



PROYECTO DE INVESTIGACION – INFORME FINAL

Título del proyecto: <i>La gestión de empresas ligadas al mercado electrónico</i>
Unidad Ejecutora: 055 <i>Universidad Nacional de la Matanza</i> Departamento: <i>Cs.Ec.</i> Carrera de Licenciatura en Administración. Dirección: Florencio Varela 1903-San Justo. Cod. Postal: 1754.. Tel: 4651-9577 4480-8954 ó 4480-8900 int. 8814-8954
Investigadores Miembros del Equipo : <i>Nombre y apellido :</i> Jorge Angel Rumbo <i>Nombre y apellido :</i> Raimundo Sillitti <i>Nombre y apellido :</i> Elena Piñeiro Monlao <i>Nombre y apellido :</i> Armando Rufino Tutau
Director y Subdirector : <i>Nombre y apellido :</i> Jorge Ángel Rumbo <i>Título:</i> Contador Público/Lic. en Administración <i>Legajo UNLM :</i> 118..... <i>Categoría Docente:</i> Profesor Titular <i>Dedicación :</i> Exclusiva <i>Dirección Particular :</i> Segurota 274 1º Piso Dpto. "7" Tel. : 4671-7293..... <i>Nombre y apellido :</i> Raimundo Sillitti <i>Título:</i> Licenciado en Economía <i>Legajo UNLM :</i> 0257 <i>Categoría Docente:</i> Profesor Asociado <i>Dedicación:</i> Semiexclusiva <i>Dirección Particular :</i> Cabello 3614 3º Piso Tel. : 4802-0433

1. RESUMEN

El *espacio cibernético* aparece como la *materialización* de la *globalización* que -sin necesidad de exteriorizaciones de fuerza o afirmaciones hegemónicas- nos envuelve y condiciona.

Crecimientos exponenciales en la *conectividad organizacional*, operan sobre la *vulnerabilidad*, al extenderse la *interdependencia* entre los actores de la comunicación automatizada.

Sin embargo el *mercado electrónico* emerge como el *lugar virtual* donde compradores y proveedores intercambian información acerca de productos, servicios, precios y condiciones, y se encuentran para llevar adelante negociaciones y transacciones en un ambiente donde las operaciones están fuertemente automatizadas.

El trabajo describe algunas de las formas actuales de llevar éstas actividades de comercio *signadas por la transición incesante* y tratando de tener en cuenta su inicio.

Describe también algunas de las "*soluciones*" utilizadas para empresas en Internet, centrándose finalmente en la administración de empresas en la

transición tecnológica del mercado virtual, e intentando revelar los *modelos de gestión y decisión* utilizados.

En el mercado electrónico (espacio cibernético, red virtual) la necesidad de utilizar masivamente herramientas informáticas puede tanto optimizar la toma de decisiones empresarias, como a partir del aumento en su complejidad y velocidad, llevarla al terreno de la toma de decisiones en situaciones de incertidumbre.

Así, el trabajo intenta resolver el dilema de la planificación estratégica en la situación de incertidumbre propia del trabajo de la gestión de empresas ligadas al mercado electrónico, y pretende mejorar el conocimiento de los modelos utilizados para la toma de decisiones.

2. PLAN DE INVESTIGACION

2.1- Hipótesis de trabajo:

- a) ¿Se puede establecer una relación entre modelos de gestión y tipos de empresas?
- b) ¿Existe una relación entre los distintos modelos de organización y los productos finales?
- c) ¿En el comercio electrónico existe algún modelo organizacional aplicable?
- d) ¿Qué papel juegan la creatividad, adaptabilidad y formación académica, en estos nuevos modelos?
- e) ¿Es una respuesta la intuición como forma de valorar del desempeño organizacional?
- f) ¿Por qué cuando se decide las formas de administración de las organizaciones dentro de este mercado se pone más énfasis en las relaciones que en la experiencia?
- g) ¿Cuáles son las herramientas, sistemas y decisiones más aptas para establecer un mejor servicio al cliente, particularmente en la logística y la distribución?
- h) ¿Qué método es necesario implementar para prevenir fraudes y delitos y establecer mejores condiciones de seguridad en el comercio electrónico?

2.2- Objetivos de la investigación:

El proyecto apunta a descubrir en la realidad como es la gestión de organizaciones en un medio globalizado con creciente conectividad y automatización; cuales son sus tendencias y sus protagonistas. No apunta a investigar el así denominado mercado electrónico sino la forma en que se gestiona.

Cómo es la administración de empresas cuyo producto puede ser obsoleto en plazos que van de los seis meses a los cuatro años promedio, y sujetos tanto a crecimientos desmesurados como a reducciones que rayan en la desaparición.

Cómo evoluciona la logística para colocar rápida y eficientemente productos y servicios en mercados distantes.

Qué seguimiento administrativo y formas de auditoria diferentes a las tradicionales les permiten evaluar el control interno de las empresas y la razonabilidad de las operaciones expuestas contablemente.

También se propone analizar la toma de decisión empresarial cuando los plazos son cortos y la audacia es moneda corriente.

Y entre otras, qué nuevas posibilidades en administración de organizaciones y modelos aplicables pueden adquirirse para el campo científico.

Con qué nivel de seguridad se realizan las transacciones financieras, cómo se pueden prevenir los fraudes mediante el uso de la electrónica.

2.3 Metodología de trabajo

Dado que estamos frente a un tema de reciente aparición en nuestro país, la forma de intentar el abordaje de este tema proviene de dos vertientes: la investigación bibliográfica, y la posibilidad más enriquecedora que llega de operar sobre la realidad misma. Por lo que hemos procurado tomar contacto con los actores que intervienen en este proceso: empresas que proveen servidores, compañías que operan portales, sociedades industriales y comerciales, instituciones bancarias, y compañías aseguradoras, que publicitan y anuncian en Internet. Asimismo, hemos asistido a congresos y foros en los que se debatió temas asociados con el comercio electrónico, con el objeto de obtener información experta.

Se utilizó una metodología estructurada que consiste en el recorrido de un ciclo de actividades que pueden alternativamente superponerse y que provean la respuesta, entre otras, a incógnitas tales como

- a.- ¿Qué se va a investigar?
- b.- ¿Por qué se va a realizar la investigación?
- c.- ¿Para qué se va a investigar?
- d.- ¿Cómo se va a proceder?
- e.- ¿Dónde se va a realizar?
- f.- ¿Cuándo se va a realizar?
- g.- ¿Qué recursos físicos están disponibles?
- h.- ¿Cuál es el impacto del proyecto en cuanto al costo-beneficio social, económico y científico que se obtendrá?

El esquema de trabajo fue el método de las encuestas y la forma es la denominada transversal (sincrónica) que permite la toma de datos por única vez y hace análisis de tabulación marginal, asociación puntual y secuencial con descripciones diferenciales.

Las variables a utilizar son, en primer análisis del tipo nominal – se preparó una serie de preguntas cualitativas- tales que permitieran constatar la validez de las

hipótesis, con el fin de evaluar creencias y sentimientos que posibiliten acercar alternativas de resolución a través de la investigación. Luego se pasó al aspecto cuantitativo –medición ordinal y de intervalo o razón- para determinar coeficientes de medición y establecer las correlaciones entre las distintas variables. Calculando previamente el tamaño de la muestra.

2.4- Etapas de trabajo

Cronograma de actividades propuesto													
Años 2001 – 2002													
Actividades	meses												año
Año 2001	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	01
Elección del tema, métodos de trabajo	X	X	X										01
Etapas de Investigación operativa.		X	X										01
Realización del relevamiento			X	X	X	X	X	X	X	X			01
Análisis y documentación de los resultados											X	X	01
Redacción del ensayo											X	X	
Año 2002	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	02
Análisis y documentación de los resultados	X	X											02
Prospectiva.		X	X	X	X								02
Discusión grupal de las tendencias, Interpretación y anotación					X	X	X	X					02
Discusión crítica y contrastación bibliográfica							X	X	X	X			02
Redacción del ensayo								X	X	X	X	X	02

Tiempo total 24 meses.

2.5- Estado del Tema Propuesto al comienzo de la Investigación:

“La presentación de distintas ponencias en el 13° Congreso Nacional de Profesionales de Ciencias Económicas nos ha demostrado la avidez que existe en el campo de la Administración por adaptarse a los problemas, que una coyuntura caracterizada por la velocidad y la despersonalización de las relaciones comerciales, impone hoy a nuestras organizaciones.

Distintos autores como Jorge R. Volpentesta en su trabajo “Herramientas para mejorar la administración...ante cambios tecnológicos y globalización” o Juan C. Zampatti Maida en “Recursos tecnológicos para adecuar procesos de negocios a la Economía Digital”, entre otros autores, no hacen más que confirmar la ausencia de modelos explícitos de gestión, seguramente no porque no existan, sino tal vez porque sus características de mutabilidad y flexibilidad dificultan la documentación.

Mientras profesionales y autores discuten la realidad que sucede, sin que haya un estudio global ni sistemático sobre el tratamiento del tema.

Por otra parte, el vínculo de actualidad que el asunto tiene con la realidad nacional y aún latinoamericana, recomienda también la conveniencia y necesidad de profundizar en la dirección señalada, de modo tal que, a partir de un relevamiento descriptivo, podamos llegar a determinar desde la realidad, el influjo que la globalización generó en la situación empresarial y su estrategia de gestión, y realizar

entonces un análisis interpretativo del impacto del uso de Tecnologías de Información en el gerenciamiento.”

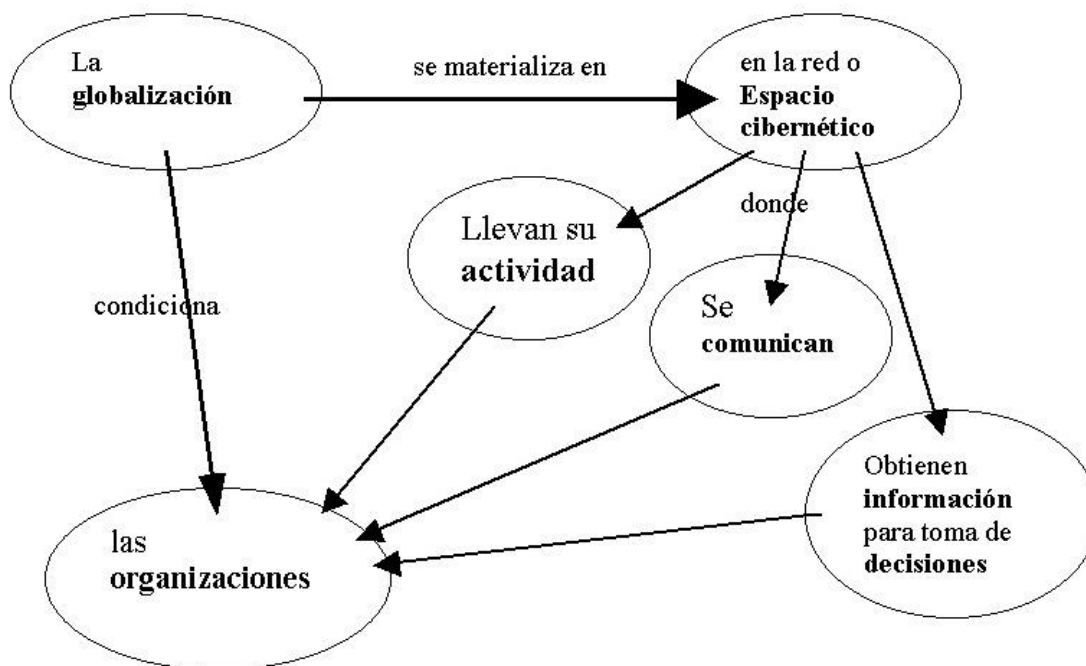
2.6- Bibliografía

- Barnard, Ch. *The functions of the executive*, Harvard University Press, Cambridge (1958)
- Benko, F. *La ciencia de la sociedad global*, Monte Ávila, Caracas (1970)
- Brooks Jeffrey D. / Cantrell Susan *Developmental Phases of the B2B e-Market*
- Andersen Consulting Institute for Strategic Change Issue seven (2000)
- Bugeda, J. *Manual de técnicas de investigación social*. Instituto de Estudios Políticos, Madrid, (1970),
- Dahrendorf, R. *Sociología de la industria y de la empresa*, UTEHA, México (1965)
- Fernández-Durán, R. *La explosión del desorden*. Fundamentos, Madrid (1993).
- Galbraith, J.K. *La era de la incertidumbre*, Plaza & Janés, Barcelona (1984).
- Hermida, J.A. *Administración, metodología y Evolución de las Ideas*, Ed. El Coloquio.
- Kliksberg, B. *Cuestionando en administración* Paidós, Buenos Aires, (1973).
- Koontz, O'Donnell y Weihrich, *Administración*. Mc Graw Hill, diversas ediciones.
- MEYOYSR *Segundo Informe de Progreso del Grupo de Trabajo sobre Comercio Electrónico y Comercio Exterior*. Anexo 111 - Informe del subgrupo de asuntos tributarios.
- Mumford, L. *Técnica y civilización*, Alianza, Madrid, (1992).
- Perel Vicente y otros, *La Administración al alcance de casi todos*. Ed. Macchi.
- Quillin Timothy J. Duncan Matt, *Logistics And Fulfillment*, Industry Report Stephens Inc. Supply Chain Research (August 2000)
- Scheid J. Claude. *Los grandes autores en Administración*. El Ateneo.
- Tapscott Don. *La economía digital* McGraw Hill-Interamericana Santiago, Chile, 1997
- Toffler, A. *La Tercera Ola*, Plaza & Janés, Barcelona (1980)
- Volkenborn Arnold *Comercio electrónico /Dinámicas y reglas de Juego* Arthur D. Little Inc. (2001)
- World Commission on Environment and Development *Our Common Future*, Oxford University Press
- Revistas
- Análise Social
 - The Economist
 - Harvard Deusto Business Review
 - El Economista
 - Gestión Empresaria
- Links
- <http://www.areaip.com/network>
 - <http://www.bermanet.es/business/floor-17/e.commerce.html> (Lista de Links),
 - <http://e-comm.internet.com>
 - <http://www.forrester.com/commerce.htm> -
 - <http://www.ibm.com/iac> - (IBM Institute Advanced Commerce)
 - <http://www.ictnet.es/esp/comunid/ainternet/openmkt>
 - <http://www.internetnews.com/ec-news>
 - <http://www.ispo.cec.be>
 - <http://www.nua.ie/surveys/index.cgi?serviceter&subjectcommerce>
 - <http://www.simbanet.com/sources/art1.html.eight/>

3. EL PROYECTO:

3.1 Introducción

El espacio cibernético aparece como la materialización de la globalización que -sin necesidad de exteriorizaciones de fuerza o afirmaciones hegemónicas- nos envuelve y condiciona.



Crecimientos exponenciales en la *conectividad organizacional*, operan sobre la *vulnerabilidad*, al extenderse la *interdependencia* entre los actores de la comunicación automatizada. El *mercado electrónico* emerge hoy como el *lugar virtual* donde compradores y proveedores intercambian información acerca de productos, servicios precios y condiciones al encontrarse para llevar adelante negociaciones y transacciones en un ambiente donde las operaciones están masivamente automatizadas.

Dos variantes principales de comercio electrónico predominan en Internet actualmente y serán objeto de nuestra investigación: a) business-to-business (B2B) y b) business-to-consumer (B2C).

La primera (a) es actualmente del orden de seis veces la magnitud de la segunda y las tendencias apuntan a que la excederá en diez veces, al terminar el año 2003.

A continuación, describiremos especialmente éstas formas actuales, teniendo en cuenta cómo se iniciaron.

También haremos referencia en el trabajo y las estudiaremos, algunas de las “**soluciones**” utilizadas para empresas en Internet, centrándose finalmente en la administración de empresas en la transición tecnológica del mercado virtual, e intentaremos revelar los **modelos de gestión y decisión** utilizados.

3.2 El mercado electrónico

En el mercado electrónico (espacio cibernético, red virtual...) la necesidad de utilizar masivamente herramientas informáticas puede tanto optimizar la toma de decisiones empresarias, como a partir del aumento en su complejidad y velocidad, llevarla al terreno de la toma de decisiones en situaciones de incertidumbre.

Así, el trabajo intenta resolver el dilema de la planificación estratégica en la situación de incertidumbre propia del trabajo de la gestión de empresas ligadas al mercado electrónico, y pretende mejorar el conocimiento de los modelos utilizados para la toma de decisiones.

El avance de la tecnología ha recibido un fuerte impulso con el advenimiento en las comunicaciones de la implementación de los diversos usos de la red global conocida como Internet. Su aplicación al mundo de los negocios, ha logrado cierto desarrollo –a nivel mundial– y ha comenzado a aplicarse, todavía en forma incipiente, en nuestro país. Sin embargo, en los países de alto desarrollo tecnológico y comercial, las variantes de aplicación de la Web alcanzan magnitudes de mayor escala creando escalas crecientes de posibilidades.

Las formas del así denominado comercio electrónico (e-business o e-commerce) abarcan tanto la información brindada en los llamados portales, como así también el de las subastas, hasta el comercio minorista (retail) y el de B2B, o el de transacciones personalizadas.

Aunque todo el resumen descrito haya tenido repercusiones triunfalistas en diversos medios informativos, algunos de los negocios millonarios que se han mencionado, comenzaron a desacelerarse rápidamente, a niveles más acordes con el valor económico de dichos emprendimientos. Sin embargo, el uso de esta herramienta informática, que todavía requiere avances apreciables, constituye una realidad irreversible, de crecientes y revolucionaras posibilidades para todo tipo de organizaciones.

Muchos preguntan qué pasará con los negocios del mundo real, una vez que los usuarios se acostumbren a esta nueva forma de comprar. Según los analistas, los comerciantes se verán obligados por el mercado a modificar muchos de sus procesos de negocios, en especial los referidos a precios y atención al cliente.

Sin embargo, son muchas las dificultades que privan a los compradores de lograr una plena satisfacción. Entre ellos, se cuentan los sitios que tienen una navegación dificultosa o que bombardean al comprador con publicidad, haciendo su experiencia de compra poco agradable.

Los estándares del comercio por Internet los ha establecido la empresa Amazon, que ha superado ampliamente los problemas de stocks que poseen muchas librerías del mundo real. Sus dueños argumentan que las peores palabras que puede escuchar un cliente de una librería son “No tenemos ese libro, pero se lo puedo mandar a pedir con espera de dos semanas”. Amazon se propuso resolver este problema para sus clientes, asegurándose de que siempre encuentren lo que buscan. Con solo ingresar el nombre del libro y, una vez que se ingresó el nombre, dirección y número de tarjeta de crédito, la venta se cierra en cuestión de segundos, recibiendo el producto dentro de las 48 horas

siguientes. Este tipo de comercialización es tan simple y eficiente que los compradores se están convirtiendo en masa a satisfacer sus necesidades a través de Internet. Además, una vez que se compra, el sitio registra los datos del usuario para facilitar su acceso la próxima vez que ingrese.

Según algunos comerciantes electrónicos, las ventas impulsivas son las que mayores ganancias le brindan a un comercio, y ahora, con la llegada de Internet, se puede incrementar notablemente la cantidad de productos que se compran por impulso y a un costo infinitamente inferior al que se debe aplicar en el mundo real mediante estrategias de merchandising. Así, Internet ha potenciado los procesos de venta, marketing y merchandising en un ámbito donde todos pueden competir por una porción del mercado. Sólo se trata de encontrar la forma más simple y eficiente de presentar y vender los productos.

Con el crecimiento vertiginoso del comercio electrónico, las empresas están buscando más formas de aumentar sus ingresos por este medio. Entre los varios tipos de mercados, surge con mayor interés el de los adolescentes, son los que más navegan y los más propensos a las compras impulsivas. Sin embargo, muchas empresas que confiaron en ese mercado están encontrando serias dificultades para consolidar sus ingresos. Sitios de Internet dedicados exclusivamente a los adolescentes, como Snowball.com, Alloy.com y Bolt.com siguen aumentando la cantidad de visitas que reciben diariamente. Sin embargo, los agentes de bolsa dudan de si serán capaces de incrementar sus ventas lo suficientemente rápido como para poder cotizar, puesto que “los adolescentes tienen menos disponibilidad de dinero que los adultos, por ello estos sitios presentan mayores dificultades para extraer dinero a su público”.

Mientras muchos sitios tienen mucho éxito en atraer a grandes cantidades de adolescentes con el contenido que ofrecen, deben encontrar formas de convertir a ese tráfico en dinero. ¿Cuánto tiempo puede sobrevivir una empresa en Internet sin generar ingresos directos? Necesitan hacer mucho más que solamente informar y entretener a sus usuarios. Necesitan, por encima de todo, extraerles dinero, sin embargo, los adolescentes siguen siendo una importante fuerza de compra.

La mayor parte del comercio electrónico implica al mercado financiero y de capitales y se conecta con el tema de la globalización. El direccionamiento de los flujos financieros, la volatilidad de las tasas de interés, la ética de la inversión –que implica el control de origen de los fondos- respecto del lavado de dinero obtenido por medio de actividades delictivas –narcóticos, venta de armas, evasión y elusión impositiva, trata de blancas, venta de niños, etc.– y la seguridad y confidencialidad del traslado de la información son problemas a resolver

Actualmente, formas de trabajo como oficinas interconectadas, usuarios móviles y tele-trabajadores son elementos comunes del escenario de las empresas.

Las nuevas tecnologías están haciendo posible que las compañías creen esta amplia variedad de entornos de trabajo flexibles y más productivos para clientes familiarizados a tratar con programas, llenar formularios electrónicos y usar navegadores. También, gracias a la disponibilidad de soluciones para gestión de redes, no sólo las grandes corporaciones pueden contar con soluciones de networking.

A partir de la conectividad la mezcla de economía y tecnología significa que irá creciendo el número de personas que ocupen un espacio virtual, fuera de la vista aunque no del alcance de las comunicaciones.

Por lo tanto, el estudio de este tema permitirá detectar, anticipadamente, las formas de gerenciar una parte de transacciones entre empresas y otras, entre empresas e individuos, lo que significa una variedad de nuevas posibilidades en la administración de organizaciones, que comprende nuevas formas de marketing y comercialización (tanto por la forma de detectar al cliente como de llegar a él con las vías publicitarias adecuadas). Además, comienzan a aparecer nuevas relaciones contractuales que asumen distintas formas de prueba ante las nuevas realidades con la consiguiente seguridad y protección en la información.

Por otra parte, la logística deberá evolucionar para colocar, rápida y eficientemente, productos y servicios en mercados demandantes que pueden estar ubicados en zonas distantes de cada operador comercial. A todo ello debe sumarse el seguimiento administrativo y nuevas formas de auditoría no tradicional que permitan evaluar el control interno de las empresas y la razonabilidad de las operaciones expuestas contablemente.

Para gestionar “empresas del mercado electrónico” se necesita real idoneidad de los participantes y su compromiso con un objetivo. Además, es más difícil porque las personas muchas veces no se conocen bien o no se han visto actuar y funciona con grupos suficientemente flexibles como para cambiar cuando el mercado o los clientes lo exigen, y que sigan el ritmo de los cambios y estén pendientes de nuevas tecnologías y opciones.

Así la cultura del aprendizaje, intuición, adaptabilidad y creatividad, son los paradigmas que encontramos para las escuelas de gestión, en las fronteras que el arrollador empuje de la virtualidad le impone hoy a las organizaciones.

3.3 Comercio electrónico

El comercio electrónico como posibilidad de comprar y vender

En el mundo, casi todas las empresas grandes y un elevado porcentaje de las pequeñas y medianas empresas están en Internet. Desde las que tienen importantes operaciones hasta aquellas que administran toda su información desde la Red, una importante cantidad de empresas realizan sus operaciones comerciales a través de una plataforma de e-commerce. Algunas de las razones son las siguientes:

Costos más bajos

Para poder conectarse con un cliente, un corredor o cualquier empresa en general con la que ya se tiene algún tipo de vínculo, se utilizan los métodos tradicionales de comunicación, que son: los contactos telefónicos, correo convencional y finalmente Internet. Una de las diferencias fundamentales entre las distintas opciones mencionadas es el costo por contacto.

Cuando alguien desea visitar a un cliente, implica un gasto bastante importante en desplazamiento y en tiempo. En el caso de la llamada telefónica, además del costo, hay que considerar los tiempos de espera mientras se ubica a la persona y, en caso de

que no esté, el hecho de que habrá que volver a intentar nuevamente conseguir dicho contacto. Esto es considerando el mercado local, pero el comercio electrónico se hace más costoso cuando se tenga que efectuar el contacto con otros países o con proveedores o clientes del exterior. Con respecto a la correspondencia, siempre cabe la duda de cuál será el tiempo que tardará realmente una pieza postal en llegar a las manos de su destinatario.

Las mencionadas demoras, producidas habitualmente en estos tipos de comunicaciones, se unen a los elevados costos que detentan las comunicaciones convencionales, mencionadas anteriormente. Ni que hablar cuando las visitas personales o las llamadas telefónicas o el intercambio de correspondencia es habitual y se tiene que efectuar en repetidas oportunidades. Todos estos comentarios —aparentemente negativos— comienzan a desaparecer, en gran medida, cuando hablamos del uso de Internet. Se presume que Internet va a facilitar cada vez más las comunicaciones, las hará también más económicas, aunque no las reemplace en su totalidad.

Alcance mundial

La red electrónica puede permitir que la oferta de nuestros bienes y servicios no solamente se restrinja a una ciudad, región o país, sino que puede llegar a difundirse a todo el mundo. Aunque esto no sea lo habitual, queremos destacar que el mercado electrónico puede llegar a constituirse en una posibilidad complementaria en un país como el nuestro, en el año 2003, en que los costos, por un lado, o el tipo de cambio, por el otro, pueden tornar, en algunos casos, muy interesantemente competitivos a los productos nacionales. Lógicamente que la comercialización de los productos y todo lo referido a la legislación impositiva tendrá que ser tenido en cuenta en estos casos, para evitar inconvenientes.

Posibilidad de publicar e informar

Los costos para publicar e informar respecto a nuestros productos tienen una ventaja adicional con respecto a las modalidades habituales, dado que para el primer contacto por lo menos, los costos de utilizar o transferir un archivo al espacio físico (disco) se realizará en un hosting, lo cual resulta más sencillo que hacerlo en otros medios.

Actualización rápida

No parecería que exista un medio tan rápido como Internet para actualizar los contenidos de nuestras informaciones y ofertas, dado que es posible realizarlo toda vez que sea necesario. En un mundo globalizado tan cambiante, en que la impresión de los folletos resulta sumamente costosa, la emisión de listados de precios también se hace obsoleta en cuestión de minutos; la actualización de los distintos productos y sus respectivos precios ofrece una ventaja comparativa a Internet con respecto a las existentes anteriormente.

Gran posibilidad de retroalimentación

Otro punto destacado es que Internet, a diferencia de otros medios de comunicación, ofrece una buena capacidad para ubicar los clientes y tener de ellos una relación y retroalimentación o respuesta directa, al publicar un aviso en los medios

habituales (televisión, radio o gráficos), es difícil saber a cuánta gente se puede llegar e identificar a esos posibles clientes. En cuanto a Internet, esta información se puede obtener a través de claras estadísticas (a través de un programa prefijado de computación) para saber la cantidad de visitas y la posibilidad de captar datos de quienes se registren.

Alto grado de personalización

A través de la Red, los clientes pueden ser identificados. Cuando nosotros conocemos sus requerimientos de información se logrará una mejor calidad en la atención de esos potenciales clientes.

Cuando el número de clientes es elevado, se pueden utilizar herramientas de soft para simplificar esa tarea.

Control de resultados

Por lo mencionado recientemente, podemos saber cuántos visitantes entraron en el sitio, cuántos consultaron las ofertas y, finalmente, cuántos compraron.

Algunas características de los negocios en Internet

Un negocio en la Red depende de múltiples factores. No se puede considerar el sitio de una empresa como un punto de venta más en el conjunto de la organización. Al contrario, debe asignársele una estructura que contemple su iniciación, su mantenimiento y su eventual crecimiento. Ninguna de las sucursales de la empresa tiene –potencialmente– tantas posibilidades de crecimiento como la de las ventas en Internet.

A tales efectos, debemos tener en cuenta que la estrategia de desarrollo de un negocio de comercio electrónico debe tener en cuenta los siguientes aspectos:

- Tecnología
- Diseño
- Contenidos
- Productos
- Financiación
- Logística de distribución
- Logística de cobranzas
- Administración de las relaciones con los clientes (CRM)

Como administrar el negocio electrónico

Antes de iniciar el nuevo negocio, hay que tener en cuenta que no solamente hay que ocuparse de la parte de la tecnología y de los aspectos gráficos, sino que hay que diseñar y planear una estrategia global. Esa estrategia no debe limitarse a poner un sitio en Internet y dejarlo allí, porque seguramente no vamos a obtener ningún resultado. Tampoco será una buena idea que las ventas de un local real superen a las de la virtual. Debemos tener en cuenta que Internet debe ser una herramienta que haga crecer el negocio, expandirlo hacia lugares a los cuales no sería posible llegar por medios convencionales y que, además, deje conforme al cliente que vuelva a tener en cuenta esta forma de compra para que vuelva a tener en cuenta a la empresa.

Vamos a exponer a continuación algunas preguntas útiles a la hora de pensar en la instalación de un sitio virtual:

- ¿Son nuestros productos útiles para ser vendidos en línea?
- ¿Tendremos una cobertura geográfica amplia?
- Costo de lanzamiento y mantenimiento de toda la logística de funcionamiento.
- ¿Disponemos del capital necesario?
- ¿Nuestra empresa está preparada para salir a competir en esta nueva forma?
- ¿Es este momento el adecuado?
- ¿Va a afectar a nuestro negocio ya existente?

En el caso de que tengamos una empresa con sucursales con puntos de venta “reales”, se puede indicar, a continuación, y desarrollar los siguientes aspectos.

Una forma de saber si la empresa está lista para entrar en Internet es transcribir www.cyberm.com/digitalscorecare/scorecare.htm, que es una página que se utiliza en el mercado norteamericano, pero que podría ser interesante tratar de aplicarla en el mercado nuestro. Si nosotros hacemos una presentación en esta página, obtendremos un resultado en nuestra dirección de comercio electrónico.

4.- Qué es el e-commerce

Hay diversas interpretaciones para este término, pero cuando se habla de él, se está haciendo referencia a las transacciones comerciales, en las cuales el pedido en firme de un producto o servicio se efectúa por medios electrónicos.

Modalidades

B2B	Business to Business	Para transacciones entre empresas
B2C	Business to Consumer	Para ventas al consumidor real
C2C	Consumer to Consumer	Para remates e intercambio de bienes y servicios entre personas.
C2B	Consumer to Business	Para personas que se integran para realizar negocios con empresas.

B2B – Business to Business

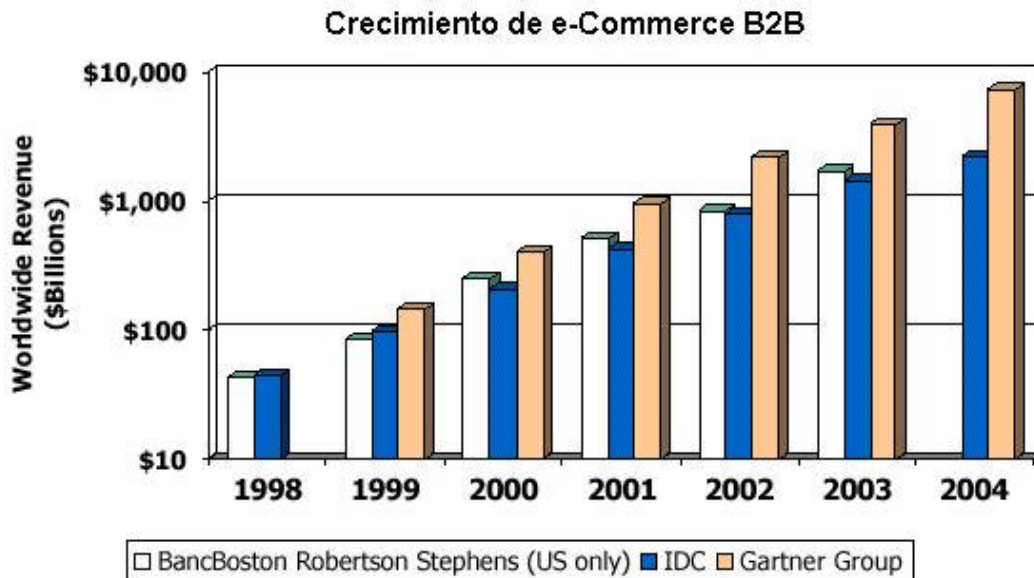
Esta modalidad se refiere a las operaciones realizadas entre empresas y –de acuerdo a varios estudios efectuados– es el que va a recibir el mayor porcentaje del comercio electrónico. Muchas de las etapas del comercio entre las empresas se puede simplificar con las posibilidades que brinda Internet; por ejemplo, la toma de pedidos. En realidad, la mayoría de las grandes empresas trabajan sólo con proveedores que realizan determinadas tareas exclusivas por la Red.

B2C – Business to Consumer

Es una variedad del comercio electrónico, que es la forma más promocionada. Esto se debe a que apunta a los consumidores finales y que a través de los medios masivos de comunicación es como se llega a ellos.

Empresas.com

Dentro de la modalidad B2C, existen negocios puramente virtuales de las denominadas empresas.com, lo cual significa decir las empresas que nacieron en Internet y que no tienen presencia en el mundo real.



El crecimiento de eCommerce de B2B será manejado por los mercados de red enlazando a múltiples compradores y vendedores.

En éstas, el caso más emblemático es el del conocido portal Amazon.com, el cual apareció en forma exclusiva como un negocio en Internet y hoy representa un gran shopping virtual.

Negocios reales que crean sitios para comercio electrónico

Existen compañías instaladas en el mundo real, que posicionan su sitio como otro punto de venta. En estos casos se trata, por lo general, de compañías dedicadas a productos musicales o de electrodomésticos. Se dice que entre ellas, Musimundo representa un caso especial, dado que con Musimundo.com, que es la compañía virtual, tiene una cotización superior que el propio negocio real, el cual, en este momento, estaría en una situación de falencia con sus acreedores.

Negocios que se amplían

Se refiere al caso de compañías que ya tienen una presencia real y que instalan un lugar en la Red, con el objeto de expandir sus negocios.

C2C – Consumer to Consumer

Las grandes posibilidades de comunicación de Internet hicieron posible que se multiplicaran los sitios que establecen relaciones comerciales entre los consumidores. El caso más evidente de ellos son los muy publicitados –en su momento– sitios de remates, en los cuales la oferta y la compra de los productos es realizada por personas y no por empresas.

C2B – Consumer to Business

Al igual que en el caso anterior, las ventajas que ofrece Internet hacen posible que muchos usuarios se pongan de acuerdo para efectuar una compra a una determinada empresa. como en todos los casos similares en el mundo real, a mayor cantidad de unidades compradas, mejores serán las condiciones de todo tipo de la compra.

¿Qué operaciones se hacen por Internet?

Como en toda clase de negocios, se debe comenzar previamente por efectuar un estudio de mercado. Por esta causa, es conveniente conocer qué se vende por Internet. En cantidad, aunque no tenemos los detalles por facturación, las mercaderías preferidas por los consumidores de nuestro país son: libros, música y videos. De cualquier manera, también se tiene conocimiento que se efectúan ventas de comestibles, indumentarias, artículos para el hogar, electrodomésticos, artículos de farmacia y perfumería, implementos para la oficina, regalos en general y, por supuesto, software y hardware de computación.

¿Por qué no se amplía la operatoria por Internet?

Razones para no comprar por la Red

- Desconfianza en la inseguridad del pago.
- Falta de interés.
- Preferencia por ver la mercadería antes de comprar.
- No darse la oportunidad.
- Porque no hay productos interesantes.
- No disponer de tarjetas de crédito.
- Por desinformación.
- Por estimarse que incluye costos adicionales.
- Porque la búsqueda es lenta.

Posicionamiento

Toda idea de comercialización comienza con los siguientes aspectos:

- En qué mercados vamos a actuar.
- A qué publico nos vamos a dirigir.
- Como consecuencia de lo anterior, cuál será la denominación con la cual vamos a actuar.

5.- Dominio

Nombre del dominio

Cuando nosotros queremos instalar el negocio en la Red, vamos a tener que tener en cuenta el nombre con el cual vamos a actuar, es decir, la marca que a va a identificar a nuestros bienes o servicios.

Los nombres de los denominados dominios no abundan; por el contrario, es cada día más difícil encontrar uno que esté adecuado al nombre de nuestra empresa o de los productos que queremos designar.

Al igual que en el mundo físico, en el de Internet se reconoce que no se puede denominar a un sitio de igual manera que a otros que ya existan o, para decirlo de otra forma, que haya sido registrado por cualquier persona en algún lugar del mundo.

Debemos tener en cuenta que los dominios registrados se calcula que están en el orden de veinte millones en todo el mundo y que en la Argentina serían del orden de los trescientos mil.

Para alejar cualquier tipo de duda, queremos indicar que es conveniente recurrir al sitio www.domainstate.com, en el cual hay mucha información sobre dominio y estadísticas.

Algunas sugerencias para tener en cuenta en el momento de pensar en el nombre con el cual denominaremos nuestro sitio, podemos indicar las siguientes:

- Pensar estratégicamente: es decir, tratar de dar una denominación a largo plazo que vincule nuestro producto con la marca de nuestra empresa.
- Determinar si le ponemos al dominio el mismo nombre de nuestra empresa real. En muchos casos, ésta sería la mejor opción, ya que la gente va a vincular en su mente la denominación de la empresa real, de la cual el sitio sería una extensión.

Cuando comenzamos a pensar en un emprendimiento en la red electrónica, tenemos que definir algunos aspectos fundamentales, como son los siguientes:

- Bienes o servicios que pensamos ofrecer.
- El nombre que se elija para el dominio.
- Posibilidades de estudio de mercado.
- Diversificación geográfica de nuestros clientes.

La denominación “marca” del dominio

Uno de los aspectos interesantes cuando vamos a poner un negocio en la red es la denominación o marca, que es sinónimo del nombre del dominio. En este aspecto pueden aparecer algunas diferencias con el mundo de los negocios reales.

Si lo que queremos registrar es el dominio de una empresa comercial existente, la lógica sería que designemos este dominio con el mismo nombre que el que tiene la compañía. Esto puede permitir posicionarse en la mente del comprador, que va a identificar el nombre de la empresa real con el nombre del dominio que vamos a tratar de instalar en la red.

Muchas veces esto puede no resultar posible; se estima que en todo el mundo existen cerca de 20 millones de dominios registrados y la Argentina está en el orden de los trescientos mil.

Una posibilidad de evitar inconvenientes con las denominaciones, es recurrir al sitio www.domainstats.com, donde existe información sobre nombres de dominios y además estadísticas.

Se pueden ofrecer algunas sugerencias para la denominación de dominio, una de ellas es si le ponemos o no el nombre de la empresa real, que ya hemos mencionado anteriormente y que parecería una buena idea para que se pueda identificar la empresa virtual con la empresa real.

Tratar de efectuar un esfuerzo para determinar nombres ingeniosos, que puedan identificar a nuestra empresa con nuestro producto. Aunque esto va a requerir de bastante trabajo, sobre todo tratar de ser original, merece la pena efectuarse el esfuerzo correspondiente.

Registrar como dominio varios nombres. En esta circunstancia, ofrecer distintas opciones puede ser interesante para que, si los usuarios consultan, van a encontrarse con que nuestra empresa ofrece con diferentes nombres el producto de la compañía.

Si existieran dificultades con respecto a la denominación o nombre del dominio, podemos decir que existen algunos sitios que ofrecen asesoramiento sobre las denominaciones actuales y también sobre las posibilidades de nombres para el dominio. Algunos sitios que ofrecen este servicio son: www.namelab.com y www.nametrad.com.

Ofrecer un dominio propio es un argumento de gran importancia para el futuro porque, para generar confianza en la empresa, debemos partir de la base de que ésta debe tener el propio dominio.

Ámbito geográfico del dominio

Queremos significar con esta denominación la posibilidad de que cuando nuestra empresa esté en condiciones de actuar en el mercado local, debemos registrar el dominio con el aditamento de .com.ar. En cambio, cuando los productos pueden tener una proyección o mercado de tipo internacional, es consecuencia –que para ampliar nuestros mercados– el dominio sea .com.

Registro de los dominios

Para registrar un dominio .com se debe acceder al sitio de Nic-Argentina (www.nic.ar) con el objeto de completar el llenado de los formularios correspondientes. El registro no tiene costo alguno y, una vez seleccionado el nombre, hay que esperar

que nos envíen el e-mail correspondiente, el cual contendrá la aprobación y los datos necesarios para poder trabajar con dicho dominio.

En cuanto a la situación de los dominios .com, aquellos de carácter más amplio, ha variado sustancialmente en los últimos tiempos. Hasta hace unos pocos años, el monopolio para dichos dominios era ejercido por la empresa Network Solutions, mientras que ahora existe una amplia cantidad de proveedores de dominios, cuyo control es ejercido por la ICANN, The Internet Corporation for Assigned Names and Numbers (www.icann.org).

Esta corporación designa a las compañías acreditadas para asignar dominios, que reciben pedidos de empresas que desean ofrecer este servicio. Aproximadamente, dada la cantidad de empresas existentes, el precio de los dominios está alrededor de los setenta dólares para el uso por dos años.

Posicionamiento en mercados específicos

En estos casos, habrá que indicar a continuación de .com, la extensión correspondiente a la de los países en los cuales queremos actuar. Para cada situación o país en especial, habrá que determinar cómo es la manera de registrar los dominios.

Dominio propio

Es dable comentar que no es posible tener un sitio comercial exitoso en la red, si no se tiene un dominio propio porque, como se ha dicho en algún título especializado en Internet, antes de ganar posicionamiento en el mercado, es necesario ganar la confianza de los clientes. Parecería que nadie va a creer o confiar en un sitio que no tiene su propio dominio.

Dimensión geográfica del dominio

Según cuáles son las posibilidades del negocio, hay que evaluar si disponemos de una extensión que exceda los límites nacionales, en cuyo caso hay que establecer una compañía .com.ar, o bien si podemos llegar a tener una proyección continental o internacional, en cuyo caso el dominio debe ser un .com, con el objeto de extender nuestro mercado de tipo nacional.

Registro de los dominios

Para poder registrar un dominio hay que acceder a un sitio que podemos identificar con la denominación www.nic.ar y allí completar los formularios que corresponda. Dicho servicio no tiene ningún costo y una vez seleccionado el nombre, debemos esperar a que nos envíen el mail correspondiente con los datos aprobados para comenzar a trabajar con él.

La situación de este tipo de dominio .com ha variado fundamentalmente en los últimos años. Anteriormente, el monopolio de los dominios estaba realizado por la empresa Network Solutions, de la cual se pasó a un gran abanico de proveedores de dominios, cuyo control actualmente es ejercido por la ICANN, The Internet Corporation for Assigned Names and Numbers (www.icann.org). Esta asociación fue creada para determinar las direcciones y administrar los nombres de los dominios, entre otras

funciones. Dicha corporación designa a las acreditadas para asignar dominios. Los precios de los mismos están alrededor de los setenta dólares por dos años.

6.- los mercados en que se desenvuelve el comercio electrónico

El mercado hispano parlante de los Estados Unidos

Uno de los mercados que parece ser más atractivo para quienes están en el comercio electrónico, es el de los hispano- parlantes residentes en los Estados Unidos. La penetración de Internet en ese país y la gran importancia que se le da a los contenidos en español, determina que las posibilidades eventuales de desarrollo en ese mercado sean muy buenas en diversos grupos.

Cuando se registran distintas posibilidades para constituir una buena práctica para que en caso de duda por parte de los usuarios o eventuales compradores puedan ingresar de cualquier manera a nuestras páginas.

En el caso de que existan dudas con respecto a la posible mejor denominación, digamos que existen en la red algunos sitios que ofrecen el servicio de asesoramiento en cuanto a la elaboración del nombre; los mismos son los siguientes: www.namelab.com y www.nametrad.com.

El mercado latinoamericano

En el comercio electrónico se destaca, en el continente sur, la presencia de Brasil, donde a partir de una proyección de usuarios del orden de los dos millones en el año 1999, una proyección estima que en el presente año 2003, los usuarios van a estar en el orden de los diez millones de adultos.

El sitio www.allwhois.com ofrece información interesante acerca de dominios en otros países de la región.

Seguramente no es el comercio electrónico solamente una variante de comerciar con auxilio tecnológico, y requiere de la empresa que lo aborde repensar su estrategia, la disponibilidad a los cambios y la consistencia de su organización en lo interno y en la apertura hacia el mundo.

7.- INVESTIGACIÓN

7.1 ENCUESTAS REALIZADAS

Ámbito: Se requirió la opinión de cibernautas de Argentina, Uruguay y Paraguay, a través del uso de la página de consulta <http://www.clipartes.netfirms.com> 1274 y se realizaron 133 encuestas adicionales realizadas por alumnos voluntarios de la UNLM entre público que fundamentalmente se domicilia en el Partido de La Matanza, Pcia. de Buenos Aires. En total se realizaron 1397.

Errores: Utilizando la fórmula (para muestras aleatorias simples de gran tamaño)

$$s = \sqrt{\frac{N-n}{N-1} + \frac{p(1-p)}{n-1}}$$

Se calculó que entonces que el error muestral es de +/- 6,65 % , para un intervalo de confianza del 90%.

Las encuestas son tres y tienen por objeto indagar a) La ubicación social/económica/cultural del encuestado categorizándolo -A, B, C, D y E en orden decreciente de sus valores b) Su grado de acceso, participación y conocimiento de Internet y c) Su vinculación, conocimiento, utilización y nivel de satisfacción del comercio electrónico. La variable secundaria en algunos casos se trata de vincularla con el estrato socio-económico, con el sexo y con la edad.

7.2 MODELOS DE FORMULARIOS

Determinación de estrato socio-económico-cultural

Encuesta 01

Pregunta	Si	No
01.01 ¿Posee título secundario completo?		
01.02 ¿Posee título universitario completo?		
01.03 ¿Es propietario de un inmueble ?		
01.04 ¿Es propietario de un inmueble de más de 70 m2 ?		
01.05 ¿Posee sistemas de refrigeración y/o calefacción ?		
01.06 ¿Posee automóvil ?		
01.07 ¿Posee automóvil con antigüedad menor a tres años?		
01.08 ¿Lee publicaciones periódicas editadas en papel ?		
01.09 ¿Las publicaciones periódicas son tres o más semanalmente?		
01.10 ¿Posee equipo de PC propio?		
01.11 ¿Si posee PC propia es ¿Pentium III o superior ?		
01.12 ¿Trabaja actualmente ?		
01.13 Si trabaja. ¿Durante la semana trabaja 25 o mas horas ?		
01.14 ¿Ejerce o trabaja en una profesión liberal ?		
01.15 ¿Opera y conoce Internet y sus productos ?		
01.16 ¿Tiene conexión propia a Internet ?		
01.17 Si posee conexión propia es por el sistema rápido ADSL o similar		
01.18 ¿Tiene a su disposición TV ?		
01.19 ¿Su TV tiene acceso al sistema de cable ?		
01.20 ¿Utiliza sistemas de reproducción de imágenes y sonido por DVD?		
01.21 ¿Asiste regularmente a espectáculos artísticos o deportivos?		
01.22 ¿Vacaciona regularmente por lo menos una vez al año ?		
01.23 ¿Posee ingresos personales?		
01.24 ¿Posee ingresos del orden de U\$S 300 mensuales?		
01.25 ¿Posee ingresos mayores de los U\$S 300 mensuales?		

Categorización

Cantidad de Respuestas	Categoría
Mas de 25 por Sí	A
Entre 20 y 24	B
Entre 15 y 19	C
Entre 10 y 14	D
Menos de 10	E

Determinación del estrato etéreo

Encuesta 02

Determinación de la edad	Respuesta	Grupo
¿ Es menor de 25 años?	Sí	Hasta 24 años
Si la anterior es No¿ Es > de 35 ?	Sí	25 a 34 años
Si la anterior es No¿ Es > de 50 ?	Sí	35 a 49 años
Si la anterior es No¿ Es > de 50 ?	No	Más de 50 años

Preguntas Internet - Comercio electrónico (por sexo)

¿Para qué utiliza Internet habitualmente? (Por sexo)				
02.01 Buscar información	✓	Masculino	✓	Femenino
02.02 Enviar y recibir correos	✓	Masculino	✓	Femenino
02.03 Bajar música	✓	Masculino	✓	Femenino
02.04 Bajar software	✓	Masculino	✓	Femenino
02.05 Transferencia de archivos	✓	Masculino	✓	Femenino
02.06 Compartir archivos entre diferentes dependencias de la empresa	✓	Masculino	✓	Femenino
02.07 Comprar productos y servicios	✓	Masculino	✓	Femenino
02.08 Vender productos y servicios	✓	Masculino	✓	Femenino
02.09 Otros	✓	Masculino	✓	Femenino
02.10 ¿ Sus productos son útiles para ser vendidos mediante comercio electrónico?	✓	Masculino	✓	Femenino
02.11 ¿ Su mercado tiene cobertura geográfica suficientemente amplia respecto de la actual ?	✓	Masculino	✓	Femenino
02.12 ¿En la mezcla de negocios la proporción de mercados electrónicos debe ser superior al 40% del total ?	✓	Masculino	✓	Femenino
02.13 ¿ Estima que la tasa de ganancia es mayor que en el comercio tradicional?	✓	Masculino	✓	Femenino
02.14 ¿ Estima que la inversión por unidad de venta es mayor que en el comercio tradicional?	✓	Masculino	✓	Femenino
02.15 ¿ Comercializa productos de consumo intermedio?	✓	Masculino	✓	Femenino
02.16 ¿ Comercializa productos de consumo final?	✓	Masculino	✓	Femenino
02.17 ¿ Posee una logística de apoyo a la comercialización adecuada?	✓	Masculino	✓	Femenino
02.18 ¿Posee una infraestructura administrativa que soporte este tipo de comercio adecuada?	✓	Masculino	✓	Femenino

Combinación de respuestas

Pregunta	Alternativas de respuesta			
Sexo	✓ Masculino		✓ Femenino	
Edad	✓ Hasta 24	✓ 25- 34	✓ 35- 49	✓ Más de 50
Nivel socioeconómico	✓ A –B	✓ D	✓ E	✓ C

Preguntas Internet - Comercio electrónico (por estrato socioeconómico)

Encuesta 03

¿Para qué utiliza Internet habitualmente? (Por Estrato Socioeconómico)				
03.01 Buscar información	✓ A-B	✓ C	✓ D	✓ E
03.02 Enviar y recibir correos	✓ A-B	✓ C	✓ D	✓ E
03.03 Bajar música	✓ A-B	✓ C	✓ D	✓ E
03.04 Bajar software	✓ A-B	✓ C	✓ D	✓ E
03.05 Transferencia de archivos	✓ A-B	✓ C	✓ D	✓ E
03.06 Compartir archivos entre diferentes dependencias de la empresa	✓ A-B	✓ C	✓ D	✓ E
03.07 Comprar productos y servicios	✓ A-B	✓ C	✓ D	✓ E
03.08 Vender productos y servicios	✓ A-B	✓ C	✓ D	✓ E
03.09 Otros	✓ A-B	✓ C	✓ D	✓ E
03.10 ¿ Sus productos son útiles para ser vendidos mediante comercio electrónico?	✓ A-B	✓ C	✓ D	✓ E
03.11 ¿ Su mercado tiene cobertura geográfica suficientemente amplia respecto de la actual ?	✓ A-B	✓ C	✓ D	✓ E
03.12 ¿En la mezcla de negocios la proporción de mercados electrónicos debe ser superior al 40% del total ?	✓ A-B	✓ C	✓ D	✓ E
03.13 ¿ Estima que la tasa de ganancia es mayor que en el comercio tradicional?	✓ A-B	✓ C	✓ D	✓ E
03.14 ¿ Estima que la inversión por unidad de venta es mayor que en el comercio tradicional?	✓ A-B	✓ C	✓ D	✓ E
03.15 ¿ Comercializa productos de consumo intermedio?	✓ A-B	✓ C	✓ D	✓ E
03.16 ¿ Comercializa productos de consumo final?	✓ A-B	✓ C	✓ D	✓ E
03.17 ¿ Posee una logística de apoyo a la comercialización adecuada?	✓ A-B	✓ C	✓ D	✓ E
03.18 ¿Posee una infraestructura administrativa que soporte este tipo de comercio adecuada?	✓ A-B	✓ C	✓ D	✓ E

Preguntas Internet - Comercio electrónico (por edad)

Encuesta 04

¿Para qué utiliza Internet habitualmente? (Por edad)				
04.01 Buscar información	✓ 18- 24	✓ 25- 34	✓ 35- 49	✓ Más de 50
04.02 Enviar y recibir correos	✓ 18- 24	✓ 25- 34	✓ 35- 49	✓ Más de 50
04.03 Bajar música	✓ 18- 24	✓ 25- 34	✓ 35- 49	✓ Más de 50
04.04 Bajar software	✓ 18- 24	✓ 25- 34	✓ 35- 49	✓ Más de 50
04.05 Transferencia de archivos	✓ 18- 24	✓ 25- 34	✓ 35- 49	✓ Más de 50
04.06 Compartir archivos entre diferentes dependencias de la empresa	✓ 18- 24	✓ 25- 34	✓ 35- 49	✓ Más de 50
04.07 Comprar productos y servicios	✓ 18- 24	✓ 25- 34	✓ 35- 49	✓ Más de 50
04.08 Vender productos y servicios	✓ 18- 24	✓ 25- 34	✓ 35- 49	✓ Más de 50
04.09 Otros	✓ 18- 24	✓ 25- 34	✓ 35- 49	✓ Más de 50
04.10 ¿ Sus productos son útiles para ser vendidos mediante comercio electrónico?	✓ 18- 24	✓ 25- 34	✓ 35- 49	✓ Más de 50
04.11 ¿ Su mercado tiene cobertura geográfica suficientemente amplia respecto de la actual ?	✓ 18- 24	✓ 25- 34	✓ 35- 49	✓ Más de 50
04.12 ¿En la mezcla de negocios la proporción de mercados electrónicos debe ser superior al 40% del total ?	✓ 18- 24	✓ 25- 34	✓ 35- 49	✓ Más de 50
04.13 ¿ Estima que la tasa de ganancia es mayor que en el comercio tradicional?	✓ 18- 24	✓ 25- 34	✓ 35- 49	✓ Más de 50
04.14 ¿ Estima que la inversión por unidad de venta es mayor que en el comercio tradicional?	✓ 18- 24	✓ 25- 34	✓ 35- 49	✓ Más de 50
04.15 ¿ Comercializa productos de consumo intermedio?	✓ 18- 24	✓ 25- 34	✓ 35- 49	✓ Más de 50
04.16 ¿ Comercializa productos de consumo final?	✓ 18- 24	✓ 25- 34	✓ 35- 49	✓ Más de 50
04.17 ¿ Posee una logística de apoyo a la comercialización adecuada?	✓ 18- 24	✓ 25- 34	✓ 35- 49	✓ Más de 50
04.18 ¿Posee una infraestructura administrativa que soporte este tipo de comercio adecuada?	✓ 18- 24	✓ 25- 34	✓ 35- 49	✓ Más de 50

Acceso al mercado mediante tipo de conexión (por estrato socioeconómico)

Encuesta 05

¿Podría decirme como tiene acceso a Internet ? (Por Estrato Socioeconómico)				
05.01 Tengo acceso a través de un Ciber-Café	✓ A-B	✓ C	✓ D	✓ E
05.02 Estoy suscrito a una empresa de acceso a Internet	✓ A-B	✓ C	✓ D	✓ E
05.03 Tengo acceso a través de mi trabajo	✓ A-B	✓ C	✓ D	✓ E
05.04 Tengo acceso a través de mi centro de estudios	✓ A-B	✓ C	✓ D	✓ E
05.05 Alguien en mi casa está suscrito a Internet	✓ A-B	✓ C	✓ D	✓ E
05.06 Tengo acceso a través de amigos y familiares que están suscritos	✓ A-B	✓ C	✓ D	✓ E

05.07 Tengo acceso a través de un infocentro	✓ A-B	✓ C	✓ D	✓ E
05.08 Tengo un acceso gratuito a Internet	✓ A-B	✓ C	✓ D	✓ E

Acceso al mercado mediante tipo de conexión (por edad)

Encuesta 06

¿Podría decirme como tiene acceso a Internet actualmente? (Por Edad)				
06.01 Tengo acceso a través de un Ciber-Café	✓ 18- 24	✓ 25- 34	✓ 35- 49	✓ Más de 50
06.02 Estoy suscrito a una empresa de acceso a Internet	✓ 18- 24	✓ 25- 34	✓ 35- 49	✓ Más de 50
06.03 Tengo acceso a través de mi trabajo	✓ 18- 24	✓ 25- 34	✓ 35- 49	✓ Más de 50
06.04 Tengo acceso a través de mi centro de estudios	✓ 18- 24	✓ 25- 34	✓ 35- 49	✓ Más de 50
06.05 Alguien en mi casa está suscrito a Internet	✓ 18- 24	✓ 25- 34	✓ 35- 49	✓ Más de 50
06.06 Tengo acceso a través de amigos y familiares que están suscritos	✓ 18- 24	✓ 25- 34	✓ 35- 49	✓ Más de 50
06.07 Tengo acceso a través de un infocentro	✓ 18- 24	✓ 25- 34	✓ 35- 49	✓ Más de 50
06.08 Tengo un acceso gratuito a Internet	✓ 18- 24	✓ 25- 34	✓ 35- 49	✓ Más de 50

Acceso al mercado mediante tipo de conexión (por sexo)

Encuesta 07

¿Podría decirme como tiene acceso a Internet actualmente? (Por sexo)		
07.01 Tengo acceso a través de un Ciber-Café	✓ Masculino	✓ Femenino
07.02 Estoy suscrito a una empresa de acceso a Internet	✓ Masculino	✓ Femenino
07.03 Tengo acceso a través de mi trabajo	✓ Masculino	✓ Femenino
07.04 Tengo acceso a través de mi centro de estudios	✓ Masculino	✓ Femenino
07.05 Alguien en mi casa está suscrito a Internet	✓ Masculino	✓ Femenino
07.06 Tengo acceso a través de amigos y familiares que están suscritos	✓ Masculino	✓ Femenino
07.07 Tengo acceso a través de un infocentro	✓ Masculino	✓ Femenino
07.08 Tengo un acceso gratuito a Internet	✓ Masculino	✓ Femenino

7.3 RESULTADOS OBTENIDOS

Se exponen los resultados obtenidos de las 1197 encuestas realizadas por los distintos medios, en algunos casos el total de respuestas no coincide con el total de encuestados, esto responde a que algunas preguntas no tienen respuestas. Debe tenerse en cuenta que la mayoría de las mismas fueron hechas mediante la hoja de Internet por lo cual hay un sesgo respecto al uso de distintos elementos del comercio electrónico

Encuesta 01 - Resultados

Definiciones	Femenino	Masculino
Sexo	465	731
Edad 18 - 24 años – cantidad	430	
Edad 25 - 34 años – cantidad	418	
Edad 35 - 49 años – cantidad	264	
Edad 50 y más – cantidad	85	

Establecimiento del Nivel Socio Económico (resumen total de las respuestas positivas)

Pregunta	Sí	No
01.01 ¿Posee titulo secundario completo?	1002	
01.02 ¿Posee título universitario completo?	321	
01.03 ¿Es propietario de un inmueble ?	536	
01.04 ¿Es propietario de un inmueble de más de 70 m2 ?	236	
01.05 ¿Posee sistemas de refrigeración y/o calefacción ?	163	
01.06 ¿Posee automóvil ?	684	
01.07 ¿Posee automóvil con antigüedad menor a tres años?	321	
01.08 ¿Lee publicaciones periódicas editadas en papel ?	638	
01.09 ¿Las publicaciones periódicas son tres o más semanalmente?	527	
01.10 ¿Posee equipo de PC propio?	705	
01.11 ¿Si posee PC propia es ¿Pentium III o superior ?	623	
01.12 ¿Trabaja actualmente ?	866	
01.13 Si trabaja. ¿Durante la semana trabaja 25 o más horas ?	753	
01.14 ¿Ejerce o trabaja en una profesión liberal ?	158	
01.15 ¿Opera y conoce Internet y sus productos ?	908	
01.16 ¿Tiene conexión propia a Internet ?	786	
01.17 Si posee conexión propia es por el sistema rápido ADSL o similar	223	
01.18 ¿Tiene a su disposición TV ?	1136	
01.19 ¿Su TV tiene acceso al sistema de cable ?	598	
01.20 ¿Utiliza sistemas de reproducción de imágenes y sonido por DVD?	369	
01.21 ¿Asiste regularmente a espectáculos artísticos o deportivos?	725	
01.22 ¿Vacaciona regularmente por lo menos una vez al año ?	802	
01.23 ¿Posee ingresos personales?	865	
01.24 ¿Posee ingresos del orden de U\$S 300 mensuales?	525	
01.25 ¿Posee ingresos mayores de los U\$S 300 mensuales?	236	

En base a las respuestas obtenidas la categoría y sus % son:

Categoría	Cantidad	%
Mas de 25 por Sí – “A”	131	11 %
Entre 20 y 24 - “B”	96	8 %
Entre 15 y 19 - “C”	335	28%
Entre 10 y 14 - “D”	527	44%
Menos de 10 - “E”	108	9 %

Encuesta 02

Preguntas Internet – Comercio electrónico (por sexo)

¿Para qué utiliza Internet habitualmente? (Por sexo)				
02.01 Buscar información	Masculino	558	✓ Femenino	312
02.02 Enviar y recibir correos	Masculino	662	Femenino	406
02.03 Bajar música	Masculino	125	Femenino	79
02.04 Bajar software	Masculino	253	Femenino	35
02.05 Transferencia de archivos	Masculino	102	Femenino	76
02.06 Compartir archivos entre diferentes dependencias de la empresa	Masculino	85	Femenino	12
02.07 Comprar productos y servicios	Masculino	221	Femenino	177
02.08 Vender productos y servicios	Masculino	305	Femenino	199
02.09 Otros	Masculino	25	Femenino	8
02.10 ¿ Sus productos son útiles para ser vendidos mediante comercio electrónico?	Si	785	No	402
02.11 ¿ Su mercado tiene cobertura geográfica suficientemente amplia respecto de la actual ?	Si	785	No	256
02.12 ¿En la mezcla de negocios la proporción de mercados electrónicos debe ser superior al 40% del total ?	Si	358	No	780
02.13 ¿ Estima que la tasa de ganancia es mayor que en el comercio tradicional?	Si	856	No	179
02.14 ¿ Estima que la inversión por unidad de venta es mayor que en el comercio tradicional?	Si	908	No	58
02.15 ¿ Comercializa productos de consumo intermedio?	Si	557	No	574
02.16 ¿ Comercializa productos de consumo final?	Si	309	No	811
02.17 ¿ Posee una logística de apoyo a la comercialización adecuada?	Si	169	No	985
02.18 ¿Posee una infraestructura administrativa que soporte este tipo de comercio adecuada?	Si	158	No	999

Preguntas Internet - Comercio electrónico (por estrato socioeconómico)

Encuesta 03

La primera columna corresponde al nivel A y B, la segunda al C, la tercera al D y la cuarta al E.

¿Para qué utiliza Internet habitualmente? (Por Estrato Socioeconómico)				
03.01 Buscar información	✓ 187	✓ 256	✓ 406	✓ 58
03.02 Enviar y recibir correos	✓ 205	✓ 313	✓ 485	✓ 102
03.03 Bajar música	✓ 123	✓ 245	✓ 216	✓ 87
03.04 Bajar software	✓ 52	✓ 158	✓ 147	✓ 54
03.05 Transferencia de archivos	✓ 32	✓ 78	✓ 105	✓ 41

03.06 Compartir archivos entre diferentes dependencias de la empresa	✓ 16	✓ 45	✓ 12	✓ 25
03.07 Comprar productos y servicios	✓ 214	✓ 276	✓ 347	✓ 12
03.08 Vender productos y servicios	✓ 199	✓ 258	✓ 437	✓ 89
03.09 Otros	✓ 58	✓ 388	✓ 251	✓ 84
03.10 ¿ Sus productos son útiles para ser vendidos mediante comercio electrónico?	145	269	503	80
03.11 ¿ Su mercado tiene cobertura geográfica suficientemente amplia respecto de la actual ?	169	190	287	25
03.12 ¿En la mezcla de negocios la proporción de mercados electrónicos debe ser superior al 40% del total ?	102	205	391	47
03.13 ¿ Estima que la tasa de ganancia es mayor que en el comercio tradicional?	56	88	176	94
03.14 ¿ Estima que la inversión por unidad de venta es mayor que en el comercio tradicional?	89	112	307	67
03.15 ¿ Comercializa productos de consumo intermedio?	136	198	401	102
03.16 ¿ Comercializa productos de consumo final?	108	136	274	87
03.17 ¿ Posee una logística de apoyo a la comercialización adecuada?	25	56	132	18
03.18 ¿Posee una infraestructura administrativa que soporte este tipo de comercio adecuada?	28	57	98	11

Acceso al mercado mediante tipo de conexión (por estrato socioeconómico)

Encuesta 05

La primera columna corresponde al nivel A y B, la segunda al C, la tercera al D y la cuarta al E.

¿Podría decirme como tiene acceso a Internet ? (Por Estrato Socioeconómico)				
05.01 Tengo acceso a través de un Ciber-Café	108	57	345	96
05.02 Estoy suscrito a una empresa de acceso a Internet	54	102	258	78
05.03 Tengo acceso a través de mi trabajo	206	225	183	82
05.04 Tengo acceso a través de mi centro de estudios	66	25	41	23
05.05 Alguien en mi casa está suscrito a Internet	89	458	25	25
05.06 Tengo acceso a través de amigos y familiares que están suscritos	24	10	37	2
05.07 Tengo acceso a través de un infocentro	23	58	81	25
05.08 Tengo un acceso gratuito a Internet	107	55	254	74

En base a los datos recogidos resumimos los resultados mediante una serie de gráficos en cada caso se determina la fuente (si es interna es decir deviene de la encuesta o fue consultada a alguna base de datos).

Gráfico 1 – distribución de los encuestados de acuerdo a su sexo.

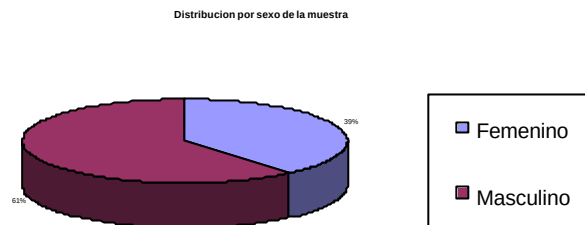


Gráfico 2 – Distribución de acuerdo a la edad

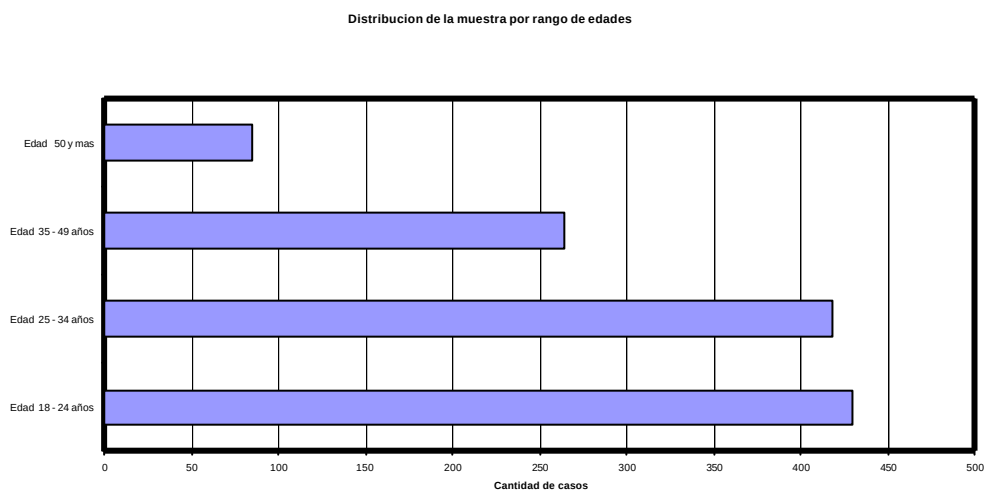
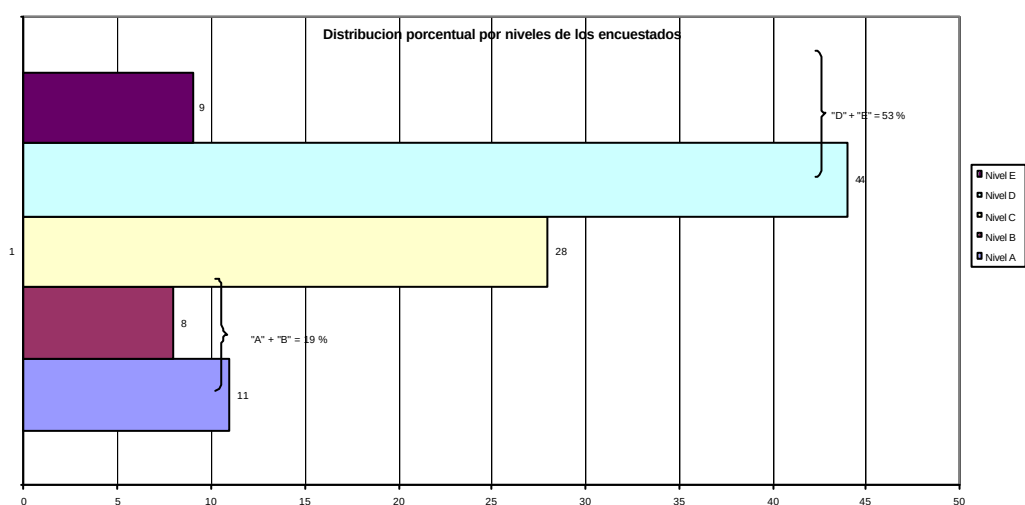
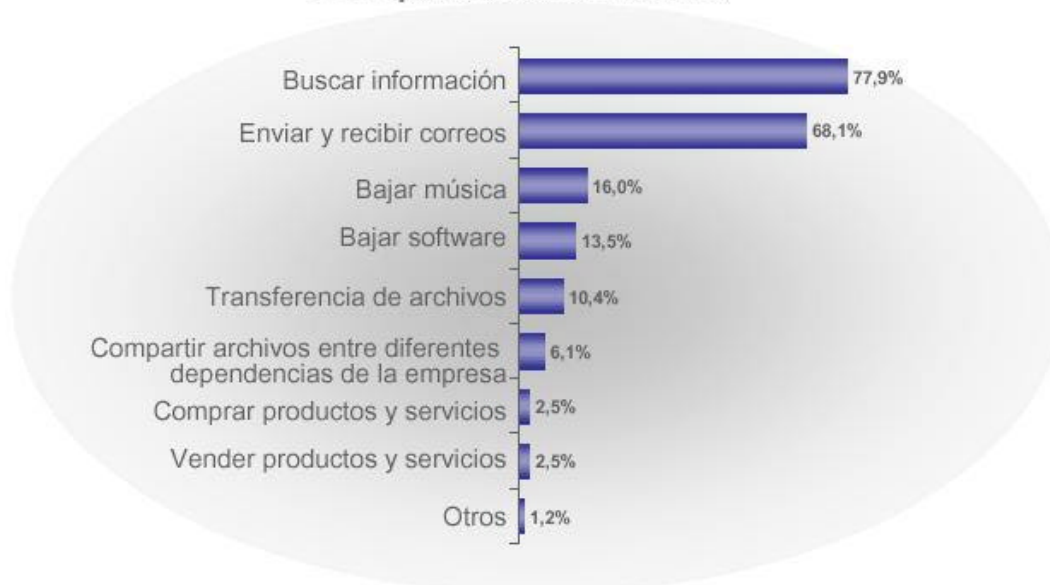


Gráfico 3 – Distribución de acuerdo al nivel de ingreso

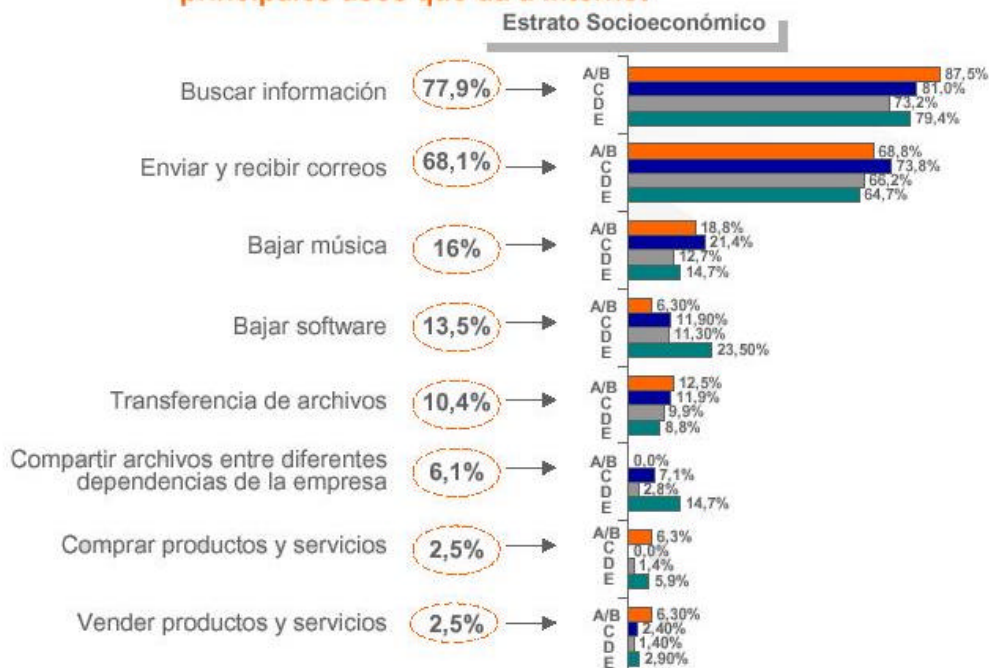


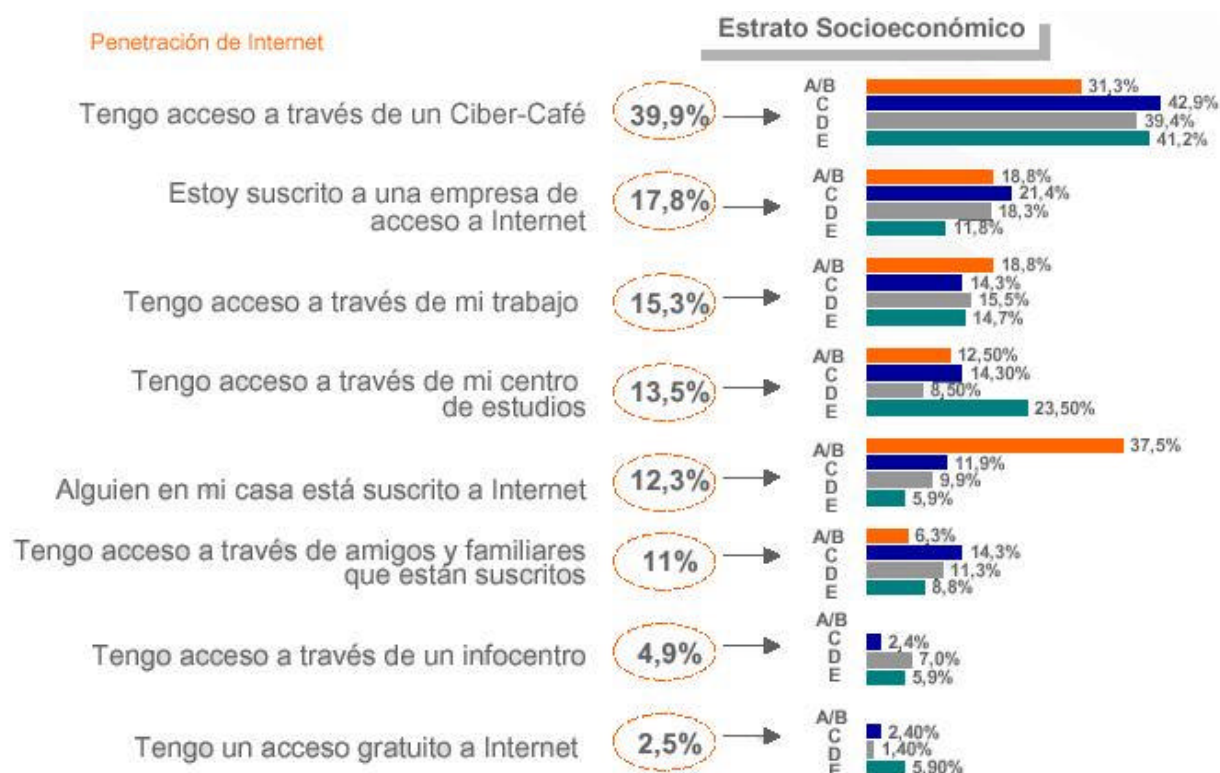
Principales usos de Internet



Gráficos sobre resultados en el uso de Internet por edad sexo y condición social

principales usos que da a Internet



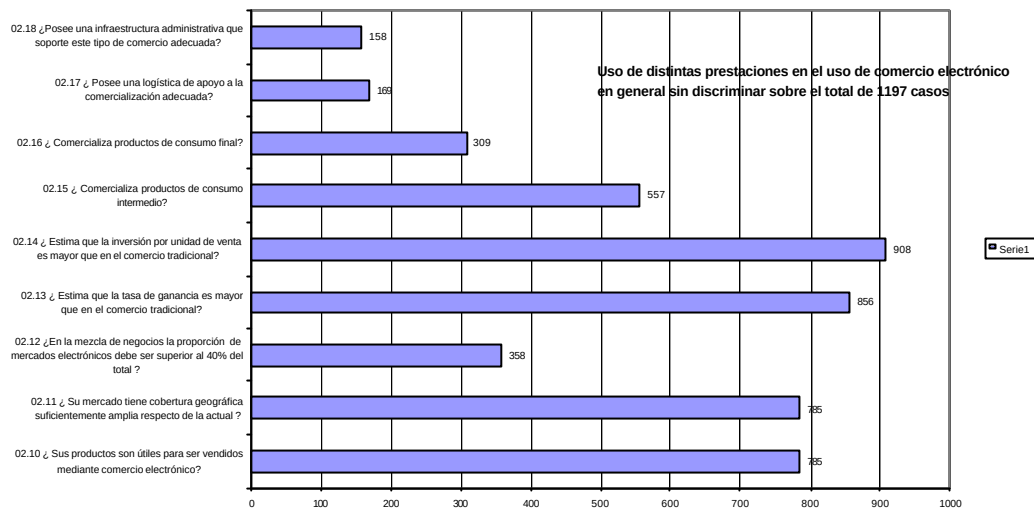


Accesos a Internet

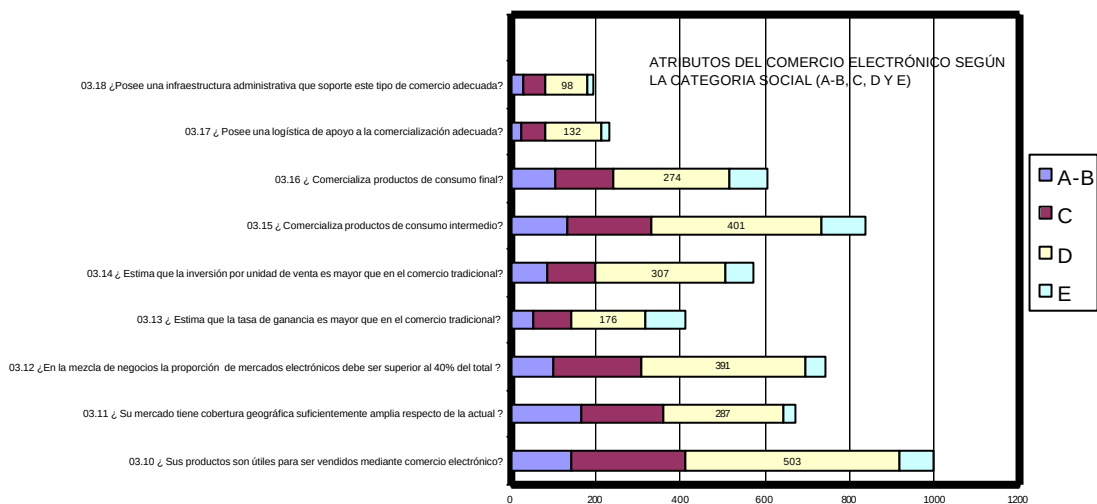


Comercio electrónico según condición social en general

I – Comercio electrónico sin discriminación



II – Comercio electrónico según condición social



8.- Desarrollo y estrategias del comercio electrónico

Actuar en el mercado electrónico es una estrategia de negocios que requiere:

- proveedores pensados como integrantes de la cadena de valor
- examen (revisión) permanentemente de los canales logísticos
- evitar la dispersión
- escalabilidad (las transacciones pueden variar exponencialmente en períodos cortos de tiempo)
- organizarse hacia un modelo orientado de negocio.

Comercio Electrónico Tradicional	Comercio electrónico en Internet
Sólo entre empresas	* Empresas– Consumidores (Business to Consumers B2C) * Empresas- Empresas (Business to Business B2B) * Empresas- Administración Pública – Business to Government – B2G) * Usuarios- Usuarios (Consumer to Consumer C2C)
Círculos cerrados, a menudo específicos de un sector	Mercado mundial abierto
Número limitado de participantes empresariales	Número ilimitado de participantes
Redes cerradas propias	Redes abiertas no protegidas
Participantes conocidos y dignos de confianza	Participantes conocidos y desconocidos
La seguridad forma parte del diseño de la red	La seguridad y autenticación son necesarias
El mercado es un círculo	La red es el mercado

8.1 Caracterización del Comercio Electrónico

Los diversos bienes y servicios que se comercian pueden clasificarse en dos clases:

- Indirectos - Este tipo de comercio electrónico consiste en la adquisición de bienes tangibles que luego serán enviados físicamente a través de los canales convencionales de distribución (envío postal y servicios de courier), dependiendo de factores externos, como la eficiencia de los sistemas de transporte y otros similares.
- Directos - Es aquel mediante el cual el pedido, el pago y el envío de los bienes intangibles y/o servicios se producen "online" (programas informáticos, servicios de información). A través de esta forma de comercio se supera toda clase de barreras geográficas existentes.

A los efectos de llevar a cabo un adecuado análisis comercial, financiero, de mercado y tributario es fundamental la caracterización de una transacción. Resulta imprescindible comprender las características de los diferentes tipos de "productos y servicios" digitales que son transferidos de una computadora a otra a través de la Red.

Atributos de los productos digitales (bienes intangibles) y servicios

Los productos digitales y servicios son aquellos que pueden ser transferidos o enviados electrónicamente. Las ventas de productos digitales como software, libros, música, fotografía y videos son ideales para ser comercializados a través de la Red. En la actualidad el producto digital más utilizado es el software (download).

De los productos digitales mencionados solamente la música y el video, por el momento, no son comercializados regularmente, pero a medida que los anchos de banda de las transmisiones electrónicas se incrementen, las compañías grabadoras de música y de video podrán utilizar Internet como medio de comercialización electrónico de sus productos.

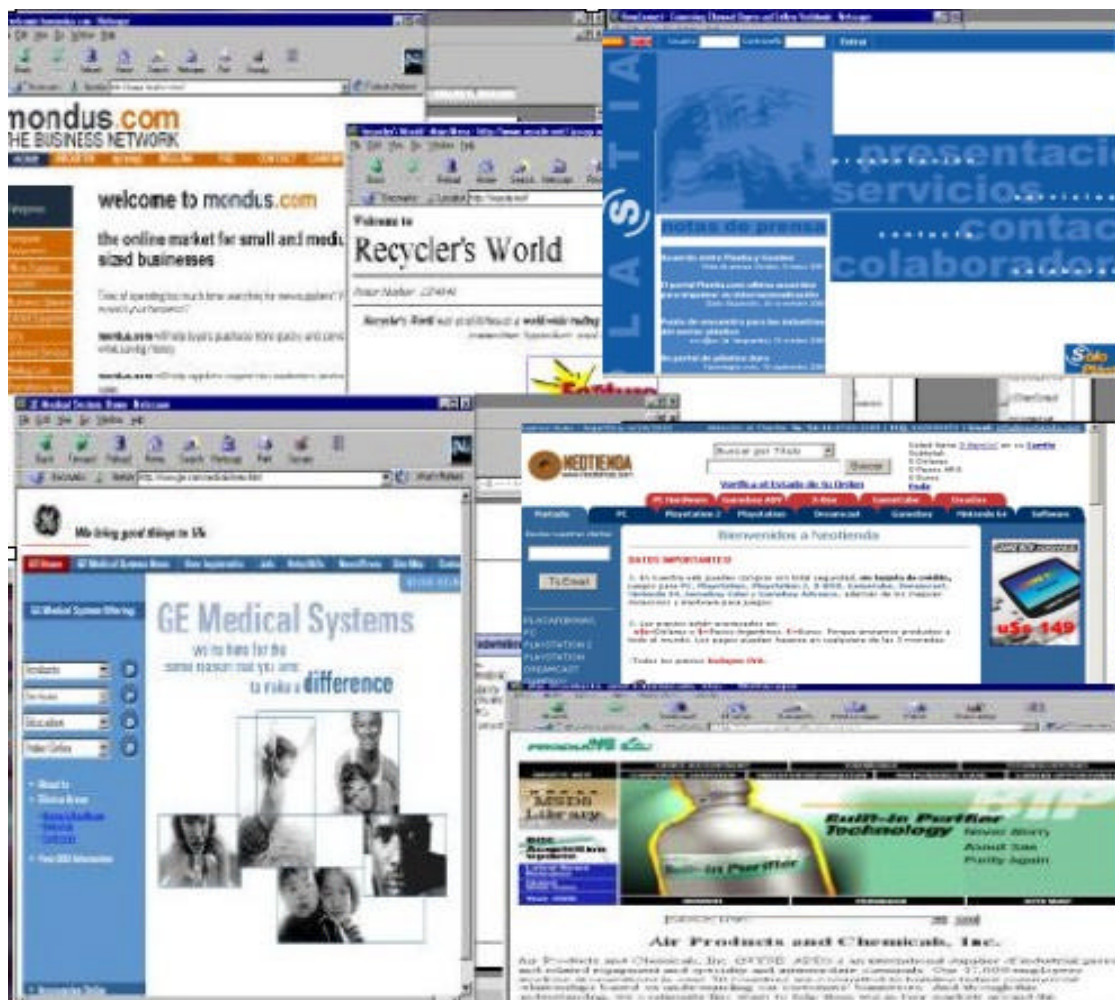
Sin embargo, existen sitios dedicados a que el usuario baje música de la red en formato "MP3; los archivos "MP3" son tracks simples y no CDs completos. En este contexto cabe citar a Napster, una compañía creada en 1999 que realiza este tipo de transacciones. La misma pone a disposición de los usuarios un programa que permite el intercambio gratuito de ficheros musicales en formato MP3.

Respecto de este tipo de transacciones y de la mencionada compañía en particular, en el mes de julio de 2000, la Justicia ordenó la suspensión temporal de las actividades de Napster, por estar acusada de piratería.

Apenas fue conocido el dictamen judicial, la actividad de Napster se multiplicó debido a que los usuarios trataban de bajar canciones antes de que el sitio cerrara. La defensa de Napster estableció, entre otros argumentos, que la página era simplemente un sitio para descubrir canciones y nuevos artistas, que el intercambio de canciones se efectuaba solamente entre usuarios y que la tecnología MP3, y no Napster, era la que permitía enviar fácilmente música de una computadora a otra y no Napster. Finalmente el caso terminó y en la actualidad Napster debe cobrar a los usuarios un "fee" por la música que bajan del sitio, ya que el fallo consideró que la Compañía deberá abonar regalías por los derechos de autor a los respectivos titulares de la música.

En cuanto a los servicios digitales más comunes se puede mencionar, entre otros, a los diarios, revistas on-line, a la información financiera.

El retail de los productos digitales incurre en un costo fijo de mantenimiento de su Web Site, no sufriendo dicho costo alteraciones por el volumen de las transacciones.



No todas las propuestas de comercio electrónico son comparables

8.3 Fases generales de desarrollo del mercado

Hablar del “mercado electrónico” globalmente, cuanto menos es una simplificación, ya que la mayoría de los especialistas diferencian entre 500 y hasta alrededor de 10000 “e-markets”.

Sin importar la cifra, ya que nacen y mueren continuamente con grandes variaciones -y también es difícil estimar las posibilidades de supervivencia de muchos de ellos- es interesante observar su marcha o evolución.

Parece que a diferentes velocidades todos pasan con el tiempo por cuatro fases generales: proliferación, expansión, consolidación, y colaboración

El estudio de dichas fases puede convertirse en un modelo de desarrollo general para los e-markets, y la velocidad de marcha de diferentes empresas a través de las fases podría ser función del tipo de bien que comercializa, como lo produce, la complejidad (simplicidad) tecnológica involucrada en sus procesos, etc.

El conocimiento de cada una de las fases servirá seguramente para mejorar la forma en que los administradores toman sus decisiones, y les permitirá mejorar sus cálculos sobre la mejor oportunidad para ingresar y o desenvolverse con éxito.

- *Proliferación*

A la fase inicial denominada proliferación se la reconoce por la explosión de nuevos e-markets o sub mercados en un enorme y no demandado espacio económico. Durante el último año, empresarios proveedores del software, y gigantes de industria apuraron el paso en la dirección de crear e-mercados. De hecho, el número de e-mercados aumentó de 30 a más de 400 en sólo 15 meses según Gartner Research.

La oportunidad monetaria ha estado propulsando este crecimiento: Bear Stearns estima que por 2003, los e-mercados recolectarán \$23 mil millones en ganancias, y las proyecciones de Giga e IDC hablan que mediante la participación las empresas lograrán \$180 a \$480 mil millones en las reducciones de costos durante ese tiempo.

El apuro por ingresar acompañado de la premisa del que “golpea primero lo hace dos veces” se desvaneció rápidamente para muchos de los pioneros ya que muchos de los participantes potenciales aplazaron sus promesas esperando que el e-market se consolidara.

Supuestamente la creciente masa de compradores y vendedores llevaría el volumen de ventas al nivel crítico, y la información de éste hecho haría la propuesta más atractiva impulsando las ventas más allá del punto crítico de volumen comercializado.

Múltiples causas conspiraron para que no siempre ocurriera, tales como fabricantes de ropa que optan por proteger su cadena de suministros, o la industria automotor que sospechó que su ingreso podría presionar sobre sus precios, aunque quizás la razón más grande que retrasó el ingreso de muchos fue la incapacidad de resolver el dilema clásico de atraer a los participantes a cualquier nuevo mercado:

Sin los compradores activos, el mercado ofrece el relativo valor para los vendedores, y sin los vendedores, el mercado ofrece relativo valor para los compradores.

Por otra parte la ventaja de ser pionero puede atenuarse al ingreso de poderosos consorcios, vendedores masivos o grandes compradores de la industria, estableciéndose el volumen crítico de ventas por la masa crítica que ellos manejan.

Genéricamente en la fase de proliferación se producen un gran número de e-markets relativamente simples con variedad de funciones (mecanismos de la transacción, tipos de servicios) y enfoque (industria, posición en la cadena de valor, número y tipo de género a comerciar, tipo de participante, etc.).

Caracterizan a ésta fase el bajo volumen de las transacciones realizadas y la relativa cantidad de participantes activos.

- *Expansión*

A la fase de proliferación sigue la de expansión en la que la lucha por los participantes y la masa crítica continúa, utilizando métodos que extienden el alcance del mercado e incluyen la extensión del rango de productos y servicios a comerciar a través del mercado (qué podría superponerse con otros mercados), aumentando la funcionalidad del e-mercado (agregando la colaboración a través de herramientas ofimáticas por ejemplo) incorporando servicios de logística y financiación, noticias específicas o análisis experto.

En esta etapa puede intentarse lograr masa crítica a través del “targeting”, o proveedores y compradores con incentivos de grandes volúmenes. Pero estas estrategias tienen limitaciones tales como que determinados acuerdos deforman el mercado haciéndolo menos atractivo para nuevos participantes, tiende a concentrarse el poder en compradores - vendedores con el peligro que los grandes participantes de la industria piensen en crear sus propios e-markets.

El resultado de expansión del e-market en evolución es un juego de e-mercados con funcionalidad y servicios relativamente similar, compitiendo directamente por los mismos participantes potenciales mientras los participantes pujan por superponer a los participantes de los e-market vecinos.

Así la fuerza de los participantes hace al mercado más grande en la dirección del auto sostenimiento.

- *Consolidación*

Cuando varios e-mercados logran masa crítica, sobreviene un período de consolidación, Una vez que un e-market logra volumen crítico se consolida consumiendo la energía de los que compiten directamente con él. El elegido por la fortuna continuará seguramente su expansión y sus competidores variarán sus estrategias fusionándose o diferenciándose para volverse sustentables o desaparecer.

El dominante defenderá su posición (por ejemplo patentando métodos) o buscando limitar el acceso al mercado de los competidores.

- **Colaboración**

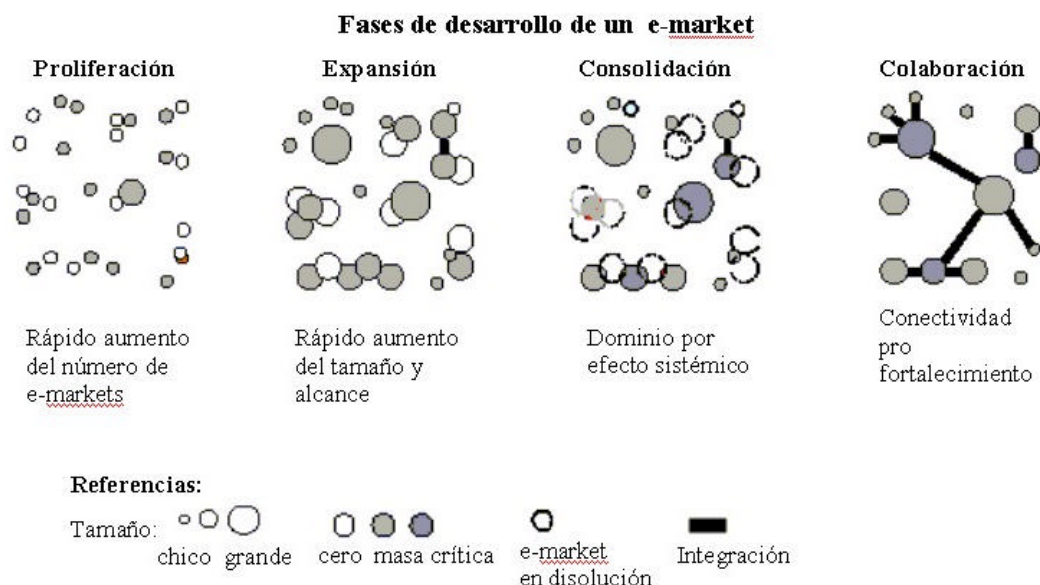
En la última fase de la evolución luego de la consolidación, el éxito se auto limita en la red en una suave expansión que denominamos etapa colaborativa. Consolidado el éxito los e-markets pequeños colaboran con los dominantes y aunque seguirán apareciendo nuevos nichos desestabilizantes, la estrategia de gestión tenderá a aumentar la colaboración entre mercados para aumentar la flexibilidad y eficacia de los participantes.

Innovadores como PaperExchange.com, un e-market en línea para la pulpa e industria del papel, e Impresse, un proveedor de soluciones de work-flow para la compra, y producción de impresiones comerciales, ha creado un puente tecnológico que les permite compartir los datos dinámicamente, permitiendo a cada uno armar perfiles que con transparencia muestren las necesidades del cliente.

Un área en vías de desarrollo rápido en éste sentido son los e-servicios tales como eCredit para finanzas, en el que distintas y diferenciadas entidades se unen en un marco de transparencia colaborando en los procesos más allá de las transacciones y la competencia.

Más difícil sin embargo además por problemas tecnológicos aparece extender la etapa de colaboración a los datos y la integración de procesos, que solo se da por ahora en la intimidad de las alianzas y necesitará mucho trabajo todavía en el camino de la construcción de confianza.

Las cuatro fases así descritas se ofrecen en el gráfico que sigue.



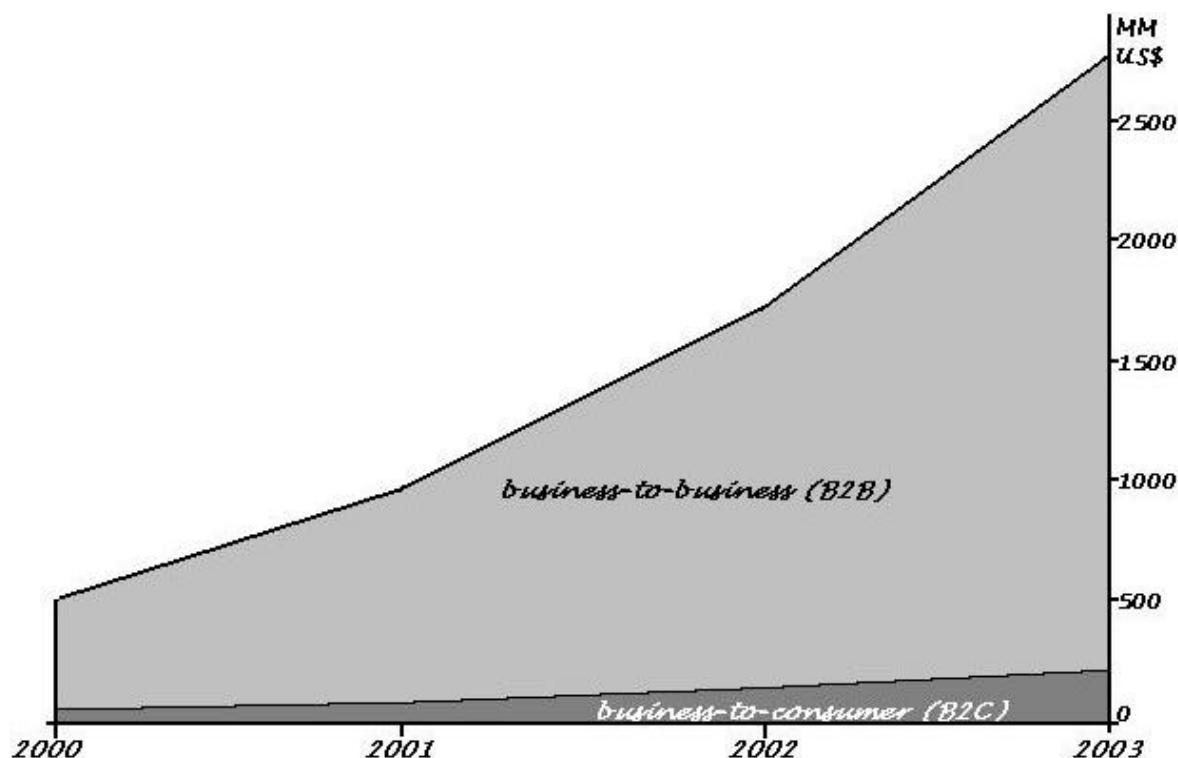
8.4 Clasificación de los diferentes sitios

Aunque es muy difícil establecer una clasificación de los modelos de negocio existentes al no ser comparables muchas de las propuestas existentes, la clasificación

general en business-to-business (B2B) and business-to-consumer (B2C) es seguramente la más simple para introducimos al tema.

Ya afirmamos la diferencia de magnitud entre ambas y la tendencia que apunta a que la (B2B) excederá en diez a (B2C) para el 2003.

El gráfico según la fuente Merrill Lynch, IDC, Forrester Research muestra especialmente éstas formas actuales.



El cálculo de la tendencia se funda no sólo en proyecciones sino en las estimaciones sobre las posibilidades de aprender y cambiar de las empresas que les otorga mayor productividad y eficiencia.

La tabla establece una comparativa entre variantes de aspectos considerados en función del cliente.

business-to-business (B2B)				business-to-consumer (B2C)			
Conectividad	contenido	aplicaciones / comunidad	comercio	conectividad	contenido	aplicaciones / comunidad	comercio
*Servicios de hospedaje de páginas / servicios de datos *Manejo de Intranets	*Información de mercado *Información de precios *Tendencias de la Industria *Captación *Carrera profesional *“Staffing” *Especificaciones técnicas	*Gestión *Recursos *Nómina *Marketing *Navegador *Motores de búsqueda *Chats *Mensajería *E-mail *Gestión del conocimiento *Mensajería electrónica	*Cadena de suministros *Relación con el cliente *Facturación y cobranza *Servicios financieros	*Acceso a la tecnología *Banda restringida *Banda ancha	*Noticias e entretenimiento *educación	*Navegadores *Motores de búsqueda *“chats” *Mensajería *E-mail	*E-Retail *Viajes *Brokeraje *Ticketing *Búsqueda de personal

8.5 – Logística y servicios

La mayoría de las compañías del e-market tiende a convertir la interacción con sus clientes vía el sitio web en entrega de productos tangibles.

Tal e-fulfillment comprende un rango de actividades que, tomado juntos, puede representar la mayoría de los recursos de la empresa del mercado electrónico.

Los e-clientes esperan velocidad pero ponen el mayor énfasis en la confiabilidad. Esperan disponibilidad, operación en tiempo real basada en Web, mínimo de errores, con sistemas de proceso de pedidos y administración de datos al límite tecnológico.

Cumplimiento, predictibilidad o lealtad son términos que las nuevas e-economías enfocadas al cliente utilizan para explicar el funcionamiento de sus cadenas de suministro conformadas por redes de negocios en que los integrantes se unen sin integrarse, armonizando su funcionamiento en función de la demanda.

Así, e-fulfillment y e-procurement son variantes dinámicas de estrategia y planeamiento con que se pretende diseñar una logística que tienda a reemplazar las cadenas de suministro lineales.

La confiabilidad y eficacia en el cumplimiento asegura la satisfacción del usuario final o cliente y reduce drásticamente la problemática del inventario por lo que las empresas del mercado electrónico están hoy interesadas en mejorar las redes evolutivas de logística investigando los eventos posteriores al “clic” del cliente y actuando en consecuencia.

Empresas generalmente sofisticadas en lo que refiere a personas, procesos y tecnología proveedoras de tecnología de cumplimiento tercerista (3PFs) y aún de logística tercerista (3PLs) brindan a las empresas la posibilidad de “hacer pie” en el mercado electrónico y mantener equilibrio dinámico.

El mayor desarrollo parece provenir de asociaciones dinámicas de compra que dan soporte a cadenas de suministro como C.H. Robinson.

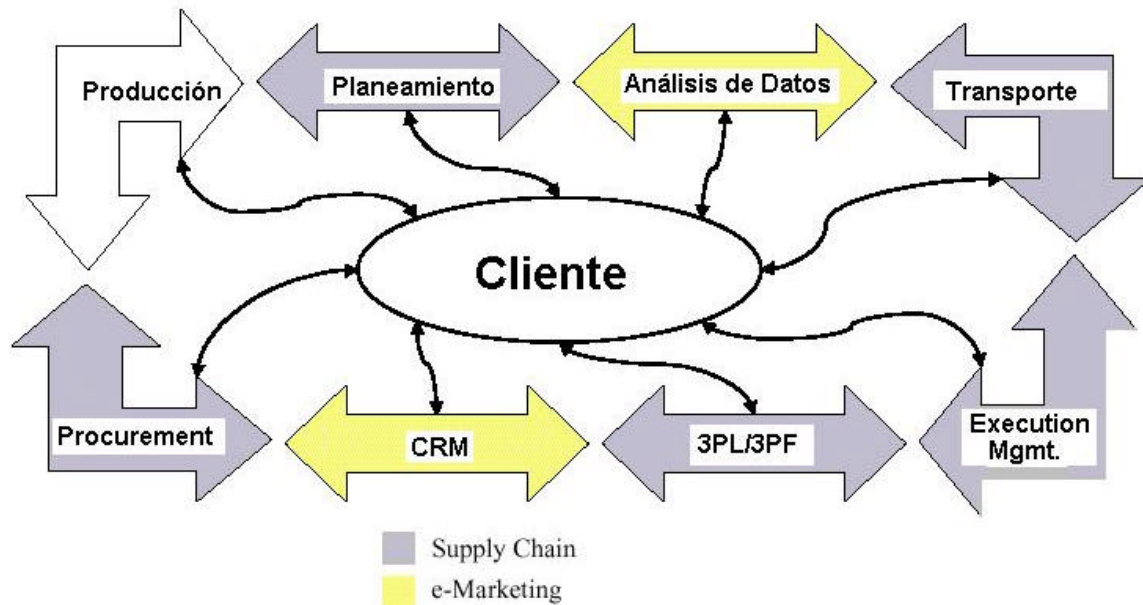
La calidad del servicio de 3PLs y 3PFs beneficia e impulsa al comercio electrónico y a las empresas relacionadas por lo que se espera para el próximo año que un puñado de inversiones relacionadas con logística, predictibilidad, y cumplimiento, las beneficie.

Los procesos de suministro “orientados al cliente” son genéricamente producto de las nuevas economías manejadas por el consumidor y van evolucionando a redes de cumplimiento o aseguradores de operatoria confiable que dinámicamente se fusionan pero manteniendo su independencia y armonizando su funcionamiento con el objetivo de mantener satisfecho al cliente.

El sincronismo es el objetivo principal de una red de cumplimiento ideal. Los pioneros del business-to-business (B2B) y business-to-consumer (B2C) se aplicaron al mejoramiento de la captura de pedidos y la logística de distribución y a reforzar los eslabones de la cadena que hacen a la eficacia de comprar o vender.

Sin embargo en la pos-proliferación y aún durante la expansión de los e-markets aparece la idea del cumplimiento asociada con la consolidación de algunos mercados y la filosofía del funcionamiento colaborativo.

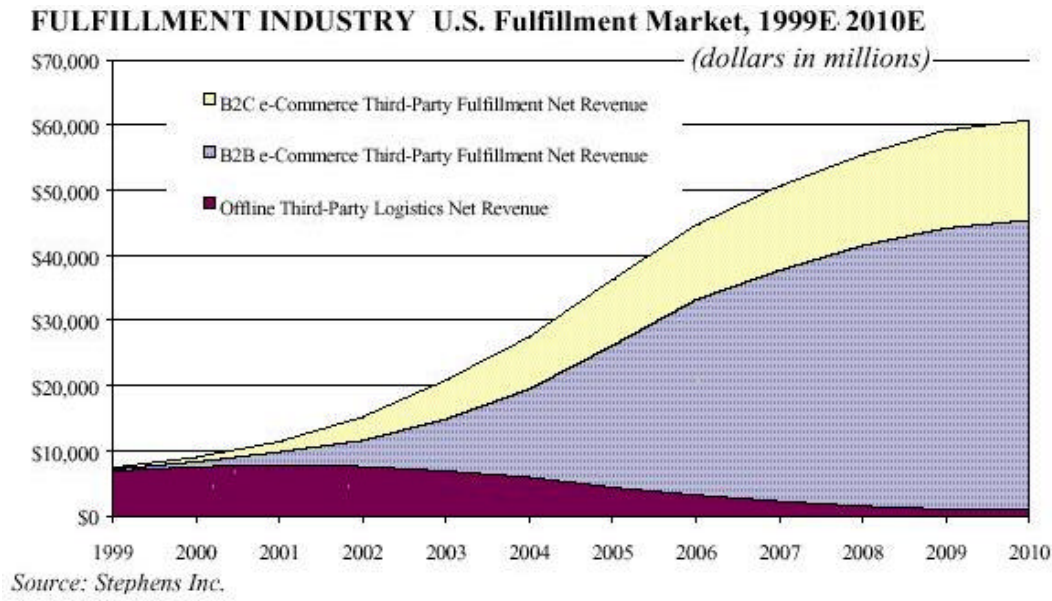
Las redes de cumplimiento no poseen límites claros y están en permanente cambio sin embargo se las diferencia en zonas de:



- procurement and fulfillment
- software y servicios
- front end y back end para comercio electrónico
- soporte para cadenas de planeamiento y ejecución
- servicios (basados y no basados en recursos)

El enfoque desde ésta óptica se muestra en la figura diferenciando las direcciones de comercialización, producción y cadena de suministro.

Como contrapartida o desventaja encontramos que los procesos de retorno son particularmente complicados o dificultosos elevando significativamente los costos de aplicación, y además en los e-markets productos clientes y servicios cambian de la noche a la mañana obligando a las empresas a caracterizarse fuertemente por sus posibilidades de cambiar.



El gráfico muestra la tendencia global en comercio electrónico hacia el outsourcing que da impulso al rápido crecimiento de 3PFs y 3PLs durante los próximos años, Este crecimiento junto con el de los ingresos promedio respecto al capital invertido debería hacer muy atractivo al espacio cibernético a nuevos inversionistas en los años por venir.

9.- Soluciones para el mercado electrónico

Las soluciones

La ventaja del uso de internet para el comercio es que los usuarios pueden elegir el nivel de servicios que necesitan. Por ejemplo, una operación a través de Internet puede proveer que todos los servicios de intermediación financiera, que puedan ser legalmente requeridos, tales como: proveer transacciones en tiempo, verificación de firmas y verificación de la ratificación de las transacciones realizadas.

El éxito de los mercados de comercio electrónico depende de los beneficios netos, que tanto compradores como proveedores reciben. Es claro que hay ganancias para las compañías que usan los mercados electrónicos para sus transacciones de negocios. Por ejemplo, una compañía estudia mostrar que un resultado de reducción de precios, planeado entre el 5 al 10% para mercaderías y servicios, pero el mayor ahorro pasa a través de la disminución de los costos de materiales y servicios requeridos, reducción en los procesos de compra y un orden en el ciclo de tiempo que se necesita en el negocio de 50 a 70%, reducción logística en los requisitos de procesamiento de costos o por el 70% de reducción por orden de compra y un incremento en el manejo de las prácticas del manejo de los inventarios. Sin embargo, la implementación de tales sistemas es atractivo para las firmas que están pensando en el riesgo de la necesaria inversión y el manejo en los cambios en tecnología, organización, y prácticas operacionales que son necesarias para implementarlos exitosamente.

Con un crecimiento anual de una tasa del 175% para el Internet basado en el e-commerce, los negocios se han movido rápidamente para adoptar estas nuevas formas

de hacer negocios. Sin embargo, esto representa un mayor cambio en las prácticas organizacionales, en lo que es proveer a los compradores de las firmas desde que ello involucra una reingeniería interna organizacional y de sistemas y adaptando las diferentes formas de interactuar con proveedores y compradores. Agregando a toda esta organización al comercio electrónico las soluciones que se necesitan para el soporte previo de la existencia de los canales paralelos de marketing y aprovisionamiento. En este trabajo, enfocaremos algunos de los rubros económicos que dan cara a estos aspectos cuando se selecciona la arquitectura tecnológica, organizacional y el acercamiento del management para apuntalar negocios que buscan posicionarse en el mercado del comercio electrónico.

9.1 Revisión de la literatura

Los trabajos publicados sobre la parte económica de los mercados electrónicos se han focalizado en la teoría de los costos de las transacciones. Esta teoría estudia la eficiencia económica de los mercados a través de la consideración de los diferentes mecanismos de coordinación y de las propiedades del mercado, tales como la especificidad y la incertidumbre. Los dos principales métodos para coordinar el flujo de mercaderías y servicios, son los mercados y las jerarquías. La coordinación de los mercados, a través de los cuales se proveen y se demandan fuerzas, mientras que las jerarquías (con una predeterminación entre los compradores y los proveedores, tales como la línea de montaje de producción en las plantas y sus correspondientes proveedores) cuenta con las decisiones gerenciales para coordinar los grupos. “Un modo combinado” de las estructuras de network, una forma intermedia de sitio de mercado, son situaciones dependientes por la existencia de varias relaciones de negocios, que mezcla jerarquías y estructuras de mercado, de una manera coordinada. El advenimiento de Internet ha liderado una evolución en los tipos de IOS, que puede sostener las estructuras de los mercados con el agregado de los beneficios de la coordinación de los mercados, reducciones y coordinación / transacciones de costos, y disminuyendo la especificidad de los productos y servicios (P/S). Hubo crecimiento corriente en el área, es en el desarrollo de IOS, para sostener las estructuras de negocios a través de intermediarios.

Las características de los lugares de comercio electrónico que son relevantes para el análisis económico incluye:

1. los sistemas de EM (mercado electrónico) pueden reducir costos en la adquisición, en la comunicación de la información sobre precios y productos;
2. los beneficios de los participantes en el EM se aumentan con la unión de más organizaciones en estos lugares del mercado;
3. EM puede imponer significantes cambios de los costos en los participantes;
4. EM típicamente requiere abundantes inversiones de capital y ofrece sustanciales economías de escala y de oportunidad;
5. los participantes en EM pueden reducir la incertidumbre, sobre los beneficios que se pueden lograr uniéndose entre sí.

Desde el punto de vista de los costos de las transacciones, la información tecnológica ayuda a reducir sus costos, de los riesgos, y en la coordinación de los costos en la ubicación en los mercados electrónicos.

El comercio mediante operaciones B2B, en cuanto a los procesos de transacciones, en donde los vendedores interactúan con compradores a través del marketing y ventas de las funciones de la institución, con el apoyo de procesos internos tales como los de manufactura, logística, contabilidad, enlazada a través de información tecnológica. La interfase de los compradores con los vendedores, a través de la obtención de funciones, en sitios en los cuales internamente se soporta información, tales como las de recepción, cuentas a pagar y operaciones, a través de informaciones de los sistemas internos. IOS también puede ubicar los sistemas internos entre compradores y vendedores y aguantar las interfaces usadas por ambas clases de compañías. Las funciones de intermediación pueden también aguantar una multiplicidad de actividades, incluyendo tareas de brokers, pago, logística, legales y asesoramiento.

Un modelo de investigación de costos en un mercado diferenciado, con múltiples proveedores y múltiples compradores, se ha mostrado que los proveedores, como un grupo no incentivado para introducir su propio EM y que los proveedores están siempre en peores condiciones con los EM en la reducción de los compradores para estudiar los costos. Si hay una mayor concentración de compradores y de proveedores, entonces los proveedores deben ser mejores para desarrollar su propio EM. Los proveedores también pueden querer controlar el tipo de EM, de tal forma con las descripciones de P/S (producto/servicio). Con la información es enfatizada sobre el precio, haciendo difícil para los compradores comprar los precios. Otra estrategia de los proveedores es usar información proveída a través del mercado electrónico para ayudar su diferenciación P/S, aun cuando normalmente se refiera a los commodities.

En el caso de múltiples proveedores y un único comprador, jerárquicamente la coordinación de los costos (viendo la relación entre los proveedores, la investigación de los costos y la transacción de costos) puede ser reducida a través del uso de información tecnológica. Los incentivos (con características no comparables entre sí, tales como la innovación, adopción de nueva tecnología, calidad, información de los cambios, confianza, flexibilidad y responsabilidades) ayuda a promover una tendencia en los negocios para moverse hacia una menor cantidad de proveedores. Estas interacciones, en la tendencia de la coordinación de reducción de costos a través de información tecnológica que aumenta el número de proveedores.

Una consideración importante afecta el importe de las inversiones y el esfuerzo en establecer los procesos de infraestructuras de negocios para manejar el e-commerce y es la complejidad de las transacciones, la cantidad de transacciones de negocios a ser manejadas. La complejidad es determinada por factores tales como el número de subprocesos y las unidades organizacionales que están involucradas, como asimismo sus posibles interacciones, interdependencias y relaciones con los procesos del entorno. Desde que el tipo de los productos o servicios involucrados en una transacción afecta la complejidad del manejo de la transacción, es usual clasificar las transacciones de acuerdo con los objetos a ser intercambiados, como en la Tabla N° 1. Desde esta tabla, la adquisición de MRO (suministro de mantenimiento, reparación y operaciones), productos y servicios es por lo menos compleja en el tipo de transacción. La adquisición de bienes de capital, haciendo otro tipos de compras ad hoc, tiende a ser más compleja porque su única característica es su ocurrencia infrecuente.

Tabla 1. Clasificación de la Transacción según el Tipo de Objeto Intercambiado
1. Materias primas, bienes y servicios que implican grandes volúmenes, altas frecuencias, especificaciones únicas, y a menudo entrega Just – in - time)
2. Mantenimiento reparación y suministro de operaciones y servicios (bajo costo por unidad, bajo volumen y alta frecuencia de intercambio)
3. Bienes de capital y productos ad-hoc tales como funciones para desarrollo de nuevos productos (a menudo fuera del proceso normal por cuestiones de conveniencia, velocidad, y / o especificaciones únicas).

Diferentes formas de transacción cuentan con estructuras más bien elegidas, tales como EDI (Intercambio electrónico de datos) u on-line en los sistemas ordenados. Las circunstancias de cada subsecuente situación o transacción determina cuándo las instrucciones elegidas pueden ser usadas (situaciones estándar) o cuando una excepcional situación no permite el uso de los sistemas por tener costos no justificados. Instancias excepcionales que necesitan ser manejadas manualmente en forma total o parcial. El costo de manejar estándares o situaciones excepcionales es determinado por el tipo de infraestructura en plaza (los procesos estándar pueden costar mucho más bajo que los procesos si son totalmente automatizados, pero al mismo tiempo puede ser difícil o costoso manejar excepciones).

Los gerentes necesitan decidir qué tipo de sistema (infraestructura) es mejor para manejar todas las instancias que pueden ocurrir a través del tiempo o de los sistemas (un equilibrio entre automatización y flexibilidad). Todas las otras circunstancias tales como los procesos de estructura y la inseguridad, la automatización puede ser más adecuada para los procesos de baja complejidad que para los procesos muy complejos.

9.3 Soluciones para los mercados del comercio electrónico

Sin el espectro de estructuras en los mercados electrónicos, el rango de las jerarquías hacia lo que es el puro mercado, existen tres mejores formas de IOS (Sistema de información organizacional) para soportar las transacciones inter-organizacionales, éstas son de lugares de venta (iniciados por un proveedor, con múltiples compradores), un lugar de compra (iniciado por un comprador con múltiples proveedores) y una tercera parte de intermediación (operada por un intermediario con múltiples compradores y múltiples proveedores). Un intermediario en este contexto es una compañía, que provee un servicio que promueve el comercio a través de compradores y proveedores, en alguna forma, incluyendo:

- a) una forma o una combinación entre compradores y vendedores;
- b) un conjunto de participantes que mantienen una posición neutral;
- c) facilitando operaciones de mercado mediante el soporte de ciertas fases de las transacciones; y
- d) agregando demanda de compradores e información de vendedores.

9.4 Soluciones en los lugares de venta

Una solución en el punto de venta es un simple proveedor, en un múltiple mercado de compradores, con una jerarquía que ha sido mostrada para empezar una necesidad estratégica cuando el network comienza a ser demasiado importante o va creciendo, una creación de un alto incentivo para juntarse los compradores. Un lugar de solución de ventas son diseñados por mayor cantidad de proveedores y distribuidores para soportar su proceso de venta. Como agregado a los catálogos en línea, estos sistemas usualmente figuran por órdenes on-line, y proveen para personalizar y asegurar las vistas de la fecha, basada en las reglas de negocio para los arreglos de los contratos con firmas individuales. En algunos casos, el soporte para procesos de compradores individuales, tales como la aprobación de las rutinas y la información es también proveída. Para establecer un sistema de lugar de proveedores, los controles de los proveedores contienen cuestiones administrativas tales como la aceptación de las reglas de compras corporativas y otros aspectos operativos. Los ejemplos de las soluciones de los lugares de venta son on-line sitios de la web de proveedores de computadores Dell (www.dell.com), todo lo que es la venta del distribuidor [www.granger](http://www.granger.com) (www.granger.com), www.orderzone.com y www.works.com, que son compañías que usan la interfase con los negocios de los compradores.

Esta particular implementación desplegada en la web no brinda directamente información de los sistemas internos del comprador, pero es justo una interfase. Estos sistemas también pueden ser un enlace para el sistema Intranet de las compañías. El más corriente sitio de ventas maneja transacciones MRO, pero es un poco dudoso que pueda incluir o pueda ser incluido hacia el manejo de más complejos tipos de transacciones en el futuro.

Una devolución del sitio del sistema de ventas es que comprando organizaciones pueden ser sus sistemas integrados con otras múltiples diferentes soluciones si ellos se manejan con muchos proveedores. Sin embargo, los beneficios de los compradores, a través de la comparación costo/tiempo, en el ahorro y la continuidad de su disponibilidad, comparada con las soluciones tradicionales. El trabajo de los proveedores se incrementa para llegar a una solución y proveer sofisticados y fáciles sistemas para ser usados. Ellos tratan también de incorporar a los compradores con funciones adicionales que complementan el soporte de las transacciones, proveyendo las bases para un comprensivo sitio de compras. Los intermediarios pueden participar en la solución proveyendo servicios adicionales al control organizacional de proveer las transacciones. Esto incluye transacciones EFT (transacciones financieras electrónicas) por bancos y otras funciones pueden ser proveídas para una firma especialista de e-commerce, tal como la provisión de especialistas en diseño, desarrollo y/o operaciones para el sistema del sitio de proveedores.

9.5 Soluciones de los lugares de compra

La solución de los lugares de compra son ofrecidas por un importante miembro de la comunidad de compras para aguantar los procesos comerciales. En estos sistemas la organización compradora es un control de los contenidos de los catálogos, de los formatos de las bases de datos y de la funcionalidad final del sistema. Los proveedores esperan participar en un múltiple sitio de soluciones de compra, que pueden proveer a sus bases de datos con diferentes formatos.

Ejemplos de tales sistemas son Intranets basados en sistemas que han sido iniciados por Chevron Corporation en California and the County of Los Angeles, estos

ejemplos son formas electrónicas de intermediación en los mercados electrónicos con algunos elementos de estructuras de lugares comerciales y algunos de los más permanentes arreglos de jerarquías entre proveedores y compradores. Grandes compañías tienen un host e-commerce soluciones internamente, pero una alternativa es trabajar a través de soluciones de terceras partes intermediarias, usando browsers de Internet para acceder a la funcionalidad de los requerimientos.

Los beneficios de tales sistemas para los compradores incluyen perfeccionar las operaciones de compra, incluyendo fracciones de transacciones que pueden ser totalmente automatizadas. Este resultado en tiempo y costo procura ahorrar y liberalizar las compras y cuentas a pagar del personal por trabajos de oficinistas que pueden ser hechos en forma de tareas más estratégicas. Como la información de la calidad puede ser mejorada, las compras no estándar (fin – usuario – comprador, no estándares de los proveedores) pueden ser reducidas liderando más favorables contratos con pocos proveedores. Los proveedores se benefician desde una relación mucho más extensa y posibles únicos cursos de arreglo comercial. En algunos casos, estos sistemas incluyen transacciones automatizadas y bases de datos con distintos procedimientos. Las soluciones de compra en sitios puede ser satisfactoriamente si atrae a proveedores con una apropiada cobertura y volumen. Esto es posible si los costos de los proveedores, incluyendo gastos adicionales de infraestructura, preparación de catálogos, de bases de datos, a través de IOS, hacia los sistemas internos de los proveedores, no pesa demasiado en los resultados de la participación. La participación de los proveedores en tales sistemas será muchas veces dependientes de la forma en que puedan ser representados los sistemas de catálogos. La iniciación de la organización de compras decide en la extensión y la oportunidad del catálogo, en los cuales los proveedores y los productos se incluyen. Esto elige el uso del diseño del intermediario, el desarrollo y el manejo del sistema. Similarmente, los intermediarios pueden pesar el costo y los beneficios de su participación.

10.- Conclusiones

Los intermediarios, actuando como terceras partes, pueden también iniciar los sistemas de IE (sistemas de información electrónica), para el soporte de las transacciones electrónicas. Estas soluciones usualmente proveen el soporte para ambos casos de procesos de compras y ventas y pueden también tener características de lugares de mercado con más permanente arreglos típicos de jerarquías como estructuras de gobierno de network. Los intermediarios involucrados en los soportes de sistema electrónico incluyen, pero no limitan: subastas, catálogos electrónicos, distribución, venta minorista, actividades de brokers, instituciones financieras, tales como bancos, compañías de seguros, AFJP y otras. Un valor agregado adicional a estas funciones pueden incluir: noticias sobre las industrias, forums on line y otros más. La intermediación típica controla el contenido de los catálogos, los agregados de input de proveedores y también provee funciones adicionales en las bases de datos estandarizadas a las cuales tienen acceso los compradores. Tales sistemas, tales como markesite ®, arribanet ® y works.com ® son usados para horizontales, soportando específicamente funciones tales como transacciones MRO. Otros, tales como metalsite ®, chembecks ® y verticale ®, también soportan mercados verticales (industrias específicas).

Los intermediarios tienen que tratar de balancear las dificultades en cuanto a las tareas, las que ellos tienen que tratar de brindar soluciones que satisfagan tanto a los

vendedores como a los compradores simultáneamente. Antes que las partes arreglen participar con los mercados de intermediación, el costo total no podrá ser grande para disminuir los beneficios que ellos recibirán por el arreglo del contrato. El intermediario, por otra parte necesita elegir un modelo de negocio en particular y determinar con qué proveedores y compradores ellos pueden reclutar a los participantes.

Los intermediarios para ser efectivos en su desempeño, en el desafío para el e-commerce, pueden competir con otras técnicas que los proveedores y compradores usan para atender sus necesidades. Esto es probablemente la clasificación de negocios que ellos sienten mayor impacto del comercio electrónico. La desintermediación en distinto tratamiento de las manufacturas, competen directamente a los lugares de los mercados en orden a tener un precio más competitivo y a diferenciar sus productos (por ejemplo, Dell que trata directamente con compradores de PC, en lugar de usar una distribución de network).

Nuevas formas de intermediación electrónica continúan apareciendo para proveer funciones tradicionales en formas innovadoras, y en la forma de agregar valor a las funciones, para los compradores y para los proveedores del servicio. Las soluciones de intermediación proveen muchos beneficios para ambos compradores y proveedores. Primero, ellos eliminan la necesidad de los proveedores de ubicar directamente a los compradores a través de un mayor costo y agregan valor agregado VAN (valor actual neto), como son las soluciones EDI. El ahorro que ellos implementan solamente en una interfase, en la intermediación, a pesar de las múltiples interfases hacia muchos compradores, a muchos vendedores o a muchos compradores, puede ser bastante sustancial.

Segundo, los proveedores pueden entregar el contenido en un formato estándar, mientras los compradores acceden a una solución integrada. Una de las partes, o ambas, pagan cargos por servicios de intermediación que pueden depender del volumen de las transacciones y de sus costos. Como los costos son entre proveedores y compradores, depende qué poder de mercado está distribuido entre ellos. Tercero, ellos proveen flexibilidad a los compradores, desde la solución de intermediarios típicamente que soportan varias transacciones específicas o ad hoc.

10.1 Conclusiones sobre la Gestión

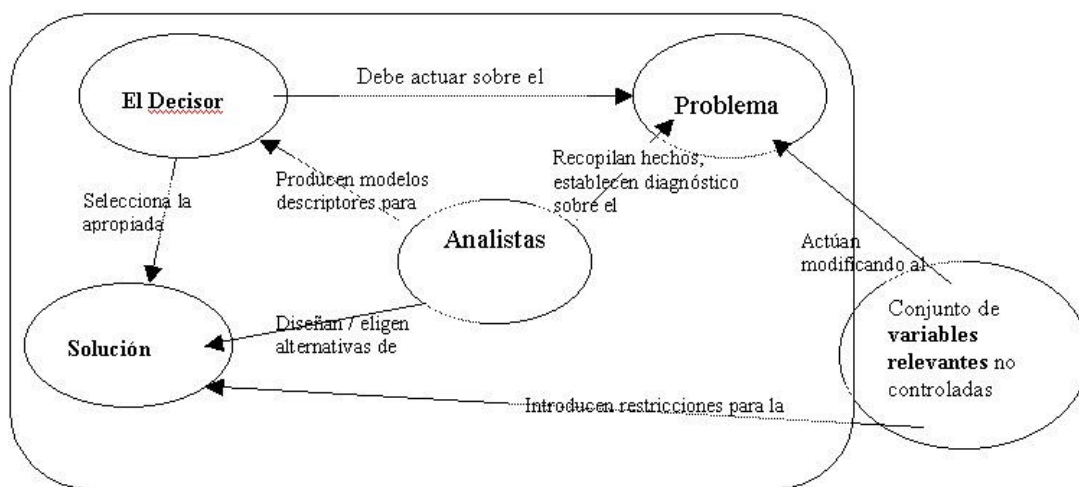
La Administración toma difíciles decisiones al hacer frente a los rápidos cambios a que son sometidas las empresas del mercado electrónico.

Condicionada por el crecimiento exponencial en la conectividad organizacional que operando sobre su vulnerabilidad y extendiendo la interdependencia entre los actores de la comunicación automatizada se sumerge en lugares comunes tales como “Manipulación de la información”, “tiempo real”, “governabilidad”, y “reconversión tecnológica”.

Así al pensar la organización como un sistema procesador de información, o al decir de Herbert Simon un sistema de toma de decisiones; la utilización masiva de herramientas informáticas puede tanto optimizar la toma de decisiones empresarias, como a partir del aumento en su complejidad y velocidad, llevarla al terreno de la toma de decisiones en situaciones de incertidumbre.

Al resolver problemas de decisión casi siempre coexisten componentes:

- El que toma la decisión,
- Los analistas que relevan el problema y lo modelizan para su exposición, comprensión y abordaje por el decisor.
- Cantidad de elementos relevantes del ambiente que actúan como factores controlables / incontrolables.
- Alternativas de solución o posibilidades de elección. (Resultados para el decisor).
- Las restricciones sistémicas, estructurales y o ambientales.
- La interacción dinámica entre los componentes mencionados.



La planificación estratégica en la situación de incertidumbre propia del trabajo de la gestión de empresas ligadas al mercado electrónico necesita del conocimiento de los modelos utilizados para la toma de decisiones.

10.2 Tendencias actuales.

Las nuevas situaciones, los problemas que resuelven las empresas exitosas ligadas al mercado electrónico:

- Inversión en recursos financieros -tecnológicos y de información- más los de formación y capacitación de recursos humanos para aplicar a soluciones de conectividad en red.
- Reingeniería, integración y adaptación de los procesos de empresa al entorno funcional automatizado.
- La organización es ahora “un sitio”, Para solucionar el “como se ven” deben proveer un lugar virtual de diseño profesional, y contenidos que respondan a las necesidades de usuario tendiendo a establecer una relación de confianza al facilitar información sobre quienes son, su catálogo de productos / servicios,

sus clientes, contacto, como llegar, las políticas (y o asociaciones) a las que adhieren, y reglas sobre el tratamiento / privacidad de los datos.

- Continua redefinición del producto o servicio para hacerlo competitivo en el entorno de comunicación en red. Exponiéndolo en catalogo con nitidez, y apoyándolo con comparaciones de otros productos y o servicios, información técnica, opiniones de usuarios -testimonios, resultados, demo real o con información simulada, etc.
- Crear nuevos servicios e intentar fidelizar a los clientes. Ofrecer actualización del contenido, newsletters, información de valor, promociones e informaciones diversas.
- Identificar al núcleo de usuarios de interés organizacional a través de la construcción de perfiles de consumo o hábitos de navegación o compra para permitir un posicionamiento superior. Procesos de conversión de usuarios a clientes.
- Crear espacios para accionistas, empleados y organizaciones externas tales como los medios públicos o de prensa.
- Proveer servicios de registro o afiliación -similar al de cliente-, facilitando la actualización de aspecto y los enlaces -a los que se apuntan-,y desde los que son apuntados.
- El manejo de toda la transacción en línea: los temas de logística, atención al cliente, transporte, precios, diseño de producto y web.
- La post venta: Fidelización, promociones, seguimiento. Incentivos para que el usuario regrese. Renovación de catalogo, promociones temporales, comunicación via e-mail. Problemas operativos (conexiones con modem, tiempo real, respuestas de correo o call center en caso de que existan, etc..)
- La definición de dominios extranet / Intranet y las restricciones de los diferentes perfiles de usuario, el control interno automatizado en la detección de errores y la disuasión de delitos
- La Seguridad contra accesos no autorizados, virus y la recuperación de desastres.

Para la realización de un proyecto en red las empresas por lo general desarrollan varios prototipos que presentan las alternativas más razonables para el proyecto, centrando su interés en el usuario, y apreciando las virtudes de los diseños ligeros, que presentando diferentes opciones de navegación, disponen de un sistema flexible de publicación y se encuentran rodeados de información precisa que ofrezca soluciones acabadas para que la toma de decisiones se base en criterios objetivos y la transacción se complete con éxito.

Ante la necesidad de nuevas situaciones, las empresas exitosas del mercado electrónico han aprendido que:

- En el espacio cibernético, calidad es equivalente a sumar rapidez y confiabilidad. Los usuarios se ocupan primero de lo que reciben y luego de la estética.
- Toda actividad debe ser “orientada al cliente”. Sin usuarios no hay empresa, y por la apertura de la comunicación no existen clientes cautivos.

- Deben ofrecer seguridad. El lenguaje de comunicación con el cliente debe transmitirla. Cuesta mucho ganar la confianza y es muy sencillo perderla. (Aún por inconvenientes técnicos)
- Se debe cambiar. La competencia rápidamente se adapta a nuestras innovaciones ofreciendo productos o servicios equivalentes por lo que conviene trabajar tanto en la venta como en la creatividad.
- Los mejores sitios contienen páginas sencillas, livianas, cómodamente interactivas (en ellas el usuario no debería desorientarse). Sintetizan lo importante al comienzo, aseguran la consistencia y validez de las promociones y vínculos ofrecidos y ofrecen los contenidos de interés (además de normas y políticas del sitio) previo al intento de afiliación o registro.

Proveen flexibilidad a los compradores desde que las soluciones, típicamente intermediarios, soportan específicamente transacciones y los compradores probablemente usan el sistema de investigar por productos deseados y servicios, desde que ellos no están indicados contractualmente para contratar con específicos proveedores. Esto crea tensión sobre los proveedores para asegurar que ellos no compiten justamente en precios, pero en otros productos o servicios las características como calidad, entrega, características especiales, etc. Tales soluciones de market place son más prácticas que las de los sitios de compradores o proveedores, sistemas que son para pequeñas o medianas empresas, las cuales no tienen un alto volumen de comercio con un particular comprador o proveedor.

10.3 Tendencias. Consideraciones del management

El management puede tener algunas dificultades o difíciles decisiones en el caso que cambios muy rápidos sean forzados a hacer por compañías de mercado electrónico. A pesar que algunas características del mercado no han cambiado (por ejemplo, la importancia del reconocimiento intelectual o la confianza) otros lo tienen. Por ejemplo, la información tecnológica puede ser cruzada de forma innovadora para actualizar las ventajas competitivas, el combate potencial por el market share, la redefinición de los productos o servicios pueden ser hechos a través de una masiva comercialización, (Mass Customization) diferenciados por medio de la web con sus servicios de soporte o entrar en nuevos mercados mediante la unión de distintos mercados de productos electrónicos. Nosotros consideramos unos pocos de estos conceptos, a continuación.

10.4 Pequeñas y medianas empresas

El manejo B2B de las transacciones a través de las soluciones del comercio electrónico es un camino para las pequeñas empresas para hacer que la transición hacia un IOS, pero sin ser totalmente la administración o el management automatizado de transacciones. ARIBA, Commerce One y Oracle han sido anunciados ofreciendo aplicaciones de costos.

Las soluciones de aplicaciones para proveedores con un acceso a la web también puede ser usado como canales paralelos para negocios más amplios, para manejar con pequeños proveedores o compradores no tienen los resortes para utilizar a full las IOS capacidades. Esto permite al usuario final, en compañías de compra, manejar procesos de órdenes sin la asistencia humana, esto incrementa la satisfacción al cliente y reduce

los costos de manejo de transacciones, también la cantidad de errores y tiempos disponibles.

10.5 Elección de soluciones de marketplace

La tabla 2 es un sumario y comparación de las características de las tres soluciones de market place indicada a continuación. Generalmente los sitios de venta y las soluciones de sitios de compra, son originadas por proveedores y compradores de firmas respectivamente, pero sólo si ellos tienen un poder significativo de marketing. El complemento entre compradores y proveedores son seleccionados porque ellos son capaces de encontrarse en las necesidades de P/S (productos y servicios), de los correspondientes proveedores y firmas compradoras. Las soluciones de los intermediarios tienden a ser más cercana al modelo de marketplace, donde las compras son preferidas para hacer ad hoc y donde los proveedores y los compradores de todos sitios, de todo tamaño puede participar.

Tabla 2 Características del mercado electrónico			
	Vendedores	Compradores	Intermediarios
Estructura	Jerárquica o mixta	Jerárquica o mixta	Mercado electrónico
Organizador	Mayor vendedor	Mayor comprador	Mayor intermediario
Mayor inversionista	Proveedor	Comprador	Intermediario y asociados
Importancia de sistemas de enlace internos	Alta	Alta	Baja- media
Plataforma	VAN/EDI or Web/IOS	VAN/EDI or Web/IOS	Web/Internet EDI
Interfaz de usuario	Intranet/Web	Intranet/Web	Internet/Web
Implicaciones para asociados	Acuerdo rápido, descuentos por volumen, transacción automatizada.	Acuerdo rápido, descuentos por volumen transacción automatizada	Costo de instalación, cargos por transacción
Desventajas	Los compradores necesitan interfases diferentes según el proveedor	Los proveedores necesitan interfases diferentes según el comprador	Proveedores y compradores dependen del intermediario para sostener servicios estándar .
Ejemplos	Grainger, Cisco	Wal-Mart, Chevron	Commerce One's MarketSite, Ariba.net (horizontal markets), MetalSite, Chemdex, VerticalNet (vertical markets)

10.6 Operaciones paralelas

Considerando de moverse enteramente sobre una base on line, más bien que combinando antiguas operaciones físicas para presencia en la red (por ejemplo, Dell, Disco, Charles Chwab) han trasladado la mayoría de sus operaciones on line. Las compañías que más se han trasladado enteramente a Internet son tradicionalmente pequeños operadores como agentes de cambio, agencias de seguro, que pueden hacer un roque de información más cercano, más barato y más instalable sobre la Internet. Los descuentos adicionales sobre productos estacionales, especialmente negocios que se refieren a pesados productos (ver otra vez 1º renglón de página 3). Ellos pueden acercarse a muchos mercados importantes con menor costo a través de la web. A pesar de la eliminación de la existencia física, la presencia y la existencia de presencia física pueden reducir costos importantes, yendo en línea y pueden también eliminar fracciones sustanciales de potenciales negocios de mercado que no tienen acceso inmediato o no

usan la Internet regularmente para sus operaciones. Esto también puede ser encontrado en la existencia de canales de mantenimiento, asimismo como yendo on line puede proveer soluciones complementarias. Por ejemplo, en el mercado consumidor del mundo, Sears ha encontrado que la gente puede comprar a través de su sitio web, actualmente gasta 27% más en los negocios minoristas de Sears.

10.7 Implementación de elecciones y outsourcing

Una gran decisión que una firma puede hacer considerando la incorporación de una solución e-commerce, es evaluar el impacto de la innovación en la firma. Si la elección es hecha para implementar alguna forma de comercio electrónico, esto puede ser necesario para hacer un sustancial cantidad de reingeniería en los procesos de negocios de la firma. Esto puede ser muy riesgoso, especialmente si la nueva solución es operar en paralelo con la existencia de los canales de negocios. Part y Hsu sugieren un framework para considerar los negocios en la web desde la integración de las soluciones IT (Tecnología de Información) según un punto de vista. Esto incluye el análisis estratégico y las ventajas competitivas localizadas en compañías con negocios estratégicos o tratando de encontrar las oportunidades para soportar esta estrategia. Bajo la dirección de un administrador senior y usuarios una aproximación de emprendedores (usuarios de innovaciones) es lo recomendable, resultando en simultáneos desarrollos y análisis. Sin embargo, ello sugirió una aproximación sin la dirección de que la falta de certeza puede ser incluida con la tecnología del e-commerce y la necesidad de evitar hacer largas exposiciones de existencias técnicas y operaciones de staff y de facilidades para nuevas tecnologías y procesos de negocios con la cual la compañía no resulta familiar.

Para evaluar el riesgo involucrado en adoptar una innovación tal como e-commerce, el modelo de Christensen puede ser de gran ayuda. Para una compañía que piense adoptar una solución de comercio electrónico, este modelo evalúa la innovación en términos de un número de sus atributos, ayudando a clasificar si es sustancial o desorganizaría a la firma. La tabla 3 muestra el modelo de Christensen aplicado a un análisis de solución de comercio electrónico. Nótese que cada factor realmente tiene un espectro de posibilidades y las indicaciones dadas en la tabla pueden descansar en los dos extremos de este espectro. Analizando una propuesta particular acorde con estas consideraciones, una compañía puede hacer un juicio razonable sobre cómo proceder en su implementación. Si una propuesta de solución de e-commerce no es categorizada como des-organizativa, entonces puede ser implementada con lo cual las existencias de las operaciones de la firma ubicadas en línea ubican en línea a los compradores y a los proveedores. Sin embargo, si alguno de estos factores en la solución propuesta son clasificados como creadores de desorden, una consideración piadosa podría ser hecha para mitigar los probables efectos negativos para la compañía cuando se implemente la innovación.

Utilizar una organización dependiente para implementarlo;

Efectuar un outsourcing para el sistema propuesto;

Tomar una organización con experiencia para manejar esto; o

Formar una alianza con otra compañía con competencias técnicas y experiencia en este campo.

Tabla 3 Sostenimiento versus disociación en las innovaciones de empresas del mercado electrónico		
Factores	Clasificación	
	Sostenedores	Disociadores
Productos o servicios provistos	Similar a los corrientes	Totalmente revisados o nuevos
Tecnología utilizada	Familiar a la organización	Relativamente desconocida
Perfil de clientes	Sin cambios	Muy extendido o diferente
Ámbito geográfico	Sin cambios	Más extenso del corriente
Funciones de negocio	Sin cambio, con el auxilio de tecnología.	Funciones sustancialmente diferentes
Procesos de negocio involucrados	Sin cambios	Revisados, simplificados y reestructurados.
Nivel de interacción con clientes y proveedores	Pasivo o a través de Web-Display solamente	Dinámico, interactivo, extenso.
Nivel de comercio electrónico provisto	Solo información de productos y servicios	Información, venta, servicio post venta y de soporte
Incertidumbre	Baja en todas las áreas	Alta en uno o más mercados, en la demanda, tecnología, aparición de nuevos productos, etc.
Inversión	Moderada	Alta
Riesgo	Bajo	Alto
Desarrollo de sistemas de información	Extensión de sistemas existentes	Sistemas nuevos, tanto internos como externos

10.8. Discusión y recomendaciones

En el contexto de las tecnologías emergentes, y particularmente en los mercados electrónicos, los gerentes deben repensar los caminos para hacer negocios actualmente. El e-commerce afecta todos los aspectos de la organización, incluyendo:

Objetivos (el costo de manejo vs. el enfoque al cliente).

La mejor elección estará afectada por el poder de market de la firma. Una firma con un pequeño poder de marketing puede concentrar más y una firma abierta al mercado y que expande más esfuerzo en el establecimiento y mantenimiento de una alta calidad de relaciones comerciales, mientras una firma con un poder de market, podría concentrarse en la implementación de reducir los costos de transacciones a través de una cercana unión de unas relaciones jerárquicas.

Relaciones comerciales (largo plazo vs. corto plazo)

Estructuras jerárquicas e IOS que promueve fáciles y directas comunicaciones entre compradores y proveedores serán una mejor elección que involucrar a una sustancial disminución de la automatización. Ello puede promover más largas relaciones porque en una fuente sustancial de inversiones puede incrementar los costos de los cambios comerciales. Los cortos plazos o las relaciones comerciales ad hoc son típicas de los mercados electrónicos.

Continuando la abierta competencia, los proveedores pueden diferenciar sus P/S y no sus características de precio.

Los procesos en los negocios y los modelos de precios (fijo vs. dinámico).

En las relaciones jerárquicas de los mercados, la competencia será rígida, resultando en un pesado volumen para descontar y lograr dar los términos en los contratos.

Esto mueve a hacer más inversiones en IOS, que los lugares de los socios de los negocios y que las relaciones son más cercanas a través de unir procesos de negocios que esperando cambiar los costos. En un lugar del mercado ad hoc, donde los volúmenes son bajos, el establecimiento de precios será dinámico y variable. En un marketplace, las firmas pueden esperar precios más bien fijos, mientras que los contratos a largo plazo y con arreglos jerárquicos tienden a que las firmas tengan precios con fluctuaciones disponibles.

Alcance del negocio (hacer vs. comprar)

El outsourcing de las transacciones comerciales y el soporte de servicios está volviéndose más común especialmente para empresas que tienen carencia de la necesaria experiencia técnica. Pero los impactos internos de la organización y la existencia de operaciones debe ser también considerada. En general, si una evaluación de una propuesta de solución de comercio electrónico muestra que la implementación puede generar un desorden en el entorno de la compañía, entonces algunas variaciones de outsourcing deberían ser consideradas para reducir el potencial riesgo de fallas.

Finalmente, una compañía que está buscando soluciones de comercio electrónico debería ser flexible en cuanto a los sistemas y los procesos y focalizarse en la eficiencia de los procesos abiertos e interconectados (sistemas modulares, canales abiertos, permitiendo linkages al efecto). Debido a la importancia de la conectividad, la compañía podría eliminar islas de automatización que son incompatibles con otros sistemas internos en los cuales la mayor existencia de socios comerciales con respecto a toda la parte de base de datos y de comunicaciones.

CONCLUSIONES

Obtener datos sobre el comercio electrónico en nuestro país resultó una tarea compleja. La cantidad de operaciones comerciales a través de esta vía se encuentra en etapa incipiente, aunque en crecimiento. En consecuencia, el obtener información confiable y significativa en nuestro medio ha representado una tarea ardua y signada por el esfuerzo y aun el azar, en contraposición con el ambiente de los países del llamado “primer mundo”, en los cuales la información está disponible más fácilmente.

Sin embargo, puede afirmarse que estos últimos años se verifica un crecimiento exponencial, año tras año, de los mercados electrónicos, mientras que las cifras en nuestro país indicarían un más lento crecimiento.

Destacamos también que solamente las compañías vinculadas a la tecnología de la información disponen, en nuestro medio (aunque restringidos para su propio uso), un volumen de datos de mayor valor y precisión.

Sin embargo, nuestra investigación abre un camino importante para seguir indagando.

Respecto a los conceptos clásicos sobre gestión de organizaciones, como en otros tantos espacios de enseñanza y aplicación, los encontramos sujetos a revisión permanente.

Las nuevas tecnologías parecen profundizar algunos conceptos anteriores en que las instituciones pueden pensarse en cuanto a dos tipos de gestiones. Al concebir universos de relojería, pensaremos en gestiones mecánicas y precisas; si lo hacemos en torno a máquinas a vapor, crearemos que el destino de nuestra gestión tendrá un ciclo previsible, planificable y determinado a pasos concretos a seguir. Entonces, la gestión de las organizaciones será la misma cosa a ser tratada.

En cambio, si creemos que el nuevo posicionamiento tecnológico es la globalización, asimilaremos la virtualidad a la computadora como si la naturaleza fuera un proceso computacional. Así máquinas, seres vivos y organizaciones pueden ser pensados como procesadores de información. La incógnita sería qué relación tiene el proceso de información con las decisiones y la gestión de la empresa, lugar desde el que abren infinitas posibilidades. Cuando nos adentramos en la organización, se requiere posicionarse en espacios conceptuales de múltiples dimensiones y dinámicos que requieren comprender la organización desde su naturaleza biológica sistémica. Es por eso, que ahora -más que nunca- comprender el cambio en la naturaleza de las organizaciones contribuirá a mejorar su gerenciamiento.

El mercado produce analogías organizacionales para asimilarlas a los organismos vivos y viceversa, que ha determinado que algunos autores hablen de una ecología organizacional.

En nuestro caso, la utilización de mercados electrónicos dependerá de la calidad del procesamiento de la información.

Se dice que al hablar en este momento de la tecnología de la información, puede resultar utópico todavía en nuestro país, pero pensar en sus aplicaciones es esencial para el futuro de las empresas.

Por ejemplo, para una empresa que quiera exportar y ser competitiva en el mediano plazo, las funciones de relación con el cliente pueden resultar más indispensables que una ventaja en precios o diferencias de cotización en el mismo mercado.

El desafío para las empresas, y que debe ser tenido en cuenta por sus dirigentes y ejecutivos, es desarrollar la capacidad de relacionar la tecnología con la estrategia de la empresa en un entorno de lenguaje de negocios, y no en un entorno de lenguaje técnico. La relación de dichos conceptos va a tener importancia en diversas funciones de toda empresa. Cuando se pueda formar conciencia que la utilización de un sistema informático permita una circulación eficiente de la información, de los recursos y de los procesos, las funciones de marketing y de logística permitirán mejorar exponencialmente el resultado de su gestión.

Las redes de Internet tienen por objeto dos prestaciones principales, por un lado la de servir para la transferencia de información incrementando el intercambio de valores entre anunciante y visitante. Este nivel, el más bajo de Internet, tiene más de una aplicación en el Comercio Electrónico en la educación, información y conocimiento, sin

embargo coadyuva al proceso de la comercialización, en tanto es la base del uso de Internet; así en nuestra encuesta el 92% de los encuestados recibía y enviaba e-mail y accedía a alguna página sea ésta comercial o informativa.

La segunda prestación es la referida a las distintas formas de comercio electrónico que hemos visto en el desarrollo del trabajo, aquí podemos para dilucidar algunas incógnitas utilizar la información obtenida en la muestra.

De ella deducimos:

- El 41% de los usuarios de Internet es comprador (o compró alguna vez en el último año) y el 28% utiliza la red para realizar operaciones comerciales de venta de bienes o servicios.
- El 42% de los usuarios tiene edad entre 18 y 24 años y si se incluye al tramo de 25 a 34 años este porcentaje trepa al 73%. Es decir, el sesgo de los usuarios es adolescentes-jóvenes. Por el tipo de población encuestada no figuran los niños y pre-adolescentes, que sí son consumidores aunque no posean bienes propios.
- El tipo de comprador posee una ubicación social mayoritariamente en las categorías denominadas “C” y “D”, corriéndose hacia sectores más populares el uso del comercio electrónico.

Por último, rescatamos cinco atributos que debería tener todo acto de comercio y que se desprenden del estudio realizado:

- **Credibilidad:** Es decir, que la fuente de contenido debido a la peculiaridad que en algunos casos puede “escondarse” su origen, debe proveer otros valores que apunten la confianza en cualquier tipo de contenido, producto o servicio.
- **Innovación:** El comercio electrónico se basa en el intercambio de valores, cuando no existe singularidad y diferenciación. Sea accesible públicamente o sólo a través de una tarifa, los sitios que pueden diferenciarse son en el largo plazo los que concitan la atención de los usuarios, los cuales castigan con “el golpe de mouse” la copia o falta de originalidad.
- **Pertinencia:** Mantener los objetivos, las normativas respecto de la calidad, y los estilos de comercialización aseguran el éxito.
- **Puntualidad:** Los servicios financieros, de logística, de posventa, de administración y comercialización eficaces con normas que se cumplan son necesarios.
- **Utilidad:** Los contenidos, bienes o servicios deben representar las necesidades de por lo menos una parte de los usuarios a los que se tiene acceso.

11.- TRANSFERENCIA

Los usuarios potenciales a los que apuntamos son en primer lugar los consejos profesionales y colegiaturas de graduados en Ciencias Económicas de todo el país. Complementariamente las asociaciones de empresarios, particularmente aquellas que representen pequeños y medianos, las cuales pueden ser beneficiadas con la adopción y utilización de estos nuevos modelos de gestión y comercialización de sus servicios o productos a través de la WEB

12.- VINCULACION DE LOS RESULTADOS OBTENIDOS CON LAS ACTIVIDADES DOCENTES

El resultado de la investigación podría constituir la obtención de material que se aplicará a las asignaturas que los investigadores dictan: Gestión de organizaciones, Organización y Estructuras, Sistemas de Información, Procesamiento de datos, Sistemas Administrativos e Informática Empresarial. Asimismo se utilizará el resultado obtenido en el diseño e implementación de futuros cursos de postgrado sobre el tema.

13.- COOPERACION EXTERNA PARA EL DESARROLLO DEL PROYECTO

Instituciones , académicas o no académicas, extranjeras o multilaterales, con las que mantiene vínculos actuales –o (lo ha mantenido) en relación con el área temática que compete al presente proyecto de investigación

Nombre de la Institución	Tipo de Institución	País	Actividades desarrolladas
Universidad Federal de Sta.Catarina UFSC y Docencia	Universidad Federal	República de Brasil	Exposición
Conselho Federal de Administração RJ	Consejo Profesional	República de Brasil	Exposición
Universidade de Santanna SP y Docencia	Universidad Privada	República de Brasil	Exposición