

Comercio electrónico: nuevo mercado laboral *

por *Florencia Estrade*

El surgimiento de Internet, la red de redes, ha revolucionado las leyes del mercado mundial y ha repercutido fuertemente en el comercio internacional, dando lugar a una nueva modalidad de comercio: el comercio electrónico (*e-commerce*), que brinda oportunidades laborales a nuevos profesionales.

El volumen de negocios realizados a través de Internet en el mundo en 1998 fue de 46.000 millones de dólares, según datos publicados por IDC Brasil, filial de International Data Corporation. Para el año 2003, el total de ventas efectuadas por la Web podría llegar a 1.300.000 millones de dólares. En 1998, el 74% de dicho volumen de negocios correspondió a Estados Unidos y el 26% al resto del mundo; para el 2003 se espera que las proporciones cambien a 54% y 46% respectivamente.

En cuanto a América Latina, el comercio electrónico ha de alcanzar los 8.300 millones de dólares para el 2002, lo cual representa un espectacular crecimiento de 4.200% respecto a las cifras de 1998 (IDC Brasil). Dentro de la región, actualmente el 50% de las transacciones *on line* se realizan en el mercado brasileño.

El crecimiento del comercio electrónico está generando una nueva demanda por especialistas en el tema. Anderson Consulting, en un informe que examina el impacto de Internet en la economía europea y norteamericana, estima

La autora

Licenciada en Negocios Internacionales e Integración. Integrante del departamento Global Transaction Services de ABN AMRO Bank.

* Este artículo toma como base la memoria de grado con que la autora optó a la licenciatura en Negocios Internacionales e Integración de la Universidad Católica del Uruguay.

que esta ha de crear alrededor de 10 millones de puestos de trabajo y generar ingresos por 1.800 millones de dólares para el 2002. En Estados Unidos se crearán 5,8 millones de nuevos puestos de trabajo, con una ganancia de 1.230 millones de dólares, como resultado del crecimiento de Internet. En Europa, las cifras respectivas serían 3 millones de puestos e ingresos por 597.000 millones de dólares. Los países europeos encuestados fueron Francia, Alemania, Irlanda, Italia, España e Inglaterra.

En el caso de Brasil, Anderson Consulting estima que la Web y las inversiones en tecnología serán responsables de la creación de un millón de nuevos puestos de trabajo en los próximos dos años.

"El *e-commerce* genera una nueva demanda de diseñadores de páginas web, programadores, analistas y diseñadores de las soluciones para comercio electrónico. Por otro lado, los grandes sitios generan demanda de personal para todos los niveles de la organización", explica Silvia Rodil, especialista en relaciones industriales y directora de la consultora Ghidini Rodil. El negocio de la venta virtual exige formación en comunicación, comercialización y tecnología, y paralelamente genera inmejorables oportunidades laborales para un amplio sector de la población.

Un fenómeno muy ilustrativo de la importancia del comercio electrónico en la actualidad fue publicado en *Fortune Americas* bajo el título "Fiebre.com".¹ Según este artículo, se está denotando un cambio significativo en la orientación de los mejores estudiantes en las más reconocidas escuelas de negocios de Estados Unidos. Casi el 30% de los graduados de la maestría en Administración de Empresas de la Universidad de Harvard escogieron carreras en alta tecnología o capital de riesgo, en contraposición al 12% de cuatro años antes. En una cifra sin precedentes, estudiantes que se habían orientado a carreras en Wall Street o en las empresas de la Fortune 100 cambiaron repentinamente de rumbo y prefirieron firmar contratos con compañías conocidas, como Amazon.com o America on Line, y otras hasta el momento no tan conocidas, que manejan negocios en la red. Según la directora del Departamento de Contrataciones de la Escuela de Negocios de Harvard: "Muchos de nuestros estudiantes creen que esta es la siguiente Revolución Industrial".

En la Kellogg Graduate School of Management de la Universidad de Northwestern, la tendencia es la misma. Más del 15% de los graduados de 1999 se han empleado en empresas de alta tecnología y un 4% ha decidido comenzar su propio negocio. En 1999 se agregó al currículo de la maestría en Administración de Empresas la opción de una especialización en *e-commerce*.

¹ *Fortune Americas*, agosto 1999.

Modalidades de comercio electrónico

Dentro del comercio electrónico es posible distinguir tres modalidades básicas en función de los actores involucrados en el negocio:

- entre empresas, o B2B (*business to business*),
- entre empresa y consumidor, o B2C (*business to consumers*),
- entre empresa y administración, o B2A (*business to administrations*).

B2B

El comercio interempresarial (B2B) representa el 80% del total del comercio electrónico (www.forrester.com). El gran desarrollo de esta modalidad resulta lógico si se tienen en cuenta dos factores básicos. Primero, los costos de equipo y de conexión a Internet, que para un consumidor pueden considerarse como una limitación, no tienen igual relevancia en el caso de las empresas, que por lo general ya cuentan con algún equipo. Segundo, la limitación cultural, que en el caso del consumidor es un factor determinante por el miedo que le genera usar una computadora, comprar y pagar en Internet, no se da de igual manera en las empresas, que ya están acostumbradas a comprar a distancia por otras vías y por lo general utilizan sistemas electrónicos para sus registros internos desde hace tiempo.

Dentro del comercio electrónico interempresarial se pueden distinguir, hasta el momento, las siguientes submodalidades:

1. *El comercio bilateral*, que es el que se produce cuando una empresa le vende a la otra a través de su propio sitio. Dentro de la cadena de valor de una empresa, Internet se puede utilizar como herramienta de interconexión con proveedores y clientes, para aumentar la eficiencia de dicha cadena.

Cisco Systems (www.ciscosystems.com), una compañía que se dedica a la venta de equipamiento para redes de telecomunicaciones, especialmente routers para Internet, ha conseguido grandes mejoras en su funcionamiento gracias a Internet. Los clientes efectúan sus órdenes en la Web a partir de un catálogo electrónico y los proveedores saben exactamente qué materiales y componentes deben enviar a la fábrica con sólo entrar en el sistema de la empresa a través de la red. Cada 15 días los proveedores ponen sus ofertas en el sitio de Cisco y este elige las que le resultan más adecuadas. Uno de los mayores problemas para la empresa consistía en el servicio posventa, ya que el tipo de equipos que vende requiere de una determinada configuración y aplicación, por lo cual los clientes demandaban mucho apoyo técnico de la empresa. Cisco decidió entonces poner un sistema de apoyo en línea, de modo que los clientes pudieran resolver los problemas del día a día por sí solos. La idea tuvo gran aceptación: hoy reciben el 80% de las consultas vía Internet. Larry

Carter, gerente financiero de la empresa, afirma que el 55% de las órdenes de compra pasan a través de Cisco sin intervención humana y que alrededor del 80% de las ventas vienen de la red. Las ventas de Cisco se han sextuplicado con relación a 1994; sin embargo, el personal de soporte técnico solo se ha duplicado.

2. *Los mercados electrónicos*: Se trata de la creación, por parte de un tercero independiente, de un sitio virtual donde interactúan varios compradores y vendedores. Algunos los llaman *cibermediarios*; otros, *infomediarios*; en inglés suele llamárselos *online marketplaces*. Los cibermediarios facilitan el comercio entre empresas porque de esta forma cada una de ellas no tiene que invertir en equipos y especialistas para armar complejas páginas web, mantenerlas y actualizarlas. El cibermediario construye y mantiene el sitio; las empresas sólo pagan por usarlo. La idea es crear un mercado electrónico independiente que reúna a las empresas pero no pertenezca a ninguna de ellas. Resulta irónico que este tipo de intermediarios esté adquiriendo tanta importancia, cuando hace poco tiempo muchos entusiastas predecían la “desintermediación” gracias a Internet. Los nuevos intermediarios han sido apodados de diversas maneras por distintos analistas, pero, más allá de su denominación, lo importante es que todos tienen algo en común: amenazan la existencia del intermediario tradicional que por años ha obtenido ingresos por la simple transferencia de productos agregando poco valor añadido dentro de la cadena de distribución.

Existen diversas modalidades para generar las ganancias: unos cobran comisiones porcentuales por cada transacción realizada y otros una cuota por usar el sistema. Para hacer más completa la experiencia, casi todos están negociando con empresas que prestan servicios de apoyo, como instituciones financieras que podrían ofrecer créditos en línea y empresas de transporte que se encargan de la logística de la entrega.

Chemdex Corporation (www.chemdex.com) es un sitio donde los investigadores académicos y las compañías del ramo farmacéutico y biotecnológico pueden proveerse de todos los insumos químicos. Cuenta con más de 170 proveedores y con un amplio catálogo electrónico de más de 460.000 productos de laboratorio. Chemdex ha logrado crear un mercado electrónico eficiente para las tres comunidades que sirve. A los investigadores les permite no perder su valioso tiempo en la búsqueda de los insumos químicos necesarios para sus experimentaciones. A los clientes empresariales les permite agilizar en gran medida la operativa a través de la automatización del pedido y el pago a través de la red. Para los proveedores, Chemdex ha desarrollado un software que les permite controlar su cadena automáticamente y los ha liberado de las ineficiencias logísticas de la distribución de catálogos físicos.²

² *The Economist*, 26 de junio de 1999.

National Transportation Exchange (www.nte.net) se dedica a conectar vía Internet a los embarcadores que quieren mover cargas en forma barata con empresas de fletes que tienen espacio para llenar. En la industria del transporte terrestre en Estados Unidos, se estima que la mitad de los camiones en algún momento vuelven vacíos, por más que salgan llenos. NTE ha encontrado la manera de solucionar este problema: en su página web informa sobre los cientos de camiones en marcha y el espacio que tienen disponible. Las transacciones se cierran en pocos minutos; NTE cobra una comisión, la empresa de fletes obtiene una rentabilidad extra que de otra forma hubiera perdido y el embarcador consigue un precio baratísimo a cambio de un poco de pérdida de flexibilidad. NTE está formando una alianza estratégica con RightFreight.com (www.rightfreight.com), un sitio similar que ofrece un mercado electrónico para vendedores y compradores de fletes aéreos alrededor del mundo.

3. Por último cabe señalar, dentro del comercio electrónico interempresarial, una tercera fase que apenas comienza pero ha tenido gran repercusión, que es la unión de los gigantes de la industria en un consorcio. El 25 de febrero del 2000, General Motors, Ford y Daimler Chrysler abandonaron su lucha individual y juntaron fuerzas para crear el mayor mercado virtual, ANX (Automotive Network Exchange), que ha de comprar 240.000 millones de dólares de autopartes de miles de proveedores diferentes. Paralelamente, Cargill, Dupont y Cenex Harvest se han unido para crear Rooster.com, un sitio que provee a los granjeros y al mismo tiempo vende sus cosechas. Aunque estas agrupaciones pueden modificar las estructuras de mercado, no todas las industrias son tan piramidales, esto es, no todas concentran tantos proveedores para tan pocos compradores. Existen mercados fragmentados en ambos lados, lo cual lleva a un aumento de liquidez e intercambio a precios más bajos a través de la red. La mayoría de los intercambios B2B hoy entran dentro de esta última categoría.

B2C

El comercio entre empresa y consumidor (B2C) ha tenido un crecimiento rápido, aunque hoy solo representa una quinta parte del comercio electrónico total (www.forrester.com). El 75% del comercio B2C se realiza actualmente a través de cinco sitios: Amazon, eBay, AOL, Yahoo! y Buy.com.

Este tipo de comercio se ve más afectado que el interempresarial por el factor cultural de cada consumidor, el lenguaje, los costos de estar en la red y los miedos que genera la falta de seguridad en Internet. Para los consumidores, hacer las compras no solo significa cumplir con la responsabilidad de mantener su casa, sino que también cumple una función social y una satisfacción inmediata que es difícil de imitar por el comercio electrónico. A pesar de que esto puede ser considerado una limitación al día de hoy, también ha de

tenerse en cuenta que el cambio generacional ha de superar este problema rápidamente: a los niños que han crecido frente a una computadora les ha de parecer lo más normal hacer las compras vía Internet. Mientras tanto, las empresas se encargan de atraer a la gente al mundo electrónico permitiéndole comparar precios en forma rápida, ofreciéndole precios más bajos e intentando hacer sus compras más entretenidas que en el mundo real.

Dentro del comercio electrónico en relación con el consumidor final se puede aún realizar una nueva división en tres categorías: de la empresa al consumidor (B2C), del consumidor a la empresa (C2B) y del consumidor al consumidor (C2C).

La modalidad B2C engloba la actividad normal de comercio al menudeo en la red, que consiste en que una empresa ofrezca sus productos y los consumidores desde sus casas elijan los que les interesan. El ejemplo más claro y conocido de este tipo de actividad es Amazon (www.amazon.com), una de las pocas empresas de la red reconocidas a nivel mundial, que es al día de hoy la página web comercial más visitada en Estados Unidos y una de las tres primeras en Inglaterra, Francia, Alemania y Japón. La empresa se creó hace cuatro años y comenzó dedicándose a la venta de libros; luego ha ido diversificando su oferta hacia otros productos tales como videos, cedés, tarjetas, juguetes y regalos. Amazon ha logrado crear una sensación de comunidad con sus clientes mediante las recomendaciones personalizadas que utilizan su base de datos; el 66% de sus ventas correspondan a consumidores que ya han comprado anteriormente.

La modalidad consumidor-empresa (C2B) es bastante nueva y el volumen de las transacciones aún muy pequeño. El objetivo de esta modalidad es sacar ventaja del poder de Internet para manejar las transacciones en el sentido contrario. Priceline (www.priceline.com) es un sitio donde los potenciales pasajeros ofertan cuánto pagarían por viajar a determinado lugar y las aerolíneas lo aceptan o rechazan. Priceline ahora se está expandiendo desde los pasajes aéreos hacia los hoteles, autos y alimentos, y argumenta que puede hacer ahorrar a sus clientes hasta un 50%.

La categoría C2C incluye las ventas efectuadas de consumidor a consumidor y es muy difícil de cuantificar. Deremate.com es un ejemplo claro de este tipo de comercio.

Deremate.com es una empresa estadounidense que surgió en junio de 1997. Está formada por un grupo de latinoamericanos que, siguiendo el ejemplo del éxito de eBay (ebay.com) en Estados Unidos, apunta a desarrollar la modalidad de la subasta electrónica en América Latina. Los productos surgen de dos fuentes: individuos particulares que ponen en la página algún producto que desean vender o empresas interesadas en utilizar esta herramienta como una segunda boca de salida de sus productos.

En el comercio al consumo también ha surgido un sinfín de infomediarios que han encontrado un lugar donde situarse en la cadena de valor entre comerciante y consumidor. Los portales como Yahoo! y AOL tienen mucho poder en la red, sobre todo en el caso de los consumidores menos experimentados, que sin duda han de llegar primero a sus sitios. Por esta razón los minoristas tienen necesidad de estar presentes en ellos, como forma de captar nuevo público.

Otra modalidad de intermediación son los *shoppings* virtuales, y la idea más innovadora en cuanto a intermediarios es la de las empresas que se dedican a catalogar y recomendar otras páginas web, e incluso ofrecen la comparación automática de precios entre varios sitios.

B2A

En general, las administraciones públicas tienen un doble papel en relación con el comercio electrónico: como agentes que lo regulan y promueven y como usuarios (por ejemplo, en los procedimientos de contratación pública o compras efectuadas por la Administración). Hasta el momento no es posible acceder a mucha información acerca de las actividades de las administraciones públicas en este último sentido. Muchos países han de modificar o actualizar sus marcos regulatorios para que la administración pública pueda operar en dicho medio.

Como ejemplo podemos considerar el caso de México, donde la Secretaría de Contraloría y Desarrollo Administrativo (Secodam) ha puesto en operación el sistema electrónico de contrataciones gubernamentales, denominado Compranet (www.compranet.gob.mx). El sistema permite realizar licitaciones totalmente automatizadas, ya que en enero del 2000 se aprobaron las leyes necesarias para poder operar de esta forma. Entre los resultados obtenidos por Compranet pueden mencionarse los siguientes: se ha estandarizado el proceso de compras para más de 3.500 unidades compradoras, las empresas pueden participar en las licitaciones de manera más fácil y a un menor costo, y se ha dado mayor transparencia al proceso de contrataciones gubernamentales.

Muchos analistas, como Forrester Research, Jupiter Communications, Yankee Group y Boston Consulting Group, han coincidido en que el mayor crecimiento del comercio electrónico se dará en la modalidad interempresarial, y las cifras confirman esta hipótesis. En cuanto al comercio al menudeo, existen encontradas opiniones. Aunque nadie desconoce que aún tiene un gran potencial de crecimiento, muchos comparten que está sujeto a varios obstáculos de tipo cultural, lingüístico, falta de infraestructura en algunos países y estratos sociales, que llevará tiempo superar.

Desarrollo de un negocio en Internet

Hoy las empresas no pueden darse el lujo de quedar al margen de Internet, y ellas son las primeras en reconocerlo. La cuestión es cómo montar un modelo de negocios eficaz para Internet.

El comercio electrónico no se limita a cambiar procesos y productos como en el pasado, sino que cambia las relaciones de la empresa con el mundo exterior y también la organización interna de la empresa. Ante la urgente necesidad de "estar en Internet", muchas empresas se limitan a conseguir un buen apoyo tecnológico para desarrollar una página web, sin ningún tipo de estrategia que respalde el emprendimiento.

Al comenzar un proyecto de comercio electrónico, lo primero que debe quedar bien claro es que se trata de un *proyecto de negocio*: las tecnologías de información y comunicaciones son las herramientas, no el fin. El *negocio* consiste en la *compra a distancia* utilizando como canal Internet. El cliente debe percibir beneficios reales que justifiquen el uso de dicha vía para realizar sus compras. La estrategia consiste en atraer al usuario hacia la información que se encuentra en un sitio y, una vez allí, conseguir su fidelidad.

Una de las prioridades para el desarrollo de un proyecto de comercio electrónico es sensibilizar al propio personal de la empresa acerca de su importancia e implicaciones reales. Si no existe un real involucramiento del personal, es difícil que el proyecto funcione, por más que cuente con la mejor tecnología y diseño en la red.

La inversión requerida por una tienda virtual es solo una fracción de la inversión del proyecto tradicional para desarrollar una tienda física. La unidad virtual se hace solo una vez, cuando está desarrollada se pueden abrir todas las sucursales que se quieran y los costos operativos son netamente inferiores a los de una tienda física. El costo del proyecto se basa en un 70% en *marketing* y un 30% en tecnología y organización, mientras que el diseño del sistema de información es un 80% concepción y un 20% software, según afirmaciones del ingeniero Alipio Nahui, integrante de Red Tips – Sistema de Promoción de Información Tecnológica y Comercial.

Los cuatro pilares

Toda empresa que comienza a trabajar en comercio electrónico debería contar con un equipo multidisciplinario que actúe sobre los siguientes cuatro pilares fundamentales:

- tecnología,
- *marketing*,

- comercialización y
- *delivery*.

Tecnología

Para el desarrollo del proyecto desde el punto de vista tecnológico, en la mayoría de los casos es aconsejable procurar asesoramiento externo. No tiene sentido que la empresa invierta tiempo en armar sistemas que ya han sido desarrollados por empresas especializadas en el ramo, las cuales venden soluciones armadas para cada caso planteado (*soluciones llave en mano*). Sin embargo, ello no quita que deba existir un importante involucramiento del personal de la empresa, que es quien conoce a fondo cuáles son las necesidades de su negocio. La meta es encontrar el mejor modelo técnico que responda al modelo comercial.

Marketing

Internet es una herramienta de *marketing* directo. No ha de considerarse como un medio masivo de comunicación, sino como un medio interactivo que permite establecer un trato personalizado con el cliente.

Si se consideran los ejemplos de negocios que se han dado en la red hasta el momento, se constata en la gran mayoría una gran inversión en publicidad y *marketing*. No cabe duda de que, para llevar los consumidores a un sitio, debe existir publicidad. Sin embargo, la realidad ha demostrado que dicha inversión no vale la pena si no se logra atrapar al cliente con el contenido de la página. Por más conocido que se haga un sitio, no se mantiene si no logra que el cliente perciba beneficios reales —dinero o mayor valor agregado— que lo impulsen a volver.

Para desarrollar una buena estrategia de *marketing* en la red, se debe recolectar la mayor cantidad de información de los clientes por medio de los datos que ellos mismos registran, y aprender a utilizar esa información para el desarrollo de una estrategia adecuada a las necesidades de cada cliente. Así se les puede enviar noticias personalizadas, consejos sobre nuevos productos, etcétera.

Comercialización

La utilización de este nuevo canal de venta implica el desarrollo de una estrategia de comercialización. Se han de tener en cuenta dos factores base: cómo se realizará la transacción y cómo se efectuará la cobranza.

El *self-service* provee un alto nivel de satisfacción al cliente, ya que este se siente más cómodo si es quien tiene el control para hacer sus compras según

sus conveniencias. Como es un servicio que nunca cierra y un lugar donde se puede navegar el tiempo que se quiera sin que nadie más intervenga, una tienda en Internet brinda al cliente gran satisfacción en ese sentido.

Es importante proveer a los clientes de un sistema de elección simple e interactivo, con un punto rápido de contacto en caso de que requieran ayuda o deseen hacer algún tipo de consulta (una línea gratis de acceso telefónico, la posibilidad de chatear con un empleado para mayor asesoramiento, la posibilidad de enviar un *e-mail*, son algunas opciones).

Por último, una vez escogido el producto, el cliente debe poder pagar de una manera simple y lo más automática posible. Hoy este aspecto representa un cuello de botella en el negocio, ya que en varios países el pago vía electrónica —por ejemplo, con tarjetas de crédito— no está cubierto por regulación alguna.

Delivery

Vender en Internet puede ser una tarea sencilla, pero que la mercadería llegue a destino no siempre suele serlo. Varios informes de diversos países aseguran que el talón de Aquiles de los comercios virtuales son los servicios de entrega y posventa.

El comercio electrónico significa un gran desafío para las operaciones logísticas, especialmente las de aquellas empresas que venden productos físicos al consumidor final. Una operación aparentemente exitosa falla totalmente si el producto no llega en tiempo y forma al cliente. El problema es que el *e-commerce* crea un eslabón más en la cadena del sistema logístico, que es la entrega de pequeños volúmenes al consumidor final en un espacio mayor que el del sector minorista. Nuevos modelos logísticos deben crearse para dar apoyo a esta nueva modalidad.

Es recomendable evaluar la tercerización de esta parte del negocio. De hecho, existen varias empresas especializadas que se hacen cargo del almacenaje de la mercadería, el control de *stocks*, entrega y *drop points* (puntos de devolución).

Pasos básicosn conclusión podemos destacar cuatro pasos básicos a seguir en el desarrollo de un proyecto de comercio electrónico:

- sensibilizar al personal involucrado;
- definir la estrategia corporativa y diseñar una nueva propuesta de valor;
- optimizar los procesos de negocio que afectan a clientes y proveedores, analizando los puntos a mejorar dentro de la cadena de valor;

– permitir al consumidor que controle la interacción, lo cual le brindará mayor satisfacción y hará que perciba mayor valor agregado.

Por último, vale destacar un nuevo término que engloba un concepto aún más amplio del negocio: *e-business*. Este término incluye todos los aspectos que hemos tratado hasta el momento. Sin embargo, visualiza la utilización de Internet no solo como un canal de ventas, sino además como forma de optimizar la cadena de valor de una empresa utilizando todo el potencial que brinda esta nueva tecnología en lo que respecta a los flujos de información.

La idea es que una empresa que realmente quiere hacer *e-business* no solo ha de tener su sitio en Internet, sino que debe analizar a fondo las mejoras que puede operar dentro de su cadena de valor gracias al aumento de la velocidad con que fluye la información entre proveedores, clientes y empleados. Son muchas las empresas que están ansiosas por poner su sitio en la red, sin antes ver qué modificaciones pueden realizar en su cadena, para tener una propuesta de valor acorde con esta nueva modalidad de comercio.

Un estudio realizado en marzo del 2000 por Booz Allen & Hamilton junto con The Economist Intelligence Unit establece cuatro escalones en la transformación de una empresa real en un *e-business*:

1. desarrollar un *website* centrado en los clientes;
2. rediseñar los procesos existentes o inventar nuevos, que hagan el soporte de la compañía en las nuevas relaciones con clientes, proveedores y *business partners*;
3. crear nuevas capacidades en los canales para facilitar el gerenciamiento, las ventas y la distribución de las transacciones;
4. construir un nuevo modelo de negocios con todos los procesos del *core business* alineados con la Internet y con la estructura electrónica funcionando *a full* las 24 horas del día, los siete días de la semana.

Comercio electrónico en Uruguay

Uruguay es un mercado que aún se encuentra en un estado embrionario en lo que respecta a comercio electrónico. Podría decirse que está en una fase de sensibilización e implementación.

Hasta el momento, el desarrollo se ha dado en lo que respecta a los ISP (*Internet service provider*) y ASP (*application service provider*), que proveen acceso a Internet y ofrecen servicios de aplicación de Internet en las empresas. Esto es fiel reflejo de lo que pasaba en Estados Unidos hace cuatro años: las empresas de IT (tecnología de la información) estaban muy avanzadas en la operación a través de Internet, mientras que el resto de las empresas apenas comenzaba a entender las implicaciones que Internet tenía en sus negocios.

En lo que se refiere a proyectos de negocios vía Internet, en Uruguay exis-

ten iniciativas interesantes. Los escasos números que hasta ahora puede arrojar el comercio electrónico en Uruguay no sirven para descubrir quién está haciendo las cosas bien y quién no. Sin embargo, observar qué están haciendo puertas adentro las empresas y cuáles han comenzado a reestructurar su negocio en torno a la red puede dar algunas pistas.

Analizar lo que pasa en otros países más avanzados en materia de comercio electrónico permite abrigar esperanzas para el comercio local, pero no todas las regiones tienen un punto de partida similar. En especial, en lo que se refiere al comercio B2C (*business to consumer*), es un error compararse con Estados Unidos. Para las empresas estadounidenses, Internet significó una nueva forma de hacer cosas que ya hacían. Desde hace casi un siglo existen las compras a distancia a través de la venta por catálogo. Además, hay un alto porcentaje de computadoras en los hogares, un buen nivel adquisitivo y una población muy dispersa.

En el caso de Uruguay, se percibe en los consumidores un interés cada vez mayor en las compras vía Internet, más que nada fruto de la curiosidad provocada por la gran publicidad de las empresas punto.com, especialmente en el último semestre. Sin embargo, son pocos los que, más allá de su interés, efectivamente concretan una compra *on line*. Y los que lo están haciendo, en su gran mayoría compran en sitios extranjeros artículos de muy poco valor. Dentro del país, muchos consumidores no ven la necesidad de "arriesgarse" a comprar por Internet, cuando las distancias no son tan largas como para no ir a comprarlo físicamente. Sin duda, se trata de empezar a cambiar un hábito del consumidor, lo cual va a llevar un tiempo en una sociedad conservadora como la nuestra. Pero, por otro lado, es una sociedad que corre con la ventaja de tener un nivel cultural general más alto que el de otros países de la región, lo cual es factor determinante del segmento adonde llega Internet.

Nuestro país cuenta con recursos humanos muy capacitados, con uno de los niveles culturales más altos de la región y con una estructura de telecomunicaciones eficiente. Estos factores son los que nos dan una ventaja comparativa para el desarrollo de proyectos en la red desde nuestro país. Sobre esta base, lo que hoy día tiene que vender Uruguay es su condición de puerta de entrada de la región, a fin de convertirse en un centro regional "inteligente". La mayoría de las grandes empresas tecnológicas tienen su mirada puesta en Latinoamérica por su capacidad de crecimiento. De hecho, Uruguay siempre ha promocionado sus condiciones como centro de distribución, plaza financiera y país económica y políticamente estable en el entorno del comercio internacional tradicional. En el caso del comercio electrónico, se ve aún mejor posicionado, porque el tamaño del mercado físico deja de tener relevancia. Hoy día el mercado electrónico es uno solo y se puede acceder a él desde cualquier parte del mundo.

Una nueva economía

El comercio electrónico no es una herramienta aislada, sino el reflejo del camino que sigue la nueva economía.

La revista *Business 2.0* de marzo del 2000 presenta las opiniones de los más grandes especialistas en el tema y ofrece diez puntos básicos como lineamientos de esta nueva economía:

Materia: Lo más grande o más pesado ha dejado de implicar mayor valor. La verdadera "materia" tiene poca relevancia en la nueva economía. El valor está en los intangibles como conocimiento, información y servicios.

Espacio: Las limitaciones espaciales han dictado la economía por mucho tiempo. Los compradores debían estar físicamente cerca de los vendedores para realizar un intercambio. En contraste, en la nueva economía el espacio deja de ser relevante. La distancia más corta entre dos clientes para conectarse es un *click* en el *mouse*. Es lo que algunos denominan "la muerte de la distancia".

Tiempo: En esta nueva economía, el recurso más valioso es el tiempo. Encontrar la manera de reducirlo en las transacciones comunes vale una fortuna. Lo que antes el comprador demoraba en recorrer cada tienda para buscar el producto más adecuado, ahora lo hace en pocos minutos gracias a Internet. Las tiendas están abiertas las 24 horas del día en la red, por lo cual uno puede comprar a la hora que quiera.

Personas: Los recursos humanos son el activo más importante de una empresa. Y para el mejor aprovechamiento de este recurso, es muy importante que la gente se conecte e intercambie conocimientos, para ir continuamente generando más conocimiento. La red permite que la gente trabaje en conjunto. Aun sin estar juntos físicamente, se pueden compartir ideas.

Crecimiento: Una buena idea puede dispararse más rápido en Internet que lo que hasta ahora ha sido posible en el mundo físico, donde la producción y distribución han limitado el tiempo en que un producto es adoptado. Internet es un gran medio para la proliferación de un negocio. Uno de los factores para lograr este crecimiento es implementar un *viral marketing*, cuya idea es que el propio cliente de alguna forma actúe como *salesperson* o distribuidor. Tomemos el ejemplo de Hotmail. En 18 meses logró 12 millones de suscritos, gastando menos de medio millón en publicidad. ¿Cómo lo logró? Cada correo enviado por un cliente tiene debajo la inscripción: "Get your private E-mail at www.hotmail.com". Cada mensaje enviado por alguno de sus clientes se convierte en un anuncio publicitario que no resulta agresivo para quien lo recibe; además, cada mensaje de un amigo o conocido le da al receptor confianza en que el servicio funciona.

Valor: Históricamente, el valor nacía de la escasez de un bien: por ser un

producto escaso, conseguirlo tenía mucho valor. Pero en la nueva economía el valor se mide por otras variables. El valor que hoy percibe el cliente es toda aquello que le facilite su tarea y le ahorre tiempo. Así surgen empresas que se dedican a manejar y ordenar la vida de un cliente; por ejemplo: Planetall.com, que le lleva la libreta de direcciones personales, o Netgrocer.com, que le lleva la lista de compras. La personalización es la base de la lealtad por parte de los clientes.

Eficiencia: La eficiencia pasa por quien sea más capaz de manejar la información. La información es el producto y quien mejor la organice para facilitar su búsqueda es el que tiene éxito. Así, el papel de los infomediarios cobra cada vez mayor importancia.

Mercados: El mundo de Internet es un gran supermercado. El mercado es uno solo; los vendedores pueden vender a todo el mundo y los compradores escoger entre todos los productos. El mercado *on line* es más competitivo, transparente en precios y, en definitiva, más eficiente.

Impulso: Todos los productos están disponibles en todas partes, por lo cual la brecha entre el deseo y la compra se ha ido cerrando cada vez más. La red es como una estantería infinita donde todos los productos están al alcance de la mano.

Transacciones: Las transacciones *on line* son un juego de uno a uno. Obtener información acerca del servicio o producto que adquiere es cada vez más importante para el consumidor. Los vendedores deberán adaptar los productos cada vez más a los consumidores, y estos han empezado a exigir productos adaptados a sus necesidades.

Cada uno de nosotros ha de buscar su lugar en este nuevo entorno económico, para lo cual se ha de estar atento a las oportunidades que surgen en el ámbito laboral. El crecimiento del comercio electrónico está abriendo la puerta a un nuevo perfil de profesionales y genera inmejorables oportunidades para aquellos que se especialicen en el tema.

Resumen

La aparición y el acelerado crecimiento del comercio electrónico permiten hablar de una nueva economía, y esta impone grandes transformaciones en el mercado laboral, pautadas por la creación de nuevos puestos de trabajo y la demanda de especialistas en la materia. Este artículo comienza por describir el fenómeno del comercio electrónico y sus principales modalidades: entre empresas, entre empresa y consumidor, entre empresa y administración. Detalla luego los fundamentos y pasos básicos para impulsar un negocio en Internet. Finalmente, se ocupa de la situación y las perspectivas del comercio electrónico en el Uruguay.