

Utiliza las TIC para fortalecer tu empresa





Utilizar las TIC para fortalecer tu empresa

CUADERNOS PRÁCTICOS. GESTIÓN EMPRESARIAL

AUTOR	PROMOVE CONSULTORIA E FORMACIÓN SLNE
COORDINACIÓN	Roberto Vieites Rodríguez (CEEI Galicia, S.A)
EDITA	C.E.E.I GALICIA, S.A. (BIC GALICIA)
PORTADA	Producciones khartum SL
DISEÑO Y MAQUETACIÓN	gifestudio.com
(C) da edición	C.E.E.I GALICIA, S.A. (BIC GALICIA)
DEPÓSITO LEGAL	
IMPRIME	

Santiago de Compostela, CEEI GALICIA, S.A. 2012

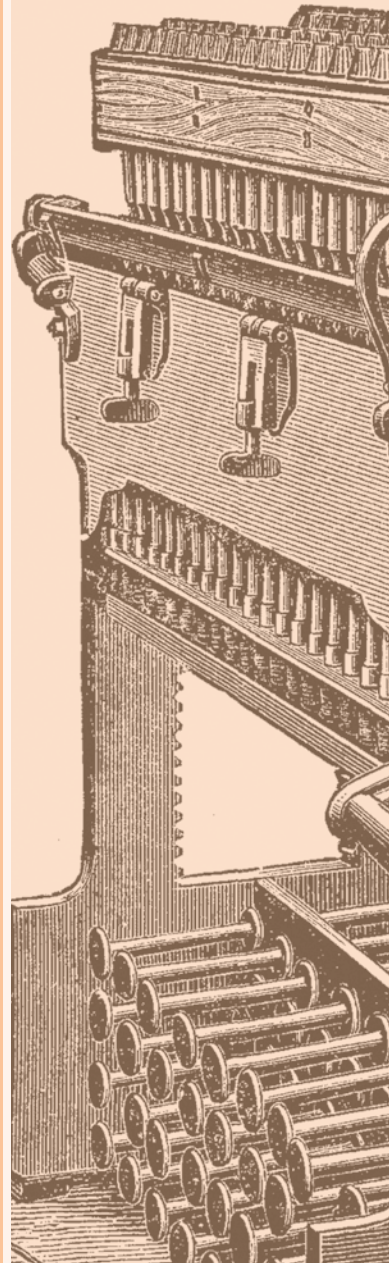
Quedan estrictamente prohibidos sin el consentimiento o autorización escrita de los titulares de los "derechos de autor" bajo las sanciones previstas por la ley, la reproducción total o parcial de esta obra por cualquier medio o procedimiento, incluidas la reprografía y el tratamiento informático y su distribución a través de alquiler o préstamo de ejemplares de ella mediante alquiler o préstamos públicos.

ÍNDICE

1. INTRODUCCIÓN	5
1.1 Para saber más	9
2. LAS TIC EN LA EMPRESA	11
2.1 Aplicación de las TIC: comunicación y marketing	13
2.1.1 La comunicación online en la empresa	13
2.1.2 Implantación de un sistema de comunicación online	14
2.1.3 Las TIC como herramientas de marketing	16
2.2 Las TIC en la dirección y la gestión de recursos humanos	20
2.2.1 Gestión de los recursos humanos: el B2E	21
2.2.2 Gestión del conocimiento	21
2.2.3 Formación en línea	22
2.3 Las TIC en la producción y la gestión de procesos	22
2.3.1 Las TIC en la producción	22
2.3.2 Relación con proveedores. E-procurement	23
2.4 La aplicación de las TIC a la logística y la distribución	24
2.4.1 Sistema de posicionamiento global (GPS)	24
2.4.2 Trazabilidad	24
2.4.3 Comercio electrónico	25
2.5 La aplicación de las TIC a la gestión financiera	25
2.5.1 El cuadro de mando integral (CMI)	25
2.5.2 La banca electrónica	26
2.5.3 La firma electrónica	26
2.5.4 La facturación electrónica	26
2.6 La aplicación de las TIC al control de la gestión: ERC	27
3. LA WEB EN LA EMPRESA	29
3.1 Consideraciones básicas para el diseño del sitio web de la empresa	32
3.2 Cómo dar visibilidad a mi empresa en Internet	33
3.2.1 Promoción del sitio web	33
3.2.2 Estrategias de posicionamiento	34
3.2.3 Formación en línea	34
3.3 Cómo puedo vender en internet	34
3.4 Evaluación y mejora del rendimiento de la web	34
4. BIBLIOGRAFÍA	37

1

Introducción



Introducción

Esta publicación forma parte de la colección de **Cuadernos prácticos de gestión empresarial**, un nuevo recurso que Bic Galicia pone a disposición de emprendedores, empresarios y técnicos de apoyo a la creación de empresas.

La colección está integrada por una serie de documentos en la que se abordan distintas áreas temáticas sobre actividades relacionadas con la gestión empresarial:

- ➔ Desarrollar la política comercial de la empresa y medir su efectividad.
- ➔ Diseñar la planificación estratégica de la empresa.
- ➔ Mejorar la implementación y seguimiento de la política de recursos humanos.
- ➔ Gestionar los recursos financieros.
- ➔ Implementar elementos 2.0 en la empresa.
- ➔ Etc.

En su elaboración se han utilizado diferentes publicaciones Bic Galicia, hibridando sus contenidos para crear un nuevo producto, que de respuesta a preguntas o temas concretos y específicos sobre gestión empresarial.

Por ello, todos los cuadernos prácticos cuentan con un apartado específico en el que se indica qué herramientas de Bic Galicia permitirán ampliar información sobre el tema analizado.

Metodología y objetivos de la colección

El proceso de elaboración de los cuadernos, desde el punto de vista metodológico, se ha basado en:

- ➔ la utilización de fuentes secundarias, especialmente aquellas herramientas, publicaciones y documentos desarrollados y diseñados por Bic Galicia y otras fuentes secundarias especializadas siempre que el contenido de las mismas aporte valor añadido al cuaderno.

- la utilización de información obtenida directamente a través de fuentes de información primaria, concretamente aportaciones, opiniones, consejos y sugerencias realizadas por expertos en la materia tratada en el cuaderno.

A través de esta nueva colección Bic Galicia pretende:

- Responder de forma concreta y específica a las demandas de información o dudas de las personas emprendedoras y empresarios, facilitando el acceso a información que se encuentra desagregada en diferentes publicaciones.
- Mejorar la difusión y el conocimiento a los recursos ya existentes de Bic Galicia, que serían las fuentes sobre las que ampliar información y profundizar en el tema a analizar.
- Facilitar la gestión empresarial y la implementación de medidas y acciones concretas necesarias en el ámbito empresarial.
- Optimizar el uso de sus recursos recuperando y reutilizando su base de publicaciones para desarrollar nuevos contenidos que respondan a nuevas necesidades de emprendedores, empresarios y técnicos de promoción económica.

Objetivos de este cuaderno

Este cuaderno analiza la utilidad y aplicación de las tecnologías de la Información y la comunicación (TIC) en las pequeñas y medianas empresas. Para ello examina su uso en distintos ámbitos de la práctica empresarial, como la comunicación y el marketing, la gestión de procesos, la utilidad y aprovechamiento de la página web de la empresa, etc.

En el cuaderno se plantean las siguientes cuestiones:

- ¿Cuáles son las principales aplicaciones de las TIC en las PYMES?
- ¿Cómo se les puede sacar partido en la empresa?
- ¿Cuál es su aplicación en la gestión empresarial?
- ¿Qué beneficios puede aportar la página web a la empresa?
- ¿Es mi empresa adecuada para la venta en Internet?
- ¿Cómo se puede medir el rendimiento de la página web de la empresa?

1.1 Para saber más

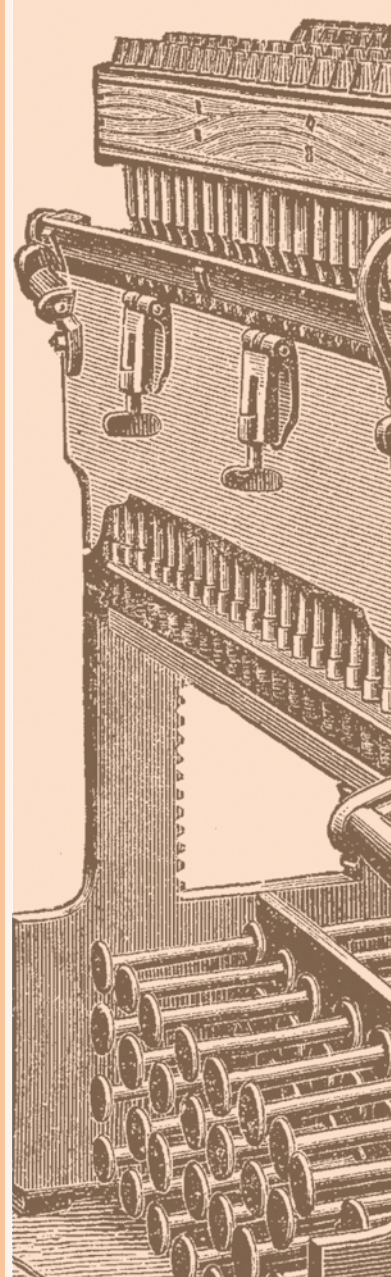
Para ampliar la información sobre la aplicación de las TIC en la empresa se podrá consultar los siguientes recursos de Bic Galicia en su portal www.bicgalicia.org

- Manual práctico de gestión: *Dirección estratégica empresarial*
- Manual práctico de gestión: *Comunicación y marketing 2.0*
- Manual práctico de gestión: *Cómo utilizar Internet en mi empresa*
- Procedimientos de gestión: *Internet y servicios informáticos*



2

Las TIC en la empresa



El mercado actual se caracteriza por la ferocidad de la competencia y la necesidad de adaptarse a un ritmo vertiginoso a los cambios que se producen cada día.

En un entorno como este, en un mercado globalizado, donde cada vez se impone más la Filosofía 2.0 para ganar en competitividad, basada en el acercamiento a nuestra clientela potencial y existente y en la adaptación de nuestros procesos a sus demandas, la implantación de las tecnologías de la información y la comunicación (TIC) se convierte en un elemento clave para el éxito de las empresas.

Su desarrollo, cada vez más avanzado, permite ya aplicarlas a la práctica totalidad de la gestión empresarial y conseguir, a través de un uso apropiado, una mayor eficiencia en nuestro negocio.

2.1 Aplicación de las TIC: comunicación y marketing

2.1.1 La comunicación online en la empresa

La comunicación online, o en línea, se refiere, esencialmente, al uso de las TIC dentro de la comunicación corporativa y de la estrategia empresarial. Se trata de un concepto muy amplio, pues hace referencia a un gran número de herramientas, software y plataformas que se utilizan tanto interna como externamente. Ofrece, por tanto, una multitud de posibilidades para las empresas:

- ➔ Crear un perfil corporativo.
- ➔ Crear e intervenir en comunidades y grupos de interés.
- ➔ Comercializar productos y servicios.
- ➔ Obtener datos para segmentar el mercado.
- ➔ Optimizar la atención al cliente y a los proveedores.
- ➔ Realizar encuestas y analizar la percepción sobre la empresa.

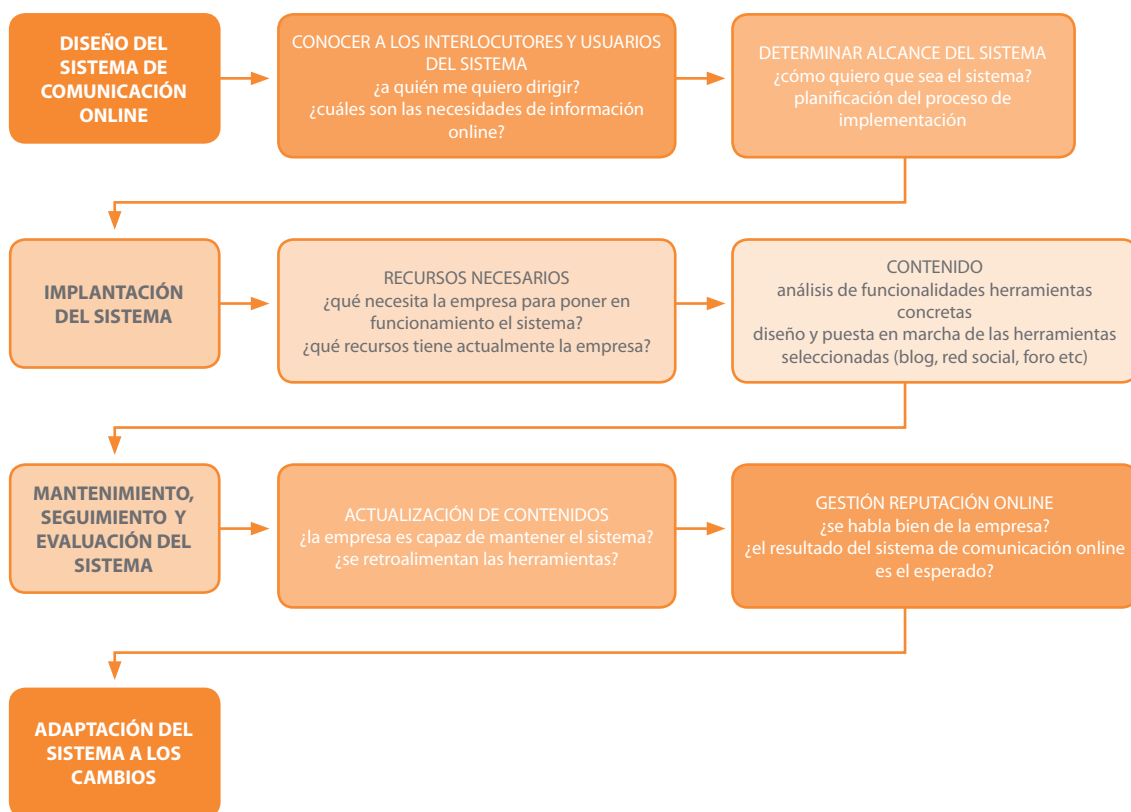


- ⇒ Motivar a la plantilla y conocer sus expectativas.
- ⇒ Optimizar y facilitar la gestión de proyectos.

A pesar de las múltiples ventajas que la comunicación en línea puede ofrecer, su éxito depende de la definición de una estrategia y de la asignación de los recursos humanos necesarios. Una mala gestión de la misma podría suponer un efecto contrario al deseado: mala reputación, falta de control de la información sobre la empresa...

2.1.2 Implantación de un sistema de comunicación online

A continuación se ofrece un esquema en el que se detallan las fases de implementación de un sistema de comunicación online:



Al contrario de lo que pueda parecer, la aplicación de la comunicación online en la empresa no requiere de una gran inversión, si bien exige como condición sine qua non un cambio de mentalidad hacia la sustitución de estructuras jerárquicas por otras de carácter participativo y transversal.

Uno de los principales errores en los que se suele incurrir tras su implantación es la falta de evaluación y actualización constante, pues el dinamismo es la clave de su éxito, ya que motivará la participación de los usuarios. Para ello, es importante implicar a todo el personal de la empresa en la creación y actualización de contenidos.

Herramientas de comunicación online

La introducción de las TIC pone a disposición de la empresa un número inmenso de herramientas que contribuyen a una comunicación más eficiente entre los interlocutores de la empresa, tanto en la comunicación orientada a su personal, como en la orientada al mercado y la que se dirige al entorno social. A pesar de la gran cantidad de posibilidades, podemos agrupar estas herramientas en los siguientes grandes grupos:

➔ Intranet

Permite dotar a la empresa de contenidos compartidos, interactuar con los trabajadores y mantenerlos informados e interesados en los asuntos de la empresa.

➔ Extranet

La extranet se dirige a usuarios tanto de la empresa como externos, pero la información que se encuentra es restringida, solo tienen acceso a esta red aquellos que tengan permiso.

➔ Foros

Son espacios de debate abierto sobre determinadas temáticas. En el ámbito empresarial se utilizan para tratar temas específicos vinculados a la actividad principal de la empresa.

➔ Wikis

Permiten escribir de forma colaborativa.

➔ Blog

Herramienta que permite crear contenido y publicar información sobre una determinada temática, para darla a conocer a redes sociales, contactos o público en general. Cada vez se utilizan más en el ámbito empresarial, dado que son fácilmente integrables en la página web e, incluso, pueden llegar a sustituirla cuando no se dispone de los recursos necesarios para su creación y mantenimiento.

Las principales utilidades de un blog empresarial son las siguientes:

- Darse a conocer e informar.
- Demostrar habilidades y experiencia.
- Generar comunidad alrededor de la empresa.

➔ Microblogging

Lo único que lo diferencia de un blog es el tamaño de los mensajes, que están limitados a unos 140 caracteres.

➔ Redes sociales

Son plataformas de comunicación online compuestas por diferentes comunidades, especialmente diseñadas para comunicar, interactuar y relacionarse con otras personas a través de Internet.

Las utilidades principales de una red social empresarial son las siguientes:

- Proyectar la imagen de la empresa.
- Conversar de forma activa con los interlocutores.
- Establecer una red de networking.

Cuanto mayor es la presencia de una empresa en las redes sociales, mayor será su impacto y grado de conocimiento, tanto positivo como negativo. Por este motivo, resulta de gran importancia no descuidar la imagen que se ofrece de la empresa en estas redes, lo cual, en ocasiones, requiere de la incorporación de un community manager a la plantilla o de la asignación de las tareas relacionadas con ello a alguno de los trabajadores de la empresa.

Para ampliar información sobre el diseño e implementación de un plan de marketing, recomendamos la lectura del manual práctico de gestión de Bic Galicia: ***Cómo elaborar un plan de marketing.***

2.1.3 Las TIC como herramientas de marketing

Si les preguntásemos a los gerentes de las pymes si cuentan con un departamento de marketing en sus empresas, la mayoría respondería que no sin dudarlo. No obstante, se podría afirmar que en todas ellas se realizan operaciones de marketing prácticamente a diario. Esto se debe, fundamentalmente, a que el marketing es todavía un gran desconocido, lo cual provoca que no se le dé la importancia que merece, y que las tareas y los procesos que serían propios de un departamento de marketing se realicen de forma desorganizada.

Para poder beneficiarnos de las grandes ventajas que el marketing aporta a las pymes, es necesario estructurar estos procesos, para lo cual la herramienta fundamental es el **plan de marketing**.

Por tanto, de nada nos servirá conocer las principales TIC aplicables al marketing en nuestro negocio si no tenemos claras las decisiones y estrategias de marketing que vamos a seguir. Ello nos ayudará a conocer qué hacemos, qué falta por hacer y cómo se puede mejorar lo que ya estamos haciendo.

Una vez hayamos elaborado nuestro plan de marketing, la incorporación de las TIC hará que nuestra empresa sea más innovadora y gane en eficiencia.

El marketing relacional

Durante muchos años, el marketing se centró fundamentalmente en el producto y en la captación de clientes. Actualmente, sin embargo, la elevada competitividad del entorno empresarial actual ha llevado a superar el enfoque tradicional y a dar paso al marketing relacional, centrado en el conocimiento de los clientes existentes y en su fidelización. Las TIC aportan herramientas esenciales para este tipo de marketing, pues no solo nos aproximan a nuestros clientes y nos permiten conocerlos mejor, sino que también posibilitan la medición de su satisfacción con nuestros productos o servicios.

De este modo, el marketing digital se ha posicionado como el nuevo prisma desde el que acercarnos a nuestra clientela y satisfacer sus demandas con mayor agilidad. Las TIC se convierten así en las herramientas necesarias para hacer la empresa más innovadora y, con ello, más eficiente. No obstante, su implantación en la empresa no es una clave de éxito, pues para alcanzarlo es necesario hacer un uso eficaz de las mismas.

La reputación online

La reputación online hace referencia a lo que se dice sobre la empresa en Internet. Se genera de forma colectiva entre la empresa y el resto de personas y entidades que interactúan con ella, fundamentalmente los clientes, aunque también los proveedores y las empresas colaboradoras.

De nada sirve tener presencia en la Red si no se cuida la imagen que nuestra empresa tiene en ella. Para ello existen una serie de premisas que se deben tener en cuenta:

- ➔ Las empresas que desarrollan políticas de transparencia tienen más posibilidades de posicionarse positivamente en la Internet.
- ➔ Es fundamental proyectar la gestión de la reputación online como proceso inherente al desarrollo y crecimiento de la empresa.

- Más allá de la web y de la imagen corporativa, se puede intervenir en entornos que la empresa no controla pero en los que puede participar.

No obstante, como ya hemos dicho, la reputación online no solo depende de la empresa, sino que también está en manos de agentes externos a ella. Resulta fundamental, por tanto, diseñar una metodología de seguimiento de la misma, es decir, medir y analizar el alcance de la información disponible en Internet sobre la empresa.

Este proceso de monitorización se divide en tres fases:

1. Evaluar la credibilidad de la empresa.
2. Examinar la confianza generada sobre la empresa.
3. Determinar la repercusión entre reputación y marketing.

De las bases de datos al CRM

Las necesidades tecnológicas y comunicativas de cada empresa varían en función de sus objetivos y cartera de clientes. Por ello, en algunos casos, la utilización de una base de datos y una hoja de cálculo serán suficientes para mantener toda la información acerca de nuestra clientela actualizada. En otros casos, sin embargo, la necesidad de fidelizar un número más elevado de clientes hará necesaria la utilización de sistemas *online* y de programas de CRM (*Customer Relationship Management* o gestión de las relaciones con los clientes). Estos programas nos permiten adquirir cada vez más información sobre nuestros clientes y adaptar nuestras áreas de negocio con mayor eficiencia.

Los CRM se articulan en torno a tres grandes áreas:

- la gestión de contactos y la recogida de datos (*contact management*),
- el procesamiento de los datos adquiridos para que resulten útiles en la toma de decisiones (*business intelligence*),
- la conversión de esta información en programas y acciones de marketing.

Sin embargo, la implantación de un CRM no es suficiente para alcanzar los objetivos deseados, ya que se trata de una herramienta que requiere de la asignación de recursos humanos para su mantenimiento. Este suele ser el problema al que se enfrentan muchas pymes que aplican sistemas de CRM sin contar con el personal adecuado para su gestión. Por ello, hay que ser pacientes y tener en cuenta que se trata de una herramienta que requiere una dedicación constante y cuyos resultados se aprecian a medio-largo plazo.

Un paso más allá en la gestión y fidelización de la clientela es lo que se conoce como marketing emocional y hacia el que se dirige el marketing 2.0, que se analiza en el siguiente apartado.

Marketing 2.0

La adopción de estrategias de marketing 2.0 en nuestra empresa supone un avance más en la superación del marketing tradicional, que analizaba el mercado y, sobre ello, determinaba cómo vendía, promocionaba y creaba la imagen corporativa. En este nuevo modelo, los consumidores intervienen directamente en la definición de la estrategia empresarial y en la forma en que la empresa se relaciona con los clientes, que asumen el papel de “prosumidores” (productores + consumidores).

El marketing 2.0 ofrece múltiples beneficios, entre los que destacan los siguientes:

- **Segmentación** del público destinatario, lo cual se traduce en una mayor efectividad del mensaje que recibirá y, por tanto, en mayores tasas de conversión o retorno.
- **Seguimiento** a tiempo real y medición con absoluta precisión. Esto se traduce en la posibilidad de interactuar con los consumidores y obtener un retorno e información casi instantánea y personalizada.
- **Contenidos colaborativos**, elaborados conjuntamente con nuestros “prosumidores”.
- **Campañas económicas**. Las campañas de marketing 2.0 requieren presupuestos inferiores a las del marketing tradicional sin por ello tener un número potencial de destinatarios inferior. No obstante, aunque el coste monetario sea más reducido, sí que existe un coste en tiempo y recursos humanos.
- A pesar de todas estas ventajas, el desarrollo de acciones de marketing 2.0 no debe tomarse a la ligera, sino que debe responder a dos preguntas fundamentales:
 - ¿Están nuestros clientes en la Web 2.0 –foros, blogs, redes sociales...–?
 - ¿Nuestra competencia aplica ya acciones de marketing 2.0?

Si la respuesta a estas dos preguntas es afirmativa, deberemos tener en cuenta una serie de consideraciones previas antes de llevar a cabo acciones basadas en el marketing 2.0:

- En primer lugar, hay que analizar **si la empresa está preparada para integrar su estrategia de marketing en las redes sociales**. Para ello, es necesario analizar si supondría un medio para alcanzar los objetivos de la empresa; hay que ser conscientes de que el cliente adopta aquí un papel activo, de prosumidor; debemos centrar nuestra estrategia de marketing en las conversaciones que se generen en las redes; y, finalmente, no debemos olvidar que la presencia en redes sociales implica un coste y necesita recursos humanos, tiempo...



- Si la empresa está preparada, debemos determinar cómo se utilizarán las redes sociales y cómo este hecho configurará la estrategia de marketing. Debemos, por tanto, conocer la presencia y reputación de nuestra competencia en las mismas; determinar que el público objetivo está en la Red y ubicarse donde este se encuentre; decidir qué redes serán prioritarias para la empresa y las más útiles para segmentar el mercado; asumir que, en caso de dudas sobre el manejo y éxito de determinadas herramientas, es mejor centrarse en las que ya se tienen y no adelantarse.
- Finalmente, habrá que **diseñar un plan de acción y tener en cuenta los resultados del uso de las redes sociales en la estrategia de marketing de la empresa**. A través de la red social podremos identificar necesidades, definir mensajes, crear nuevos productos y servicios; flexibilizar y adaptar la estrategia de venta y de comercialización; fijar nuevos indicadores de retorno de la inversión; integrar las recomendaciones de los consumidores en la estrategia de marketing; deberemos gestionar nuestra reputación online a partir de la escucha de las conversaciones.

Si, finalmente, decidimos introducir el marketing 2.0 en nuestra empresa, deberemos elaborar y poner en marcha un plan de marketing 2.0, el cual, en sus fases, no difiere demasiado de un plan de marketing tradicional. La gran diferencia es que la mayor parte de las actividades del plan de acción se centrarán en dotar de contenidos y nuevas herramientas 2.0 a la página o sitio web de la empresa, ya que alrededor de esta girarán las estrategias de marketing 2.0.

Para ampliar información sobre la elaboración de un plan de marketing 2.0, así como sobre la implantación de los planes de acción que lo acompañan, recomendamos la lectura del manual práctico de gestión de Bic Galicia: **Comunicación y marketing 2.0**.

2.2 Las TIC en la dirección y la gestión de recursos humanos

Los departamentos de Recursos Humanos han evolucionado a un ritmo incesante en los últimos años. El personal de la empresa juega un papel clave en el éxito de la misma en un entorno en el que cada vez se valora más su participación e implicación en la organización, en el que las personas son las que aportan valor a la empresa. Esto ha supuesto un reto en la dirección y gestión de los RRHH, que cada vez se preocupa más por desarrollar estrategias de comunicación y de motivación encaminadas a hacer que los trabajadores compartan la visión y misión de la empresa.

Las TIC ofrecen a los departamentos o encargados de RRHH herramientas de gestión que facilitan y mejoran enormemente su trabajo, así como plataformas de aprendizaje a distancia que favorecen el acceso a la formación y, con ello, contribuyen a una mayor eficiencia de los trabajadores y, consecuentemente, de la empresa.

A continuación detallamos una serie de herramientas que favorecen la mejora de la gestión de los recursos humanos:

2.2.1 Gestión de los recursos humanos: el B2E

Hace ya años que las tecnologías se han puesto al servicio de la gestión de los recursos humanos. Así, multitud de empresas incorporaron en su día software de gestión de nóminas para agilizar estos procesos.

En la actualidad, ya existen empresas que han aplicado nuevas tecnologías a la gestión de sus recursos humanos por medio de lo que se conoce como B2E (business to employee) o portal del empleado. Se trata de un portal web personalizado, disponible para el empleado, que supone un gran ahorro de tiempo y agiliza la comunicación.

Entre las utilidades que presenta, destacan las siguientes:

- agenda
- novedades
- noticias
- reserva de salas
- solicitud de vacaciones
- solicitud de material
- tablón de anuncios
- consulta de nóminas
- solicitud de cursos de formación.

Con todo, no es suficiente la implantación de esta herramienta para poder sacarle partido, sino que será necesario someterla a una actualización constante para motivar a los empleados a que la utilicen con regularidad.

2.2.2 Gestión del conocimiento

El desarrollo del potencial humano ha pasado a ocupar una posición central en la gestión empresarial. La gestión del conocimiento camina en esta dirección, aunque requiere ciertos cambios en la empresa:

- ➔ En primer lugar, es necesario trabajar en la cultura empresarial, pues los individuos deberán estar dispuestos a documentar y a compartir toda la información que manejen para que se pueda sacar el mayor beneficio de ella.

- En segundo lugar, será necesario contar con los medios técnicos apropiados para poder almacenar y tener acceso a esta información. En la actualidad cada vez más empresas centralizan la información que manejan en un servidor común o por medio de una intranet, habitualmente de acceso restringido a los miembros de la organización.

2.2.3 Formación en línea

La formación continua de los trabajadores es hoy en día una condición indispensable para mantener la competitividad de la empresa. La formación en línea, o e-learning, facilita el acceso de todas las personas a la formación y a la educación, con independencia del horario o situación geográfica en la que se encuentren.

Este tipo de formación ofrece diferentes opciones a las empresas, que pueden desarrollar cursos telemáticos en plataformas ARS, que no requieren una inversión inicial elevada. La aplicación de las TIC a la formación permite la mejora del aprendizaje a través de materiales didácticos innovadores e itinerarios formativos personalizados, y la flexibilidad de horarios que ofrece la hace mucho más accesible a los trabajadores.

2.3 Las TIC en la producción y la gestión de procesos

La fuerte competencia del mercado en el que se mueven las pymes en la actualidad ha transformado sus objetivos en metas que hace unos años resultarían inalcanzables. La aplicación de las TIC a la producción y a la gestión de procesos se convierte, en este contexto, en esencial para lograr la supervivencia de la empresa.

2.3.1 Las TIC en la producción

En los últimos años se ha vivido una gran transformación en los procesos de producción, que deben adoptar sistemas de fabricación flexible, los cuales permiten una adaptación a muy corto plazo de la producción a la demanda recibida. La consecución de nuevos objetivos de stock cero o plazos de entrega inmediata hace necesaria la introducción de nuevas herramientas que mejoran los procesos de producción en términos de eficiencia. Entre ellas, destacan las siguientes:

- La gestión de existencias: la gran complejidad de la gestión de almacenes hace que la aplicación de herramientas tecnológicas a este campo sea más que necesaria. A través de la implantación de sistemas de gestión de existencias se consigue reducir su tamaño al mínimo, garantizar la suministración del producto en el momento adecuado y minimizar el espacio de almacenamiento.
- La gestión de compras: las nuevas tecnologías y, fundamentalmente, Internet, han supuesto un aliado esencial para las empresas en la gestión de compras, ya que han contribuido a la elimi-

nación de los intermediarios, con la consecuente reducción de costes; a la localización y mayor eficiencia en la elección de proveedores, así como a la disminución en el tiempo de recepción de las compras.

- ➔ Las órdenes de producción: las TIC permiten un control constante de la producción de la empresa a través de la creación, envío y almacenamiento, y análisis de las órdenes de producción.

2.3.2 Relación con proveedores. E-procurement

El *e-procurement* supone la utilización de Internet como medio para la comunicación de la empresa con sus proveedores. Así, se utilizará la Red para la compra, suministro, pago y control de los productos. Es la principal aplicación del comercio electrónico B2B (*business to business*).

Entre las ventajas que proporciona, destacan las siguientes:

- ➔ Permite reaccionar casi de inmediato ante cualquier circunstancia, pues el flujo de información se produce en tiempo real.
- ➔ Permite el acceso desde cualquier punto geográfico, no únicamente desde las instalaciones de la empresa, solo es necesario contar con conexión a Internet.
- ➔ Su acceso se encuentra restringido al personal autorizado por la empresa cliente y la empresa proveedora, lo cual garantiza la seguridad en el flujo de la información y la protección de los datos manejados.
- ➔ Permite analizar y evaluar el desempeño de los proveedores, por lo que contribuye a unas mejores decisiones de compra.

En el uso de esta herramienta se distinguen tres categorías:

- ➔ E-procurement simple: operaciones sencillas de compra.
- ➔ E-procurement complejo: adquisición de grandes cantidades o de productos o servicios de carácter complejo que requieren de una mayor atención al proceso.
- ➔ E-procurement estratégico: consiste en la selección de un número de proveedores para averiguar cuál ofrece las mejores condiciones de venta del producto o prestación del servicio.

Con todo, al igual que ocurre con la aplicación de las TIC en otros ámbitos de la gestión empresarial, la mera introducción de herramientas tecnológicas no es suficiente para conseguir que un sistema de e-procurement funcione, sino que es necesario contar con personal preparado y capaz de tomar las decisiones pertinentes.



2.4 La aplicación de las TIC a la logística y la distribución

La gran competitividad que caracteriza los nuevos mercados globalizados exige una mayor eficiencia en la gestión de la logística y la distribución en las empresas, lo cual supone un verdadero reto para las PYMES. La implantación de las TIC y de los sistemas de información en este ámbito significa un gran avance, ya que contribuye a una reducción de los tiempos y de los costes.

Los principales avances que se han hecho en ese campo se pueden resumir en los siguientes:

2.4.1 Sistema de posicionamiento global (GPS)

El GPS o sistema de posicionamiento global mediante satélites tiene aplicaciones de gran utilidad en la gestión de la cadena de abastecimiento:

- ➔ localización: dónde estoy;
- ➔ guía: adónde voy;
- ➔ rastreo: dónde estuve.

Asimismo, combinado con el desarrollo de las infraestructuras necesarias, ha supuesto una mejora sustancial en la gestión de flotas (independientemente del tipo de vehículos del que estén formadas), pues permite hacer un seguimiento exhaustivo de todo el proceso y proporciona una capacidad de reacción casi inmediata ante cualquier tipo de alarma o imprevisto que pueda surgir.

Es, además, una herramienta de fácil implantación en la empresa, puesto que simplemente requiere de la compra de un receptor, ya que la señal que precisa es totalmente gratuita, y su manejo es sencillo, por lo que no es necesario acompañar su implantación con acciones de formación de los trabajadores.

2.4.2 Trazabilidad

La trazabilidad hace referencia al conjunto de procesos que permiten obtener toda la información posible relacionada con un producto, lo cual contribuye a la mejora de los procesos de producción y, consecuentemente, a una mayor calidad del mismo.

Permite conocer la historia de los productos que llegan a la empresa, es decir, a partir de qué se hizo, qué procesos se siguieron para su producción, dónde y por quién (trazabilidad ascendente); cuáles son los procesos que se siguen dentro de la empresa (trazabilidad interna); y cuáles son los productos que salen de la empresa y a qué clientes llegan (trazabilidad descendente).

Se trata, fundamentalmente, de asociar un flujo de información a un flujo de mercancías, lo cual requiere de la implantación de las TIC apropiadas para tal fin. Es importante, también, contar con el personal adecuado para su gestión.

2.4.3 Comercio electrónico

El comercio electrónico o *e-commerce* consiste en la compra y venta de productos o servicios en Internet.

Se distinguen tres tipos fundamentales de comercio electrónico:

- ⇒ **B2B (business to business)** o comercio entre empresas. En este caso, una de ellas sería proveedor de la otra.
- ⇒ **B2C (business to consumer)**, que es la modalidad más conocida. Se trata de la venta de la empresa al consumidor final.
- ⇒ **C2C (consumer to consumer)**, el proceso de venta o compra se realiza entre particulares. 76

2.5 La aplicación de las TIC a la gestión financiera

La gestión financiera es un elemento esencial para las empresas. Las pequeñas y medianas empresas suelen encontrarse en una situación de desventaja, tanto ante sus competidores de mayor tamaño, como ante las entidades financieras, debido a su bajo poder de negociación y al elevado grado de endeudamiento en el que suelen operar.

Debido a estos motivos, la utilización de las herramientas que las TIC ponen a disposición de este tipo de empresas contribuirá a una mejora en la gestión financiera de las mismas. Entre estas herramientas, se pueden destacar las siguientes:

2.5.1 El Cuadro de Mando Integral (CMI)

Esta herramienta y sus aplicaciones más avanzadas, Balanced Scorecard (BSC) y Business Intelligence (BI), es un modelo de gestión que recoge una serie de indicadores cuyos resultados facilitan la toma de decisiones dentro de la empresa.

Presentan múltiples ventajas para las PYMES, aunque su éxito está condicionado a la asunción de un sistema de administración por objetivos, puesto que se basa en la reasignación salarial en función de los objetivos alcanzados por los trabajadores.

Asimismo, su implantación debe seguir cuatro fases: diseño, implantación, integración de los sistemas y las personas, y seguimiento. Si no se cumplen estas dos últimas, de poco servirá su introducción en la empresa.

2.5.2 La banca electrónica

Hoy en día cada vez existen más usuarios de la banca electrónica. A pesar de que, en un principio, se apreciaba cierta reticencia a realizar operaciones financieras por Internet, se ha demostrado que la banca electrónica garantiza los niveles de seguridad necesarios para que se pueda hacer uso de ella con la más absoluta tranquilidad.

Así, a través de la banca electrónica, se pueden realizar multitud de operaciones desde cualquier lugar y a cualquier hora del día:

- ⇒ gestión de la tesorería: consulta de saldos, transferencias a otras cuentas...;
- ⇒ gestión de tarjetas;
- ⇒ gestión de inversiones: consulta de depósitos, valores o fondos de inversión;
- ⇒ consulta sobre préstamos, créditos, contratos...

Todo ello supone una serie de ventajas para las pymes, ya que:

- ⇒ el propio empresario puede encargarse de la gestión financiera y abaratar costes, puesto que esta ya no precisa de dedicación exclusiva;
- ⇒ se ahorra tiempo, dado que ya no es necesario desplazarse a la oficina de la entidad;
- ⇒ facilita una gestión de la tesorería en cualquier momento y desde cualquier lugar.

2.5.3 La firma electrónica

La firma electrónica ha supuesto la clave para garantizar la seguridad de las operaciones en la Red. Para disponer de ella es necesario contar previamente con un certificado electrónico. Hoy en día constituye una herramienta eficaz y habitual en las relaciones entre empresas.

2.5.4 La facturación electrónica

Consiste en la emisión y envío de facturas u otros documentos de este tipo por medios electrónicos y telemáticos, firmados digitalmente y con el mismo valor legal que los emitidos en papel.

Suponen un ahorro en costes de papel, con la consecuente contribución al cuidado del medio ambiente, de tiempo y de envío. No obstante, para su administración, es necesario contar con personal capacitado que se encargue de gestionarla.

2.6 La aplicación de las TIC al control de la gestión: ERC

El control de gestión es un instrumento que contribuye a la toma de decisiones por parte del gerente. En concreto, hace posible:

- ➔ reducir los riesgos del negocio;
- ➔ utilizarlo como apoyo para desarrollar la planificación estratégica;
- ➔ adaptar y modificar la empresa en función de los resultados.
- ➔ Con el control de gestión, el gerente de una empresa persigue los siguientes objetivos:
 - ➔ analizar la gestión diaria de la empresa;
 - ➔ identificar los principales riesgos y ventajas competitivas;
 - ➔ controlar y medir los resultados obtenidos y compararlos con los objetivos previstos;
 - ➔ elaborar y controlar el coste financiero anual;
 - ➔ controlar el estado de la tesorería;
 - ➔ dirigir la empresa en función de los objetivos fijados.

El control de la gestión se puede hacer por medio de sistemas integrados de gestión ERP (*enterprise resource planning*). Los ERP son el centro del sistema de información de la empresa y, por tanto, constituyen una herramienta de gran utilidad para la toma de decisiones estratégicas, organizativas y operativas.

El manejo de toda la información de forma centralizada permite adaptar la empresa a las necesidades que le surjan de la forma más eficiente posible, con lo que se consigue mejorar los procesos en todas las áreas de la empresa.

La implantación de las TIC se torna casi imprescindible para la aplicación de sistemas integrados de gestión. Para su aplicación en las pymes, los ERC presentan la gran ventaja de ser modulares, es decir, cada empresa podrá adquirir las partes de la aplicación que le resulten necesarias en función de su actividad. Este carácter modular permitirá, también, la posibilidad de ampliarlo en caso de que la empresa crezca o de que se perciba la necesidad de aplicar este sistema a otros ámbitos de la misma.

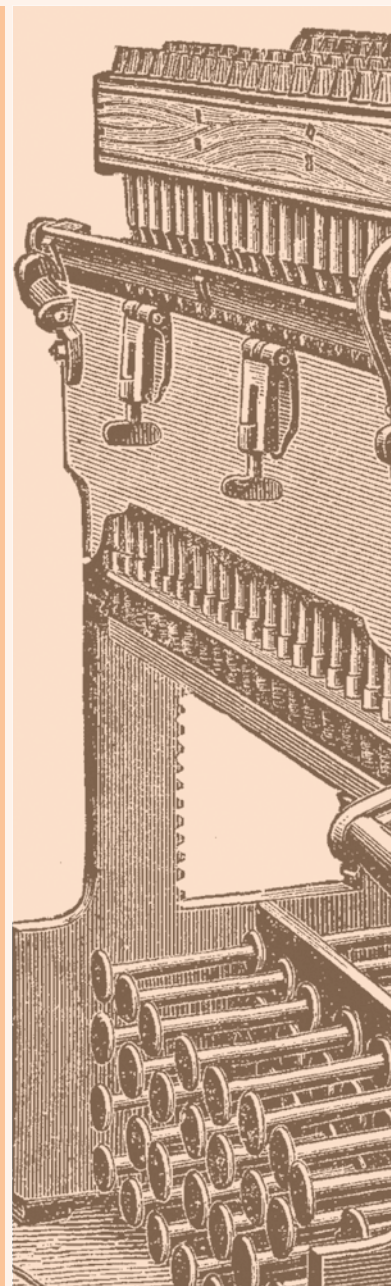
No obstante, una vez más, el éxito en la implantación de un ERP en la empresa requerirá de una actitud colaborativa por parte de todos sus integrantes, así como de una mentalidad de aceptación al cambio, por lo que su implantación implicará una inversión en tiempo y esfuerzo.

Resulta de gran importancia, a su vez, que se forme un equipo multidisciplinario para llevar a cabo su implantación, pues con ello se garantizará el mantenimiento de la visión de negocio.



3

La web en la empresa



3

La web en la empresa

No cabe duda de que la utilidad de Internet dependerá en gran medida del tipo de actividad que desarrolle la empresa. No obstante, consideramos que la mayor parte de las pequeñas y medianas empresas pueden optimizar el rendimiento que sacan de su presencia en la Red.

A continuación, se exponen una serie de datos que pueden demostrar las aportaciones de Internet para la empresa:

- ⇒ Cada vez más personas usan Internet y durante más tiempo
- ⇒ Cada vez más personas se informa por Internet antes de comprar.
- ⇒ Cada vez más personas realizan íntegramente el proceso de compra por Internet.

La página web es, por lo tanto, una herramienta muy importante que complementa y retroalimenta la imagen o identidad corporativa de la empresa, además de servir como plataforma para otros ámbitos de la gestión empresarial.

Inicialmente, las páginas web se utilizaban, sobre todo, para ofrecer información sobre la empresa. En la actualidad, muchas empresas cuentan ya con una página web que se adapta al nuevo modelo de comunicación 2.0, situando al cliente como elemento principal de la cadena de valor. Estas empresas se consideran, y probablemente lo sean, más competitivas.

Las principales ventajas que ofrece la página web a la empresa son las siguientes:

- ⇒ mejora la imagen de profesionalidad;
- ⇒ amplía las posibilidades de promoción, publicidad, venta y posicionamiento en el mercado;
- ⇒ facilita y optimiza el proceso de comunicación y atención de interlocutores.



A la hora de desarrollar la web de una empresa es necesario tener en cuenta una serie de aspectos:

- **Navegabilidad:** el usuario debe de poder desplazarse por las distintas páginas que componen el sitio web de la empresa con facilidad.
- **Usabilidad:** el diseño de la web debe contribuir a que el usuario se mueva con facilidad dentro de la misma, de una forma intuitiva. También es importante que recuerde cómo navegar por ella cuando vuelva a entrar.
- **Persuabilidad:** este concepto resulta de la suma de las palabras persuasión y usabilidad, y se refiere a la capacidad de la web de convertir a los usuarios de la página en clientes a través de aspectos racionales y emocionales.
- **Seguridad:** la seguridad es una prioridad tanto para la empresa como para sus clientes, especialmente si efectúan compras a través de ella. La seguridad no está solo vinculada a los pagos electrónicos y afecta también a aspectos como la privacidad del usuario.
- **Optimización:** la página debe estar diseñada y definida de forma que facilite que los motores de búsqueda la encuentren y la posicionen de forma favorable.

3.1 Consideraciones básicas para el diseño del sitio web de la empresa

Lo primero que se debe tener en cuenta a la hora de diseñar el sitio web de una empresa es que este debe estar orientado a cubrir las necesidades de las personas usuarias: clientes, visitantes, trabajadores, etc.

Resulta fundamental, a su vez, definir con claridad cuáles van a ser los objetivos que se perseguirían con la creación de la web: comunicar, distribuir o comercializar información, generar comunidades, vincularse con el medio o crear cultura organizacional...

Al mismo tiempo, debe alinearse la misión y la visión de la página web con la misión y la visión de la organización, así como con sus objetivos.

A continuación se enumeran una serie de cuestiones que se deben tener en cuenta a la hora de poner en marcha una página web, con el objeto de que se le pueda sacar el máximo partido:

- Diseño profesional y atractivo, para captar la atención de las personas usuarias y contribuir a prolongar sus visitas.
- Preocupación por el contenido y la forma en que se presenta: hay que tener en cuenta que un sitio web no es un medio escrito, por lo que su lectura se hace de forma aleatoria. Por ello, es importante presentar la información con la mayor claridad posible y que esta sea breve y concisa.

- Actualización constante: ello dará una imagen cuidada de la empresa.
- Información clara de productos o servicios y, si es posible, imágenes de los mismos.
- Descripción de la empresa: que incluya, por ejemplo, una breve historia de ésta e imágenes de sus instalaciones, esto contribuirá a dar una imagen de confianza e incitar a la compra.
- Localización: en la página debe estar ubicada en un lugar prominente la dirección física de la empresa (si es que la tiene), así como indicaciones precisas de cómo llegar a ésta; una buena opción es incluir un mapa.
- Datos y formas de contacto.
- Sección de sugerencias: ayudará a obtener información valiosa sobre qué se está haciendo mal y a conocer mejor los gustos y preferencias del público.

3.2 Cómo dar visibilidad a mi empresa en Internet

La publicación de la página web no es suficiente para sacarle partido a Internet, es preciso ser vistos, que la gente nos encuentre y sepa que existimos. Para ello, es necesario invertir en publicidad. En la actualidad, hay empresas especializadas en estas tareas, tanto en la promoción de páginas web, como en estrategias de posicionamiento.

3.2.1 Promoción del sitio web

La página web debe ser promocionada dentro y fuera de Internet. Debes incluir la dirección de tu web en todo el material susceptible de ser visto por usuarios potenciales: tarjetas de presentación, firma de correo electrónico, folios con el logotipo de la empresa, bolsas, envoltorios, calendarios...

Por supuesto, debes promocionarla también en Internet: en la firma de tu e-mail, en los motores de búsqueda y directorios, en banners, en portales especializados, etc.

No obstante, es importante dirigir la publicidad a la clientela potencial, ya que de este modo obtendrás mejores resultados.

La promoción de la web debe hacerse también desde la propia página: puedes ofrecer descuentos, bonos especiales, premios, información gratuita, etc.



3.2.2 Estrategias de posicionamiento

Las estrategias de posicionamiento responden a una realidad de Internet: "Si no te encuentran, no existes". Por tanto, es importante acompañar la inversión realizada en el diseño y creación de una página web de un plan de posicionamiento.

El posicionamiento en buscadores consiste en un conjunto de técnicas con el fin de hacer las páginas web más visibles en la Red.

La optimización de páginas web es el proceso de adaptar esas páginas para que los buscadores las coloquen entre los primeros resultados para determinadas frases de búsqueda.

3.3 Cómo puedo vender en Internet

Antes de tomar la decisión de comenzar a vender en Internet, es importante saber cuáles son los productos y servicios que más se adecuan para su venta online:

- ⇒ Servicios financieros: banca electrónica, compra y venta de acciones...
- ⇒ Seguros, viajes y productos relacionados con el turismo: billetes, reservas de hotel...
- ⇒ Todos aquellos productos que no necesitan de un soporte físico: prensa y revistas digitales, formación...
- ⇒ Productos puestos a la venta en sitios muy concretos o difíciles de encontrar físicamente: entradas de espectáculos y eventos deportivos en otras ciudades...
- ⇒ Artículos físicos que, en principio, no se adaptarían con tanta facilidad a la venta electrónica. Los productos susceptibles de entrar en esta categoría son muy heterogéneos y van desde libros hasta coches o productos para el hogar.

Hay que tener en cuenta que existe una tendencia creciente a la compra por Internet. Esto se debe a que se ha vencido el miedo inicial y que cada vez se confía más en el resultado de este tipo de compras.

3.4 Evaluación y mejora del rendimiento de la web

Una vez se haya diseñado y publicado la página web de la empresa, es fundamental poder medir su rendimiento y, en caso de que sea necesario, aplicar medidas que contribuyan a su mejora.

El primer paso es comprobar si los objetivos de la web coinciden con los de la empresa. En este sentido, los contenidos deberán estar alineados con la línea estratégica de la misma.

En el caso de que no lo estén, se deben seguir los siguientes pasos:

- ➔ Definir los objetivos globales de la página o sitio web.
- ➔ Definir, desde cada departamento, los objetivos tácticos.

El segundo paso es identificar los indicadores clave de rendimiento, es decir, aquellos que medirán la consecución de los objetivos establecidos en la fase anterior. Estos pueden ser diversos:

➔ Indicadores del tráfico web:

- visitantes, visitantes únicos o usuarios únicos
- visitas o sesiones
- páginas vistas
- nuevos visitantes y visitantes que repiten
- visitas directas y visitas de otras fuentes
- duración de la visita.

➔ Indicadores de eficacia:

- tasa de conversión a cliente
- total de pedidos confirmados
- total de compradores únicos
- tasa de abandono del carro de compras
- número de compras de visitantes por primera vez
- ratio de repetición de compras
- productos más demandados
- productos más comprados.



A continuación, se realiza la medición de los indicadores, cuyos valores se traducen en información de fácil manejo para la empresa, y los datos resultantes se transforman en información que proporcione valor.

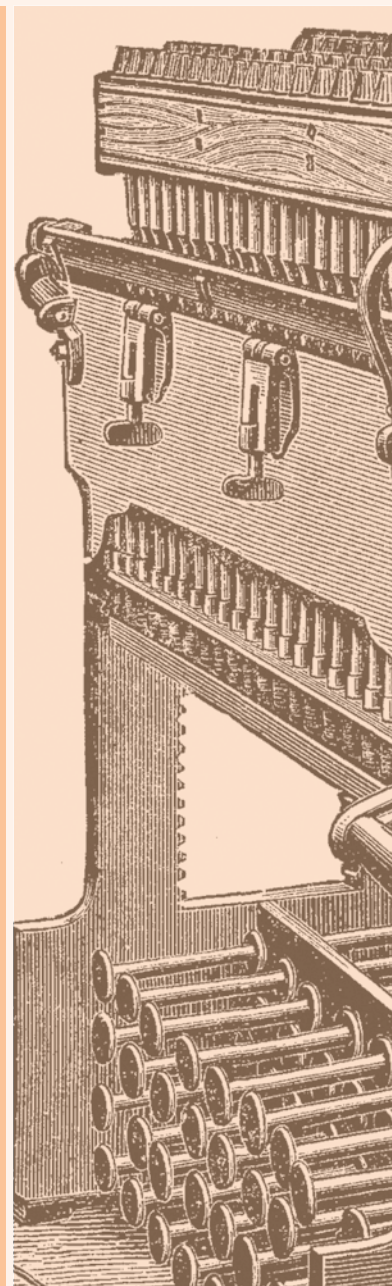
Un seguimiento regular de estos datos (cada cuatro semanas) permitirá conocer la evolución de la web.

Finalmente, a partir de la información extraída, se definirán estrategias encaminadas a la consecución de los objetivos establecidos.

Para ampliar información sobre la evaluación y mejora del rendimiento de la web, recomendamos la lectura del procedimiento práctico de gestión: Medición y mejora del rendimiento de la web, editado por Bic Galicia.

4

Bibliografía



4

Bibliografía

- Manual práctico de gestión: *Comunicación y marketing 2.0*. CEEI Galicia S.A. (2011)
- Manual práctico de gestión: *Dirección estratégica empresarial*. CEEI Galicia S.A. (2010)
- Manual práctico de gestión: *Cómo utilizar Internet para mi negocio*. CEEI Galicia S.A. (2010)
- Procedimientos de gestión: *Internet y servicios informáticos*. CEEI Galicia S.A. (2010)
- *Las TIC en la estrategia empresarial*. ANETCOM (2007)





galicia



UNIÓN EUROPEA
FONDO SOCIAL EUROPEO
"O FSE inviste no teu futuro"



XUNTA DE GALICIA