daqua
Strategic Intelligence

Retos y Tendencias del SECTOR LOGÍSTICO | México 2018

E-COMMERCE Y LA ÚLTIMA MILLA

Comité consultivo:

ANTAD · AMVO · AOLM · Asociación de Internet.mx · CANIETI · CONMEXICO · ConaLog · GS1 México · INFOTEC · Intra Logistics · ISDI · Tecnológico de Monterrey

Patrocinadores:

SWANLEAP · wicore

daqua
Strategic Intelligence

Socio Tecnológico:

Ipsos

© Daqua Strategic Intelligence
Paseo San Agustín 47. La Alteña III.
Naucalpan, Edo. de México.

Reservados todos los derechos. No se permite la reproducción total o parcial de esta obra, ni su incorporación a un sistema informático, ni su transmisión en cualquier forma o por cualquier medio (electrónico, mecánico, fotocopia, grabación u otros) sin la autorización previa y por escrito de los titulares del Copyright.

QUIÉNES SOMOS

Daqua Strategic Intelligence fue creada a través de un portafolio de inversión de accionistas con experiencia en diferentes sectores, interesados en llevar a las empresas soluciones integradas que resuelvan todos los frentes de proyectos relacionados a logística y comercio internacional, considerando el análisis de herramientas, procesos y gente.

QUE HA PASADO

La complejidad de los mercados sin fronteras y el avance tecnológico han generado niveles elevados de sofisticación, con demandas importantes de competitividad, por lo que las empresas buscan diferentes alternativas autónomas con el riesgo de no poder evaluar profesionalmente el abanico de opciones e integrarlas satisfactoriamente.

QUE HACEMOS

Además de ofrecer a las empresas una asesoría que les permita administrar proyectos de optimización y competitividad con soluciones integradas, desarrollamos el modelo TREO a través del cual realizamos estudios cuantitativos y cualitativos que miden, anualmente, las tendencias para el sector. Simultáneamente ofrecemos una red de networking de alto nivel, vinculamos a asociaciones, gobierno y academia de diferentes sectores e industrias con el propósito de posicionar y ofrecer soluciones a empresas a través de nuestros aliados de consultoría y tecnología especializada.

INTRODUCCIÓN

INTRODUCCIÓN

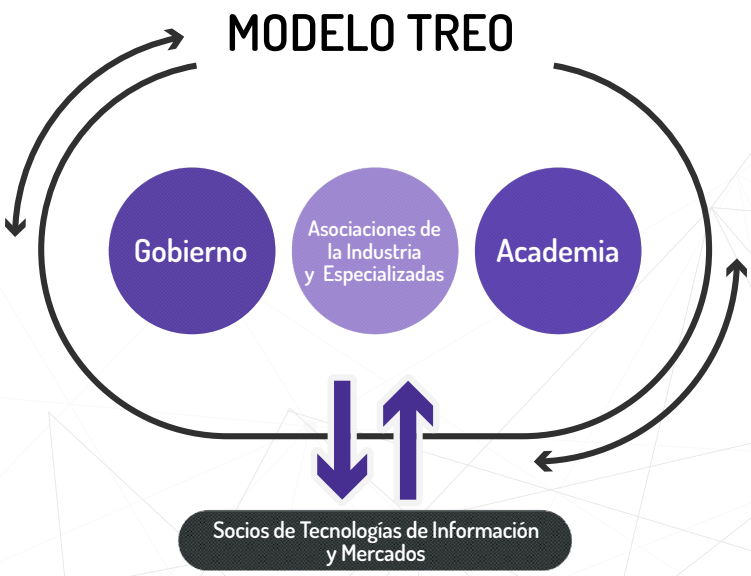
Daqua Strategic Intelligence está convencido de que en un mundo globalizado, la economía colaborativa es clave para el crecimiento y la aceleración de los negocios, por ello nos hemos convertido en un integrador de soluciones que conecta a la industria logística con aquellos sectores y proveedores que le permiten innovar, crecer y competir a nivel mundial.

Además de nuestra red de networking de alto nivel, Daqua se ha convertido en un hub de conocimiento que genera inteligencia estratégica logística para la trascendencia del sector. Desarrollamos el modelo TREO a través del cual realizamos estudios cuantitativos y cualitativos que miden, anualmente, las tendencias para el sector.

Este año decidimos indagar en el vector de las TIC's (Tecnologías de Información, Comunicación e Innovación) que desde el estudio del año pasado evidenciaba brechas profundas de desarrollo en un sector creciente: el e-commerce, que de 2017 a 2018 creció 28.3%, lo que significó un negocio de 17 mil millones de dólares, según la Asociación de Internet en México.

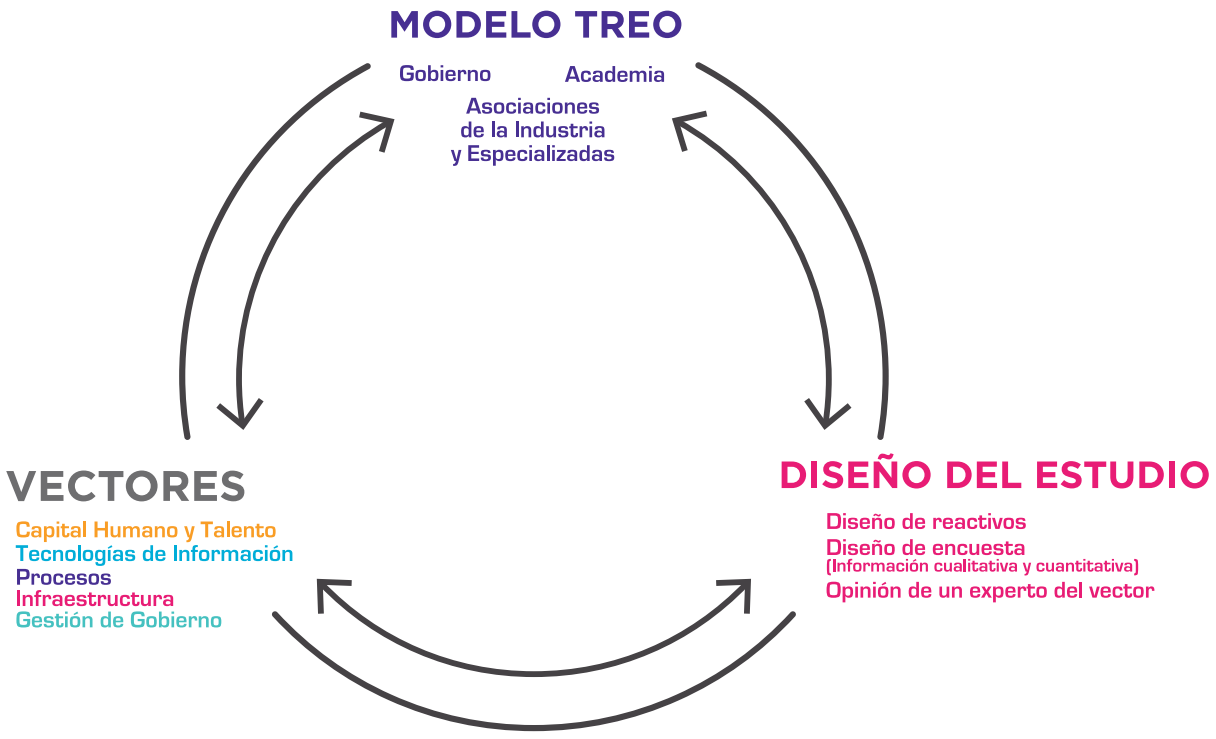
¿Cómo enfrenta el sector logístico el crecimiento del e-commerce y sus plataformas tecnológicas, su adopción, su financiamiento y la capacitación digital de su capital humano ante un sector que luce imparable?

Para darle respuesta a la pregunta recurrente, Daqua lanzó su estudio nacional "E-Commerce y la Última Milla" México 2018 convocando a un selecto grupo con capacidad de convocatoria en asociaciones, academia y gobierno, los cuales apoyan y habilitan la plataforma de vinculación y promoción de mayor impacto en el sector, el modelo TREO.



MODELO TREO

Daqua Strategic Inteligence definió una estructura de 5 vectores a través de los cuales se recabó la opinión de los actores clave de la comunidad del e-commerce nacional.



OBJETIVOS

El e-commerce se ha convertido en el tema recurrente en los foros sobre logística en México. Sorprende su crecimiento a dos dígitos a nivel mundial y en México el aumento acelerado del "retail digital" no permite planificar la infraestructura y los procesos. El capital humano y talento evidencían brechas importantes, y no se diga en la gestión de gobierno. Es decir, los logísticos no sabemos bien a bien qué hacer y quizá nos falta enfoque en la discusión del tema.

La ejecución de este proyecto permitió generar el reporte de "Retos y Tendencias del Sector Logístico 2018: E-Commerce y la Última Milla" con los siguientes objetivos:

1.- Conocer las necesidades y prioridades de la dupla de e-commerce y la última milla.

2.- Consolidar un esfuerzo en el diagnóstico, entendimiento y recomendaciones de las actividades del e-commerce y la última milla.

3.- Desarrollar un reporte que muestre el diagnóstico del sector y que facilite la toma de decisiones de los actores de la industria, apoyándose en las recomendaciones de los líderes de opinión.

4.- Consolidar los "Retos y Tendencias del Sector Logístico 2018: E-Commerce y la Última Milla" como una palanca de negocios para proveedores de servicios y consultores del sector.

ASPECTOS DEL E-COMMERCE Y LA ÚLTIMA MILLA MÁS RELEVANTES A MEJORAR EN MÉXICO

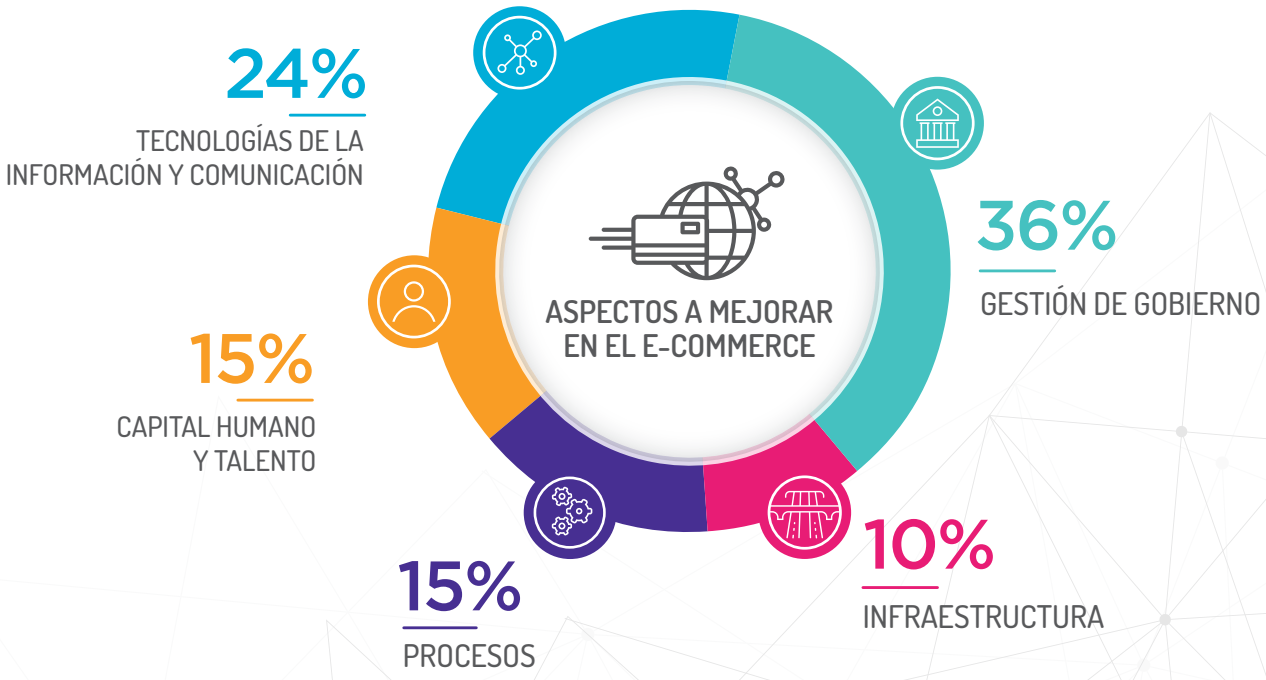
ASPECTOS DEL E-COMMERCE Y LA ÚLTIMA MILLA MÁS RELEVANTES A MEJORAR EN MÉXICO

Los 5 vectores permiten segmentar el resultado y la información del reporte para visualizar lo temas por separado y estructurar un análisis lógico de parámetros que ayude a definir estrategias y acciones focalizadas.

Los usuarios, por segundo año consecutivo, perciben un vector de gestión de gobierno con un desempeño pobre, seguido de tecnologías de la información.

Esta última variable demuestra una brecha enorme en el uso y aplicación de herramientas tecnológicas, y nos ofrece la oportunidad de satisfacer la expectativa del cliente en velocidad y calidad, mientras que, de manera simultánea genera una diferencia competitiva que disminuya costos, incremente la velocidad y la calidad del servicio.

Es claro que esto se logrará con capital humano calificado y disponible, con procesos e infraestructura eficientes que permitan habilitar un e-commerce y una logística disruptiva e innovadora.



TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN

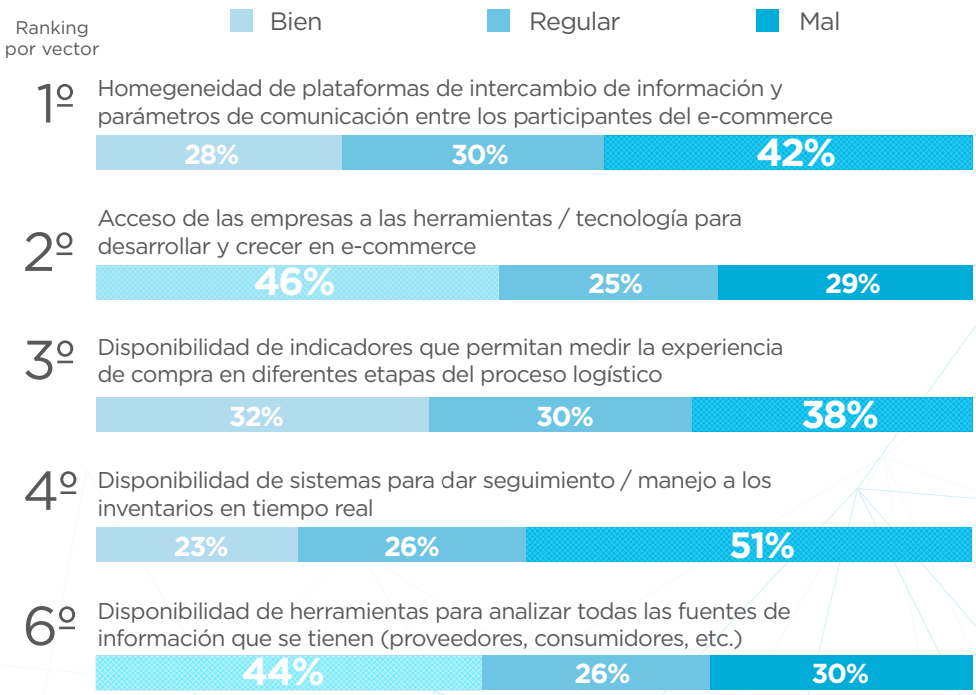
> “La mejor forma de predecir el futuro es implementarlo.”
>
> – David Heinemeier Hansson

TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN

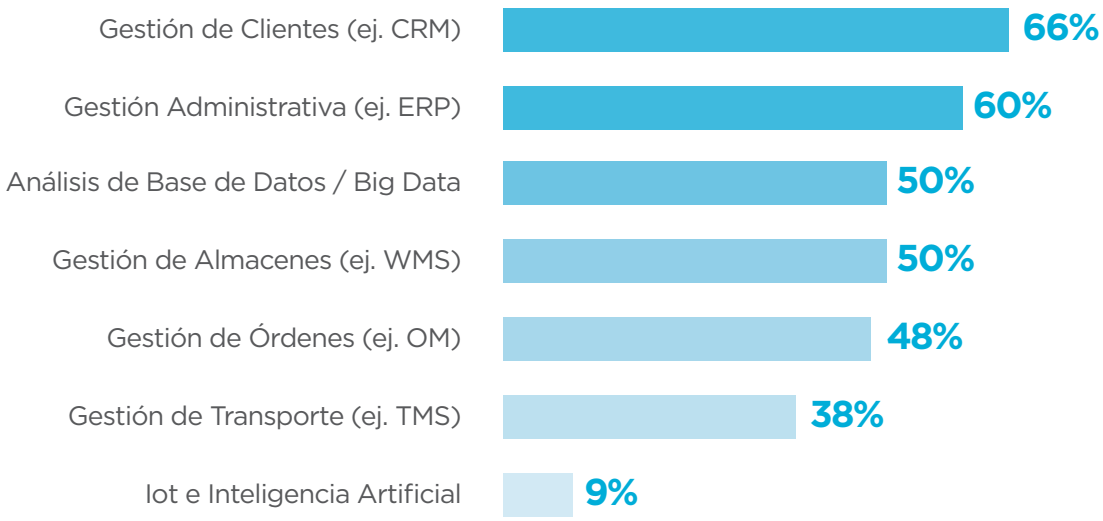
La homogeneidad de herramientas y comunicación entre los diferentes actores del e-commerce en una misma organización y entre diferentes empresas es la oportunidad de mayor impacto, razón por la cual vemos que la disponibilidad de indicadores en las diferentes etapas de la experiencia de compra, no son accesibles.

Hay una oportunidad importante en el uso de las plataformas tecnológicas y en la integración de las mismas en la cadena de abasto, además de identificar que los usuarios en plena era digital no reconocen aún la utilidad de herramientas como gestión del transporte (TMS) donde sólo el 38% las usa y menos aquellas donde los usuarios trabajan, en el 9% de los casos, con sistemas o sensorización que permitan tomar decisiones de alta eficiencia y gestión ejecutiva como Internet de las Cosas (IoT), Big Data o Inteligencia Artificial (AI).

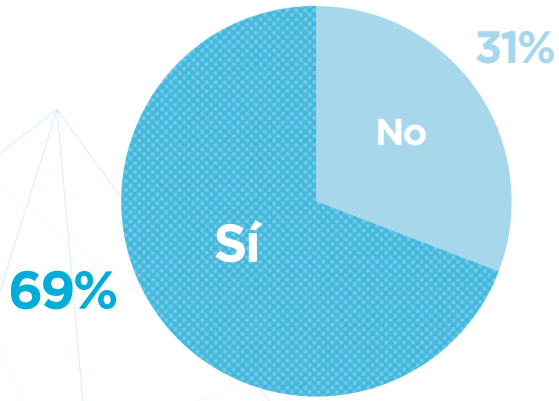
¿Qué consideras que es lo más importante en lo que se debe de trabajar para mejorar?
Y ¿cómo evaluarías su condición actual?



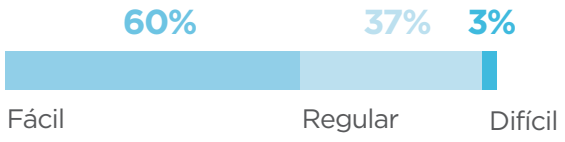
¿Cuáles de las siguientes herramientas / capacidades se utilizan actualmente en su empresa?



¿Tiene sistema de identificación única de productos?



¿Es fácil de usar?



76% de los encuestados son dueños de un smartphone, según el 14 ° Estudio sobre los Hábitos de los Usuarios de Internet en México 2018, de la Asociación Mexicana de Internet.

GUILLERMO GODOY ARZATE

VICEPRESIDENTE. SWANLEAP LATAM

Desarrollar la visibilidad y el control de la cadena de suministro de extremo a extremo se ha vuelto más importante que nunca. Hoy en día, las operaciones de la cadena de suministro se ejecutan en un entorno altamente automatizado y constantemente cambiante que requiere que todos los participantes del proceso tomen decisiones inmediatas y precisas.

La optimización de la toma de decisiones existe cuando las organizaciones implementan un proceso de colaboración transversal entre las funciones de negocio para poder eliminar las fronteras creadas por los sistemas de trabajo tradicionales.

La gestión de empresas de alto rendimiento es el resultado del talento, el diseño de procesos y el apoyo de soluciones tecnológicas poderosas.

Con el crecimiento del comercio electrónico, las expectativas del cliente en cuanto a cumplimiento de servicio están aumentando, así como la necesidad de mantener los costos operativos eficientes.

Los líderes de negocios en esta nueva generación enfrentan el reto de transformar sus organizaciones en este sentido, independientemente del modelo de negocio donde participan (B2C, B2B y B2B2C).

> El e-commerce está en una etapa de desarrollo en México, la mayoría de las empresas encuestadas, cuentan con una experiencia menor a seis años, principalmente desarrollada para la venta online en los modelos de B2C.

Existen varios desafíos que enfrentará la industria para satisfacer las expectativas del cliente y mantener costos operacionales dentro de los objetivos. La mejora de procesos debe orientarse a garantizar que todos los eslabones de la cadena (planificación de la demanda y de compras, gestión de inventario, almacenaje y transporte) se consoliden bajo definiciones operacionales altamente flexibles (sin reglas), teniendo en cuenta el requisito de casi cualquier definición de negocio.

Mientras que la necesidad de la toma automática de decisiones y *machine learning* están creciendo, el estudio reciente reveló que menos de un 9% de las empresas actualmente utilizan Inteligencia Artificial para completar estas tareas.

Existe una gran oportunidad para las empresas de utilizar herramientas de la Revolución 4.0 para garantizar que la ejecución de las estrategias de e-commerce sea exitosa y rentable.

CAPITAL HUMANO Y TALENTO

"Una máquina puede hacer el trabajo de cincuenta hombres ordinarios. Ninguna máquina puede hacer el trabajo de un hombre extraordinario."

- Elbert Hubbard.

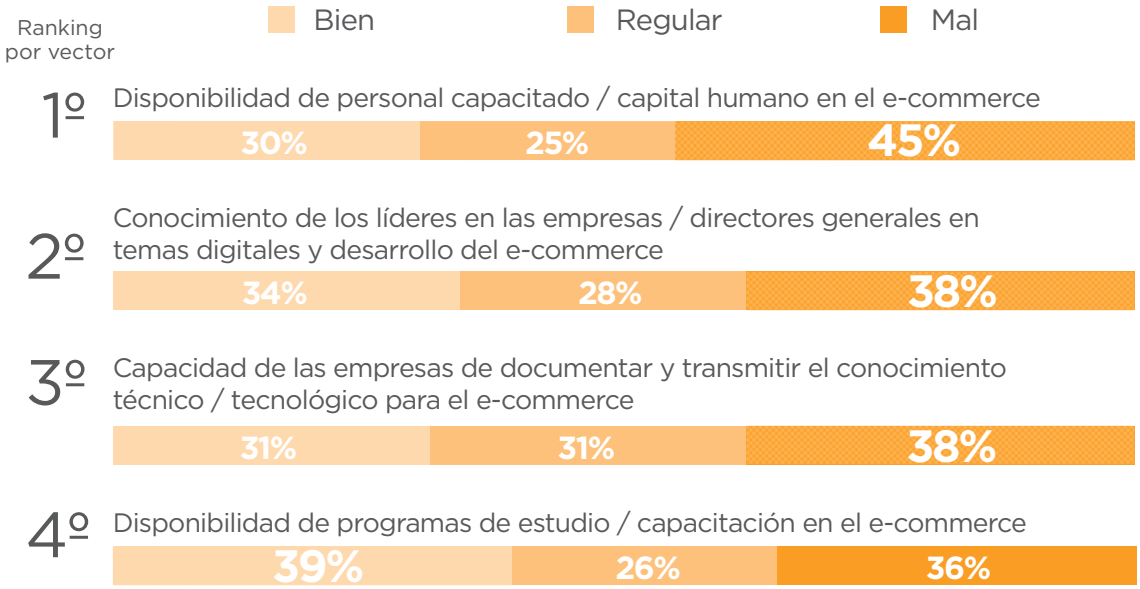
CAPITAL HUMANO Y TALENTO

Es evidente que la experiencia en procesos formales de e-commerce es muy incipiente cuando el 27% del país no tiene más de dos años trabajando en esta industria y el promedio nacional de experiencia es de 5.9 años. Por razones como esta, se evidencía que las prioridades en este vector están relacionadas principalmente con la disponibilidad de gente capacitada en la industria, así como el entrenamiento interno de las empresas a su gente.

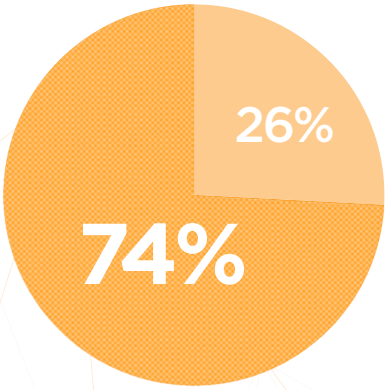
Es necesario profesionalizar los programas ofrecidos por las empresas y asegurar acciones para facilitar el acceso a programas de estudio y becas impulsados por instituciones académicas privadas y públicas, viendo en este esfuerzo la posibilidad de desarrollar programas y negocio conjunto dentro del ecosistema social de comunidad y TREO, asociaciones, gobierno y academia.

Adicionalmente, las empresas requieren acelerar el paso en todo lo que concierne a la Revolución de la Industria 4.0, donde el capital humano y el talento son el eje de mayor importancia que podría no sólo sustentar los cambios que enfrentamos, sino ayudar a las organizaciones en las transiciones futuras que sucederán de una acelerada evolución nunca antes vista. Incluso, las generaciones X y Y están enfrentando dificultades para asimilar y entender el manejo del cambio. Esta realidad debe activar los planes necesarios para preparar a las empresas y a su capital humano.

¿Qué consideras que es lo más importante en lo que se debe de trabajar para mejorar? Y ¿cómo evaluarías su condición actual?



¿Cuál de las siguientes frases describe mejor su proceso de formación sobre comercio electrónico por internet?

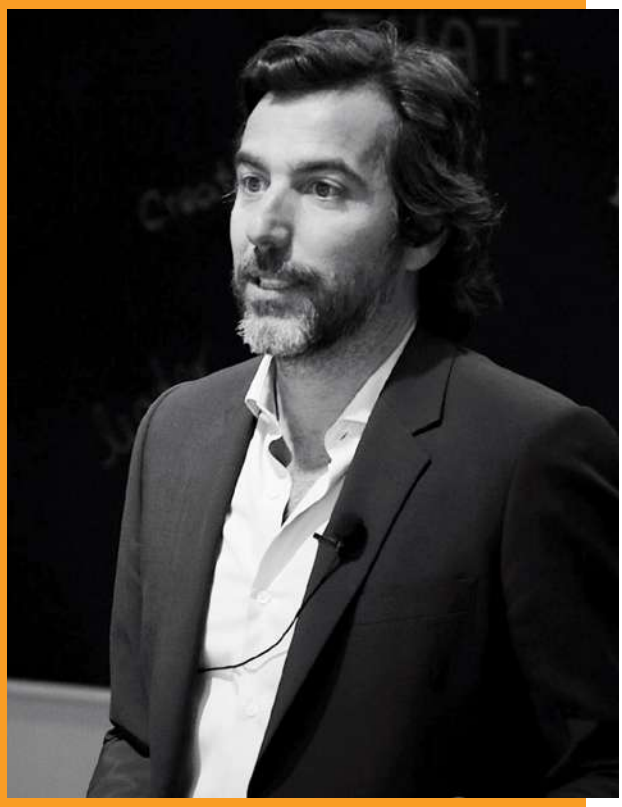


- Aprendí sobre la marcha / trabajando en comercio u otros.
- Tomé cursos / capacitación formal en comercio online / marketing digital.

El 44% de los encuestados se capacita por medio de webinars, cursos y diplomados en línea, según el 14 ° Estudio sobre los Hábitos de los Usuarios de Internet en México 2018, de la Asociación Mexicana de Internet.

GUSTAVO BARCIA

CEO. ISDI MÉXICO



En un escenario de tan evidente crecimiento entre la demanda de un consumidor que cada día exige más y la oferta del mercado en línea en México, podemos comprender que la responsabilidad de las empresas de logística al mercado, y la transformación digital del sector serán una pieza crucial.

De esta forma, el papel del sector logístico cobra protagonismo en el futuro más inmediato entendiendo las áreas de oportunidad que hay tanto en infraestructura como en logística pero sin olvidar que la capacitación del capital humano es primordial en esta ecuación.

El uso e implementación de la correcta tecnología para el *digital onboarding* será un punto de partida clave pero no sin antes prestar una capacitación integral donde todas las verticales del negocio sean comprendidas y abordadas desde una perspectiva de transformación digital 360.

> Los directivos de las empresas son quienes primero tienen que comprender que estamos transitando la Cuarta Revolución Industrial.

Como primer objetivo tendríamos que estar pensando en partir de un cambio de cultura organizacional donde la capacitación será una constante a partir de ahora. Las empresas ya no pueden darse el lujo de pensar en que la educación y capacitación de su capital humano tiene la última prioridad, ya que sin capacitación correcta no se podrán exigir marcos legales que se adecúen a las necesidades del sector, ni comprender cuales son las herramientas ideales para cada proceso. Hoy digital exige que todos los colaboradores de una empresa entiendan el impacto del comercio en línea en sus estrategias para así poder desarrollar procesos acordes.

PROCESOS

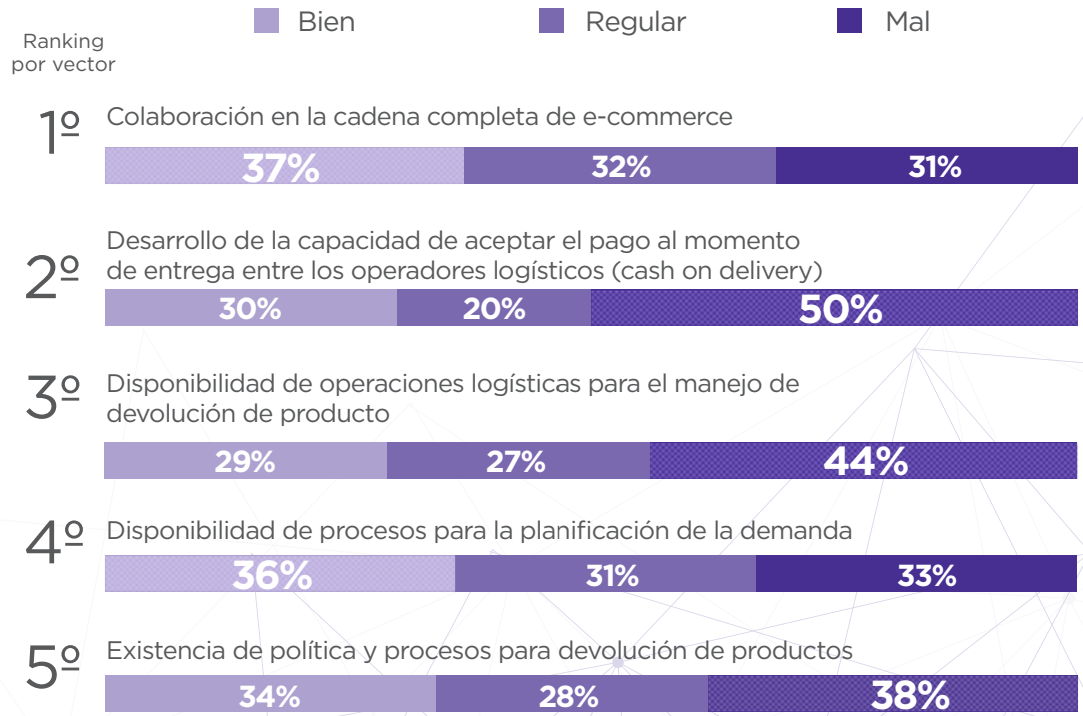
> “Un concepto clave en todos los sistemas operativos es el proceso. Un proceso es básicamente un programa en ejecución.”
>
> – Andrew Tanebaum

PROCESOS

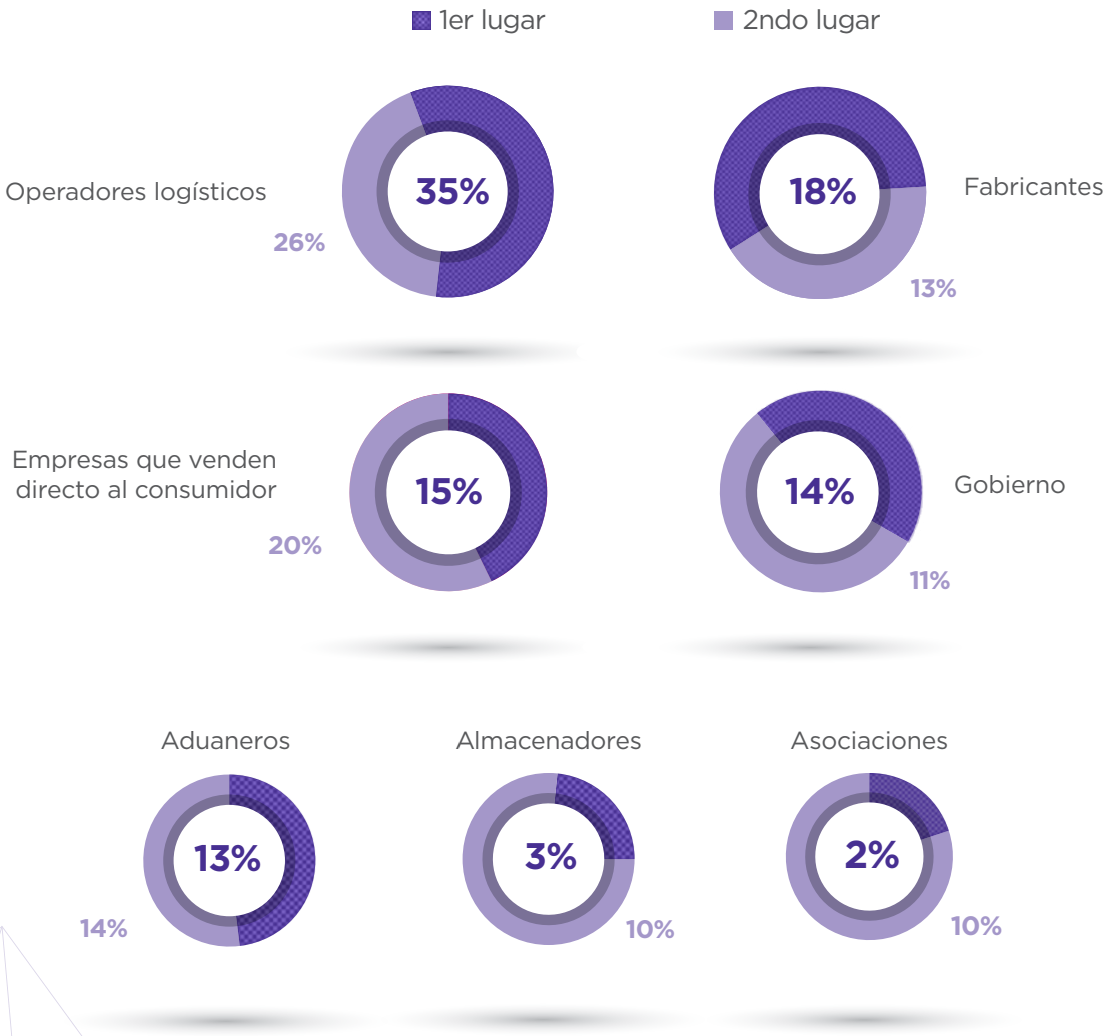
Dentro del vector de procesos hay hallazgos que van desde los aspectos más operativos del e-commerce hasta temas de estrategia y colaboración. Esta industria considera que el 50% del peso específico de las prioridades debe responder a acciones que implementen el *cash on delivery* como una asignatura a resolver para apalancar el crecimiento del e-commerce, y no menos importante, el 44% opina trabajar sobre el desarrollo de opciones logísticas para el manejo de devoluciones de producto. En resumen, los usuarios dan un peso del 35% de las prioridades de integración en este vector al sector logístico, con la demanda de procesos formales y estructurados que deben ser contribuidos por fabricantes, comercializadores e incluyen gobierno y los procesos aduanales mayormente en B2B.

También es importante comentar que los crecimientos que existen en B2C así como los procesos que soportan esta modalidad, son los de mayor visibilidad en la industria. Por esto la discusión en asociaciones prevalece sobre los procesos inexistentes en B2B y la manera en que deberían desarrollarse para catapultar una economía entre empresas que fortalezca a México en el comercio internacional, una labor de todos los frentes de TREO.

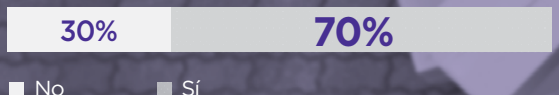
¿Qué consideras que es lo más importante en lo que se debe de trabajar para mejorar?
Y ¿cómo evaluarías su condición actual?



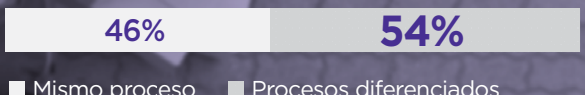
Pensando en el proceso completo del e-commerce, ¿cuáles de los siguientes participantes requieren de una mayor integración?



¿Su empresa tiene política de devolución?



¿Cuenta su empresa con procesos diferenciados para la devolución de producto y para la aplicación de la garantía?



MIGUEL JIMÉNEZ

SOCIO FUNDADOR. WICORE MÉXICO

Sin lugar a dudas, uno de los componentes más relevantes para el éxito de un negocio dentro del e-commerce (por su potencial exponencial en escalabilidad acelerada) es el diseño e implementación de procesos sólidos. Dicha relevancia se refleja directamente en los resultados obtenidos en el estudio "E-Commerce y la Última Milla" México 2018.

Las cadenas de suministro que fueron diseñadas para colaborar de manera autónoma o en silos ya no tienen una garantía de permanencia como en los procesos diseñados de 1990 a la fecha. Conclusión de lo anterior son las evidencias que muestra el estudio donde la cuarta prioridad más importante del análisis es la necesidad del 31% de las empresas de contar con cadenas de e-commerce colaborativas y no sólo al interior de la empresa, sino externamente contribuyendo con otras organizaciones.

Lo anterior muestra la importancia de que los directivos cuenten con la orientación de expertos dentro y fuera de su organización que los apoyen en el diseño de las cadenas de suministro especializadas para la industria.

> Aquellas organizaciones que, pretendiendo utilizar sus cadenas actuales de diseño tradicional de retail y consumo, tienen el tiempo contado y sobrecostos inherentes a las ineficiencias de proceso.

El centro estructural de todo proceso debe ser el consumidor y sus expectativas. Lo más importante dentro de cualquier empresa de e-commerce es alinear la expectativa de los consumidores con las capacidades reales diseñadas en tu cadena de suministro y muestra de lo anterior son las necesidades de poder ofrecer opciones de devolución y *cash delivery* a un mercado diferenciado, elementos que no podrán ofrecerse de manera informal o fortuita porque requieren un diseño detallado.

> Es importante tener en mente que la incertidumbre proporcionada por un servicio es directamente proporcional a una sentencia de fracaso del negocio.

Procesos sólidos y escalables a lo largo del modelo de negocio es fundamental para el éxito de la empresa basado en soluciones integrales que consideren procesos, herramientas y gente.

INFRAESTRUCTURA

"El mundo cambia rápidamente. Los grandes ya no serán los que venzan a los pequeños; serán los ágiles los que superen a los lentos."

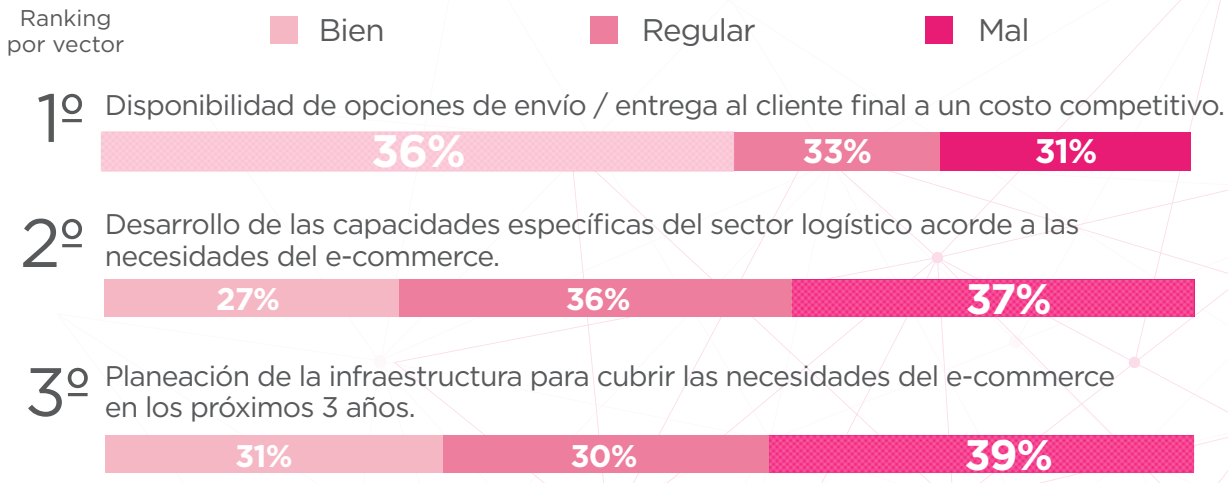
-Rupert Murdoch

INFRAESTRUCTURA

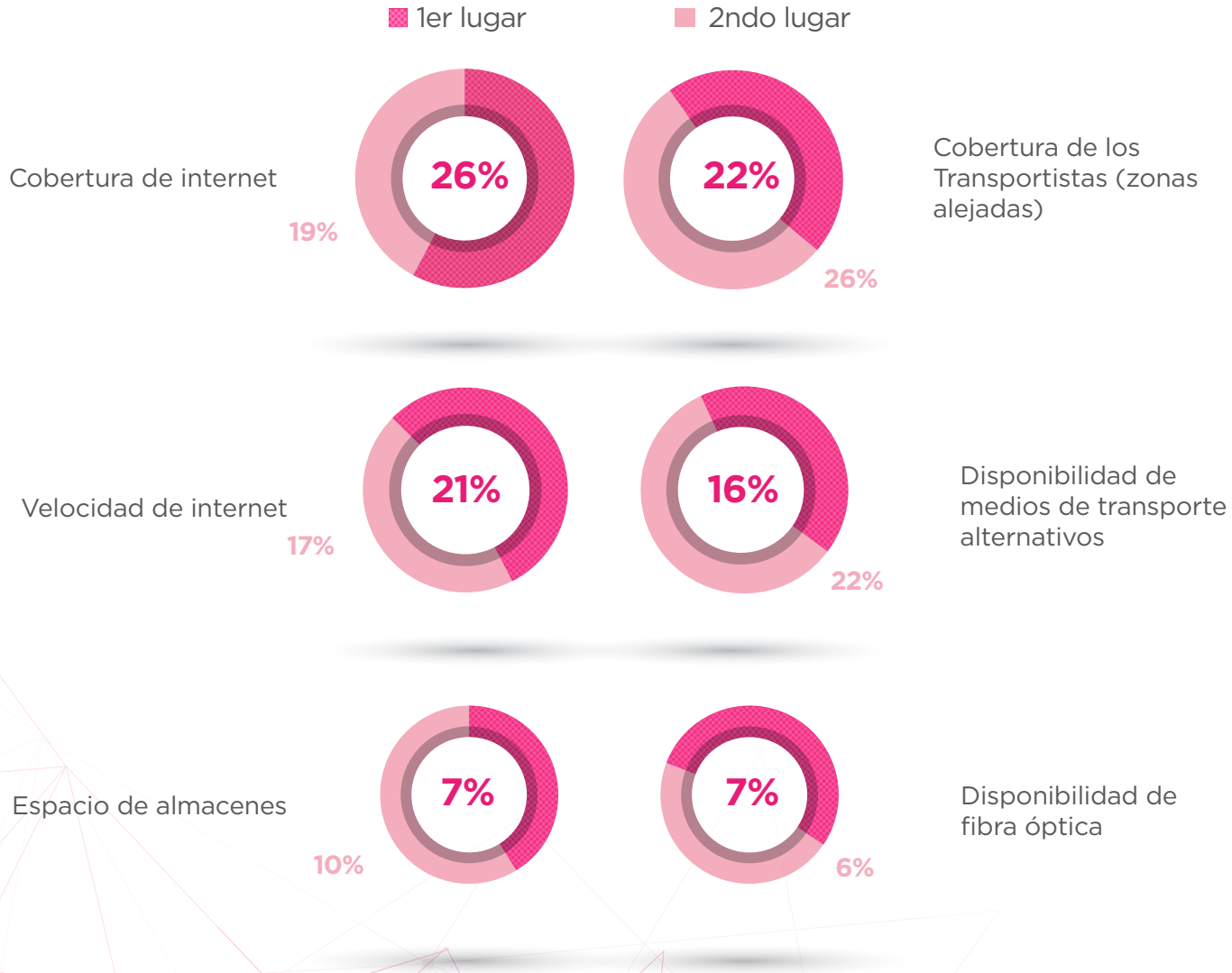
En este vector, el 39% de los usuarios reconocen la necesidad primordial de trabajar sobre la planeación de infraestructura que cubra las necesidades de la industria en los próximos años, específicamente lo que refiere a cobertura de internet, la velocidad de la misma, así como, la cobertura de territorio de los operadores de última milla.

Es de resaltar que en términos de prioridades de acuerdo al ranking total, el desarrollo de capacidades logísticas es una de las asignaturas con mayor urgencia de mejora donde el 37% de las empresas integrantes del sector ven este rubro en un mal nivel de ejecución.

¿Qué consideras que es lo más importante en lo que se debe de trabajar para mejorar?
Y ¿cómo evaluarías su condición actual?



¿Cuáles son los aspectos más importantes en los que se debe enfocar la inversión para el adecuado desarrollo del sector?



La principal barrera de acceso a internet, continúa siendo la velocidad de navegación.

EL 50% DE LOS ENCUESTADOS AFIRMA QUE SU CONEXIÓN DE INTERNET ES LENTA.*

**Fuente: "14º Estudio sobre los Hábitos de los Usuarios de Internet en México." de la Asociación Mexicana de Internet.*

FRANCISCO J. ESPINOSA

CEO. DAQUA STRATEGIC INTELLIGENCE

El e-commerce de nuestro país demuestra oportunidades importantes, la principal, donde el 31% de los usuarios demanda mecanismos de entrega a costos competitivos seguida del 37% que expresa la necesidad de un mejor desarrollo en las capacidades logísticas, principalmente que sean acordes a lo que requiere esta industria en México, incluyendo una planeación de infraestructura con visión de futuro.

Es claro que una industria caracterizada por un perfil tecnológico que, además ha sido dirigida por crecimientos empujados de origen por las nuevas generaciones, exigirá que los servicios y productos asociados a ella sean acordes en innovación y no permitan demeritar el nivel de servicio por ineficiencias y falta de iniciativa para mejorar.

Lo anterior significa que la infraestructura logística de los prestadores de servicios debe adecuarse a la brevedad para ajustar sus "fierros" y tecnología alineadas a las necesidades de los usuarios, que incluya tres factores primordiales: *cash on delivery,* visibilidad y tiempos de entrega exprés así como devoluciones.

En el mismo estudio se observan otras necesidades de infraestructura mencionadas por los usuarios, pero en realidad, la era digital debe ayudar a tomar mejores decisiones de capacidad. Ejemplo de esto es que hoy existen proveedores de última milla especializados en e-commerce con cobertura geográfica a cualquier latitud, con espacio de almacenes pequeños pero optimizados resultando que la infraestructura acompañada de tecnología puede optimizar lo necesario.

El Internet de las Cosas (IoT) y las herramientas de tecnología (TMS, Big data e IA) son los mejores habilitadores del e-commerce que deben contagiar de manera incurable a la logística de México, mejorando su infraestructura y el desempeño de la misma.

GESTIÓN DE GOBIERNO

"Reunirse es un comienzo, permanecer juntos es el progreso y trabajar juntos es el éxito."

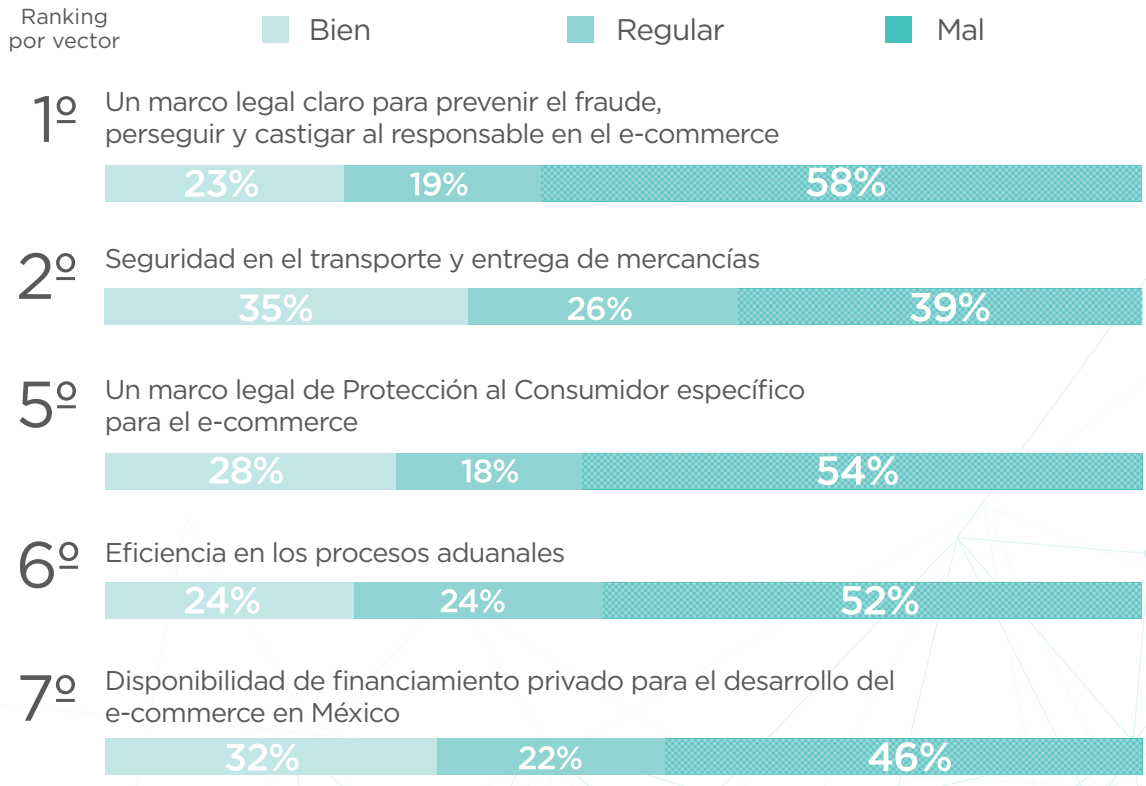
-Henry Ford

GESTIÓN DE GOBIERNO

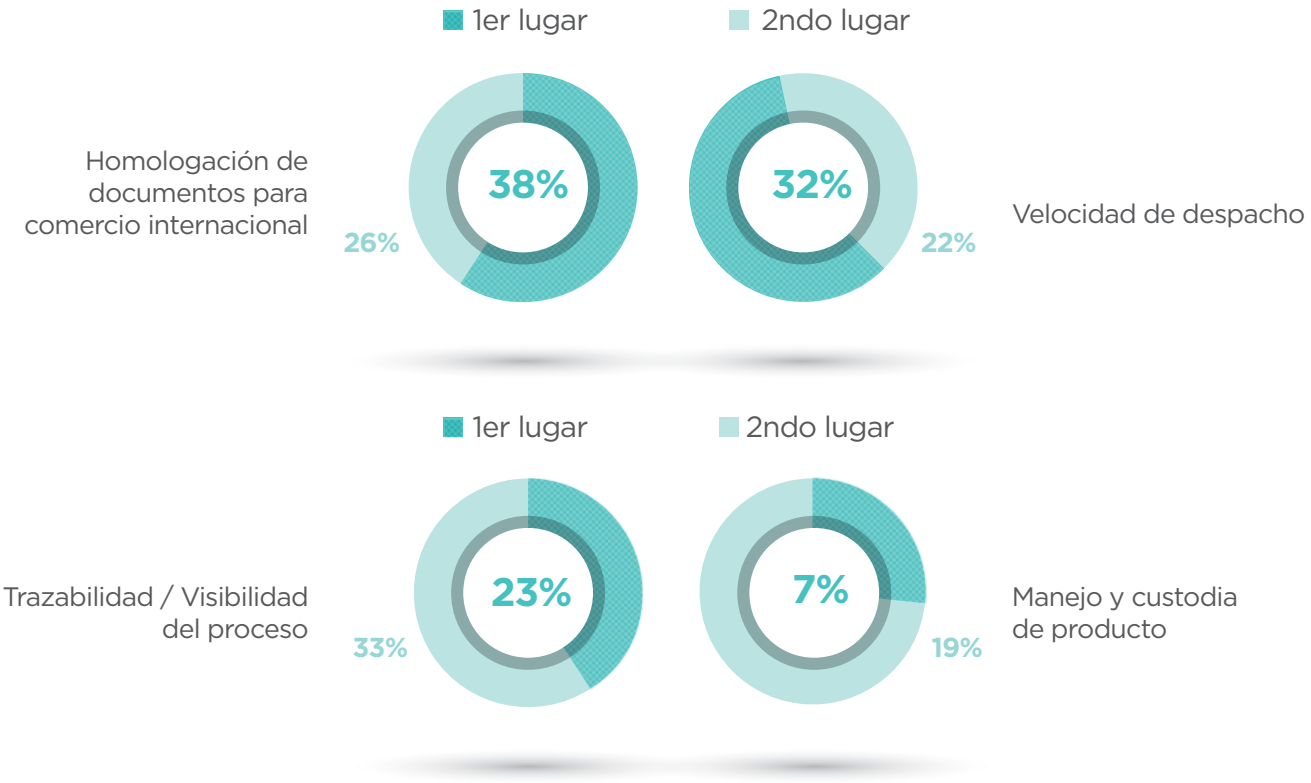
El reto en este vector a nivel país es visto desde un ángulo estructural de legalidad y financiamiento, acompañado del aspecto de seguridad, procesos aduanales y arancelarios.

El elemento número uno del ranking total se basa en la necesidad de un marco legal contra el fraude, con un peso del 58%, siendo muy visible la necesidad constante de procesos legales claros con un 55%; aduanales con 52%; e incentivos fiscales con 66%, que promuevan el desarrollo del e-commerce de México rumbo a la competitividad, un rol de gobierno que requiere una respuesta acelerada al ritmo del crecimiento de esta industria.

¿Qué consideras que es lo más importante en lo que se debe de trabajar para mejorar? Y ¿cómo evaluarías su condición actual?



Pensando exclusivamente en los procesos aduanales,
¿cuáles serían los temas / áreas más importantes a mejorar?



En México, 14.3% de las órdenes en línea son rechazadas por sospecha de fraude, el 86% son revisadas manualmente y el 2.2% se convierte en contracargos.

Fuente: Reporte de Fraude en Línea 2017 de Visa.

PIERRE-CLAUDE BLAISE

DIRECTOR. ASOCIACIÓN MEXICANA DE VENTA ONLINE

El sistema digital de pago y la logística juegan un papel fundamental en los procesos de comercio electrónico, que involucran aspectos en materia de tecnología, infraestructura, costos, capital humano, y gestión de gobierno; siendo éste último principal foco de interés para las empresas del sector e-commerce en México.

Existe una diferencia importante entre la logística tradicional de tiendas físicas y la logística necesaria de un e-commerce, que hoy representa un enorme reto para el ecosistema de comercio de electrónico y la logística asociada a su actividad.

> La complejidad que acompaña la gestión de gobierno, pone sobre la mesa diversos temas de carácter legal, fiscal, de comercio exterior, seguridad y financiamiento, que deben ser estudiados a profundidad,

sin dejar a un lado el análisis de las áreas de oportunidad y retos que presenta México en materia de logística para el sector de comercio electrónico, y así crear estrategias que se adecúen al proceso evolutivo del entorno digital y propicien su desarrollo y fortalecimiento.

En cuanto a las áreas de oportunidad en la gestión de gobierno, destacan el contar con un marco legal claro que apoye la prevención de fraudes y favorezca el desarrollo a nivel global del comercio electrónico, para que a su vez se fortalezca de manera específica la protección al comprador digital y las empresas.

El garantizar la seguridad en el transporte y entrega de mercancías es uno de los grandes retos a los cuales se enfrenta el país, y que en la actualidad, se trabaja de manera constante al interior de las empresas de comercio electrónico, destinando a sus procesos logísticos inversiones en materia de tecnología e infraestructura que permitan optimizar y eficientar la experiencia del cliente final.

Finalmente, existe un gran camino por recorrer en materia de eficiencia en los procesos aduanales, en la generación de incentivos fiscales, así como en la disponibilidad de financiamiento -tanto público como privado-, con el objetivo de promover un óptimo desarrollo del comercio electrónico en México.

Una efectiva gestión de gobierno en materia logística asociada al comercio electrónico, debe trabajar de manera coordinada con los actores clave: usuarios de Internet, empresas, gobierno e instituciones financieras, para fortalecer y desarrollar todo el ecosistema.

PERCEPCIÓN DE LA COMPETITIVIDAD DEL COMERCIO ELECTRÓNICO EN EL CONTEXTO INTERNACIONAL

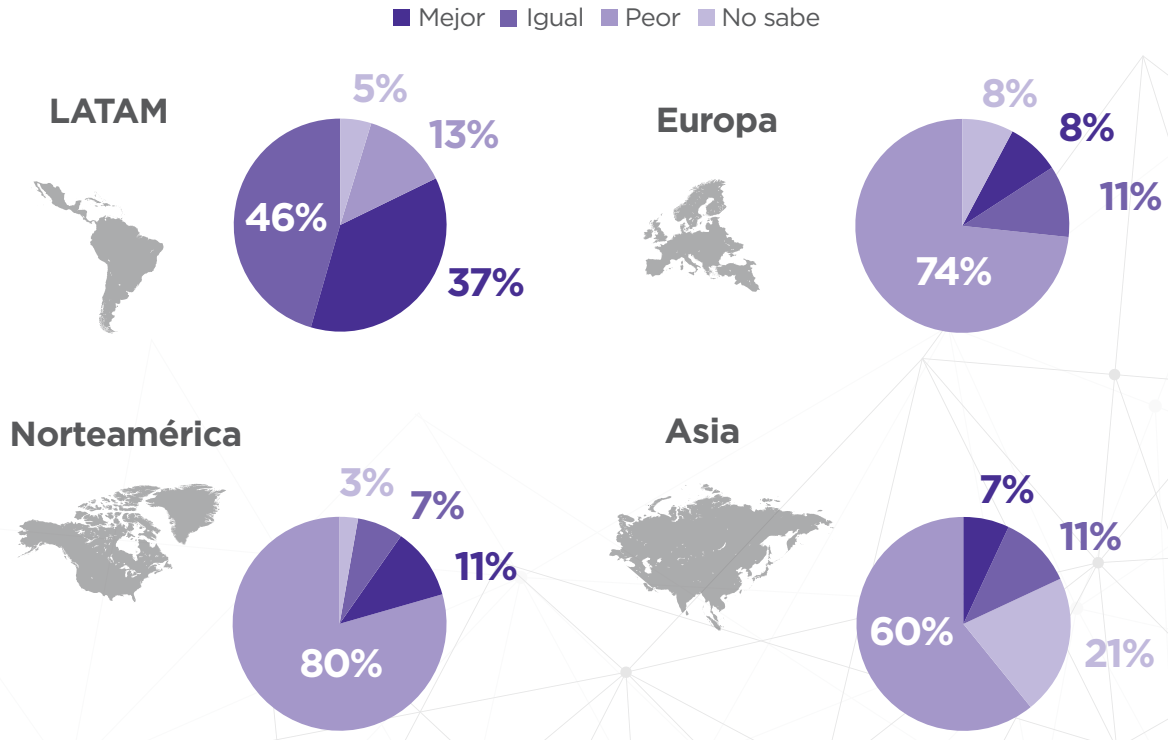
COMPETITIVIDAD DEL COMERCIO ELECTRÓNICO EN EL CONTEXTO INTERNACIONAL

Las empresas encuestadas perciben a un México prácticamente desempeñando un nivel de competitividad similar a otros países en América Latina con un 46%, sin embargo sabemos que el país sigue en desventaja de crecimiento orgánico con respecto a la cifras que presentan Brasil y Argentina, aunque nuestro volumen total esté alcanzando posiciones similares. No obstante, de seguir a este ritmo México será líder en la región dentro de un par de años, con necesidades de tener un desempeño superior, lo que representa un reto en todos los vectores analizados.

La percepción del mexicano viéndose a sí mismo comparado con Asia, Europa y Norteamérica abre una brecha enorme de satisfacción que va desde el 60% al 80% de calificación, donde los usuarios reprueban nuestro desempeño.

El reto en esta valoración será mejorar la competitividad con respecto a LATAM y el resto del mundo, lo que demuestra la necesidad de una estrategia local que permita mejorar nuestros mecanismos, incrementar la velocidad y apoyar a un B2B que pueda contar con las plataformas para competir a nivel global.

¿Cómo calificarías la competitividad del e-commerce en México comparada con...?



ANÁLISIS DEL ASESOR

FRANCISCO J. ESPINOSA TEJA

Cuando vemos una industria que crece a doble dígito en ventas con 28.3% en 2017 vs. 2018 (de acuerdo a las cifras de la Asociación Mexicana de Internet) y supera por mucho las expectativas de crecimiento del país, que alcanzarán este año un índice de 2.3% (de acuerdo a la Secretaría de Economía) en sus proyecciones a junio de 2018, nos toca como sociedad poner manos a la obra e impulsar los focos de desarrollo ya que son únicos y son oportunidades que reflejan creación de empleo y crecimiento económico.

Es claro que el e-commerce en México llegó para quedarse y crecer, sustituyendo gradualmente, pero no de facto ni en su totalidad, al retail tradicional. Esto significa que abre nuevos canales de consumo y muestra los nuevos patrones segmentados de canales que hace diez años no eran significativos en nuestro país, y así lo refleja el indicador de experiencia en e-commerce que promedia 5.9 años en los ejecutivos y consumidores de esta industria. Al mismo tiempo, es muy visible que 45% de las empresas que componen este sector son medianas y pequeñas, al promediar no más de 500 envíos al mes y que el 47% de los envíos no alcanzan mil pesos de valor unitario. Lo anterior revela la contundencia de los números donde esta industria requiere capacitación, un financiamiento y esquemas legales y arancelarios que impulsen la competitividad.

> “(...) nos toca como sociedad poner manos a la obra e impulsar los focos de desarrollo, ya que son únicos y son oportunidades que reflejan creación de empleo y crecimiento económico.”

Todo lo anterior requiere acompañarse de la implementación de herramientas de alta tecnología que ayuden a un sector logístico que es percibido como uno de los cuellos de botella para habilitar el crecimiento del e-commerce en México.

CONCLUSIONES

CONCLUSIONES

En los inicios de la convocatoria para este estudio, nuestras conversaciones con asociaciones revelaban una constante sobre las necesidades del sector para fortalecer el crecimiento, y cómo este crecimiento se puede ir debilitando y fragmentando en la medida que alcanza los límites de incompetencia de sus sistemas, herramientas, infraestructura y gente. Es decir, ninguna industria puede soportar un crecimiento compuesto tan elevado año con año si sus servicios y apoyos auxiliares como la logística, no reaccionan en la misma magnitud. De lo contrario, más que impulsar y habilitar comienzan a afectar. El e-commerce es una industria muy exitosa y requiere una estrategia diferenciada de B2B y B2C que permita el desarrollo de los 5 vectores analizados, para lo cual listamos las principales recomendaciones a manera de conclusión:

TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN

El uso de tecnologías de información e innovación es una de las asignaturas más serias y preocupantes en el estudio debido al bajo desarrollo y conocimiento. Las empresas no cuentan con visibilidad completa e integral sobre cómo implementar las herramientas y la razón de por qué usarlas. La competitividad actual se logra a través de la implementación integral de plataformas que incluyan la predicción de patrones de consumidores del e-commerce, así como el uso de la información de última milla para mejorar el servicio. Estas consideran tecnología de IoT, Big Data, Inteligencia Artificial así como softwares de TMS, CRM e inventarios en tiempo real.

CONCLUSIONES

CAPITAL HUMANO Y TALENTO

El capital humano y talento requiere hoy de programas especializados que ayuden al desarrollo de gente y empresa. Existen instituciones que hoy cuentan con los programas necesarios para llevar a la empresa y al individuo a los niveles de excelencia en el uso de herramientas y desarrollo ejecutivo, vitales para instalar las capacidades necesarias de crecimiento y desarrollo de estrategia en el e-commerce y mayormente en la ejecución logística de última milla con excelencia.

PROCESOS

Del lado de procesos es evidente que en la medida que evoluciona esta industria se requiere integración de sistemas y gente en un entorno que Daqua denomina como Economía Colaborativa, donde resaltan temas de integración y aspectos muy específicos para garantizar el *cash on delivery* y el uso de herramientas que auxilien en devoluciones, planificación y visualización, orientados a mejorar procesos de atención al cliente y visibilidad. En este rubro el usuario debe buscar la forma de diseñar procesos orientados en simplificar y mejorar la experiencia de compra, totalmente integrados al uso de tecnología de punta y personal capacitado.

CONCLUSIONES

INFRAESTRUCTURA

En lo que respecta a infraestructura, llama la atención la necesidad de mayor y mejores opciones de entrega que tengan más desarrolladas sus capacidades de ejecución e infraestructura. Esto es una oportunidad para empresas de última milla que quieran desarrollar el nivel de especialización en e-commerce y que garanticen mejor cobertura en zonas no tan comerciales y alternativas diferentes de transporte. Este rubro confirma las necesidades de mejora en plataformas y en tecnologías de internet.

GESTIÓN DE GOBIERNO

La gestión de gobierno muestra un foco claro de necesidad en los marcos legales, de protección contra fraude del consumidor y converge con el vector de procesos en lo que respecta a la capacidad de incentivar fiscalmente y mejorar los procesos aduanales del país. La homologación de documentos para el comercio internacional especialmente en el segmento de B2B es el reto a vencer para cambiar la cara de la competitividad y acelerar los tiempos para disminuir la burocracia y los costos. El llamado es para asociaciones y gobierno para empujar por un esquema simplificado y seguro.

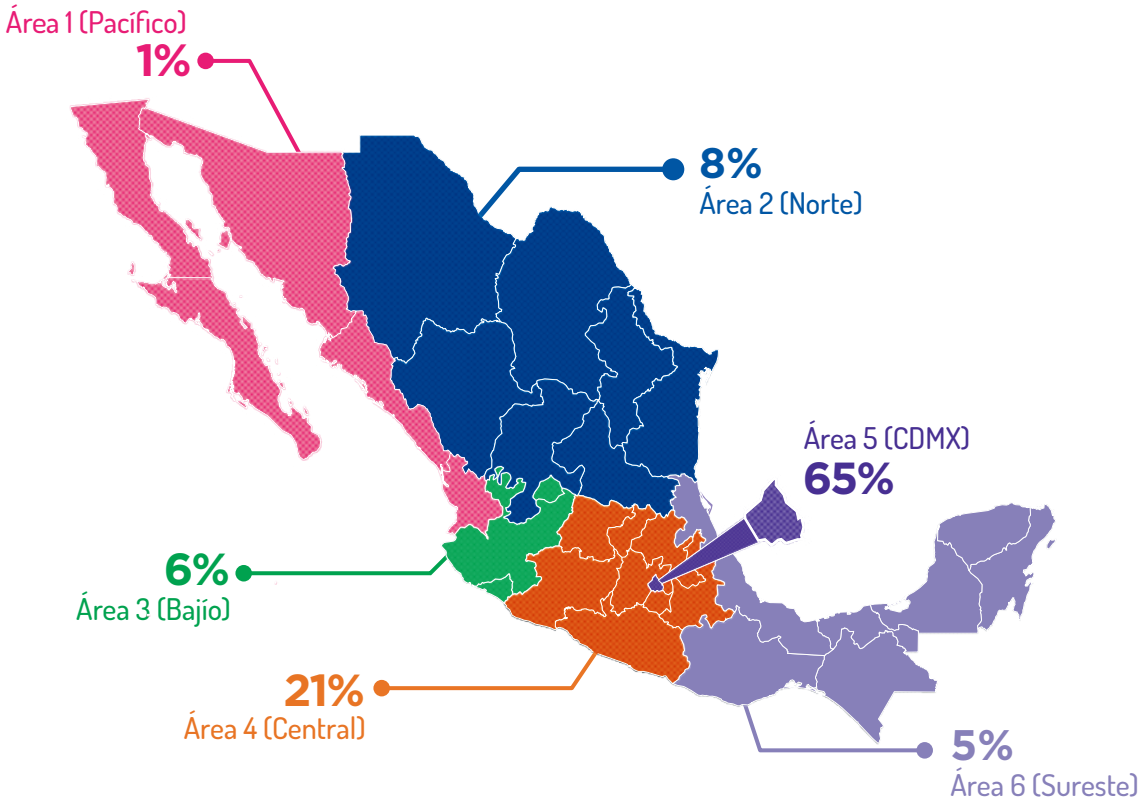
¿QUIÉNES PARTICIPARON EN LA ENCUESTA?

¿QUIÉNES PARTICIPARON EN LA ENCUESTA?

El estudio fue diseñado considerando aspectos relevantes que permitieran obtener una muestra representativa de empresas y no de individuos, además de tomar en consideración variables de ubicación geográfica, rol de la empresa y nivel jerárquico de la persona encuestada entre otros.

El levantamiento se realizó mediante una encuesta aplicada por internet en el 100% de los casos, donde se habilitó un portal en línea y se recabó la opinión de 195 empresas.

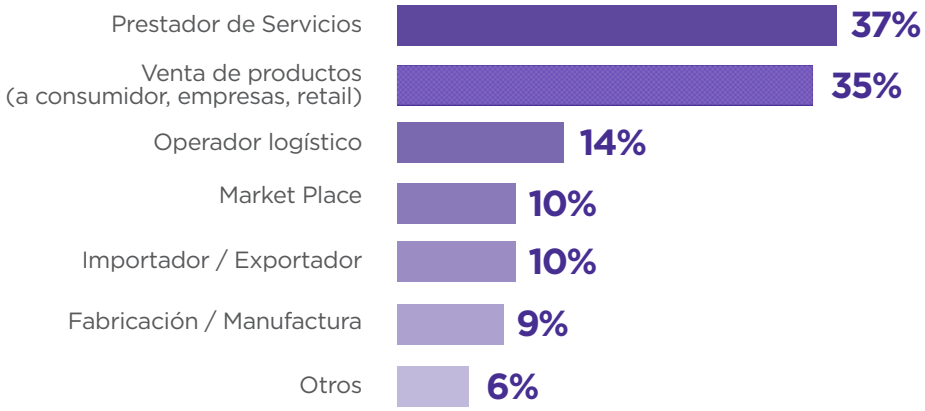
UBICACIÓN GEOGRÁFICA DE LOS ENCUESTADOS



Sin oficinas en México: **1%**

¿Qué actividades realiza su empresa?

y ¿qué porcentaje de sus ventas hace directo al consumidor (B2C) y qué porcentaje a otras empresas o instituciones (B2B)?



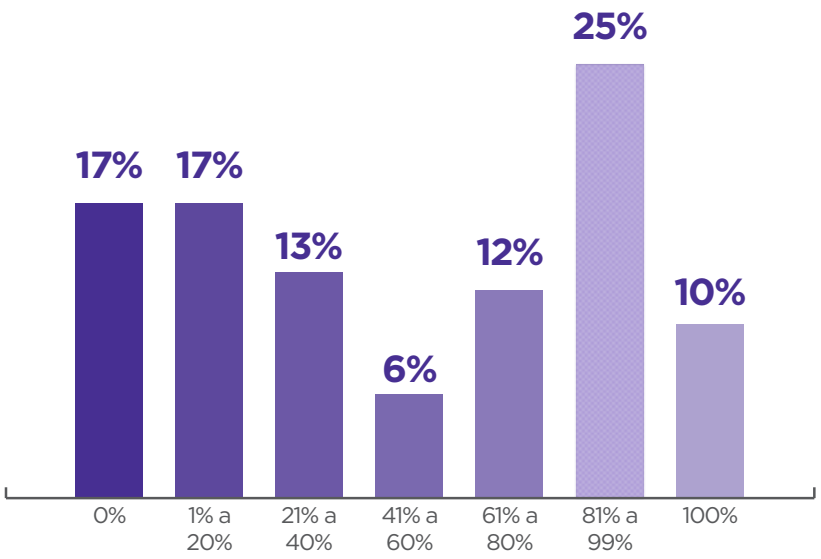
52.5%
Ventas al consumidor
(B2C)

47.5%
Ventas a empresas
(B2B)

*Respuestas múltiples, no suman 100%.

De acuerdo con datos de la AMVO, el retail online representa el 17% en el mundo y en México solo el 2%.

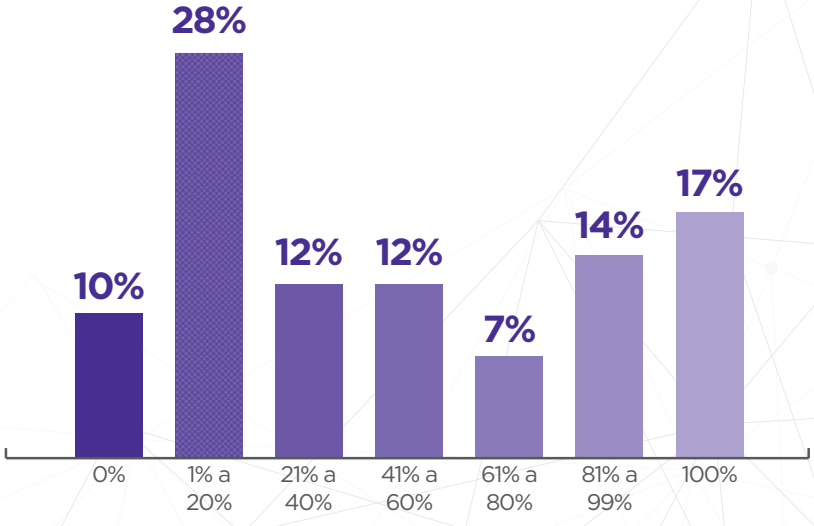
¿Qué porcentaje de sus ventas hace directo al consumidor (B2C) y qué porcentaje a otras empresas o instituciones (B2B)?



Ventas directas al consumidor. (B2C)

PROMEDIO: 52.5%

Ventas directas al vendedor. (B2B)



PROMEDIO: 47.5%

RANKING TOTAL

RANKING TOTAL

Priorización general de todos los factores considerados en los cinco vectores que integran este estudio.

1º Un marco legal claro para prevenir el fraude, perseguir y castigar al responsable en el e-commerce.

2º Seguridad en el transporte y entrega de mercancías.

3º Homogeneidad de plataformas de intercambio de información y parámetros de comunicación entre los participantes del e-commerce.

4º Colaboración en la cadena completa del e-commerce.

5º Marco legal claro y aranceles que favorezcan el desarrollo internacional del e-commerce.

6º Disponibilidad de opciones de envío / entrega al cliente final a un costo competitivo.

7º Desarrollo de las capacidades específicas del sector logístico acorde a las necesidades del e-commerce.

8º Incentivos fiscales para promover el desarrollo del e-commerce en México.

RANKING TOTAL

- 9º | Acceso de las empresas a las herramientas / tecnologías para desarrollar y crecer en el e-commerce.
- 10º | Marco legal de Protección al consumidor específico para el e-commerce.
- 11º | Disponibilidad de personal capacitado / capital humano en el e-commerce.
- 12º | Conocimiento de los líderes en las empresas / directores generales en temas digitales y desarrollo del e-commerce.
- 13º | Disponibilidad de indicadores que permitan medir la experiencia de compra en diferentes etapas del proceso logístico.
- 14º | Capacidad de las empresas de documentar y transmitir el conocimiento técnico / tecnológico para el e-commerce.
- 15º | Desarrollo de la capacidad de aceptar el pago al momento de entrega entre los operadores logísticos (*Cash on Delivery)*.
- 16º | Disponibilidad de sistemas para dar seguimiento / manejo a inventarios en tiempo real.

RANKING TOTAL

- 17º Disponibilidad de programas de estudio / capacitación en e-commerce.
- 18º Disponibilidad de sistemas para dar seguimiento a múltiples canales de venta y proveedores.
- 19º Disponibilidad de herramientas para analizar todas las fuentes de información que se tienen (proveedores, consumidores, etc.).
- 20º Eficiencia en los procesos aduanales.
- 21º Disponibilidad de financiamiento privado para el desarrollo del e-commerce en México.
- 22º Disponibilidad de financiamiento por parte del gobierno para el desarrollo del e-commerce en México.
- 23º Disponibilidad de opciones logísticas para el manejo de devolución de producto.
- 24º Disponibilidad de procesos para la planificación de la demanda.
- 25º Existencia de políticas y procesos para devolución de productos.
- 26º Planeación de la infraestructura para cubrir las necesidades del e-commerce en los próximos 3 años.

METODOLOGÍA

METODOLOGÍA

El nivel de confianza / margen de error que tiene la muestra:

La muestra de 195 casos cuenta con un margen de error máximo de +/-7.02 puntos porcentuales a un nivel de confianza del 95%.

La metodología que se siguió para el desarrollo del presente estudio está basada en cinco fases principales:

En la primera fase se definieron las entidades que conformaron al Comité Consultivo.

La segunda fase consistió en la elección de los reactivos a evaluar de la actividad logística.

La tercera fase fue el desarrollo de la encuesta y aplicación de la misma.

La cuarta fase involucró el análisis y definición de datos así como su interpretación.

Finalmente se realizó el diseño editorial y la inclusión del contenido de los líderes de opinión.

Encuesta Online por correo electrónico

Envío de encuesta a todas las personas en la base recabada por Daqua

El público objetivo fueron ejecutivos que trabajan en la industria del e-commerce y logística de México

195 entrevistas

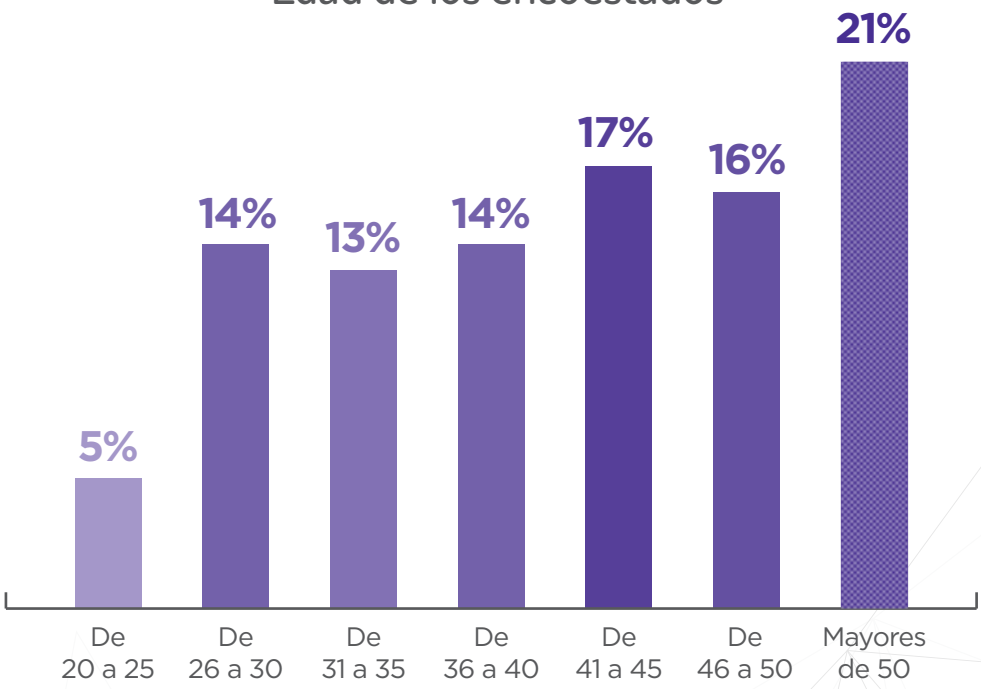
Del **9 de abril** al **20 de mayo**

DEMOGRÁFICOS

DEMOGRÁFICOS

Género

Edad de los encuestados



Promedio: 41 años

© Daqua Strategic Intelligence.
Todos los derechos reservados.
México 2018.

Daqua. Strategic Intelligence
@DaquaStrategic
Daqua Strategic Intelligence

www.daqua.com.mx