

## EL MUNDO DEL E-BUSINESS, CLAVES Y CONDICIONES

El **fulfillment** es la etapa de la relación entre un cliente y un proveedor que se da cuando este último debe cumplir en tiempo y forma con todo lo que prometió: entrega de los productos o servicios, nivel de calidad asociado, plazos establecidos, garantías pautadas, entre otras alternativas. Por extensión, el **e-fulfillment** es un conjunto de herramientas tecnológicas orientadas a cubrir esta situación cuando se trata de operaciones realizadas a través del comercio electrónico.

### EL E-FULFILLMENT

Las empresas deben saber que participar del mundo del e-business no significa sólo montar un sitio Web y esperar a que los navegantes pasen por él y, en el mejor de los casos, realicen una compra. La gran cantidad de empresas **B2C** (Business to Consumer), es decir aquellas que venden sus productos o servicios al consumidor o cliente final, que aparecieron durante la explosión de Internet que se dio entre 1999 y 2000 cometieron, en su gran mayoría, el mismo error: invertir en la estética y la publicidad del sitio (para conseguir muchos visitantes y que luzca bonito) y subestimar la capacidad de entregas e inventario.

La situación que se dio fue que aquellos que intentaron realizar algún tipo de adquisición se frustraron rápidamente: los productos no llegaron en tiempo, los envoltorios quedaron destruidos durante el traslado o, en los peores casos, ni siquiera se recibieron los artículos solicitados. El resultado es obvio: los que sufrieron esto no volvieron a adquirir en esa compañía y aquellos que no tenían una amplia cultura de Internet tardaron mucho tiempo en volver a realizar transacciones a través de la Web.

Por esta razón es que la definición de una estrategia de **e-fulfillment** es esencial para que una empresa lleve el producto correcto, al lugar adecuado, en el momento justo y con costos razonables. Además, en un segmento cada vez más competitivo como el del e-business, puede convertirse en una de las claves para la retención de clientes.

### Dicha estrategia debe considerar los siguientes puntos:

- **Logística y distribución:** una empresa que puede determinar a priori cuánto va a demorar en entregar sus productos y por qué medio lo hará y es capaz de transmitir esta información al cliente, elimina la tensión típica de la incertidumbre y aumenta la satisfacción del consumidor desde el preciso instante en que éste cerró su transacción.
- **Integración con los sistemas de inventarios, compras y producción:** si una compañía tiene en su catálogo virtual un producto y, con un simple vistazo puede determinar si está en stock, si se producirá en breve o si se adquirirá al proveedor mayorista, podrá determinar con precisión al comprador si habrá demoras en la entrega y de cuánto tiempo serán.
- **Integración con la estrategia de cobros (e-payment):** es probable que el encargado de la logística deba trabajar también en el área de cobranzas. Por esta razón es que necesitará en línea toda la información disponible sobre el estado de cuenta de la persona o empresa a la que se le entrega el producto y, si abona contra entrega, qué medio utilizará.
- **Integración con los sistemas CRM:** la atención posterior al cliente y la capacidad de chequear de manera eficiente si el producto fue recibido tal como se esperaba es otra de las variables que puede lograr que un cliente permanezca dentro de la empresa. Además, se puede brindar al cliente la posibilidad de conocer en todo momento y a través de la Web en qué estado se encuentra su pedido: si ya fue procesado, si está por ser entregado, o cualquier otra alternativa.

### LA TERCERIZACIÓN DE LA DISTRIBUCIÓN

El **e-fulfillment** plantea una problemática difícil de resolver: **la capacidad de distribuir una gran cantidad de pedidos que representan, cada uno, facturaciones muy pequeñas.** Esto debe lograrse con la mayor eficiencia. Aparece, entonces, una alternativa que se ha convertido en la tendencia principal en este segmento: **la tercerización.**

Con esta opción las empresas logran:

- dejar el trabajo de logística en manos de un experto en el área o de una empresa especializada, aumentando la calidad de la entrega;
- disminuir el costo por orden de pedido, dado que se aprovecha la economía de escala que el proveedor de logística puede aportar;
- enfocarse en el negocio de la compañía.

Según la consultora de mercado IDC, la tercerización de servicios de logística en todo el mundo está en franco crecimiento. Esta organización cree que **"las sociedades entre las compañías de tecnología y los proveedores de servicios de logística de la economía tradicional irán teniendo una importancia creciente"**.

Las empresas deberían tener en cuenta las siguientes prestaciones proveídas por un servicio de tercerización:

- **Integración absoluta con los sistemas de la compañía:** para obtener en tiempo real información sobre próximas entregas, destinos, problemas ocurridos, entre otros datos.
- **Capacidad de procesamiento de órdenes:** Muchos proveedores de servicios toman la orden directamente desde los sistemas de sus clientes y las procesan, completando el proceso de **e-fulfillment** de forma tal que es transparente para la empresa vendedora.
- **Experiencia en distribución local, regional, nacional o internacional:** o, en su defecto, asociaciones estratégicas con compañías similares que le permitan ofrecer dicha cobertura.
- **Capacidad física de almacenamiento:** este servicio es cada vez más común y evita que la empresa tenga costos de inventario, al tiempo que reduce también los gastos que tiene el prestador de servicios en ir a buscar la mercadería a los depósitos de la empresa antes de llevarla hasta la casa del cliente.

## **CLAVES DE ÉXITO PARA UNA ESTRATEGIA DE E-FULFILLMENT**

El desarrollo de una estrategia de **e-fulfillment** debe considerar varios desafíos:

- el número de órdenes que deben procesarse puede ser muy grande, y la facturación obtenida por cada orden particular muy pequeña;
- las órdenes de compra pueden estar muy dispersas geográficamente;
- cada cliente tiene necesidades específicas en cuanto a la entrega de los productos (horarios, días) y pretende que la empresa vendedora se ajuste a sus requerimientos;
- el cliente no tiene costo de esfuerzo para hacer la adquisición, por lo que puede realizar cambios a último momento o generar varias órdenes diferentes en un mismo día;
- el flujo de retorno es muy alto: direcciones que no se encuentran o devolución de productos, por ejemplo, son situaciones más que comunes;
- el cliente querrá acceder a verificar el estado de su pedido con cierta frecuencia.
- La entrega gratuita es un privilegio y no un derecho del consumidor. Los vendedores deben asegurarse de que sólo sus mejores clientes, los más rentables, tengan distribución sin cargo.
- Los socios en el campo de la distribución deben ser elegidos con sumo cuidado. Estos deben representar y complementar la imagen de la marca del vendedor en el momento de la entrega.

Sin embargo, existe una **clave** previa a todas estas y que la mayoría de las consultoras del mercado omiten por considerarla demasiado obvia: **que las empresas que participan de alguna manera del mundo e-business consideren seriamente el tema de e-fulfillment como esencia de éxito para sus emprendimientos.**