

BUENAS PRÁCTICAS

Proyecto de Promoción del Comercio Electrónico

Enero de 2000

**ROBOTIKER
AIMME
CETEMMSA
IAT
IBIT**

REGISTRO DE CAMBIOS DEL DOCUMENTO.

Ver.	Rev.	Fecha	Responsable	Comentarios
1	0	21-1-2000	ROBOTIKER	Versión inicial

ÍNDICE

	pág.
REGISTRO DE CAMBIOS DEL DOCUMENTO.....	ii
ÍNDICE.....	iii
1. INTRODUCCIÓN.....	1
2. COMERCIO ELECTRÓNICO.....	2
2.1. Determinar lo que se va a vender.....	2
2.2. Analizar la competencia.....	3
2.3. Determinar el público objetivo.....	4
2.4. Definir los objetivos.....	7
2.5. Definir el modelo de negocio.....	7
2.6. Definir un plan de acción.....	7
2.7. Crear el equipo de gestión del Comercio Electrónico.....	8
2.8. Crear el catálogo electrónico de la tienda virtual.....	8
2.9. Decidir la ubicación de la tienda virtual.....	9
2.10. Detallar el nivel de integración de la tienda virtual con la organización.....	9
2.11. Definir las formas de pago.....	9
2.12. Definir los aspectos logísticos.....	9
2.13. Establecer los mecanismos de Seguridad.....	10
2.14. Desarrollar campañas de Marketing y publicidad.....	10
2.15. Definición y establecimiento de un servicio de atención al cliente.....	10
2.16. Revisión del proyecto.....	10
3. NEGOCIO ELECTRÓNICO.....	11
3.1. Adaptación de la empresa a los nuevos modelos de comercio.....	11
3.2. Adaptación en los recursos humanos.....	11
3.3. Adaptación en los procesos de la empresa.....	12
3.3.1. Proceso de producción.....	12

3.3.2.	Proceso de compras.	13
3.3.3.	Proceso de ventas.....	13
3.3.4.	Transporte.	14
3.3.5.	Publicidad y Marketing.	15
3.3.6.	Atención al cliente.	16
3.3.7.	Pagos.	17
3.3.8.	Comunicación interna.....	17
3.3.9.	Trabajo cooperativo.....	17
3.3.10.	Gestión interna.	18
3.4.	Conclusiones.....	19

1. INTRODUCCIÓN.

Este documento recoge un conjunto de claves para cometer con éxito la puesta en marcha del Comercio Electrónico en la empresa. Estas claves representan lo que se denomina '**buenas-practicas**' o recomendaciones, que toda Organización debiera tenerlas en cuenta a la hora de establecer alguno de los modelos de Comercio Electrónico.

El conjunto de recomendaciones no sólo hace referencia al Comercio Electrónico sino que también considera lo que se denomina Negocio Electrónico, que va más allá del canal de ventas y que tiene repercusión en todos los aspectos de la Organización.

Este documento es consecuencia de los trabajos realizados y del análisis de la puesta en marcha de las experiencias piloto dentro del *Proyecto de promoción del Comercio Electrónico en las empresas de MINER.*

2. COMERCIO ELECTRÓNICO.

En este apartado se recogen los aspectos más importantes a considerar por las Organizaciones que quieran vender en la Red mediante la apertura de un nuevo canal.

2.1. Determinar lo que se va a vender.

Se debe definir:

- Si los productos y/o servicios que pretendemos comercializar mediante Internet se adecuan a un medio con las características de la Red.
- Qué tipo de beneficios se van a obtener mediante el desarrollo de una política comercial de estos productos en Internet.
- También se ha de generar información con objeto de utilizarla posteriormente en el desarrollo de los objetivos, el desarrollo del Web y la promoción de éste.

Los productos que se adaptan mejor a su comercialización en Internet son:

- Productos que pueden ser distribuidos a través de Internet, como por ejemplo, información, música, software, etc.
- Productos o servicios casi exclusivos (dirigidos a minorías), ya que Internet permite alcanzar esta minorías a escala mundial.

Es fundamental que se tengan en cuenta las siguientes cuestiones al analizar el producto:

- Se ha de contar con el apoyo de la directiva de la empresa, incluso cuando los resultados no sean inicialmente demasiado positivos, ya que en caso contrario cualquier incidente servirá de excusa para descartar este nuevo canal de comercialización.

- Nunca se debe recurrir a Internet por “estar de moda”. Se debe analizar si la Web comercial que se pretende desarrollar aprovecha las características de Internet o bien si existen otras vías de menor coste y que se adapten mejor a los objetivos que se ha establecido la empresa.
- Determinar la forma en que se van a distribuir los productos/servicios una vez contratados.
- Potenciar la atención al cliente mediante la incorporación de nuevos servicios en Internet.
- Determinar si existe competencia de nuestro producto/servicio en Internet. En el caso de que no existiese dicha competencia pudiera ser que se haya descubierto un nuevo nicho de mercado o bien que la comercialización electrónica del producto no sea rentable.
- En principio siempre es más fácil vender un producto ‘estándar’ que otro a medida, aunque no por eso hay que descartar producto alguno a priori

2.2. Analizar la competencia.

Se ha de analizar como su propio nombre indica, quién es la competencia y cómo trabaja, con el objetivo de determinar la situación del mercado. De esta forma, podremos determinar los puntos fuertes y las deficiencias de la competencia, así como descubrir nichos de mercado que se encuentran aún sin explotar.

Algunas cuestiones a tener en cuenta con respecto a la competencia son las siguientes:

- En Internet el tamaño de las empresas es virtual, por lo que nunca se debe despreciar a un posible competidor por muy pequeño que sea en el mundo real. Será importante determinar que velocidad y capacidad de crecimiento tiene.

- Habrá que determinar cuales son sus objetivos, ya que a mayor coincidencia de objetivos mayor será la competencia entre empresas.
- Identificar los puntos fuertes y los puntos débiles de nuestros competidores, así como las estrategias de marketing utilizadas en el pasado y en la actualidad.
- También se han de determinar cuales son las condiciones mínimas que permitan a la empresa competir en este nuevo mercado con un cierto éxito.

2.3. Determinar el público objetivo.

Se ha de determinar hacia que tipo de público van dirigidos los productos/servicios de la empresa, ya que este público objetivo condicionará aspectos tales como los objetivos de la empresa, el diseño del sitio Web y las promociones que de los productos/servicios se hagan.

A pesar de que se habla de globalización, puede que no interese a una organización el cubrir el mercado global e incluso simplemente piense en mantener a los clientes actuales. Nuevos clientes puede significar la aparición de problemas logísticos y en algún caso legales. Cuidado con 'canibalizar' el negocio actual.

Algunas de las siguientes preguntas serán de utilidad para determinar el perfil de los usuarios a los cuales nos dirigimos:

- ¿En qué ámbito se está planteando la venta? ¿Regional? ¿Nacional? ¿Internacional?
- ¿Los productos/servicios están orientados a empresas o público general?
- ¿Cuales son los conocimientos técnicos y de navegación de los potenciales clientes?

- ¿Está el público objetivo preparado para asimilar y aceptar el pago electrónico a través de Internet?
- ¿Qué medios de pago se pretenden aceptar?: Cheques, transferencias, contra reembolso, cargos a tarjetas de crédito, etc.
- ¿Qué monedas se van a utilizar para las transacciones comerciales?
- ¿Se está complementado un mercado ya existente o se está abriendo un nuevo mercado mediante el uso de Internet?
- ¿Cómo se espera que los usuarios lleguen hasta la Web de la empresa?
¿Mediante la búsqueda del producto? ¿Mediante la búsqueda de la empresa?
- Una vez desarrollado la Web ¿La empresa dispone de un conjunto de clientes que aseguren cierto tráfico y compras en la Red o todos los clientes serán nuevos?
- ¿Qué beneficios se esperan y en que plazos?
- ¿Se ofrecen servicios de valor añadido como garantías y servicios de post-venta?
- ¿Se van a realizar ofertas especiales de productos a lo largo del año?
- ¿Qué productos se desean ofertar en Internet? ¿Cuántos son? ¿Es una línea de productos completa o un subconjunto?
- ¿Son productos de un marcado carácter técnico que necesitan especificarse detalladamente o bien son productos genéricos de fácil comprensión?
- ¿Se requieren imágenes para presentar los productos? ¿Qué nivel de detalle es necesario para estas imágenes?

- ¿Cómo se produce la entrega del producto? ¿Qué posibilidades de envío se ofrecen y qué cargo tienen cada una de ellas?
- ¿Existen diferentes posibilidades de pedido para cada producto, por ejemplo, colores, tamaños, etc.?
- ¿Existen diferentes precios en función del pedido?
- ¿Existe información gráfica y textual sobre el producto o ha de prepararse previamente? ¿Se encuentra en formato digital?

Una vez seleccionado el tipo de público, se ha de realizar un análisis de este, con objeto de averiguar sus necesidades, características, costumbres de navegación, sus conocimientos informáticos, etc.

Existen diversos criterios a través de los cuales es posible ir definiendo el público objetivo hacia el que van dirigidos los productos/servicios de la empresa:

- Localización geográfica. En este caso, el criterio de clasificación es el país desde donde se conecta el posible cliente. Con objeto de obtener una relación más cercana, será fundamental comunicar al cliente toda la información en su mismo idioma, lo cual puede provocar a veces la creación de webs multilingües.
- Personalizando las visitas. Esto se consigue mediante el empleo de cookies, las cuales permiten ofrecer un servicio personalizado a cada uno de los clientes.
- Franja horaria de conexión. El criterio utilizado es la hora y el día de la semana de conexión al Web comercial de la empresa.
- Contenidos. Este es uno de los parámetros más utilizados a la hora de segmentar el mercado. Consiste básicamente en dividir a los usuarios en grupos con los mismos intereses y crear zonas en el Web comercial destinados a este tipo de clientes. Esta técnica también nos va a permitir

conocer cuales son las secciones de nuestra Web con mayor aceptación entre los usuarios al analizar la forma de navegar a través de la Web de la empresa.

2.4. Definir los objetivos.

Se ha de especificar en esta fase qué es lo que se pretende conseguir comercializando los productos/servicios a través de Internet. Estos objetivos deben ser claros, realistas, alcanzables y cuantificables en tiempo y en dinero. Algunos de estos objetivos podrían ser:

- Mejora de la atención al cliente.
- Creación de una imagen de marca.
- Establecimiento de una relación directa entre proveedores.
- Oferta de productos y servicios.
- Venta de espacio publicitario dentro del Web comercial.

2.5. Definir el modelo de negocio.

Es decir, determinar el modelo de negocio aplicable en cada caso de los que se enumeran en el documento *Modelos de Negocio*, entregable *del Proyecto de promoción del Comercio Electrónico en las empresas*.

2.6. Definir un plan de acción.

Consiste en la descripción detallada (Qué, Cómo, Quién y Cuando) de las tareas que se han de realizar para conseguir los objetivos mínimo marcados por la empresa. Toda esta información ha de recogerse en un documento.

En una primera etapa, la empresa ha de analizar qué factores afecta a la elección de los servicios que le ofrece Internet para conseguir el

cumplimiento de los objetivos marcados. Se han de evaluar los costes de creación y de funcionamiento del equipo, así como los beneficios previstos.

Se han de establecer las necesidades de este nuevo canal de ventas en cuanto a gestión de stocks de almacén y plazos de entrega. La organización ha de ser capaz de atender la nueva demanda.

2.7. Crear el equipo de gestión del Comercio Electrónico.

Es necesario que haya un responsable visible de la aplicación de Comercio Electrónico, tanto durante la creación de la misma, como en el posterior mantenimiento. En el caso de que la creación y mantenimiento se subcontraten a una empresa externa, esta persona será responsable de que dichas labores se realizan correctamente. En el caso de que la propia empresa lleve a cabo estas tareas, el responsable de la aplicación se encargará de gestionar un equipo formado preferentemente por las siguientes personas, siempre y cuando existan dentro de la organización: un diseñador para la creación de la imagen, un representante de marketing o de cada línea de productos existentes, un responsable de análisis del funcionamiento de la aplicación y una analista programador especialista en Internet.

2.8. Crear el catálogo electrónico de la tienda virtual.

Es importante que el catálogo sea algo 'vivo' y que evolucione con el tiempo y no concebirlo como una obra que se realiza una vez y vale para siempre. Es por tanto necesaria su actualización. Es muy útil y muy bien visto por los clientes, el incluir información adicional de alto valor añadido a lo que pueden ser los productos. En muchas ocasiones esta información puede lograr que los clientes potenciales visiten el catálogo electrónico y finalmente terminen comprando. En la creación de la tienda virtual es habitual que se subcontrate los trabajos de diseño y desarrollo.

2.9. Decidir la ubicación de la tienda virtual.

Es necesario decidir la ubicación o 'hosting' de la tienda virtual entre la propia empresa, un ISP/ASP (Internet Service Provider / Application Service Provider), dentro de un 'mall' (centro comercial virtual) integrado, etc. En algunos caso, la ubicación puede ser determinante en el número de visitas a la tienda virtual.

2.10. Detallar el nivel de integración de la tienda virtual con la organización.

El nivel de integración puede variar desde la creación de mecanismos de acceso de administración, gestión y control de la tienda virtual por parte de la organización, pasando por el intercambio de ficheros, hasta una integración con los sistemas ERP (Enterprise Resource Planning).

2.11. Definir las formas de pago.

Habrá que definir las formas de pago: contra-reemboso, transferencia bancaria, tarjeta de crédito, etc. En los casos de Comercio Electrónico Empresa-Empresa, las formas de pago están ya acordadas y el pago se sale de la funcionalidad proporcionada por la tienda virtual.

2.12. Definir los aspectos logísticos.

El nuevo canal crea a la organización nuevas necesidades en cuanto al transporte de mercancías, por tanto es preciso dar respuesta a esas necesidades. En este sentido puede ser necesario establecer acuerdos con empresas de logística de cara a garantizar una calidad de entrega y dentro de los plazos acordados con los clientes.

2.13. Establecer los mecanismos de Seguridad.

Establecer los mecanismos de Seguridad necesarios mediante usuarios y palabras de paso así como mediante el uso de protocolos de seguridad tipo SSL o SET, en función de los requisitos de la tienda virtual.

2.14. Desarrollar campañas de Marketing y publicidad.

Un vez la tienda virtual ha sido creada es fundamental que los clientes potenciales conozcan su existencia por medios de campañas de publicidad electrónicas (altas en buscadores, inclusión en comunidades y centros comerciales virtuales, 'banners', etc.), mailings, prensa, radio, televisión así como en la papelería/documentación generada por la empresa (tarjetas de visita, cartas, etc.).

2.15. Definición y establecimiento de un servicio de atención al cliente.

Es muy importante para la tienda virtual de cara a la calidad del servicio y la fidelización de los clientes el disponer de un servicio de atención al cliente ágil y fiable que pueda resolver, o al menos dar una respuesta, a los posibles problemas que van surgiendo durante el proceso de compra. Es importante el designar a un responsable de este servicio y que este operativo el máximo de tiempo posible que pueda permitirse la empresa.

2.16. Revisión del proyecto.

La estrategia de marketing ha de ser revisada frecuentemente debido a la rápida evolución y difusión de nuevas tecnologías en Internet.

3. NEGOCIO ELECTRÓNICO.

3.1. Adaptación de la empresa a los nuevos modelos de comercio.

Para que una empresa pueda acometer con garantías su adecuación a los nuevos modelos de comercio, tiene que seguir una serie de pasos que finalmente le llevarán a poder implantar correctamente las nuevas tecnologías. Es importante que una empresa posea la madurez tecnológica suficiente antes de introducirse en el mundo del Comercio Electrónico, de lo contrario el proyecto probablemente fracase.

Antes de empezar a realizar cualquier proyecto de Comercio Electrónico, es conveniente hacerse una serie de preguntas.

- ¿Usa Internet?
- ¿Usa el correo electrónico en la mayoría de los puestos de trabajo?
- ¿Dispone de dominio propio?
- ¿Tiene páginas Web?
- ¿Se impulsan directamente desde la gerencia todos estos cambios?

Si la respuesta a alguna de estas preguntas es negativa es muy recomendable solucionarlo antes de ponerse a trabajar.

3.2. Adaptación en los recursos humanos.

La implantación del Comercio Electrónico en la empresa es un cambio importante, y como todo cambio, requiere una formación de las personas afectadas. Como el Comercio Electrónico incumbe a la mayoría de las áreas de la empresa la formación afectará también a muchas personas.

Para que todos los cambios puedan llevarse a cabo es necesario que sean impulsados de manera continua desde la dirección de la empresa y apoyados por el área de informática.

Un punto crítico, que suele pasar desapercibido, es formar a los puestos clave de la empresa para que se haga un uso eficiente del correo electrónico o la Web. Se debe aprender a organizar, filtrar y clasificar automáticamente el correo electrónico.

Es conveniente incentivar el uso de teleformación, ya sea por Web o videoconferencia siempre que sea posible.

Podemos aprovechar esta tecnología para promover el teletrabajo, ya sean trabajadores de otras sedes, de viaje, en sus domicilios, red comercial, etc.

3.3. Adaptación en los procesos de la empresa.

El Comercio Electrónico es mucho más que vender por Internet. El proceso de introducción del Comercio Electrónico en la empresa abarca todas las áreas. Dependiendo del área ayudará a vender mejor o a vender más.

Según el proceso dentro de la empresa se pueden dar una serie de recomendaciones para que Internet se integre en la empresa correctamente.

3.3.1. Proceso de producción.

En este proceso se pueden aprovechar las nuevas tecnologías para mejorar nuestra cadena de producción, automatizando muchas de las tareas mediante el envío de ficheros, tanto interno, como con clientes o proveedores. Esto nos ayudará a hacer más eficaz nuestra cadena de producción y, por lo tanto reducir gastos y vender mejor.

Este intercambio de ficheros se puede hacer por varios métodos e integrar de diversas maneras en la empresa. Puede ser tan simple como enviar un

fichero adjunto en un correo electrónico, o tan complejo como hacer EDI, en cualquier caso, se recomienda empezar por lo más simple.

3.3.2. Proceso de compras.

Dentro de esta área de la empresa, es una buena práctica incentivar a que las personas encargadas de hacer las compras de la empresa busquen en Internet nuevos proveedores para poder comprar obteniendo una mejor relación calidad-precio.

También es recomendable incentivar a que los proveedores envíen las novedades de productos o precios por correo electrónico. Esta información, al ser recibida en formato digital será mucho más fácil de tratar, además al ser transmitida por un medio muy barato mi proveedor me puede actualizar la información con mucha más frecuencia.

Si además mis proveedores disponen de una Web con un catálogo permanentemente actualizado y con todos los productos el proceso de selección y compra se puede reducir considerablemente.

Lógicamente, y para aprovechar todas estas ventajas que algunos de mis proveedores me ofrecen necesitare ampliar mi base de datos de proveedores para que contengan la dirección Web y de correo electrónico de ellos.

3.3.3. Proceso de ventas.

Los clientes que no disponen de Web o correo electrónico representan un gasto adicional para la empresa, por ello hay que incentivar a que aquellos clientes que no usan estas tecnologías las usen.

Puedo utilizar Internet para informar a los clientes o red comercial sobre las novedades de productos o precios. De esta forma se puede ofrecer por muy poco coste un servicio que los clientes agradecerán y que además puede reportar beneficios al poder promocionar un producto nuevo muy

rápidamente. Otra manera de mantener permanentemente informados a mis clientes de novedades o precio es tener una Web con un catálogo de productos y precios, que puede estar personalizado para cada cliente. Este catálogo es mejor que obtenga sus contenidos de una base de datos para que sea mucho más fácil de actualizar.

Cuando quiero comprobar la aceptación de un producto, futuro o presente, o recoger sugerencias, las encuestas a los clientes son bastante costosas de hacer, transmitir y procesar. Un simple formulario en la Web puede hacer todas estas funciones por un coste mínimo.

Para generar confianza a los clientes, o potenciales clientes, es necesario contestar de una forma ágil a todos los mensajes y pedidos recibidos vía correo electrónico o Web, por lo tanto se tienen que formar y concienciar a las personas para saber manejar y clasificar el correo electrónico correctamente.

3.3.4. Transporte.

La mayoría de empresas de transporte ya disponen de un sistema mediante el cual el cliente puede ver el estado de su paquete a través de Internet, por lo tanto hay que incentivar a las personas de la empresa a que aprovechen esta ventaja, ya que les da un control mejor sobre sus envíos. Es muy recomendable una revisión periódica de todos los envíos pendientes mediante este sistema. Esto puede generar una confianza en el cliente de que lo tenemos todo bajo control. Además nos permitirá comparar mejor que empresa de transporte nos ofrece mejor servicio.

Para los viajes de empresa conviene hacer reservas o incluso pagos telemáticamente, ya que es lo más rápido y fiable, evitando olvidos de las agencias de viaje.

3.3.5. Publicidad y Marketing.

A diferencia de los puntos anteriores, en este proceso lo que se persigue principalmente es vender más.

El primer paso para lanzarse al marketing por Internet es realizar primero marketing tradicional. Muchas empresas que no han hecho nunca un plan de marketing al entrar en el mundo de Internet se plantean hacerlo, ya que es un medio nuevo, y no se sabe como abordarlo. Sin embargo, para el plan de marketing de una empresa, Internet no es más que otro medio de difusión o atracción de clientes, por ello el plan se debe de hacer conjuntamente con el tradicional. Incluso si nunca se ha realizado un plan tradicional, probablemente convendría que en un primer paso ni siquiera se abordara el plan de marketing por Internet.

No por estar en Internet ya voy a vender más, es necesario realizar una inversión adicional en marketing y publicidad para empezar con unas mínimas garantías. Algunos de los aspectos que hay que cuidar son:

- Hay que transmitir una imagen correcta de nuestra empresa a través de la página Web: estructura sencilla, diseño innovador y contenidos completos. Cabe pensar, según en qué empresas, que hasta que la Web no cumpla estos parámetros es mejor que no sea mostrada, ya que el efecto podría ser negativo.
- Contratar un dominio “.es” para la empresa. Esto es requisito indispensable para que la imagen que proporcione la Web de la empresa, o la publicidad de la Web que se haga a través de medios convencionales, de una sensación de profesionalidad y de que la empresa apuesta fuerte por las nuevas tecnologías. Si se desea poner una versión en Inglés u otro idioma de la Web es recomendable contratar, siempre que sea posible, un dominio “.com” que se llame igual que el español. En este dominio se situarán las páginas que estén en un idioma distinto del Español.

- Dar de alta la dirección en Internet de la empresa en todos los buscadores más usados en Internet. Es una forma muy barata de hacer publicidad y una de las más efectivas en Internet.
- Hacer una lista de distribución de correo electrónico con contenidos útiles y publicitarios, e incluir a todos los destinatarios que les interese recibirlo.
- Contratar anuncios en páginas Web de portales o directorios especializados en su área.
- Contratar anuncios en portales o directorios masivos.
- Recopilar las estadísticas de acceso a la Web para ver la eficacia de las campañas y dónde se centra el interés de los visitantes.
- Incluir la dirección de correo electrónico y Web en las tarjetas de visita y en propagandas.

3.3.6. Atención al cliente.

Una de las áreas de la empresa a las que Internet puede facilitarles la labor rápidamente es el área de atención al cliente.

Suele ser habitual que los técnicos que dan el servicio de atención al cliente contesten una y otra vez a las mismas preguntas. Si disponemos en la Web de una sección de preguntas más frecuentes, los clientes podrán ver respondida su pregunta antes de llamar al servicio técnico, esto supondrá una descarga para el personal que atiende al cliente y un alto valor añadido para el cliente, que incluso podrá ver respuestas a preguntas que todavía no se ha hecho, y por consiguiente sacar ideas.

Uno de los problemas de un departamento de atención al cliente es que al ser la mayor parte de las consultas llamadas telefónicas es muy difícil planificarse. Si incentivamos a que los clientes envíen por correo electrónico sus preguntas, podremos contestarlas según un criterio de prioridad.

Además, si hay preguntas repetidas podemos usar plantillas de respuesta para esas cuestiones.

3.3.7. Pagos.

Si nuestros proveedores disponen de un sistema de pago por Internet es recomendable informarse si cuenta con las medidas de seguridad suficientes y si además está avalado por algún banco.

Si lo que deseamos es que nos puedan hacer pagos a través de Internet, lo más conveniente será que usemos alguna solución de las que propone algún banco. De esta manera el problema de la seguridad queda resuelto y garantizado por el banco en cuestión. Además, el cliente que nos vaya a pagar por Internet tendrá más confianza si ve que lo está pagando a través de páginas seguras de un banco.

3.3.8. Comunicación interna.

Se pueden mejorar las comunicaciones internas de la empresa mediante las tecnologías telemáticas usando, principalmente, el correo electrónico. Enviar un correo electrónico interno, en lugar de hacer una llamada, tiene la ventaja de que no se interrumpe en su trabajo al receptor de la llamada. Por lo tanto, si la comunicación no es urgente, será mejor enviar un correo y que la persona a la que se le ha enviado responda cuando pueda.

Usar internamente el correo electrónico tiene una ventaja adicional y es que toda la comunicación queda por escrito, evitando así problemas posteriores derivados de malentendidos.

3.3.9. Trabajo cooperativo.

Si la empresa se encuentra distribuida geográficamente o tiene una red comercial se pueden enviar informes o comunicaciones no urgentes vía correo electrónico.

En un segundo paso, se puede integrar el correo y sus documentos en un sistema de gestión documental basado en correo electrónico y Web, tales como Lotus Notes o Microsoft Exchange. Esto beneficia mucho a la empresa a la hora de compartir información o documentos entre varias personas. Es especialmente útil cuando la información tiene que pasar por varias manos hasta ser aceptada.

Tras una primera reunión, en la que estén todas las personas implicadas en un tema, es recomendable generar una lista de distribución, en la que un correo enviado por alguno de ellos llegue a todos los demás, así podrán estar continuamente en contacto y evitar reuniones posteriores o llamadas.

Otra buena práctica que se puede llevar a cabo para mejorar el trabajo cooperativo en la empresa es crear un foro en la Web. De esta forma, un grupo de personas puede exponer sus ideas y ser debatidas fácilmente y con un coste muy bajo.

3.3.10. Gestión interna.

El Comercio Electrónico puede ayudar en gran medida a mejorar la gestión interna de una empresa. La principal ventaja es que la comunicación con los clientes proveedores puede ser mucho más barata y efectiva usando transferencias de ficheros que vía fax.

Este medio de comunicación es mucho más efectivo porque los ficheros que se reciben o envían pueden ser generados o procesados automáticamente por el sistema de gestión de la empresa. De esta forma, se evitan errores y entradas de datos por duplicado.

Para llegar a conseguir esta integración, es necesario que la empresa fabricante del software de gestión desarrolle unos interfaces para exportar o importar los ficheros que se transmiten. El formato al que estos ficheros se exporten es arbitrario, y sólo dependerá del acuerdo al que lleguen las dos empresas que van a intercambiar información. Es recomendable empezar por un formato simple como ASCII plano.

Para realizar la transferencia de los ficheros propiamente dicha, podemos incorporar un agente intermedio de confianza que se encargue de las conexiones a Internet, que lleve un registro de los ficheros transmitidos, disponga de tolerancia a fallos y garantice que los ficheros se transmiten correctamente.

3.4. Conclusiones.

En este apartado se recogen las Claves para tener éxito en el Negocio Electrónico, un paso más allá que el Comercio Electrónico, para Organizaciones que deciden abordar esta nueva forma de hacer negocios. El conjunto de claves es el siguiente:

- Tener una vocación de futuro y no mantener la postura de ‘esperar y ver’ sino la de actuar, considerando la ventaja competitiva que supone ser el primero.
- Conseguir la involucración y el respaldo total por parte de la Dirección
- Identificar claramente como los objetivos del proyecto se relacionan con los aspectos críticos del negocio de la organización.
- Planificar la integración del Negocio electrónico con el negocio actual en todos sus aspectos organizativos, de gestión, etc.
- Considerar al Negocio Electrónico como una estrategia del propio negocio de la empresa y no como una iniciativa del Departamento de Informática. En este sentido, lo importante es la estrategia interna mientras que los aspectos técnicos están en un segundo nivel e incluso podría ser subcontratado total o parcialmente al exterior.
- No considerar el negocio electrónico simplemente como una ventana al exterior de la empresa. En realidad es un proceso que afecta a toda la organización.

- No pensar solamente en trasladar el Negocio Físico al Negocio Electrónico. Vislumbar las posibilidades del Negocio Electrónico como posibilidad de añadir un mayor valor añadido a los productos y servicios que genera la organización.
- No concebir el Negocio Electrónico como la manera de ingresar beneficios de inmediato con un retorno de inversión inmediato. En algunos casos puede ser el único modo de sobrevivir de la organización.
- Conocer al cliente y anticiparse a sus necesidades. En este sentido es más importante la fidelización de un cliente que la consecución de uno nuevo. Conceptos como la personalización del producto o servicio son fundamentales.
- Es muy importante dotar a la aplicación de herramientas tecnológicas de análisis de tráfico de cara al estudio del perfil de usuarios que visitan la página y así conseguir por una parte, una mayor fidelización de los clientes existentes y por otra, obtener nuevos clientes. Una vez que la aplicación funciona correctamente, es más importante el aspecto comercial del análisis de la actitud del usuario ante la aplicación que el aspecto técnico.
- Concienciarse que el Negocio electrónico requiere de inversión por parte de las organizaciones, tanto en recursos humanos como en materiales.
- Establecer los pasos a dar dentro de un horizonte temporal. El negocio electrónico no es un proceso que pueda realizarse de la noche a la mañana, es por ello que puede resultar útil abordarlo por fases pero sin perder la perspectiva global. En este sentido puede ser útil segmentar todo el proceso interno de la organización desde la compra a proveedores, pasando por la producción hasta la venta al cliente final y 'experimentar' con los distintos subprocesos.
- Constituir un equipo de trabajo con personal capacitado en el que se combinen tanto conocimientos del negocio como tecnológicos. El equipo ha de estar liderado por un responsable capaz de llevar a buen fin todo el

proceso con el apoyo de la Dirección. En este sentido, la formación del equipo de trabajo en particular y de toda la organización en general es fundamental.

- Prever el cambio cultural que puede suponer este nuevo modo de hacer negocios.
- Conocer los requisitos de Seguridad del Negocio Electrónico.
- Conocer los requisitos legales del Negocio Electrónico.
- Involucrar en la medida de lo posible al resto de agentes de la cadena de valor clientes y proveedores.

