

# Utiliza as TIC para fortalecer a túa empresa

---





# Utiliza as TIC para fortalecer a túa empresa

---

CADERNOS PRÁCTICOS. XESTIÓN EMPRESARIAL

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

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

Quedan estrictamente prohibidos sen o consentimento por escrito ou autorización dos titulares do "copyright" baixo as penas previstas pola lei, a reprodución total ou parcial desta obra por calquera medio ou procedemento, incluídas a repografía e o tratamento informático e a súa distribución a través de aluguer ou préstamo de exemplares dela mediante aluguer ou préstamos públicos..

# ÍNDICE

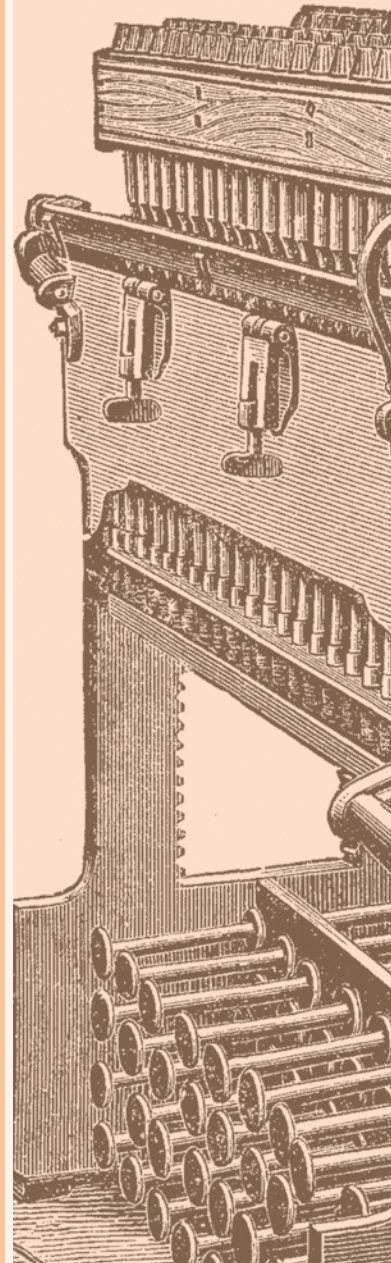
---

<b>1. INTRODUCCIÓN</b>	<b>5</b>
1.1 Para saber máis	9
<b>2. AS TIC NA EMPRESA</b>	<b>11</b>
2.1 Aplicación das TIC: comunicación e mercadotecnia	13
2.1.1 A comunicación <i>online</i> na empresa	13
2.1.2 Implantación dun sistema de comunicación <i>online</i>	14
2.1.3 As TIC como ferramentas de mercadotecnia	16
2.2 As TIC na dirección e a xestión de recursos humanos	20
2.2.1 Xestión de los recursos humanos: o B2E	21
2.2.2 Xestión do coñecemento	21
2.2.3 Formación en liña	22
2.3 As TIC na produción e a xestión de procesos	22
2.3.1 As TIC na produción	22
2.3.2 Relación con provedores. <i>E-procurement</i>	23
2.4 A aplicación das TIC á loxística e a distribución	24
2.4.1 Sistema de posicionamento global (GPS)	24
2.4.2 Trazabilidade	24
2.4.3 Comercio electrónico	25
2.5 A aplicación das TIC á xestión financeira	25
2.5.1 O cuadro de mando integral (CMI)	25
2.5.2 A banca electrónica	26
2.5.3 A firma electrónica	26
2.5.4 A facturación electrónica	26
2.6 A aplicación das TIC ao control da xestión: ERC	27
<b>3. A WEB NA EMPRESA</b>	<b>29</b>
3.1 Consideracións básicas para o deseño do sitio web da empresa	32
3.2 Cómo dar visibilidade a miña empresa na Internet	33
3.2.1 Promoción do sitio web	33
3.2.2 Estratexias de posicionamento	34
3.2.3 Formación en liña	34
3.3 Cómo podo vender en internet	34
3.4 Avaliación e mellora do rendimento da web	34
<b>4. BIBLIOGRAFÍA</b>	<b>37</b>



1

# Introducción





# 1 Introducción

## Introdución

Esta publicación forma parte da colección de **"Cadernos prácticos de xestión"**, un novo recurso que Bic Galicia pon a disposición de emprendedores, empresarios e técnicos de apoio á creación de empresas.

A colección está integrada por unha serie de documentos nos que se abordan distintas áreas temáticas sobre actividades relacionadas coa xestión empresarial:

- ➔ Desenvolver a política comercial da empresa e medir a súa efectividade.
- ➔ Diseñar a planificación estratéxica da empresa.
- ➔ Mellorar a posta en práctica e o seguimento da política de recursos humanos.
- ➔ Xestionar os recursos financeiros.
- ➔ Introducir e aplicar elementos 2.0 na empresa.
- ➔ Etc.

Na súa elaboración utilizáronse as publicacións Bic Galicia, hibridando os seus distintos contidos para crear un novo produto que dea resposta a preguntas ou temas concretos e específicos da xestión empresarial.

Por iso, todos os cadernos prácticos contan cun apartado específico no que se indica que ferramentas de Bic Galicia permitirán ampliar información sobre o tema analizado.



## Metodoloxía

O proceso de elaboración dos cadernos, dende o punto de vista metodolóxico, baseouse en:

- A utilización de fontes secundarias, especialmente aquelas ferramentas, publicacións e documentos desenvolvidos e deseñados por Bic Galicia, e outras fontes secundarias especializadas sempre que o contido destas achegue valor engadido ao caderno.
- A utilización de información obtida directamente a través de fontes de información primaria, concretamente achegas, opinións, consellos e suxestións realizadas por expertos/as na materia tratada no caderno.

A través desta nova colección, Bic Galicia pretende:

- Responder de forma concreta e específica ás demandas de información ou dúbidas das persoas emprendedoras e empresarios/as facilitando o acceso á información desagregada en diferentes publicacións.
- Mellorar a difusión e o coñecemento dos recursos xa existentes de Bic Galicia, que serían as fontes sobre as que ampliar información e afondar no tema que se analiza.
- Facilitar a xestión empresarial e a implementación de medidas e accións concretas necesarias no ámbito empresarial.
- Optimizar o uso dos seus recursos recuperando e reutilizando a súa base de publicacións para desenvolver novos contidos que respondan a novas necesidades de emprendedores, empresarios e técnicos de promoción económica.

## Obxetivos deste caderno

Este caderno analiza a utilidade e aplicación das tecnoloxías da información e a comunicación (TIC) nas pequenas e medianas empresas. Para iso examina o seu uso en distintos ámbitos da práctica empresarial, como a comunicación e a mercadotecnia, a xestión de procesos, a utilidade e o aproveitamento da páxina web da empresa etc.

No caderno fórmulanse as seguintes cuestións:

- Cales son as principais aplicacións das TIC nas PEME?
- Como se lles pode sacar partido na empresa?
- Cal é a súa aplicación na xestión empresarial?
- Que beneficios pode chegar a páxina web á empresa?

- É a miña empresa axeitada para a venda en Internet?
- Como se pode medir o rendemento da páxina web da empresa?

## 1.1 Para saber máis

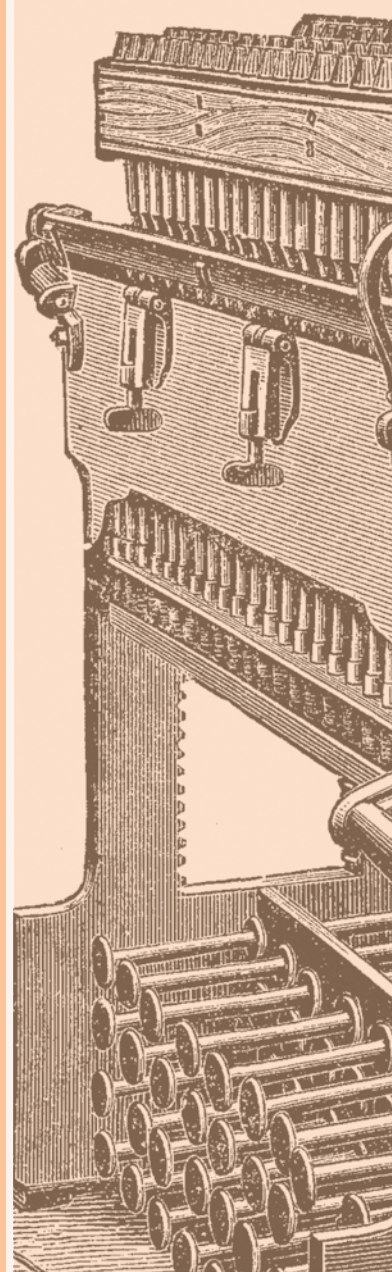
Para ampliar a información sobre a aplicación das Tic na empresa, poderase consultar os seguintes recursos de Bic Galicia no seu portal [www.bicgalicia.org](http://www.bicgalicia.org)

- Manual práctico de xestión: *Dirección estratéxica empresarial*
- Manual práctico de xestión: *Comunicación e mercadotecnia 2.0*
- Manual práctico de xestión: *Como utilizar Internet na miña empresa*
- Procedementos de xestión: *Internet e servizos informáticos*



# 2

## As TIC na empresa





O mercado actual caracterízase pola ferocidade da competencia e a necesidade de adaptarse a un ritmo vertixinoso aos cambios que se producen cada día.

Nun ámbito coma este, nun mercado globalizado, onde cada vez se impón máis a Filosofía 2.0 para gañar en competitividade, baseada no achegamento á nosa clientela potencial e existente e na adaptación dos nosos procesos ás súas demandas, a implantación das tecnoloxías da información e a comunicación (TIC) convértese nun elemento clave para o éxito das empresas.

O seu desenvolvemento, cada vez máis avanzado, permite xa aplicarlas á práctica totalidade da xestión empresarial e conseguir, a través dun uso apropiado, unha maior eficiencia no noso negocio.

## 2.1 Aplicación das TIC: comunicación e mercadotecnia

### 2.1.1 A comunicación online na empresa

A comunicación online, ou en liña, refírese, esencialmente, ao uso das TIC dentro da comunicación corporativa e da estratexia empresarial. Trátase dun concepto moi amplo, pois fai referencia a un gran número de ferramentas, software e plataformas que se utilizan tanto interna coma externamente. Ofrece, polo tanto, unha multitude de posibilidades para as empresas:

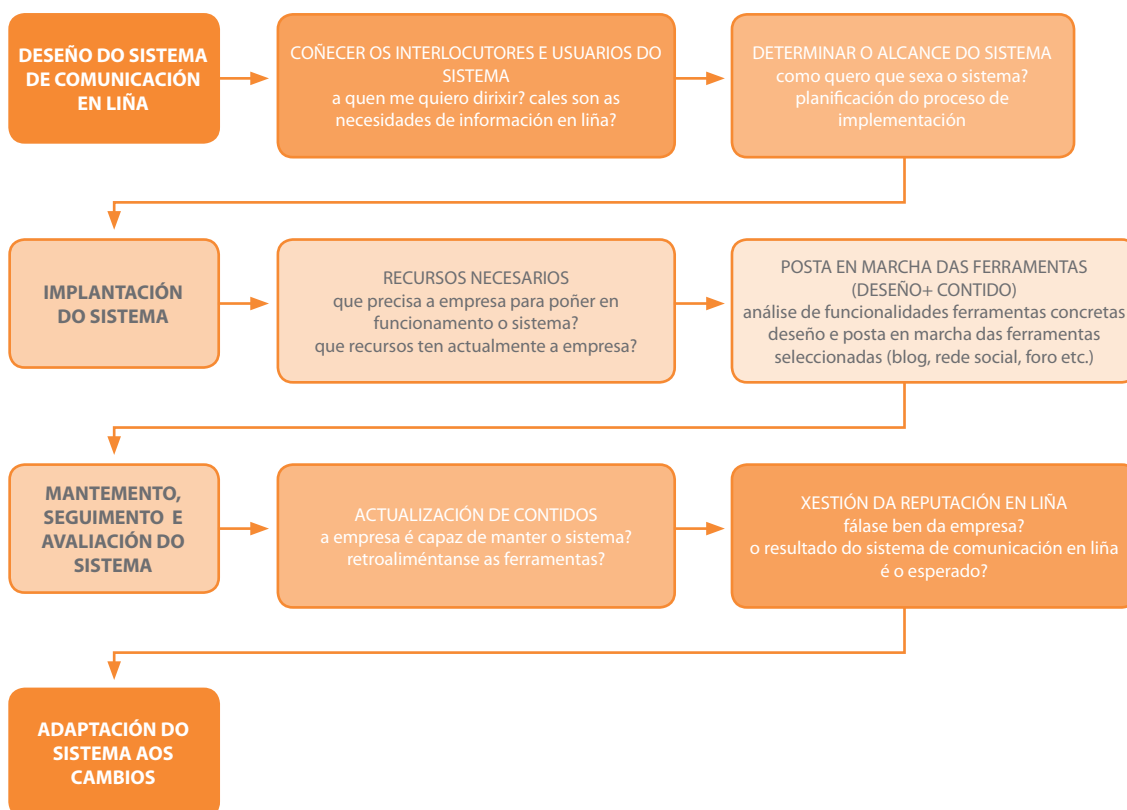
- Crear un perfil corporativo.
- Crear e intervir en comunidades e grupos de interese.
- Comercializar produtos e servizos.
- Obter datos para segmentar o mercado.
- Optimizar a atención ao cliente e aos provedores.
- Realizar enquisas e analizar a percepción sobre a empresa.

- Motivar o equipo e coñecer as súas expectativas.
- Optimizar e facilitar a xestión de proxectos.

A pesar das múltiples vantaxes que a comunicación en liña pode ofrecer, o seu éxito depende da definición dunha estratexia e da asignación dos recursos humanos necesarios. Unha mala xestión desta podería supoñer un efecto contrario ao desexado: mala reputación, falta de control da información sobre a empresa...

## 2.1.2 Implantación dun sistema de comunicación online

A continuación ofrécese un esquema no que se detallan as fases de implementación dun sistema de comunicación online:



Ao contrario do que poida parecer, a aplicación da comunicación en liña na empresa non require dun grande investimento, aínda que esixe como condición sine qua non un cambio de mentalidade cara á substitución de estruturas xerárquicas por outras de carácter participativo e transversal.

Un dos principais erros nos que se adoita incorrer tras a súa implantación é a falta de avaliación e actualización constante, pois o dinamismo é a clave do seu éxito, xa que motivará a participación dos usuarios. Para iso, é importante implicar a todo o persoal da empresa na creación e actualización de contidos.

## Ferramentas de comunicación online

A introdución das TIC pon a disposición da empresa un número inmenso de ferramentas que contribúen a unha comunicación máis eficiente entre os interlocutores da empresa, tanto na comunicación orientada ao seu persoal, coma na orientada ao mercado e a que se dirixe ao ámbito social. A pesar da gran cantidade de posibilidades, podemos agrupar estas ferramentas nos seguintes grandes grupos:

### ➔ Intranet

Permite dotar a empresa de contidos compartidos, interactuar cos traballadores e mantelos informados e interesados nos asuntos da empresa.

### ➔ Extranet

A extranet diríxese a usuarios tanto da empresa coma externos, pero a información que se encontra é restrinxida, só teñen acceso a esta rede aqueles que teñan permiso.

### ➔ Foros

Son espazos de debate aberto sobre determinadas temáticas. No ámbito empresarial utilízanse para tratar temas específicos vinculados á actividade principal da empresa.

### ➔ Wikis

Permiten escribir de forma colaboradora.

### ➔ Blog

Ferramenta que permite crear contido e publicar información sobre unha determinada temática, para dala a coñecer a redes sociais, contactos ou público en xeral. Cada vez utilízanse máis no ámbito empresarial, dado que son doadamente integrables na páxina web e mesmo poden chegar a substituíla cando non se dispón dos recursos necesarios para a súa creación e mantemento.

As principais utilidades dun blog ou bitácora empresarial son as seguintes:

- Darse a coñecer e informar.
- Demostrar habilidades e experiencia.
- Xerar comunidade arredor da empresa.



### ➤ *Microblogging*

O único que o diferencia dun blog é o tamaño das mensaxes, que están limitadas a uns 140 caracteres.

### ➤ **Redes sociais**

Son plataformas de comunicación online compostas por diferentes comunidades, especialmente deseñadas para comunicar, interactuar e relacionarse con outras persoas a través da Internet.

As utilidades principais dunha rede social empresarial son as seguintes:

- Proxectar a imaxe da empresa.
- Conversar de forma activa cos interlocutores.
- Establecer unha rede de *networking*.

Canto maior é a presenza dunha empresa nas redes sociais, maior será o seu impacto e grao de coñecemento, tanto positivo coma negativo. Por este motivo, resulta de grande importancia non descoidar a imaxe que se ofrece da empresa nestas redes, o cal, en ocasións, require da incorporación dun *community manager* ao equipo ou da asignación das tarefas relacionadas con iso a algún dos traballadores da empresa.

Para ampliar información sobre o deseño e implementación dun plan de mercadotecnia, recomendamos a lectura do manual práctico de xestión de Bic Galicia: **Como elaborar un plan de mercadotecnia**.

### 2.1.3 **As TIC como ferramentas de mercadotecnia**

Se lles preguntásemos aos xerentes das pemes se contan cun departamento de mercadotecnia nas súas empresas, a maioría respondería que non sen dubidalo. Non obstante, poderíase afirmar que en todas elas se realizan operacións de mercadotecnia practicamente a diario. Isto débese, fundamentalmente, a que a mercadotecnia é aínda un gran descoñecido, o cal provoca que non se lle dea a importancia que merece, e que as tarefas e os procesos que serían propios dun departamento de mercadotecnia se realicen de forma desorganizada.

Para poder beneficiarnos das grandes vantaxes que a mercadotecnia achega ás pemes, é necesario estruturar estes procesos, para o cal a ferramenta fundamental é o **plan de mercadotecnia**.

Polo tanto, de nada nos servirá coñecer as principais TIC aplicables á mercadotecnia no noso negocio se non temos claras as decisións e estratexias de mercadotecnia que imos seguir. Iso axudaranos a coñecer que facemos, que falta por facer e como se pode mellorar o que xa estamos a facer.

**Unha vez elaboremos o noso plan de mercadotecnia, a incorporación das TIC fará que a nosa empresa sexa máis innovadora e gañe en eficiencia.**

### A mercadotecnia relacional

Durante moitos anos, a mercadotecnia centrouse fundamentalmente no produto e na captación de clientes. Actualmente, porén, a elevada competitividade do ámbito empresarial actual levou a superar o enfoque tradicional e a dar paso á mercadotecnia relacional, centrada no coñecemento dos clientes existentes e na súa fidelización. As TIC achegan ferramentas esenciais para este tipo de mercadotecnia, pois non só nos aproximan aos nosos clientes e nos permiten coñecerlos mellor, senón que tamén posibilitan a medición da súa satisfacción cos nosos produtos ou servizos.

Deste modo, a mercadotecnia dixital posicionouse como o novo prisma dende o que achegarnos á nosa clientela e satisfacer as súas demandas con maior axilidade. As TIC convértense así nas ferramentas necesarias para facer a empresa máis innovadora e, con iso, máis eficiente. Non obstante, a súa implantación na empresa non é unha clave de éxito, pois para alcanzalo é necesario facer un uso eficaz destas.

### A reputación online

A reputación online fai referencia ao que se di sobre a empresa na Internet. Xérase de forma colectiva entre a empresa e o resto de persoas e entidades que interactúan con ela, fundamentalmente os clientes, aínda que tamén os provedores e as empresas colaboradoras.

De nada serve ter presenza na Rede se non se cuida a imaxe que a nosa empresa ten nela. Para iso existen unha serie de premisas que se deben ter en conta:

- ➔ As empresas que desenvolven políticas de transparencia teñen máis posibilidades de posicionarse positivamente na Internet.
- ➔ É fundamental proxectar a xestión da reputación online como proceso inherente ao desenvolvemento e crecemento da empresa.
- ➔ Máis alá da web e da imaxe corporativa, pódese intervenir en ámbitos que a empresa non controla pero nos que pode participar.

Non obstante, como xa dixemos, a reputación online non só depende da empresa, senón que tamén está en mans de axentes externos a ela. Resulta fundamental, xa que logo, deseñar unha metodoloxía de seguimento, é dicir, medir e analizar o alcance da información dispoñible na Internet sobre a empresa. Este proceso de monitorización divídese en tres fases:

1. Avaliar a credibilidade da empresa.
2. Examinar a confianza xerada sobre a empresa.
3. Determinar a repercusión entre reputación e mercadotecnia.

## Das bases de datos ao CRM

A necesidades tecnolóxicas e comunicativas de cada empresa varían en función dos seus obxectivos e carteira de clientes. Por iso, nalgúns casos, a utilización dunha base de datos e unha folla de cálculo serán suficientes para manter toda a información acerca da nosa clientela actualizada. Noutros casos, non obstante, a necesidade de fidelizar un número máis elevado de clientes fará necesaria a utilización de sistemas online e de programas de CRM (Customer Relationship Management ou xestión das relacións cos clientes). Estes programas permítenos adquirir cada vez máis información sobre os nosos clientes e adaptar as nosas áreas de negocio con maior eficiencia.

Os CRM artículanse en torno a tres grandes áreas:

- a xestión de contactos e a recollida de datos (contact management),
- o procesamento dos datos adquiridos para que resulten útiles na toma de decisións (business intelligence),
- a conversión desta información en programas e accións de mercadotecnia.

Non obstante, a implantación dun CRM non é suficiente para alcanzar os obxectivos desexados, xa que se trata dunha ferramenta que require da asignación de recursos humanos para o seu mantemento. Este adoita ser o problema ao que se enfrontan moitas pemes que aplican sistemas de CRM sen contar co persoal axeitado para a súa xestión. Por iso, hai que ser pacientes e ter en conta que se trata dunha ferramenta que require unha dedicación constante e cuxos resultados se aprecian a medio-longo prazo.

Un paso máis alá na xestión e fidelización da clientela é o que se coñece como mercadotecnia emocional e cara ao que se dirixe a mercadotecnia 2.0, que se analiza no seguinte apartado.

## Mercadotecnia 2.0

A adopción de estratexias de mercadotecnia 2.0 na nosa empresa supón un avance máis na superación da mercadotecnia tradicional, que analizaba o mercado e, sobre iso, determinaba como vendía, promovía e creaba a imaxe corporativa. Neste novo modelo, os consumidores interveñen directamente na definición da estratexia empresarial e na forma en que a empresa se relaciona cos clientes, que asumen o papel de “prosumidores” (produtores + consumidores).

A mercadotecnia 2.0 ofrece múltiples beneficios, entre os que destacan os seguintes:

- **Segmentación** do público destinatario, o cal se traduce nunha maior efectividade da mensaxe que recibirá e, polo tanto, en maiores taxas de conversión ou retorno.
- **Seguimento** a tempo real e medición con absoluta precisión. Isto tradúcese na posibilidade de interactuar cos consumidores e obter un retorno e información case instantánea e personalizada.
- **Contidos colaborativos**, elaborados conxuntamente cos nosos “prosumidores”.
- **Campañas económicas**. As campañas de mercadotecnia 2.0 requiren presupostos inferiores ás da mercadotecnia tradicional sen por iso ter un número potencial de destinatarios inferior. Con todo, aínda que o custo monetario sexa máis reducido, si que existe un custo en tempo e recursos humanos.
- A pesar de todas estas vantaxes, o desenvolvemento de accións de mercadotecnia 2.0 non debe de tomar á lixeira, senón que debe responder a dúas preguntas fundamentais:
  - Están os nosos clientes na Web 2.0 -foros, blogs, redes sociais...?
  - A nosa competencia aplica xa accións de mercadotecnia 2.0?

Se a resposta a estas dúas preguntas é afirmativa, deberemos ter en conta unha serie de consideracións previas antes de levar a cabo accións baseadas na mercadotecnia 2.0:

- En primeiro lugar, hai que analizar **se a empresa está preparada para integrar a súa estratexia de mercadotecnia nas redes sociais**. Para iso, é necesario analizar se supoñería un medio para alcanzar os obxectivos da empresa; hai que ser conscientes de que o cliente adopta aquí un papel activo, de prosumidor; debemos centrar a nosa estratexia de mercadotecnia nas conversacións que se xeren nas redes; e, finalmente, non debemos esquecer que a presenza en redes sociais implica un custo e necesita recursos humanos, tempo...

- Se a empresa está preparada, debemos determinar como se utilizarán as redes sociais e como este feito configurará a estratexia de mercadotecnia. Deberemos, por tanto, coñecer a presenza e reputación da nosa competencia nestas; determinar que o público obxectivo está na Rede e situarse onde este se encontre; decidir que redes serán prioritarias para a empresa e as máis útiles para segmentar o mercado; asumir que, en caso de dúbidas sobre o manexo e éxito de determinadas ferramentas, é mellor centrarse nas que xa se teñen e non adiantarse.
- Finalmente, haberá que **deseñar un plan de acción e ter en conta os resultados do uso das redes sociais na estratexia de mercadotecnia da empresa**. A través da rede social poderemos identificar necesidades, definir mensaxes, crear novos produtos e servizos; flexibilizar e adaptar a estratexia de venda e de comercialización; fixar novos indicadores de retorno do investimento; integrar as recomendacións dos consumidores na estratexia de mercadotecnia; deberemos xestionar a nosa reputación online a partir da escoita das conversacións.

Se, finalmente, decidimos introducir a mercadotecnia 2.0 na nosa empresa, deberemos elaborar e poñer en marcha un plan de mercadotecnia 2.0, a cal, nas súas fases, non difire demasiado dun plan de mercadotecnia tradicional. A gran diferenza é que a maior parte das actividades do plan de acción se centrarán en dotar de contidos e novas ferramentas 2.0 á páxina ou sitio web da empresa, xa que arredor desta xirarán as estratexias de mercadotecnia 2.0.

Para ampliar información sobre a elaboración dun plan de mercadotecnia 2.0, así como sobre a implantación dos plans de acción que o acompañan, recomendamos a lectura do manual práctico de xestión de Bic Galicia: **Comunicación e mercadotecnia 2.0**.

## 2.2 As TIC na dirección e a xestión de recursos humanos

Os departamentos de Recursos Humanos evolucionaron a un ritmo incesante nos últimos anos. O persoal da empresa xoga un papel clave no éxito desta nun contexto no que cada vez se valora máis a súa participación e implicación na organización, no que as persoas son as que achegan valor á empresa. Isto supuxo un reto na dirección e xestión dos RRHH, que cada vez se preocupa máis por desenvolver estratexias de comunicación e de motivación encamiñadas a facer que os traballadores compartan a visión e misión da empresa.

As TIC ofrecen aos departamentos ou encargados de RRHH ferramentas de xestión que facilitan e melloran enormemente o seu traballo, así como plataformas de aprendizaxe a distancia que favorecen o acceso á formación e, con iso, contribúen a unha maior eficiencia dos traballadores e, consecuentemente, da empresa.

A continuación detallamos unha serie de ferramentas que favorecen a mellora da xestión dos recursos humanos:

### 2.2.1 Xestión dos recursos humanos: o B2E

Hai xa anos que as tecnoloxías se puxeron ao servizo da xestión dos recursos humanos. Así, multitude de empresas incorporaron no seu día software de xestión de nóminas para axilizar estes procesos.

Na actualidade, xa existen empresas que aplicaron novas tecnoloxías á xestión dos seus recursos humanos por medio do que se coñece como B2E (*business to employee*) ou portal do empregado. Trátase dun portal web personalizado, dispoñible para o empregado, que supón un grande aforro de tempo e axiliza a comunicación.

Entre as utilidades que presenta, destacan as seguintes:

- axenda
- novidades
- noticias
- reserva de salas
- solicitude de vacacións
- solicitude de material
- taboleiro de anuncios
- consulta de nóminas
- solicitude de cursos de formación.

Con todo, non é suficiente a implantación desta ferramenta para poder sacarlle partido, senón que será necesario sometela a unha actualización constante para motivar aos empregados a que a utilicen con regularidade.

### 2.2.2 Xestión do coñecemento

O desenvolvemento do potencial humano pasou a ocupar unha posición central na xestión empresarial. A xestión do coñecemento camiña nesta dirección, aínda que require certos cambios na empresa:

- ⇒ En primeiro lugar, é necesario traballar na cultura empresarial, pois os individuos deberán estar dispostos a documentar e a compartir toda a información que manexen para que se poida sacar o maior beneficio dela.

- En segundo lugar, será necesario contar cos medios técnicos apropiados para poder almacenar e ter acceso a esta información. Na actualidade, cada vez máis empresas centralizan a información que manexan nun servidor común ou por medio dunha intranet, habitualmente de acceso restrinxido aos membros da organización.

### 2.2.3 Formación en liña

A formación continua dos traballadores é hoxe en día unha condición indispensable para manter a competitividade da empresa. A formación en liña, ou e-learning, facilita o acceso de todas as persoas á formación e á educación, con independencia do horario ou situación xeográfica na que se encontren.

Este tipo de formación ofrece diferentes opcións ás empresas, que poden desenvolver cursos telemáticos en plataformas ARS, que non requiren un investimento inicial elevado. A aplicación das TIC á formación permite a mellora da aprendizaxe a través de materiais didácticos innovadores e itinerarios formativos personalizados, e a flexibilidade de horarios que ofrece faina moito máis accesible para os traballadores.

## 2.3 As TIC na produción e a xestión de procesos

A forte competencia do mercado no que se moven as pemes na actualidade transformou os seus obxectivos en metas que hai uns anos resultarían inalcanzables. A aplicación das TIC á produción e á xestión de procesos convértese, neste contexto, en esencial para lograr a supervivencia da empresa.

### 2.3.1 As TIC na produción

Nos últimos anos vivíuse unha gran transformación nos procesos de produción, que deben adoptar sistemas de fabricación flexible, os cales permiten unha adaptación a moi curto prazo da produción á demanda recibida. A consecución de novos obxectivos de stock cero ou prazos de entrega inmediata fai necesaria a introdución de novas ferramentas que melloran os procesos de produción en termos de eficiencia. Entre elas, destacan as seguintes:

- A xestión de existencias: a gran complexidade da xestión de almacéns fai que a aplicación de ferramentas tecnolóxicas a este campo sexa máis que necesaria. A través da implantación de sistemas de xestión de existencias conséguese reducir o seu tamaño ao mínimo, garantir a subministración do produto no momento axeitado e minimizar o espazo de almacenamento.
- A xestión de compras: as novas tecnoloxías e, fundamentalmente, a Internet, supuxeron un aliado esencial para as empresas na xestión de compras, xa que contribuíron á eliminación dos

intermediarios, coa consecuente redución de custos; á localización e maior eficiencia na elección de provedores, así como á diminución no tempo de recepción das compras.

- ⇒ As ordes de produción: as TIC permiten un control constante da produción da empresa a través da creación, envío e almacenamento, e análise das ordes de produción.

### 2.3.2 Relación con provedores. *E-procurement*

O *e-procurement* supón a utilización da Internet como medio para a comunicación da empresa cos seus provedores. Así, utilizarase a Rede para a compra, subministración, pagamento e control dos produtos. É a principal aplicación do comercio electrónico B2B (business to business).

Entre as vantaxes que proporciona, destacan as seguintes:

- ⇒ Permite reaccionar case de inmediato ante calquera circunstancia, pois o fluxo de información se produce en tempo real.
- ⇒ Permite o acceso dende calquera punto xeográfico, non unicamente dende as instalacións da empresa, só é necesario contar con conexión a Internet.
- ⇒ O seu acceso encóntrase restrinxido ao persoal autorizado pola empresa clienta e a empresa provedora, o cal garante a seguridade no fluxo da información e a protección dos datos manexados.
- ⇒ Permite analizar e avaliar o desempeño dos provedores, polo que contribúe a unhas mellores decisións de compra.

No uso desta ferramenta distínguense tres categorías:

- ⇒ *E-procurement* simple: operacións sinxelas de compra.
- ⇒ *E-procurement* complexo: adquisición de grandes cantidades ou de produtos ou servizos de carácter complexo que requiren dunha maior atención ao proceso.
- ⇒ *E-procurement* estratéxico: consiste na selección dun número de provedores para descubrir cal ofrece as mellores condicións de venda do produto ou prestación do servizo.

Con todo, ao igual que acontece coa aplicación das TIC noutros ámbitos da xestión empresarial, a mera introdución de ferramentas tecnolóxicas non é suficiente para conseguir que un sistema de *e-procurement* funcione, senón que é necesario contar con persoal preparado e capaz de tomar as decisións pertinentes.



## 2.4 A aplicación das TIC á loxística e a distribución

A gran competitividade que caracteriza os novos mercados globalizados esixe unha maior eficiencia na xestión da loxística e a distribución nas empresas, o cal supón un verdadeiro reto para as pemes. A implantación das TIC e dos sistemas de información neste ámbito significa un grande avance, xa que contribúe a unha redución dos tempos e dos custos.

Os principais avances que se fixeron nese campo pódense resumir nos seguintes:

### 2.4.1 Sistema de posicionamento global (GPS)

O GPS ou sistema de posicionamento global mediante satélites ten aplicacións de grande utilidade na xestión da cadea de abastecemento:

- ➔ localización: onde estou;
- ➔ guía: onde vou;
- ➔ rastrexo: onde estiven.

Así mesmo, combinado co desenvolvemento das infraestruturas necesarias, supuxo unha mellora substancial na xestión de frotas (independentemente do tipo de vehículos do que estean formadas), pois permite facer un seguimento exhaustivo de todo o proceso e proporciona unha capacidade de reacción case inmediata ante calquera tipo de alarma ou imprevisto que poida xurdir.

É, ademais, unha ferramenta de doada implantación na empresa, posto que simplemente require da compra dun receptor, xa que o sinal que precisa é totalmente gratuíto, e o seu manexo é sinxelo, polo que non é necesario acompañar a súa implantación con accións de formación dos traballadores.

### 2.4.2 Trazabilidade

A trazabilidade fai referencia ao conxunto de procesos que permiten obter toda a información posible relacionada cun produto, o cal contribúe á mellora dos procesos de produción e, consecuentemente, a unha maior calidade deste.

Permite coñecer a historia dos produtos que chegan á empresa, é dicir, a partir de que se fixo, que procesos se seguiron para a súa produción, onde e por quen (trazabilidade ascendente); cales son os procesos que se seguen dentro da empresa (trazabilidade interna); e cales son os produtos que saen da empresa e a que clientes chegan (trazabilidade descendente).

Trátase, fundamentalmente, de asociar un fluxo de información a un fluxo de mercadorías, o cal require da implantación das TIC apropiadas para tal fin. É importante, tamén, contar co persoal axeitado para a súa xestión.

### 2.4.3 Comercio electrónico

O comercio electrónico ou e-commerce consiste na compra e venda de produtos ou servizos en Internet.

Distínguense tres tipos fundamentais de comercio electrónico:

- ⇒ B2B (business to business) ou comercio entre empresas. Neste caso, unha delas sería provedor da outra.
- ⇒ B2C (business to consumer), que é a modalidade máis coñecida. Trátase da venda da empresa ao consumidor final.
- ⇒ C2C (consumer to consumer), o proceso de venda ou compra realízase entre particulares.

## 2.5 A aplicación das TIC á xestión financeira

A xestión financeira é un elemento esencial para as empresas. As pequenas e medianas empresas adoitan encontrarse nunha situación de desvantaxe, tanto ante os seus competidores de maior tamaño, coma ante as entidades financeiras, debido ao seu baixo poder de negociación e ao elevado grao de endebedamento no que adoitan operar.

Debido a estes motivos, a utilización das ferramentas que as TIC poñen a disposición deste tipo de empresas contribuirá a unha mellora na xestión financeira destas. Entre estas ferramentas, pódense destacar as seguintes:

### 2.5.1 O Cadro de Mando Integral (CMI)

Esta ferramenta e as súas aplicacións máis avanzadas, Balanced Scorecard (BSC) e Business Intelligence (BI), é un modelo de xestión que recolle unha serie de indicadores cuxos resultados facilitan a toma de decisións dentro da empresa.

Presentan múltiples vantaxes para as pemes, aínda que o seu éxito está condicionado á asunción dun sistema de administración por obxectivos, posto que se basea na reasignación salarial en función dos obxectivos alcanzados polos traballadores.

Así mesmo, a súa implantación debe seguir catro fases: deseño, implantación, integración dos sistemas e as persoas, e seguimento. Se non se cumpren estas dúas últimas, de pouco servirá a súa introdución na empresa.

### 2.5.2 A banca electrónica

Hoxe en día cada vez existen máis usuarios da banca electrónica. A pesar de que, nun principio, se apreciaba certa reticencia a realizar operacións financeiras por Internet, demostrouse que a banca electrónica garante os niveis de seguridade necesarios para que se poida facer uso dela coa máis absoluta tranquilidade.

Así, a través da banca electrónica, pódense realizar multitude de operacións dende calquera lugar e a calquera hora do día:

- ⇒ xestión da tesouraría: consulta de saldos, transferencias a outras contas...;
- ⇒ xestión de tarxetas;
- ⇒ xestión de investimentos: consulta de depósitos, valores ou fondos de investimento;
- ⇒ consulta sobre préstamos, créditos, contratos...

Todo iso supón unha serie de vantaxes para as pemes, xa que:

- ⇒ o propio empresario pode encargarse da xestión financeira e abaratar custos, posto que esta xa non precisa de dedicación exclusiva;
- ⇒ aforra tempo, dado que xa non é necesario desprazarse á oficina da entidade;
- ⇒ facilita unha xestión da tesouraría en calquera momento e dende calquera lugar.

### 2.5.3 A firma electrónica

A firma electrónica supuxo a clave para garantir a seguridade das operacións na Rede. Para dispoñer dela é necesario contar previamente cun certificado electrónico. Hoxe en día constitúe unha ferramenta eficaz e habitual nas relacións entre empresas.

### 2.5.4 A facturación electrónica

Consiste na emisión e envío de facturas ou outros documentos deste tipo por medios electrónicos e telemáticos, asinados dixitalmente e co mesmo valor legal que os emitidos en papel.

Supoñen un aforro en custos de papel, coa consecuente contribución ao coidado do medio, de tempo e de envío. Non obstante, para a súa administración, é necesario contar con persoal capacitado que se encargue de xestionala.

## 2.6 A aplicación das TIC ao control da xestión: ERC

O control de xestión é un instrumento que contribúe á toma de decisións por parte do xerente. En concreto, fai posible:

- ➔ reducir os riscos do negocio;
- ➔ utilízalo como apoio para desenvolver a planificación estratéxica;
- ➔ adaptar e modificar a empresa en función dos resultados.
- ➔ Co control de xestión, o xerente dunha empresa persegue os seguintes obxectivos:
  - ➔ analizar a xestión diaria da empresa;
  - ➔ identificar os principais riscos e vantaxes competitivas;
  - ➔ controlar e medir os resultados obtidos e comparalos cos obxectivos previstos;
  - ➔ elaborar e controlar o custo financeiro anual;
  - ➔ controlar o estado da tesouraría;
  - ➔ dirixir a empresa en función dos obxectivos fixados.

O control da xestión pódese facer por medio de sistemas integrados de xestión ERP (enterprise resource planning). Os ERP son o centro do sistema de información da empresa e, polo tanto, constitúen unha ferramenta de grande utilidade para a toma de decisións estratéxicas, organizativas e operativas.

O manexo de toda a información de forma centralizada permite adaptar a empresa ás necesidades que lle xurdan da forma máis eficiente posible, co que se consegue mellorar os procesos en todas as áreas da empresa.

A implantación das TIC tórnase case imprescindible para a aplicación de sistemas integrados de xestión. Para a súa aplicación nas pemes, os ERC presentan a gran vantaxe de ser modulares, é dicir, cada empresa poderá adquirir as partes da aplicación que lle resulten necesarias en función da súa actividade. Este carácter modular permitirá, tamén, a posibilidade de ampliálo en caso de que a empresa creza ou de que se perciba a necesidade de aplicar este sistema a outros ámbitos desta.

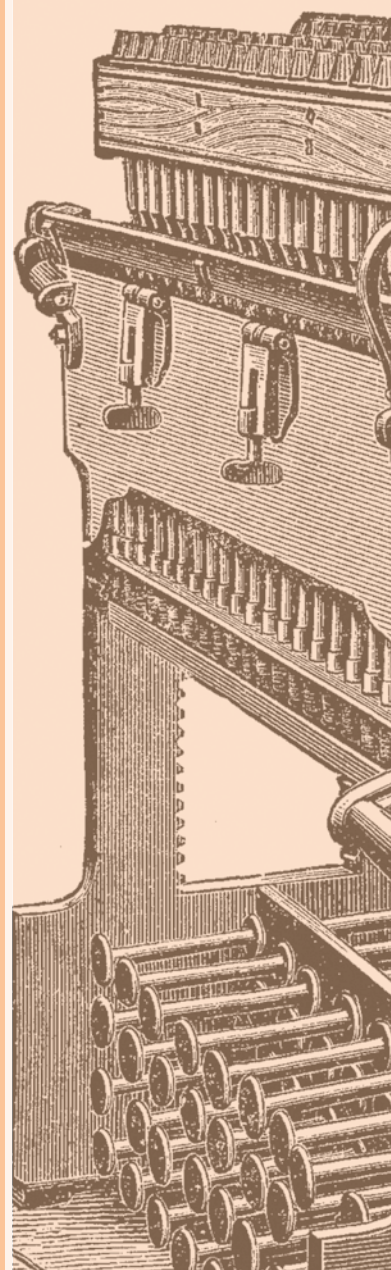
Non obstante, unha vez máis, o éxito na implantación dun ERP na empresa requirirá dunha actitude colaboradora por parte de todos os seus integrantes, así como dunha mentalidade de aceptación ao cambio, polo que a súa implantación implicará un investimento en tempo e esforzo.

Resulta de grande importancia, á súa vez, que se forme un equipo multidisciplinario para levar a cabo a súa implantación, pois con iso se garantirá o mantemento da visión de negocio.



# 3

## A web na empresa





Non cabe dúbida de que a utilidade da Internet dependerá en boa medida do tipo de actividade que desenvolva a empresa. Non obstante, consideramos que a maior parte das pequenas e medianas empresas poden optimizar o rendemento que sacan da súa presenza na Rede.

A continuación, expóñense unha serie de datos que poden demostrar as achegas de Internet para a empresa:

- ➔ Cada vez máis persoas usan Internet e durante máis tempo
- ➔ Cada vez máis persoas infórmase por Internet antes de comprar.
- ➔ Cada vez máis persoas realizan integramente o proceso de compra por Internet.

A páxina web é, xa que logo, unha ferramenta moi importante que complementa e retroalimenta a imaxe ou identidade corporativa da empresa, ademais de servir como plataforma para outros ámbitos da xestión empresarial.

Inicialmente, as páxinas web utilizábanse, sobre todo, para ofrecer información sobre a empresa. Na actualidade, moitas empresas contan xa cunha páxina web que se adapta ao novo modelo de comunicación 2.0, situando o cliente como elemento principal da cadea de valor. Estas empresas considéranse, e probablemente o sexan, máis competitivas.

As principais vantaxes que ofrece a páxina web á empresa son as seguintes:

- ➔ mellora a imaxe de profesionalidade;
- ➔ amplía as posibilidades de promoción, publicidade, venda e posicionamento no mercado;
- ➔ facilita e optimiza o proceso de comunicación e atención de interlocutores.



Á hora de desenvolver a web dunha empresa é necesario ter en conta unha serie de aspectos:

- ➔ **Navegabilidade:** o usuario debe poder desprazarse polas distintas páxinas que compoñen o sitio web da empresa con facilidade.
- ➔ **Usabilidade:** o deseño da web debe contribuír a que o usuario se mova con facilidade dentro desta, dunha forma intuitiva. Tamén é importante que recorde como navegar por ela cando volva entrar.
- ➔ **Persuabilidade:** este concepto resulta da suma das palabras persuasión e usabilidade, e refírese á capacidade da web de converter os usuarios da páxina en clientes a través de aspectos racionais e emocionais.
- ➔ **Seguridade:** a seguridade é unha prioridade tanto para a empresa coma para os seus clientes, especialmente se efectúan compras a través dela. A seguridade non está só vinculada aos pagamentos electrónicos e afecta tamén a aspectos como a privacidade do usuario.
- ➔ **Optimización:** a páxina debe estar deseñada e definida de forma que facilite que os motores de busca a atopen e a posicionen de forma favorable.

### 3.1 Consideracións básicas para o deseño do sitio web da empresa

O primeiro que se debe ter en conta á hora de deseñar o sitio web dunha empresa é que este debe estar orientado a cubrir as necesidades das persoas usuarias: clientes, visitantes, traballadores etc.

Resulta fundamental, á súa vez, definir con claridade cales van ser os obxectivos que se perseguirían coa creación da web: comunicar, distribuír ou comercializar información, xerar comunidades, vincularse co medio ou crear cultura organizacional...

Ao mesmo tempo, debe aliñarse a misión e a visión da páxina web coa misión e a visión da organización, así como cos seus obxectivos.

A continuación enuméranse unha serie de cuestións que se deben ter en conta á hora de poñer en marcha unha páxina web, co obxecto de que se lle poida sacar o máximo partido:

- ➔ Deseño profesional e atractivo, para captar a atención das persoas usuarias e contribuír a prolongar as súas visitas.
- ➔ Preocupación polo contido e a forma en que se presenta: hai que ter en conta que un sitio web non é un medio escrito, polo que a súa lectura se fai de forma aleatoria. Por iso, é importante presentar a información coa maior claridade posible e que esta sexa breve e concisa.

- Actualización constante: iso dará unha imaxe coidada da empresa.
- Información clara de produtos ou servizos e, se é posible, imaxes destes.
- Descrición da empresa: que inclúa, por exemplo, unha breve historia desta e imaxes das súas instalacións, isto contribuirá a dar unha imaxe de confianza e incitar á compra.
- Localización: na páxina debe estar situada nun lugar prominente a dirección física da empresa (se é que a ten), así como indicacións precisas de como chegar; unha boa opción é incluír un mapa.
- Datos e formas de contacto.
- Sección de suxestións: axudará a obter información valiosa sobre que se está a facer mal e a coñecer mellor os gustos e preferencias do público.

## 3.2 Como dar visibilidade á miña empresa na Internet

A publicación da páxina web non é suficiente para sacarlle partido á Internet, é preciso ser vistos, que a xente nos encontre e saiba que existimos. Para iso, é necesario investir en publicidade. Na actualidade, hai empresas especializadas nestas tarefas, tanto na promoción de páxinas web, coma en estratexias de posicionamento.

### 3.2.1 Promoción do sitio web

A páxina web debe ser promovida dentro e fóra da Internet. Debes incluír a dirección da túa web en todo o material susceptible de ser visto por usuarios potenciais: tarxetas de presentación, firma de correo electrónico, folios co logotipo da empresa, bolsas, envoltorios, calendarios...

Por suposto, debes promovela tamén na Internet: na firma do teu correo electrónico, nos motores de busca e directorios, en banners, en portais especializados etc.

Non obstante, é importante dirixir a publicidade á clientela potencial, xa que deste modo obterás mellores resultados.

A promoción da web debe facerse tamén dende a propia páxina: podes ofrecer descontos, bonos especiais, premios, información gratuíta etc.

### 3.2.2 Estratexias de posicionamento

As estratexias de posicionamento responden a unha realidade da Internet: “Se non te encontran, non existes”. Polo tanto, é importante acompañar o investimento realizado no deseño e creación dunha páxina web dun plan de posicionamento.

O posicionamento en buscadores consiste nun conxunto de técnicas co fin de facer as páxinas web máis visibles na Rede.

A optimización de páxinas web é o proceso de adaptar esas páxinas para que os buscadores as coloquen entre os primeiros resultados para determinadas frases de busca.

## 3.3 Como podo vender na Internet

Antes de tomar a decisión de comezar a vender na Internet, é importante saber cales son os produtos e servizos que máis se adecúan para a súa venda online:

- ⇒ Servizos financeiros: banca electrónica, compra e venda de accións...
- ⇒ Seguros, viaxes e produtos relacionados co turismo: billetes, reservas de hotel...
- ⇒ Todos aqueles produtos que non necesitan dun soporte físico: prensa e revistas dixitais, formación...
- ⇒ Produtos postos á venda en sitios moi concretos ou difíciles de encontrar fisicamente: entradas de espectáculos e eventos deportivos noutras cidades...
- ⇒ Artigos físicos que, en principio, non se adaptarían con tanta facilidade á venda electrónica. Os produtos susceptibles de entrar nesta categoría son moi heteroxéneos e van dende libros ata coches ou produtos para o fogar.

Hai que ter en conta que existe unha tendencia crecente á compra por Internet. Isto débese a que se venceu o medo inicial e a que cada vez se confía máis no resultado deste tipo de compras.

## 3.4 Avaliación e mellora do rendemento da web

Unha vez se deseña e se publica a páxina web da empresa, é fundamental poder medir o seu rendemento e, en caso de que sexa necesario, aplicar medidas que contribúan á súa mellora.

O primeiro paso é comprobar se os obxectivos da web coinciden cos da empresa. Neste sentido, os contidos deberán estar aliñados coa liña estratéxica desta.

No caso de que non o estean, débense seguir os seguintes pasos:

- ➔ Definir os obxectivos globais da páxina ou sitio web.
- ➔ Definir, dende cada departamento, os obxectivos tácticos.

O segundo paso é identificar os indicadores clave de rendemento, é dicir, aqueles que medirán a consecución dos obxectivos establecidos na fase anterior. Estes poden ser diversos:

➔ Indicadores do tráfico web:

- visitantes, visitantes únicos ou usuarios únicos
- visitas ou sesións
- páxinas vistas
- novos visitantes e visitantes que repiten
- visitas directas e visitas doutras fontes
- duración da visita.

➔ Indicadores de eficacia:

- taxa de conversión a cliente
- total de pedidos confirmados
- total de compradores únicos
- taxa de abandono do carro de compras
- número de compras de visitantes por primeira vez
- ratio de repetición de compras
- produtos máis demandados
- produtos máis comprados.

A continuación, realízase a medición dos indicadores, cuxos valores se traducen en información de doado manexo para a empresa, e os datos resultantes transfórmanse en información que proporcione valor.

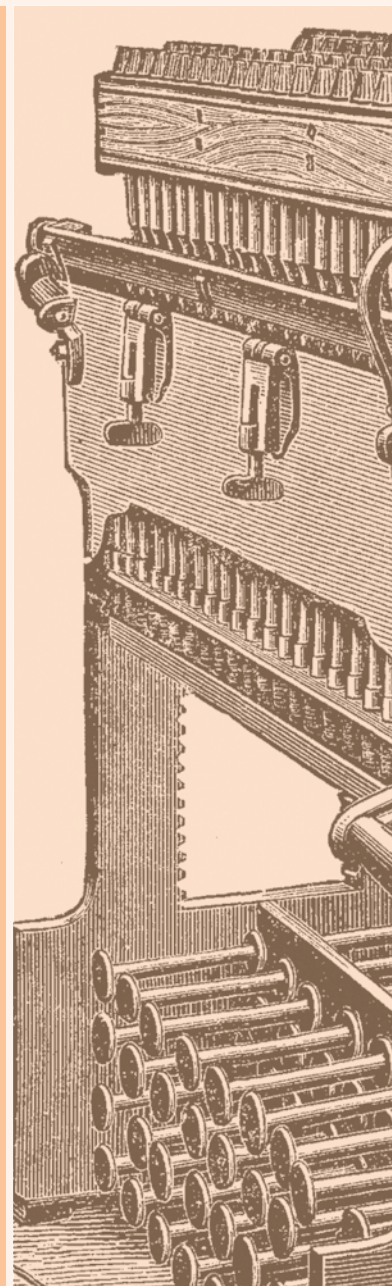
Un seguimento regular destes datos (cada catro semanas) permitirá coñecer a evolución da web.

Finalmente, a partir da información extraída, defíniranse estratexias encamiñadas á consecución dos obxectivos establecidos.

Para ampliar información sobre a avaliación e mellora do rendemento da web, recomendamos a lectura do procedemento práctico de xestión: **Medición e mellora do rendemento da web**, editado por Bic Galicia

# 4

## Bibliografía





- Manual práctico de xestión: *Comunicación e mercadotecnia 2.0*. CEEI Galicia S.A. (2011)
- Manual práctico de xestión: *Dirección estratéxica empresarial*. CEEI Galicia S.A. (2010)
- Manual práctico de xestión: *Como utilizar Internet para o meu negocio*. CEEI Galicia S.A. (2010)
- Procedementos de xestión: *Internet e servizos informáticos*. CEEI Galicia S.A. (2010)
- *As TIC na estratexia empresarial*. ANETCOM (2007)





galicia



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



XUNTA DE GALICIA