

Comercio en la red

¿Oportunidad comercial o espejismo empresarial?

- IGNACIO RODRÍGUEZ DEL BOSQUE. Catedrático de Comercialización e Investigación de Mercados. Universidad de Cantabria
- ÁNGEL HERRERO CRESPO. Profesor del Área de Comercialización e Investigación de Mercados. Universidad de Cantabria

El mundo entero, y particularmente los países más desarrollados, se encuentran en la primera etapa de una revolución que tendrá una incidencia económica y social todavía difícil de valorar. Con la aparición de las redes abiertas, interactivas y digitales, cuyo máximo exponente actual es Internet, se han comenzado a dar los primeros pasos sólidos hacia la denominada economía electrónica. Nos encontramos, por tanto, en los inicios de una "revolución cibernética" (Garibba, 1998), un periodo de crisis comparable en impacto a la Revolución Industrial pero que se desarrollará en un lapso de tiempo mucho más breve, obligando a gobiernos, ciudadanos y, especialmente, empresas a adaptarse con rapidez a los nuevos tiempos.

Con el desarrollo de las nuevas tecnologías de la información durante las dos últimas décadas, y en especial durante el último lustro, han aparecido nuevos canales

de comunicación y nuevas fórmulas de relación (no sólo entre particulares, sino también entre empresas y entre éstas y particulares) vinculadas a las cuales han emergido nuevos agentes económicos y nuevos modelos de negocio.

El presente trabajo trata de analizar el estado actual de la comunidad electrónica (los internautas), las oportunidades y riesgos que Internet presenta para las empresas y las diversas maneras en las que éstas se están enfrentando al reto que supone la red. Finalmente se propone un modelo de clasificación de los niveles de implicación comercial de las empresas en la red y una taxonomía de los diferentes modos de hacer negocios que se están realizando.

EL MERCADO EN LA RED

El enorme crecimiento de Internet durante los últimos cinco años ha desencade-

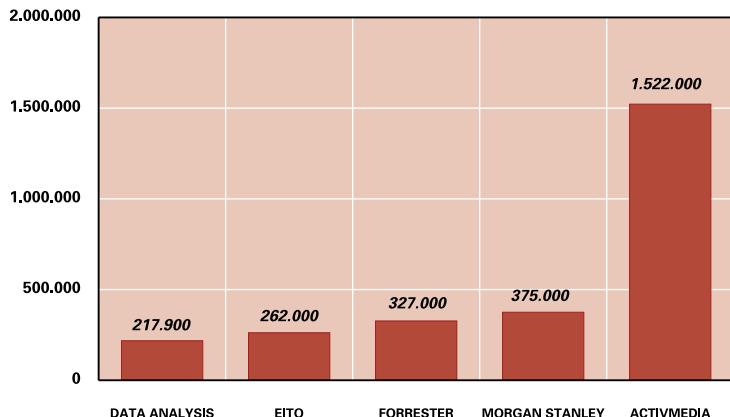
nado la aparición de lo que se podría considerar un nuevo mercado que trasciende las tradicionales fronteras geográficas y sectoriales. Se habla así de un mercado cibernético, electrónico o virtual en el que todos los analistas ven enormes posibilidades de negocio. Sin embargo, pocos se atreven a hacer previsiones rigurosas de su evolución a medio plazo y los estudios prospectivos realizados ofrecen resultados muy dispares (gráfico nº 1).

De acuerdo con el informe "Understanding Consumers Worldwide" de la consultora norteamericana ACNielsen, Internet era a mediados de 1999 la decimocuarta economía del mundo con más de 171 millones de usuarios, lo que la convierte en un mercado muy atractivo y con evidentes oportunidades de negocio (Perrin, 1999). Se trata, además, de un mercado todavía emergente que únicamente presenta tasas de penetración elevadas en Esta-

GRÁFICO N° 1

PREVISIONES DEL VOLUMEN DEL COMERCIO ELECTRÓNICO MUNDIAL EN 2002

MILLONES DE DÓLARES

FUENTE: *The Economic and Social Impact of Electronic Commerce; OCDE, 1999.*

dos Unidos y Canadá, países en los que se concentra, según el estudio de ACNielsen, más del 56% de los internautas, y está en un periodo de fuerte expansión en el resto de los países desarrollados, fundamentalmente en Europa, mientras que en Asia, África y Sudamérica el número de internautas es todavía muy reducido.

Por lo que se refiere a la situación en Europa, es necesario mencionar que la incorporación a la red se ha producido con retraso y de forma muy desigual (Coll, 1998) y, mientras los países escandinavos registran los porcentajes de usuarios de Internet más altos del mundo, los países centroeuropeos y, especialmente, los del área Mediterránea presentan todavía tasas de penetración muy bajas. De este modo, en 1997, frente a los 40,3 usuarios de Internet por cada cien habitantes de Islandia y los 32,5 de Noruega, la media comunitaria se situaba en 8,5 y sólo el 3,7% de los españoles disponía de conexión a Internet. A pesar de esto, en la actualidad Europa registra las mayores tasas de crecimiento de la red tanto en número de usuarios co-

mo en cantidad de servidores y, según el estudio "CONDRI.NET" realizado por Cap Gemini, en el año 2004 más de 80 millones de europeos serán usuarios habituales de la red.

Ahora bien, aunque la masa crítica que ha alcanzado Internet, es decir, su volumen de demanda, es lo que ha impulsado e impulsará a medio plazo el desarrollo de la red como canal comercial, tan importante como la existencia de un grupo suficientemente grande de clientes potenciales, es la aparición de agentes que ofrecen los bienes y servicios demandados por los internautas y que sean susceptibles de ser comercializados en la web. En este contexto, la capacidad de las empresas para adaptarse a este nuevo medio y dar respuesta a las necesidades de los usuarios de la red determinará su éxito no sólo en Internet, sino probablemente en los restantes canales de distribución.

LA DEMANDA

España no ha sido ajena a la 'explosión' de Internet durante los últimos años, y la enor-

me expectación despertada por este medio emergente ha dado lugar a diversos estudios sobre su penetración en el mercado español. Entre estos estudios destaca la inclusión desde 1996 de varias variables relativas a la audiencia de Internet en los datos de la Encuesta General de Medios (<http://aimc.es/aimc/inter/datos.html>), panel de audiencias de medios de comunicación realizado por la Asociación para la Investigación de Medios de Comunicación. El E.G.M. es un panel multimedia que, además de Internet, analiza la audiencia de los medios impresos, televisión y radio a lo largo del tiempo, considerando como universo a todos los individuos mayores de 14 años residentes en hogares unifamiliares de la Península, Baleares y Canarias, en total 34.733.000 españoles.

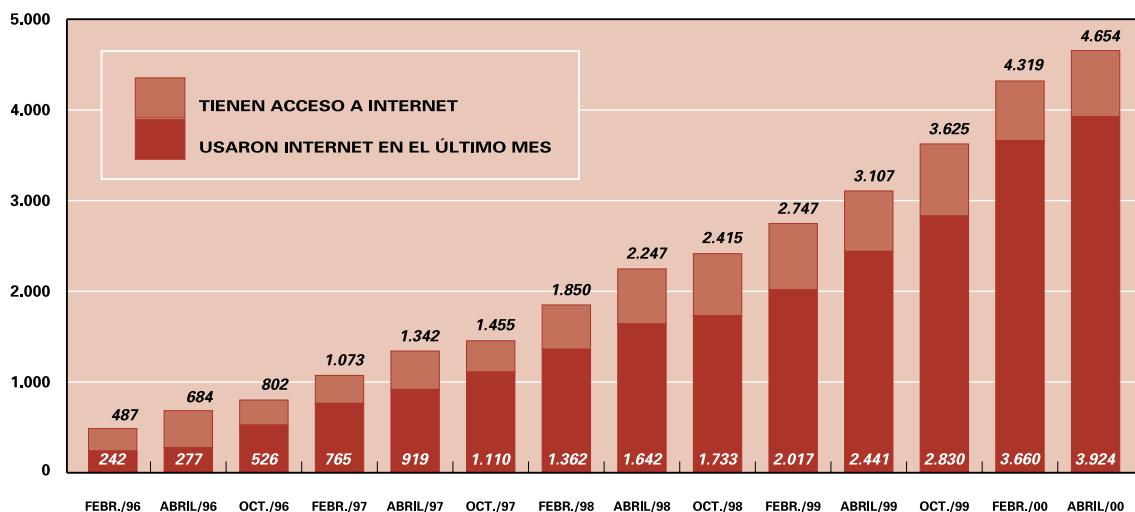
La inclusión de Internet en la E.G.M. ha permitido conocer la evolución de la penetración de la red en nuestro país poniendo de manifiesto el fuerte crecimiento que en los tres últimos años ha experimentado en España la web, incrementándose el porcentaje de usuarios habituales de Internet del 1,6% en la tercera oleada de la encuesta de 1996 (526.000 individuos) al 11,3% en la segunda oleada del 2000 (3.925.000 usuarios). El estudio recoge, asimismo, algunos datos sociodemográficos de los entrevistados que permiten identificar lo que podríamos denominar el perfil del 'internauta español': se trata, en su mayoría, de varones jóvenes (entre 20 y 35 años), pertenecientes a las clases media o alta, con estudios secundarios o universitarios, y solteros. Nos encontramos, por tanto, ante un segmento de población muy atractivo por su elevada capacidad adquisitiva y su propensión al gasto, pero muy exigente en sus demandas lo que requerirá una oferta que se adapte a este segmento de consumidores.

Además de las cuestiones relativas a la audiencia en Internet incluidas en el E.G.M., la AIMC elabora desde 1997 la encuesta Navegantes en la Red, que analiza las características y hábitos de los internautas españoles y cuya tercera edición (Octubre/Noviembre de 1999) se encuen-

GRÁFICO N° 2

EVOLUCIÓN DE LA PENETRACIÓN DE INTERNET EN ESPAÑA

MILES DE USUARIOS



FUENTE: E.G.M., Segunda Oleada 2000 (abril/mayo). AIMC

tra ya disponible en la página web de la asociación. Este estudio se realiza a través de un cuestionario colocado en la misma red al que se accede a través de 'banners' situados en distintas páginas web colaboradoras (en la última edición 116), por lo que no es probabilístico ni representativo de la población española (1) si bien proporciona una información muy interesante a cerca de los hábitos de los usuarios de Internet en nuestro país. La última edición de la encuesta ha mostrado una cierta madurez del colectivo de internautas españoles respecto al estudio anterior, declarando el 52,1% de los encuestados ser usuarios habituales de la red desde hace más de dos años y considerándose navegantes principiantes sólo un 19,7%. El estudio muestra, además, que los internautas españoles (al menos los que realizaron la encuesta) se conectan habitualmente a Internet (el 62,4% más de 4 horas a la semana) y lo hacen para hacer uso fundamentalmente de la World Wide Web o del correo electrónico. Por lo que se refiere

al comercio electrónico, la mayoría de los encuestados son reacios a realizar compras en la red y, si bien un 49,9% declara haber tomado alguna decisión de compra orientado o informado por contenidos de la web, sólo un 35% ha realizado alguna transacción en Internet. Finalmente este estudio confirma el perfil de internauta proporcionado por el E.G.M. antes mencionado.

LA OFERTA

Tras el fuerte crecimiento de la comunidad de usuarios de Internet durante la segunda mitad de los noventa, y como respuesta a la masa crítica de consumidores potenciales generada en este periodo, 1998 y especialmente 1999 han sido los años de explosión de la incorporación de las empresas a la red, con hitos tan importantes en nuestro país como la primera salida a bolsa de una empresa española de servicios en Internet (Terra en 1999) y la creación del mercado español para empresas tecnológicas Nuevo Mercado (10 de abril de 2000).

La incorporación de las empresas a Internet, bien sea por la entrada de compañías ya existentes en el mercado real o por la creación de nuevos proyectos dirigidos específicamente a la red, se fundamenta en la revolución que este medio supone para los negocios así como en las ventajas que, indudablemente, ofrece para aquellas empresas innovadoras que acepten el desafío que supone Internet y lideren la implantación en el nuevo canal. Nadie se quiere quedar atrás en una carrera, la del comercio electrónico, en la que las recompensas serán incalculables para los vencedores pero en la que también hay mucho que perder para los que se desuelguen del grupo de cabeza.

Todos los agentes económicos y sociales reconocen que Internet y el comercio electrónico suponen una revolución en la manera de hacer negocios que implicará necesariamente no sólo la adaptación de los modelos actuales de comercio a las características de la red, sino también la aparición de nuevas formas de negocio

CUADRO N° 1

LEGISLACION Y NORMATIVA MAS RELEVANTE EN EL AMBITO DEL COMERCIO ELECTRÓNICO

ÁMBITO ESPAÑOL: LORTAD (LEY ORGÁNICA 5/1992, DE 29 DE OCTUBRE DE REGULACIÓN DEL TRATAMIENTO AUTOMATIZADO DE DATOS DE CARÁCTER PERSONAL); LEY DEL COMERCIO MINORISTA -VENTA A DISTANCIA- (LEY 7/1996 DE 15 DE ENERO); REAL DECRETO 1113/1997 DE 11 DE JULIO, REGULADOR DEL REGISTRO DE EMPRESAS DE VENTA A DISTANCIA; REAL DECRETO-LEY 14/1999, DE 17 DE SEPTIEMBRE, SOBRE FIRMA ELECTRÓNICA; REGLAMENTO DE ACREDITACIÓN DE PRESTADORES DE SERVICIOS DE CERTIFICACIÓN Y DE CERTIFICACIÓN DE DETERMINADOS PRODUCTOS DE FIRMA ELECTRÓNICA (ORDEN DE 21 DE FEBRERO DE 2000).

ÁMBITO EUROPEO: PROPUESTA DE DIRECTIVA SOBRE MARCO LEGAL PARA EL DESARROLLO DEL COMERCIO ELECTRÓNICO DE NOVIEMBRE DE 1998 (COM[98]586); PROPUESTA DE DIRECTIVA SOBRE MARCO COMÚN PARA LA FIRMA ELECTRÓNICA DE MAYO DE 1998 (COM[98]297); PLAN DE ACCIÓN PARA PROMOVER EL USO SEGURO DE INTERNET DE NOVIEMBRE DE 1997 (COM[97]582); RECOMENDACIÓN 97/489/EC DE JULIO DE 1997 SOBRE TRANSACCIONES CON MEDIOS DE PAGO ELECTRÓNICOS; INICIATIVA EUROPEA DE COMERCIO ELECTRÓNICO DE ABRIL DE 1997 (COM[97]157).

ÁMBITO INTERNACIONAL: INICIATIVA DE LA ONU EN MATERIA DE COMERCIO ELECTRÓNICO; REUNIONES DE LA OCDE PARA TRATAR EL PROBLEMA DE LOS IMPUESTOS EN INTERNET; LEGISLACIÓN NORTEAMERICANA SOBRE PROTECCIÓN DE LA PROPIEDAD INTELECTUAL EN INTERNET; LEY NORTEAMERICANA SOBRE TRATAMIENTO FISCAL EN INTERNET.

surgidas del nuevo medio. La verdadera revolución de las redes digitales, ya sea Internet o las que vengan después, es que permiten la realización de la práctica totalidad de las funciones de una transacción unificadas en un solo medio, con costes menores y con un alto grado de interactividad entre empresa y consumidores.

De este modo, las empresas pueden, a través de sus páginas web o del correo electrónico, ponerse en contacto con sus clientes potenciales y ofrecer sus productos y servicios con un coste muy reducido y un elevado grado de detalle en la información.

Asimismo, la interactividad de la red permite a los consumidores la demanda de información y servicios específicos y hace posible la atención personalizada por parte de la empresa con posibilidades ilimitadas para el micromarketing. Los protocolos de seguridad en las transacciones (SET) hacen posible la realización de pagos seguros a través de la red en el caso de que los contactos entre empresa y cliente

culminen con una compra, y algunos productos (software, vídeo, música,...) podrán enviarse también por la red eliminando intermediarios innecesarios y acortando, e incluso suprimiendo, los plazos de entrega. Finalmente, una vez realizada la transacción, la red aparece como un medio ideal para la provisión de servicios post-venta, permitiendo a los la realización de consultas técnicas, la solicitud de información relacionada con el producto o la actualización del mismo, entre otros.

La red permite, en definitiva, un acceso directo entre fabricantes y consumidores, incrementando la eficiencia en la transacción mediante la eliminación de funciones de intermediación innecesarias que introducen distorsiones en la comunicación y costes adicionales. Sin embargo, esta desintermediación será limitada (Casares, 1998) pues se hace necesaria la entrega física y un servicio de mantenimiento y post-venta.

Esta nueva manera de hacer negocios que introduce la red supone una serie de

ventajas tanto para el consumidor como para la empresa. En primer lugar, la red permite a las empresas acceder al mercado global, trascendiendo los límites de su mercado local para ofrecer sus productos en todo el mundo, haciendo posible, así, que los consumidores dispongan de una mayor oferta y, por tanto, de mayor capacidad de elección. Además, se incrementa la información disponible para consumidores y empresas facilitando los procesos de búsqueda y comparación, aumentando la transparencia y la competencia en el mercado y contribuyendo, por tanto, a la reducción de los precios. Internet es, asimismo, un mercado continuo en el que las tiendas (las páginas web) están abiertas 24 horas al día y 365 días al año y las transacciones o consultas se pueden realizar en cualquier momento, y la información y contenidos de los sitios pueden actualizarse constantemente (de hecho la actualización continua de los contenidos es un factor determinante para el éxito de una web y para conseguir fidelizar a nuestros clientes o visitantes).

La red permite también que los consumidores se involucren en la distribución del producto mediante la asunción de costes de búsqueda de información y logística beneficiándose a cambio de mejores precios. Por último, Internet posibilita la interacción entre empresa y consumidor lo que redundaría en una comunicación más transparente y una mejora en la atención al consumidor y, por tanto, en una mayor satisfacción del mismo.

Internet no es, sin embargo, perfecta y como todos los canales de relación y distribución presenta una serie de problemas que limitan su expansión y se configuran como verdaderas barreras al desarrollo del comercio electrónico.

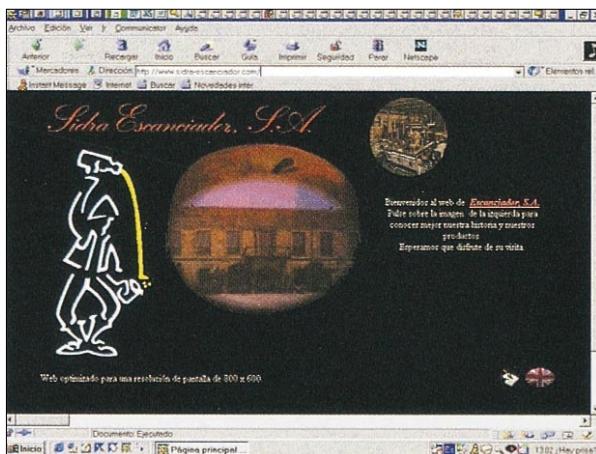
En primer lugar aparece el rechazo a las nuevas tecnologías de la información que puede generarse bien como consecuencia de su complejidad de uso, que limita o frena el acceso a las mismas de personas de más edad o con carencias de formación, o por la utilización de éstas como herramientas de trabajo que puede lle-

var a algunos individuos a evitar su utilización en la vida privada.

Asimismo, el carácter de ocio que ha adquirido la compra, particularmente en algunas categorías de producto como el vestido, supone también una barrera al comercio electrónico ya que habrá personas que deseen 'ir de compras' y disfrutar de la dimensión lúdica, social e, incluso, familiar de las mismas. La ausencia de relación personal en la venta constituye también una limitación de la red como canal comercial, dado que la perdida del referente personal del vendedor suscita desconfianzas y miedos en los compradores y dificulta la provisión de servicios tan importantes como el asesoramiento en la compra o la negociación. Junto a la falta de vendedor aparece la intangibilidad de los productos, que con los interfaces y medios actuales, y a la espera del desarrollo de nuevas soluciones, impide actos tan relevantes en la compra como ver el producto en tres dimensiones, tocarlo, olerlo o probarlo.

Además, la interactividad de la red es todavía muy limitada y los procesos de búsqueda, comunicación y envío de información son aún lentos y engorrosos, viéndose agravado este hecho por la variedad de idiomas en los que se editan las páginas web (en muchos casos no basta con saber inglés sino que es necesario conocer otros idiomas) y a la necesidad de realizar transacciones en divisas extranjeras con los problemas que ello implica (si bien la creación del mercado único europeo y la moneda única elimina este problema en el mercado interior).

Finalmente, destaca entre las barreras a la expansión del comercio electrónico la gran desconfianza que aún suscita tanto entre las empresas como en los consumidores y que procede básicamente de tres ámbitos: el tecnológico, el legislativo y el comercial. La desconfianza tecnológica se debe fundamentalmente de la falta de seguridad que se percibe tanto en la trans-



misión de la información (privacidad e integridad de los datos) como en la validez de los compromisos adquiridos a través de la red (no repudio) siendo la seguridad en los medios de pago y el desarrollo de los protocolos de seguridad (2) aspectos fundamentales para superar este freno.

Por lo que se refiere a la desconfianza legislativa, resulta evidente que los gobiernos de todo el mundo deben realizar un esfuerzo muy importante en el desarrollo de un marco normativo que regule e impulse las actividades de comercio electrónico pero teniendo especial cuidado en garantizar la armonización internacional de las legislaciones evitando las regulaciones restrictivas que puedan lesionar el adecuado desarrollo de este nuevo canal comercial. La creación de foros internacionales y la involucración en los mismos de todos los gobiernos del mundo, así como la precaución en la legislación y el fomento de la autorregulación por parte de los agentes del mercado resultará fundamental para este fin. Por lo que se refiere a la Unión Europea, la Iniciativa Europea de Comercio Electrónico (1997) estableció las bases para el desarrollo de un marco favorable para el Comercio Electrónico con tres líneas básicas de actuación:

- Garantizar el acceso al mercado mundial (mediante el desarrollo de las infraestructuras, servicios y tecnologías necesarios).

- Creación de un marco regulador conveniente (generador de confianza necesaria para el desarrollo del comercio electrónico, fundamentalmente en el mercado interior).

- Fomento de un entorno empresarial favorable (implicando activamente a consumidores, empresas y administración).

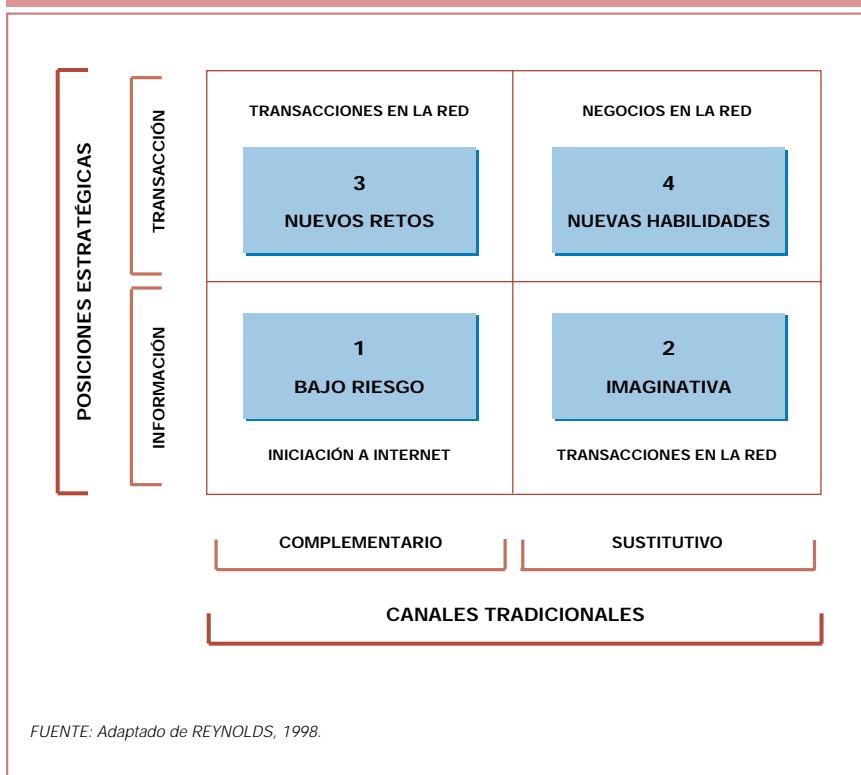
Por último, la desconfianza comercial se debe al recelo existente ante la oferta de bienes y servicios causado por el

carácter impersonal de la red y a la todavía reducida interactividad de la misma, ya comentados anteriormente, y su superación dependerá por un lado del desarrollo de nuevas soluciones tecnológicas que permitan presentaciones más reales de los productos y una mayor interactividad en las transacciones (vídeo, sonido, vídeo conferencia, realidad virtual, representaciones holográficas) y, por otro, de que las empresas que operan en la red sean capaces de comunicar a sus clientes potenciales una imagen de solidez y confianza que les permita superar las barreras y suspicacias existentes hacia la compra electrónica (véase www.amazon.com).

En este sentido, y aunque las empresas con mayores recursos y con una imagen corporativa sólida podrán enfrentarse al reto de la red en solitario, para la gran mayoría de los operadores en Internet, con un tamaño medio muy reducido, la alternativa más accesible será asociarse en centros comerciales virtuales o comunidades ciberneticas que les proporcionen un respaldo comercial y les confieran el halo de confianza necesario para la realización de transacciones electrónicas (véase www.dendanet.es).

Internet, y sus posteriores desarrollos, ofrecen, en consecuencia, enormes oportunidades y ventajas para las empresas innovadoras que deseen liderar el nuevo mercado del comercio electrónico, pero plantea también numerosos retos y difi-

GRÁFICO N° 3
MODELO DE IMPLICACIÓN COMERCIAL EN INTERNET



cultades que exigirán soluciones imaginativas e innovadoras a los participantes en esta carrera.

NIVELES DE IMPLICACIÓN EN LA RED

No todas las empresas ni todos los individuos, ya sean accionistas, directivos o trabajadores, se encuentran en disposición de abordar la red con las mismas perspectivas y el mismo planteamiento. Habrá así empresas que se sentirán incapaces de incorporarse a este nuevo medio cibernetico mientras que compañías con recursos y capacidades suficientes podrán desarrollar atractivos proyectos de comercio electrónico para complementar y diversificar sus actividades en el mundo real. Aparecerán, incluso, compañías que nacerán al amparo de Internet y desarrollarán su actividad por y para este medio exclusivamente.

Cuando las empresas deciden incorporarse a Internet, bien sea porque obser-

van una oportunidad real de negocio bien por razones estratégicas, éstas pueden optar por dos posiciones estratégicas: pueden tener un objetivo meramente informativo –publicitarse en Internet o proporcionar información corporativa o de otro tipo– o bien pueden aproximarse a la red con el fin de hacer comercio electrónico en un sentido estricto –enfoque transaccional que implicará compra/venta de bienes y/o servicios–.

Además, la red puede ser un canal complementario en la actividad de la empresa, utilizándose de manera simultánea a otros canales para realizar actividades de comunicación o venta similares, o puede tener un carácter sustitutivo de los canales convencionales, realizándose a través de la red funciones de marketing exclusivas, bien sean promocionales o de venta. Las empresas pueden asumir, por tanto, cuatro niveles de implicación en Internet, que

van desde la realización de actividades meramente informativas complementarias de las realizadas en el mundo real hasta la utilización de Internet como único canal de comercialización.

Para la mayoría de las empresas un primer nivel de aproximación a la red es optar por una presencia meramente testimonial, realizando en Internet las mismas actividades de comunicación y promoción realizadas en los medios de comunicación convencionales. Es una posición de bajo riesgo, pero también de resultados discretos e inciertos, que se configura como la más adecuada para aquellas empresas que, con recursos escasos y sin asumir grandes riesgos, quieran tomar contacto con Internet y conseguir el know-how necesario para abordar posteriormente proyectos más ambiciosos. Gran parte de las empresas presentes hoy día en la red se encuentran todavía en esta situación, justificando su actividad en línea por razones estratégicas ("hay que estar") pero sin asumir un rol proactivo en el desarrollo de actividades comerciales (véase www.sidraescaciador.com).

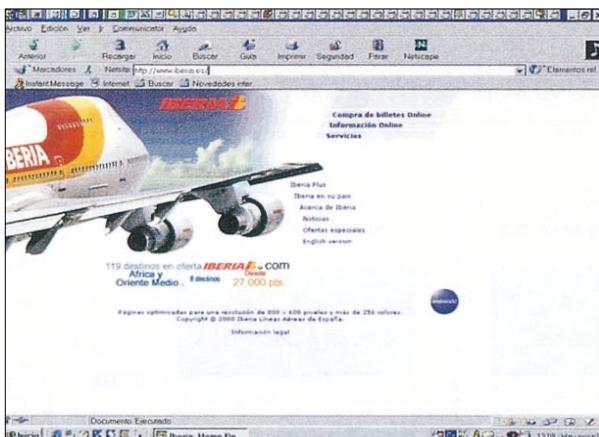
Un paso adicional en la implicación de las empresas en la red es asumir una actitud más activa, desarrollando nuevos contenidos, servicios y comunicaciones, exclusivos para Internet, y sustituyendo los canales de comunicación convencionales para realizar determinadas actividades promocionales o publicitarias únicamente en la web (mailings electrónicos en lugar de escritos, información corporativa sólo accesible en Internet). Es una fase imaginativa en la que el riesgo es aún reducido, ya que el incremento de coste que supone desarrollar contenidos específicos para la red no es muy elevado, y pueden obtenerse importantes ahorros en comunicación, aunque requiere de la empresa un alto grado de creatividad e imaginación (véase www.campofrio.es).

La tercera fase de incorporación a la red es la etapa de nuevos retos en la que la empresa no limita su presencia en Internet a actividades meramente publicita-

rias o informativas sino que, de manera paralela y complementaria a su actuación en el mercado real, aborda el reto de realizar transacciones electrónicas, ya sea a través de tiendas virtuales o de otras forma de negocio en línea. Para muchas empresas ésta es la culminación lógica del proceso de integración en la red y, una vez conseguidas las capacidades y habilidades necesarias para operar en Internet durante las etapas iniciales de menor riesgo, asume el reto de incorporar la web como un canal más para la comercialización de sus productos. Supone un salto cuantitativo en cuanto al riesgo asumido por la empresa, que para desarrollar actividades de comercio electrónico debe realizar inversiones importantes en infraestructura tecnológica y capital humano, pero también en cuanto a la rentabilidad y resultados que puede obtener de su actividad en la red (véase www.iberia.es).

El nivel máximo de implicación comercial en Internet se alcanza en la etapa de nuevas habilidades en la que las empresas operan exclusivamente en la red, que se configura como único canal de comercialización de sus productos y, en muchas ocasiones, como medio exclusivo de comunicación y publicidad. La presencia de estas compañías en la web es, por tanto, transaccional (se produce intercambio o negocio) y sustitutiva de las actividades desarrolladas en el mundo real. La mayor parte de las empresas con actividad exclusiva en Internet nacieron ya como negocios pensados para la red (véase www.musicmaker.com) pero cada vez son más las empresas del mercado real que encuentran en la red su nicho de mercado o su oportunidad de negocio y renuncian a los canales de comercialización convencionales para dedicarse exclusivamente a los negocios electrónicos.

Se puede afirmar que estas cuatro etapas constituyen el proceso lógico de aproximación al comercio electrónico, asu-



miéndose niveles de riesgo e implicación en la red cada vez mayores en la transición de una fase a otra. Esto no quiere decir que el desarrollo completo del ciclo sea necesario para posicionarse exitosamente en la red, siendo numerosos los ejemplos de empresas que se han incorporado al proceso en fases avanzadas y de alto riesgo y han conseguido desarrollar con éxito sus negocios e, incluso, liderar sus mercados (véase www.dell.com). Esto exige, sin embargo, la asunción de mayores niveles de riesgo y costes superiores, ya que debemos 'comprar' el saber hacer que de otra manera adquiriríamos mediante el aprendizaje y la experiencia.

MODELOS DE NEGOCIO ELECTRÓNICO

Una vez analizados los distintos niveles de implicación que una empresa puede asumir en sus proyectos virtuales, se plantea la cuestión de cuales son las formas o vías de hacer negocios en Internet. Al igual que en la economía real empleamos el término negocios para referirnos a un amplio abanico de actividades lucrativas, los negocios en línea o electrónicos abarcan también un gran número de actividades, tan diversas al menos como las desarrolladas en el mercado real. Muchos de estos negocios en línea presentan, sin embargo, algunas similitudes claras que hacen posible identificar lo que podríamos denominar modelos de negocio electrónico. Se plantean a continuación los cinco

modelos o formas de negocio que, en nuestra opinión, se desarrollan hoy en día en la red de redes.

1. En primer lugar aparece el negocio de venta en línea que se corresponde con el concepto de comercio electrónico entendido en sentido estricto, es decir, cuando se produce un intercambio de bienes a través de la red a cambio de una contraprestación económica. Las tiendas virtuales y los catálogos online constituyen los ejemplos más comunes de esta forma de negocio que no es más que la adaptación a Internet de la clásica relación tienda-comprador (www.continente.es). Este modelo será el que experimente un mayor crecimiento durante los próximos años si bien el desarrollo e implementación de sistemas de pago seguros condicionarán la intensidad y el volumen de este crecimiento. Los productos muy estandarizados y con un alto valor añadido, como equipos informáticos, software, discos o libros, son los mejor adaptados para la venta en la red ya que la estandarización reduce la incertidumbre y desconfianza del comprador y el precio debe ser suficientemente elevado como para admitir los costes logísticos (véase www.bol.com).

2. Un segundo modelo de negocio a través de la red es el negocio por uso, en el que no se produce transmisión de propiedad sino que simplemente se concede el derecho a utilizar un determinado bien o servicio durante un periodo de tiempo preestablecido. En la actualidad, las limitaciones de ancho de banda de la red restringen este tipo de negocio al alquiler de bienes físicos como videos o coches (véase www.aurigacar.com), pero en un futuro cercano serán habituales los servicios de 'video-on-demand' o el alquiler en línea de programas informáticos. Un tipo específico de este modelo es el Negocio por Tiempo de Uso, en el que el bien o servicio no se alquila por un periodo de tiem-

po fijo y predeterminado, sino que se cobra únicamente el tiempo que se ha disfrutado efectivamente de él. Un ejemplo de este negocio son los servidores de juegos o las bases de datos en línea (véase www.dialog.com).

3. En tercer lugar aparece el negocio por suscripción en el que los compradores adquieren el derecho a recibir todas las versiones o ediciones de un determinado producto (opuestamente a servicios) que se actualiza regularmente. Se trata de nuevo de la aplicación a la red del concepto clásico de suscripción, si bien las características de Internet permiten que tanto la 'compra' o contratación como el envío de los bienes se realice en línea. Es el caso de los diarios y revistas electrónicos especializados o con un valor diferencial en los que se cobra una suscripción para acceder a los artículos completos (véase la versión electrónica del Journal of Marketing Research en www.ama.org/pubs/jmr).

4. El modelo de negocio por publicidad consiste en utilizar nuestra página web como soporte publicitario de igual manera que se hace en los medios de comunicación convencionales y exige disponer de una masa crítica de visitantes que interese a alguna empresa dispuesta a hacer publicidad en Internet. Es fundamental definir cuál será nuestro público objetivo y desarrollar contenidos interesantes y con valor añadido que atraigan dicha audiencia a nuestra página. Este modelo de negocio se aplica casi exclusivamente en contenidos de Internet orientados al servicio, ya que son los únicos con suficiente capacidad de atracción como para generar la masa crítica requerida para interesar anunciantes (Ryan, 1998). Asimismo, y dada la necesidad de atraer a la audiencia, este negocio requiere una intensa promoción de la propia página web, ya sea en la red (alta en buscadores, publicidad en webs, etc...) o fuera de ella (publicidad en medios convencionales). Ejemplos de negocio por publicidad son las comunidades en Internet (véase www.pobladores.com), los buscadores y motores de búsqueda (véase



www.yahoo.com), los servicios de búsqueda de trabajo en línea, los portales de servicios (véase www.tiendas.com) y las publicaciones electrónicas (véase www.laestrelladigital.com).

5. El último tipo de negocio virtual es el negocio por patrocinio en el que, al igual que en los basados en la publicidad, es necesario disponer de una audiencia notable de modo que un anunciante esté interesado en presentarse ante su público como colaborador y patrocinador de nuestra iniciativa. Como vemos se trata de nuevo de la extrapolación a Internet del concepto tradicional de patrocinio o sponsorización en el que un anunciante desea que se le identifique que los valores o la imagen de nuestro proyecto ante nuestra audiencia. Se busca con ello obtener credibilidad ante un determinado colectivo y la afinidad del mismo con el patrocinador más que publicitar un producto o marca concreto (véase el servicio de mensajes a teléfonos móviles de Terra patrocinado por Movistar en <http://www.terra.es/sms>).

Las posibilidades de negocio en Internet son, como vemos, tan amplias al menos como en el mercado real pero, al igual que en éste, no todas las iniciativas prosperan, planteándose la cuestión de cuá-

les son los factores que determinan y condicionan el éxito de un proyecto empresarial en la red. Parece evidente que no hay ningún modelo de negocio que garantice el éxito, entonces ¿qué es lo que hace que una empresa triunfe en la red mientras otras iniciativas desaparecen?

CLAVES DEL ÉXITO EN EL COMERCIO ELECTRÓNICO

La primera variable determinante de la supervivencia y prosperidad de un negocio cibernetico es el compromiso de sus impulsores en el proyecto. Los negocios electrónicos se caracterizan por la necesidad de realizar importantes inversiones iniciales y por los resultados a medio y largo plazo, no siendo habitual, salvo en el caso de actividades especulativas, retornos inmediatos. Exige, por tanto, de los accionistas y directivos una perspectiva a largo plazo y una fuerte motivación e implicación para arriesgar e invertir en el desarrollo y crecimiento del proyecto. Asimismo, definir claramente los objetivos de la compañía y las estrategias a implementar para conseguirlos antes de iniciar cualquier negocio en la red será fundamental para el éxito del mismo y para garantizar su crecimiento sostenible en el futuro. Este compromiso se observa claramente en los grandes grupos de telecomunicaciones, que están realizando enormes inversiones para desarrollar sus proyectos en Internet asumiendo pérdidas cuantiosas, pero no es tan evidente en las pequeñas y medianas empresas, que constituyen más del 90% del total.

Una vez puesto en marcha el proyecto con la adecuada perspectiva estratégica, el factor más importante para el éxito de un negocio electrónico serán los contenidos que éste oferte a sus clientes potenciales, es decir, los productos (bienes o servicios) que se comercialicen y los servicios preventa y postventa vinculados a ellos. El producto debe ser diferenciado, único e innovador, utilizando la tecnología para añadir valor al producto y hacerlo más atractivo para los clientes poten-

ciales. En este sentido, se ha de tener en cuenta que cuanto más creativo e intangible sea el producto más difícil será valorarlo para el comprador y menor será su sensibilidad al precio. Debe tratarse, Asimismo, de un producto comercializable por Internet y adaptado a los perfiles demográficos de su población, es decir, que se ajuste a los deseos, necesidades y gustos de los internautas.

Vinculada al contenido aparece el concepto de comunidad, que se configura como el tercer factor condicionante del éxito de un negocio en la red. La habilidad para crear una masa crítica de clientes o socios será fundamental para generar recursos suficientes para asumir/recuperar la inversión inicial realizada, y estará condicionada por el objeto e imagen corporativa del negocio y los valores asociados con él. La captación de un volumen suficiente de clientes se conseguirá, bien a través de la diferenciación de los productos y servicios respecto de la competencia, bien mediante la focalización en grupos objetivo muy específicos pero que constituyan una masa crítica suficiente y atractiva (por ejemplo aficionados a la vela o al arte –véase artque.com–). Asimismo, el éxito de un negocio electrónico puede sustentarse, aunque no dispongamos de un volumen suficiente de visitantes/clientes, en la atracción de un grupo de asociados y patrocinadores interesados en el desarrollo y supervivencia de una iniciativa. Centros comerciales virtuales (como den-danet.com en el País Vasco), plataformas sectoriales o regionales (zapanet.com, la comunidad virtual de los fabricantes de zapatillas españolas) o nuevos intermediarios comerciales son ejemplos de negocios en la red cuyo éxito radica en la preocupación de comunidades de interés por garantizar su continuidad como proveedor de servicios aunque no sean rentables como empresa.

La cuarta variable determinante de la prosperidad de un negocio virtual es la capacidad de control del negocio por parte de la compañía, es decir, el grado de in-



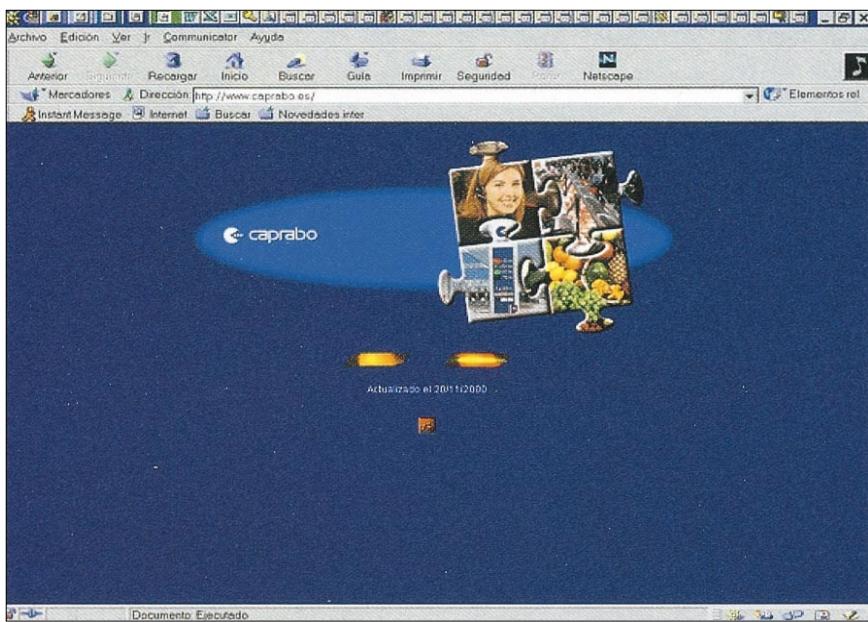
tegración del negocio online en los procesos internos de la empresa y con aquellas actividades realizadas en medios o canales no electrónicos (Chappel y Feindt, 1999). La implementación de la tecnología de comercio electrónico produce cambios en la actividad de la compañía o, incluso, da lugar a nuevas actividades, exigiendo reajustes organizacionales y la reingeniería de procesos. Por esta razón muchas compañías optan por separar sus actividades electrónicas de sus negocios en el mercado real generando ineficiencias importantes en sus procesos a medida que crece el volumen del negocio virtual. Así, si una empresa de venta a distancia admite pedidos online y por teléfono, la gestión de estos pedidos será más eficiente si se registran en una única base de datos y se envían a través del mismo canal que si existen dos estructuras independientes duplicadas. El control y la integración de procesos serán fundamentales para el crecimiento e innovación del negocio tanto dentro como fuera de la red.

Por último, resulta evidente la importancia que la tecnología tiene para cualquier proyecto electrónico constituyendo el quinto factor crítico en el éxito de un negocio en línea. La selección y conocimiento

de la tecnología a aplicar en las actividades ciberneticas incidirá en el desarrollo y evolución del negocio, así como en el control ejercido sobre el mismo y la independencia de asesores externos, a la vez que influirá la integración de las actividades virtuales en los restantes procesos de la empresa. Además, la tecnología utilizada y el dominio que se tenga de la misma condicionarán la capacidad de diferenciación y la forma en la que se oferten los productos y se provean los servicios a ellos asociados. Cabe resaltar de nuevo aquí la importancia que, para el desarrollo de los negocios electrónicos, tendrá el perfeccionamiento y generalización de las tecnologías de seguridad en las transacciones y los medios de pago electrónicos.

En definitiva, podemos decir que Internet es un negocio no sólo de futuro sino también de presente y cómo demuestran cada día más compañías es posible tener éxito en los negocios electrónicos siempre que se definan con claridad la actividad que se desea desarrollar y la vía por la que se rentabilizará, y haya un compromiso y una implicación a largo plazo, poniendo los medios necesarios –tanto tecnológicos como humanos– y observando y atendiendo los comportamientos y necesidades de los clientes potenciales de la empresa.

En cuanto a lo que vendrá, y al margen de estimaciones sobre el volumen de negocios que generará Internet, se puede decir que el futuro ya está aquí. Nos ha alcanzado con la llegada de la revolución cibernetica que nos conduce hacia una sociedad electrónica y digital. Con la digitalización de la información y el incremento del ancho de banda de las comunicaciones, Internet se convertirá por fin en la verdadera autopista de la información, un medio realmente interactivo y multimedia, ideal para el desarrollo de negocios electrónicos a escala mundial. Se difuminarán, asimismo, los límites entre las distintas tecnologías de la información que tenderán a converger en formatos digitales e interactivos a través de los cuales



les navegar por Internet, escuchar música, ver la televisión o hablar por teléfono.

La primera aplicación comercial de las tecnologías digitales son los canales temáticos de comercio (Casares, 1998), posibles gracias al desarrollo de la televisión digital e interactiva y al carácter cada vez más individual del acto de "ver la televisión", pero esta revolución no ha hecho nada más que empezar. La convergencia de las tecnologías de la informa-

ción permitirá la aparición de nuevos híbridos de comercio electrónico y el desarrollo de nuevos mercados, imposibles sin la existencia de la red. Además aparecerán nuevos servicios y funciones comerciales como los one-stop-shop, los supersites, las empresas huéspedes, las pasarelas y los buscadores inteligentes de precio que buscarán la tienda más económica para comprar un producto determinado.

Nos encontramos, en definitiva, en el

NOTAS

(1) El problema básico inicial para seleccionar una muestra de internautas es la inexistencia de un marco muestral de referencia sobre el que realizar la selección. Es decir, no existe un directorio mínimamente fiable de usuarios de la red del que se pueda extraer una muestra aleatoria representativa de dicho colectivo.

(2) En la actualidad se están desarrollando dos tipos de certificados de seguridad:

- Certificado Digital basado en la Firma Electrónica (Estándar X.509), garantiza la seguridad en la transmisión de información y permite:

- La autenticación de la identidad de las partes (asegurando que los comunicantes son quienes dicen ser)

- La integridad de los documentos firmados (el mensaje no ha sido modificado después su emisión)

- La privacidad de los mensajes mediante el cifrado de los mismos (sólo podrá ser leído por el destinatario)

- El no repudio: validez contractual de los documentos electrónicos firmados (reconocimiento de la validez legal de la firma digital y asimilación de la misma con la manuscrita, Real Decreto-Ley 14/1999).

- Certificado de seguridad en la transacción (Protocolo SET), permite autenticar la identidad de todas las partes intervenientes en una transacción electrónica (incluidas las entidades financieras) y garantiza la privacidad de los datos financieros mediante la intervención de una pasarela de pagos, intermediario financiero neutral que es el único que tiene acceso a los datos bancarios durante el intercambio.

BIBLIOGRAFÍA

AIMC (2000): Estudio General de Medios: Segunda ola 2000 (Abril-mayo) [En línea]. Disponible en: <http://www.aimc.es/dato-segm/internet.html>

AIMC (2000): Navegantes en la Red. Tercera encuesta AIMC a usuarios de Internet (octubre-diciembre) [En línea]. Disponible en: <http://www.aimc.es/aimc/html/inter/informe99.html>

CASARES, J. (1998): "Comercio Electrónico una Visión Distinta aunque No Muy Distante". Distribución y Consumo, agosto/septiembre 1998. Madrid.

CHAPPEL, C. y FEINDT, S. (1999): Analysis of E-Commerce practice in SMEs. Esprit KITE Project. European Commission [En línea]. Disponible en: <http://www.ispo.cec.be/e-commerce/sme/reports/kitebestpractice.doc>

COLL, J.C.(1998): "Cultural Barriers to Electronic Commerce in the Mediterranean Area". En: TIMMERS, P.; STANFORD-SMITH, B.; KIDD, P. (Editores): Electronic Commerce: Opening-up New Opportunities for Business. Esprit Programme. European Commission. [En línea]: <http://www.ispo.cec.be/e-commerce/books/newopportunities/index.htm>

GARRIBBA, M. (1998): Estrategias Comerciales y Basadas en los Contenidos en el Marco de las Redes Mundiales. Comisión Europea. Dir. Gral XIII/E. Luxemburgo [En línea]: <http://www.magnet.org/ukmmsig/condrinet>.

OCDE (1999): The Economic and Social Impact of Electronic Commerce: Preliminary Findings and Research Agenda. OCDE Publications. ISBN 92-64-16972-5

PERRIN, J. (1999): Understanding Consumers Worldwide. ACNielsen

REYNOLDS, J. (1998): "Business on the Internet: New Models of Engagement?" En: TIMMERS, P.; STANFORD-SMITH, B.; KIDD, P. (Editores): Electronic Commerce: Opening-up New Opportunities for Business. Esprit Programme. European Commission.[En línea] <http://www.ispo.cec.be/e-commerce/books/newopportunities/index.htm>

RIBAS, X. (1995): Aspectos Jurídicos del Comercio Electrónico [En línea]. Disponible en: <http://www.onnet.es/comercio.htm>. [Última actualización: 22 enero 2000]

RYAN, P. (1997/1998): "Modelos de Negocios para Internet". Smart Marketing en Español, octubre 1998 [En línea]. Disponible en: <http://www.casthigh.com/smartmarketing> [última actualización: 6 octubre 1998].