Panetta. Email: luispanetta@gmail.com.
- Revista CADAM es el órgano oficial.

Sede Social para actos, reuniones y conferencias: Linneo 1959 (1416) Capital Federal, Tel./Fax: 4583-9600/7900 cadam@fibertel.com.ar - www.cadam.com.ar Lunes a Viernes de 9 a 17 hs.



Servicios EDI-GS1



SUMATE A LA NUEVA ERA EN EI INTERCAMBIO DE DOCUMENTOS

GS1 Argentina impulsa el crecimiento y la mejora continua de sus asociados.

El Servicio EDI te ofrece optimizar el intercambio de documentación con tus socios comerciales de forma automatizada, ágil y segura.

LLEGÓ EL MOMENTO DE LA TRANSFORMACIÓN DIGITAL DE TU EMPRESA Y EDI ES LA MEJOR OPCIÓN PARA LOGRAPLO.

BENEFICIOS

DISMINUCIÓN **DE GASTOS PROCESOS** Y TRANSMISIÓN

MAYOR PRODUCTIVIDAD **DEL PERSONAL**

TRANSMISIÓN **DE DATOS EFICIENTE** SIMPLIFICACIÓN **DEL FUNCIONAMIENTO** **ELIMINACIÓN DEL PAPEL**

ITE ACOMPAÑAMOS EN TU PROCESO DE CAMBIO!

SOLICITÀ DEMO A: soporteEDI@gs1.org.ar















SOMOS LA UNIDAD DE NEGOCIO DEDICADA AL DESARROLLO DE PRODUCTOS PARA LA LIMPIEZA E HIGIENE INSTITUCIONAL.

Nuestras marcas consagradas ahora para uso profesional.













Conocé más en www.unileverprofesional.com.ar



