

# Las EMPRESAS ante la WEB 2.0

Por Felipe Lasida



Webs institucionales, redes sociales, blogs, campañas virales y transacciones *online*, son algunas de las posibilidades de desarrollo que tienen las empresas con Internet. ¿Qué uso le dan a la red los empresarios uruguayos? ¿Qué expectativas tienen en torno a la herramienta? ¿La comunicación digital está sustituyendo los canales tradicionales? El siguiente artículo responde estas y otras preguntas, a partir de los resultados de la investigación *El uso de Internet en la comunicación de las empresas con sus clientes*, realizada en Uruguay en el año 2008.

Desde su aparición, Internet ha ido transformando el funcionamiento de las organizaciones así como la vida cotidiana de las personas. En el ámbito empresarial, al principio Internet era utilizado como un instrumento meramente informativo, sin ningún tipo de *feedback* del receptor. En los últimos tiempos, sin embargo, gracias a los avances de la tecnología y las facilidades de acceso y adopción, Internet se ha convertido en una plataforma de intercambio entre las empresas y sus consumidores.

A comienzos del siglo XXI el futuro de Internet parecía incierto. Luego de un crecimiento explosivo, a finales de los noventa, los negocios relacionados con Internet sufrieron una crisis que los puso en duda y que generó incertidumbre respecto al impacto real de la red en las personas. La evolución posterior se ha caracterizado, en cambio, por ser más lenta pero con un crecimiento sostenido. Hoy en día Internet es una herramienta que promete cambiar la comunicación empresarial transformándola en un diálogo entre organizaciones y clientes, logrando así relaciones de colaboración y participación.

Web 2.0, o web social, refiere a desarrollos digitales orientados a la interacción y la colaboración de los usuarios. Integra herramientas como las redes sociales, los blogs o los wikis, entre otras.

Felipe Lasida::

Es licenciado en Comunicación Social, con énfasis en Comunicación Organizacional (Universidad Católica del Uruguay). Actualmente es director de cuentas corporativas de la agencia de comunicación Improfit. Previamente, fue ejecutivo de cuentas de la misma agencia para empresas como Microsoft, Ingener, Mapfre y Accor Services. Fue coordinador de Comunicación de la ONG Desem Jóvenes Emprendedores y trabajó en la Vicerrectoría del Medio Universitario de la Universidad Católica del Uruguay.

---

Fotos P. P.

Cuadro 1. Características de la interacción virtual de las empresas y sus usuarios

Fase 1. Primera experiencia de las empresas en Internet	Fase 2. Uso intensivo de Internet por las empresas
<p>Audiencia pasiva</p> <p>Diseño estático</p> <p>Mensaje unidireccional</p> <p>Expectativas y usos básicos</p>	<p>Mayor interacción <i>online</i> con los clientes</p> <p>Actualización constante de la plataforma</p> <p>Conversaciones-intercambio</p> <p>Objetivos orientados a necesidades particulares de comunicación</p>

La investigación *El uso de Internet en la comunicación de las empresas con sus clientes* —realizada como memoria de grado— se centró en las siete industrias que hacen uso intensivo de las tecnologías: actividades empresariales, sector inmobiliario, industria de software, servicios a empresas e investigación y desarrollo, sector financiero, logística y transporte, y entretenimiento.

### Charrúas 2.0

¿Y qué sucede en Uruguay? Según una encuesta divulgada en diciembre de 2008 por Grupo Radar, el 39% de los uruguayos usaba Internet, aunque fuera esporádicamente. Sin embargo, de los que en ese tiempo eran definidos como usuarios intensivos, el 83% afirmaba nunca haber comprado a través de la plataforma. ¿Cuál es el panorama real de relacionamiento mediante Internet en nuestro país?

Las empresas uruguayas plantean varias propuestas a los usuarios para interactuar mediante esta plataforma, desde las que desarrollan una estrategia básica hasta las que proponen a sus clientes experiencias más ricas e intensivas. Para catalogar las prácticas, la investigación identificó dos grandes grupos: experiencias de uso de *fase uno* y de *fase dos*.

La *fase uno* se desarrolla en el momento en que la empresa decide entrar en Internet por primera vez, sin experiencia previa de desarrollos sobre esa plataforma. En esta etapa, los desarrollos de los sitios web se caracterizan por diseños estáticos, con mensajes unidireccionales orientados a una audiencia pasiva y con muy bajas expectativas respecto de lo que Internet puede brindarles. La *fase dos*, en cambio, es el momento en que la empresa decide realizar un rediseño de la página para actualizarla a los nuevos desafíos. Aquí se permite una mayor interacción con los clientes y se vuelve necesario que los desarrollos posean una mayor cantidad de funcionalidades. En esta fase hay una actualización constante, con una fuerte interacción *online* con el cliente, generando intercambio y participación, donde la empresa y el cliente *conversan*. Es así que los objetivos de estos desarrollos son más

ambiciosos y están más orientados a las necesidades particulares de comunicación.

Todas las empresas estudiadas comenzaron su experiencia en Internet en la *fase uno*, es decir con el uso básico, a partir de motivaciones externas a la organización: se buscaba *estar* en Internet por sobrevivencia y porque la competencia lo estaba haciendo. Luego, el factor desencadenante para evolucionar y apostar por desarrollar experiencias más ricas (pasar a la *fase dos*), en todos los casos, ha sido el cliente. Es él quien exige y empuja a las empresas a invertir en Internet, ya sea mediante evaluaciones de satisfacción, propuestas proactivas o encuestas. El Cuadro 1 presenta las características fundamentales de ambas fases.

### ¿Por qué invertir?

En el año 2002 la importante crisis financiera en Uruguay desencadenó, entre otras cosas, que los uruguayos quitaran la confianza que habían depositado en las instituciones financieras. Por otra parte, unos meses antes, en 2001, Internet experimentó a nivel mundial una fuerte crisis de credibilidad como medio y plataforma de negocios. A este fenómeno de crecimiento desmesurado y posterior quiebre radical se le conoce como “la ruptura de la burbuja”, haciendo alusión a que los negocios *online* no eran más que espejismos irreales.

En este contexto, los bancos uruguayos —que vivían una pérdida de credibilidad— decidieron hacer una fuerte inversión para empezar a relacionarse con sus clientes mediante Internet como nueva plataforma. Se trataba de una decisión que parecía poco acertada, teniendo en cuenta la escasa confianza de los clientes en

Cuadro 2. Los objetivos para la inversión en Internet por industria, Uruguay, 2008

Industria	Razones
Industria financiera	<b>La inversión en servicios de Internet es la forma de crecer.</b> Es una forma de aumentar su cartera de clientes y cubrir más zonas geográficas sin tener que abrir nuevas sucursales. Internet les permite crecer sin variar demasiado la estructura (personal, unidades de negocios, infraestructura, etc.) ya que el crecimiento de los clientes es absorbido por el uso de Internet.
Industria de software	<b>Internet es el canal para estrechar la comunicación con sus clientes.</b> Es la herramienta preferida para prestar servicios técnicos posventa. Visualizan Internet como un canal de comunicación con los clientes que les permite intercambiar mensajes y conversar.
Industria inmobiliaria	<b>Internet es el camino para aumentar las ventas.</b> Esta industria identifica en Internet la oportunidad para acceder a mercados fuera de las fronteras de Uruguay y poder realizar ventas con clientes del exterior.
Industria de transporte	<b>Internet es una herramienta que ayuda a resolver problemas de logística.</b> Particularmente cuando se trata de comercializar sus servicios en el exterior y las transacciones se dificultan por diferencias geográficas.
Industria de entretenimiento	No hay respuestas homogéneas; se visualiza como canal para difundir servicios o como la esencia de un nuevo servicio.

las herramientas *online*. Sin embargo, en aquellos momentos los bancos tenían fuertes problemas financieros, lo que les impedía continuar creciendo. Así, abrir nuevas sucursales, contratar más empleados y agrandar la infraestructura no era una opción viable para ellos. Por el contrario, la gestión de los clientes mediante Internet les permitía aumentar sus carteras y cubrir más zonas geográficas, sin una inversión desmesurada.

En las fases de uso intensivo de Internet, las motivaciones que llevan a hacer inversiones en la herramienta son variadas y dependen del sector o industria al que se pertenece. Si para unos es muy importante crecer, para otros es importante prestar servicios posventa o resolver problemas de logística. El Cuadro 2 muestra los objetivos por los cuales las empresas investigadas invierten en Internet. Estos resultados clasificados por industria tienen un carácter exploratorio.

### **Dar el paso genera temores**

La inversión de tecnología, cuando es intensiva y afecta procesos de negocios, genera en muchas ocasiones temores vinculados a la reducción de personal y la pérdida de clientes. Esa desconfianza fue confirmada por esta investigación, pero también aparecieron

otros temores relacionados con tensiones internas de las organizaciones con sus áreas de sistemas, y con el contexto de baja adopción del uso de la herramienta en Uruguay.

En términos de las tensiones con las áreas de sistemas, la investigación constató que existe un freno vinculado con los juegos de poder dentro de las empresas. A priori, se podría suponer que el área de sistemas debería ser la más interesada en estimular y desarrollar la experiencia en Internet, ya que cuenta con información y conocimientos sobre la herramienta. Sin embargo, a veces los equipos de sistemas plantean frenos al proceso, particularmente cuando se contrata a una empresa externa para realizar el desarrollo, lo que generalmente es percibido por las áreas de sistemas como una pérdida del poder de sus roles, sus equipos y sus funciones.

Otra traba importante para realizar desarrollos en Internet es la escasa adopción de herramientas tecnológicas por parte de los clientes uruguayos. Esta hipótesis, comprobada en la investigación, surgió del estudio de la Encuesta Nacional de Hogares Ampliada (2006).<sup>1</sup> El resultado de la baja intensidad de uso de

**1::**  
Publicada en  
[www.undp.org.uy/showNews.asp?  
NewsId=665](http://www.undp.org.uy/showNews.asp?NewsId=665)

tecnología en Uruguay puede ser una inhibición de inversiones en desarrollos en Internet, ya que los usuarios no estarían listos para interactuar. Finalmente, existe otro freno vinculado a que algunas empresas temen reacciones negativas al inicio de la innovación, como el alejamiento de los clientes. Sin embargo, las entrevistas de la investigación revelaron que no existieron pérdidas de clientes al incorporar el nuevo canal de comunicación, porque éste se sumó a los otros canales ya establecidos en la empresa.

#### **Confianza: un desafío**

Cuando las empresas pasan a interactuar por Internet de forma intensiva y desarrollan una estrategia digital, se hacen necesarios cambios dentro de la organización, tanto con la introducción de expertos en cargos gerenciales, como con la creación de nuevas áreas. Se identifican dos tipos de nuevas áreas destinadas a cuidar la confianza que los clientes depositan en la empresa a través de las interacciones por Internet: unas orientadas a mantener la seguridad del sitio; y otras orientadas a monitorear la actividad en el sitio web de la empresa. Asimismo, hay otros espacios empresariales afectados, como el *call center*, pero que no se crean desde cero, sino que se modifican o amplían sus capacidades.

La investigación reveló que las empresas que buscan generar y mantener la confianza de sus clientes mediante Internet no tienen una única estrategia, aunque sí siguen un patrón: un conjunto de acciones simultáneas. A continuación se detallan algunas de ellas:

**a) Desarrollar sitios seguros como premisa.** Un camino transitado por estas empresas es la certificación del sitio a través de una empresa externa, independiente, experta en sitios web seguros. En los casos bancarios, se apela a empresas extranjeras para evaluar y certificar el nivel de seguridad que el sitio posee. Paralelamente esta acción dota de prestigio y brinda la tranquilidad de que la seguridad es un tema primordial para la empresa.

**b) Comunicar la seguridad.** Las empresas detallan los protocolos de seguridad en el propio sitio web, de forma que sean visibles y accesibles para los clientes preocupados por la seguridad de su información o transacciones. Aunque los protocolos para el público en general son inentendibles, brindan tranquilidad.

**c) Capacitar al cliente para defenderse de posibles fraudes.** El principal problema por el cual los usuarios no quieren interactuar con las empresas a través de Internet no es que la empresa falle (o, en el peor de los casos, estafe) al cliente, sino el temor al fraude a manos de criminales cibernéticos (*hackers*). Los fraudes informáticos suceden porque hay sitios electrónicos que no son seguros o por el descuido de los usuarios al manejar su información personal en Internet. Por ello, hay empresas que deciden publicar manuales en sus sitios web, para capacitar a los usuarios en las mejores prácticas para un uso seguro de la información en Internet y así prevenirlos de posibles ataques cibernéticos.

**d) Error cero.** Si un cliente al interactuar con la empresa a través de Internet realiza una transacción y esta no se efectúa por alguna falla en el sistema, el cliente puede perder la confianza de interactuar con la empresa por este medio. Por ello, algunas empresas tienen como meta principal para sus sitios el no cometer ningún error, o lo que se conoce como “error cero”.

**e) Escalera de resolución de problemas.** Se centra en tener un proceso claro para solucionar los problemas que puedan aparecer. Si la atención telefónica no puede solucionar el problema, hay una sucesión de pasos, con diversas escalas en la organización, hasta llegar en una última instancia a la gerencia general.

**f) Transparencia.** Hay empresas que permiten que sus clientes visualicen el proceso de sus transacciones a través de su pantalla en tiempo real. Esta transparencia, además de volver *más real* una experiencia virtual, brinda seguridad a los clientes.

g) **Comunidades.** Se trata de dar apertura al sitio web para que se generen diálogos no solo entre la empresa y sus clientes, sino también entre los propios clientes. Una comunidad de clientes permite volver más transparentes los servicios que la empresa brinda. Además, este tipo de estrategias logra que los propios clientes hablen de la empresa y de sus productos y servicios.

h) **Flexibilidad.** Cuando un cliente interactúa con la empresa mediante Internet puede que cometa errores. Cuando esto ocurre al realizar una transacción, algunas empresas son muy flexibles y comprensivas, devolviendo los importes o permitiendo que la transacción se realice nuevamente sin costos. Esta flexibilidad es empujada por el interés de la empresa de que el cliente adopte la forma de interacción.

#### Reflexiones finales

La premisa fundamental para los desarrollos de sitios en Internet es la necesidad de mantener el resto de los canales de comunicación en funcionamiento. Para que los usuarios adopten la herramienta e interactúen con confianza y, a su vez, la estrategia digital logre sus objetivos, Internet debe ser adoptado como un medio más en la comunicación con los clientes.

En Uruguay, las empresas parecen tener un consenso respecto a esto. Tanto las que tienen estrategias de uso intensivo de su web, como aquellas que ofrecen experiencias menos interactivas, entienden que Internet no debe ser una imposición para los usuarios, sino una posibilidad más de relacionamiento.

Iniciativas como el Plan Ceibal o el Plan Cardales plantearán nuevas oportunidades para los empresarios uruguayos, ya que cada vez más personas estarán capacitadas para interactuar por Internet. Las empresas que usan Internet como plataforma para relacionarse deben contemplar que, en el futuro cercano, el grueso de la población tendrá los conocimientos suficientes para comunicarse y realizar transacciones por este medio. ■■

