



Análisis de procesos de una operación de comercio electrónico de la Argentina a México

Victor Manuel Almiray Jaramillo
Luis Enrique Gómez González



NACIONES UNIDAS

CEPAL



FOCALAE

Foro de Cooperación América Latina - Asia del Este

Gracias por su interés en esta publicación de la CEPAL



Si desea recibir información oportuna sobre nuestros productos editoriales y actividades, le invitamos a registrarse. Podrá definir sus áreas de interés y acceder a nuestros productos en otros formatos.

Deseo registrarme



NACIONES UNIDAS



www.cepal.org/es/publications



www.instagram.com/publicacionesdelacepal



www.facebook.com/publicacionesdelacepal



www.issuu.com/publicacionescepal/stacks



www.cepal.org/es/publicaciones/apps

Análisis de procesos de una operación de comercio electrónico de la Argentina a México

Victor Manuel Almiray Jaramillo
Luis Enrique Gómez González



NACIONES UNIDAS

CEPAL



FOCALAE

Foro de Cooperación América Latina - Asia del Este

Este documento fue elaborado por Víctor Manuel Almiray Jaramillo y Luis Enrique Gómez González, Consultores de la Unidad de Comercio Internacional de la División de Comercio Internacional e Integración de la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), bajo la supervisión de Nanno Mulder, Jefe de dicha Unidad. Este documento se preparó en el marco de las actividades del proyecto "Apoyar el fortalecimiento de políticas para monitorear y promover la participación de las MIPYMES en el comercio electrónico transfronterizo de bienes y servicios para una respuesta y recuperación inclusiva y sostenible ante la pandemia en Asia Oriental y América Latina" del Foro de Cooperación América Latina-Asia del Este (FOCALAE). Varias actividades de este proyecto se implementaron en colaboración con la Red Iberoamericana de Entidades de Promoción de Exportaciones y Atracción de Inversiones (Red Ibero).

Los autores agradecen la colaboración de Javiera Arteaga, Oficial de Asuntos Económicos de la División de Comercio Internacional e Integración de la CEPAL.

También agradecen los aportes de Victoria Albanesi, Consultora de la Asociación Mexicana de Venta Online, A.C. (AMVO), Sebastián Herrera, Consultor de eCommerce Institute, y Alejandra Fernández Franco, experta en sistemas de la información. Se agradecen asimismo las sugerencias que realizaron organismos y empresas, entre ellas la Asociación Nacional Mexicana de Empresas Courier, A.C. (ANMEC), que facilitó el diálogo con sus empresas afiliadas.

Las Naciones Unidas y los países que representan no son responsables por el contenido de vínculos a sitios web externos incluidos en esta publicación.

No deberá entenderse que existe adhesión de las Naciones Unidas o los países que representan a empresas, productos o servicios comerciales mencionados en esta publicación.

Las opiniones expresadas en este documento, que no ha sido sometido a revisión editorial, son de la exclusiva responsabilidad de los autores y pueden no coincidir con las de la Organización o las de los países que representa.

Publicación de las Naciones Unidas
LC/TS.2024/45
Distribución: L
Copyright © Naciones Unidas, 2024
Todos los derechos reservados
Impreso en Naciones Unidas, Santiago
S.2400508[S]

Esta publicación debe citarse como: V.M. Almiray Jaramillo y L.E. Gómez González, "Análisis de procesos de una operación de comercio electrónico de la Argentina a México", *Documentos de Proyectos* (LC/TS.2024/45), Santiago, Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), 2024.

La autorización para reproducir total o parcialmente esta obra debe solicitarse a la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), División de Documentos y Publicaciones, publicaciones.cepal@un.org. Los Estados Miembros de las Naciones Unidas y sus instituciones gubernamentales pueden reproducir esta obra sin autorización previa. Solo se les solicita que mencionen la fuente e informen a la CEPAL de tal reproducción.

Índice

Resumen	7
Introducción	11
I. La metodología BPA	13
II. Descripción del caso	17
III. Los modelos de negocio del comercio electrónico transfronterizo	19
IV. Análisis de procesos del comercio electrónico transfronterizo	23
A. Etapa 1: la compra	24
1. Proceso 1.1: cierre de contrato de venta y términos de negociación.....	27
B. Etapa 2: la orden y el pago.....	27
1. Proceso 2.1: orden y/o venta a través de la plataforma electrónica	31
2. Proceso 2.2: procesamiento de pago	34
C. Etapa 3: el envío	37
1. Proceso 3.1: acondicionamiento de la mercancía para su recolección	37
2. Proceso 3.2: recolección de las mercancías por el courier.....	40
3. Proceso 3.3: salida del despacho aduanal en puerto de origen y transporte internacional.....	43
4. Proceso 3.4: recepción de mercancía en puerto de destino y proceso de importación	46
5. Proceso 3.5: entrega al destinatario final	51
V. Análisis de los principales indicadores del caso de estudio	53
A. Indicadores de tiempo, costos y requisitos documentales	53
B. Otros indicios y hallazgos durante la investigación	66
VI. Conclusiones y recomendaciones	69
A. Conclusiones	69

VII. Recomendaciones.....	71
Bibliografía.....	75
Anexos	75
Anexo A1	76
Anexo A2	91
Anexo A3	92
Cuadros	
Cuadro 1	Etapas y actores en la operación del comercio electrónico de Argentina a México 24
Cuadro 2	Etapas y actores del proceso 1.1: cierre de contrato de venta y términos de negociación..... 25
Cuadro 3	Ecosistema de las plataformas de pagos.....29
Cuadro 4	Etapas y actores del proceso 2.1: orden y/o venta a través de la plataforma electrónica 33
Cuadro 5	Etapas y actores del proceso 2.2: procesamiento del pago 36
Cuadro 6	Etapas y actores del proceso 3.1: acondicionamiento de la mercancía para su recolección 39
Cuadro 7	Etapas y actores del proceso 3.2: recolección de las mercancías por el courier 41
Cuadro 8	Etapas y actores del proceso 3.3: salida del despacho aduanal en puerto de origen y transporte internacional 45
Cuadro 9	Etapas y actores del proceso 3.4: recepción de mercancía en puerto de destino y proceso de importación 47
Cuadro 10	Etapas y actores del proceso 3.5: entrega al destinatario final 52
Cuadro 11	Comisiones para plataforma de cobros /pagos, 2023 56
Cuadro 12	Costos del comercio electrónico transfronterizo de Argentina a México, 2023..... 56
Cuadro 13	Documentos para la operación del comercio electrónico de Argentina a México 57
Cuadro 14	Diagnóstico de la compra: "Operación de los requisitos documentales de la operación transfronteriza de mercancías a través de comercio electrónico, de Argentina a México" 58
Cuadro 15	Diagnóstico de la orden y el pago: requisitos documentales de la operación transfronteriza de Argentina a México 59
Cuadro 16	Diagnóstico del envío: "Operación de los requisitos documentales de la operación transfronteriza de mercancías a través de comercio electrónico, de Argentina a México" 60
Cuadro A1.1	Principales procesos comerciales y actores involucrados por cada actividad en la operación transfronteriza a través de comercio electrónico de Argentina a México 83
Cuadro A2.1	Lista de personas entrevistados..... 95
Cuadro A3.1	Plataformas electrónicas, empresas courier y plataformas de pagos consultadas, 2023 96
Gráfico	
Gráfico 1	Operación de comercio electrónico entre Argentina y México: Tiempos de los procedimientos 54

Diagramas

Diagrama 1	Enfoque paso a paso para implementar medidas de facilitación comercial	14
Diagrama 2	Modelo Compra-Envío-Pago. Proceso de negocio y transacciones comerciales en comercio internacional	14
Diagrama 3	Metodología de análisis de procesos de negocio.....	15
Diagrama 4	Ejemplos de casos de uso y actividades con UML	16
Diagrama 5	Resumen de los procesos del comercio electrónico de Argentina a México.....	23
Diagrama 6	Resumen del proceso 1.1: cierre de contrato de venta y términos de negociación	27
Diagrama 7	Detalles del proceso 1.1: cierre de contrato de venta y términos de negociación.....	28
Diagrama 8	Flujo de pagos de empresas de <i>e-payment</i>	30
Diagrama 9	Resumen del proceso 2: la orden y el pago	31
Diagrama 10	Resumen del proceso 2.1: orden y/o venta a través de la plataforma electrónica	31
Diagrama 11	Detalles. del proceso 2.1: orden y/o venta a través de la plataforma electrónica	32
Diagrama 12	Resumen del proceso 2.2: procesamiento del pago	35
Diagrama 13	Detalles del proceso 2.2: procesamiento del pago	35
Diagrama 14	Resumen del proceso 3: el envío	37
Diagrama 15	Resumen del proceso 3.1: acondicionamiento de la mercancía para su recolección	38
Diagrama 16	Detalles del proceso 3.1: acondicionamiento de la mercancía para su recolección	38
Diagrama 17	Resumen del proceso 3.2: recolección de las mercancías por el courier.....	40
Diagrama 18	Detalles del proceso 3.2: recolección de las mercancías por el courier.....	41
Diagrama 19	Resumen del proceso 3.3: salida del despacho aduanal en puerto de origen y transporte internacional.....	43
Diagrama 20	Detalles del proceso 3.3: salida del despacho aduanal en puerto de origen y transporte internacional.....	44
Diagrama 21	Resumen del proceso 3.4: recepción de mercancía en puerto de destino y proceso de importación	47
Diagrama 22	Detalles del proceso 3.4: recepción de mercancía en puerto de destino y proceso de importación	50
Diagrama 23	Resumen del proceso 3.5: entrega al destinatario final	51
Diagrama 24	Detalles del proceso 3.5: entrega al destinatario final	51
Diagrama A1.1	Diagrama general de los procesos de negocio de la compra, la orden y el pago, y el envío	78
Diagrama A1.2	Diagrama de Actividades general de los procesos de la compra.....	79
Diagrama A1.3	Diagrama de Actividades general de los procesos de la orden y el pago	80
Diagrama A1.4	Diagrama de actividades general de los procesos de envío	81

Acrónimos

AFIP	Administración Federal de Ingresos Públicos (Argentina)
BANXICO	Banco de México
BCRA	Banco Central de la República Argentina
BPA	Análisis de procesos de negocio (<i>Business Process Analysis</i>)
CAE	Código de Autorización Electrónico (Argentina)
CEPAL	Comisión Económica para América Latina y el Caribe
Fintech	Tecnología Financiera (<i>Finance and Technology</i>)
FOB	Libre a bordo (<i>Free On Board</i>)
INCOTERM	Términos Comerciales Internacionales (<i>International Commerce Terms</i>)
ISO	Organización Internacional de Normalización (<i>International Organization for Standardization</i>)
KYC	Conoce a tu Cliente (<i>Know Your Customer</i>)
MIPYMES	Micro, pequeñas y medianas empresas
OCDE	Organización para la Cooperación y Desarrollo Económico
ONU	Organización de las Naciones Unidas
OMA	Organización Mundial de Aduanas
OMC	Organización Mundial de Comercio
SICA	Sistema de la Integración Centroamericana
TRSA	Tasa Retributiva de Servicios Aduaneros
UNNEXT	Red de Expertos de las Naciones Unidas para el Comercio y el Transporte sin Papel en Asia y el Pacífico (<i>United Nations Network of Experts for Paperless Trade and Transport in Asia and the Pacific</i>)
UML	Lenguaje Unificado Modelado (<i>Unified Modeling Language</i>)

Resumen

El comercio electrónico (e-commerce) entre los países de América Latina y el Caribe sigue siendo muy limitado, a pesar del alto crecimiento del e-commerce al interior de los países la región y el incremento en las compras de consumidores en plataformas extrarregionales como Amazon y AliExpress. Las transacciones de comercio electrónico entre los países enfrentan múltiples barreras, incluyendo desafíos logísticos, aduaneros, comerciales y regulatorios. Para ilustrar estas barreras, se puede utilizar una metodología de Análisis de Procesos de Negocio (BPA), la cual implica identificar y mapear los principales procesos de negocio relacionados con la compra, orden, pago, y envío de algún producto de un país al otro.

En este documento, se emplea la metodología BPA para examinar una operación de comercio electrónico transfronterizo real entre Argentina y México. Los hallazgos indican que esta operación de e-commerce transfronterizo tarda aproximadamente 5,5 días en completarse, desde la compra hasta la entrega en el país de destino. Las actividades de facturación y pago se realizan casi instantáneamente, gracias al uso de plataformas modernas de pagos electrónicos. No obstante, es necesario utilizar documentos comerciales y de transporte tanto en formato digital como impreso. La implementación de declaraciones aduaneras simplificadas por empresas de mensajería y paquetería acelera los procesos de exportación e importación.

Se concluye que la operación de comercio electrónico transfronterizo estudiada enfrenta relativamente pocas barreras, en gran medida debido a la robusta infraestructura de las plataformas de e-commerce y los servicios logísticos integrados. Sin embargo, se sugiere aumentar la adopción de documentos completamente electrónicos o digitales, mejorar las capacidades logísticas y aduaneras de los países, y fomentar una mayor cooperación entre los sectores público y privado.

Introducción

El comercio internacional, especialmente las exportaciones, históricamente ha sido un motor de crecimiento económico para múltiples naciones, estimulando la inversión extranjera directa, la producción y el empleo. Los países de América Latina no son la excepción.

En el comercio internacional, los principales actores suelen ser las empresas multinacionales, las cuales generan una gran derrama económica. Sin embargo, el surgimiento de nuevas tecnologías ha generado las condiciones para que nuevos actores puedan participar en el comercio. Este fenómeno ha simplificado procesos, reducido costos y permitido que MIPYMES accedan a mercados internacionales al exportar sus productos o importar maquinaria e insumos para su producción.

Los Estados tienen comúnmente dentro de sus objetivos el compromiso de crear condiciones favorables para el desarrollo del comercio internacional, fomentando la actividad o simplificando procesos que motiven el aumento de las exportaciones no solo de los grandes participantes como las multinacionales, sino también del resto de actores comerciales como las MIPYMES. La presencia de barreras y cuellos de botella en los procesos aduaneros y de comercio internacional, en general, dificulta el acceso a las MIPYMES al comercio internacional.

El objetivo del presente estudio consiste en describir y analizar, mediante la metodología de BPA, los procesos involucrados para la comercialización de manera electrónica y transfronteriza al interior de América Latina. A través del análisis, la descripción de los procesos, casos de uso, diagramas de actividades, gráficos de procedimientos de tiempos y costos, se espera identificar aquellos elementos que ralentizan, impiden o interrumpen el proceso de venta, para la mejora de los procesos y el desarrollo de conclusiones y recomendaciones de mejoras.

El documento se estructura de la siguiente manera: en el primer capítulo se expone la metodología de BPA. En el segundo capítulo, se describen las características generales del caso de estudio, es decir se indican los países de América Latina de origen y de destino de la operación de comercio transfronterizo, el producto objeto de la operación y los actores principales. En el tercer capítulo, se brinda una introducción de los modelos de negocio relacionados con las operaciones de comercio electrónico a través de plataformas tecnológicas, con la finalidad de comprender, al menos de manera general, algunas de las opciones

comerciales con las que cuentan las MIPYMES que desean incursionar en el comercio electrónico transfronterizo a través de intermediarios.

En el cuarto capítulo, se aplica la metodología BPA al caso concreto, presentando casos de usos, diagramas, y la descripción de los procesos de negocio más relevantes en la operación tipo. En el quinto capítulo se analizan los principales indicadores del caso de estudio (tiempos, costos y requisitos documentales) de los procedimientos analizados, incluyendo algunas consideraciones en torno a su compatibilidad con los procedimientos avocados al comercio sin papel, así como se describen algunos otros hallazgos durante la investigación. Finalmente, en el sexto capítulo se presentan las conclusiones y las recomendaciones generales derivadas del estudio.

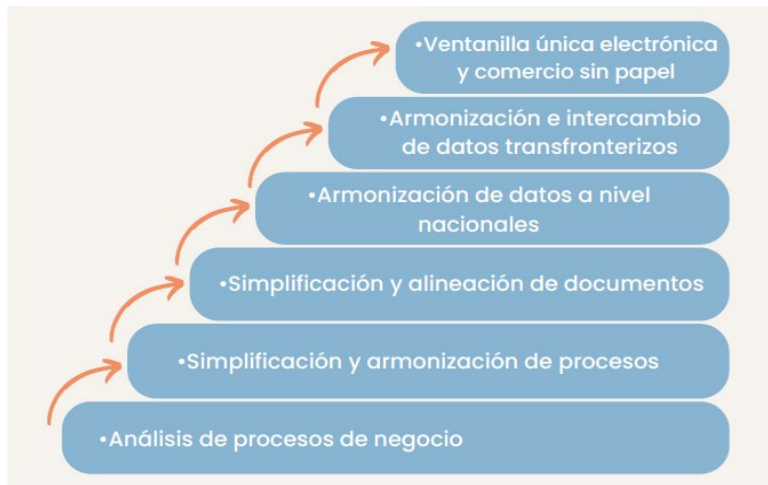
I. La metodología BPA

El comercio internacional requiere de la participación de múltiples actores y considera una serie de procedimientos y trámites, en algunos casos complejos. La facilitación del comercio es entonces el mecanismo a través del cual se busca la simplificación, armonización y automatización de los procedimientos comerciales y se ha convertido en un impulso clave para mejorar la competitividad de los países en el concierto internacional. En este contexto, el Análisis de Procesos de Negocios de Procedimientos Comerciales (BPA) es una herramienta valiosa para lograr un entendimiento integral de los procedimientos que aplican en las transacciones comerciales internacionales y sirve de base para la implementación de medidas de mejora continua en el entorno comercial.

El BPA fue desarrollado por la Red de Expertos de las Naciones Unidas para el Comercio y el Transporte sin Papel en Asia y el Pacífico (UNNExT por sus siglas en inglés) a través de los años. En sus más de 50 estudios ha demostrado ser efectivo para proveer un entendimiento detallado de las operaciones de comercio exterior en distintos países y regiones. La metodología propuesta por la UNNExT en su Guía de Análisis de Procesos de Negocios para Simplificar los Procedimientos Comerciales se utilizó en este estudio para analizar una operación real de venta de un producto a través de una plataforma de comercio electrónico, que supuso una operación de comercio transfronterizo con origen y destino entre dos países de América Latina.

De acuerdo con las recomendaciones de la Comisión de las Naciones Unidas para Europa sobre la Facilitación del Comercio y las Transacciones Electrónicas (UN/CEFACT), el Análisis de Procesos de Negocios se recomienda como el primer paso antes de implementar otras medidas de facilitación comercial relacionadas con la simplificación, armonización y automatización de procedimientos y documentos comerciales (ver diagrama 1).

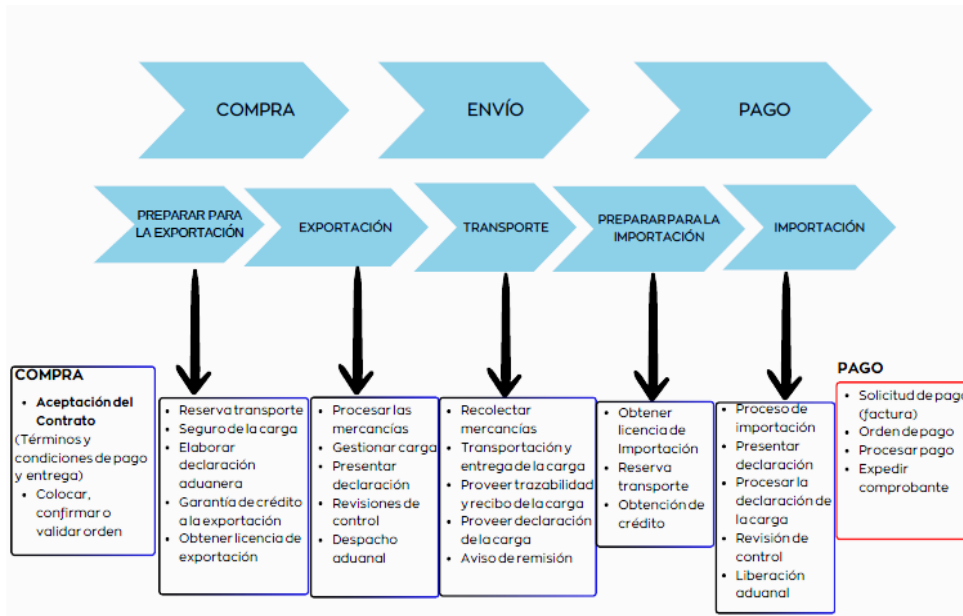
Diagrama 1
Enfoque paso a paso para implementar medidas de facilitación comercial



Fuente: UNECE (2006), Documento de antecedentes para el Simposio UN/CEFACT sobre normas comunes e interoperabilidad de las ventanillas únicas.

La Recomendación No. 18 "Facilitación del Comercio Global" de UN/CEFACT tiene como meta la promoción de la armonización y simplificación de los procesos claves del comercio internacional. La implementación de esta recomendación se traduce en un modelo llamado "Compra-Envío-Pago" o "*buy-ship-pay*" en inglés (ver diagrama 2).

Diagrama 2
Modelo Compra-Envío-Pago
Proceso de negocio y transacciones comerciales en comercio internacional



Fuente: traducción propia, basado en información del documento de UNESCAP consultado en la siguiente liga https://www.unescap.org/sites/default/files/1.%20Intro%20to%20BuyShipPay%20Model%20_%20Mr.%20Mark%20Goh.pdf.

El modelo representa de manera integrada los tres macroprocesos que intervienen en una transacción tradicional de comercio internacional. Cada uno tiene distintos participantes, actividades, requisitos de información y documentos asociados, que se interrelacionan secuencialmente para completar el ciclo comercial. Los tres macroprocesos principales son:

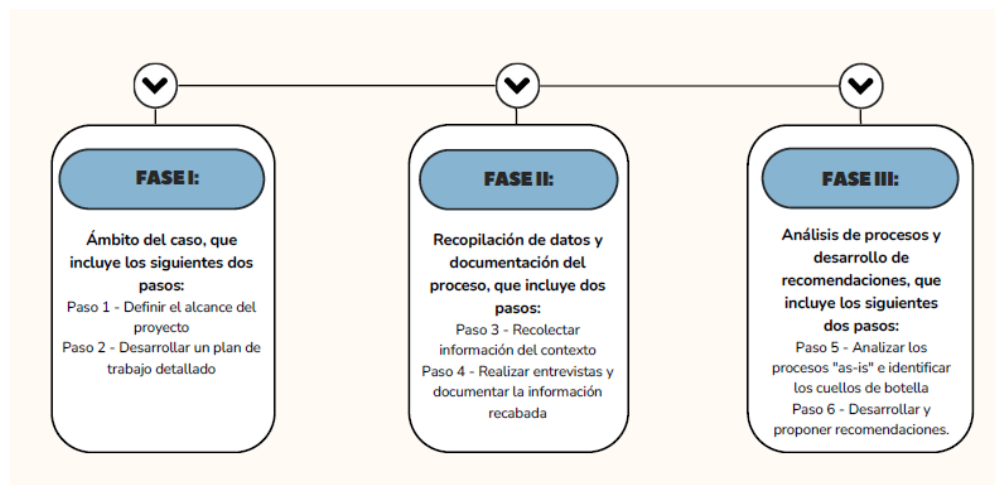
Comprar (*buy*): incluye los procesos comerciales relacionados con la compraventa de bienes o servicios entre un comprador y un vendedor. Entre las actividades clave se encuentran la búsqueda de socios comerciales, la negociación y el acuerdo de términos, la emisión de órdenes de compraventa, la facturación y los contratos. Los documentos típicos son las órdenes de compraventa, las facturas comerciales, los contratos, y los catálogos de productos, entre otros.

Embarcar (*ship*): cubre los procesos logísticos de transporte, almacenamiento y despacho aduanero de las mercancías. Las principales actividades son la planificación de la ruta de envío, la gestión del transporte, la preparación de documentación aduanera, las inspecciones y controles en frontera. Los documentos clave son la lista de empaque, el certificado de origen, el conocimiento de embarque, y la declaración aduanera de exportación y de importación.

Pagar (*pay*): abarca los procesos financieros para realizar los pagos de las transacciones internacionales. Las actividades relevantes son la selección de términos de pago, el procesamiento de pagos, los servicios bancarios y de seguros. Los documentos principales son las cartas de crédito, las transferencias bancarias, las pólizas de seguro, las facturas, y los recibos de pago.

Emplear este modelo como referencia brinda una visión integral y permite analizar de manera sistemática los flujos de información y de documentos que se utilizan en la cadena de suministro internacional, y por lo tanto facilita la identificación de los cuellos de botella, las ineficiencias y las oportunidades de mejora en los procesos. La metodología de Análisis de Procesos de Negocio consta de tres fases con seis pasos (ver diagrama 3).

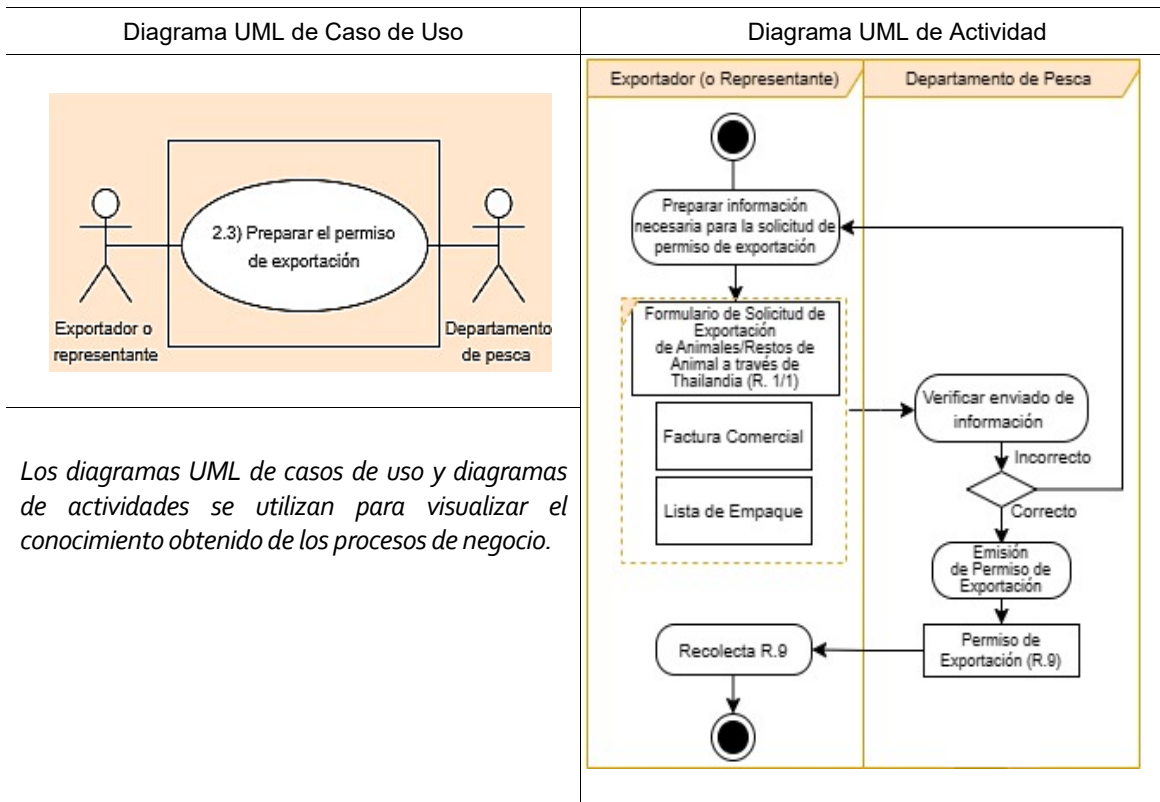
Diagrama 3
Metodología de análisis de procesos de negocio



Fuente: Elaboración propia con base en información extraída de la guía de proceso de análisis y negocio para simplificar procedimientos comerciales de la UNNEX.T.

Para el análisis de los procesos “as-is”¹, la metodología BPA se apoya en diagramas de Lenguaje Unificado Modelado (UML). Estos diagramas permiten, de manera estándar, representar gráficamente los diversos procedimientos involucrados en el proceso comercial internacional, tales como el diagrama de casos de uso y el diagrama de actividades. Por un lado, el diagrama de casos de uso ilustra los procesos de alto nivel y los actores asociados con cada uno de ellos y sirve como marco de referencia para una mayor elaboración de modelos de trabajo de procesos de negocio. Por otro lado, el diagrama de actividades describe actividades, entradas y salidas asociadas con cada proceso de negocio enumerado en el diagrama de casos de uso (ver diagrama 4).

Diagrama 4
Ejemplos de casos de uso y actividades con UML



Fuente: Traducción propia, con base en información extraída de la guía de proceso de análisis y negocio para simplificar procedimientos comerciales de la UNNEX.T.

La estandarización de la representación de los procesos a través del lenguaje UML brinda un marco sistemático y unificado para describir los procedimientos comerciales, lo cual resulta clave para la comprensión y el análisis de los procesos con la finalidad de identificar áreas de mejora, hacer las recomendaciones en materia de los procesos e impulsar la facilitación del comercio.

¹ Los análisis de los procesos “as is” toman toda la información recopilada sobre los pasos del proceso, la eficiencia y las vulnerabilidades y examinan cada pieza para determinar dónde hacer mejoras.

II. Descripción del caso

Este estudio busca analizar el proceso involucrado en una compraventa a través del comercio electrónico, de un producto preferentemente de una MIPYME, ofertado a través de un portal electrónico o plataforma *marketplace*, que suponga el envío transfronterizo del bien entre dos países en América Latina.

Los actores relevantes del proceso son el oferente del producto ubicado en un país de América Latina, la plataforma electrónica a través de la cual se lleva a cabo la transacción, así como el comprador o destinatario ubicado en otro país de América Latina. Dado que el producto será trasladado de un país a otro, ello supone también la participación de otros actores tales como los operadores logísticos, prestadores de servicios varios, así como las autoridades aduaneras y las demás autoridades que correspondan tanto en el país de origen como en el país de destino.

Lo anterior también supone que el producto se encuentra en el lugar de origen al momento de llevarse a cabo la compra en línea. Es decir, la operación transfronteriza es fruto de esa transacción, y por lo tanto se evita considerar operaciones de exportación e importación masivas de aprovisionamiento de inventarios en el país de destino, en espera de ser vendidas para ser entregadas localmente. La venta se lleva a cabo entonces entre personas ubicadas en distintos países y no se trata de una venta de comercio electrónico de un producto de importación entre personas ubicadas en el mismo país.

Se llevó a cabo un análisis exhaustivo entre dos países de América Latina para identificar operaciones que cumplieran con estas características y que a su vez representaran un producto emblemático o representativo del sector comercial del país de origen. Tras múltiples consultas, incluidas las principales plataformas electrónicas con presencia en varios países de América Latina, no se detectaron casos sustanciales de operaciones de comercio electrónico transfronterizas entre países latinoamericanos, que se hayan llevado a cabo en el acto mismo de compraventa. De hecho, en su mayoría se trata de productos de procedencia extranjera, previamente importados en el mercado de destino que son vendidos a través de una empresa local o subsidiaria del productor o del comercializador en el extranjero. No obstante, sí existen múltiples casos de operaciones transfronterizas derivadas de una venta en el comercio electrónico desde un país latinoamericano hacia los Estados Unidos, el cual presenta características muy propias de atractivo comercial, de estructura de consumo, de marco regulatorio, de poder adquisitivo, de desarrollo de comercio electrónico, y hasta preferencias de mercado de productos nostálgicos.

Asimismo, se observaron casos entre actores en distintos países de América Latina bajo la modalidad de revendedor de productos adquiridos en el mercado de origen, para ser revendidos en un portal electrónico que permita tener compradores en terceros países y el envío de los productos con destino a uno o varios países de América Latina. Esta modalidad fue seleccionada para desarrollar el caso de estudio a través de la selección de una MIPYME.

La empresa seleccionada se ubica en Buenos Aires, Argentina que desde 2018 se dedica a operaciones de comercio electrónico transfronterizo. Esta empresa exporta diversos productos a países ubicados en distintos continentes y regiones del mundo, tales como la Unión Europea, Asia, América del Norte, y a países de América Latina, seleccionándose México como el país de destino. Entonces el proceso a analizar comienza con la operación de exportación con origen en Argentina y termina con la operación de importación en México.

Se observó que la plataforma electrónica (*marketplace*) comercializa productos que comúnmente pueden encontrarse en el comercio electrónico. Dentro de los productos que eran susceptibles de ser vendidos para ser entregados en México, se seleccionó de manera aleatoria uno de ellos. El producto objeto del caso es una peineta eléctrica de dimensiones aproximadas 22 x 6 x 9 cm, de peso 420 gramos, elaborado principalmente de plástico y placas de cerámica, cuya función principal es alisar y dar forma al cabello mediante el calor generado eléctricamente, llegando a alcanzar hasta 230°C grados, por lo que se considera una herramienta útil en la rutina de cuidado personal y belleza. Bajo el Sistema Armonizado de Designación y Codificación de Mercancías se clasifica en la subpartida 8516.32 relativa a aparatos para el cuidado del cabello electrotrémicos (por ejemplo: secadores, rizadores, calientatenacillas). Este código arancelario es clave para identificar los distintos requisitos de cumplimiento en los procedimientos de exportación e importación, de origen hasta su entrega en el punto de destino.

Para el desarrollo del caso y con la finalidad de que este caso sea representativo, es necesario hacer algunas suposiciones con base también en las entrevistas llevadas a cabo con los actores relevantes en ambos países; así como en la información obtenida en la investigación de campo en las diversas plataformas electrónicas con presencia de mercado en varios países de América Latina y no solo en los dos países seleccionados; por lo que los datos de la operación real llevada a cabo sirven de referencia para corroborar un cúmulo de datos recolectados de las experiencias de los actores relevantes en las distintas materias que explora el caso de estudio.

III. Los modelos de negocio del comercio electrónico transfronterizo

Las operaciones de comercio electrónico transfronterizo contienen ciertas peculiaridades que no se ajustan fielmente al modelo de "Compra-Envío-Pago" de la UN/CEFACT. Por ejemplo, la operación de compraventa en una plataforma puede llevarse a cabo incluso si el comprador y el vendedor no tienen contacto directo. Es decir, el pago de los productos se lleva a cabo antes de iniciar el envío de los bienes, a diferencia del modelo tradicional de comercio en el que normalmente se emplean documentos de pago comerciales y de garantía que permiten la culminación de la transferencia total de los fondos ante la efectiva recepción satisfactoria de las mercancías en el país de destino.

A continuación, se identifican los principales actores involucrados en las operaciones de comercio electrónico transfronterizas y se hace una pequeña semblanza de los modelos de comercio electrónico. También se describen brevemente algunas decisiones iniciales que las MIPYMES enfrentan al explorar la oferta de sus productos a la venta en terceros países empleando a las plataformas electrónicas.

Vendedor. Es la empresa o persona que vende y provee el producto empleando medios electrónicos tal como las páginas de internet y las aplicaciones con uso de internet. Los vendedores pueden ser productores directos o bien comisionistas y revendedores de los productos.

La venta puede llevarse a cabo a través de un portal de internet o de una aplicación gestionada para el vendedor en cuyo caso el modelo de negocio se identifica como autogestionado. En caso de que el vendedor emplee páginas de internet o aplicaciones de terceros, se identifica el modelo a través de una plataforma de comercio electrónico.

Plataforma electrónica. Conecta a los oferentes de los productos locales o foráneos con los compradores para ser destinados al mercado local o a múltiples países. Las plataformas electrónicas operan bajo distintos modelos de negocio. Actualmente, los más representativos son aquellas plataformas que permiten que diferentes vendedores concurren para ofrecer sus productos en línea y se lleve a cabo la transacción. Estas plataformas son comúnmente denominadas *marketplaces* y según los modelos de contratación pueden ofrecer a los vendedores los servicios de cobro y pago, recolección, almacenamiento y entrega de productos incluyendo el traslado internacional normalmente subcontratado a empresas courier o a servicios postales. También ofrecen servicios

adicionales como las estadísticas de venta, de precios, de rotación de inventarios, de marketing y de colocación de productos para inducir la venta en su portal, entre otros tantos servicios. En ocasiones como condición para proveer el servicio exigen a los vendedores poner a disposición cierto inventario inicial de mercancías, así como aceptar condiciones de pago diferido. La plataforma electrónica cobra comisiones de venta y cobros específicos por los servicios adicionales. A veces también cobra comisiones por el registro del vendedor en su portal, o por el tipo de productos o por la cantidad de productos a ofrecer. La plataforma electrónica es un medio que en general facilita a las empresas y a los emprendedores acceder a un mercado amplio de compradores potenciales realizando menores inversiones, con soporte multidioma que permite llevar a cabo ventas en cualquier día y horario, superando las barreras geográficas. Las plataformas se enfocan en generar tráfico y convertir a visitantes en compradores, y compiten brindando una buena experiencia de compra al usuario.

Comprador. Es el usuario de las plataformas electrónicas que inicia la compra y autoriza el cobro a través de los medios de pago habilitados en la plataforma. Puede o no ser el destinatario final de las mercancías según los datos del domicilio de entrega que proporcione al efectuar la compra. En las transacciones transfronterizas, la persona en el país de destino por lo general es el responsable de los impuestos y derechos de importación salvo que ya se encuentren incluidos en el precio de venta y en los servicios de entrega, que fueron ya calculados y pagados a la plataforma electrónica.

Medios de cobro y pago. Son proveedores de servicios de cobro y pago electrónico, con los cuales las plataformas de comercio electrónico tienen contratos a base de comisiones por los montos transferidos. En el mercado existe una variedad de modelos de medios de cobro y pago, con soporte multimoneda, que permiten garantizar que se cobre al comprador, y se pague a la plataforma electrónica, así como al vendedor, incluyendo las transacciones internacionales de recursos en dinero, así como la seguridad y protección de los datos bancarios de los usuarios, con protocolos avanzados de encriptación y autenticación de los cobros y pagos. Algunos ejemplos son las pasarelas de pago, los procesadores de pago y las plataformas *e-payment*.

Operadores logísticos. Efectuada la compra, se encargan de prestar los servicios para que las mercancías se trasladen desde su origen hasta el lugar de destino y su entrega al destinatario. En el contexto del comercio electrónico, no solo se encargan del traslado de la carga, sino también de cumplir con las formalidades para la exportación e importación de las mercancías. Tratándose de las operaciones aduaneras que se llevan a cabo a través de las empresas courier y los servicios postales, se ha observado que por lo general los países reconocen procedimientos ágiles y simplificados que permiten el traslado, la exportación e importación de una gran cantidad de pequeños envíos vendidos a través del comercio electrónico, normalmente de envíos de carácter individual y de bajo valor auspiciado en la figura comúnmente conocida como de *minimis* y de envíos de entrega rápida². Cada país establece las medidas de simplificación y las restricciones de acceso en los procedimientos aduaneros. En América Latina estos varían entre país y país. Son comunes las restricciones que se asocian a la cantidad y al valor de las mercancías, a las características del remitente y del destinatario, así como a las características de las mercancías. Las administraciones aduaneras establecen restricciones comúnmente a las mercancías que representen riesgos en seguridad, armas, explosivos, sujetas a derechos de propiedad intelectual, sustancias químicas reguladas, organismos vivos, alimentos para consumo humano, medicamentos, riesgos agrícolas o sanitarios, y otras sustancias peligrosas o de difícil identificación.

Los operadores logísticos suelen ser empresas courier o bien servicios postales, pero también pueden ser empresas que agrupan a más de un operador logístico integrado, a su vez pueden estar compuestos o bien requieren de otros prestadores de servicios tales como los transportistas locales, transportistas internacionales, agentes de aduanas, y almacenistas con o sin gestión de los inventarios.

² Reconocido como mejor práctica internacional en instrumentos internacionales tales como en el Artículo 8 del Acuerdo de Facilitación de Comercio de la OMC.

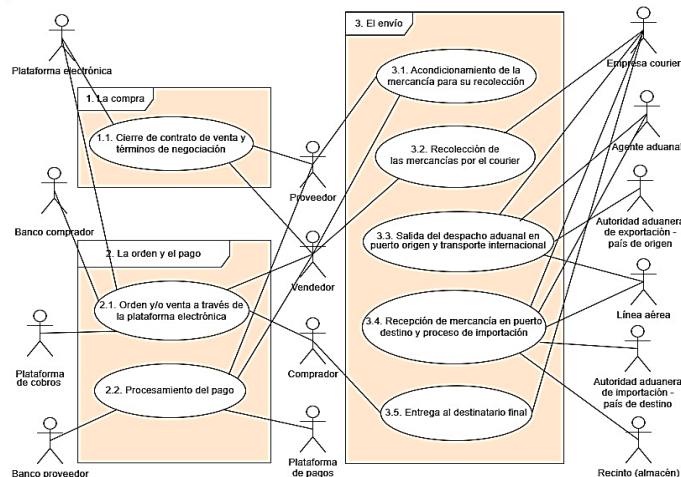
Antes de incursionar en el comercio electrónico transfronterizo, las MIPYMES se enfrentan a varias decisiones. Primero, identificar si los productos que pretenden ofrecer son compatibles con los deseos de los usuarios de las plataformas electrónicas en cada país objetivo. Segundo, revisar si los productos cumplen con los requisitos de exportación del país de origen y los requisitos de importación en los posibles países de destino. Tercero, analizar los distintos modelos de negocio y escoger la plataforma electrónica y los servicios que sean adecuados conforme a sus objetivos, habilidades y capacidades. Aun cuando se utilice a terceros para promover los productos, ello puede implicar inversiones en inventario, con costos de almacenaje y largos plazos de pago, incluido enfrentar el riesgo cambiario en las transacciones internacionales, así como tener que asegurarse de identificar y cumplir con los requisitos de las regulaciones fiscales por las ventas a terceras personas ubicadas en el extranjero.

IV. Análisis de procesos del comercio electrónico transfronterizo

Los procesos de negocio observados en la operación objeto del caso de estudio se dividen en tres partes medulares: i) la compra, ii) la orden y el pago, y iii) el envío. En este capítulo, se desarrolla cada parte para posteriormente describir los principales indicadores del caso de estudio.

En el diagrama 5, se presenta el caso general. En el cuadro 1, se indican los procedimientos que se detallarán en las secciones siguientes identificando a los actores principales de cada procedimiento.

Diagrama 5
Resumen de los procesos del comercio electrónico de Argentina a México



Fuente: Elaboración propia.

Cuadro 1
Etapas y actores en la operación del comercio electrónico de Argentina a México

Etapas	Actores													
	Plataforma Electrónica	Vendedor	Proveedor	Comprador	Banco Comprador	Plataforma de Cobros	Plataforma de Pagos	Banco del proveedor	Recinto (almacén)	Agente aduanal	Línea Aérea	Autoridad aduanera de exportación-país de origen	Autoridad aduanera de importación-país de destino	Empresa courier
1. La compra														
1.1. Cierre de contrato de venta y términos de negociación	X	X	X											
2. La orden y el pago														
2.1. Orden y/o venta a través de la plataforma electrónica	X	X		X	X	X								
2.2. Procesamiento del Pago		X	X				X	X						
3. El envío														
3.1. Acondicionamiento de la mercancía para su recolección		X	X											
3.2. Recolección de las mercancías por el courier		X												X
3.3. Salida del despacho aduanal en puerto de origen y transporte internacional										X	X	X		X
3.4. Recepción de mercancía en puerto destino y proceso de importación									X	X	X		X	X
3.5. Entrega al destinatario final				X										X

Fuente: Elaboración propia.

A. Etapa 1: la compra

Es la primera etapa en la que el vendedor debe tomar las definiciones comerciales que le permitan estar en aptitud de ofrecer un producto a través del comercio electrónico con la expectativa de que los productos sean vendidos, exportados e importados a uno o más mercados de destino.

Los *marketplaces* facilitan varios aspectos operativos de los procesos de venta, cobro, pago y envío de los productos, incluida la recolección, procesos aduaneros, transportación internacional y entrega al destinatario final. Para estos servicios, la plataforma cobra una o varias comisiones que finalmente deben compararse con la administración, riesgos y costos indirectos de llevarlos a cabo con un sitio de ventas independiente.

De la investigación de campo en varias plataformas electrónicas presentes en distintos países de América Latina, se observó que medularmente ofrecen a los vendedores contratos de adhesión. Es decir, las plataformas tienen cláusulas previamente establecidas y no negociables o negociables parcialmente en la medida que brinden opciones de servicios. Por lo tanto, al momento de contratar los servicios de la plataforma electrónica es relevante identificar las condiciones de contratación y determinar los servicios básicos y los de valor agregado que se acoplen a las expectativas del contratante.

Un aspecto determinante para el costo integral de la operación y por lo tanto para el precio de venta final, es la estrategia de distribución para la entrega de los productos y las responsabilidades en la cadena logística. Desde esa perspectiva, se observaron en general tres modelos de contratación con las plataformas electrónicas: i) Venta directa y logística por parte del portal, ii) Venta por el exportador y logística por parte del portal, y iii) Venta directa y logística por parte del vendedor/exportador. Las cuales se detallan en el cuadro 2.

Cuadro 2
Etapas y actores del proceso 1.1: cierre de contrato de venta y términos de negociación

Nombre del área del proceso	1. La compra
Nombre del proceso	1.1. Cierre de contrato de venta y términos de negociación
Leyes, reglamentaciones y regulaciones relacionadas	<p>A nivel internacional, no existe un estándar obligatorio de contratación de servicios entre los vendedores en plataformas electrónicas. Tampoco hay alguna legislación específica en América Latina.</p> <ul style="list-style-type: none"> En Argentina, las relaciones contractuales entre vendedores y plataformas de <i>marketplace</i> se rigen por el Código Civil y Comercial. Se aplican los principios generales de contratos de servicios y en principio no se consideraría que exista una relación de dependencia (aspectos laborales). Las plataformas domésticas e internacionales tienen sus propios términos y condiciones que los vendedores tienen que aceptar. Es decir, los contratos de adhesión con sus cláusulas contractuales ya están dadas y no se admite modificación alguna. No obstante, se proveen una serie de catálogos u opciones y modalidades de servicios que el vendedor puede optar por elegir. Se recomienda revisar adicionalmente la legislación aplicable en materia de protección al consumidor, competencia desleal, y privacidad de datos, entre otras. Es recomendable, sin importar el alcance o tamaño de la plataforma electrónica y del vendedor, que las partes formalicen su relación contractual por escrito estableciendo obligaciones, forma de pago, momento de pago, uso de distintas divisas, causales de terminación, condiciones de entrega, publicidad, comisiones, etc, para evitar conflictos. También se sugiere revisar si alguna actividad requiere de permisos o licencias, así como los requisitos para el cumplimiento de las obligaciones en materia de avisos y declaraciones para propósito de impuestos por la actividad comercial y la implicación en ventas de carácter internacional, tanto en el país de origen como en el de destino. <p>La contratación en plataformas <i>marketplaces</i> se rige por lo general, por la autonomía de las partes y la legislación civil/comercial general, dado que no se observó una regulación legal específica ni en América Latina ni en Argentina.</p>
Participante(s) en el proceso	<p>Vendedor</p> <hr/> <p>Proveedor</p> <hr/> <p>Plataforma electrónica</p>
Requisitos de entrada y criterios para iniciar el proceso de negocios	<p>El vendedor ha analizado y definido el tipo de productos que desea ofrecer a través del comercio electrónico.</p> <hr/> <p>El producto sea susceptible de ser exportado (no esté prohibido ni restringido para su comercialización en el exterior) y cumpla con los requisitos de exportación en el país de origen.</p> <hr/> <p>Vendedor haya analizado el mercado objetivo para su producto debido a:</p> <ol style="list-style-type: none"> La legislación de importación en el país de destino. Requisitos de importación específicos para el producto. Si hay potencial demanda para el producto en específico. Si la venta del producto es rentable en relación con su precio y los costos de traslado, aduaneros y de comisiones de comercialización a través de la plataforma electrónica.
Actividades asociadas a requerimientos documentales	<p>1.1.1. El vendedor prueba la viabilidad comercial del producto.</p> <hr/> <p>1.1.2. El vendedor tenga un pre-acuerdo con el proveedor.</p> <ul style="list-style-type: none"> Se espera que definan los productos cubiertos por el acuerdo. Acuerden los términos de venta, precio, disponibilidad de los productos, momento de entrega del producto y lugar de entrega, así como el momento y la forma de pago. En el caso de estudio el vendedor ofrece el producto a través de comercio electrónico. Una vez vendido, se hace el envío del producto y posteriormente paga el producto al proveedor. <hr/> <p>1.1.3. El vendedor analiza criterios de selección de la plataforma y la selecciona.</p> <ul style="list-style-type: none"> Evaluación de la plataforma electrónica, los posibles mercados objetivos o de destino, identificar los catálogos de servicio ofrecidos entre las distintas plataformas electrónicas disponibles. <hr/> <p>1.1.4. El vendedor hace el primer contacto con la plataforma electrónica seleccionada. Registro en el portal de la plataforma y comunicación de intención de contratación de servicios.</p> <hr/> <p>1.1.5. Plataforma electrónica ofrece las modalidades de contratación para venta del producto.</p> <ul style="list-style-type: none"> El vendedor consulta las modalidades de servicios, términos y condiciones de la oferta de contratación. <p>Portal electrónico suele de manera automatizada o bien mediante algún mecanismo de contacto, reaccionar al primer contacto del prospecto de cliente para abundar en los servicios que ofrece.</p>

Nombre del área del proceso	1. La compra
Nombre del proceso	1.1. Cierre de contrato de venta y términos de negociación
	<p>1.1.6. El vendedor elige el catálogo de servicios de la plataforma electrónica.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Las modalidades comunes observadas son: <ul style="list-style-type: none"> - Comisión por transacción: la plataforma electrónica cobra un porcentaje de comisión por cada venta realizada. Es el modelo más común. - Suscripción: cobro de una cuota fija periódica (mensual / anual) a los vendedores por estar presentes en la plataforma. - Comisión + Suscripción: combinación de los dos anteriores. Cobro de una cuota fija + un porcentaje por las transacciones. - Publicidad: la plataforma electrónica genera ingresos vendiendo espacios publicitarios a los vendedores. Anuncios patrocinados, banners, etc. - Servicios de valor agregado: ofrecen servicios adicionales de pago como almacenamiento, administración de inventarios, logística internacional, envíos, análisis de datos, etc. - Cuotas por categoría: cobran una tarifa distinta a los vendedores según la categoría del producto. • La mayoría de las plataformas electrónicas ofrecen una combinación de modelos y servicios. Las variables son muy extensas también considerando el surgimiento permanente de nuevas plataformas y novedosos modelos de negocios en el comercio electrónico. • Existen plataformas de comercio electrónico que son un referente en el mercado y que marcan una tendencia, por lo que su adaptabilidad a los cambios es menor en comparación a otras plataformas de comercio electrónico que buscan obtener un nicho de mercado y captar clientes indecisos. <hr/> <p>1.1.7. Canal de venta en el portal:</p> <ul style="list-style-type: none"> • En relación con las condiciones de venta y entrega de las mercancías que han sido vendidas a través de un portal de comercio electrónico, se han observado tres principales modalidades: <ul style="list-style-type: none"> - Venta directa y logística por parte de la plataforma. - Venta por el exportador y logística por parte de la plataforma. - Venta directa y logística por parte del vendedor / exportador. - Cada una de estas admite a su vez sub-modalidades. <hr/> <p>1. <i>Venta directa y logística por parte de la plataforma electrónica:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • La plataforma invierte en publicidad para vender el producto. • La plataforma procesa la operación directamente con inventarios del proveedor. • La plataforma recibe el pago de la operación y paga al proveedor el precio y en el momento convenido con el proveedor (menos comisiones). • La plataforma se encarga de enviar la mercancía hasta el destino final y se encarga de responder ante devoluciones del producto. <p>Esta modalidad no fue la escogida en el Caso de Estudio.</p> <hr/> <p>2. <i>Venta por exportador y logística por parte de la plataforma electrónica:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • El vendedor invierte en publicidad para vender el producto. • La plataforma procesa la operación con o sin inventarios del vendedor, según se haya convenido. • El vendedor recibe el pago de la operación (menos comisiones de la Plataforma). • La plataforma se encarga de enviar la mercancía hasta destino final, ya sea que cuente con inventarios del vendedor, o gestione la recolección y envío en el lugar y momento previamente convenido con el vendedor. <p>Esta modalidad no fue la escogida en el Caso de Estudio.</p> <hr/> <p>1.1.8. Venta directa y logística por parte del vendedor/ exportador.</p> <p>3. <i>Venta directa y logística por parte del vendedor/ exportador:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • El vendedor invierte en publicidad para vender el producto. • La plataforma procesa la operación sin inventarios del vendedor. • El vendedor recibe el aviso de colocación de la orden de venta y del aviso de cobro de la operación. • El vendedor se encarga de gestionar la exportación y envío hasta el destino final. <p>Esta ha sido la modalidad escogida para el desarrollo del Caso de Estudio.</p> <hr/> <p>1.1.9. Plataforma electrónica recaba perfil del vendedor.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Previo a permitir un vendedor en su sitio, las plataformas recaban datos de identificación, tipo de productos a ofrecer, información para propósito de impuestos, historial y datos de identificación. • Algunos portales lo hacen de manera automatizada mientras otros lo hacen de manera más orgánica y recaban datos precisos, incluso para cumplir regulaciones nacionales exigibles, incluido para cumplir con requisitos de medidas contra el lavado de dinero. • En el caso de estudio, se observó que la plataforma electrónica recaba de manera automatizada la información del Cliente a través del llenado de formatos disponibles en la propia plataforma para el registro de vendedores.
Actividades asociadas a requerimientos documentales	

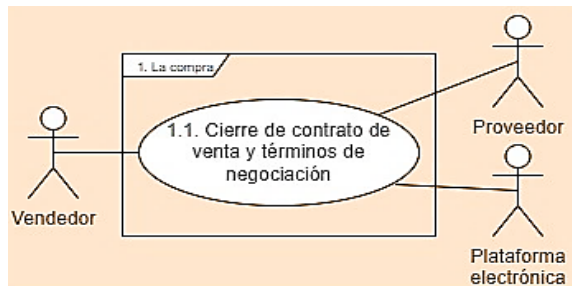
Nombre del área del proceso	1. La compra
Nombre del proceso	1.1. Cierre de contrato de venta y términos de negociación
	1.1.10. El vendedor y la plataforma electrónica acuerdan las modalidades y términos de contratación. <ul style="list-style-type: none"> • Ambas partes están conscientes de las obligaciones de cada una de ellas, relacionadas con las operaciones de venta a través del portal de comercio electrónico.
Nombre del proceso	1.1. Cierre de contrato de venta y términos de negociación
Actividades asociadas a requerimientos documentales	1.1.11. Se aceptan los términos y condiciones y se lleva a cabo la contratación y/o cierre de contrato. <ul style="list-style-type: none"> • Es el acto mediante el cual se da la aceptación de los términos y condiciones de contratación entre el vendedor y la plataforma de comercio electrónico, para ofrecer, vender, cobrar, pagar y asegurar que los bienes serán entregados a su destino final. Cumpliendo ambas partes con la promesa de valor que ofrecen al cliente comprador del producto. • Esta actividad puede llevarse a cabo a través de la aceptación de los términos y condiciones en el registro y contratación en el portal electrónico, o bien implicar una serie de comunicaciones y formalidades más detalladas entre las partes para la firma y aceptación del contrato. El común denominador de los vendedores accede a los servicios de las plataformas electrónicas sin tener un contacto físico ni directo con el personal de la plataforma. Esta práctica varía según las políticas de cada plataforma y las características del cliente.
Requisitos de salida y criterios para concluir el proceso de negocio	El vendedor acepte los términos y condiciones de la plataforma y se lleva a cabo la contratación. La plataforma electrónica da de alta al vendedor como proveedor y da de alta el producto en su catálogo.
Tiempo promedio requerido para completar el proceso de negocio	El tiempo es variable dependiendo de los procesos de acercamiento entre el vendedor y el proveedor, así como del tiempo que tome el vendedor en identificar la plataforma de comercio electrónico idónea y de los procesos de contratación. Puede considerarse como tiempo invertido en preparación de las capacidades para ofrecer el producto a través de una plataforma electrónica. Conforme a las entrevistas llevadas a cabo y el análisis de campo simulando ser un usuario en varias plataformas electrónicas, esta fase ha podido concluirse entre 1 día a 2 semanas. Tiempo aproximado entre 1 día a 2 semanas.

Fuente: Elaboración propia.

1. Proceso 1.1: cierre de contrato de venta y términos de negociación

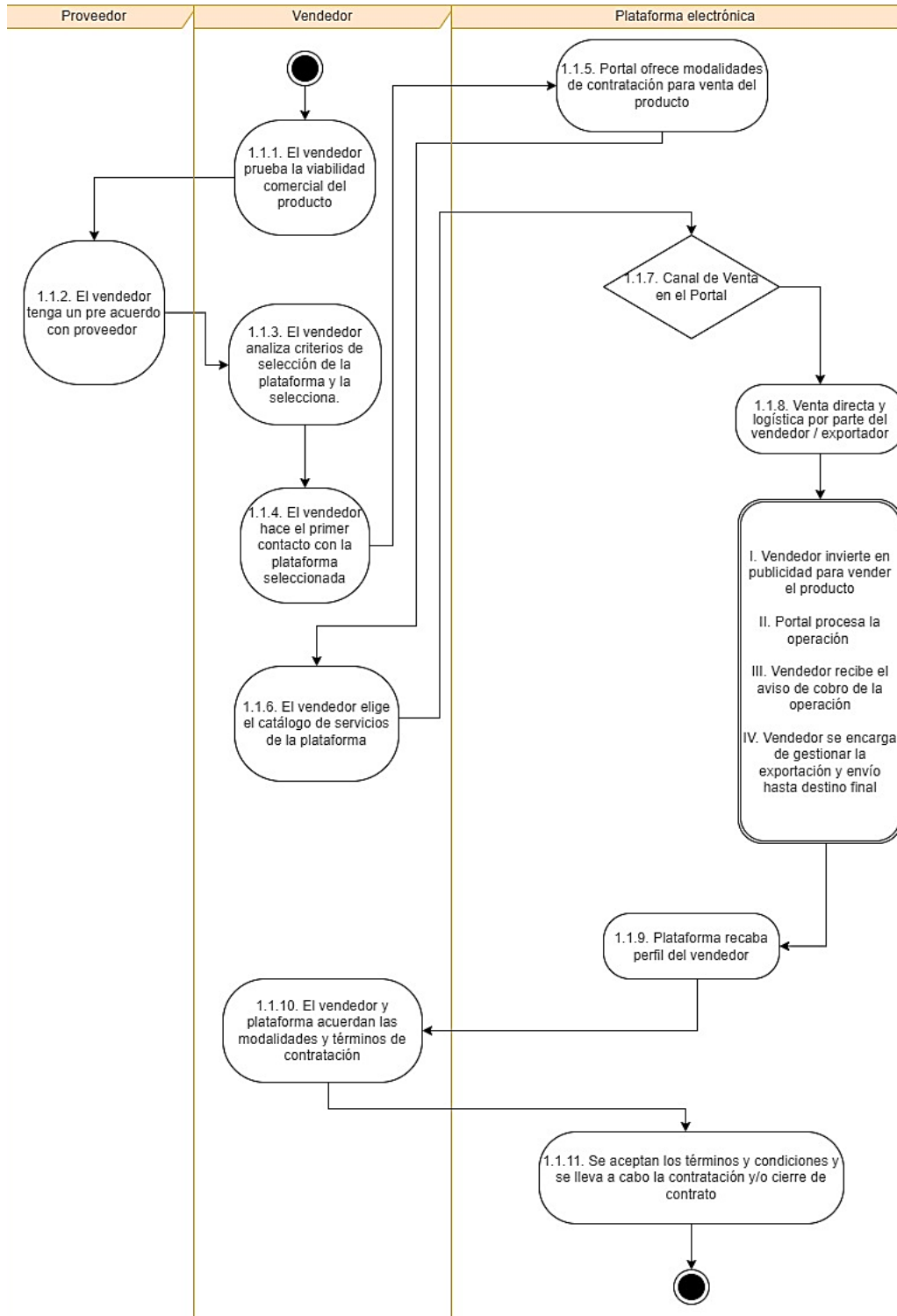
En el diagrama 6, se presenta el proceso 1.1 con respecto al cierre del contrato de venta y los términos de negociación. Se describen las etapas de negociación entre los actores del proceso de negocio. El vendedor evalúa la viabilidad de un determinado tipo de productos para ser comercializados en las plataformas electrónicas; se lleva a cabo el primer contacto con el proveedor del o de los productos; define el canal de venta o plataforma electrónica más conveniente para el producto; y lleva a cabo el contacto con la plataforma electrónica para la negociación y selección de los servicios a contratar.

Diagrama 6
Resumen del proceso 1.1: cierre de contrato de venta y términos de negociación



Fuente: Elaboración propia.

Diagrama 7
Detalles del proceso 1.1: cierre de contrato de venta y términos de negociación



Fuente: Elaboración propia.

B. Etapa 2: la orden y el pago

Los procesos de gestión de cobro de las mercancías y los pagos a los proveedores en las plataformas marketplace son una parte esencial del modelo de negocio y razón del éxito y proliferación del comercio electrónico. Estas plataformas permiten llevar a cabo transacciones individuales de manera ágil a cualquier hora, entre vendedores y compradores ubicados en distintos lugares, con aceptación prácticamente inmediata de la transacción. El comercio electrónico difícilmente podría llevarse a cabo sobre la base de pagos en efectivo, cheques, o el uso de transacciones internacionales a través de la banca tradicional, documentos de crédito, de reporto etc. Las plataformas electrónicas evolucionaron desde el uso de pasarelas de pago para gestionar operaciones en tarjetas bancarias (débito o crédito) y de procesadores de transferencias bancarias a plataformas electrónicas con una variedad amplia de opciones de cobro y pago, y con una serie de servicios dentro del ecosistema de las plataformas de pagos que agregan valor a complejas cadenas de suministro, incluidos a los vendedores y a los proveedores. En el cuadro 3, se pueden observar los modelos principales.

Cuadro 3
Ecosistema de las plataformas de pagos

Servicio	Definición	Ejemplos
Pasarela de pago	Plataforma que facilita pagos en línea al vincular comercios con procesadores de pago y redes de tarjetas.	Stripe, PayPal, Mercado Pago
Procesador de pago	Empresa que procesa y rutea los pagos entre el banco del comprador y la cuenta del vendedor.	Adyen, Rede, PagSeguro
Billetera electrónica (virtual)	Aplicación móvil que almacena datos de pago y permite compras desde el celular.	Apple Pay, Google Pay, PicPay
Red de tarjetas	Operan la infraestructura de procesamiento y liquidación de pagos con tarjetas débito y crédito.	Visa, Mastercard, Elo
Transferencia bancaria	Servicios que permiten enviar y recibir dinero directamente de una cuenta bancaria a otra cuenta bancaria.	CoDi (México), Pix (Brasil), SPEI
<i>E-payment</i>	Servicios electrónicos para enviar y recibir pagos por internet, incluido el procesamiento de cobros en línea, el procesamiento de divisas y las transferencias bancarias transfronterizas con tasas de aprobación bancarias competitivas.	PayPal, Mercado Pago, Payoneer, dLocal, HyperWallet

Fuente: Elaboración propia.

Las plataformas de cobro y pago electrónico cuentan con protocolos avanzados de encriptación y autenticación de los cobros y pagos, usualmente empleando firmas digitales, OTP (*one time passwords*) y *blockchain*. Con eso, se garantiza la integridad de los flujos monetarios ya que durante la transacción no hay un contacto físico ni documentos firmados entre el comprador, la plataforma electrónica y el vendedor, así como para cumplir con las regulaciones del sistema financiero de los países en los que operan.

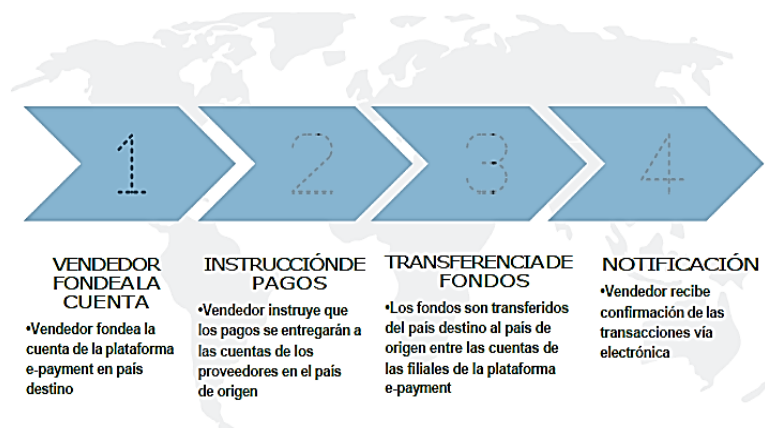
En el caso de estudio tanto la plataforma electrónica como el vendedor contratan los servicios de plataformas de “*e-payment*”, por lo que en lo sucesivo se utilizará este término indistintamente para describir los servicios relacionados con el cobro y pago en la transacción de comercio electrónico.

En la medida que la plataforma electrónica proporcione mayores opciones de cobro y de pago puede representar una ventaja para los usuarios ya que los servicios modernos de *e-payment* representan una solución ágil y eficiente. Al vincular estos servicios a la plataforma *marketplace*, los cobros se realizan de inmediato y los vendedores pueden recibir los pagos y dispersarlos a los proveedores en cuestión de horas o pocos días, incluso en ventas internacionales. Las transacciones pueden llegar a enfrentar menos comisiones que los canales tradicionales, y además brindan acceso a nuevas formas de pago como billeteras virtuales, expandiendo su alcance a más clientes.

Para proporcionar estos servicios, las empresas de *e-payment* realizan los cobros en los países de destino, contando con entidades legales competentes para realizar estos servicios de cobro. Internamente, efectúan transferencias internacionales entre sus filiales o pares de país a país. Posteriormente, con los recursos en el país de origen del vendedor, dispersa los fondos a las cuentas indicadas por el usuario en el sistema de la empresa de *e-payment* (ver diagrama 8).

Las plataformas *e-payment* pueden brindar ventajas especialmente a las MIPYMES al permitir vincular sus cuentas bancarias y recibir o enviar pagos digitales de manera ágil y segura. Cuando un cliente compra en una plataforma *marketplace*, la plataforma de *e-payment* procesa el cobro y el pago de la transacción entre las cuentas del comprador, de la plataforma electrónica y del vendedor, notificando su aprobación y generando registros y trazabilidad. Las plataformas de *e-payment* también pueden gestionar los pagos a los proveedores del vendedor y facilitan la automatización de los procesos contables como la conciliación y liquidación, y proveen información estadística valiosa sobre el comportamiento de compra para que la MIPYME conozca mejor a sus clientes, propiciando un flujo de cobros y pagos optimizado.

Diagrama 8
Flujo de pagos de empresas de *e-payment*



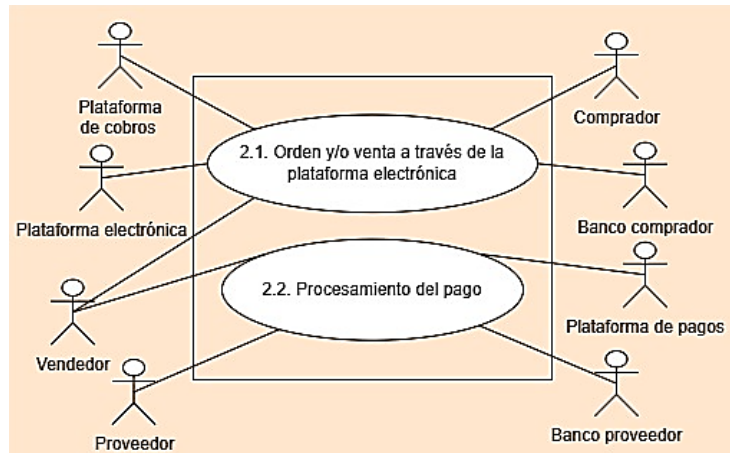
Fuente: Elaboración propia con información de <https://www.youtube.com/watch?v=CngR9pL6vU> (dLocal Payments, 2019).

En el caso de estudio, el vendedor en la plataforma electrónica es un revendedor de productos que, al cobrar y recibir el pago por las transacciones, debe a su vez dispersar una porción del pago a los distintos proveedores de los productos en sus cuentas bancarias. El vendedor debe administrar los pagos a los proveedores en distintos países y con cuentas bancarias de distintos bancos y en distintas divisas, por lo que se apoya en plataformas modernas de *e-payment* que eliminan la necesidad de realizar trámites complejos, como pueden ser el establecer entidades legales en los países de origen de los proveedores, así como en cada país de destino de las mercancías. Estas plataformas permiten el cobro con medios de pago locales y ayudan a mitigar los riesgos financieros asociados al tipo de cambio y disminuye los gastos por pago de comisiones por las operaciones internacionales.

La decisión de que tipo de plataforma de *e-payment* a contratar depende de la estrategia de la plataforma electrónica y del vendedor, según corresponda en las operaciones de cobros y pagos. Algunos pueden requerir empresas diferentes para cada proceso, mientras que otros optan por un solo proveedor para ambos servicios.

En el caso de estudio, se divide el proceso en dos: el cobro de las órdenes de compra a los clientes y el pago al vendedor y a sus proveedores, los que son realizados en plataformas de *e-payment* independientes. A continuación, los diagramas 9, 10 y 11 presentan los procesos de orden y pago de los productos comercializados.

Diagrama 9
Resumen del proceso 2: la orden y el pago

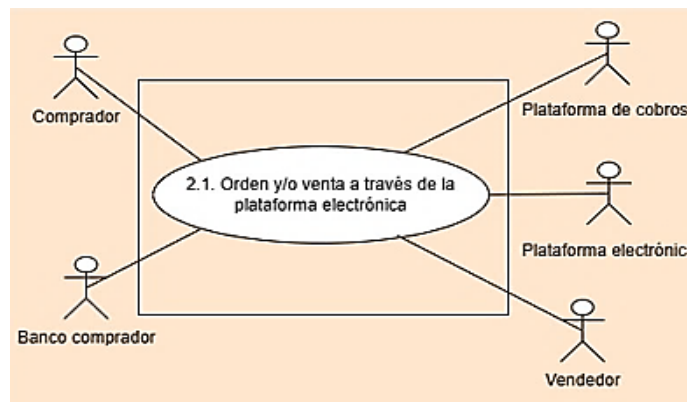


Fuente: Elaboración propia.

1. Proceso 2.1: orden y/o venta a través de la plataforma electrónica

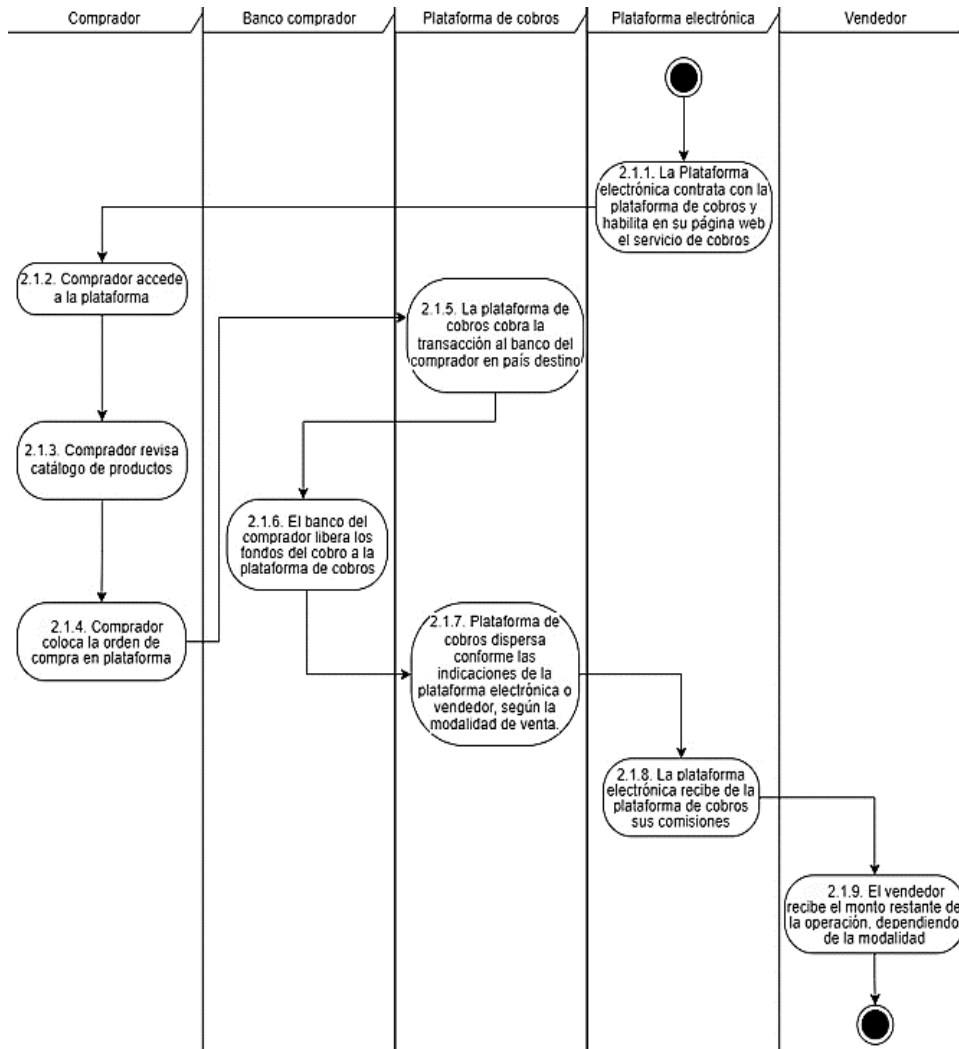
El diagrama de Caso de Uso "Pedido y/o venta a través de la plataforma electrónica" (ver diagrama 10) muestra que este proceso involucra a los siguientes actores: vendedor, plataforma de cobros, comprador y banco del comprador. En este diagrama se describe el proceso de cobro de las órdenes de compra en la que la plataforma de *e-payment* cobra al banco del comprador mediante medios de pago locales. Una vez que dispone de los fondos, los dispersa entre la plataforma electrónica y el vendedor.

Diagrama 10
Resumen del proceso 2.1: orden y/o venta a través de la plataforma electrónica



Fuente: Elaboración propia.

Diagrama 11
Detalles. del proceso 2.1: orden y/o venta a través de la plataforma electrónica



Fuente: Elaboración propia.

Cuadro 4
Etapas y actores del proceso 2.1: orden y/o venta a través de la plataforma electrónica

Nombre del área del proceso	2. La orden y el pago
Nombre del proceso	2.1. Orden y/o venta a través de la plataforma electrónica
Leyes, reglamentaciones y regulaciones relacionadas	<p>En Argentina:</p> <ul style="list-style-type: none"> Comunicados del Banco Central (BCRA): Comunicación que regula a proveedores de servicios de pago que no son entidades financieras. Requieren autorización del BCRA. Ley 25.065 de Tarjetas de Crédito: Establece aranceles máximos para tarjetas de crédito y prohibiciones de aplicar recargos o comisiones diferenciales por medios de pago. Ley 24.240 de Defensa del Consumidor: Prohíbe cláusulas abusivas en contratos de adhesión, obliga a informar costos totales, medios de pago, políticas de devolución, etc. <p>En México:</p> <ul style="list-style-type: none"> Banco de México: Circular 12/2018 regula a las instituciones de fondos de pago electrónico, requisitos de capital, prevención de lavado de dinero, etc. Ley para Regular las Instituciones de Tecnología Financiera: Regula a empresas que prestan servicios financieros a través de internet, aplicaciones móviles, etc. Ley Federal de Protección al Consumidor: Obliga a informar costos, cargos, términos y condiciones antes de contratar. Prohíbe publicidad engañosa. Ley Federal de Competencia Económica: Prohíbe prácticas monopólicas y concentraciones que dañen la libre competencia en el mercado de medios electrónicos de pago.
Nombre del área del proceso	2. La orden y el pago
Nombre del proceso	2.1. Orden y/o venta a través de la plataforma electrónica
	<p>Algunos estándares internacionales que pueden incidir en la regulación de cobros y pagos en plataformas de comercio electrónico y proveedores de servicios de pago son:</p> <ul style="list-style-type: none"> Principios de Banca Responsable de la ONU: Promueven la inclusión financiera, protección al consumidor, privacidad de datos, prevención de crimen financiero, competencia leal y gobernanza ética, entre otros. Recomendación de la OCDE sobre Protección al Consumidor en Comercio Electrónico: Establece pautas para información clara sobre términos de servicio, costos, derechos del consumidor, mecanismos de reclamo, privacidad y seguridad. Estándar PCI DSS (Payment Card Industry Data Security Standard): Estándar de Seguridad de Datos para la Industria de Tarjetas de Pago. Incluye requisitos técnicos y operativos para proteger los datos de los tarjetahabientes. Principios para Innovación Responsable en Inteligencia Artificial (OCDE): Promueven Inteligencia Artificial ética (IA), transparente y responsable. Aplicable al uso de IA para detección de fraude, análisis de riesgo, etc. en servicios fintech. ISO 20022: Estándar universal para mensajería financiera desarrollado por la Organización Internacional de Normalización (ISO). Adoptado por sistemas de pago internacionales. Principios de Wolfsberg: Guían a instituciones financieras en políticas de prevención de lavado de dinero y financiamiento del terrorismo.
Participante(s) en el proceso	<p>Comprador</p> <hr/> <p>Banco Comprador</p> <hr/> <p>Plataforma de Cobros</p> <hr/> <p>Plataforma electrónica</p> <hr/> <p>Vendedor</p>
Requisitos de entrada y criterios para iniciar el proceso de negocios	<p>El vendedor y la plataforma electrónica hayan concluido el contrato y términos de negociación.</p> <hr/> <p>Vendedor tenga en existencia mercancía.</p> <hr/> <p>Plataforma electrónica ofrezca en existencia la mercancía en su portal.</p> <hr/> <p>Plataforma electrónica esté habilitada para llevar a cabo cobros empleando una plataforma de cobro.</p>
Actividades asociadas a requerimientos documentales	<p>2.1.1. La plataforma electrónica contrata con la plataforma de cobros y habilita en su página de internet el servicio de cobros.</p> <ul style="list-style-type: none"> La plataforma electrónica abre una cuenta en la plataforma de cobros <i>e-payment</i>, presentado información y documentación relacionada con KYC (know your customer), como nombre completo, dirección, documento de identidad con fotografía (INE para México o DNI para Argentina), Identificación Fiscal, entre otros. Así mismo tiene que ligar su cuenta bancaria a la plataforma y dar las instrucciones al sistema. La plataforma de cobros asigna una cuenta a la plataforma electrónica con las instrucciones de cobro y dispersión para poder cobrar las órdenes de compra cuando los compradores realicen los pedidos. <hr/> <p>2.1.2. Comprador accede a la plataforma para realizar la compra del producto.</p> <ul style="list-style-type: none"> Por lo general requiere que el comprador se registre como usuario en la plataforma electrónica, registre datos personales, correo electrónico, domicilio de entrega y datos de los medios de pago (tarjetas, billeteras electrónicas, otros).

Nombre del área del proceso	2. La orden y el pago
Nombre del proceso	2.1. Orden y/o venta a través de la plataforma electrónica
Actividades asociadas a requerimientos documentales	<p>2.1.3. Comprador revisa el catálogo de productos que se encuentra en la plataforma electrónica.</p> <ul style="list-style-type: none"> Las plataformas electrónicas suelen proveer más de una opción de productos similares de varios vendedores, por lo que la calidad del producto, la disponibilidad, precio, tiempo de entrega, garantías y experiencia de compra previas, suelen ser aspectos diferenciadores en la decisión de compra. Los vendedores compiten por destacar en las plataformas electrónicas y las plataformas pueden prestar servicios adicionales a cada vendedor, que le permitan tener mayor oportunidad para que su producto sea elegido por el potencial comprador. <hr/> <p>2.1.4. Comprador coloca la orden de compra en la plataforma electrónica.</p> <ul style="list-style-type: none"> El comprador genera la orden de compra del producto, con esto se genera en forma automática la orden de cobro por parte de la plataforma de cobros. <hr/> <p>2.1.5. La Plataforma de Cobros cobra la transacción al banco del comprador en el país destino.</p> <ul style="list-style-type: none"> La plataforma de cobros ejecuta el monto de la compra al banco del comprador a través de los convenios que tenga con las redes de tarjetas, billeteras electrónicas u otras plataformas de <i>e-payment</i>.
Actividades asociadas a requerimientos documentales	<p>2.1.6. El banco del comprador libera los fondos del cobro a la plataforma de cobros en el país destino.</p> <ul style="list-style-type: none"> El banco valida la solicitud de cobro y los fondos y/o crédito disponible en la cuenta del comprador, y dependiendo de la institución bancaria, genera un aviso de compra vía correo electrónico y/o autorización de la operación cuando los montos exceden el límite de seguridad. Validada la información, libera los fondos para transferirlos a la plataforma de cobros. <hr/> <p>2.1.7. Plataforma de cobros dispersa los fondos conforme las indicaciones de la Plataforma electrónica o bien conforme a las indicaciones del vendedor, según la modalidad de venta y contratación entre la plataforma y el vendedor.</p> <ul style="list-style-type: none"> Dependiendo de las instrucciones que haya realizado el usuario (plataforma electrónica o el vendedor), la plataforma de cobros realiza la dispersión de los recursos, ya sea a una cuenta local en país destino, o transferencia internacional entre sus filiales al país origen del vendedor, o dispersión a las cuentas de los proveedores, etc. <hr/> <p>2.1.8. La plataforma electrónica recibe de la plataforma de cobros la transferencia por el monto de sus comisiones.</p> <ul style="list-style-type: none"> La operación se transfiere según las indicaciones del usuario de la plataforma de cobros, separando las comisiones de la plataforma electrónica. <hr/> <p>2.1.9. El vendedor recibe el monto restante de la operación, dependiendo de la modalidad de contratación.</p> <ul style="list-style-type: none"> El vendedor recibe el monto del cobro de la operación menos la comisión de la plataforma electrónica y la comisión de la plataforma de cobro.
Requisitos de salida y criterios para concluir el proceso de negocio	<p>La plataforma de cobros haya cobrado la transacción al comprador en el país de destino y tenga los fondos de la operación.</p> <hr/> <p>El vendedor haya fondeado la cuenta de la plataforma de pagos.</p> <hr/> <p>El vendedor haya dado instrucciones en la cuenta de la plataforma de pagos para transferir a sus proveedores.</p>
Tiempo promedio requerido para completar el proceso de negocio	<p>Una vez que el comprador selecciona el producto, y decide colocar la orden de compra, la plataforma electrónica gestiona el cobro, la plataforma de cobros efectúa el cobro, y el banco del comprador libera los fondos. Este proceso se lleva a cabo de manera simultánea y todo el proceso lleva tan solo unos minutos. La plataforma de cobro dispersa los fondos según lo convenido, lo que puede ser de manera inmediata o periódicamente.</p> <hr/> <p>Tiempo aproximado en minutos.</p>

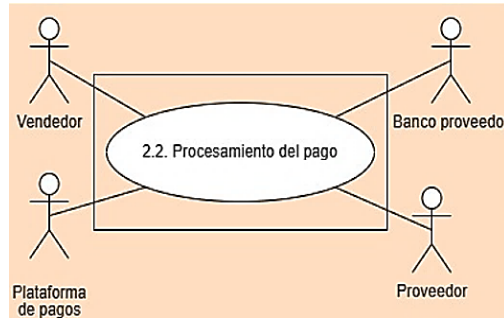
Fuente Elaboración propia.

2. Proceso 2.2: procesamiento de pago

El diagrama 12 sobre el "Procesamiento de pago" muestra que este proceso involucra a los siguientes actores: proveedor, banco del proveedor, vendedor y plataforma de pagos. Este diagrama detalla el proceso de pago a los proveedores, en el que los recursos son transferidos por la plataforma de *e-payment* para fondear la cuenta del usuario o vendedor registrado en la plataforma electrónica. El vendedor al utilizar diferentes proveedores de *e-payment*, según los mercados de destino y los acuerdos de pago con los distintos proveedores, indica a quiénes se deben dispersar los pagos, en este caso, al proveedor de las mercancías vendidas. La plataforma de pagos realiza

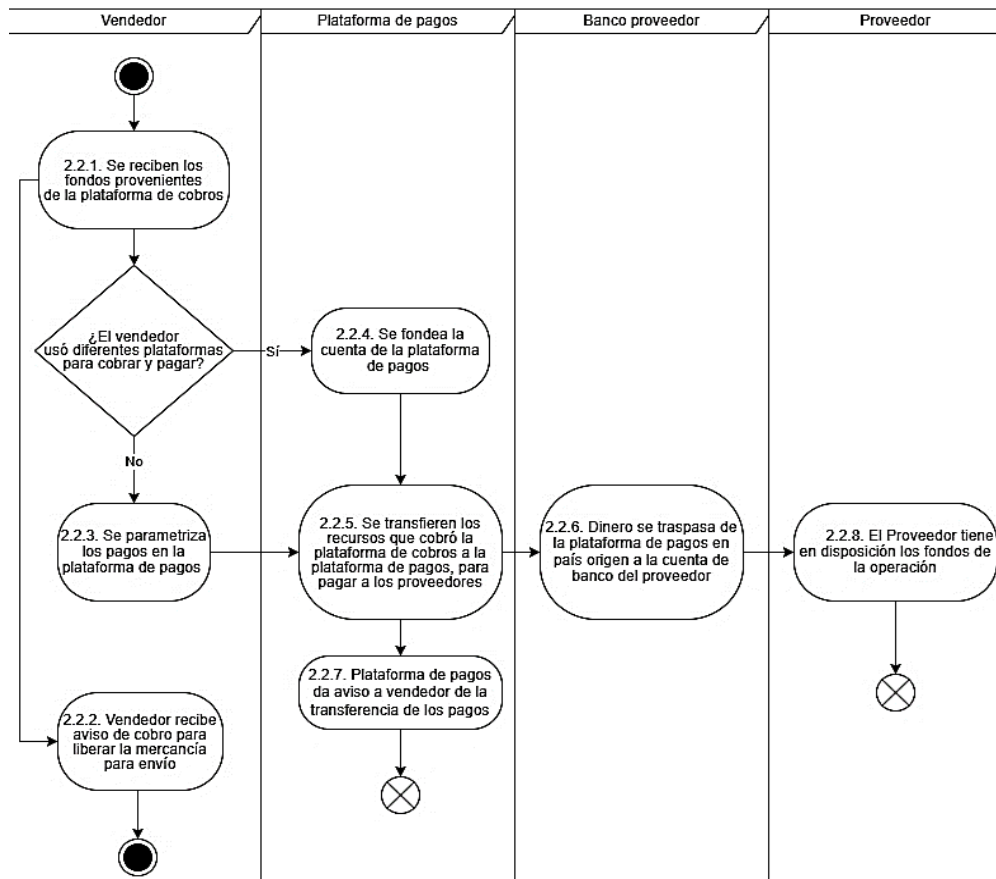
las dispersiones correspondientes. Este proceso es independiente de la plataforma electrónica o *marketplace*, pero es parte del ecosistema de las MIPYMES ya sea que accedan al comercio electrónico transfronterizo como vendedor directo, revendedor, o bien en carácter de proveedor local de un revendedor (ver diagrama 12).

Diagrama 12
Resumen del proceso 2.2: procesamiento del pago



Fuente: Elaboración propia.

Diagrama 13
Detalles del proceso 2.2: procesamiento del pago



Fuente: Elaboración propia.

Cuadro 5
Etapas y actores del proceso 2.2: procesamiento del pago

Nombre del área del proceso	2. La orden y el pago
Nombre del proceso	2.2. Procesamiento del Pago
Leyes, reglamentaciones y regulaciones relacionadas	Referir a las Leyes, reglamentaciones y regulaciones relacionadas, señaladas en el Cuadro 4. Etapas y actores del proceso 2.1: Orden y/o venta a través de la plataforma electrónica.
Participante(s) en el proceso	Vendedor Plataforma de pagos Banco del proveedor Proveedor
Requisitos de entrada y criterios para iniciar el proceso de negocios	La plataforma de pagos tenga los fondos de la operación de compra del comprador. El vendedor y/o la plataforma elegida por el vendedor haya fondeado la cuenta de la plataforma de pagos en país destino. El vendedor y/o la plataforma elegida por el vendedor tengan los fondos de la plataforma de cobros.
Actividades asociadas a requerimientos documentales	2.2.1. El vendedor recibe los fondos provenientes de la plataforma de cobros. Se recibe el monto del cobro de la operación menos la comisión de la plataforma electrónica ya sea por una transferencia entre filiales de la plataforma de <i>e-payment</i> o por la transferencia internacional hacia el vendedor. 2.2.2. El vendedor recibe aviso de cobro para liberar la mercancía para envío. Con este proceso se inician los procedimientos relacionados con el envío de las mercancías vendidas. El vendedor recibe una notificación por parte de la plataforma de cobro, avisando que el cobro de la operación fue realizado con éxito, normalmente dicha notificación se envía por correo electrónico, o por medio de la plataforma de <i>e-payment</i> . 2.2.3. El vendedor parametriza los pagos en la plataforma de pagos, es decir las instrucciones de pago y a su cuenta bancaria en el país de origen, o bien a las cuentas bancarias de los distintos proveedores en el país de origen. 2.2.4. Se fondea la cuenta de la plataforma de pagos. Ya sea con un depósito inicial y de garantía que pueda exigir la plataforma de pagos para operar continuamente, o bien a través de los propios fondos dispersados por la o las plataformas de pago de las distintas plataformas electrónicas en la que opere el vendedor con los fondos de los cobros recibidos. 2.2.5. Se transfieren los recursos que cobró la plataforma de cobros a la plataforma de pagos, para pagar a los proveedores, del país destino al país origen. Una vez que el vendedor haya instruido las cuentas a las que se tienen que dispersar los fondos, la plataforma de pagos transfiere los fondos a las distintas cuentas de los proveedores indicados. 2.2.6. Los fondos se traspasan de la plataforma de pagos a la cuenta de banco del proveedor, esto según la indicación del vendedor, derivado de sus necesidades de liquidez, tiempos de trabajo, o acuerdos de crédito con el proveedor. 2.2.7. Plataforma de pagos da aviso al vendedor de la transferencia de los pagos al proveedor. El vendedor recibe una notificación vía correo electrónico o a través de la plataforma de <i>e-payment</i> , respecto que las dispersiones de los fondos han sido realizadas con éxito. 2.2.8. El proveedor tiene en disposición los fondos de la operación. Los fondos dispersados por la plataforma de pagos son recibidos en las cuentas de los distintos proveedores y aparecen en los saldos de sus cuentas bancarias.
Requisitos de salida y criterios para concluir el proceso de negocio	La plataforma de pagos <i>e-payment</i> notifica vía portal o en correo electrónico al usuario (vendedor) del traspaso de fondos.
Tiempo promedio requerido para completar el proceso de negocio	El proceso de dispersión de la plataforma de cobros a la plataforma de pagos y la subsecuente transferencia de la plataforma de pagos al banco del proveedor puede ser simultánea ya que las plataformas <i>e-payment</i> se encuentran conectadas en tiempo real con las plataformas nacionales a las que accede la banca tradicional. De utilizarse la banca tradicional para las transferencias internacionales, estas además de generar múltiples comisiones por evento, podrían llevarse a cabo en 2 o 3 días hábiles. Al usar plataformas de <i>e-payment</i> , deberán acatarse las disposiciones en cada país respecto del momento en que la banca tradicional en el país de origen reciba y comunique que los fondos se encuentran disponibles en las cuentas bancarias del proveedor. El proceso puede llevar de 1 día a 3 días hábiles a partir de que la instrucción de pago fue ejecutada. La instrucción de pago puede diferirse según las instrucciones proporcionadas por el vendedor a la plataforma de cobros y a la plataforma de pagos, derivado de sus controles internos, acuerdos de crédito con proveedores o tiempos de trabajo. En el caso de estudio, el vendedor por lo general pacta con el proveedor que transferirá dos veces al mes, el importe de las ventas efectuadas en cada periodo. Tiempo aproximado en minutos, pero los flujos pueden reflejarse en las cuentas de destino de manera inmediata o tardar hasta 3 días hábiles, dependiendo del mecanismo empleado.

Fuente: Elaboración propia.

C. Etapa 3: el envío

Una vez que el producto es visible y ofrecido a través de una plataforma electrónica y que efectivamente se ha llevado a cabo una orden y pago del producto a través de la plataforma electrónica, el siguiente proceso consiste en entregar el producto en el lugar solicitado por el comprador.

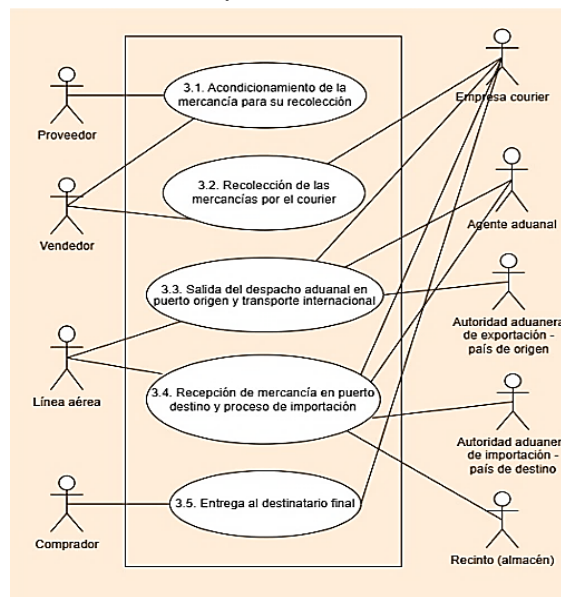
En el caso de estudio al tratarse de una operación de comercio electrónico transfronterizo, implica el traslado del producto del país de origen al país de destino, lo que incluye tanto una porción de logística nacional, el acondicionamiento del producto para exportación, los trámites de exportación, el traslado internacional y arribo al país de destino, la preparación y trámites de importación, así como una porción de logística nacional para entrega del producto al destinatario final.

Para el caso en análisis, el vendedor empleó como operador logístico a una empresa courier o de mensajería exprés, las cuales integran servicios y facilitan el traslado transfronterizo de mercancías a través de vastas redes de logística de distribución, ya sea con medios propios, subcontratados, o en cooperación con otras empresas. La característica de servicio integral permite tener rastreabilidad en cada etapa de la cadena logística, brindando certeza y seguridad a los clientes y destinatarios. Adicionalmente, dada la naturaleza de envíos exprés o de entrega rápida y que se trata de productos asociados con envíos individuales y de bajo valor, las administraciones aduaneras han reconocido como mejor práctica, establecer procedimientos de importación y de exportación diferenciados respecto de las importaciones y exportaciones de carga en general, lo que adicionalmente brinda un soporte importante en el impulso y facilitación a las transacciones de comercio electrónico transfronterizas.

1. Proceso 3.1: acondicionamiento de la mercancía para su recolección

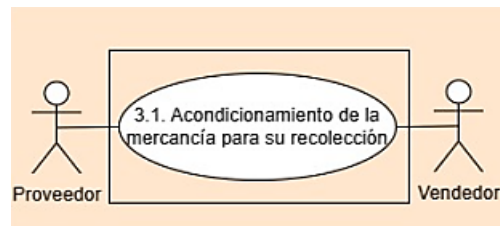
El diagrama 15 muestra que el proceso del acondicionamiento de la mercancía para su recolección involucra a los siguientes actores: vendedor y proveedor. El diagrama detalla el proceso mediante el cual el vendedor le comunica al proveedor la cantidad y productos vendidos, para que los acondicione conforme a su destino final, para ser recolectadas por el operador logístico. Empaca y emite los documentos comerciales que sirvan de base para iniciar su traslado (lista de empaque, descripción, cantidad, peso, datos del remitente, del destinatario, domicilio de entrega final).

Diagrama 14
Resumen del proceso 3: el envío



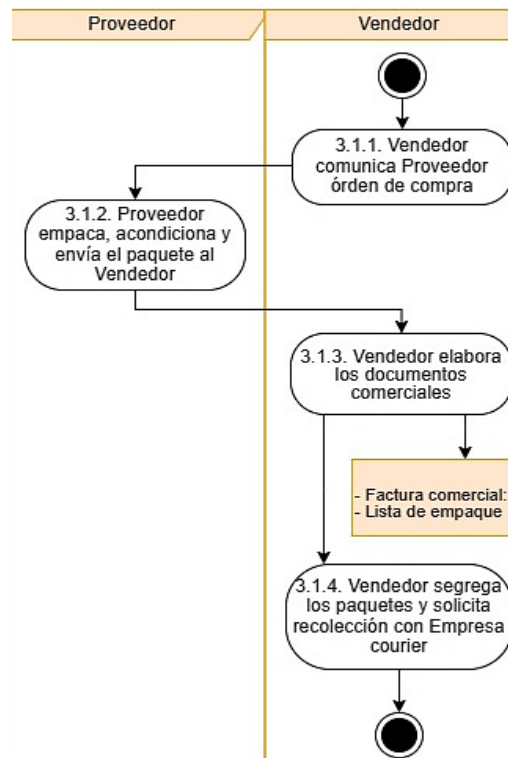
Fuente: Elaboración propia.

Diagrama 15
Resumen del proceso 3.1: acondicionamiento de la mercancía para su recolección



Fuente: Elaboración propia.

Diagrama 16
Detalles del proceso 3.1: acondicionamiento de la mercancía para su recolección



Fuente: Elaboración propia.

Cuadro 6
Etapas y actores del proceso 3.1: acondicionamiento de la mercancía para su recolección

Nombre del área del proceso	3. El envío
Nombre del proceso	3.1. Acondicionamiento de la mercancía para su recolección
Leyes, reglamentaciones y regulaciones relacionadas	<p>En Argentina el servicio de las empresas courier se encuentra regulado por las disposiciones de transportes, tales como:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ley de Tránsito y Transporte - regula el transporte automotor de carga en general. • Decreto 1035/2002 - Normas para transporte automotor de carga de jurisdicción nacional. Incluye transporte exprés. • Por cuanto hace al empaque y embalaje de los productos, hay un entendido común en que los paquetes deben estar correctamente empacados, sellados y rotulados; se deben usar embalajes homologados cuando el contenido lo requiera, y el remitente es responsable en caso de usar un empaque inadecuado. • La emisión de facturas se regula entre otras por: • Facturas: Resolución General AFIP 1415/2003-establece requisitos para facturas electrónicas (firma digital, CAE).
Participante(s) en el proceso	<p>Vendedor</p> <hr/> <p>Proveedor</p>
Requisitos de entrada y criterios para iniciar el proceso de negocios	<ul style="list-style-type: none"> • El vendedor haya recibido aviso de que se colocó una orden, los datos del comprador y del destino, así como haya confirmado que la plataforma de cobros recibió los fondos. • El vendedor cuente con contrato vigente con el proveedor. • La mercancía se encuentre en existencia.
Actividades asociadas a requerimientos documentales	<p>3.1.1. Vendedor comunica al proveedor la orden de compra, indicando el producto, cantidad e información del país de destino, cuando esto sea relevante para acondicionar el paquete.</p> <ul style="list-style-type: none"> • El medio de comunicación es convenido entre el vendedor y cada proveedor. • En el caso de estudio se trata de un documento electrónico elaborado por el vendedor, transmitido vía email de manera diaria, con las órdenes de compra relativas a cada proveedor. El vendedor tiene esta función automatizada para centralizar la recepción de las órdenes notificadas por las distintas plataformas electrónicas con los avisos que el vendedor deba hacer a cada proveedor. No obstante, lo anterior, requiere una labor de conciliación y confirmación manual que lleva alrededor de 2 horas al día. <hr/> <p>3.1.2. Proveedor empaqa, acondiciona y envía el paquete al vendedor en los tiempos y lugar previamente convenido en el Acuerdo de venta y suministro entre ambos.</p> <p>El acondicionamiento del producto para el país de destino implica entre otras cosas, que las instrucciones y manuales de uso se encuentren en el idioma del país de destino (español) aunque también pueden agregarse en inglés.</p> <ul style="list-style-type: none"> • En el caso particular al tratarse del destino México, la regulación en México para importaciones de bajo valor de envíos a través de empresas de mensajería y paquetería no exige el marcado ni etiquetado del número o código de serie del producto, ni marcado o sello de certificación eléctrica para electrodomésticos que se exportan en cantidades propias para consumo personal y no para posterior comercialización en el país. • El embalaje debe ser apropiado para el transporte internacional, que proteja el producto contra golpes, vibraciones y manipulación. Este acondicionamiento puede hacerlo el proveedor, el vendedor en su bodega o bien la empresa courier que recolecta el producto y lo acondiciona para el traslado internacional. • No exceder los límites de tamaño y peso que permita la empresa de courier según sus políticas. Por ejemplo, un estándar de la Industria es no exceder 30 kg por bulto. <hr/> <p>3.1.3. Vendedor elabora los documentos comerciales, tales como la factura o proforma y la lista de empaque, que debe añadir al paquete a ser recolectado por la empresa courier.</p> <p>Factura comercial, por lo general contiene los siguientes datos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Encabezado con datos del exportador (nombre, dirección, teléfono, email). • Datos del importador/destinatario (nombre, dirección completa, teléfono). • Número y fecha de emisión. • Descripción exacta de la mercadería. • Cantidad de unidades por ítem. • Valor unitario de cada ítem en la moneda de facturación. • Valor total de cada ítem. • Monto total de la factura. • INCOTERM aplicado (FOB). • Medio de transporte contratado. • Firma del exportador.

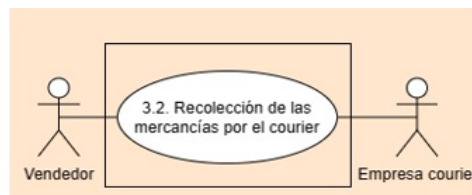
Nombre del área del proceso	3. El envío
Nombre del proceso	3.1. Acondicionamiento de la mercancía para su recolección
	<p>Lista de empaque:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Fecha de emisión. • Datos del exportador. • Datos del importador. • Marcas, números y cantidad de bultos. • Descripción del contenido de cada bulto. • Cantidad de unidades por ítem en cada bulto. • Peso bruto y neto total. • Dimensiones de los bultos. • Firma y sello del exportador.
	3.1.4. Vendedor segrega los paquetes y solicita recolección a la empresa courier.
Requisitos de salida y criterios para concluir el proceso de negocio	Se tenga la mercancía en existencia, acondicionada y empacada para su recolección por la empresa courier.
Tiempo promedio requerido para completar el proceso de negocio	<p>Tras colocar la orden y confirmado el cobro, en los modelos de negocio en los que las plataformas electrónicas no efectúan la venta directa y por lo tanto no tienen existencias del producto en sus inventarios, sino que son los propios vendedores los que gestionan la existencia del producto, es práctica común que el envío tarde 1 o 2 días hábiles en ser confirmado.</p> <p>En el caso de estudio, el vendedor tiene acordado con el proveedor que si el aviso de orden es comunicado antes de las 12:00 pm, el paquete debe ser entregado ese mismo día a las 17:00 pm en la bodega del vendedor. En caso de que el aviso sea en un horario posterior, entonces la mercancía debe ser entregada al día siguiente previo a las 12:00pm.</p> <p>Una vez recibida la mercancía en la bodega del vendedor, éste gestiona la recolección de los paquetes para el mismo día (cuando arriba previo a las 12:00 pm y para el día siguiente, cuando arriba previo a las 17:00 pm).</p> <p>Tiempo aproximado de 1 a 2 días.</p>

Fuente: Elaboración propia.

2. Proceso 3.2: recolección de las mercancías por el courier

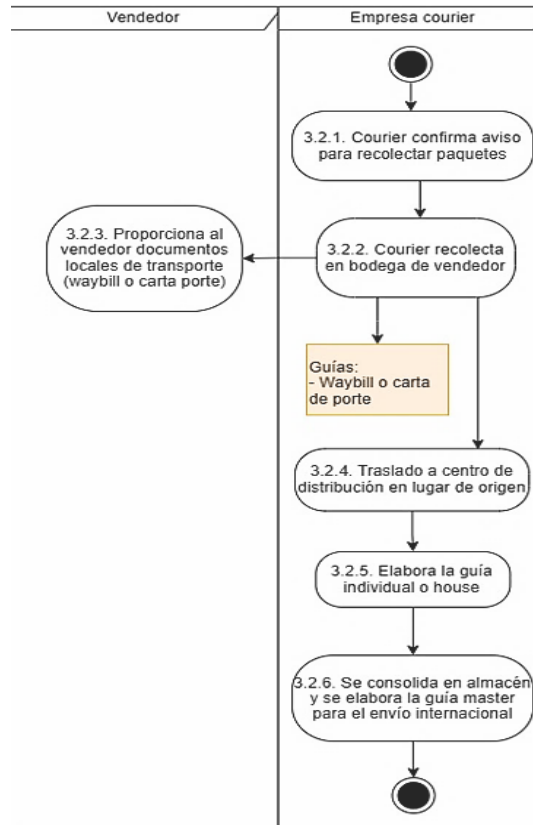
El diagrama de Caso de Uso "Recolección de las mercancías por el courier" muestra que este proceso involucra a los siguientes actores: vendedor y empresa Courier. El diagrama de actividad 3.2 detalla el proceso en el que el operador logístico recolecta las mercancías, se cerciora que se encuentren identificadas para su destino final, cuenten con documentos comerciales, se cerciora que estén debidamente empacadas, lleva a cabo las labores de sorteo y consolidación de los paquetes y emisión de documentos de transporte para su transportación internacional (ver diagrama 17).

Diagrama 17
Resumen del proceso 3.2: recolección de las mercancías por el courier



Fuente: Elaboración propia.

Diagrama 18
Detalles del proceso 3.2: recolección de las mercancías por el courier



Fuente: Elaboración propia.

Cuadro 7
Etapas y actores del proceso 3.2: recolección de las mercancías por el courier

Nombre del área del proceso	3. El envío
Nombre del proceso	3.2. Recolección de las mercancías por el courier
Leyes, reglamentaciones y regulaciones relacionadas	<p>En Argentina el servicio de las empresas courier se encuentra regulado por las disposiciones de transportes, tales como:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ley de Tránsito y Transporte - regula el transporte automotor de carga. • Decreto 1035/2002 - Normas para transporte automotor de carga de jurisdicción nacional. Incluye transporte exprés. <p>Los servicios integrales que proporcionan las empresas courier, incluida la recolección, las gestiones aduaneras, el traslado internacional, y la entrega a destino, son regulados en diversas legislaciones que permiten transferir a los Remitentes/Exportadores los principales gastos y costos.</p> <p>En Argentina son:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ley 24.653 sobre transporte automotor de cargas. • Ley 22.415 - Código Aduanero Argentino. Artículos 57 y 58 sobre honorarios y gastos de agentes de transporte aduanero. • Resolución 5288/2022 AFIP respecto del régimen de importación y exportación de mercancías por parte de empresas habilitadas como Prestadores de Servicios Postales/Courier. • Código Civil y Comercial, respecto a honorarios y gastos en mandatos y comisiones. • Condiciones Generales y Particulares de cada empresa courier sobre tarifas y políticas de costos y gastos aplicables.

Nombre del área del proceso	3. El envío
Nombre del proceso	3.2. Recolección de las mercancías por el courier
Participante(s) en el proceso	Vendedor
	Empresa courier
Requisitos de entrada y criterios para iniciar el proceso de negocios	Se tenga la mercancía en existencia, acondicionada y empacada para su recolección por la empresa courier. Se haya recibido el aviso de recolección.
Actividades asociadas a requerimientos documentales	3.2.1. Courier confirma aviso para recolectar paquetes. <ul style="list-style-type: none"> El vendedor puede contratar a una o varias empresas courier para llevar a cabo los envíos internacionales. Podrá contratar los servicios de manera individual o bien de manera recurrente. Al contratarse de manera recurrente puede obtener mejores tarifas por volumen de servicios.
	3.2.2. Courier recolecta en bodega de vendedor. <ul style="list-style-type: none"> Al contratar los servicios de la empresa courier de manera recurrente, según el volumen, también es factible pactar horarios recurrentes de recolección de paquetes. En el caso de estudio el vendedor cuenta con un contrato que permite la recolección periódica de paquetes, de manera diaria de lunes a viernes, dos veces al día, una en la mañana y otra en la tarde. Al solicitar el servicio, la empresa courier emite una guía o carta de porte (en envíos locales) que es la representación del contrato de transporte.
	3.2.3. Proporciona al vendedor documentos locales de transporte (guía waybill o Carta de Porte)
	Guía <i>waybill</i> o Carta de Porte: <ul style="list-style-type: none"> Número único de identificación de la guía waybill. Fecha y lugar de emisión. Datos del remitente (nombre, dirección, teléfono). Datos del destinatario (nombre, dirección, teléfono). Domicilio de origen y destino. Descripción y detalle de los bultos (contenido, cantidad, peso, medidas). Cantidad de bultos que componen el envío. Peso bruto y neto total. Indicación del servicio contratado (expres, económico, etc). Costo del flete y otros cargos aplicables. Espacio para observaciones especiales. Términos y condiciones del servicio. Espacio para firma del remitente. Código de barras e información codificada.
	3.2.4. Traslado a centro de distribución en lugar de origen. <ul style="list-style-type: none"> Al ser recolectados los paquetes necesariamente son llevados a uno o más centros de distribución locales, regionales y/o nacionales, en el que la empresa courier los registra, sortea por destino, define rutas y asigna transportes hacia su destino final o próximo lugar de enrutamiento.
3.2.5. Elabora la guía individual o <i>house</i> . <ul style="list-style-type: none"> Al determinar que la ruta internacional será vía aérea, la empresa courier debe asignar y emitir una guía aérea para el paquete. la guía <i>waybill</i> o Carta de Porte hace las veces de <i>airwaybill</i>, sin embargo, es frecuente que las empresas courier asignen números internos de seguimiento para distinguir los traslados locales terrestres, de los internacionales aéreos. 	
	Guía aérea (individual o <i>house</i>): <ul style="list-style-type: none"> Fecha de emisión. Datos del exportador y destinatario. Cantidad de bultos. Descripción y contenido de los bultos. Peso bruto y neto. Dimensiones. Domicilio de retiro y entrega. Datos del vuelo o transporte principal. Número de seguimiento interno. Tarifas y cargos aplicados. Términos y condiciones del servicio.

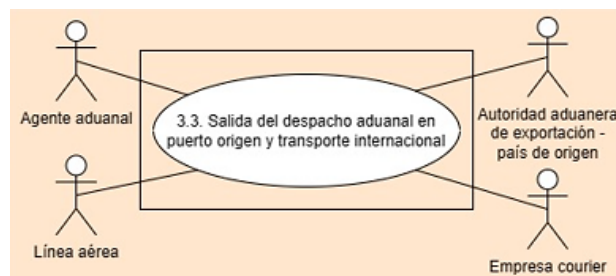
Nombre del área del proceso	3. El envío
Nombre del proceso	3.2. Recolección de las mercancías por el courier
Actividades asociadas a requerimientos documentales	<p>3.2.6. Se consolida en el almacén y se elabora la guía máster para el envío internacional</p> <ul style="list-style-type: none"> • La empresa courier agrupa y gestiona de manera consolidada los envíos de diferentes clientes que se embarcan en una misma aeronave. Lo anterior permite una mejor gestión operativa y facilita la trazabilidad de los envíos, así como simplifica los trámites aduaneros tanto de importación como de exportación y disminuye costos operativos de gestión ante las aerolíneas. <p>Guía máster (consolidada):</p> <ul style="list-style-type: none"> • Igual que guía <i>house</i> pero consolidando varios envíos. • Listado de guías <i>house</i> incluidas con sus números. • Conocimiento de embarque aéreo: • Emisor y destinatario. • Aerolínea y datos del vuelo. • Cantidad y descripción de bultos. • Peso y volumen. • Número de rastreo. • Incoterm (FOB). • Puerto de carga y descarga.
Requisitos de salida y criterios para concluir el proceso de negocio	<p>Mercancías se encuentren identificadas y consolidadas para el envío internacional.</p> <p>El courier cuente con la información y los documentos necesarios para que se lleve a cabo la transportación internacional.</p>
Tiempo promedio requerido para completar el proceso de negocio	<p>En el caso de estudio tomó 24 horas desde la recolección en la bodega del vendedor, tras pasar por dos centros de distribución e identificar y enrutar las mercancías hacia la aduana de salida, con destino al extranjero.</p> <p>Tiempo aproximado de 1 día.</p>

Fuente: Elaboración propia.

3. Proceso 3.3: salida del despacho aduanal en puerto de origen y transporte internacional

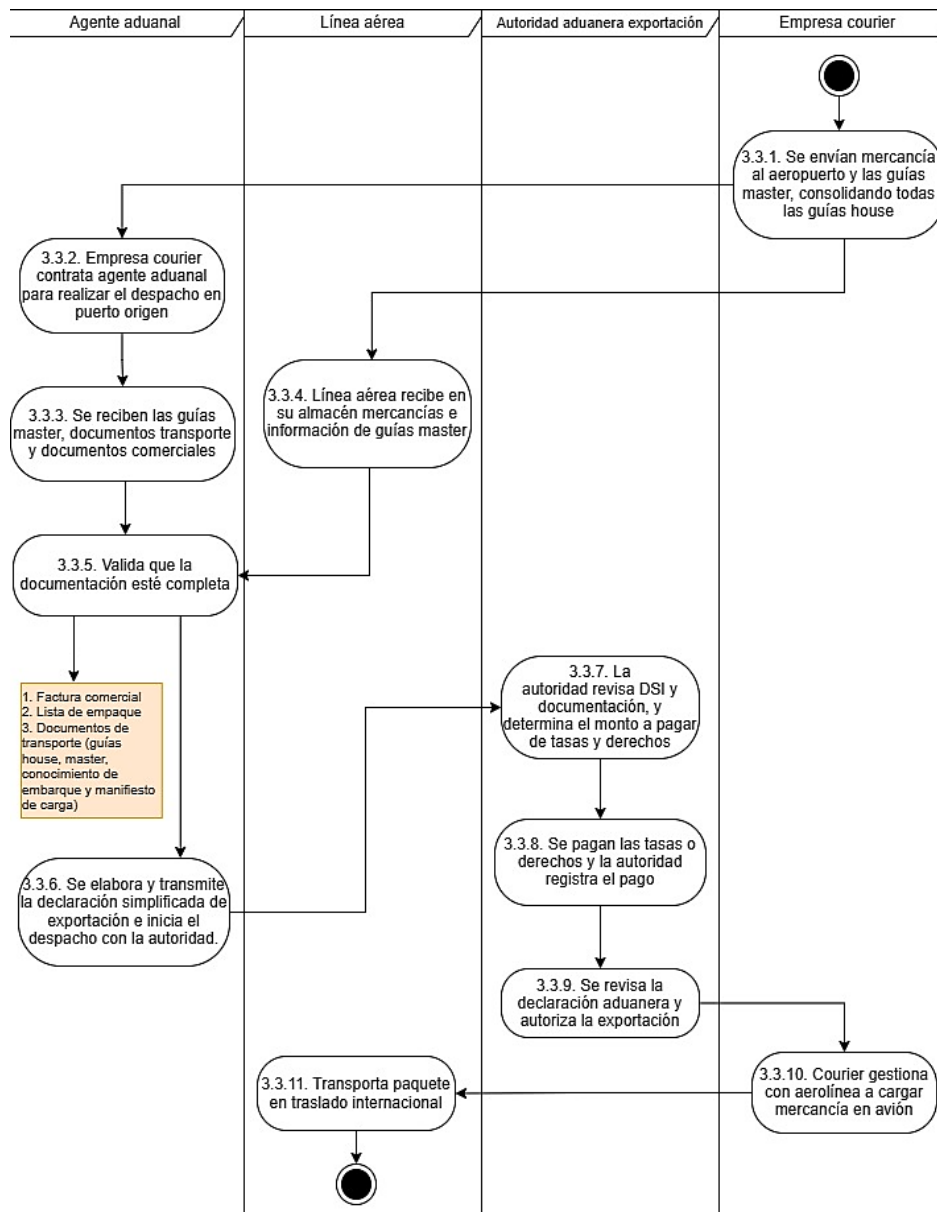
El diagrama de Caso de Uso "Salida del despacho aduanal en puerto de origen y transporte internacional" muestra que este proceso involucra a los siguientes actores: empresa courier, agente aduanal, línea aérea, Autoridad Aduanera de Exportación. El diagrama de actividad 3.3. detalla el proceso a partir de que las mercancías arriban al aeropuerto internacional para su salida del país, la preparación, emisión de documentos y el cumplimiento de los trámites aduaneros para su formal exportación, y su traslado internacional (ver diagrama 19).

Diagrama 19
Resumen del proceso 3.3: salida del despacho aduanal en puerto de origen y transporte internacional



Fuente: Elaboración propia.

Diagrama 20
Detalles del proceso 3.3: salida del despacho aduanal en puerto de origen y transporte internacional



Fuente: Elaboración propia.

Cuadro 8

Etapas y actores del proceso 3.3: salida del despacho aduanal en puerto de origen y transporte internacional

Nombre del área del proceso	3. El envío
Nombre del proceso	3.3. Salida del despacho aduanal en puerto origen y transporte internacional
Leyes, reglamentaciones y regulaciones relacionadas	<p>Las exportaciones realizadas a través de empresas courier en Argentina se encuentran reguladas conforme a:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ley 22.415 - Código Aduanero de la República Argentina, relativo a implementar declaraciones globales de exportación para envíos exprés. • Resolución 5288/2022 AFIP respecto del régimen de importación y exportación de mercancías a través de Prestadores de Servicios Postales/Courier. • Decreto 1001/82 que reglamenta el Código Aduanero. • Resolución General AFIP 2752/2009 que permite la gestión de autorizaciones electrónicas incluido couriers. • Resolución N° 2.436/96 (ANA) aprueba las normas para la importación y exportación a través de Prestadores de Servicios Postales/Courier. • Resolución General N° 4.259 indica que los referidos Prestadores de Servicios Postales PSP/Courier podrán presentar la solicitud de importación o de exportación en forma simplificada. • Resolución General AFIP N° 4.450/2019, Anexo II, que aprueba la norma sobre los requisitos de las DSI presentadas por couriers. • La legislación aduanera argentina permite la presentación de Declaraciones Simplificadas consolidadas para agilizar las exportaciones por empresas courier. <p>La Tasa de Estadística (0.5% del valor FOB) y la Tasa Retributiva de Servicios Aduaneros (TRSA) del 0.5% del valor FOB, son aplicables a la exportación a través de empresas courier, y están reguladas en:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ley 22.415-Código Aduanero Argentino. Establece el cobro de las tasas estadísticas en el Artículo 763 y de la TRSA en el Artículo 764. • Decreto 1001/82-Reglamentación del Código Aduanero. Detalla aspectos procedimentales de las tasas en los Artículos 106, 107 y 108. • Resolución General AFIP 3676/2016-Tasa de Estadística. Indica procedimiento, plazos y forma de pago en exportaciones. • Resolución General AFIP 3859/2016-OTRSA. Establece alícuotas vigentes y forma de pago de esta tasa. • Resolución Conjunta 54/2019 y 13/2019 Ministerio de Hacienda y Ministerio de Producción. Actualizan montos mínimos y máximos de las Tasas.
Participante(s) en el proceso	<p>Agente aduanal o despachante de aduanas</p> <p>Línea Aérea</p> <p>Autoridad aduanera de exportación</p> <p>Empresa courier</p>
Requisitos de entrada y criterios para iniciar el proceso de negocios	Recepción de mercancías y documentos, para su registro e inicio de los trámites previos al despacho aduanero de exportación.
Actividades asociadas a requerimientos documentales	<p>3.3.1. Se envía la mercancía al aeropuerto y las guías máster, consolidando todas las guías house.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Las mercancías se envían a un recinto contiguo a la aduana de salida o bajo gestión de la aerolínea designada, para iniciar los trámites previos del despacho aduanero de exportación. <p>3.3.2. Empresa courier contrata al despachante de aduana para realizar el despacho en puerto origen</p> <ul style="list-style-type: none"> • La empresa courier designa a un despachante de aduanas o a través de su propio registro, para llevar a cabo las gestiones ante las autoridades aduaneras. <p>3.3.3. Se reciben las guías máster, documentos transporte y documentos comerciales.</p> <ul style="list-style-type: none"> • El despachante de Aduana puede iniciar el análisis y elaboración de la declaración aduanera. <p>3.3.4. Línea aérea recibe en su almacén mercancías e información de guías máster.</p> <ul style="list-style-type: none"> • La línea aérea puede prever con tiempo necesario los aspectos logísticos para la eventual carga de las mercancías en la aeronave, una vez que la declaración aduanera sea aprobada por la autoridad.

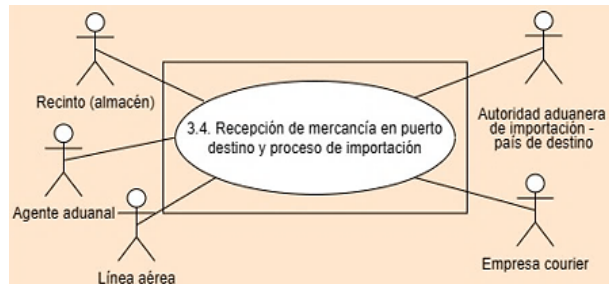
Nombre del área del proceso	3. El envío
Nombre del proceso	3.3. Salida del despacho aduanal en puerto origen y transporte internacional
	<p>3.3.5. Valida que la documentación esté completa:</p> <ul style="list-style-type: none"> Factura comercial, lista de empaque, guía aérea, guía máster, documentación de la línea aérea, datos sobre las mercancías con la finalidad de identificar si se encuentra sujeta a alguna licencia, permiso o control adicional de exportación. En el caso de estudio no se requirió ninguna documentación ni permiso adicional, ni certificación de origen.
	<p>3.3.6. Se elabora y transmite la Declaración Simplificada de Exportación e Inicia el despacho con la autoridad.</p> <ul style="list-style-type: none"> El despachante de aduana presenta la Declaración Simplificada de Exportación (DSI) en el sistema aduanero de Argentina (MARIA) y declara el valor FOB. Puede presentar una sola DSI consolidando los paquetes de varios clientes, detallando remitentes, descripción de mercancías, peso, valor y destinatarios.
	<p>3.3.7. La autoridad revisa la DSI y la documentación, y determina el monto a pagar de tasas y derechos.</p> <ul style="list-style-type: none"> La Tasa de Estadística (0.5% del valor FOB, con un mínimo de 10 dólares por DSI) se paga mediante transferencia bancaria o depósito en una cuenta recaudadora del Banco de la Nación. La Tasa Retributiva de Servicios Aduaneros (TRSA) del 0.5% del valor FOB, con un mínimo de 10 dólares y un máximo de 500 dólares por DSI, se paga por transferencia bancaria a la cuenta de AFIP.
	<p>3.3.8. Se pagan las tasas o derechos y la autoridad registra el pago.</p> <ul style="list-style-type: none"> El despachante de aduana cuenta con un plazo a partir de la determinación de la autoridad para llevar a cabo el pago de las tasas y derechos, sin embargo, en las exportaciones a través de empresas courier, el pago se lleva a cabo de inmediato para continuar con la liberación de las mercancías.
	<p>3.3.9. Se revisa la declaración aduanera y autoriza la exportación.</p> <ul style="list-style-type: none"> Es el acto mediante el cual la autoridad permite que las mercancías puedan disponerse en el medio de transporte que las trasladará al extranjero.
	<p>3.3.10. Courier gestiona con aerolínea a cargar mercancía en el avión.</p> <ul style="list-style-type: none"> La empresa courier confirma a la aerolínea que las mercancías han sido autorizadas para su exportación. La aerolínea transmite los datos del conocimiento de embarque aéreo y manifiesto de carga aérea a las autoridades correspondientes en el país de origen y en el de destino.
	<p>3.3.11. Transporta paquete en traslado internacional.</p> <ul style="list-style-type: none"> La línea aérea inicia el traslado internacional hasta su arribo al país de destino.
Requisitos de salida y criterios para concluir el proceso de negocio	<p>La mercancía tenga el despacho aduanal de exportación autorizado.</p> <p>La mercancía arribe al aeropuerto en el país de destino.</p>
Tiempo promedio requerido para completar el proceso de negocio	<p>En el caso de estudio el proceso de logística a partir del arribo del paquete al aeropuerto de salida y el trámite aduanal duró un día. Una vez presentada la DSI, el tiempo de análisis y de revisión documental de la carga de la DSI consolidada fue de alrededor 40 minutos hasta su liberación, para continuar con las gestiones de carga en la aeronave.</p> <p>Tiempo aproximado de 0.5 medio día a 1 día.</p>

Fuente: Elaboración propia.

4. Proceso 3.4: recepción de mercancía en puerto de destino y proceso de importación

El diagrama de Caso de Uso "Recepción de mercancía en puerto de destino y proceso de importación" muestra que este proceso involucra a los siguientes actores: línea aérea, recinto/almacén, empresa courier, agente aduanal y autoridad aduanera de Importación. El diagrama de actividad 3.4 desarrolla el proceso a partir del arribo de las mercancías al puerto de entrada al país de destino, la preparación y cumplimiento de los trámites aduaneros para su importación, el proceso de despacho aduanero y liberación de la carga para continuar con el siguiente eslabón logístico (ver diagrama 21).

Diagrama 21
Resumen del proceso 3.4: recepción de mercancía en puerto de destino y proceso de importación



Fuente: Elaboración propia.

Cuadro 9
Etapas y actores del proceso 3.4: recepción de mercancía en puerto de destino y proceso de importación

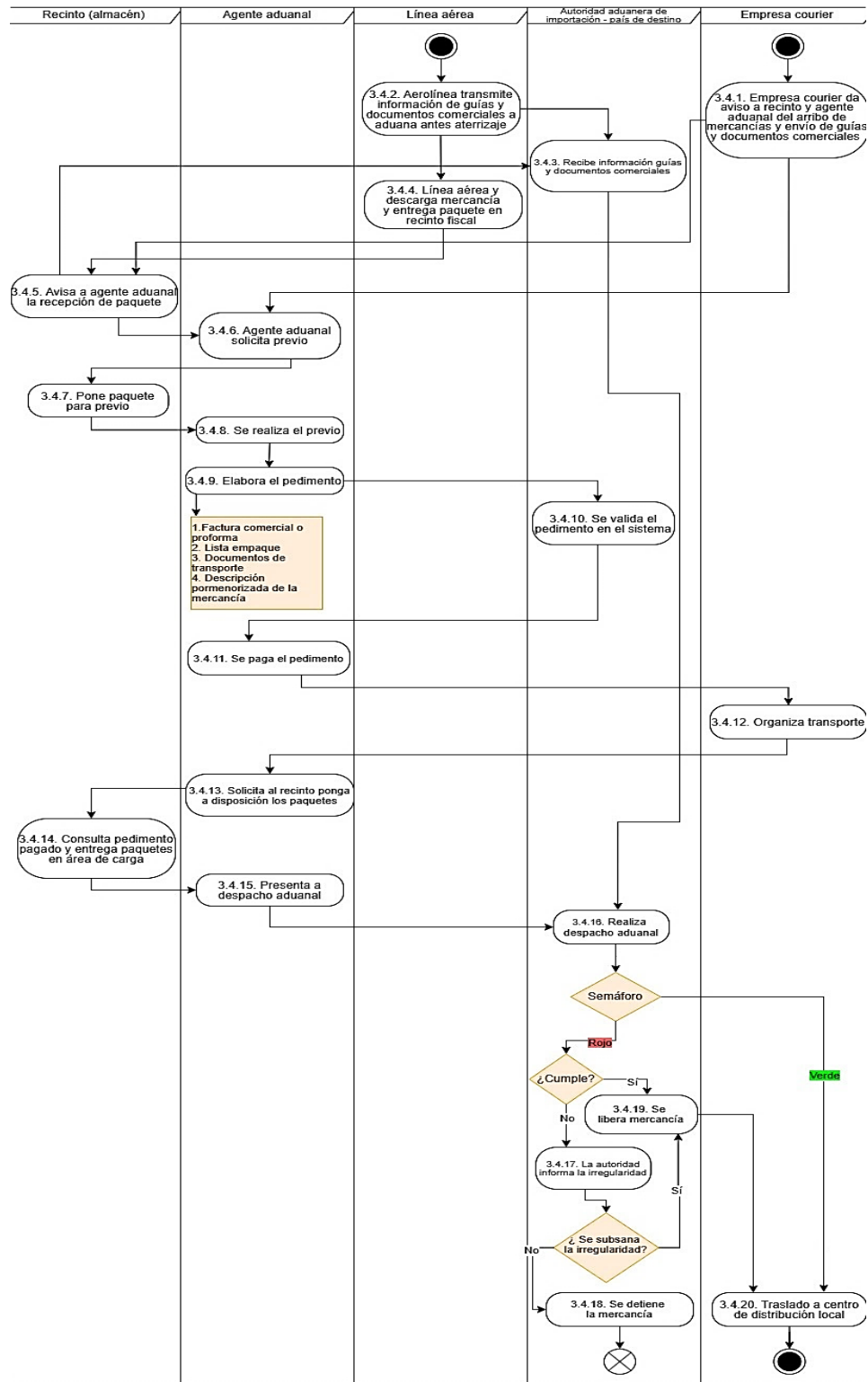
Nombre del área del proceso	3. El envío
Nombre del proceso	3.4. Recepción de mercancía en puerto de destino y proceso de importación
Leyes, reglamentaciones y regulaciones relacionadas	<p>El proceso de despacho aduanero a la importación a través de empresas courier en México se regula a través de:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ley Aduanera - Establece que las importaciones por courier deben cumplir las formalidades del despacho aduanero y que podrán ser objeto de un procedimiento simplificado. • Reglamento de la Ley Aduanera - Señala que se puede realizar la importación de envíos de diferentes destinatarios con una declaración aduanera consolidada. • Reglas Generales de Comercio Exterior - En la regla 3.7.5 indica los requisitos del procedimiento simplificado para el uso de la declaración aduanera consolidada. • Manual de Operación Aduanera (MOA), que prevé procedimientos operativos en las aduanas, incluidas las formalidades para el arribo de la carga en los aeropuertos y despacho de importación a través de empresas de mensajería y paquetería (courier).
Participante(s) en el proceso	<p>Recinto (almacén en la aduana)</p> <p>Agente aduanal</p> <p>Línea Aérea</p> <p>Autoridad aduanera de Importación</p> <p>Empresa courier</p>
Requisitos de entrada y criterios para iniciar el proceso de negocios	<p>Arribo de la mercancía al aeropuerto de destino.</p> <p>Transmisión de la información de las guías y documentos comerciales a las autoridades aduaneras y a los prestadores de servicios para preparar los trámites de importación.</p>
Actividades asociadas a requerimientos documentales	<p>3.4.1. Empresa courier da aviso al recinto y al agente aduanal del arribo de mercancías y envío de guías y documentos comerciales.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Tanto el almacén en la aduana como el agente aduanal pueden anticipar los trámites para gestionar la importación previo al arribo de la carga. <p>3.4.2. Aerolínea transmite información de guías y documentos comerciales a la aduana antes del aterrizaje.</p> <ul style="list-style-type: none"> • La legislación en México establece como requisito que los transportistas internacionales transmitan a la autoridad aduanera la información de la carga previo al arribo al país, con propósito de análisis de riesgo. <p>3.4.3. Recibe información guías y documentos comerciales.</p> <ul style="list-style-type: none"> • La autoridad aduanera nutre el sistema de análisis de riesgo con la información recibida y con ello permite también dar trazabilidad al resto del proceso de importación. En cada etapa tras el arribo de la carga, los prestadores de servicio deben proporcionar información de la carga a la autoridad. <p>3.4.4. Línea aérea descarga mercancía y entrega paquete en recinto fiscal.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Tras el arribo de la aeronave, todas las mercancías deben ser descargadas en el almacén acordado con la línea aérea o la empresa courier. <p>3.4.5. Avisa a agente aduanal la recepción de paquete.</p> <ul style="list-style-type: none"> • El agente aduanal recibe el aviso respecto que la carga ya se encuentra en el almacén a su disposición para ser revisada.

Nombre del área del proceso	3. El envío
Nombre del proceso	3.4. Recepción de mercancía en puerto de destino y proceso de importación
	3.4.6. Agente aduanal solicita la inspección previa. <ul style="list-style-type: none"> En México la legislación permite que el agente aduanal pueda inspeccionar la carga (de manera física) para cerciorarse que es congruente con los documentos que le fueron proporcionados para llevar a cabo el trámite de importación, así como para cerciorarse de que cumplan con las distintas regulaciones que en su caso le sean aplicables.
	3.4.7. Posiciona el paquete para la inspección previa. <ul style="list-style-type: none"> El almacén localiza la mercancía solicitada para inspección por el agente aduanal y la coloca en el área de inspección.
	3.4.8. Se realiza la inspección previa. <ul style="list-style-type: none"> - El agente aduanal lleva a cabo la inspección y la mercancía regresa a los estantes del almacén.
	3.4.9. Elabora el pedimento o declaración aduanera. <ul style="list-style-type: none"> El agente aduanal cuenta ya con todos los elementos para elaborar la declaración aduanera de importación. Se permite presentar una declaración aduanera simplificada que consolide mercancías de múltiples destinatarios, sin clasificar arancelariamente las mercancías siempre que no se encuentren sujetas a controles regulatorios. La legislación mexicana exige de acreditar las normas de etiquetado comercial en envíos de bajo valor a través del procedimiento simplificado para empresas courier, siempre que por su cantidad y valor no se advierta que se evade el cumplimiento de las regulaciones, que de otro modo serían exigibles, por ejemplo, para la posterior comercialización de los productos. Las empresas courier se encuentran sujetas a la obtención de un registro y a controles exhaustivos, tales como reportes periódicos a las autoridades aduaneras, para poder calificar para emplear este procedimiento simplificado.
	1. Factura comercial o proforma: <ul style="list-style-type: none"> Encabezado con datos del exportador (nombre, dirección, teléfono, email). Datos del importador/destinatario (nombre, dirección completa, teléfono). Número y fecha de emisión. Descripción exacta de la mercadería. Cantidad de unidades por ítem. Valor unitario de cada ítem en la moneda de facturación. Valor total de cada ítem. Monto total de la factura. INCOTERM aplicado (FOB). Medio de transporte contratado. Firma del exportador.
	2. Lista empaque: <ul style="list-style-type: none"> Fecha de emisión. Datos del exportador. Datos del importador. Marcas, números y cantidad de bultos. Descripción del contenido de cada bulto. Cantidad de unidades por ítem en cada bulto. Peso bruto y neto total. Dimensiones de los bultos. Firma y sello del exportador.
	3. Documentos de transporte. Guía aérea (individual o house): <ul style="list-style-type: none"> Fecha de emisión. Datos del exportador y destinatario. Cantidad de bultos. Descripción y contenido de los bultos. Peso bruto y neto. Dimensiones. Domicilio de retiro y entrega. Datos del vuelo o transporte principal. Número de seguimiento interno. Tarifas y cargos aplicados. Términos y condiciones del servicio.
	4. Descripción pormenorizada de la mercancía.
	3.4.10. Se valida el pedimento en el sistema. <ul style="list-style-type: none"> La declaración aduanera se transmite a las empresas autorizadas por la autoridad aduanera para revisar que cumplan con los parámetros de los catálogos del llenado de las declaraciones aduaneras, es decir su correcto llenado.

Nombre del área del proceso	3. El envío
Nombre del proceso	3.4. Recepción de mercancía en puerto de destino y proceso de importación
	<p>3.4.11. Se paga el pedimento.</p> <ul style="list-style-type: none"> Una vez validada la declaración, se pagan las contribuciones. Para el caso de las declaraciones simplificadas a través de empresas courier, las tasas son las siguientes: En mercancías cuyo valor individual sea de hasta 50 dólares, están exentas En mercancías cuyo valor individual sea hasta 1,000 dólares, la tasa de 19% sobre su valor. En mercancías cuyo valor individual sea superior a 1,000 dólares, la tasa de 20% sobre su valor. El pago de una cuota fija por el Derecho de Trámite Aduanero por cada declaración aduanera, de MXN\$425
	<p>3.4.12. Organiza transporte.</p> <ul style="list-style-type: none"> Una vez pagadas las tasas de importación, la empresa courier puede gestionar el transporte de las mercancías, para ser recolectadas en el almacén en la aduana (recinto).
	<p>3.4.13. Solicita al recinto ponga a disposición los paquetes.</p> <ul style="list-style-type: none"> El agente aduanal solicita al almacén que las mercancías sean colocadas en los andenes para la carga en el transporte.
	<p>3.4.14. Consulta pedimento pagado y entrega paquetes en área de carga.</p> <ul style="list-style-type: none"> El recinto o almacén en la aduana, se cerciora que la declaración aduanera esté pagada y se refiere a las mercancías que le fueron solicitadas.
	<p>3.4.15. Presenta a despacho aduanal</p> <ul style="list-style-type: none"> Una vez cargado el vehículo que trasladan las mercancías y se activa el mecanismo de selección automatizada (semáforo aduanero)
	<p>3.4.16. Realiza despacho aduanal.</p> <ul style="list-style-type: none"> La autoridad lleva a cabo una revisión de la información contenida en la declaración aduanera a través del sistema de análisis de riesgo en el sistema aduanero y determina el resultado del semáforo aduanero.
	Semáforo.
	¿Cumple?
	<p>3.4.17. La autoridad informa la irregularidad.</p> <ul style="list-style-type: none"> En caso de que haya tocado revisión aduanera, la autoridad podrá realizarla de manera documental y/o física de la mercancía. en caso de detectar alguna irregularidad la comunica en ese momento al agente aduanal.
	<p>3.4.18. Se detiene la mercancía.</p> <ul style="list-style-type: none"> En caso de que se haya comunicado alguna irregularidad y ésta no haya sido subsanada, se detiene la mercancía, y se enfrentan las consecuencias previstas en la legislación aduanera, las cuales incluso pueden implicar la pérdida de la mercancía y sanciones pecuniarias y hasta penales.
	<p>3.4.19. Se libera mercancía.</p> <ul style="list-style-type: none"> En caso de que el resultado del semáforo aduanero haya sido no revisión o bien habiendo revisado, pero sin que se haya detectado alguna irregularidad, se liberan las mercancías y concluye el despacho aduanero.
	<p>3.4.20. Traslado a centro de distribución local.</p> <ul style="list-style-type: none"> Una vez concluido el despacho aduanero continua el traslado al centro de distribución de la empresa courier.
Requisitos de salida y criterios para concluir el proceso de negocio	<p>Haya concluido el despacho aduanero satisfactoriamente.</p> <p>La mercancía se encuentre en el centro de distribución de la empresa courier para identificar el siguiente tramo de la ruta de entrega.</p>
Tiempo promedio requerido para completar el proceso de negocio	<p>En el caso de estudio el proceso de logística a partir del arribo del paquete al aeropuerto de destino y el trámite aduanal de importación duró dos días, derivado de que se lleva a cabo la inspección de los paquetes por parte del agente aduanal, con la finalidad de cerciorarse de los datos que serán contenidos en la declaración aduanera. No obstante, lo anterior, el trámite aduanero es ágil a través de sistemas, documentos digitales y sin uso de papel. El tiempo de análisis y de revisión documental de la carga del pedimento consolidado fue de alrededor de 20 minutos hasta su liberación, para continuar con su traslado local.</p> <p>Tiempo aproximado de 1 a 2 días.</p>

Fuente: Elaboración propia.

Diagrama 22
Detalles del proceso 3.4: recepción de mercancía en puerto de destino y proceso de importación

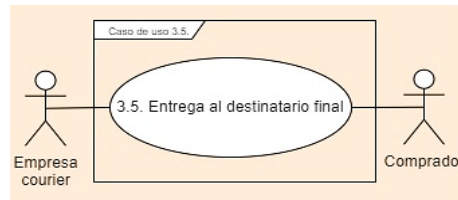


Fuente: Elaboración propia.

5. Proceso 3.5: entrega al destinatario final

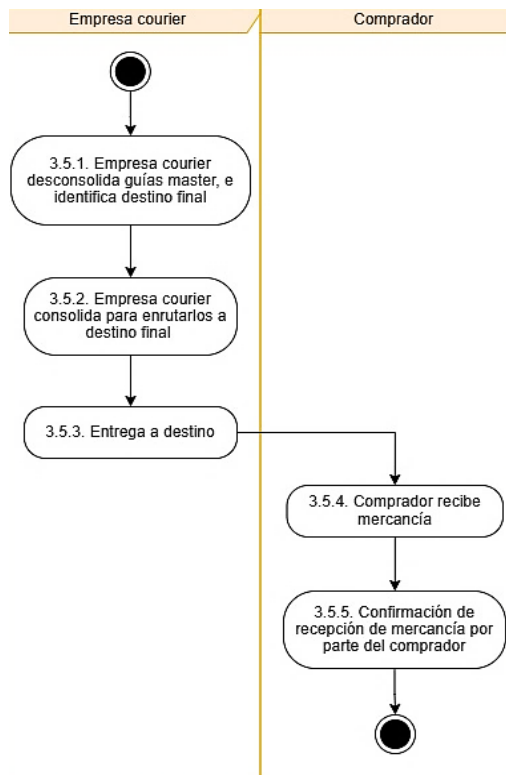
El diagrama de Caso de Uso "Entrega al destinatario final" muestra que este proceso involucra a los siguientes actores: empresa courier y comprador o destinatario final. El diagrama de actividad 3.5 detalla el proceso en el que el operador logístico cuenta con las mercancías en su centro de distribución, lleva a cabo la desconsolidación del embarque, identifica y enruta el paquete hacia el domicilio del destinatario final, y entrega el paquete (ver diagrama 23).

Diagrama 23
Resumen del proceso 3.5: entrega al destinatario final



Fuente: Elaboración propia.

Diagrama 24
Detalles del proceso 3.5: entrega al destinatario final



Fuente: Elaboración propia.

Cuadro 10
Etapas y actores del proceso 3.5: entrega al destinatario final

Nombre del área del proceso	3. El envío
Nombre del proceso	3.5. Entrega al destinatario final
Leyes, reglamentaciones y regulaciones relacionadas	<p>En México el servicio de las empresas courier se encuentra regulado en:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ley de Caminos, Puentes y Autotransporte Federal - regula el servicio de autotransporte federal, incluyendo carga exprés. • Reglamento de Paquetería y Mensajería. • Requiere concesión/permiso de la autoridad en materia de transporte (SICT) para operar en territorio nacional. • Establece niveles de servicio, tiempos máximos de entrega, obligaciones y derechos de los usuarios.
Participante(s) en el proceso	<p>Empresa courier</p> <p>Comprador</p>
Requisitos de entrada y criterios para iniciar el proceso de negocios	<p>La mercancía se encuentre en el centro de distribución de la empresa courier para desconsolidación.</p> <p>La mercancía se encuentre liberada de obligaciones aduaneras.</p>
Actividades asociadas a requerimientos documentales	<ul style="list-style-type: none"> • 3.5.1. Empresa courier desconsolida guías máster e identifica destino final • La empresa courier sortea los paquetes e identifica el destino final de cada uno. • 3.5.2. Empresa courier consolida para enrutarlos a destino final. • La empresa courier agrupa los paquetes que seguirán un destino similar para ser entregados. • 3.5.3. Entrega a destino. • La empresa courier sigue la ruta determinada por la entrega del paquete, pasando por centros de distribución regionales y/o locales. • 3.5.4. Comprador recibe mercancía. • El comprador confirma recepción de mercancía en domicilio de entrega. • 3.5.5. Confirmación de recepción de mercancía por parte del comprador. • La empresa courier da aviso al remitente respecto que la mercancía fue entregada a su destinatario final.
Requisitos de salida y criterios para concluir el proceso de negocio	Entrega y confirmación de la mercancía por parte del comprador.
Tiempo promedio requerido para completar el proceso de negocio	<p>En el caso de estudio, a partir de que el paquete fue liberado en la aduana de importación, este fue llevado a dos centros de distribución locales antes de ser entregado al destinatario final. El paquete fue entregado en la tarde del día siguiente de haber sido liberado por la aduana.</p> <p>Tiempo aproximado de 1 a 2 días.</p>

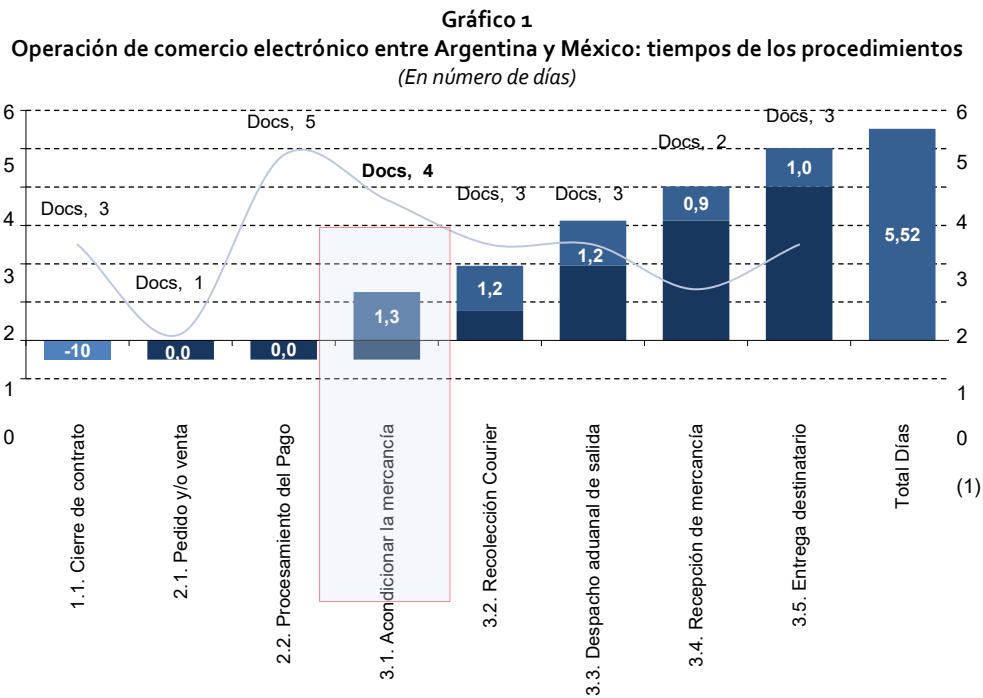
Fuente: Elaboración propia.

V. Análisis de los principales indicadores del caso de estudio

A. Indicadores de tiempo, costos y requisitos documentales

Conforme a la metodología BPA, los principales indicadores en los procedimientos observados son el tiempo de cada subproceso, los costos incurridos en cada etapa, y los requisitos documentales de cada subproceso.

El análisis del tiempo de los procesos muestra que, en la operación de referencia de comercio electrónico transfronterizo entre Argentina y México por la vía aérea a través de empresas courier, el tiempo desde la colocación de la orden de compra en la plataforma electrónica hasta la entrega del producto en México (Ciudad de México) fue de 5,5 días (ver gráfico). Sin embargo, conforme a las entrevistas este tiempo es variable según se trate de las distancias efectivas de traslado, el tipo de producto, el operador logístico designado para llevar a cabo el traslado, la ruta elegida y otros múltiples factores. El BPA arrojó 8 subprocesos, de los cuales 5 están asociados con los tiempos desde el momento de la recolección del paquete hasta su entrega al destinatario final, derivando en que cada uno de ellos requiere de un lapso similar, por lo que no se observó que alguno de ellos consuma significativamente más tiempo que los otros subprocesos.



Fuente: Elaboración propia.

De lo anterior se observa que los subprocesos:

- 1.1. Cierre de contrato de venta y términos de negociación.** Implica una carga relevante de negociación contractual y de presentación de documentos, pero lo cierto es que se tratan de actividades preoperativas a fin de que el vendedor adquiriera las capacidades para poner a la venta productos a través de las plataformas electrónicas. El tiempo de este subproceso es variable y poco previsible, si bien el estudio de campo arrojó como tiempo estimado de hasta dos semanas. Este subproceso se incluyó en el Gráfico anterior, sin embargo, no se considera para la suma en el tiempo total de la operación de 5.5 días, dado que no impacta en la experiencia de compra ni de entrega de las mercancías.
- 2.1. Orden y/o venta a través de la plataforma electrónica y 2.2. Procesamiento del Pago.** Las actividades relacionadas con los procedimientos de cobro y pago en las operaciones de comercio electrónico se ejecutan en minutos o en pocas horas, si bien los fondos pueden demorar más tiempo en reflejarse en las cuentas de la plataforma electrónica y del vendedor (de 1 a 3 días), ello no impide que con la confirmación inmediata del cobro pueda continuarse con el siguiente subproceso, por lo que se estimó que ambas actividades no inciden esencialmente en los tiempos de la operación.
- 3.1. Acondicionamiento de la mercancía.** Este subproceso es el que toma relativamente la mayor cantidad de tiempo y es crucial para el éxito del resto de los subprocesos, ya que define el acondicionamiento adecuado del paquete para el país de destino y se elaboran los documentos comerciales que sirven de base para elaborar los documentos de transporte y las declaraciones aduaneras. Si bien este subproceso conlleva una carga relevante en requisitos documentales, la plataforma electrónica captura la mayor parte de los datos y estos son transmitidos en medios electrónicos e identificables por el vendedor, el cual cuenta con robustos sistemas que facilitan la comunicación con el proveedor, la elaboración expedita de las facturas y de la lista de empaque, así como la transmisión de la información para su captura en los sistemas de la empresa courier para emitir la guía individual. De no

tener un uso intensivo de tecnologías de la información en estos procesos el tiempo sería sustancialmente mayor al observado en el caso de estudio.

- **3.2. Recolección de las mercancías por el courier.** Este subproceso se lleva cabo de manera expedita en la medida que el vendedor cuenta con un acuerdo de recolección periódica con la empresa courier, con base en su volumen de envíos, que le permite tener previsibilidad en la recolección cotidiana de paquetes, así como tarifas reducidas por los servicios en la operación logística. De no contar con un acuerdo marco de servicio, esta actividad representaría seguramente un costo y tiempos adicionales por el traslado de la bodega a los centros de entrega o de acopio de paquetes en los locales autorizados por las empresas courier.
- **3.3. Salida del despacho aduanal en puerto de origen y transporte internacional y 3.4. Recepción de mercancía en puerto de destino y proceso de importación.** Los tiempos relacionados con estas actividades varían entre el uso de empresas courier y los servicios postales, pero también varían entre empresas courier en función de las rutas seleccionadas para la exportación, la disponibilidad de los almacenes en las aduanas y los horarios de las aeronaves de salida y llegada. No obstante lo anterior, se observó que los procedimientos aduaneros de exportación de Argentina y de importación en México son relativamente ágiles al tratarse de mercancías no reguladas con permisos ni licencias específicas, y también son sencillos al preverse en las legislaciones procedimientos con declaraciones aduaneras simplificadas y consolidadas por múltiples envíos de distintos remitentes y para distintos destinatarios, que son transmitidas a los sistemas informáticos de las autoridades aduaneras; por lo que el tiempo detectado para el trámite con la autoridad aduanera fue de 40 minutos en la exportación y de 20 minutos en la importación, y el restante se trató de tiempos de preparación de las declaraciones aduaneras y de maniobras logísticas de arribo a la aduana, de entrega a la línea aérea, de llegada de la aeronave, de almacenamiento en la aduana y de extracción de la aduana tras su importación.
- **3.5. Entrega al destinatario final.** En el caso de estudio, el domicilio de entrega se encontraba en la misma jurisdicción territorial que la Aduana del aeropuerto de arribo, por lo que las empresas courier especializadas en envíos exprés están en posibilidad de llevar a cabo la entrega de los paquetes que al día siguiente al que lo tienen a disposición. En este caso, el paquete fue entregado al destinatario en la tarde del día siguiente de haber sido liberado por la aduana tras haber sido enrutado en dos centros de distribución locales.

El análisis de costos en el caso de estudio que se detalla en el cuadro 12 muestra que, en un caso típico, los costos de exportar artículos electrodomésticos con una dimensión aproximada 22 x 6 x 9 cm y un peso de hasta 1kg, desde Buenos Aires, Argentina a la Ciudad de México, México a través del servicio de una empresa courier, en envíos de consolidación de paquetes con el uso de procedimientos aduaneros simplificados, son aproximadamente 8.46 dólares, sumando los costos de los servicios de las plataformas de cobro y pago (2% por operación) 0.60 dólares (ver cuadro 11), con un costo aproximado total de la operación de 9.66 dólares, descontando el precio del producto.

Cuadro 11
Comisiones para plataforma de cobros /pagos, 2023
(En dólares)

Item	Costo
Hair Straightener - 230°C, Ceramic Shine Ion, Anti-Frizz, 1.8m Cable & Ring. × 1	21,68
Subtotal	21,68
Envío	8,46
Impuestos	0,00
Total	30,14
Comisiones plataforma de Cobro	\$0,60
Comisiones plataforma de Pago	\$0,60
Total + Comisiones	31,35

Fuente: Elaboración propia.

Cuadro 12
Costos del comercio electrónico transfronterizo de Argentina a México, 2023

Procedimientos	Costo (ARS ^a)	Costo (MXN ^b)	Costo (En dólares)	En porcentajes	Tiempos (En días)	Número de Documentos
1. La compra						
1.1. Cierre de contrato de venta y términos de negociación					pre-operación	3
2. La orden y el pago	425,52	20,99	1,20	12		
2.1. Orden y/o venta a través de la plataforma electrónica	212,76	10,50	0,60	6	minutos	1
2.2. Procesamiento del Pago	212,76	10,50	0,60	6	minutos	5
3. El envío	2 985,96	147,30	8,46	88		
3.1. Acondicionamiento de la mercancía para su recolección	746,49	36,83	2,12	22	1,30	4
3.2. Recolección de las mercancías por el courier	689,07	33,99	1,95	20	1,20	3
3.3. Salida del despacho aduanal en puerto de origen y transporte internacional	689,07	33,99	1,95	20	1,20	3
3.4. Recepción de mercancía en puerto de destino y proceso de importación	401,96	19,83	1,14	12	0,90	2
3.5. Entrega al destinatario final	459,38	22,66	1,30	13	1	3
Total	3 411,47	168,29	9,66	100	5,52	24

Fuente: Elaboración propia.

^a tipo de cambio peso argentino (ARS) de 352,95, consultado el 15 de noviembre de 2023, https://www.bcra.gov.ar/Publicaciones/Estadisticas/Cotizaciones_por_fecha_2.asp.

^b tipo de cambio peso mexicano (MXN) de 17.41170, consultado el 3 de noviembre de 2023, <https://www.banxico.org.mx/SielInternet/consultarDirectorioInternetAction.do?sector=6&accion=consultarCuadro&idCuadro=CF373&locale=es>.

Para llevar a cabo una operación de comercio electrónico transfronteriza a partir de la preparación para estar en aptitud de ofrecer un producto en línea, hasta su entrega al destinatario final en un tercer país empleando empresas courier como operadores logísticos, se han identificado al menos 24 documentos. El listado de documentos y requisitos podrá variar sustancialmente con base en las características de las mercancías, el peso y dimensiones ya que los países pueden establecer distintos requisitos de exportación e importación y normas técnicas de cumplimiento, que pueden derivar en el uso de procedimientos simplificados o bien en el uso de los procedimientos regulares de importación de carga individual que exigen requisitos específicos de importación.

Cuadro 13
Documentos para la operación del comercio electrónico de Argentina a México

Procedimientos	Cantidad de Documentos requeridos	Lista de Documentos	Consideraciones sobre el comercio sin papel
1. La compra			
1.1. Cierre de contrato de venta y términos de negociación	3 cada uno de ellos requiere documentación de soporte específica	1. Acuerdo de proveeduría entre el vendedor y el proveedor (fichas técnicas de los productos, cotización, órdenes de compra, factura proforma, información para el pago).	Proceso tradicional en papel.
		2. Registro como vendedor en el portal electrónico (datos de identificación, anexo comprobante de registro tributario, comprobante de domicilio, detalles KYC).	Llenado de formato electrónico con documentos adjuntos en formato digital.
		3. Aceptación de los términos y condiciones según las modalidades y servicios elegidos.	Aceptación de los términos y condiciones, de manera electrónica o digital a través del portal de la plataforma electrónica.
2. La orden y el pago			
2.1. Orden y/o venta a través de la plataforma electrónica	1	Tarjeta de crédito, débito o datos de la cuenta de billetera electrónica.	La información se transmite de manera electrónica y en caso de necesitar prueba de la existencia de algún documento, se lleva a cabo de manera digital.
2.2. Procesamiento del Pago	De 2 a 5	Detalles KYC del propietario, como nombre completo, dirección y documento de identificación fiscal, Documento de identidad con foto clara y visible del titular de la cuenta.	Lo documentos son personales de la empresa, están a su disposición y ese presentan de forma electrónica o digital.
3. El envío			
3.1. Acondicionamiento de la mercancía para su recolección	4	1. Aviso de colocación de orden.	Comunicación a través de medio electrónico.
		2. Acondicionamiento del producto, incluido el manual de usuario para el mercado objetivo	Manual en papel.
		3. Factura comercial.	Factura en papel.
		4. Lista de empaque o aviso de recolección para generación de guías.	Los datos de la lista de empaque se transmiten al sistema de la empresa courier.
3.2. Recolección de las mercancías por el courier	3	1. Emisión de la guía o carta porte para cada paquete.	La guía se imprime con los datos capturados por el remitente en el sistema de la empresa courier.
		2. Emisión o confirmación de la guía individual para el servicio aéreo.	El sistema de la empresa courier procesa los datos adicionales y se imprime la guía para adherirse al paquete.
		3. Emisión de la guía máster.	El sistema de la empresa courier procesa la información de los paquetes en la misma ruta y consolida los paquetes asignando una misma guía máster, y esa información se transmite a la línea aérea.
3.3. Salida del despacho aduanal en puerto de origen y transporte internacional	3	1. Transmisión de la declaración simplificada de exportación al sistema aduanero de la autoridad de Argentina (anexos lista de empaque, guías, facturas comerciales, y documentación de transporte de la línea aérea).	Se llena a través de formatos electrónicos y se adjunta la documentación soporte en formato digital.
		2. Comprobante de pago de la declaración aduanera.	Se realiza el pago el cual se acredita en el sistema de la autoridad.
		3. Manifiesto de carga aérea.	La línea aérea emite la documentación a través de su sistema y transmite a las autoridades del país de origen y de destino.

Procedimiento	Cantidad de Documentos requeridos	Lista de Documentos	Consideraciones sobre el comercio sin papeles
3.4. Recepción de mercancía en puerto de destino y proceso de importación	2	1. Transmisión a las autoridades aduaneras de los documentos comerciales de transporte, previo al arribo de la aeronave (manifiesto de carga, guías máster, guías aéreas). 2. Pedimento o declaración aduanera simplificada de importación (anexo guías y facturas comerciales).	Se transmite la información de la carga previo al arribo, con la finalidad de análisis de riesgo y preparación de la declaración aduanera. Se transmite la declaración aduanera al sistema de la autoridad y se lleva a cabo el pago de los derechos y tarifas de importación mediante transferencia electrónica de fondos
3.5 Entrega al destinatario final	3	1. Guía 2. Carta porte para el traslado 3. Aviso de recepción	Emitida a través del sistema de la empresa Courier Emitido de manera electrónica por el transportista y transmitido a la autoridad fiscal. Constancia de entrega y recepción confirmada en medio electrónico en el sistema de la empresa Courier o con firma en papel.
Total	24		

Fuente Elaboración propia.

A continuación, se presentan observaciones respecto del análisis de los principales procedimientos identificados en el caso de estudio objeto del BPA, incluidos requisitos del procedimiento, requisitos documentales y de información del procedimiento, la utilización de procesos electrónicos en los documentos y algunas recomendaciones puntuales.

Cuadro 14
Diagnóstico de la compra: "Operación de los requisitos documentales de la operación transfronteriza de mercancías a través de comercio electrónico, de Argentina a México"

Principales procesos de negocio (Caso de Uso)	Observaciones			
	Requisitos del procedimiento	Requisitos documentales y de información del procedimiento	Utilización de procesos electrónicos o digitales en los documentos	Recomendaciones
1. La compra				
1.1. Cierre de contrato de venta y términos de negociación	Estas actividades involucran al vendedor, al proveedor de las mercancías y a la plataforma electrónica elegida por el vendedor. El vendedor negocia un contrato de proveeduría con el proveedor de los bienes que le permita tener a su disposición las mercancías una vez que hayan sido vendidas en la plataforma electrónica, con la finalidad de iniciar su envío al destinatario final.	Para efectuar el contrato con el proveedor se requieren fichas técnicas de los productos, cotización de los productos durante la vigencia del contrato, determinar los datos que serán necesarios para iniciar la instrucción de envío de los productos, los datos a emplear en la facturación entre el proveedor y el vendedor, así como los términos y tiempos de pago y datos para efectuar el pago de la proveeduría.	Estas actividades implican una labor de análisis inicial por parte del vendedor para identificar los productos potenciales de venta a través del comercio electrónico y generar las capacidades para poder ofrecer los productos y garantizar su existencia para su envío. El contrato entre el vendedor y el proveedor medularmente se lleva a cabo de manera tradicional con gestiones presenciales, formalidades, documentos y firmas en papel.	En la medida que los países adopten y mantengan legislación que permita que las empresas lleven a cabo la contratación de bienes y servicios vía remota, a través de contratos electrónicos, firmas digitales y su pleno reconocimiento legal, incluidos los documentos de respaldo, se traducirá en mayores beneficios para las empresas al impulsar un incremento en productividad derivado de la disminución de costos y una ganancia en eficiencia, que facilita la implementación en escala de acuerdos comerciales e impulso a la internacionalización de las MIPYMES en un mundo hiperconectado.

Principales procesos de negocio (Caso de Uso)	Observaciones			
	Requisitos del procedimiento	Requisitos documentales y de información del procedimiento	Utilización de procesos electrónicos o digitales en los documentos	Recomendaciones
	A su vez, el vendedor debe elegir los servicios que desea contratar de la plataforma electrónica y aceptar los términos y condiciones de contratación para que los productos sean ofrecidos a los consumidores.	Finalmente, los datos de identificación de ambas partes del contrato. Para el contrato con la plataforma electrónica, se requieren datos de identificación del vendedor, datos relacionados con los requisitos para el cumplimiento de las disposiciones fiscales y facturación de los servicios que provee la plataforma electrónica, así como los datos adicionales del vendedor para el perfil de KYC	El contrato con la plataforma electrónica se lleva a cabo a través de los formatos electrónicos proveídos por la plataforma, incluida la aceptación a través de medios electrónicos o digitales.	Algunos estándares internacionales relevantes son la Ley Modelo de la UNCITRAL sobre Comercio Electrónico y Firma Digital; el Marco Normativo de Firma Electrónica SICA, y el estándar internacional ISO 27001, entre otros. Si bien un número relevante de países en América Latina cuentan con legislación específica sobre contratación en un ambiente electrónico o digital, lo cierto es que se requiere un impulso permanente de promoción con la finalidad que las empresas continúen la adopción de estos modelos de contratación y los beneficios trasciendan en beneficio de la sociedad en general.

Fuente: Elaboración propia.

Cuadro 15
Diagnóstico de la orden y el pago: requisitos documentales de la operación transfronteriza de Argentina a México

Principales procesos	Observaciones			
	Requisitos del procedimiento	Requisitos documentales y de información del procedimiento	Utilización de procesos electrónicos o digitales en los documentos	Recomendaciones
2. La orden y el pago				
2.1. Orden y/o venta a través de la plataforma electrónica	Esta actividad se refiere a que la plataforma electrónica cuenta con la capacidad de ofrecer en línea el cobro de los productos que ofrece y vende. Para ello, la plataforma electrónica cuenta con opciones de prestadores de servicios de cobro y pago que forman parte del ecosistema de plataformas de cobro y pago descritas en el cuadro 3. Lo anterior implica que la plataforma electrónica contrate los servicios de una o varias plataformas de cobro que puedan realizar las operaciones de cobro de las compras de los clientes en el país de destino. Para efecto del caso de estudio se sobrentiende que la plataforma electrónica elegida por el vendedor para ofrecer sus productos a la venta cuenta ya con estas capacidades de cobro y por lo tanto lo relevante será el proceso mediante el cual se lleva a cabo el cobro y las actividades subsecuentes.	Para llevar a cabo el pago de una transacción de compra en una plataforma electrónica el comprador ingresa en el módulo de pago los datos de envío y facturación indicando nombre, documento de identidad (en ocasiones), dirección postal, teléfono y email. Elige la forma de pago dentro de las opciones habilitadas en la plataforma electrónica tal como la tarjeta de crédito, débito y billeteras electrónicas. Inserta los datos del medio de pago elegido como número de tarjeta, código de seguridad, usuario o número de cuenta de billetera u algún otro mecanismo de autenticación.	Los procesos se llevan a cabo en línea, son previsible, transparentes y relativamente estandarizados en las distintas plataformas de cobro, según los distintos medios de pago. Permiten la operación de compra del producto en línea, en cualquier momento, de manera ágil, segura, con tiempos eficientes y bajos costos.	Las plataformas de cobro y pago impulsan las transacciones de bienes y servicios de manera masiva. Algunos ejemplos de acciones con las cuales gobiernos pueden promover la adopción de plataformas de cobro y pago en el mercado son: <ul style="list-style-type: none"> • Establecer un marco regulatorio específico que dé certeza a los prestadores de servicios y a los receptores de los servicios de cobro y pago en ambientes electrónicos, garantizando competencia y distintas opciones para que tanto las empresas como los consumidores adopten estos métodos de cobro y pago. El fomento de estándares abiertos que favorezcan la interoperabilidad de los sistemas entre plataformas de cobro y pago y el sistema financiero y bancario. <ul style="list-style-type: none"> • Campañas de educación financiera tanto para empresas incluidas las MIPYMES, así como para potenciales consumidores y sectores de la población, para la adopción y familiarización en el uso de estos métodos de pago.

Principales procesos	Observaciones			
	Requisitos del procedimiento	Requisitos documentales y de información del procedimiento	Utilización de procesos electrónicos o digitales en los documentos	Recomendaciones
2. La orden y el pago				
2.2. Procesamiento del Pago	Esta actividad, en el caso de estudio, se refiere al proceso de dispersión de las cantidades cobradas para ser pagadas en la cuenta del vendedor o directamente en la cuenta de los proveedores del vendedor cuyos productos fueron vendidos en un determinado periodo. Las cantidades, momentos de dispersión y cuentas de destino son definidos por el contratante / vendedor. Posteriormente la plataforma de pagos notifica al vendedor que la dispersión de fondos se ha realizado con éxito. Como condición anterior, el vendedor debió elegir y contratar a una o varias plataformas de pago, las cuales pueden ser la misma o distintas a las empleadas por la plataforma electrónica para el cobro de las transacciones de venta.	Algunos requisitos comunes que las plataformas de pago digitales exigen a sus clientes para contratar el servicio son: documentación legal o constancia de existencia de la empresa; perfil tributario de la empresa; identificación personal y financiera de accionistas, representantes legales y beneficiarios finales; recabar consentimiento para emitir reportes a las autoridades correspondientes y de regulación financiera; información sobre las cuentas de destino, órdenes o parámetros de dispersión, un depósito inicial, y aplicación de políticas de prevención de lavado de activos y financiamiento al terrorismo, entre otros.	Los datos e información comúnmente pueden ser proporcionados de manera electrónica o digital. Es un proceso previsible y transparente.	Las plataformas de pago digitales son herramientas útiles especialmente para las MIPYMES, que permite a los usuarios recibir y dispersar los fondos de manera transfronteriza, de forma ágil, en múltiples divisas, en tiempos y con comisiones previsibles. Las plataformas de cobro y pago impulsan las transacciones de bienes y servicios de manera masiva. Algunos ejemplos de acciones con las cuales gobiernos pueden promover la adopción de plataformas de cobro y pago en el mercado son: <ul style="list-style-type: none"> • Establecer un marco regulatorio específico que dé certeza a los prestadores de servicios y a los receptores de los servicios de cobro y pago en ambientes electrónicos, garantizando competencia y distintas opciones para que tanto las empresas como los consumidores adopten estos métodos de cobro y pago. • El fomento de estándares abiertos que favorezcan la interoperabilidad de los sistemas entre plataformas de cobro y pago y el sistema financiero y bancario. • Campañas de educación financiera tanto para empresas incluidas las MIPYMES, así como para potenciales consumidores y sectores de la población, para la adopción y familiarización en el uso de estos métodos de pago.

Fuente: Elaboración propia.

Cuadro 16
Diagnóstico del envío: "Operación de los requisitos documentales de la operación transfronteriza de mercancías a través de comercio electrónico, de Argentina a México"

Principales procesos	Observaciones			
	Requisitos del procedimiento	Requisitos documentales y de información del procedimiento	Utilización de procesos electrónicos o digitales en los documentos	Recomendaciones
3. El envío				
3.1. Acondicionamiento de la mercancía para su recolección	Esta actividad implica que el vendedor haya comunicado al proveedor con exactitud la identificación de las mercancías y la cantidad vendida, para que sean acondicionadas para su traslado.	Se emiten los documentos comerciales que sirvan de base para iniciar el envío del producto: factura comercial, lista de empaque (descripción, cantidad, peso). Se solicita la recolección del paquete dando datos sobre el remitente, del destinatario, domicilio de entrega final, y la información de la lista de empaque.	Los datos de la factura comercial son generados con la información de la orden cobrada en la plataforma electrónica, añadiendo los datos del vendedor. Esto se lleva a cabo a través de sistemas y al paquete debe anexarse una impresión de la factura comercial que describa el contenido del paquete. La solicitud de recolección se hace precargando los datos en el sistema de la empresa courier seleccionada. En el caso de estudio el	El proceso es transparente y ágil tanto para el cliente de la empresa courier (el vendedor) como para los objetivos de planeación de las actividades logísticas de la empresa courier. Algunas características comunes para ser usuario de los servicios dedicados de una empresa courier (acuerdo de recolección periódica) son: formalizar el contrato detallando la frecuencia de los envíos, los puntos de origen y de destino, la cantidad

Principales procesos	Observaciones			
	Requisitos del procedimiento	Requisitos documentales y de información del procedimiento	Utilización de procesos electrónicos o digitales en los documentos	Recomendaciones
			<p>vendedor cuenta con un acuerdo con la empresa courier para recolectar de manera diaria los paquetes, para lo cual el vendedor previamente ha transmitido al sistema de la empresa courier los datos de los paquetes a ser recolectados y se ha generado una guía que debe añadir de manera impresa al paquete. Los procesos de generación de estos documentos son eficientes al emplear información que se transmite a través de los sistemas de la plataforma electrónica al vendedor y del vendedor a las demás partes. No obstante, lo anterior, a fin de identificar el paquete y cumplir con requisitos para su exportación e importación se requiere la impresión de la factura comercial y añadir la guía al paquete.</p>	<p>aproximada de paquetes y el peso; el compromiso del cliente de garantizar volúmenes mínimos de envíos a ser recolectados. El cliente debe proporcionar todos los datos necesarios para generar la guía individual y la documentación que en su caso sea necesaria para la exportación; el cliente debe contar con instalaciones adecuadas para la recolección de los paquetes. A cambio, la empresa courier otorga una tarifa preferencial al cliente en función del volumen de envíos esperado, así como le asigna un ejecutivo de cuenta para gestionar y coordinar los envíos recurrentes. Este tipo de servicios ha demostrado ser muy útil para las empresas que contratan directamente los servicios de logística para la entrega de sus envíos, ya que además de contar con tarifas preferenciales, al estar pactado en un contrato les permite tener previsibilidad por anticipado, de las tarifas según los distintos destinos y de esa manera poder calcular con mayor precisión el costo de la logística desde el punto de origen al de destino, y añadirlo en el precio de venta para ser cobrado en su totalidad al momento de la venta en línea. En la medida que las empresas courier ofrezcan más modalidades de contratación y condiciones flexibles en apoyo a las MIPYMES, que les permita a estas empresas tener certidumbre y previsibilidad en los gastos de logística, estarán en una mejor posibilidad de ofrecer sus productos en el comercio electrónico transfronterizo.</p>
3.2. Recolección de las mercancías por el courier	En esta actividad el operador logístico, en el caso de estudio, la empresa courier, recolecta los paquetes, se cerciora que se encuentren	La guía <i>waybill</i> o Carta Porte se requiere para identificar el paquete durante su traslado local en el lugar de origen. En el caso de estudio, el vendedor al solicitar la	Las empresas courier cuentan con robustos sistemas que permiten la emisión eficiente de las distintas guías. Las guías se adhieren como	Las operaciones de comercio electrónico transfronterizo demandan eficiencia en tiempos y en costos con la finalidad de estar en posibilidad de competir con los

Principales procesos	Observaciones			
	Requisitos del procedimiento	Requisitos documentales y de información del procedimiento	Utilización de procesos electrónicos o digitales en los documentos	Recomendaciones
	<p>identificadas y empacados, cuenten con los documentos comerciales, y emite los documentos de transporte identificando su destino final, para su transportación internacional.</p>	<p>recolección del paquete proporciona en el sistema de la empresa courier los datos del paquete, el sistema complementa datos que incluye la empresa courier y permite la impresión de la guía. Los datos estándar de la guía son: número único de identificación de la guía; fecha y lugar de emisión; datos del remitente (nombre, dirección, teléfono); datos del destinatario; domicilio de origen y destino; descripción y detalle de los bultos (contenido, cantidad, peso, medidas); cantidad de bultos que componen el envío; peso bruto y neto total; indicación del servicio contratado (expres, económico, etc); costo del flete y otros cargos aplicables; espacio para observaciones especiales; términos y condiciones del servicio; espacio para firma del remitente; código de barras e información codificada. la guía individual es necesaria para identificar el paquete durante su traslado internacional en el trayecto aéreo. La emite la empresa courier y contiene datos similares al de la guía waybill, por lo que en ocasiones se confirma y no es necesario emitir una nueva. Al consolidar los paquetes que seguirán una misma ruta de exportación, la empresa courier las puede aglutinar en una guía máster que facilita su trazabilidad y los trámites de exportación. La guía máster contiene la información agregada de las guías individuales o <i>house</i>. Todas las guías se emiten a través del sistema de la empresa courier. Los datos de la guía máster son: listado de guías <i>house</i> incluidas con sus números; conocimiento de embarque aéreo; emisor y destinatario; aerolínea y datos del vuelo; cantidad y descripción de bultos; peso y volumen; número de rastreo; incoterm (FOB); puerto de carga y descarga.</p>	<p>etiquetas a los distintos paquetes.</p>	<p>productos existentes en el mercado de destino. Los operadores logísticos, incluidos las empresas courier juegan un papel muy relevante para facilitar la previsibilidad en costos y en los tiempos de entrega. En la medida que los operadores logísticos puedan integrar o bien coordinar con terceros, todos los procesos logísticos desde el punto de recolección en el país de origen hasta la entrega al destinatario final podrán contribuir de mejor manera a la cadena de valor del comercio electrónico. La regulación nacional es relevante para generar sinergias entre los operadores logísticos, los vendedores, y los demás prestadores de servicios tales como las plataformas electrónicas, los despachantes de aduanas, y los dueños de los medios de transporte internacional. La promoción del transporte multimodal internacional, la existencia de reglas de transporte compatibles entre los países, así como los acuerdos que permitan procedimientos de tránsito internacional ágiles entre los países de traslado o transbordo, abonan de manera positiva al impulso del ecosistema del comercio electrónico. El uso de tecnología facilita la gestión, trazabilidad y el intercambio de información tanto con las autoridades para el análisis de riesgo anticipado al arribo de la carga, como con los dueños de los medios de transporte internacional y los despachantes de aduana, para anticipar los trámites y cumplimiento de los requisitos en el país de exportación y en el país de importación.</p>

Principales procesos	Observaciones			
	Requisitos del procedimiento	Requisitos documentales y de información del procedimiento	Utilización de procesos electrónicos o digitales en los documentos	Recomendaciones
3.3. Salida del despacho aduanal en puerto de origen y transporte internacional	Este proceso contiene actividades que involucran varios prestadores de servicios y autoridades, para llevar a cabo los trámites de exportación de las mercancías y su traslado internacional.	Requiere el cumplimiento de los requisitos y formalidades aduaneras, principalmente la presentación de la declaración aduanera de exportación. Implica transmisión de la declaración aduanera al sistema de la autoridad, adjuntando información sobre las mercancías y los documentos comerciales y de transporte (factura, guía individual, guías máster) así como cualquier otro documento de cumplimiento o regulatorio a que se encuentre sujeta la mercancía. En el caso de estudio no se encuentra sujeto a documentos de control adicionales. Una vez autorizada la declaración aduanera se efectúa el pago de derechos con el formulario autorizado por la autoridad.	La regulación aduanera en Argentina permite la transmisión de declaraciones simplificadas de exportación para las empresas courier, incluso consolidación de paquetes. El trámite de presentación, recepción, autorización y pago es expedito.	El uso de tecnología facilita la gestión, trazabilidad y el intercambio de información con las autoridades para los distintos controles aduaneros de exportación e importación, y de los medios de transporte internacional. La adopción e implementación de medidas de facilitación aduanera y uso de tecnologías de la información en los procesos aduaneros ha demostrado tener un impacto positivo en los flujos comerciales y en la administración de los mecanismos de análisis de riesgo de las autoridades. Por mencionar algunos estándares internacionales relacionados con el uso de tecnologías de la información en los procedimientos aduaneros está el Convenio Internacional para la Simplificación y Armonización de los Procedimientos Aduaneros o Convenio de Kyoto Revisado (RKC), el Marco Normativo para Asegurar y Facilitar el Comercio Global (SAFE), El Marco Normativo de Comercio Electrónico Transfronterizo, el modelo de Datos, todos los antes mencionados, de la OMA. El Acuerdo sobre Facilitación del Comercio de la OMC. Las Directrices sobre Tránsito de la Comisión Económica de las NU para Europa (UNECE). Las recomendaciones del Centro de Naciones Unidas de Facilitación del Comercio y Transacciones Electrónicas (CEFACT-ONU). El Marco Normativo para facilitar el comercio transfronterizo sin papel en Asia Pacifico (CPTA), entre muchos otros esfuerzos de organizaciones y organismos internacionales por

Principales procesos	Observaciones			
	Requisitos del procedimiento	Requisitos documentales y de información del procedimiento	Utilización de procesos electrónicos o digitales en los documentos	Recomendaciones
3.4. Recepción de mercancía en puerto de destino y proceso de importación	<p>Este proceso contiene actividades que involucran varios prestadores de servicios y autoridades, para llevar a cabo los trámites de importación de las mercancías y su liberación de la aduana.</p> <p>La preparación y cumplimiento de los trámites aduaneros para su importación, el proceso de despacho aduanero y liberación de la carga para continuar con el siguiente eslabón logístico.</p>	<p>La preparación y trámites aduaneros implica la transmisión de información entre los prestadores de servicios (línea aérea, empresa courier, almacén en el aeropuerto y agente aduanal) y la autoridad aduanera.</p> <p>También que el Agente Aduanal transmita al sistema de la autoridad, la declaración aduanera adjuntando los documentos comerciales que describan las características de las mercancías y su valor, así como los documentos de transporte internacional de arribo.</p>	<p>La legislación mexicana prevé un procedimiento simplificado de importación, incluso consolidando varios envíos o paquetes, y suprime varias formalidades o requisitos para mercancías de bajo valor, por lo que el procedimiento es expedito.</p> <p>La legislación excluye de estos procedimientos a mercancías por sus características, al considerar que requieren un control más estricto y cumplimiento de regulaciones adicionales.</p> <p>en el caso de estudio la mercancía no se encuentra en ese listado de mercancías reguladas. Para llevar a cabo la importación en México, la información sobre la carga se transmite de manera anticipada tanto a la autoridad aduanera, como al recinto o almacén en la aduana, al agente aduanal y al consignatario de las mercancías. La autoridad aduanera suele recibir en más de una ocasión dicha información según las distintas etapas del proceso a partir del arribo de la carga al país y hasta su presentación ante las autoridades para el despacho aduanal. Si bien se recibe en varias ocasiones a través de enlaces dedicados del sistema del prestador de servicios y el sistema de la autoridad aduanera, no resulta redundante en la medida que son distintos actores quienes llevan a cabo dicha transmisión (línea aérea, recinto, agente aduanal) y es útil para el análisis de riesgo previo que hace la autoridad con la finalidad de identificar casos de revisión de mercancías y liberar de manera expedita los envíos que no hayan generado alguna alerta en el análisis de riesgo anticipado. Por lo que lejos de generar un cuello de botella, facilita y acelera el procedimiento aduanero de importación.</p>	<p>normar mejores prácticas.</p> <p>El uso de tecnología facilita la gestión, trazabilidad y el intercambio de información con las autoridades para los distintos controles aduaneros de exportación e importación, y de los medios de transporte internacional.</p> <p>La adopción e implementación de medidas de facilitación aduanera y uso de tecnologías de la información en los procesos aduaneros ha demostrado tener un impacto positivo en los flujos comerciales y en la administración de los mecanismos de análisis de riesgo de las autoridades. Por mencionar algunos estándares internacionales relacionados con el uso de tecnologías de la información en los procedimientos aduaneros está el Convenio Internacional para la Simplificación y Armonización de los Procedimientos Aduaneros o Convenio de Kyoto Revisado (RKC), el Marco Normativo para Asegurar y Facilitar el Comercio Global (SAFE), El Marco Normativo de Comercio Electrónico Transfronterizo, el modelo de Datos, todos los antes mencionados, de la OMA. El Acuerdo sobre Facilitación del Comercio de la OMC. Las Directrices sobre Tránsito de la Comisión Económica de las NU para Europa (UNECE). Las recomendaciones del Centro de Naciones Unidas de Facilitación del Comercio y Transacciones Electrónicas (CEFACT-ONU). El Marco Normativo para facilitar el comercio transfronterizo sin papel en Asia Pacífico (CPTA), entre muchos otros esfuerzos de organizaciones y organismos internacionales por normar mejores prácticas.</p>

Principales procesos	Observaciones			
	Requisitos del procedimiento	Requisitos documentales y de información del procedimiento	Utilización de procesos electrónicos o digitales en los documentos	Recomendaciones
				Tratándose del país de importación es especialmente relevante que la regulación sea precisa para poder anticipar de manera clara los productos sujetos al cumplimiento de licencias, permisos y requisitos técnicos en la importación de mercancías de comercio electrónico. En caso de requerir el cumplimiento de requisitos de importación debería existir adecuada claridad en los procedimientos para la obtención de las licencias, permisos y demás requisitos, así como coordinación entre las autoridades relacionadas con esas certificaciones y las autoridades aduaneras, con la finalidad de que el cumplimiento de las regulaciones no derive en un serio obstáculo al comercio transfronterizo legítimo. En las entrevistas se ha observado que la existencia de regulaciones y la falta de procedimientos ágiles para su cumplimiento se traducen en barreras que disuaden el comercio electrónico de determinados productos al país de destino.
3.5. Entrega al destinatario final	La actividad implica la desconsolidación del embarque en el centro de distribución y la identificación de la ruta local para la entrega en su destino final, así como la constancia de entrega del producto.	Es posible que los paquetes tengan una nueva guía individual para su identificación y distribución en el país destino o bien continuar con la guía original. En México los transportistas deben transmitir al sistema en la autoridad fiscal, una declaración describiendo los datos de las mercancías y de los medios de transporte, previo a iniciar cada traslado en el país. Esa declaración se denomina Comprobante Fiscal Digital por Internet con Complemento Carta Porte. Adicionalmente la empresa courier debe cerciorarse que el paquete fue entregado al recabar alguna constancia de recepción que se inserta en su sistema.	Los requisitos documentales o de constancia de recepción se llevan a cabo de manera ágil y con el uso de tecnología que permite evitar disrupciones en la cadena de distribución.	El uso de tecnología facilita la gestión, trazabilidad y el intercambio de información con las autoridades nacionales para la prestación del servicio de entrega de paquetes al interior del país.

Fuente: Elaboración propia.

B. Otros indicios y hallazgos durante la investigación

En el caso analizado los procesos de la compra, la orden y el pago, y el envío, incluida la exportación desde Argentina e importación a México mediante los procedimientos simplificados consolidados a través de empresas courier fueron satisfactorios y eficientes en tiempo y en requisitos documentales y de información del procedimiento, y si bien, no se observaron obstáculos críticos que detengan o ralenticen los procesos, lo cierto es que de la información recabada durante la investigación alrededor del caso de estudio se detectaron circunstancias ajenas a los procedimientos de la operación de venta descrita, que pueden derivar en obstáculos al comercio electrónico transfronterizo entre países de la región América Latina.

Un elemento relevante para el desenvolvimiento del comercio electrónico transfronterizo es tener la certeza de que los productos cumplen con los requisitos para ser exportados en su lugar de origen y ser importados al país de destino. Al no existir requisitos ni condiciones uniformes en cada país y ante la incertidumbre de que las regulaciones sean estables sin notorios cambios, se encontraron indicios de que las empresas courier, con la finalidad de prestar adecuadamente sus servicios, analizan el tipo de productos según el origen y el destino, susceptibles de ser exportados e importados. Conforme al estudio de campo y entrevistas también se observó que esta incertidumbre que se encuentra presente en general en países de América Latina, en parte, pudiera propiciar que las plataformas electrónicas sean renuentes a generar las capacidades para impulsar ampliamente el comercio electrónico transfronterizo de bienes, directo entre vendedores y compradores ubicados en dos países, y en cambio, se enfoquen en desarrollar mercados locales sólidos por cada país.

Esto es, la comercialización indiscriminada de cualquier producto y hacia cualquier destino sin considerar las restricciones ni regulaciones de exportación y de importación, impactaría tanto en las plataformas electrónicas como en las empresas courier que tendrían que dedicar más tiempo, esfuerzo de representación y defensa ante las interrupciones en las entregas a los clientes y enfrentar las consecuencias legales según corresponda en terceros países, todo ello afectando la experiencia del cliente de la plataforma electrónica. De ello se han observado indicios respecto que en la práctica en los catálogos de productos de importación de las plataformas electrónicas se evita incluir aquellos identificados como sujetos al cumplimiento de regulaciones en los procesos de exportación e importación, o bien se evita ofrecer el envío a los países de destino que aplican regulaciones complejas de cumplir. En cambio, ese tipo de productos en los catálogos son suplidos por vendedores locales con proveeduría local o bien con productos de procedencia extranjera que han sido importados de manera previa a la venta en el comercio electrónico.

La existencia de regulaciones a la exportación y a la importación no debe ser considerada como un obstáculo ya que persiguen objetivos legítimos de políticas públicas, pero en la medida en que resulte complejo que un vendedor ubicado en un tercer país y sin representación en el país de destino pueda estar en aptitud de llevar a cabo los trámites pertinentes para acreditar el cumplimiento de las regulaciones de importación, ello se traduce en un desincentivo para las transacciones de productos unitarios o de bajo valor, característico de los procedimientos simplificados bajo la figura de de minimis o de envíos de entrega rápida, tratándose de ventas a través del comercio electrónico transfronterizo. La complejidad puede derivar de distintas causas, tales como la falta de claridad en la identificación de los productos regulados, un entorno cambiante en la lista de productos regulados o restringidos, insuficiencia de recursos informativos para transparentar los procesos bajo los cuales se pueden obtener los permisos, licencias y demás requisitos de importación, y altos costos de cumplimiento, entre otras.

Por otra parte, derivado del estudio de campo en portales de internet de distintas plataformas electrónicas y de prestadores de servicios courier de varios países de América Latina, es posible advertir que el comercio electrónico transfronterizo entre países de América Latina es expedito, sin embargo, no se lleva a cabo en volúmenes altamente representativos entre países de la región. Estos hallazgos no se detallan en el presente BPA al tratarse de meros indicios que de analizarse a profundidad pudieran explicar de mejor manera la situación del comercio electrónico transfronterizo en América Latina y desentrañar su baja utilización en la región.

En general en América Latina se ha observado que existen condiciones de mercado propicias que favorecen el acceso a las MIPYMES para participar en el comercio electrónico en los mercados locales, incluido ser parte de la cadena de exportación en el comercio electrónico, pero no necesariamente se ha identificado un impulso efectivo de los actores del mercado que permita a las MIPYMES participar de forma directa en las operaciones de comercio electrónico transfronterizo. Algunos factores que pueden incidir en la resistencia al acceso de MIPYMES en el comercio electrónico son las prácticas comerciales en las plataformas marketplace relacionadas con condiciones de contratación y comercialización de productos que favorecen la participación de las MIPYMES en el mercado local, pero no en el transfronterizo.

Se observó a través de usuarios de las plataformas electrónicas que: i) ofrecen un comercio limitado a ciertos países en América Latina y no de manera abierta en toda la región; ii) no permiten gran variedad de productos a la venta en mercados internacionales derivado de restricciones en las leyes aduanales de cada país; iii) algunas exigen proporcionar inventarios para la venta lo que reduce el capital de trabajo de las MIPYMES y genera costos adicionales de almacenaje, ante la expectativa de que los productos sean vendidos; iv) los tipos de cambio de divisas afectan constantemente los precios y el hecho que las plataformas tengan plazos largos de pago al vendedor agrava la incertidumbre cambiaria; v) los compradores no son clientes del vendedor, sino que son parte de la base de datos de las plataformas electrónicas y por lo tanto el vendedor carece de elementos para generar fidelidad en el consumo; vi) los vendedores recién registrados en la plataforma electrónica no logran estar en lo alto de los listados y por lo tanto tienen menos visibilidad hacia el potencial consumidor, lo que afecta la posibilidad de ventas, en favor de vendedores que son de mayor antigüedad o que pagan servicios adicionales a la plataforma electrónica para impulsar la visibilidad de sus productos y ajustes automáticos a los precios de venta; vii) algunas exigen en la práctica que el vendedor tenga personal dedicado a la operación en línea.

Algunos comentarios recolectados de las plataformas electrónicas indican que: i) los constantes cambios regulatorios pueden añadir complejidad y encarecer las transacciones internacionales; ii) los riesgos cambiarios deben asumirse y repercutirse en alguna parte de la cadena de proveeduría; iii) la diversidad de legislaciones en materia de comercio electrónico entre países puede traer retos para adaptar los modelos de negocio para el cumplimiento, por ejemplo en materia de privacidad de datos, derechos al consumidor, métodos de pago; iv) existe necesidad de adaptación cultural de la propuesta de valor, generar contenido de información y soporte local; v) diversidad en obligaciones tributarias entre países y de requisitos de impuestos nacionales para las compras internacionales.

Para el caso que las MIPYMES decidan emprender sin el apoyo de las plataformas electrónicas establecidas, es decir en los modelos autogestionados en los que las MIPYMES deben desarrollar de manera propia el portal electrónico o canal de venta de sus productos, las principales barreras recolectadas en el estudio de campo se refieren a la dificultad de contar con las capacidades, habilidades técnicas y recursos para desarrollar el modelo autogestionado, las prácticas comerciales para el cobro de las transacciones internacionales, comisiones en la conversión de divisas en transacciones de bajo valor, la dificultad para acceder de manera individual a mercados masivos con potenciales consumidores, carencia de servicios postventa en el país de destino, falta de claridad y mecanismos sencillos para el cumplimiento de regulaciones nacionales relacionadas con aspectos fiscales en operaciones de comercio electrónico transfronterizo; entre otras.

El análisis y comprensión amplia de estos indicios y hallazgos pudiera mejorar el entendimiento de las tendencias en el comercio electrónico transfronterizo entre países de América Latina.

VI. Conclusiones y recomendaciones

A. Conclusiones

El análisis de procesos de transacciones de comercio electrónico transfronterizas de bienes arroja procedimientos transparentes y previsibles que permiten llevar a cabo transacciones internacionales prácticamente sin existir negociación o con mínima comunicación entre el vendedor y el comprador ubicados en distintos países. Las plataformas electrónicas brindan un acceso amplio a compradores sin exigir requisitos de acceso, siempre que el comprador cuente con un medio de pago y una dirección de entrega en algún país, habilitado por la plataforma electrónica.

Para llevar a cabo estas operaciones, se requieren adicionalmente dos prestadores de servicios esenciales sin los cuales el sistema de transacciones de comercio electrónico transfronterizas de bienes sería infructuoso. El primero de ellos son las plataformas de pago electrónico que pueden consistir en un ecosistema de servicios, que permite que los fondos del comprador lleguen a la plataforma electrónica y al vendedor. El segundo es el operador logístico que en el caso concreto es un consorcio de empresa courier que integra todos los procesos logísticos garantizando la recolección en el punto de origen, traslado local, tramitación aduanera de exportación, traslados internacionales, tramitación aduanera de importación y traslado local para su entrega en el punto de destino final.

En el proceso de logística pueden participar múltiples prestadores de servicios (transportistas locales, almacenistas, despachantes de aduana y transportistas internacionales). El vendedor puede apoyarse en prestadores de servicios adicionales que agreguen valor a su operación y en general a la cadena del comercio electrónico, como las plataformas de *e-payment* para la gestión de los flujos de dinero en diversos países y hacia distintos proveedores.

La primera fase del proceso, es decir “la compra”, requiere de los servicios de la plataforma electrónica para estar en aptitud de ofrecer un producto para su venta a través del comercio electrónico, la cual puede ser contratada de manera ágil y con contratos de adhesión en formato electrónico. Sin embargo, según el perfil del vendedor las características de los productos, los servicios adicionales a contratar, y conforme a los protocolos de cada plataforma electrónica, para el cierre del contrato entre el vendedor y la plataforma electrónica pueden requerirse requisitos y condiciones adicionales incluido presentar documentos de soporte, que se envían a través de un ambiente electrónico o digital.

El proceso de contratación entre el vendedor y el proveedor de los productos usualmente se lleva a cabo de manera tradicional con negociaciones presenciales y presentación de documentos con respaldo en papel, aunque también las partes pueden adoptar mecanismos de contratación con respaldo de documentos y formatos electrónicos o digitales, en la medida que la legislación lo permita y otorgue suficiente certidumbre legal para las partes contratantes.

La segunda fase del proceso “la orden y el pago” relativa a llevar a cabo la operación de compra, cobro, confirmación de compra y pago; el comercio electrónico permite que las transacciones se lleven a cabo en línea, y la característica esencial es que la orden de compra se efectúa una vez confirmado el cobro de la transacción. Para esto se requiere que la plataforma electrónica ofrezca múltiples métodos de pago más allá de las tradicionales transferencias bancarias lo que permite facilitar los cobros y pagos, tales como el procesamiento de tarjetas de crédito y débito, y las billeteras virtuales, pero también debe cubrir la necesidad de proveedores de pagos especializados en comercio transfronterizo que permitan recibir fondos en una moneda y depositarlos convertidos a la moneda local del vendedor, incluso hacia países que poseen políticas de controles cambiarios.

En las plataformas electrónicas que ofrecen productos a nivel internacional o acceso a consumidores foráneos, es indispensable que se cuente con un soporte multidioma y multimoneda no solo para el procesamiento del cobro sino también para el proceso de compra en línea con la finalidad que los comprobantes se adapten al idioma y moneda que utilice cada cliente, dependiendo de su procedencia. El ecosistema de plataformas de cobro y pago electrónico debe garantizar la seguridad de los flujos monetarios en las transacciones con protocolos avanzados de encriptación y autenticación de los cobros y pagos, usualmente empleando firmas digitales, OTP (*one time passwords*) y *blockchain*, ya que durante la transacción no hay un contacto físico ni documentos firmados entre el comprador, la plataforma electrónica y el vendedor, superando así las barreras geográficas y de tiempo al estar disponibles 24 horas al día con un cobro y confirmación en minutos o en pocas horas.

Dado que el cobro de la transacción se lleva a cabo en línea y previo a confirmar la orden de compra, también es necesario que en ese momento se cobren los servicios de traslado del producto desde el punto de origen al de destino. Para ello debe existir exacta previsibilidad en dichos costos, salvo por las erogaciones adicionales que deriven de los procedimientos de importación ante el cumplimiento de alguna regulación no prevista o bien alguna revisión de autoridad que derive en pagos adicionales. En la tercera fase del proceso “el envío”, esta previsibilidad es dotada a través de la red de empresas courier o de servicios exprés que cuentan con la capacidad de integrar los servicios de logística y aduaneros en envíos internacionales asegurando tarifas preestablecidas. Tanto las empresas courier como los servicios postales son aliados de las plataformas electrónicas y de los vendedores en las transacciones de comercio electrónico transfronterizas. Las autoridades aduaneras reconocen procedimientos específicos y simplificados para las exportaciones e importaciones de envíos que sean tramitados a través de las empresas courier y de los servicios postales, para cierto tipo de mercancías, cantidades y sujetos, que permite un trámite aduanero y liberación de las mercancías expedito y abundar en la previsibilidad que el modelo de negocio requiere.

Las regulaciones y requisitos de exportación y de importación a que puedan estar sujetos los productos juegan un papel relevante en la definición para ofrecer cierto tipo de productos en los distintos países de destino a través del comercio electrónico, por lo que la publicación y disponibilidad de la información regulatoria puede incidir determinadamente en la promoción del comercio electrónico transfronterizo.

En conclusión, se ha observado que para el caso del comercio electrónico transfronterizo de bienes entre Argentina y México, a través de una plataforma electrónica típica y mediante el empleo de empresas courier, el procedimiento de compra, orden y pago, y envío, es previsible al contar con regulaciones claras y transparentes, es ágil al contar con procedimientos simplificados y expeditos a través de declaraciones aduaneras que se transmiten de manera electrónica a los sistemas de la autoridad, tanto para la exportación como para la importación consolidada de envíos de distintos remitentes y destinatarios, así como los documentos comerciales y de transporte que deben emplearse siguen las mejores prácticas al emitirse y transmitirse a las partes involucradas en un ambiente electrónico y digital. Sin embargo, en el texto se han vertido algunas recomendaciones puntuales con base en mejores prácticas y estándares internacionales.

En adición a los indicadores principales de los procedimientos y actividades del caso de estudio durante la investigación se detectaron indicios y hallazgos que de analizarse de manera dedicada pudiera mejorar el entendimiento de factores adicionales que puedan incidir en los volúmenes de comercio electrónico transfronterizo intrarregional. Este análisis pudiera llevarse a cabo a través de estudios descriptivos de otros sectores y países, para obtener muestras más amplias y representativas de los diferentes procesos que inciden en el comercio electrónico transfronterizo entre países de América Latina, y ampliar la observación y análisis de fenómenos de tendencias, prácticas comerciales y efectos estadísticos en el comercio electrónico transfronterizo.

B. Recomendaciones

El comercio electrónico transfronterizo ha tenido un crecimiento sostenido a nivel global, en gran medida impulsado por la eficiencia y la experiencia de compra en las plataformas electrónicas, así como por los regímenes aduaneros ágiles y simplificados de importación que propician la entrega de los productos provenientes de múltiples países. Las recomendaciones puntuales a los procesos involucrados en los procesos de la compra, la orden y el pago, y el envío, se encuentran descritas en los cuadros 14, 15 y 16, respectivamente.

A continuación, se señalan algunos elementos generales que se recomiendan para continuar brindando soporte e impulsar tanto los procesos de actividades como algunos aspectos comerciales en apoyo a las operaciones de comercio electrónico transfronterizo con la finalidad de promover una mayor integración en la región de América Latina:

- i) **Establecer y mantener regulación, normativas y estándares para la validez legal de contratos electrónicos, firmas digitales y documentos electrónicos**, dándoles la misma fuerza que instrumentos físicos ante la ley. Lo anterior genera certeza jurídica sobre la legalidad y exigibilidad de los acuerdos contractuales celebrados en forma remota inclusive entre sujetos ubicados en distintas jurisdicciones territoriales, impulsa eficiencias en los procesos de contratación y disminuye los costos asociados con las formalidades en caso de requerir evidencias válidas de la existencia de dichos contratos.
- ii) **Promover la certificación de plataformas de comercio electrónico** para generar mayor confianza en los usuarios sobre la identidad, autenticidad y constitución de la empresa o dueño del **portal** de internet, así como del cumplimiento de requerimientos mínimos de las plataformas electrónicas relacionadas con seguridad informática, manejo seguro de datos de los particulares incluidos los bancarios para la prevención de fraudes, monitoreo de malware, phishing y otros riesgos que puedan llegar a afectar la seguridad de los clientes y usuarios, la verificación de compromisos de entrega de los productos, las garantías y servicios post venta, así como la revelación de los términos de uso, políticas de privacidad, resolución de conflictos y no comercialización de

productos restringidos o prohibidos. Lo anterior para auxiliar al vendedor a identificar a las plataformas electrónicas con estándares adecuados de cumplimiento.

- iii) **Promover la concurrencia de plataformas de cobro y pago en el mercado**, estableciendo regulación clara y precisa para las actividades de las empresas que a través de desarrollos tecnológicos innovan en el diseño, oferta y prestación de productos y servicios financieros. Lo anterior para brindar certeza en el marco de actuación de dichas empresas, esclarecer el alcance de sus productos y servicios, e impulsar el flujo de transacciones e intercambio de divisas con certeza y seguridad para los pagadores y cobradores de los flujos, y del cumplimiento de las regulaciones tributarias para el desarrollo de estos servicios y actividades en apoyo a la continuidad integral en un ambiente digital, de las cadenas de suministro en las operaciones de comercio electrónico transfronterizas.
- iv) **Continuar el impulso de normativas y previsión de acciones que agilicen el comercio transfronterizo de mercancías de bajo valor con requisitos simplificados** a través de las empresas couriers, servicios postales y otros actores que los países estimen pertinentes. Ante los retos que conlleva el incremento exponencial de envíos unitarios y de bajo valor impulsados por el comercio electrónico, se requiere coordinación y diálogo público-privado para generar ajustes o nuevos procesos adaptados a la realidad del comercio electrónico, considerando mayor automatización de procesos como en la evaluación de riesgos, despacho aduanero electrónico, revisión selectiva, intercambio de información anticipada, modernización de infraestructura en puntos de entrada al país, debida certeza en los listados e identificación previa de los productos restringidos o regulados y claridad en los niveles de pagos tributarios, bajo esta modalidad de importación y exportación.
- v) **Promover programas de apoyo y fomento a las exportaciones a través del comercio electrónico, con capacitaciones, asesorías, financiamiento**. Lo anterior a fin de promover la inclusión de más MIPYMES en el comercio electrónico transfronterizo, lo que les permite diversificar mercados, un mayor entendimiento de sus capacidades para su desarrollo y generar más ingresos en divisas.
- vi) **Promover un ambiente propicio con otros países, organizaciones internacionales e industria de servicios electrónicos y digitales, para el desarrollo del comercio electrónico**. Tal como impulsar acuerdos comerciales que simplifiquen los procedimientos aduaneros y reconozcan un tratamiento favorable a la prestación de servicios digitales; facilitar la integración de plataformas de cobro y pago en las plataformas electrónicas locales, y propiciar acuerdos entre el sector MIPYME y las empresas courier y los servicios postales, tanto a nivel local como internacional.
- vii) **Desarrollo de soluciones tecnológicas estandarizadas y asequibles que permitan a las MIPYMES su uso inmediato**. Es decir desarrollar y mantener productos o software que permita a las MIPYMES realizar operaciones de comercio electrónico transfronterizo de una forma simple, rápida y a bajo costo, de tal manera que integre y simplifique las funciones de las MIPYMES sin tener que contratar o adaptar múltiples servicios por separado, tal como crear una página de internet online, traducirla a múltiples idiomas, la integración de los medios de cobro internacional y pago, la gestión de los servicios logísticos desde el punto de origen hasta el destino, la confección de los documentos comerciales e información útil para la identificación de los productos regulados o con requisitos adicionales para exportación e importación, y disminuir así la complejidad al pequeño exportador sin necesidad de que tenga que desarrollar su propia infraestructura tecnológica para el comercio electrónico ni tener necesariamente personal dedicado a esas funciones.

- viii) **Propiciar el diálogo entre el sector público y el sector privado**, que permita identificar obstáculos y propuestas de mejora en los procedimientos de importación, exportación y tránsito de mercancías, y en general en el ambiente en las fronteras, puertos y aeropuertos a través de la participación y coordinación interinstitucional entre las distintas agencias de gobierno. La participación activa del sector privado permite canalizar las perspectivas y experiencias de los usuarios y de los prestadores de servicios relacionados con las cadenas logísticas internacionales. Fomentar el diálogo con MIPYMES es relevante para construir gobernanza inclusiva y colaborativa.

Bibliografía

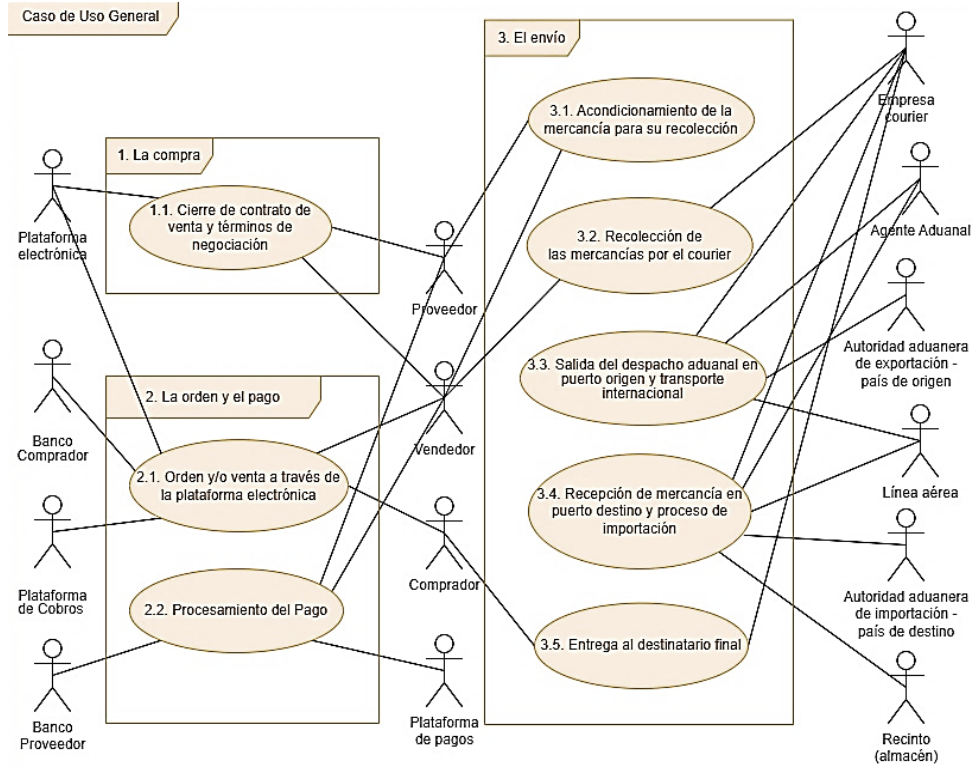
- Gobierno de Argentina (2014), Código Civil y Comercial, Buenos Aires.
- Banco Central de Argentina, (cada año), Comunicados, Buenos Aires.
- Banco de México (cada año), Circulares.
- Código Aduanero, de Argentina. (1983).
- EBANX. (2022-2023). Beyond Borders. [en línea] https://business.ebanx.com/en/beyond-borders-2023?_gl=1*1ninnjb*_gcl_au*MTMoNzk3MTYyMy4xNzAwMDcxMTQo*_ga*MTQyNDc3MDUxMy4xNzAwMDcxMTQo*_ga_XJMBF5BJ7N*MTcwMDA3NDYwNy4xLjEuMTcwMDA3NDY2My4wLjAuMA.#form.
- Decreto 1035/2002 - Normas para transporte automotor de carga de jurisdicción nacional, de Argentina. (2002).
- E Commerce Institute. (2023) [en línea] <https://ecommerce.institute/>.
- Ley 24.240 de Defensa del Consumidor, de Argentina. (1993).
- Ley 25.065 de Tarjetas de Crédito, de Argentina. (1998).
- Ley de Caminos, Puentes y Autotransporte Federal, de México. (1994).
- Ley de Tránsito y Transporte, de Argentina. (1994).
- Ley para Regular las Instituciones de Tecnología Financiera, de México. (2018).
- Ley Federal de Competencia Económica, de México. (2014).
- Ley Federal de Protección al Consumidor, de México. (2018).
- Ley Aduanera, de México. (1995).
- Local Payments. (2019), Cross-border payouts with local bank account deposit, Archivo de Vídeo de Youtube, 2 de septiembre. [en línea] <https://www.youtube.com/watch?v=CngRrgpL6vU>
- Manual de Operación Aduanera (MOA), de México. (2020).
- Mastercard. (7 de junio de 2022). Mastercard Operating Regulations. [en línea] <https://www.mastercard.us/content/dam/mcom/global/documents/mastercard-rules.pdf>
- Reglas Generales de Comercio Exterior (RGCE), de México. (2023).
- Reglamento de la Ley Aduanera, de México. (2015).
- Reglamento de Paquetería y Mensajería, de México. (2011).
- Resolución General AFIP 1415/2003, de Argentina. (2003).
- Tan, M. (2004). e-Payment, The Digital Exchange.
- UN/CEFACT (2002), Recomendación No. 18 "Facilitación del Comercio Global" para promover la armonización y simplificación de los procesos clave del comercio internacional.
- UNNExT (2009), Guía de Análisis de Procesos de Negocios para Simplificar los Procedimientos Comerciales.

Anexos

Anexo A1

Diagrama A1.1

Diagrama general de los procesos de negocio de la compra, la orden y el pago, y el envío



Fuente: Elaboración propia.

Diagrama A1.2
Diagrama de Actividades general de los procesos de la compra

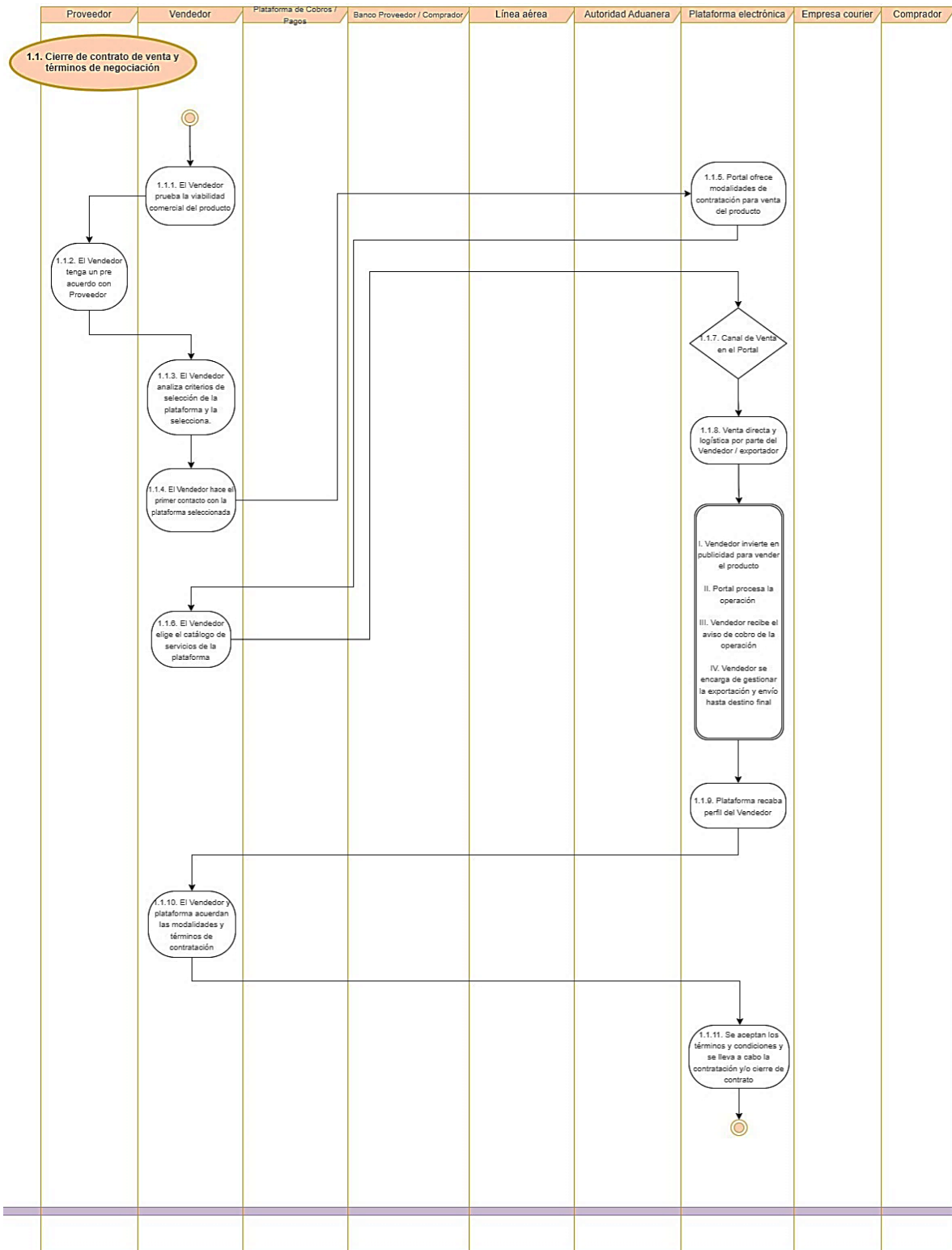
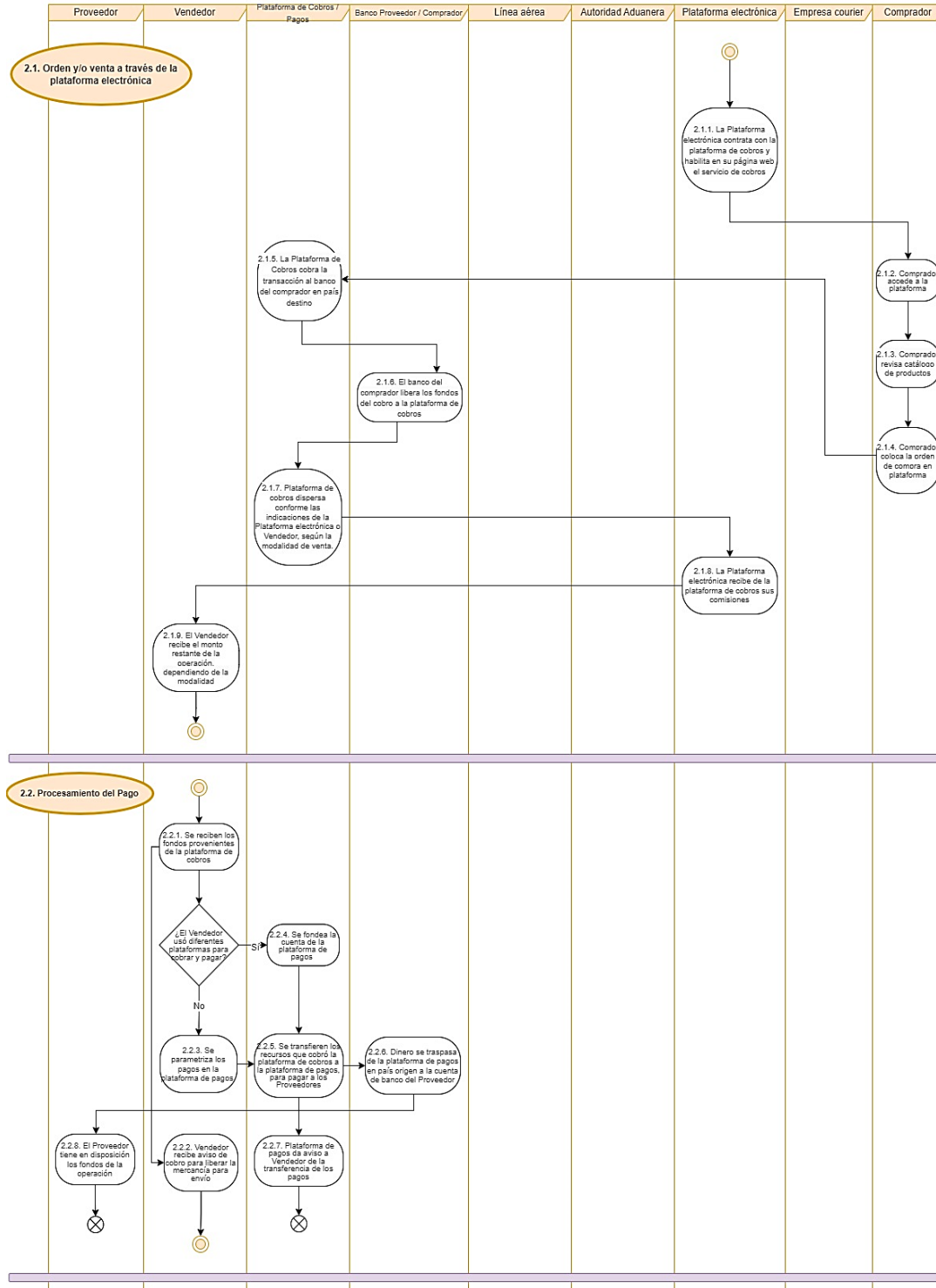
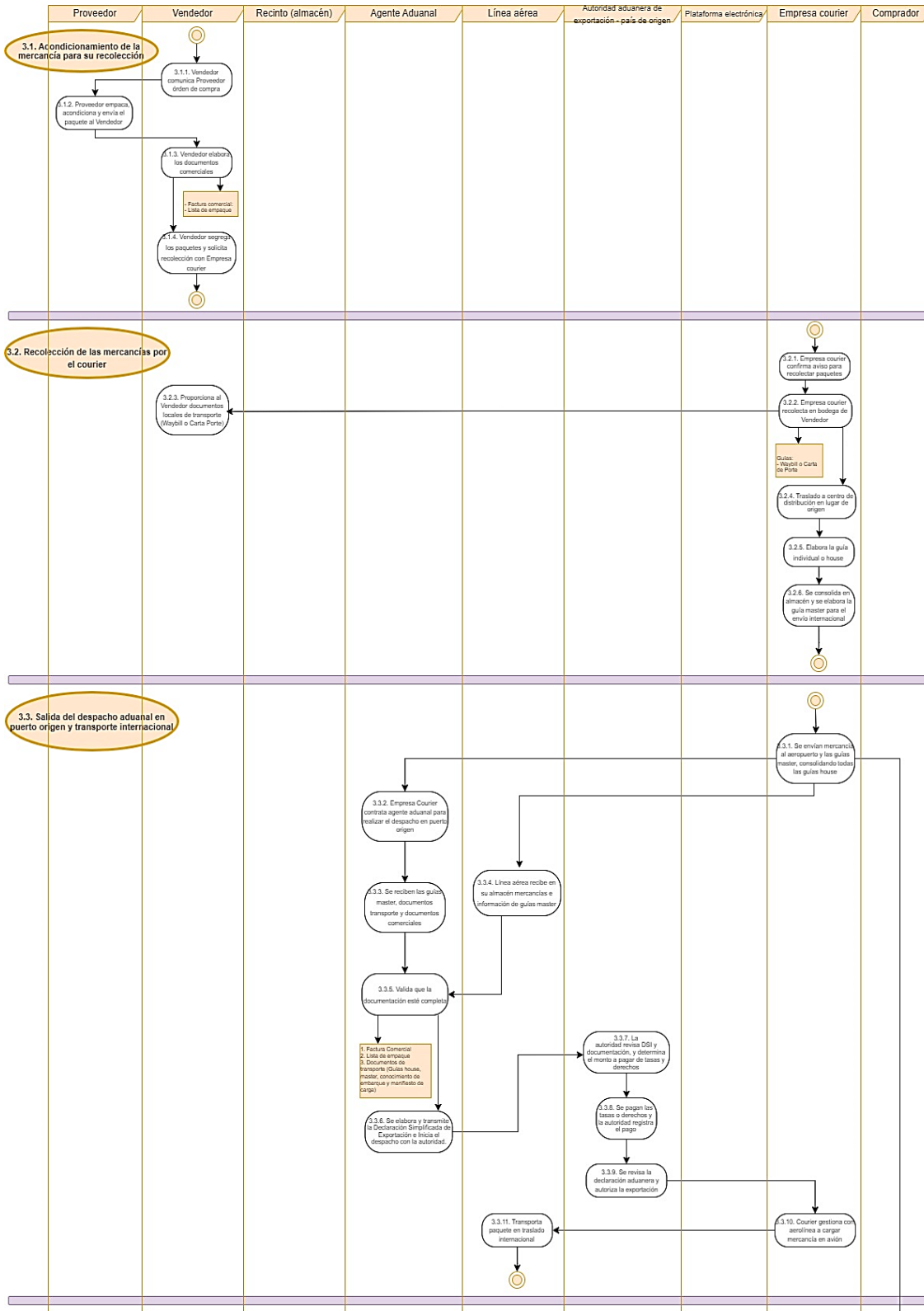


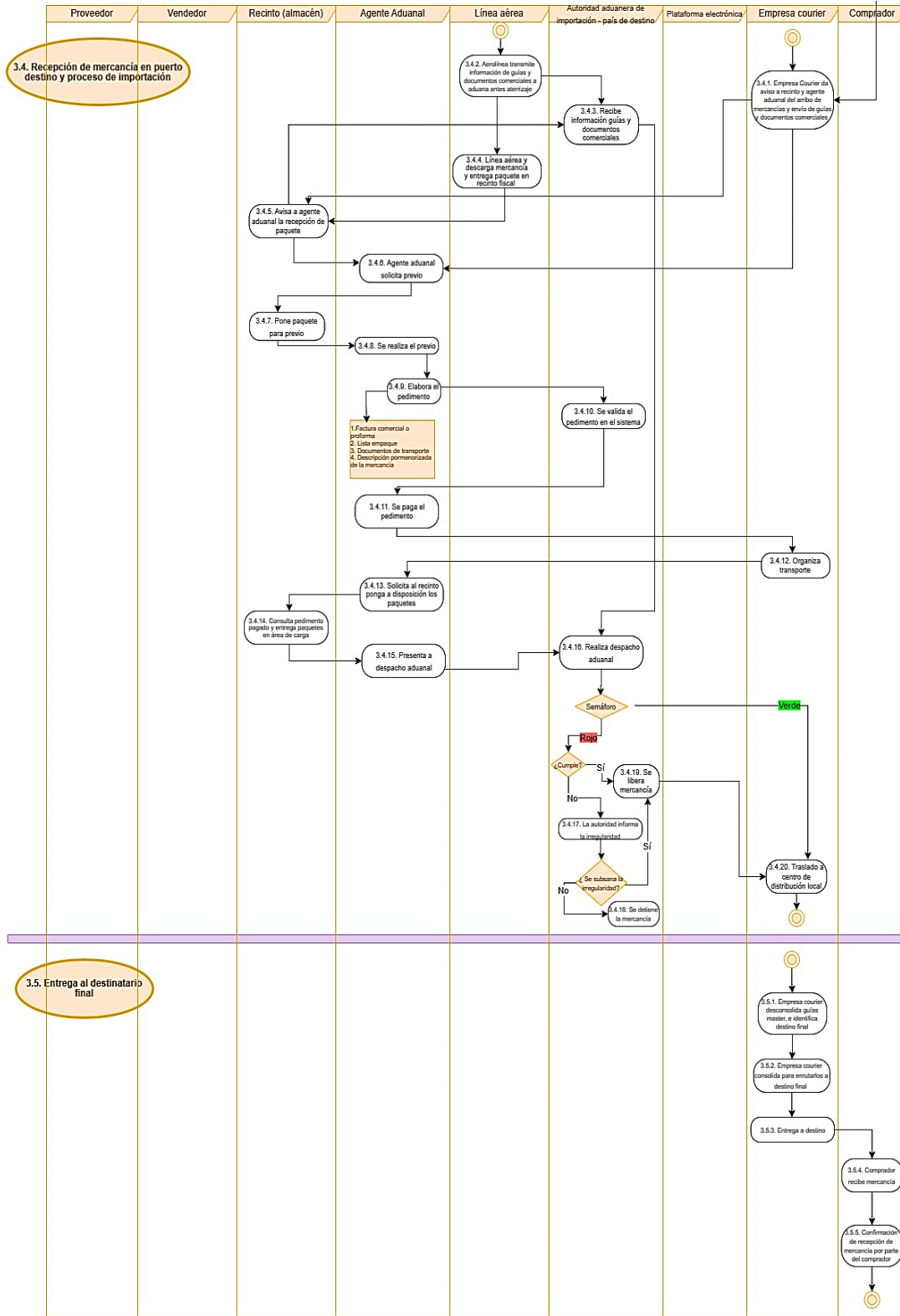
Diagrama A1.3
Diagrama de Actividades general de los procesos de la orden y el pago



Fuente: Elaboración propia.

Diagrama A1.4
Diagrama de actividades general de los procesos de envío





Fuente: Elaboración propia.

Actores	Plataforma electrónica	Vendedor	Proveedor	Comprador	Banco Comprador	Plataforma de Cobros	Plataforma de Pagos	Banco del proveedor	Recinto (almacén)	Agente aduanal	Línea Aérea	Autoridad aduanera de exportación - país de origen	Autoridad aduanera de importación - país de destino	Empresa courier
Etapas														
2.1.7. Plataforma de cobros dispersa conforme las indicaciones del <i>marketplace</i> o vendedor, según la modalidad de venta	X					X	X							
2.1.8. El <i>marketplace</i> recibe de la plataforma de cobros sus comisiones	X					X								
2.1.9. El vendedor recibe el monto restante de la operación, dependiendo de la modalidad						X	X							
2.2. Procesamiento del Pago		X	X				X	X						
2.2.1. Se reciben los fondos provenientes de la plataforma de cobros							X	X						
2.2.2. vendedor recibe aviso de cobro para liberar la mercancía para envío	X	X					X							

Actores Etapas	Plataforma electrónica	Vendedor	Proveedor	Comprador	Banco Comprador	Plataforma de Cobros	Plataforma de Pagos	Banco del proveedor	Recinto (almacén)	Agente aduanal	Línea Aérea	Autoridad aduanera de exportación - país de origen	Autoridad aduanera de importación - país de destino	Empresa courier
3.2.2. Courier recolecta en bodega de vendedor		X												X
3.2.3. Proporciona al vendedor documentos locales de transporte (<i>Waybill</i> o <i>Carta Porte</i>)		X												X
3.2.4. Traslado a centro de distribución en lugar de origen														X
3.2.5. Elabora la guía individual o <i>house</i>														X
3.2.6. Se consolida en almacén y se elabora la guía máster para el envío internacional														X
3.3. Salida del despacho aduanal en puerto de origen y transporte internacional										X	X	X		X

Etapas	Actores	Plataforma electrónica	Vendedor	Proveedor	Comprador	Banco Comprador	Plataforma de Cobros	Plataforma de Pagos	Banco del proveedor	Recinto (almacén)	Agente aduanal	Línea Aérea	Autoridad aduanera de exportación - país de origen	Autoridad aduanera de importación- país de destino	Empresa courier
3.3.1. Se envían mercancía al aeropuerto y las guías máster, consolidando todas las guías <i>house</i>												X			X
3.3.2. Empresa courier contrata agente aduanal para realizar el despacho en puerto origen											X				X
3.3.3. Se reciben las guías máster, documentos transporte y documentos comerciales											X	X			X
3.3.4. Línea aérea recibe en su almacén mercancías e información de guías máster												X			
3.3.5. Valida que la documentación esté completa											X				
3.3.6. Se elabora y transmite la Declaración Simplificada de Exportación e Inicia el despacho con la autoridad											X		X		

Etapas	Actores	Plataforma electrónica	Vendedor	Proveedor	Comprador	Banco Comprador	Plataforma de Cobros	Plataforma de Pagos	Banco del proveedor	Recinto (almacén)	Agente aduanal	Línea Aérea	Autoridad aduanera de exportación - país de origen	Autoridad aduanera de importación- país de destino	Empresa courier
3.3.7. La autoridad revisa DSI y documentación, y determina el monto a pagar de tasas y derechos											X		X		
3.3.8. Se pagan las tasas o derechos y la autoridad registra el pago											X		X		
3.3.9. Se revisa la declaración aduanera y autoriza la exportación											X		X		
3.3.10. Courier gestiona con aerolínea a cargar mercancía en avión												X			X
3.3.11. Transporta paquete en traslado internacional												X			
3.4. Recepción de mercancía en puerto de destino y proceso de importación										X	X	X		X	X

Actores	Plataforma electrónica	Vendedor	Proveedor	Comprador	Banco Comprador	Plataforma de Cobros	Plataforma de Pagos	Banco del proveedor	Recinto (almacén)	Agente aduanal	Línea Aérea	Autoridad aduanera de exportación - país de origen	Autoridad aduanera de importación - país de destino	Empresa courier
Etapas														
3.4.1. Empresa courier avisa al recinto y agente aduanal del arribo de mercancías y envío de guías y documentos comerciales														
									X	X				X
3.4.2. Aerolínea transmite información de guías y documentos comerciales a aduana antes aterrizaje														
											X		X	
3.4.3. Recibe información guías y documentos comerciales														
										X				X
3.4.4. Línea aérea y descarga mercancía y entrega paquete en recinto fiscal														
									X		X			
3.4.5. Avisa a agente aduanal la recepción de paquete														
									X	X				
3.4.6. Agente aduanal solicita previo														
									X	X				

Etapas	Actores	Plataforma electrónica	Vendedor	Proveedor	Comprador	Banco Comprador	Plataforma de Cobros	Plataforma de Pagos	Banco del proveedor	Recinto (almacén)	Agente aduanal	Línea Aérea	Autoridad aduanera de exportación - país de origen	Autoridad aduanera de importación - país de destino	Empresa courier
3.4.7. Pone paquete para previo										X	X				
3.4.8. Se realiza el previo										X	X				
3.4.9. Elabora el pedimento											X				X
3.4.10. Se valida el pedimento en el sistema											X			X	
3.4.11. Se paga el pedimento											X			X	
3.4.12. Organiza transporte										X					X
3.4.13. Solicita al recinto ponga a disposición los paquetes										X	X				
3.4.14. Consulta pedimento pagado y entrega paquetes en área de carga										X	X				
3.4.15. Presenta a despacho aduanal											X			X	
3.4.16. Realiza despacho aduanal											X			X	

Etapas	Actores	Plataforma electrónica	Vendedor	Proveedor	Comprador	Banco Comprador	Plataforma de Cobros	Plataforma de Pagos	Banco del proveedor	Recinto (almacén)	Agente aduanal	Línea Aérea	Autoridad aduanera de exportación - país de origen	Autoridad aduanera de importación- país de destino	Empresa courier
3.4.17. La autoridad informa la irregularidad											X			X	
3.4.18. Se detiene la mercancía											X			X	
3.4.19. Se libera mercancía											X			X	
3.4.20. Traslado a centro de distribución local															X
3.5. Entrega al destinatario final					X										X
3.5.1. Empresa courier desconsolida guías máster, e identifica destino final															X
3.5.2. Empresa courier consolida para enrutarlos a destino final															X
3.5.3. Entrega a destino															X
3.5.4. Comprador recibe mercancía					X										X
3.5.5. Confirmación de recepción de mercancía por parte del comprador				X	X										X

Fuente: Elaboración propia.

Anexo A2

Cuadro A2.1
Lista de personas entrevistados

Organización	Nombre	Posición
AMVO	Victoria Albanesi	Consultora
Amazon (Colombia)	Aura María Londoño	Manager Public Policy
Amazon (México)	María Jose Riquelme	Manager Public Policy
ANMEC (México)	Adrián Correa-Sobrado	ANMEC Consejero
CAAAREM (México)	Leticia Ramírez Vázquez	Director de Operaciones
CAPSIA (Argentina)	Luciana Larsen	Directora General
CLAA (México)	Nashielly Escobedo Pérez	Directora General
eCommerce Institute (Argentina)	Erica Libertelli	Directora General
	Sebastián Herrera	Consultor
Kyati, SA de CV (México)	Alejandra Fernández Franco	Director General

Fuente: Elaboración propia.

Anexo A3

Cuadro A3.1
Plataformas electrónicas, empresas courier y plataformas de pagos consultadas, 2023

Plataforma	País	Enlace
Alcarrito	Colombia	https://www.alcarrito.com
AliExpress**	Global	https://espanol.aliexpress.com
Amazon	Argentina	https://www.amazon.com.mx
Amazon	México	https://www.amazon.com.mx
Amazon	Brasil	https://www.amazon.com.br
Americanas <i>Marketplace</i>	Brasil	https://americanasmarketplace.com.br
eBay	Latinoamérica	https://www.ebay.com/globaldeals
Falabella Seller Center.	Chile	https://www.falabella.com/falabella-cl/page/Vende-en-Falabella.com
Favrega*	Argentina	https://www.fravega.com
Garbarino*	Argentina	https://www.garbarino.com
Homecenter	Colombia	https://www.homecenter.com.co
LAC2B	Argentina	https://www.lac2b.com
Linio	México	https://www.linio.com.mx
Linio	Colombia	https://www.linio.com.co
Linio	Perú	https://www.linio.com.pe
Magazine Luiza*	Brasil	(https://www.magazineluiza.com.br)
MercadoLibre	Argentina	https://www.mercadolibre.com.ar
MercadoLibre	México	https://www.mercadolibre.com.mx
MercadoLivre	Brasil	https://www.mercadolivre.com.br
Novica	Peru	https://www.novica.com/es/global/
OXL	Brasil	https://www.olx.com.br
Paris*	Chile	(https://www.paris.cl)
Ripley <i>Marketplace</i> .	Chile	https://simple.ripley.cl
Shein**	Latinoamérica	https://latam.shein.com
Courier	País	Enlace
Correo Argentino	Argentina	https://www.correoargentino.com.ar
DHL Express	Argentina	https://www.dhl.com/ar-es/home.html
DHL Express México	México	https://www.dhl.com/mx-es/home.html
Envía	Regional	https://envia.com
Estafeta Mexicana	México	https://www.estafeta.com
FedEx	Argentina	https://www.fedex.com/es-ar/home.html
FedEx México	México	https://www.fedex.com/es-mx/home.html
OCASA	Argentina	https://www.ocasa.com.ar
Paquetexpress	México	https://www.paquetexpress.com.mx
Redpack	México	https://www.redpack.com.mx
UPS	Argentina	https://www.ups.com/ar/es/Home.page
UPS México	México	https://www.ups.com/mx/es/Home.page
Plataformas de Pagos	País	Enlace
Adyen	Países Bajos	https://www.adyen.com
Amazon	Estados Unidos	https://www.amazon.com
Apple Pay	Estados Unidos	https://www.apple.com/apple-pay/
Cielo	Brasil	https://www.cielo.com.br
CoDi	México	https://www.banxico.org.mx/servicios/codi/
dLocal	Uruguay	https://dlocal.com
eBay	Estados Unidos	https://www.ebay.com
Elo	Brasil	https://www.elo.com.br
Google Pay	Estados Unidos	https://pay.google.com

Plataforma	País	Enlace
Hyperwallet	Canadá	https://www.hyperwallet.com
Mastercard	Estados Unidos	https://www.mastercard.us
MercadoLibre	Argentina	https://www.mercadolibre.com.ar
MercadoPago	Argentina	https://www.mercadopago.com
OCA	Argentina	https://www.oca.com.ar
PagSeguro	Brasil	https://pagseguro.uol.com.br
PayPal	Estados Unidos	https://www.paypal.com
PicPay	Brasil	https://www.picpay.com/site
Pix	Brasil	https://www.bcb.gov.br/estabilidadefinanceira/pix
Réde	Brasil	https://www.userede.com.br
Shopify	Canadá	https://www.shopify.com
SPEI	México	https://www.banxico.org.mx
Stripe	Estados Unidos	https://stripe.com
Visa	Estados Unidos	https://usa.visa.com

Fuente: Elaboración propia.

El comercio electrónico entre los países de América Latina y el Caribe sigue siendo muy limitado porque enfrenta múltiples barreras, incluidos desafíos logísticos, aduaneros, comerciales y regulatorios. Para ilustrar estas barreras, en este documento se examina una operación de comercio electrónico transfronterizo real entre la Argentina y México con una metodología de análisis de procesos de negocio (BPA). En este método se mapean los principales procesos de negocio relacionados con la compra, la orden, el pago y el envío de algún producto de un país a otro. Los resultados indican que esta operación tarda aproximadamente 5,5 días en completarse. Las actividades de facturación y pago se realizan casi instantáneamente, gracias al uso de plataformas modernas de pagos electrónicos. No obstante, es necesario utilizar documentos comerciales y de transporte tanto en formato digital como impreso. Se sugiere aumentar la adopción de documentos electrónicos o digitales y evitar el uso de papel en los procedimientos de transporte y logística, mejorar las capacidades logísticas y aduaneras de los países, y fomentar una mayor cooperación entre los sectores público y privado.

