

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS



MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN FINANCIERA

**EL IMPACTO DE LAS TECNOLOGÍAS DE
INFORMACIÓN EN LOS NEGOCIOS.**

Trabajo de Graduación Presentado por

MANUEL DE JESÚS ARGUETA OSORIO

Para optar al grado de:

MASTER EN ADMINISTRACIÓN FINANCIERA

DICIEMBRE DE 2006

San Salvador, El Salvador, Centroamérica.

**UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS**



AUTORIDADES UNIVERSITARIAS

RECTORA : DRA. MARIA ISABEL RODRIGUEZ.
SECRETARIA GENERAL : LICDA. LIDIA MARGARITA MUÑOZ VELA

AUTORIDADES DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS

DECANO : LIC. EMILIO RECINOS FUENTES.
VICE DECANO : LIC. ROGER ARMANDO ARIAS.
SECRETARIO : LICDA. VILMA YOLANDA VASQUEZ DEL CID
ADMINISTRADOR ACAMICO: LIC. EDGAR ANTONIO MEDRANO MELENDEZ
TRIBUNAL EXAMINADOR : MBA JAVIER FERNANDO GIL TOBAR
MSc. GUILLERMO VILLACORTA MARENCO.

DICIEMBRE 2006

SAN SALVADOR

EL SALVADOR

CENTRO AMERICA

CONTENIDO

	Página
Introducción	i
1. Las Tecnologías de Información (TI)	1
2. Alineación de las TI con los objetivos Estratégicos del Negocio.	2
3. Valores derivados de las TI	4
4. Manejo de Riesgos.	5
5. Administración de TI	6
6. Las TI y el Marketing	9
7. El Impacto de las TI en los Negocios	10
8. Irresponsabilidad en el uso de TI y su Impacto en los negocios	13
9. Marketing Directo	15
10. Emarketing	16
11 Ebusiness	17
12. Estrategias para Ebusiness	18

13. Algunas TI mas utilizadas en los Negocios	20
Email Marketing, Email Spaming, Bases de Datos, DataWarehouse, DataWarehouse Marketing, Datamart, DataMining.	
14 Estrategias de TI aplicadas en los negocios.	25
ERP, KM, SCM, BI, CRM, MBA	
15 Anticipaciones.	30
16 Memo to Marketing.	31

Conclusiones

Bibliografía

INTRODUCCION

El presente trabajo tiene el propósito de incursionar en el tema de las Tecnologías de Información el cual es de suma importancia actual, ya que el mundo de las nuevas tecnologías ha impactado con mucha fuerza en el mundo del Marketing. Esto se ha venido convirtiendo en un asunto de suma importancia ya que cada día afecta más el desempeño de los negocios, así como también; los resultados que las organizaciones obtienen al aplicar dichas tecnologías.

La capacidad de almacenamiento y análisis de datos que ofrecen las tecnologías actuales, son fundamentales para la construcción y gestión de relaciones duraderas entre clientes y empresas. La información se ha convertido en el eje de cambios sociales, económicos y culturales. El auge de las TI ha producido una transformación en los negocios, cuyo impacto ha afectado a todos los sectores de la economía y la sociedad; y ha contribuido a que los sucesos que acontecen a escala mundial, continental o global nos resulten más cercanos. Nuestra visión del mundo está adquiriendo una nueva dimensión por encima de países, comunidades y localidades, lo mismo que le sucede a las empresas.

La expansión de redes informáticas ha hecho posible la universalización de los intercambios y relaciones, al poner en comunicación a amplios sectores de ciudadanos residentes en espacios geográficos muy distantes entre sí. Los espacios nacionales se han visto superados por las TI que no tienen fronteras: informaciones políticas, militares, económicas, especialmente financieras, sociales, empresariales, etc. se intercambian y se transmiten cada día por todo el mundo, de manera que nuestra vida está condicionada en cada momento por lo que está sucediendo a miles de kilómetros de distancia. Cualquier acontecimiento político o económico ocurrido en un país puede tener una repercusión importante en la actividad económica de otras naciones.

El propósito no es profundizar en las diferentes tecnologías existentes actualmente, sino más bien, en el impacto que las tecnologías y la información unidas provocan en la forma de hacer negocios, y va dirigido a profesionales que desean conocer como aplicar los beneficios que les ofrecen las nuevas tecnologías aplicadas al Marketing, y aquellos que necesitan una primera aproximación a esos conceptos que tanto oímos; pero que pocos saben aclarar. Si bien es cierto existen muchos documentos en la actualidad de libre acceso en la *web*; vale la pena aclarar que muy pocos hacen énfasis en el hecho de que estas deben estar alineadas a los objetivos que las empresas persiguen, haciendo caer a muchos en el error de pensar que teniendo software y computadoras de precios muy elevados tienen ventajas competitivas respecto a las de competidores.

1. LAS TECNOLOGIAS DE INFORMACION (TI).

Los cambios motivados por las distintas revoluciones tecnológicas, como la radio, la televisión, los ordenadores, Internet, han terminado afectando con menor o mayor énfasis a la estrategia de las empresas. La revolución que ha supuesto Internet y las nuevas tecnologías de información también acabará pasando factura a las empresas que obvien la existencia de este cambio. Sin embargo, los gerentes de las pequeñas y medianas empresas que no disponen de departamentos tecnológicos, ni un asesoramiento externo cualificado, se preguntarán qué hacer, cuál es la forma correcta y cómo afectará a la organización.

Si no se tiene claro los objetivos del negocio no se debe hacer cambios drásticos rápidamente que hagan caso omiso de lo que se viene haciendo con los medios disponibles en la empresa, ya que pueden no aprovecharse métodos de trabajo que siguen siendo efectivos, además de que el personal ante cambios drásticos puede oponer resistencia que hagan que la introducción de las nuevas tecnologías no de los resultados que esperamos.

Tampoco se trata de gastar una importante cantidad de recursos; ya que puede ser contraproducente para las finanzas de la empresa, debido a que pueden tardar en llegar los beneficios que aporten las innovaciones tecnológicas.

El mejor modelo de cambio que mejor ha funcionado ha sido aquel que no supone cambios radicales sino dejar coexistir las dos formas de gestión: La Tradicional y la que proporcionen Las Nuevas Tecnologías, pasando a estas una vez que se haya demostrado como afectan negativa o positivamente al modelo de negocio; ya que cada revolución tecnológica afecta las reglas básicas que regulan los mercados, así como también; la legislación existente, la globalización generalizada, la aceleración en el ciclo de vida de productos y servicios, entre otros.

Se puede decir que según como afecte el cambio tecnológico a las empresas estaremos ante una amenaza o una oportunidad según la actitud que tomemos y el acierto con que introduzcamos los cambios en nuestra organización.

El éxito empresarial no va ligado a implantar lo último en nuevas tecnologías, sino que es fruto de aplicar las soluciones mas apropiadas de forma que mejoren nuestra eficiencia en cada proceso o unidad de negocio de la empresa con elementos que nos diferencien de la competencia, o bien; a través de alianzas con un socio que nos aporte la base tecnológica que necesitamos.

Otro punto determinante, es en qué momento debe la dirección tomar cartas en el asunto y comprometerse con el cambio tecnológico.

Se trata de una cuestión de asumir riesgos, ya que uno puede ser pionero en la implantación de los cambios o esperar algún tiempo y ver los resultados que se dan en otras empresas. Lo que si se puede afirmar es que el riesgo de no tomar decisión alguna puede ser clave en el futuro de la empresa.

Las TI comprenden todas las tecnologías basadas en computadora y canales de comunicaciones por computadora, usadas para gestionar de forma conveniente el intercambio de información entre clientes y unidades de negocios tanto internas como externas; así como también los procesos asociados a dicha gestión.

Las TI permiten a la empresa mejorar su manejo e integración de las necesidades de procesamiento de información en todas las áreas funcionales de ésta. Además, reducen el tiempo y por ende los costos que los administradores y empleados gastan en reuniones y juntas tomando decisiones y resolviendo problemas; esto hace que los administradores y empleados mejoren su productividad, al desperdiciar menos tiempo en la búsqueda de soluciones a sus problemas.

En términos generales las TI nos ayudan a conocer mejor el medio tanto interno como externo de nuestro negocio, para así detectar nuestras debilidades y potencialidades, atacarlas, y lograr una

ventaja comparativa con respecto a las demás empresas del ramo.

Los gerentes de negocios usan las TI para adquirir, procesar y transmitir información que les ayude a tomar decisiones más eficaces. Ellos deben conocer bien las tecnologías que usen en sus propias empresas e integrar todas las actividades de la cadena de valor, ya que de lo contrario, pierden efectividad cuando se quedan al margen de las tecnologías que incrementan las capacidades fundamentales, presentes y futuras, de su compañía.

2 ALINEACIÓN DE TI CON LOS OBJETIVOS ESTRATÉGICOS DEL NEGOCIO.

"La alineación de las TI es el viaje, no el destino".¹

Las TI son un componente estratégico para las empresas y es por eso que deben ser vistas como una inversión y con ellas alinear los objetivos del negocio; creando así la capacidad necesaria para producir valor para el negocio. A esto se le conoce como "alineación", la cual nunca se logra por completo.

El punto clave de una estrategia de TI es la forma de **diferenciación** de la empresa frente a la competencia; para lo cual, no solo basta considerar las competencias centrales de la organización, sino también el entorno en que la empresa se desenvuelve.

¹ González A.L. Estrategias Tecnológicas 1996 pagina 98

Para tener una idea de diferenciación basta con pensar como matar una mosca: “con un matamoscas o con una bazooka”.

La opción de matar una mosca con un matamoscas o con una bazooka dependerá de cuanto se desee invertir el empresario, ya que solo ellos comprenden como se debe invertir para que los recursos potencien los objetivos empresariales de la organización.

Existen tres niveles de posición frente a las TI:

- a) Están los que no tienen acceso a ella: son los excluidos de integrarse al mundo globalizado de los negocios actuales (es decir, no saben que tienen que matar a la mosca).
- b) Los saturados de información: por lo general suelen perder el rumbo ante la oleada de datos ante los cuales son incapaces de discernir (lo que no saben cómo matar la mosca).
- c) Los que analizan y eligen la información que la tecnología les provee (los que se cuestionan las razones para matar a la mosca): Éstos son los que mayor provecho sacan del contexto en que desarrollan sus negocios.

El conocimiento que poseen los directores de marketing es lo que establece y aclara las jerarquías de cómo trabajar, cómo invertir, cómo dirigir, cómo crear valor, etc.; ya que una estrategia en TI no es una

aventura que implique cuanto estamos dispuestos a invertir, sino que es un aprendizaje. Un aprendizaje que aprovecha el conocimiento acumulado en la organización para definir el mejor rumbo a seguir para lograr los objetivos comunes dentro de la misma.

Por otra parte, en la mayoría de las empresas, cuando se trata de definir un presupuesto, el apartado de TI es casi inexistente.

El éxito de una organización que aplique TI dependerá de la existencia de recursos financieros, una correcta visión del negocio, estructuras de liderazgo en la organización, conocimiento del potencial que el uso de TI traería al negocio y una fuerte oferta de productos y servicios a través de los medios existentes que se adapten a necesidades específicas de los clientes y la organización.

Los directores de marketing no deben pensar en hacer subsistir la organización en el medio en que se desenvuelve, sino que; deben dedicarse a planear el futuro de la misma.

Es necesario que los gerentes vean en las TI ya no sólo un medio a partir del cual mejorar procesos o administrar mejor los recursos, sino el elemento estratégico para crear una posición de valor única, además de contribuir al logro de la visión de la organización en el futuro.

Lo que deberían hacer las empresas para no perderse en un mar de información que abunda en su contexto es definir una estrategia que en realidad constituya un diferenciador frente a la competencia y se traduzca en una ventaja competitiva, y que no sólo considere las competencias centrales de la organización, sino también el entorno al que la empresa pertenece.

En el fondo, todo esto implica ser diferente. Implica sobre todo, saber que debemos ser selectivos en cuanto a los productos y servicios que ofrecemos, pero también tener claro lo que no estamos dispuestos a ofrecer a nuestros clientes y concentrarnos en aquello que nuestras habilidades nos permitan entregarles con un claro diferenciador con respecto a nuestra competencia.

Al final, no se trata sólo de pensar en la forma más efectiva de "matar a la mosca", sino de cuestionarse ¿por qué? y ¿cómo debo matarla?

3 VALORES DERIVADOS DE LAS TI.

"La existencia de tantas empresas ofreciendo los mismos servicios, con muy poca diferenciación en cuanto al servicio prestado, requieren de acciones inmediatas para agregar valor al negocio... El valor de las TI está en el ojo del espectador".²

Los principios básicos del valor de las TI son: entregar a tiempo, dentro del presupuesto y con los beneficios prometidos. En términos del negocio, esto a menudo se traduce como: ventaja comparativa, tiempo transcurrido para cumplir con el pedido/servicio, satisfacción del cliente, tiempo de espera del cliente, utilidad y productividad por empleado.

Para manejar estas expectativas, las TI y el negocio deben emplear un lenguaje común en lo referente al valor, y alinearse de tal modo que permitan a la compañía crecer al introducirse en nuevos mercados, aumentando la retención total de clientes y logrando ventajas competitivas.

Los que tengan información a su disposición tienen la posibilidad de una ventaja competitiva en sus manos. En el momento, solo se ve una retribución económica mediante el uso de publicidad en los sitios Web, sin embargo; pocas publicaciones han podido hacer el paso a la Web, cobrar una suscripción, como lo hace el *Wall Street Journal*, y todavía mantener un número considerable de suscriptores.

Sigue existiendo la cultura de la disponibilidad de la información gratuita en la red, lo cual hace presumir que para poder cobrar una suscripción, es indispensable una altísima diferenciación.

Por otra parte, si bien es cierto que conseguir información es más fácil y

²Nicholas Negroponte en su libro "Being Digital" 1995

económica, lo costoso y lo que demanda recursos, es la elaboración y el mantenimiento de la información que será incluida dentro del sitio. Adicionalmente, si la presencia no cumple con las expectativas de los visitantes al sitio, cualquier inversión es demasiada.

Para crear valor en algo que no nos cuesta, se requiere de calidad en el contenido.

El valor agregado que se incluye en todos los sitios de Internet, sea comercial o no, es información y esto es lo que hace pasar a cualquier sitio de colorido a contenido.

4 MANEJO DE RIESGOS.

"En TI, si se participa en el juego y no lleva el marcador, solamente se está practicando. Hay que medir las TI en función de los beneficios que reportan al negocio. La evaluación es importante para medir tus resultados y discutir abiertamente las posibles opciones para mejorar; ya que, los impactos que las TI tengan en la organización que usted no vea; lo tomarán por sorpresa" ³

Los directores deben estar conscientes del alto nivel de conectividad impone también altos riesgos y que el riesgo no se puede eliminar, es necesario administrarlo; por lo que la responsabilidad final del manejo de riesgos yace en la dirección, para que cuando delegue a la gerencia ejecutiva se

asegure que las restricciones sean comunicadas y comprendidas claramente.

La nueva economía requiere compañías ágiles y adaptables: empresas que perciban lo que está sucediendo en el mercado, usen los activos de conocimiento para aprender de ello y desarrollen nuevos productos, servicios, canales y procesos, y luego cambien rápidamente para llevar la transformación al mercado o para enfrentar retos y medir resultados y desempeño.

Los sistemas de hace unos años, a pesar de que proveían poca información comparada con la que proveen los actuales, eran altamente seguros, no necesariamente por los niveles de protección que manejaban, sino por los niveles de aislamiento, no estaban conectados realmente a nada, ni siquiera había terminales para acceder al servidor.

Los sistemas actuales, por la misma necesidad de trabajar con la información en tiempo real, tienen numerosos puntos de acceso a la misma y a los servidores que la proveen.

En la medida que la conectividad avanza tanto en la empresa como en la cantidad de personas que pueden tener acceso a la información (clientes, proveedores, y hasta los hackers), aumenta también el riesgo y el impacto que pueden tener estos riesgos en la organización.

³Lúis Jiménez, Gerente de Informática de la Región Americana de Intel Corporation. Revista Gerencia IT. Junio 2004

En términos generales, el riesgo se administra en tres vías que revisten igual importancia:

Los procesos deben ser ajustados para incorporar medidas de seguridad que reduzcan riesgos, la tecnología que se implemente debe permitir la reducción de riesgos en su uso, y por último, las personas deben estar conscientes que son la mejor y primera línea de defensa ante estos riesgos, mediante la implementación de políticas de uso de la tecnología, y del sentido común.

5 ADMINISTRACION DE TI.

*Las TI son el factor que permite recopilar y distribuir el conocimiento. Administrar TI es tan solo la manera correcta de como las cosas deben de ser. Las empresas que no administren la tecnología para asegurar el futuro, tendrán el futuro administrado por la tecnología. La búsqueda de oportunidades debe ser de las tareas más importantes de todos los ejecutivos de una empresa, y de su implementación dependerá el futuro cercano de las mismas.*⁴

Considerando el tiempo y el esfuerzo dedicado a las actividades convencionales de planeamiento de negocios, es sorprendente que muchas de las empresas todavía no consideran el elemento primordial para el crecimiento de los

negocios: el papel que la tecnología juega en la conformación del futuro de las empresas.

La administración activa de la tecnología provee varios beneficios clave como el envío de alertas a la administración sobre amenazas de la competencia actual y la nueva, permitir acciones preventivas para capitalizar el uso de los activos tecnológicos, y el señalamiento de los activos y recursos tecnológicos faltantes y la identificación de acciones correctivas para asegurar el éxito continuado.

La dificultad que enfrentan muchos negocios en la actualidad no radica en la falta de visión de los empresarios o a quienes se les asigna la tarea del establecimiento del sitio, ni en el desconocimiento de la tecnología; sino que la mayor causante de esta dificultad es el enfoque en el "cómo" y no en el "qué".

La mayoría de las empresas que se han volcado a la red, se han concentrado más en los aspectos técnicos que en los aspectos del negocio, razón por la cual los resultados arrojan sitios técnicamente validos, pero con poco impacto en el verdadero objetivo del negocio.

Obviamente quien hoy pretenda decir que ya se sabe todo sobre Internet, estaría desconociendo su rápido desarrollo, y más importante aún, la facilidad con que cambia de rumbo sin previo aviso. Sin

embargo, una de las grandes conclusiones es que Internet es un medio más para efectuar actividades comerciales, de cualquier tipo, pero que para ello, como para cualquier elemento nuevo, se requiere recorrer un camino, en ocasiones fáciles, pero en la mayoría de los casos con serios obstáculos.

Es precisamente el reconocimiento de estos obstáculos, como la falta de capacitación de nuestros posibles clientes, o inclusive el nivel de "alistamiento" que tengan para abordar la Internet, lo que permite que los objetivos de un sitio se puedan aterrizar.

Es fácil proponer como objetivo que el 50% de las ventas las estaremos haciendo por la red en un par de años. Lo difícil es entender que para llegar a ello se requiere el establecimiento de unos puentes entre la tierra y las estrellas de tal manera que se puedan lograr los objetivos. Estos puentes por lo general reciben el nombre de estrategias y la construcción de los mismos se convierten en el plan de acción.

Es claro que objetivos de reducción de costos, atención de clientes, aumentos de ventas, y muchos más, se pueden cuantificar y se ha demostrado que a través de un adecuado uso de la red se puede establecer la infraestructura necesaria para lograrlo. Esto en cuanto a las decisiones técnicas, que aunque importantes y vitales, por si solas no garantizan el éxito de ningún proyecto.

La administración de las TI enlaza a investigación y desarrollo, ingeniería y administración con el fin de planear, desarrollar e implementar nuevas capacidades tecnológicas que permitan realizar estrategias corporativas y de operaciones en los negocios. Además, se han convertido en una especie de cajón de sastre que se puede aplicar a prácticamente cualquier tipo de problema o actividad en el mundo de los negocios y en la administración de TI. La administración de TI no podrá ser eficiente a menos que incluya vigilancia y garantía de los controles de seguridad de la información.

La importancia de la administración de TI radica en que el uso de las mismas será el principal conductor de riqueza económica. Si en la actualidad las TI son fundamentales para el éxito de una empresa, lo será aún más en el futuro al constituirse como una ventaja comparativa y ofrecer una manera de aumentar la productividad.

Invertir con éxito en TI para transformar la empresa y crear productos y servicios con valor agregado se ha convertido en una necesidad universal en el mundo de los negocios.

Las TI son fundamentales para la conducción de recursos de la empresa; indispensables para el manejo de la relación con el cliente; permite cada vez más transacciones a nivel mundial, y es clave

para registrar y diseminar el conocimiento del negocio. Su manejo eficaz genera verdaderos beneficios empresariales como: confianza, imagen corporativa, liderazgo en productos, reducción de costos y tiempo para llevar el producto o servicio al mercado.

El manejo de una empresa es el conjunto de responsabilidades y prácticas ejercidas por la dirección y la administración ejecutiva con el fin de proporcionar una dirección estratégica, asegurando tanto el logro de objetivos como el manejo adecuado de los riesgos y verificando que los recursos de la empresa se utilicen de manera responsable. Por ello, las TI debe convertirse en parte integral del manejo total de la empresa, es decir, necesita concebirse como algo que no se practica en un rincón aislado de la organización o como simple teoría.

Al manejo de las TI le conciernen dos aspectos:

- a) Producir Valor Comercial y
- b) Mitigar sus Riesgos.

La primera se lleva a cabo por la alineación estratégica de las TI con el negocio; la segunda, se realiza al establecer responsabilidades dentro de la empresa. Ambos exigen el soporte de recursos adecuados, que se deben medir para asegurar la obtención de los resultados.

Las TI en su esquema de diseño incorporan la mínima programación necesaria para ejecutar el más común de los procesos.

Por lo general se incorporan también lo que se conoce como "mejores prácticas" de tal manera que al implementar un proceso sugerido por el proveedor, pueda encajar dentro de un objetivo de optimización.

Las nuevas aplicaciones traen consigo toda una "filosofía" de trabajo que deberá ser absorbida por la empresa para poder explotar al máximo las bondades de las aplicaciones.

Las nuevas TI traen como resultado a la organización la eliminación de todas aquellas actividades que no agregan o crean valor a la empresa, permitiendo su eliminación.

Se debe aprovechar entonces la necesidad de cambiar, la asignación de presupuesto, el apoyo de la alta gerencia y la implementación de aplicaciones bajo "mejores prácticas" para darle un vuelco total a la compañía y realmente establecer su competitividad a las puertas de nuevos siglos.

Importante también es la definición métrica de estos objetivos, el establecimiento de objetivos en tiempos cortos y el seguimiento al logro de los objetivos, que permita validar que la estrategia ideada en un principio si dará los frutos requeridos.

6 LAS TI Y EL MARKETING.

Hace apenas una generación las matemáticas ayudaron a transformar completamente a las finanzas. Ahora están conduciendo las campañas de publicidad y construyendo nuevos negocios a partir de montañas de datos personales. La fusión entre las TI y las altas matemáticas poseen un tremendo potencial de conquistar a la humanidad.

El marketing es quien facilita las transacciones entre el cliente y vendedor, gracias a que se enfoca a reconocer las necesidades del cliente en cuanto a especificaciones del producto, sensibilidad al precio, puntos de compra, comunicaciones e información necesaria para que el cliente tome una decisión.

Adicionalmente, el marketing toma más y más importancia debido a que el presupuesto de gasto por cliente es cada vez más escaso y donde sus opciones de compra son cada vez mayores. Sumemos a esto que el cliente cada vez busca más productos que satisfagan sus necesidades individuales en lo mayormente posible, ya no basta con un bien estándar, se debe ofrecer ahora un bien que sea percibido como *"hecho a la medida para mis necesidades"*.

La ventaja real que da la tecnología al marketing es que ayuda a la empresa a conocer a fondo a su cliente. Y un cliente que percibe a un producto como aquél que

es capaz satisfacer sus necesidades, es un cliente que tiene altas probabilidades de ser fiel a la marca. A su vez, un consumidor leal es aquél que comparará el producto por un periodo de tiempo largo, y será entonces un cliente valioso.

La tecnología aplicada en la investigación de mercados permite conocer las tendencias, patrones y preferencias del consumidor. La tecnología aplicada en distribución permite conocer los lugares, momentos y cantidades de compra que realiza una persona con respecto a un cierto producto. La tecnología en publicidad permite hacer mensajes sofisticados y percibidos como valiosos por el cliente, a un costo muy bajo.

En pocas palabras, la tecnología en marketing siempre tiene que ver con "el conocimiento y entendimiento del cliente".

Muchos investigadores de marketing, actualmente están enfocando sus herramientas matemáticas al mundo de las palabras a través de herramientas tecnológicas como el *Star-Up* que no es mas que una biblioteca automatizada que husmea diariamente a través de miles de artículos acumulados en bases de datos, leyéndolos y agrupándolos relacionadamente en piezas de información, mediante algoritmos matemáticos que permiten analizar cada dato conforme a su contexto y lenguaje.

Actualmente las matemáticas unidas a las TI están ayudando a conducir campañas publicitarias, cambiando la naturaleza de la investigación en las salas de noticias y en los laboratorios de investigación biológica, y le están permitiendo a los mercadólogos forjar nuevas relaciones personalizadas con los clientes.

7 EL IMPACTO DE LAS TECNOLOGIAS DE INFORMACION EN LOS NEGOCIOS.

La época en la cual el impacto de la tecnología se medía solo por ahorro en personal ya pasó a la historia, al igual que la inversión descomunal en proyectos de TI.⁵

El impacto de las TI tiene un alcance mucho más allá de las empresas que generan sus ingresos con productos como láser, ingeniería genética, computadores, y robots. Aunque algunos sectores industriales pueden parecer relativamente insensibles a la tecnología en términos de productos y requerimiento del mercado, no son inmunes al impacto de la TI; ésta todavía afecta sus actividades en la forma en que administran y controlan el negocio.

Los precios del acceso a la tecnología ya permiten que cada empresa, por más pequeña que sea, cumpla con los mínimos indispensables para la interacción en la red. La mayoría de empresas dependen en la actualidad de la Web para buena parte de su negocio. La empresa que no lo esté

haciendo ahora, deberá tener entre sus planes a muy corto plazo "*ponerse al día con la tecnología*".

Los rápidos avances de las TI han tenido un gran impacto, no solo sobre la Tecnología en general, sino sobre todos los aspectos operativos de una organización y la forma de hacer negocios.

Uno de los mayores impactos que las TI han tenido en el mundo de los negocios es que han permitido a las empresas obtener datos consistentes y oportunos, permitiéndole de esta manera tener soluciones diferentes y personalizadas para cada cliente, generar profundos niveles de información sobre puntos de contactos con clientes y proveedores de tal manera que permita establecer estrategias diferenciadoras.

También, ha permitido identificar todas aquellas áreas internas de la empresa que no aportan valor a la organización pudiendo así tener mejores prácticas y estándares internos que sirven para simplificar y unificar los activos tangibles e intangibles de la empresa; así como reducir costos en las áreas creadoras de valor.

Empresas productoras que han implementado soluciones de TI a la medida han experimentado una alta reducción en el uso de recursos mediante la eliminación de desperdicios que inflan costos, tiempos de

⁵Tomado de: *Erick Guldentons. El Manejo de las TI 2002, IT Magazine.*

espera, y requerimientos de inventario. El objetivo perseguido por dichas empresas es producir el producto adecuado en el momento adecuado y en la cantidad adecuada para el cliente, y producir lo que exactamente se necesita, y nada más.

Para ello las empresas solo requieren soluciones de tecnología informática que permita automatizar y controlar estos nuevos estándares. También se requieren sistemas que puedan ajustar la capacidad para atender cambios en la demanda, que puedan proveer una infraestructura flexible para actualizar los flujos de los procesos en la medida que estos se colocan en línea, y que puedan ser actualizados para atender la demanda del mejoramiento continuo.

En la cadena de valor; las empresas también han experimentado impactos importantes; específicamente en la eliminación de intermediarios, permitiendo de esta manera la construcción de relaciones con los clientes más personalizada y agregando así valor al cliente como a la compañía.

En la cadena de suministro, los canales de distribución se convirtieron en los primeros en ser señalados como "especie en extinción".

La cadena de suministros consiste principalmente en cuatro partes: producción, inventario, transportación/distribución, pagos.

La parte de distribución de productos a puntos de venta también se ha visto influido por las TI; se pueden realizar simulaciones acerca de las estrategias de logística, se pueden calcular puntos de re-orden, se puede pagar y realizar trámites de compra vía Internet e incluso se puede combinar bases de datos de dos empresas, de manera que se conozcan pronósticos de demanda.

Debido a la nueva tecnología, los costos se reducen debido a la conexión entre las diferentes empresas, ya que para agilizar trámites de pago se pueden realizar por medios electrónicos, así como se pueden buscar los mejores productos y una mayor cantidad de proveedores del mismo producto por medio de Internet, dando lugar a alianzas estratégicas entre empresas.

Otro impacto muy importante en las telecomunicaciones es que el que ha tenido Internet.

La tecnología de llamadas por Internet facilita a cualquier empresa en el mundo ofrecer servicios telefónicos en cualquier lugar del mundo donde haya conexiones de banda ancha a Internet, y viceversa.

Para las empresas de telefonía, el impacto que ha tenido es un descenso en sus facturaciones aunque para los usuarios ha sido un respiro ya que tienen que pagar cada día menos por comunicarse.

Además, este cambio cada día obliga más a las personas a obtener en sus hogares conexiones de banda ancha.

El área de ventas se considera que vive más comúnmente la influencia de las TI. Es por esto que las TI para el área de ventas es la que económicamente tiene un impacto mayor en la mejora de la relación entre cliente- vendedor. Se ha llegado a la conclusión de que para lograr relaciones estratégicas, de largo plazo y que beneficien a la cadena de valor, se debe contar con TI que ofrezca información de alta calidad al vendedor, para que así este sea capaz de hacer una labor de ventas que demuestre interés por el cliente y que traiga como resultado el ganarse la confianza del cliente.

En la investigación de mercados podemos ver el gran desarrollo que ha tenido el software estadístico y de análisis de datos. A su vez, son cada vez más las formas en que se pueden almacenar datos acerca del consumidor, para realizar un estudio de mercado.

Las TI en el área de marketing permiten tratar a sus clientes cada vez más de manera individualizada; combinando bases de datos y herramientas de análisis que permiten a los negocios entender a sus mercados por individuos, y no como una gran masa homogénea.

Las TI nos permiten llegar al *one to one*; es decir, a la comodidad del usuario, sin tener

que rellenar ningún cupón respuesta, ni enviarlo por correo; debido a su cobertura y credibilidad; a la rapidez e inmediatez de la exposición, ya que puede contar en segundos toda la historia del producto, atraer la atención del consumidor e inducirle a la compra y a la rapidez de la respuesta, ya que el diseño de la publicidad puede producir una respuesta inmediata; sin que se necesite ni dirección ni teléfono; y, por último, que se puede pagar con tarjeta de crédito.

Las TI permiten realizar la toma de decisiones asegurando que cada grupo operativo, dentro de cada empresa, tenga acceso a la información necesaria para contestar a preguntas específicas de su tarea.

En la actualidad no es necesaria la sincronización espacio-temporal para realizar un trabajo en la situación del universo digitalizado. No son necesarias las presencias físicas de vendedores y compradores en un mismo lugar pues han permitido llevar la oficina al cuello y al mismo tiempo realizar las operaciones comerciales. Apareció el trabajo "en red" sin una sincronía temporal o lo que se denomina **tele trabajo**.

La expansión del **tele trabajo** está unida a la marcha de las economías globalizadas, pero se desarrolla especialmente en los países desarrollados, a pesar de ser una oportunidad para los recursos humanos en

los países menos desarrollados. Para ello se requiere la existencia de lo que se denomina *sociedad del conocimiento*, o la capacidad de crear conocimientos en cooperación y aprendizaje donde lo más importante es definir lo que se pretende conseguir, los entornos de las condiciones de calidades y precios y no la definición burocrática de lo que cada uno tiene que hacer y cómo lo tiene que hacer.

Las remuneraciones ya dejaron de fijarse como en las situaciones de la revolución industrial por lo que cada uno hace, sino; por lo que es capaz de hacer, o las capacidades de introducir mejoras en las características de un producto o servicio, también en el mismo proceso productivo.

8 IRRESPONSABILIDAD EN EL USO DE TI Y SU IMPACTO EN LOS NEGOCIOS.

*La irresponsabilidad en el uso de las TI, incluida su red Empresarial, su sitio Web, y hasta sus mensajes de correo, pueden llevar al desastre de imagen.*⁶

Muchas veces se encuentran artículos y hasta libros que solo saben hablar bondades de las TI, pero no todo significa buenos resultados. Uno de los impactos negativos en la eficiencia empresarial y en los principales procesos son: Pérdidas comerciales, imagen corporativa dañada o posiciones competitivas debilitadas. Plazos que no se cumplen, mayores costos y menor

calidad de lo esperado. Esto debido a la mala calidad de los servicios y fracaso en las iniciativas de las TI para innovar o producir los beneficios prometidos.

Por otra parte, están reduciendo la privacidad de las personas, debido a que permiten a cualquier empresa o negocio tener control de nuestros datos personales y de modelar nuestros comportamientos. Los comerciantes estarán en posición de rastrear muchas de nuestras compras más íntimas, y los empleadores serán capaces de clasificarnos no solamente por nuestra productividad, sino por el tiempo ocioso.

Tener un sitio Web, por más práctico, y de alta calidad que sea, si no tiene tráfico, es como tener la valla publicitaria más impactante guardada en la bodega de la empresa.

Google es quien lleva el mayor tráfico a los sitios Web, y por lo tanto se hace indispensable tener un buen posicionamiento al momento de efectuar las búsquedas. Para los que quieren tener un posicionamiento rápido, pueden romper las normas, como esconder texto, del que no ven los visitantes al portal, pero que si ve Google, dentro de las páginas Web de la empresa.

Esto fue lo que hizo irresponsablemente el administrador del sitio Web de BMW, que llegó a ser castigado por Google y

⁶ http://www.businessethics.cl/GESTION_ETICA.html, artículo *Gestión ética en el uso de TI*

expulsado de su buscador. Es claro entonces, que la pérdida de tráfico, y por ende las consecuencias posteriores son incalculables.

El mal uso de los recursos corporativos para lucro personal también genera altos problemas. En días recientes se conoció de cerca un caso del FBI pidiendo el bloqueo de una dirección IP de una empresa porque desde ella se estaba haciendo *phishing*, es decir, simulando un sitio de *eBay*, portal de subastas, para timar a los visitantes.

Los ejemplos mencionados ilustran una falta de responsabilidad en las empresas en el manejo de los recursos de tecnología informática. Muchos de estos recursos son subcontratados, pero esto no puede servir de excusa para eludir la responsabilidad moral de exigirles a los proveedores el cumplimiento de las normas básicas de la empresa, que incluye salvaguardar la imagen corporativa que por mucho tiempo se construye.

Hay medios de información mal aplicados que cada vez se pululan más en la red, tratar de disfrazarlos con argumentos legales ya no convence.

Muchas TI de fácil uso como el correo electrónico, páginas web, etc.; que están reemplazando ya las formas de comunicación a distancia y medios publicitarios, dejan mucho que desear, tanto en el aspecto técnico, como en el del

cumplimiento de las normas básicas del respeto por los demás.

Es claro que estas TI son un arma poderosa tanto en los negocios como en las comunicaciones, pero mal utilizadas, puede generar el efecto contrario. Muchas empresas, y en su mayoría escudadas en recomendaciones de sus agencias de publicidad, se han dado a la tarea de efectuar actividades anti-éticas a diestra y siniestra a cuanto dato de clientes llega a sus manos.

Muchas empresas hacen envíos masivos de ofertas indiscriminadas a personas que ni siquiera son sus clientes, las cuales en sus valores incluyen el respeto por el cliente, sin embargo, su agencia de publicidad (tal vez en desconocimiento del cliente mismo) envía ofertas, pésimamente estructuradas en su parte técnica, pero peor aún, faltándole al respeto a los lectores por el envío de información no solicitada.

Debe quedar claro que con este tipo de actividades realizadas, lo único que hace es hacer quedar en ridículo a quien lo envía. Una empresa seria no se puede darse el lujo de que su nombre sea utilizado para este tipo de mensajes y ataques masivos a los usuarios de la red.

Es vital que las personas que orientan el uso de las tecnologías en campañas publicitarias entiendan la importancia del respeto por las personas, sus preferencias y sus decisiones

sobre lo que desean o no recibir en sus medios de información.

9. MARKETING DIRECTO.

“Se puede admitir que una cierta forma de venta será necesaria siempre. Pero el objetivo del marketing es conocer y comprender tan bien al cliente, que el producto o el servicio estén naturalmente adaptados a sus necesidades y se venda por sí mismo. Idealmente, la gestión de marketing debe conducir a un cliente que este dispuesto a comprar. Todo lo que hay que hacer es que el producto este disponible”. P. DRUCKER (1986)

En la formulación conceptual del marketing directo existen tres perspectivas principales:

- a) Una perspectiva que considera los aspectos comunicativos del marketing directo,
- b) Otra que hace hincapié en la idea de identificar el marketing directo como las formas comerciales sin establecimiento y
- c) Otra que se relaciona más con la **gestión** de la información a través de las TI de marketing.

Al tener estas tres perspectivas, y coincidiendo plenamente en la necesidad de aportar una definición que proponga un concepto unitario y global, sin alimentar la confusión existente, se propone la siguiente definición:

"El marketing directo es una forma de hacer marketing que orienta la actividad de la empresa hacia el conocimiento del individuo como cliente (consumidor o miembro de una organización), a través del establecimiento y gestión de relaciones directas e interactivas con él, gestionadas por medio de TI de marketing, para realizar un intercambio voluntario y competitivo de bienes y servicios que favorezca la obtención de utilidades mutuas”.

En resumen se puede establecer que la orientación filosófica del marketing directo corresponde con lo que se ha venido a llamar Marketing de Relaciones. Entendido como "el proceso social y directivo de establecer y cultivar relaciones con los clientes, creando vínculos con beneficios para cada una de las partes, incluyendo a vendedores, distribuidores y cada uno de los interlocutores fundamentales para el mantenimiento de la relación.

En contraposición con el marketing de masas, el marketing directo permite el contacto de la empresa con los individuos, humanizando las relaciones comerciales. Se pretende conseguir los niveles de confianza y de trato que han sido habitual hasta el desarrollo de los sistemas de producción en serie. Se fabricaban productos *Standard* para mercados de masas, promocionados a través de los medios de comunicación de masas, donde el individuo recibe el nombre de "consumidor", y no es más que un

eslabón en la cadena de producción-consumo.

En este contexto se desarrolla el marketing directo ofreciendo la diferenciación de la oferta por otros elementos que no son el precio. Se busca competir incorporando el valor añadido que supone un trato humano y personalizado. El individuo recobra su valor dentro del contexto general en el que la máxima es "el cliente es el rey". Muchos estudios efectuados consideraron que las relaciones directas e interactivas con los clientes aportan un valor añadido adicional a la empresa. La presencia de las técnicas del marketing directo en las nuevas tecnologías le asegura una fuerte evolución y desarrollo, aumentando así su importancia.

Estas nuevas formas de comunicación, en la que el usuario-espectador participa directamente, fomenta la utilización de técnicas de marketing directo mediante llamadas, juegos, concursos, facilitando al máximo la adquisición de productos o servicios, con sólo poner una X o hacer un *click* en el lugar adecuado. Y todo ello con mensajes totalmente individualizados, ofreciendo la máxima actualidad y controlando las reacciones de nuestros consumidores con gran precisión.

10 E-MARKETING.

Se define como e-marketing el *marketing one to one* en su máxima expresión que

trata de orientar a cada cliente, adelantándose a los deseos del mismo y superando las expectativas ofreciendo un producto o servicio personalizado a través de una interacción cliente-negocio utilizando el potencial de las TI con el fin de optimizar las relaciones y lograr de esta manera la fidelización de los clientes.

El Marketing es uno de los procesos estratégicos de un negocio y, cuando utilizamos Internet, la electrónica y la información para optimizar nuestra estrategia de Marketing, estamos realizando Marketing en Internet o e-Marketing o *CiberMarketing*.

Dentro del e-Marketing se diferencian los siguientes procesos:

- Fidelización de clientes.
- E-business.
- Atracción de clientes.
- Gestión de clientes.
- Personalización de ofertas.
- Creación de productos personalizados.
- Promociones.
- Publicidad.
- Relaciones públicas.
- Creación de bases de datos de clientes.
- Comercio electrónico (*e-Commerce*).

El e-Marketing se centra en la retención de clientes y no tanto en su captación, es decir, se centra en los clientes reales con el objetivo de satisfacer sus necesidades al más alto nivel.

Una de las claves para un Marketing eficaz a través de Internet es la creación de la "lealtad al sitio" a través de un contenido dinámico y atractivo para los clientes potenciales.

11 E-BUSINESS

El *E-Business* se define como el resultado de una estrategia inteligente que fusiona e integra de manera sistémica procesos organizacionales, aplicaciones, estrategia, TI, conocimiento, mercadeo, ventas, recursos humanos, Internet y la estructura organizacional. Esto con el propósito ulterior de crear un modelo de negocios de alto rendimiento que se traduzca en posicionar a la organización de manera que pueda capitalizar fortalezas y oportunidades.

Muchos tienden a confundir *e-commerce* con *e-business*, pero en la realidad son diferentes.

Específicamente, E-Commerce se circunscribe a cómo se van a manejar las transacciones de negocios que se generaran como resultado de la compra y venta de productos, bienes, servicios e información a través de redes de computadoras. Obviamente el Internet representa la red medular que se utiliza como canal de distribución para la estrategia de *E-Business* de cualquier organización.

La naturaleza multidisciplinaria del desarrollo de un modelo de negocios electrónico exitoso supone un acercamiento diferente en términos conceptuales. Hay que integrar elementos de campos tan variados como mercadeo, sistemas de información, psicología, sociología, finanzas, contabilidad, economía, derecho, ética, recursos humanos, desarrollo organizacional, humanidades, estadísticas, gerencia, comunicaciones, investigación, competitividad y planificación. Este hecho, pone de relieve el imperativo que representa la transformación de los modelos mentales de los responsables de la toma de decisiones en las organizaciones.

Es importante conocer la magnitud que supone el reto, pero debemos mencionar algunas reglas que dan forma al desarrollo de los negocios electrónicos:

- La tecnología no es resultado del proceso de formación de estrategia institucional, es el detonante principal que guía el proceso del desarrollo del *E-Business*.
- La habilidad de optimizar la estructura, la influencia y el control del flujo de información resulta más poderoso y efectivo que mover y manufacturar productos físicos.
- La incapacidad de exorcizar los modelos de negocios dogmáticos, y de transformar los modelos mentales, se

traduce en el fracaso de cualquier iniciativa de *E-Business*.

- El fin debe ser diseñar un modelo de *E-Business* flexible que pueda establecer alianzas con otras organizaciones que reduzcan costos y agreguen valor superlativo a los clientes.
- Una estrategia comprensiva de *E-Business* permite que la organización escuche a sus clientes de manera continua, y además que se deriven estrategias inteligentes y nuevos productos y servicios como resultado de esta interacción en tiempo real.
- El diseño del modelo de negocios electrónicos de alto rendimiento, incorpora la capacidad de reconfigurarse al perfil de la comunidad de clientes para satisfacer de manera óptima las necesidades particulares de individuos, grupos o segmentos.
- El gran reto para los ejecutivos, gerentes y administradores estriba en alinear las estrategias del negocio, los procesos, las aplicaciones, los recursos humanos y los modelos mentales de manera rápida y sincronizada; haciéndolo bien desde la primera vez. El liderazgo robusto es un imperativo crítico que nutrirá cualquier iniciativa o esfuerzo organizacional.
- El desarrollo de un modelo de *E-Business* de alto rendimiento es un ejercicio que requiere un nivel de compromiso y de reflexión organizacional profundo. No se debe

permitir que falsos profetas digan que sólo integrando tecnología alcanzará rendimiento superlativo. No existe una solución tecnológica que satisfaga todas las necesidades de una organización. Al final del día, el desarrollo de un modelo de negocios electrónico para su organización dependerá de sus necesidades organizacionales particulares.

12 ESTRATEGIAS PARA E-BUSINESS.

Manejar a los clientes en la forma que quieren ser manejados.

No hay reversa.

La información y las herramientas disponibles les permite a los compradores comparar, investigar y obtener un producto en las mejores condiciones sin dedicar mucho tiempo a esta tarea en llamadas telefónicas y manejando catálogos en papel.

Los clientes esperan una forma fácil para hacer negocios con la empresa, y la Internet y sus tecnologías están haciendo esto posible. El mayor impacto que está teniendo el Web es en la transformación de las relaciones en la cadena de suministro.

La industria automotriz o la discográfica es un claro ejemplo de cambio, donde ahora toda la información la tiene el comprador, cuando antes era el vendedor que tenía “el sartén por el mango”.

Construir su e-business de la misma manera y con la misma disciplina con la cual estableció su negocio real.

Más de lo Mismo

La mayor enseñanza de los primeros años de los negocios en Internet es que los negocios-e son iguales a los negocios tradicionales. Un negocio-e debe estar basado en un modelo de ingresos sostenible y fuertes prácticas comerciales.

Enfocarse en un despliegue rápido pero asegurándose de lograr los objetivos de negocio establecidos.

Velocidad hacia el Mercado

La participación temprana en un mercado le permite a una empresa poder ensayar, permite absorber un fracaso temprano y recuperarse a tiempo para tener éxito en el largo plazo.

Los "pioneros" que no generan ventajas competitivas sostenibles, están expuestos a que el que se mueva de segundo los arrase.

Hay que mantenerse adaptable y ágil para cambiar hacia donde el cliente lo requiera. Cambiar de un modelo de "hacer para vender" a "sienta y responde" puede ser una movida con muchos dividendos.

Conozca su mercado y sus productos

Muy pocas empresas han tenido el éxito de Amazon creando marca y manteniendo su negocio, sin embargo una marca establecida no garantiza la victoria; una estrategia de presencia en Internet mal ejecutada puede dañar una marca y abrir la puerta a la competencia.

Conocimiento del mercado y pensamiento innovador le abrirán puertas para los negocios-e inclusive para productos para los cuales la Internet no ha sido muy amigable.

Por ejemplo, se diría que la venta de llantas por Internet no sería viable dado que habría que ir a montarlas en algún taller. Sin embargo, la venta de las llantas, la posibilidad de programar la ida al taller y recibir un recordatorio para el día de la cita sería un uso creativo de la red para hacer de la venta de llantas por Internet algo interesante al usuario.

Apalancarse en el modelo de negocio actual para realzar su negocio real, cuando sea posible. Sin embargo, debe estar preparado para realizar inversiones significativas para utilizar el Web como un canal efectivo.

Presupueste completamente

Todos los empeños con éxito han requerido dinero. Hay gastos obvios asociados con la construcción de un sitio Web y hay estimados como los del Gartner Group de

gastos entre US\$4 a US\$8 millones para construir un sitio competitivo y de más de US\$10 millones para un líder del mercado. De ser así, solo las grandes empresas estarían incursionando en la Web.

En la medida en que se puedan apalancar en los sistemas actuales de una empresa, y que el modelo de negocio en la Web sea similar al modelo de negocio real, se puede, utilizando tecnologías de bajo costo e inclusive servidores de aplicaciones, montar una virtualización de la empresa, a manera de ensayo, para iniciar los procesos de divulgación y ajuste, hasta que el propio negocio dé los frutos necesarios para sostener dicha virtualización.

En caso que los procesos del negocio real sean muy distintos a los que se requieren para atender el negocio virtual, habrá que proyectar también los costos de estos cambios, como por ejemplo pasar de una infraestructura para despachar en contenedores, a una para despachar en pequeñas cantidades.

Los requerimientos de tecnología no debieran ser los que manejen un negocio, pero en un área como los *e-business* que están tan estrechamente ligados con la tecnología, se debe disponer de buena parte de tiempo y consideración a la construcción del sistema adecuado.

La tecnología Importa

Construir un sitio balanceando adecuadamente a la capacidad del sistema, la disponibilidad del mismo y los costos asociados requiere una experiencia en una vasta serie de disciplinas que cubren desde equipos y programas, hasta seguridad, administración y recuperación de desastres.

Las alianzas son cruciales

Internet es la mejor herramienta de colaboración electrónica. Mucho de las promesas de Internet tienen menos que ver con la tecnología y más que ver con la coopectencia. Internet invita a las empresas a repensar sus relaciones con competidores y aliados potenciales. Se perciben estrategias como las de un fabricante de equipos de cómputo que almacena parte de su inventario en las instalaciones de la empresa que transportará lo que se venda, para agilizar la entrega nocturna.

13 ALGUNAS TI MÁS UTILIZADAS EN LOS NEGOCIOS.

Entre las TI más aplicadas en los negocios podemos citar:

a) EL E-MAIL MARKETING.

Es realmente una estrategia de negocio para capturar potenciales clientes que permite la difusión de contenidos comerciales por

canales electrónicos directos y contruidos bajo los principios de retención de clientes y el marketing de bases de datos.

El *e-mail* marketing ofrece inmejorables oportunidades para enviar información sobre sus productos y servicios, capturando la atención e interés de sus clientes.

Esta tecnología existe por que necesitan llamar y captar la atención de los consumidores, pero la principal razón de su existencia es que el usuario ha sido entrenado para no prestar atención a las formas previas de publicidad *on line*.

El *e-mail* marketing le permite a las empresas establecer diálogos uno a uno con sus clientes y construir relaciones de la manera en que otros canales no pueden hacerlo.

Según el informe de eMarketer, el buen funcionamiento del e-mail marketing se debe fundamentalmente a dos valores primordiales:

- que logra respuestas directas de los usuarios de Internet y
- que es útil para mantener relaciones dinámicas con ellos.

El informe analiza por otro lado los principales objetivos de los profesionales del marketing, que no sólo se centran en dar a conocer sus productos o retener a los clientes, sino que también está muy presente la adquisición de nuevos usuarios. Esto resulta paradójico en un momento en

el que el correo no autorizado, el *spam*, se ha situado entre los problemas capitales para cualquier ínter nauta.

b) E-MAIL SPAMING.

El *Spaming* es el envío masivo de mensajes vía *e-mail*, que proviene de una base de datos que no tiene ninguna información sobre el perfil del destinatario, ni tampoco el chequeo de las direcciones de *e-mail* a las cuales se envía.

El *e-mail* Marketing se diferencia por la voluntad expresa del destinatario por recibir información, novedades, ofertas a su casilla de *e-mail*.

Tanto el diseño y el contenido del *e-mail* marketing son personalizadas y *customizadas* de acuerdo a los requerimientos de cada usuario.

Con el tiempo, el e-mail marketing genera confianza y familiaridad, el cliente está más abierto a compartir o brindar información personal que permitirá que el *e-mail* sea más relevante y *customizado* de acuerdo a intereses individuales.

c) BASES DE DATOS EN MARKETING.

"Las bases de datos y el marketing interactivo son los principales objetivos de las últimas inversiones en marketing"

Richard Hochhauser, presidente de Harte-Hanks Nueva York.

Es la gestión de un sistema informático de base de datos relacional, en tiempo real, que incluye datos completos y actualizados sobre clientes, potenciales o reales, cuya finalidad es identificar a los clientes con mayor capacidad de respuesta para establecer una relación duradera de repetición de transacciones, y desarrollar modelos predictivos que permitan enviar los mensajes deseados en el momento y en la forma oportunos a la persona adecuada, obteniendo con ello la satisfacción de clientes, el aumento de la tasa de respuesta por unidad monetaria invertida en Marketing, la disminución de costes por pedido, la consolidación de actividades y la maximización de beneficios.

Una base de datos de marketing es una gran recopilación de información sobre cada cliente potencial o real. La mayor parte de los datos los proporciona el cliente en pedidos, llamadas telefónicas, encuestas, etc.

Los beneficios que las bases de datos de marketing pueden reportar a su empresa son:

- mayor repetición de las transacciones.
- reducción de los costes de ventas.
- aumento de la fidelidad de los clientes.
- capacidad para segmentar el mercado y ofrecer un trato diferenciado a cada cliente.

- capacidad para trazar el perfil de los clientes e identificar clientes potenciales.
- capacidad para averiguar como es recibido el producto por los clientes de forma que puedan mejorar los productos y los servicios.
- las bases de datos de marketing tienden a unir ventas, marketing y servicio al cliente en un solo sistema, con lo que se reducen los costes y las luchas internas dentro de la compañía.
- las bases de datos de marketing difunden información y distintos tipos de informes por toda la compañía.
- se puede mejorar el rastreo de pistas y las relaciones con los distribuidores.

d) DATAWAREHOUSE (DW)

Un *DataWarehouse* es básicamente una base de datos informática con un diseño y unas características específicas, orientada a proveer información global de la empresa y permite recopilar todos los datos corporativos relevantes para posteriormente poder extraer de forma rápida y sencilla conclusiones que le den soporte a sus decisiones de negocios.

Normalmente acaba siendo un elemento más de un conjunto de técnicas para solucionar situaciones comunes a muchas empresas.

Un DW reúne toda la información corporativa relevante para las decisiones de un negocio.

e) **DATA WAREHOUSE MARKETING**

Las áreas en las que se puede aplicar las tecnologías de *DataWarehouse* a Marketing son, entre otras:

- Investigación Comercial.
- Segmentación de mercados.
- Identificación de necesidades no cubiertas y generación de nuevos productos, o modificación de productos existentes.
- Fijación de precios y descuentos.
- Definición de la estrategia de canales de comercialización y distribución.
- Definición de la estrategia de promoción y atención al cliente.
- Relación con el cliente.
- Programación, realización y seguimiento de acciones comerciales
- Lanzamiento de nuevos productos.
- Campañas de venta cruzada, vinculación, fidelización, etc.

f) **DATAMART**

Cuando mantenemos una estructura de *DataWarehouse*, pero adaptada sólo a un sector de la empresa, se utiliza un *DataMart*, que son subconjuntos de un *DataWarehouse* para un área específica de

la empresa, para desarrollar una línea simple de negocio.

Un *DataMart* está diseñado para satisfacer las necesidades específicas de grupos comunes de usuarios. Aunque generalmente son subconjuntos del *DataWarehouse*, también pueden integrar un número de fuentes heterogéneas, e incluso ser más grandes en datos que el almacén central.

Los *DataMarts* presentan las mismas características de integración, no volatilidad, orientación temática e integración que el *DataWarehouse*. No obstante existe una serie de diferencias entre ellos.

DATAMART VS. DATAWAREHOUSE

La diferencia significativa entre un *DataWarehouse* y un *DataMart* es que el primero está orientado a almacenar datos corporativos y en cambio el segundo está dirigido a un área más específica de la empresa, como puede ser un departamento.

g) **DATAMINING**

“Por mucho que afines y mejores las técnicas de prospección, nunca conseguirás petróleo si estás perforando en el lugar equivocado.” John Paul Getty

Puede ser definido como “el proceso para explorar y modelar relaciones, de uso fácil y flexible, con técnicas analíticas avanzadas

para detectar patrones, tendencias de mercado, conocimiento y predicción de comportamiento de los clientes, que permite la generación de informes y está enfocado al cliente. Esto es debido a que no es suficiente navegar por los datos para resolver los problemas de negocio, sino que se hace necesario seguir una metodología ordenada que permita obtener rendimientos tangibles de ese conjunto de herramientas y técnicas de las que dispone el usuario.

El *Datamining* es una herramienta que ayuda a descubrir patrones y relaciones que puedan pasar desapercibidos en el análisis de nuestro negocio. Debe estar orientado a resolver un problema de negocio, y no se debe necesitar ser un especialista en estadística para poder emplearlo.

Además, el usuario no se conforma con la mera visualización de los datos, sino que trata de obtener una relación entre los mismos que tenga repercusiones en su negocio.

Para las empresas extraer información útil de millones de datos es una necesidad.

Ahí intervienen las técnicas de minería de datos o *Datamining*. Se utilizan tanto para descubrir patrones de comportamiento en consumidores como para encontrar cuáles son los mejores y peores clientes en una compañía.

Básicamente, la diferencia entre la minería de datos y las demás técnicas estriba en que

el análisis que realiza es exploratorio, no corroborativo. De esta forma se trata de descubrir un conocimiento nuevo, y no corroborar hipótesis. Con la minería de datos es el sistema y no el usuario el que genera las hipótesis.

BENEFICIOS DEL DATAMINING

La tecnología del *Datamining* aporta dos beneficios clave en los negocios:

1. **Modelos Descriptivos:** En un contexto de objetivos definidos en los negocios permite a empresas, sin tener en cuenta la industria o el tamaño, explorar automáticamente, visualizar y comprender los datos e identificar patrones, relaciones y dependencias que impactan en los resultados finales de la cuenta de resultados (tales como el aumento de ingresos, incremento de los beneficios, contención de costes y gestión de riesgos).

2. **Modelos Predictivos:** Permite que relaciones no descubiertas e identificadas a través del proceso del *Datamining* sean expresadas como reglas de negocio o modelos predictivos.

Estos *output* pueden comunicarse en formatos tradicionales (presentaciones, informes, información tecnológica compartida.) para guiar la estrategia y planificación de la empresa.

14 ESTRATEGIAS DE TI APLICADAS EN LOS NEGOCIOS.

a) *ERP (ENTERPRISE RESOURCE PLANNING):*

Es una estrategia de negocios que integra todas las facetas del negocio, incluyendo planeación, manufactura, ventas y finanzas. *ERP* planea y automatiza muchos procesos con la meta de integrar información a lo largo de la empresa y elimina los complejos enlaces entre los sistemas de las diferentes áreas del negocio. Además, unifica toda la información de la empresa en un solo lugar, posibilitando la toma de decisiones de forma inmediata y segura ante cualquier suceso acortando así los ciclos productivos y mejorando de la calidad de productos y servicios.

La implementación de un *ERP* conlleva la eliminación de barreras inter departamentales haciendo fluir la información por toda la organización.

Para implementar un sistema *ERP* debe formarse un equipo con las personas de mayor experiencia en sus áreas, generalmente se menciona que "sí las compañías pueden operar el negocio como siempre sin la gente que ellos han puesto en los equipos de implantación, entonces se ha seleccionado al personal equivocado para el proyecto *ERP*".

El equipo debe incluir gente técnica (que sabe como trabajar con el sistema *ERP*) y

gente de negocios que entiende cómo opera la compañía, aunque se debe reconocer que de ambos es mas importante el personal experto en el negocio. La persona adecuada para administrar un proyecto de *ERP* debe conocer de ambas áreas.

b) *KM (KNOWLEGE MANAGEMENT) O GERENCIA DEL CONOCIMIENTO.*

Las computadoras son simplemente herramientas aunque sus capacidades de procesamiento de información sean muy grandes. IKUJIRO NONAKA.

"La Gerencia del Conocimiento envuelve la identificación y análisis del conocimiento tanto disponible como el requerido, la planeación y control de acciones para desarrollar activos de conocimiento con el fin de alcanzar los objetivos organizacionales, satisfaciendo las necesidades presentes y futuras."

Las empresas están comenzando a darse cuenta de la importancia de "saber qué es lo que saben" y de hacer el mejor uso de este conocimiento.

El conocimiento está siendo reconocido como el más importante activo de la empresa, como el "único recurso económico significativo" y por lo tanto se están haciendo esfuerzos por definir cómo adquirirlo, representarlo, retenerlo y administrarlo.

El paradigma tradicional de los sistemas de información se basa en buscar una interpretación consensual de la información basada en normas sociales dictadas o del mandato de los jefes de la compañía. Esto ha dado lugar a la confusión entre el conocimiento y la información.

El conocimiento y la información son entidades distintas. La información generada por los sistemas informáticos no es un portador muy rico de la interpretación humana para una acción potencial, el conocimiento reside en el contexto subjetivo del usuario de la acción basado en esa información.

Por lo tanto, puede ser correcto indicar que el conocimiento reside en el usuario y no en la colección de información.

El nivel más bajo de los hechos conocidos son los datos. Los datos no tienen un significado intrínseco. Deben ser ordenados, agrupados, analizados e interpretados. Cuando los datos son procesados de esta manera, se convierten en información. La información tiene una esencia y un propósito. Cuando la información es utilizada y puesta en el contexto o marco de referencia de una persona, se transforma en conocimiento. El conocimiento es la combinación de información, contexto y experiencia. El conocimiento está encajado en la gente y la creación del conocimiento ocurre en el proceso de la interacción social, solamente

los seres humanos pueden tomar el papel central en la creación del conocimiento. El conocimiento es un activo intangible, volátil y difícil de concretar y retener.

c) SCM (SUPPLY CHAIN MANAGEMENT)

Es la estrategia que integra desde la adquisición de materias primas, producción, distribución, transporte y almacenamiento hasta la venta del producto involucrando a numerosas organizaciones como proveedores, transportistas, almacenistas y puntos de venta.

El objetivo del SCM es maximizar el valor del producto final y tener los recursos y productos necesarios en los lugares correctos y en los tiempos correctos, dando como resultado los mayores retornos de inversión (*momento de la verdad*).

Las diferentes estrategias de distribución permiten implementar procedimientos que ayuden a minimizar el tiempo de abastecimiento de producto y el costo de mantenimiento de inventarios, por lo que un mercado en que los ingresos se reducen, es muy importante considerar la óptima ejecución de SCM para el funcionamiento de la empresa.

Por otra parte, es muy importante considerar las alianzas estratégicas que se pueden formar entre las distintas empresas para lograr una ventaja competitiva a largo plazo, ya que con éste tipo de alianzas se pueden reducir costos en la empresa. El utilizar una cadena de abastecimiento puede

darle beneficios importantes, pero si se optimiza a su vez esta cadena de suministro se puede todavía lograr una mejor reducción de costos para la empresa con un mayor control de la información y la logística de distribución.

d) BI (BUSINESS INTELLIGENCE) O INTELIGENCIA DE NEGOCIO.

Llamamos **Inteligencia empresarial** o **Inteligencia de negocios** (*business intelligence*, BI) al conjunto de estrategias y herramientas enfocadas a la administración y creación de conocimiento mediante el análisis de datos existentes en una organización o empresa.

Este conjunto de herramientas y metodologías tienen en común las siguientes características:

- **Accesibilidad a la información.** Los datos son la fuente principal de este concepto. Lo primero que deben garantizar este tipo de herramientas y técnicas será el acceso de los usuarios a los datos con independencia de la procedencia de éstos.
- **Apoyo en la toma de decisiones.** Se busca ir más allá en la presentación de la información, de manera que los usuarios tengan acceso a herramientas de análisis que les permitan seleccionar y manipular sólo aquellos datos que les interesen.

- **Orientación al usuario final.** Se busca independencia entre los conocimientos técnicos de los usuarios y su capacidad para utilizar estas herramientas.

La inteligencia organizacional (BI) se compone al menos de:

Multidimensionalidad: Esta información se encuentra en hojas de cálculo, bases de datos, entre otras. Reúne información dispersa en toda la empresa y en diferentes fuentes para proveer a los departamentos de la accesibilidad, poder y flexibilidad que necesiten para analizar información.

Data Mining: Las empresas suelen recabar información sobre producción, mercados y clientes, pero en realidad el éxito del negocio depende de la visión para intuir cambios o nuevas tendencias. Las aplicaciones de *data mining* identifican tendencias y comportamientos para extraer información y descubrir las relaciones en bases de datos que revelen comportamientos poco evidentes.

Agentes: Son programas que pueden realizar tareas muy básicas sin que intervenga el ser humano.

e) CRM (CUSTOMER RELATIONSHIP MANAGEMENT)

Es una estrategia de negocio cuyo objetivo es seleccionar, atraer, retener y desarrollar a los clientes más rentables para la empresa, con el propósito de maximizar su valor a

largo plazo. Es una estrategia necesaria para seleccionar y administrar las relaciones con los clientes más valiosos y potenciar la permanencia (valor de vida) de estas relaciones.

CRM no es una herramienta para mejorar el desempeño de una empresa en los márgenes deseados, debe ser implementada solo en procesos vitales para la competitividad de la empresa, aquello que puedan distanciarla de sus rivales o mantener una función competitiva con el sector cuando se debe diferenciar del resto. Si la empresa y los ejecutivos no tienen objetivos estratégicos correctos, tendrá dificultades para afrontar procesos de negocios arraigados o reformar su estructura organizacional y obtener los retornos esperados. Mala información y procesos engorrosos entorpecen las operaciones de las organizaciones.

CRM parte precisamente de hacer un esfuerzo por establecer un diálogo con los clientes, con el fin de entender y anticipar sus cambiantes necesidades individuales y desarrollar relaciones y compromisos sostenidos y sólidos en el tiempo; generando **experiencias especiales y únicas** para cada uno de ellos.

Fundamentalmente, CRM consiste en un proceso que integra cinco funciones básicas:

1.- Integración de una visión de 360° del cliente: consolidar su información relevante y tenerla disponible en cada rincón de la empresa. Independientemente

de los puntos o medios de contacto con el cliente, tales como *websites*, correos electrónicos, *telemarketing*, teléfono, *fax* y contacto personal,

2.- Segmentación estratégica de los clientes: engloba la identificación, perfil, evaluación y selección de segmentos rentables,

3.- Formulación, personalización y diferenciación de la propuesta de valor: incluye las experiencias de beneficio, la naturaleza de las relaciones, los productos, los servicios y los precios, así como otros costos incurridos, para cada segmento elegido,

4.- Comunicación de la propuesta de valor personalizada: ofrece valor al proceso de negocio con soluciones que benefician a todos los agentes que forman parte de dicho proceso (oferentes y demandantes)

5.- Sistema de entrega y comunicación que soporta la relación y la transacción.

La estrategia de CRM tiene el propósito de soportar procesos efectivos de mercadotecnia, ventas, servicio al cliente y comercio electrónico; procesos fundamentales en la entrega y comunicación de valor superior al cliente.

Para soportar dichos procesos en forma efectiva, *Customer Relationship Management* requiere de una **cultura centrada en el cliente**.

Esto es, necesita una filosofía de negocios que alinea los programas, tecnología y actividades clave de la empresa alrededor

de las necesidades, expectativas y prioridades cambiantes del cliente. Una mentalidad de negocio que reconoce que el activo más importante es el cliente.

Muchos directores piensan que los objetivos de crecimiento rentable de CRM pueden lograrse exclusivamente a través de la inversión en nuevas TI: *“entre más costoso sea el hardware y/o el software, mayor la probabilidad de generar lealtad del cliente y crecimiento rentable.”*

La orientación hacia el cliente y la planeación e implantación útil y rentable de CRM comienza, no con un paquete de software de CRM sino con la comunión, sintonía y compromiso de la alta dirección acerca de los resultados esperados del negocio y la estrategia más apropiada para lograrlos.

La estrategia genera cambios en la organización y en los procesos críticos de trabajo, los cuales a su vez son habilitados por TI.

f) **MBA O MODELACIÓN BASADA EN AGENTES.**

Muchas compañías ya están modelando la información de sus clientes y empleados. Algunos de esos modelos predicen qué tipo de música podríamos comprar, o cuáles trabajadores están más aptos para determinada tarea.

Los modelos basados en agentes simulan los ambientes del negocio compuestos de muchos participantes llamados *individuos virtuales*, que se formula interactuando como software autónomo o agentes artificialmente inteligentes. Por ejemplo, los agentes pueden ejecutar varias conductas apropiadas para el sistema que ellos representan (produciendo, para consumir, o venta, etc.).

Modelar a los agentes como individuos ayuda a capturar la heterogeneidad del mundo real. Obtener esa clase de precisión ha llegado a ser recientemente más económico gracias a computadoras más baratas y a mejores técnicas de modelación. Los MBAs replican las pautas complejas de la conducta y proporcionan información valiosa acerca de la dinámica del sistema del verdadero mundo que ellos emulan.

Adicionalmente, los agentes pueden cambiar o pueden evolucionar, permitiendo a las conductas imprevistas surgir lo cual puede ser considerado como un **fenómeno emergente**.

Entre las variables más estudiadas con este tipo de tecnología de información tenemos:

- *Mejor Ubicación de Productos.*
- *Capacidad del Negocio.*
- *Diseño de Locales*
- *Estudios de tiempos*
- *Comportamiento del consumidor después o antes de la compra*
- *Diseñar estructuras de incentivos.*
- *Modelar Actividades*

- *Riesgos operacionales*
- *Cualquier variable.*

Un MBA solo podrá ser tan preciso como los datos y las premisas que le sirven de insumo, pero aun las simulaciones aproximadas pueden resultar ser muy valiosas.

MBA promete revolucionar la evaluación de riesgos de los negocios, debido a que constituye un paradigma que no se fundamenta en las tradicionales hojas de cálculo o enfoques orientados a procesos o regresiones.

La inspiración de muchos investigadores de nuevos mercados intentando impactar con sus campañas de publicidad o tratando de entender el comportamiento de clientes potenciales, esta llevando en la actualidad a simular la conducta de los clientes a través de lo que son los juegos de video.

Esto se esta llevando a cabo por muchas empresas como Coca Cola, en las cuales; los miembros de la organización son utilizados como clientes o usuarios tratando de comprar sus productos ofrecidos por un agente virtual en un mundo imaginario.

A diferencia de cualquier juego de video que por lo general incrementa la dificultad del mismo a medida se avanza, en las empresas sucede lo contrario; se trata de facilitar mas al consumidor las cosas, pudiendo así tener una perspectiva de cómo reaccionarían los clientes en la realidad cuando se incrementa o reduce el numero

de proveedores de un determinado producto o servicio.

15- ANTICIPACIONES.

Las conclusiones de los grupos grandes pueden en cierto sentido ser mejores que las de los expertos, debido simplemente a que esos grupos pueden concentrar una gran cantidad de sabiduría dispersa.

James Surowiecki en The Wisdom of Crowds.

Con frecuencia el criterio promedio, que puede describirse como la opinión estadística del grupo, es asombrosamente bueno y que el teorema de *Condorcet* ayuda a aquellos que quieren saber cuándo basarse en las opiniones de los grupos, y entrega una advertencia a quienes piensan que las multitudes consistentemente lo harán mejor que los expertos; donde la respuesta mayoritaria gana.

El teorema, ha sido aplicado en los mercados de predicciones, donde la gente apuesta a eventos futuros. También, este teorema revela el lado inconveniente de las decisiones grupales cuando cada individuo del grupo no tiene acceso a información.

En este caso, cuando el grupo aumenta, la probabilidad de que el grupo decida correctamente tiende a cero. Es decir, cuando no existe suficiente información repartida dentro de una organización no es recomendable basarse en lo que piensan sus integrantes. En este caso lo mejor es buscar un experto.

16 MEMO TO MARKETING

El desafío del marketing consiste en ver nuevas oportunidades de negocios antes de que sean evidentes para todos; conducir al mercado y no ser conducido; tener una visión preactiva y no una mentalidad imitadora. Para lo anterior puede ayudarnos cualquier fuente de información, permitiendo a las empresas con mayor confianza tomar riesgos, aunque puede a veces ser disfuncional conduciéndonos a análisis estadísticos que ensombrecen los aspectos claves del asunto. En resumen, la función del marketing debe procurar mejorar dentro de la organización las siguientes siete cruciales tareas:

1. Crear un lugar de reunión: Los Estudios de Mercado (EMs) deben facilitar un diálogo entre aquellos ejecutivos que encaran los desafíos y aquellos que procuran las soluciones. Una solución debe de basarse en algo más que una mera opinión; e igualmente un *brainstorming* no necesita ser conducido tan estrechamente sólo por los datos. El propósito es lograr soluciones contra-intuitivas; es decir, enfoques de creación de valor que puedan ir más allá de los límites del EM. En otras palabras, la investigación de datos debe permitirle a la gente despertar su curiosidad para preguntarse: “Y entonces qué”, y para pensar lo impensable. Pero ese proceso debe ser parte de un diálogo, y en

consecuencia requiere de un lugar de reunión.

2. Considerar radicalmente nuevas oportunidades: Los modelos convencionales de negocios y otras vacas sagradas a veces pueden, sin necesidad, ser muy limitativos. Pero más que desafiar el *status quo*, los EMs a menudo devienen en una visión autocomplaciente de los éxitos pasados. En vez de eso se debe buscar inspiración a partir de escuchar a los primeros adoptadores y primeros clientes.

3. Eliminando los silos organizacionales: La creencia de que, “nosotros sabemos qué cosa es lo mejor”, puede perjudicar mucho la innovación. Esas actitudes son frecuentemente impulsadas por los silos organizacionales: divisiones, departamentos, u otros grupos dentro de una organización. El epítome de ese pensamiento ocurre cuando los enfoques de marketing son vistos como pertenecientes sólo a cierta parte de la firma; tal como muchas veces son vistos los clientes, y no como propiedad de la firma en su conjunto. Para desanimar este tipo de pensamiento, el marketing debe verse a sí mismo como parte de un equipo de gestión general y no como miembro de un silo en particular. En lugar de un pensamiento estrechamente especializado y orientado, deben considerarse igualmente las perspectivas válidas de grupos diversos de gerentes y

empleados. La parte axiomática, o incontrovertible, de los EMs no debe permitir volverlos un proceso demasiado miope, y la información interna no debe verse como propia de algún grupo específico.

4. Apoyar la experimentación:

Frecuentemente las organizaciones caen en una obsesión por el análisis excesivo de datos, promoviendo una serie interminable de pruebas de mercado. Pero los EMs lo que deben hacer es conducir a la toma de decisiones, y no a su parálisis y miopía. O sea, deben permitir la acción, no demorarla. En particular, necesitan apoyar la experimentación de forma que las compañías puedan intentar hacer las cosas más rápidamente y puedan así aprender más rápido. O, como han dicho algunos: “Fracasar mas frecuentemente para así lograr el éxito más pronto”. La clave, en este caso, consiste en el aprendizaje sistemático y en reconocer que los contratiempos son una parte necesaria del proceso. Si la gente está muy temerosa de fracasar, entonces podrían jugar a lo seguro y ocultarse detrás de interminables análisis de datos. La alta gerencia debe, por lo tanto, animar a un mayor aprendizaje no estigmatizando a quienes experimentan contratiempos.

5. Permitirle a la gerencia representar a los clientes y a su propia firma: Los altos ejecutivos a menudo deben jugar el

rol de abogados del cliente en relación a los intereses de su propia organización. Pero para ser efectivos en ese rol ellos deben tener un fuerte enfoque hacia el cliente. Los EMs deben apoyar también esos esfuerzos. La gerencia debe regularmente interactuar con los clientes para crear el contexto que permita incorporar insumos desde los EMs hacia su estrategia. Es vital que el CEO y otros ejecutivos deban entonces utilizar esos enfoques para desafiar a su propia organización en términos de cómo configurar la R&D conducida por los clientes, la manufactura y otras áreas. Respecto a esto, el marketing debe ser un elemento catalizador que apoye la comprensión de la gerencia sobre sus clientes.

6. Ayude a definir dónde asignar los recursos: Los proyectos estratégicos claves requieren grandes compromisos de recursos para desarrollar nuevos productos, entrar a nuevos mercados, u otras iniciativas. El *timing* es en esos casos esencial para lograr la ventaja del primer entrante y evitar que los competidores tomen la iniciativa, especialmente los más importantes. El marketing debe ayudar a los ejecutivos a elegir sus proyectos estratégicos, ha identificar nuevas oportunidades de crecimiento, y reforzar la confianza de la gerencia en lo anterior. Al mismo tiempo, sin embargo, la gerencia no puede ser distraída por vanas

oportunidades que no conducen a ningún lado. Así que los EMs deben jugar un papel crucial en revelar nuevos hechos relevantes pero sin crear confusión. Deben también ayudar a verificar algunas premisas críticas sin ofuscar el proceso de investigación con detalles insignificantes. En resumen, los estudios de mercado deben ayudarle a los gerentes a distinguir lo que es importante de aquello que es irrelevante.

7. Moverse siempre hacia adelante: Las decisiones ya hechas no deberían estarse re-visitando continuamente. Cuando un asunto es vuelto a reabrir, lentifica el ritmo de la empresa y hace más difícil para la gerencia mantener a la organización moviéndose hacia adelante. El ritmo preciso es algo crucial para enfrentar las presiones de desempeño que encaran las modernas organizaciones. En este caso, la lección para los EMs consiste en apoyar ese ritmo: no distraer, si no que mantener a la gente enfocada, no para sembrar innecesariamente las semillas de la duda sino que para ayudar ha construir confianza. El marketing debe permitirle a la gerencia implementar los pasos siguientes de la estrategia y hacer los ajustes necesarios para mantener el plan en su debida ruta. Por supuesto, algunas veces las empresas tienen que decir: “Paremos, ya que esto no está funcionando”. Los EMs, en ese caso, debe ofrecerle un adecuado acercamiento con la realidad a quien

quiera que lo necesite, induciendo cuestionamientos como los siguientes: “¿Realmente estamos progresando tanto como pensábamos, o somos nosotros mismos quienes nos estamos decepcionando?” Pero aún en esas infortunadas circunstancias es cuando una compañía mas necesita reagruparse, y por lo tanto los EMs deben ayudar a mantener a la gente moviéndose hacia adelante con planes de acción alternos.

Un nuevo rol: Hoy ya no existen aquellos momentos cuando los EMs podían ofrecer valor y justificar su existencia mediante sendos análisis y pruebas estadísticas fundadas dogmáticamente y estrechamente definidos. El marketing debe hoy convertirse en un impulsador clave de la innovación que asegure la creación de más valor en las organizaciones modernas. Debe apoyar a la alta gerencia de una forma catalizadora, haciéndola más proactiva en lugar de más aislada y distraída; inducirla a que conduzca el mercado para no ser conducida por él. Para acometer todo eso, el marketing debe también mejorar algunas tareas internas vitales así como otras externas; las cuales a menudo son vistas como parte de su agenda “normal”.

CONCLUSIONES.

1. En la actualidad, el uso TI es muy accesible para cualquier negocio, debido a que sus costos cada día son mas bajos y además; de fácil uso.
2. Las TI, permiten conocer a fondo a cada cliente, permitiendo personalizar los productos y servicios e impactar en los clientes permitiendo crear valor.
3. El objetivo de toda inversión en tecnología de información debe de estar orientado a la fidelización de clientes, así como también; a la creación de relaciones duraderas y rentables con los mismos, para poder lograr un crecimiento sostenido a largo plazo.
4. Las investigaciones de mercado deben convertirse en un modelo para la innovación, en lugar de seguir una simple estrategia incremental basada en la sola administración de marcas. Para hacer esto debe aprender a convivir con la ambigüedad, reconociendo tanto la importancia de los datos así como de la intuición. Es decir, la meta consiste, en estar al frente viendo nuevas oportunidades de negocio realmente basadas en hechos y perspectivas, más que en simples opiniones o políticas infundadas.
5. El tener un Departamento de Marketing y de TI no necesariamente indica que se tendrá éxito en la empresa. Se debe hacer que todas las áreas estén estrechamente relacionadas y exista una comunicación para poder interactuar y satisfacer las necesidades de los clientes para de una manera poder consentirlo, haciendo *marketing* personalizado, ya que él es la razón de ser de las empresa.

BIBLIOGRAFIA.

- *Administración de Operaciones, Estrategia y Análisis, LEE J. KRAJEWSKI Quinta Edición.*
- *González A.L. Estrategias Tecnológicas 1996 pagina 98.*
- *<http://www.mct.gov.ve/leyes/lodi.htm>*
- *Revista Gestión de Negocios, Edición Especial ExpoManagement 2002, Por Cuitláhuac Osorio y José Moreno Instituto tecnológico de Monterrey.*
- *Roberto C. Carrasco, La corporación Virtual 2002.*
- *Alineamiento Estratégico, José Camilo Daccach T. - Agosto 2002, ARTICULO: Midiendo Riesgos, Autor: José Camilo Daccach T. - Agosto 2005*
- *ESTR@TEGIA Magazine, Año 3 - Edición N°53 - Sección Marketing, Estr@tegia Consultora Página 3, Felix de Azara.*
- *Nicholas Negroponte en su libro "Being Digital" 1995*
- *Luís Giménez, Gerente de Informática de la Región Americana de Intel Corporation. Revista Gerencia IT. Junio 2004.*
- *Paul Peter (Marketing for Manufacturer, McGraw Hill Co. 1998),*
- *www.degerencia.com, Artículo la ley de las 4 Ps ha muerto. Por Meltom Technologies Inc,*
- *Administración de la TI y seguridad de la información, Publicado en EEUU 30 de Marzo de 2004, Publicado en LAM 09 de Junio de 2004, Article ID: 3522, Autor: Bruce Moulton.*
- *IT magazine, artículo "La relevancia de las ventajas competitivas" Marzo 2004.*
- *Erick Guldentons. El Manejo de las TI 2002, Revista interforum, Universidad de Houston, Small Business Development Center.*
- *<http://www.econ.unicen.edu.ar>*
- *Publicidad Científica, Autor Claude Hopkins 1923.*

- Tomado de: *Math Hill Rock Your World Business Week*, Enero 2006,
- Tomado de: *Erick Guldentons. El Manejo de las TI 2002*, IT Magazine.
- *Monger. R. (1988). Mastering Technology. New York: The Free Press.*
- **Fernando Basto**, Consultor en estrategias de e-marketing. Actual Vicepresidente de Servicio al Usuario & Mercadeo, de la Web Site sobre Negocios con Colombia <http://www.businesscol.com/>
- *Stone, Robert W. Good, David J. "The impacts of computer use on marketing operations". ProQuest. Journal of Marketing Theory and Practice, (Spring 2002). Tomo 10, N° 2; pg. 38*
- *LA ECONOMIA DIGITAL EN CHILE 2002. Departamento de Estudios Cámara de Comercio de Santiago.*
- *Rosseau, D. (1979). Assessment Of Technology In Organizations: Closed Versus Open Systems Approaches. Academy Of Management Review. p. 531-542.*
- *La tecnología de Internet sacude los cimientos de la industria mundial de telecomunicaciones*
August 24, 2004, Por Ken Brown y Almar Latour. **The Wall Street Journal**
- *Huber, G. (1990). "A Theory Of The Effects Of Advanced Information Technologies On Organizational Design. Academy Of Management Review, Vol 14, p. 47-71*
- *Benjamín, I & Blunt, J (Summer 1992). Critical IT Issues: The Next Ten Years, Sloan Management Review. p. 7-19*
- http://www.businessethics.cl/GESTION_ETICA.html, artículo *Gestión ética en el uso de TI*
- <http://www.articulosgratis.org/seccion/negocios-electronicos/>
- *National Center For Database Marketing (1995) Gestión de un sistema informático de bases de datos relacional*
- <http://www.hipermarketing.com>
- www.marketingdirecto.com
- www.icemd.com
- *Revista interforum, Universidad de Houston, Small Business Development Center.*
- *Customer Relationship Management, E business a new concept By Prashant Sumeet.*
- <http://www.e-marketing.com.mx/102703.htm>
- <http://www.marketineros.com/marketing/e-marketing/>
- www.e-revistaportal.com/
- <http://delta.hypermart.net/>
- <http://www.improven-consultores.com>

- *Gestionar con éxito la cartera de e-business, Ryan R. Peterson,*
- *Manuel Trincado, Winred Network, Comunidad de e-negocios, <http://www.winred.com/>, mtrincado@winred.com, www.master-NET.net*
- *P. E. Druker, "The information executives truly need", Harvard Business Review, January-February, 1995 and West Churchman, pensador principal en sistemas de información. 1983.*
- *Jill Schildhouse. "ONE ON ONE". Journal of Supply Chain Management; Fall 2005; 41, 4; ABI/INFORM Global.*
- *http://es.wikipedia.org/wiki/Business_intelligence*
- *Estrategia Magazine, Sección Marketing. Alfredo Benítez, CRM y Reinención de Negocio.*
- *Dennis Sepak Director de marketing de Tracemail.Net*
- *www.icemd.com*
- *Pyle, Dorian. Business Modeling and Data Mining. Morgan Kaufmann*
- *Manuel Maldonado Cotto es Vicepresidente de E-Business Strategy de Quality for Business Success, Inc. mmaldonado@qbsteam.com.*
- *Siebel Thomas M. Principios del e-Business: como los líderes actuales del mercado aumentan los ingresos, la productividad y la satisfacción del cliente., Granica, México. 2001*
- *<http://www.ibm.com/>*
- *<http://www.lacaixa.com/>*
- *<http://www.mecalux.com/>*
- *<http://www.whatis.com/>*
- *<http://www.fastcompany.com/>*
- *<http://www.zdnet.com/>*
- *<http://www.microstrategy.com.ar/Solutions/>*
- *<http://www.sagent.es/>*
- *<http://www.sybase.es/inside/bobject.htm>*
- *<http://www.microsoft.com/colombia/soluciones/empresas/procalidad.asp>*
- *Steinert. (20, Octubre, 1992). Compuadd To Supply Mcdonald'S. Dalas Morning News. p. 2D*
- *Davidow & Malone. The Virtual Corporation. p. 168.*
- *CherryTree & Co. (2000), Business Intelligence-The Missing Link, CherryTree & Co. www.businessintelligence.ittoolbox.com/documents/document.asp?i=2741*

- *Nonaka, Ikujiro & Takeuchi, Hirotaka. The Knowledge-Creating Company, Oxford University Press, New York, NY, 1995.*
- *www.wisegeek.com What is ERP? Escrito por Dan Blacharski 2005.*
- *CRM a la manera correcta, Harvard Business Review, Darrell K. Rigby y Dianne Ledingham, Noviembre 2004.*
- *Predicting the Unpredictable, Eric Bonaveau: HBR, March, 2002*
- *Revista Computing: CRM y ERP: Un binomio con éxito. Internet como factor de supervivencia apoyado en CRM. Gabriel Cerrada Director de la división Enterprise Systems en DELL.*
- *Revista pc Magazine Artículo de Frank J. DeFlerr jr CRM: "Find them and Keep Them"*
- *Larson Paul D., Halldorsson, "What is SCM?, and, Where is it?, Journal of Supply Chain Management, Tempe, US, Otoño 2002, Vol. 38, No. 4, pp.36-44*
- *Rock Kopczak Laura "E-business spurring evolution of SCM" Electronic Buyers' News, Manhasset, 24 de Enero de 2000, No. 1195, pp. 58*
- *Martín, J. Alien Intelligence. ProQuest. The Journal of Business Strategy.*
- *De Geus, Arie. The Living Company, Boston, MA, Harvard Business School Press, 1997*
- *Harvard Business Review*
- *Tomado de: Memo to Marketing, MIT Sloan Management Review Winter 2005, Vol. 46, No. 2. Traducido por la MAF.*
- *Anticipations, por Cass R. Sunstein, Harvard Business Review September 2006.*