

Modelos de negocio para empresas normales |

Autor: D. Alain Jordá (Consultor de estrategias de negocio en Internet)

¿Pero qué puede hacer mi empresa en la red? Ésa es la pregunta que pueden estar haciéndose muchos empresarios.

Voy a intentar describir algunas líneas de actuación posibles en función de distintos tipos y situaciones de empresa. Por una vez, voy a centrarme en empresas medianas y pequeñas de las que no se suele hablar mucho.

Voy a dejar de lado los modelos de negocio de venta directa al consumidor o "Business to Consumer" o "B2C". Quien quiera desarrollar este tipo de actividad, lo tiene más o menos claro. Necesita, básicamente, 3 cosas: un excelente sistema logístico, una buena solución tecnológica y un mucho de ergonomía digital -¿infonomía? ¿usabilidad?-, es decir, pensar y diseñar el proceso de compra desde el lado del comprador.

Hoy prefiero adentrarme en casos de empresas que están en situaciones menos claras. Voy a identificar unas cuantas e intentaré dar algunas pistas para desarrollar sus negocios en la red.

EMPRESAS DE SERVICIOS DE ÁMBITO LOCAL (Clientela local)

Por ejemplo, estamos hablando de una agencia inmobiliaria, una tienda de informática, un despacho de abogados o una imprenta,....Es decir, negocios que representan, para el cliente, inversiones importantes y/o personalizadas.

El web les sirve como presentación y suministro de información al cliente. Las transacciones se cerrarán, posteriormente, a través de contactos personales directos (es decir, presenciales).

Me parece perfectamente verosímil un escenario a medio plazo en el que los ciudadanos tengan la oportunidad de consultar distintas opciones (empresas) y sus ofertas sin moverse de casa y, sobre todo, sin comprometerse al solicitar la información.

¿Un ejemplo? Supongamos que tengo un conflicto de tipo laboral y quiero saber cuál es el mejor abogado especialista de la ciudad. Lo consulto en la red. Veo su CV, la antigüedad, la experiencia, los honorarios,....Una vez he comparado a varios entre sí, voy a contratar, en su despacho, al que mejor me ha parecido. Lo mismo si necesito imprimir la papelería de mi empresa (sobres, cartas, tarjetas,...). Este planteamiento me permitirá consultar los servicios y tarifas de diversas imprentas sin identificarme.. Sólo cuando haya tomado la decisión entraré en contacto con la imprenta elegida.

Para entrar en ese negocio, lo que necesitan las empresas es disponer de un web de presentación de sus productos y servicios (en el que, por supuesto, deberán incluir sus precios). Deberán hacer la publicidad de su web por medios locales : periódico, radio, TV local, vallas publicitarias, buzoneo y, sin ninguna duda, a través de un buscador o directorio local.

PEQUEÑO COMERCIO LOCAL

¿Tiene sentido que este tipo de tiendas esté en la red? Habrá que verlo en perspectiva

Modelos de negocio para empresas normales |

y no pensar en cómo funcionan las cosas hoy sino en cómo pueden ser dentro de unos años. ¡Bien es cierto que ese ejercicio es difícil en estos momentos de cambio tan drástico!

Yo excluiría de esta categoría las tiendas que pueden disponer de productos "exportables". Por ejemplo, las tiendas artesanas o de productos típicos locales que puedan tener demanda en el exterior. En ese grupo caben fabricantes de dulces, licores, cerámica o bordados. De esas tiendas ya nos parece claro a todos que sí pueden obtener un beneficio claro de su internetización. Y el modelo que deben seguir es el mismo que el de las empresas de ámbito más amplio, tanto si venden al consumidor final como si lo hacen a otras empresas (distribuidores, etc.).

Pero, ¿y las demás? ¿una pescadería? ¿una frutería? ¿una carnicería? También creo que tiene sentido para ella estar en Internet bajo determinadas condiciones. Cuando tengan a su disposición el alquiler de espacios en un mercado virtual de su ciudad o barrio. En efecto, a mí me puede interesar encargar la fruta, carne, etc. por Internet si es a mi tendero de confianza que me conoce y sabe lo que me gusta. Estoy seguro de que habría una cantidad importante de personas interesadas en suscribirse a un servicio de "mantenimiento de despensa" que les liberara de la tarea de comprar.

Ése modelo implica la existencia previa de una infraestructura virtual, y también logística, que cubra todo el área -ciudad, barrio, comarca- con un buen nivel de servicio. (Por cierto, a los emprendedores que lean esto, esa infraestructura virtual es un negocio a desarrollar en cada ciudad mediana o grande y en los barrios de las grandes ciudades).

En definitiva, los tenderos, creo, ni pueden ni deben involucrarse en el desarrollo de un web propio. Sino que es mucho más lógico que alguien lo haga por ellos y les alquile un espacio virtual. Ellos deberán, eso sí encargarse de ir actualizando productos y precios, además de preparar, día a día, los pedidos que vayan recibiendo de sus clientes por Internet.

En cuanto a promoción, lo lógico es que de eso también se encargue la plataforma virtual y logística.

En definitiva, lo que propongo es una transposición, al entorno virtual, de los centros comerciales tradicionales. Ese "Centro Comercial Virtual" del barrio o de la ciudad debería incluir, no sólo un entorno web donde alojar las tiendas y recibir pedidos, sino también la logística asociada para realizar el reparto y, por supuesto, la promoción entre todos los clientes potencialmente interesados.

A los tenderos, eso les representará disponer de un nuevo canal de distribución. Teniendo claro que unos clientes seguirán prefiriendo ir a la tienda mientras otros se apuntarán al servicio en su propio hogar.

EMPRESA INDUSTRIAL

Estamos hablando de una empresa cuyos clientes son otras empresas, tanto de ámbito regional, nacional o internacional. Por ejemplo, una empresa fabricante de componentes para el automóvil, una elaboradora de productos intermedios para alimentación o una envasadora de productos químicos.

Esas empresas necesitan de un web que vaya más allá de la simple presentación de sus productos. Necesitan incorporar servicios útiles A SUS CLIENTES. Aquí conviene recordar que Internet, al ampliar el abanico de los clientes a los que da acceso, permite ser más

Modelos de negocio para empresas normales |

selectivos y escoger aquéllos a los que mejor puede satisfacer la empresa con sus productos y servicios. Es decir, permite a la empresa centrarse en aquella parte de su portafolio en la que es más competitiva.

Una vez definido cuál es este tipo de clientes, hay que plantearse ¿es capaz, la empresa, de desarrollar para ellos algún tipo de servicio único, especial, preferente, que no ofrezcan sus competidores? ¿Se trata de un servicio o una prestación de difícil copia por parte de los competidores? Ése es el tipo de oferta que estas empresas deben intentar imaginar, diseñar y desarrollar para Internet.

La promoción deberá hacerse a través de un mailing postal a sus clientes, de anuncios en revistas de su sector o en la próxima feria. También, por supuesto, el registro en buscadores y directorios especializados on-line.

Obviamente, este desarrollo no es únicamente para prestar servicios a sus clientes tradicionales, sino que la misma infraestructura le servirá para atender a cualquiera de los nuevos clientes que irá captando.

Pero, un momento, ¿no sería aquí donde entrarían en juego los "marketplaces"? ¿no son, precisamente, para el B2B? Buena pregunta. Comentémosla un poco.

¿Y QUÉ SON LOS "MARKETPLACES"?

La traducción de la expresión es PLAZA DE MERCADO o LONJA. Es decir, se trata de sitios web en los que encontrar a y encontrarse con empresas con las que hacer negocios: clientes, proveedores y empresas con las que colaborar y establecer acuerdos. Nos deberían permitir encontrar proveedores (lanzar peticiones de oferta), o clientes (presentar ofertas a demandas concretas,....).

Y he dicho "deberían", en condicional, porque estamos en un momento en que los "marketplaces" son la moda. Parece que hay más de 3.000 de ellos en la red. Y entre tanta cantidad, como podéis suponer, hay de todo. Por lo tanto, conviene ser prudente y, a no ser que veamos uno de estos mercados con un interés clarísimo para nuestra empresa, esperar a que se clarifique el panorama (no creo que tarde más de 1 año).

Una vez la situación clarificada, creo que será imprescindible que cada empresa participe en 1, 2 o 3 mercados de su sector. No obstante, a riesgo de equivocarme, creo que los marketplaces serán, en la mayoría de los casos, sólo un elemento más de la estrategia de los e-negocios de una empresa. Un lugar en el que hay que estar para ganar visibilidad y para poder contactar con nuevos clientes y proveedores. Quizá de forma poco diferente a como hoy consideramos importante estar en los buscadores. El valor de estos mercados va a ser el de agrupar empresas por sectores y así ponerlas a disposición de quien busque información.

Mi opinión es que los "marketplaces" nos facilitarán la etapa de contacto con nuestro cliente potencial. Pero la relación habrá que profundizarla y establecerla por nuestros otros medios. Yo creo que una herramienta de primer orden será tener detrás su propio web completo para establecer y solidificar la relación con el cliente. La misión del sitio web será proporcionar a cualquier posible cliente que haya tenido conocimiento de nuestra existencia a través de un "marketplace", toda la información que pueda requerir acerca de nuestra empresa, productos, tecnología, red de distribución, estrategia, etc. y ofrecerle las vías de contacto que necesite.