

Comercio Electrónico

II. Factores de Éxito y Fracaso.

M. en C. Eduardo René Rodríguez Ávila.
Sección de Estudios de Posgrado e Investigación
UPIICSA

Introducción.

Los eventos que dieron lugar a la Internet y a la creación de una cultura orientada a la interacción mediante redes de computadoras se presentaron en la primera parte de esta serie de artículos en torno al tema del comercio electrónico. También se hizo una breve descripción del concepto y las diversas modalidades que ha adoptado. Este marco de referencia histórico y conceptual nos debe permitir apreciar mejor la sucesión de eventos que han dado lugar a una actividad comercial electrónica y sus consecuencias lógicas.

Ahora, en esta segunda parte se analizarán de forma más detallada los diversos factores y situaciones del entorno económico, tecnológico y cultural con impacto en las diversas iniciativas de comercio electrónico emprendidas hasta el año 2002. El propósito de este recuento es la identificación de algo mucho más grande que sólo enumerar elementos que favorecieron, limitaron o detuvieron el avance del comercio electrónico.

1. La determinación de obstáculos.

Determinar qué es lo que pasó, qué fue lo que detuvo a lo que parecía ser una fuerza incontenible de cambio en muchos niveles y campos del quehacer humano es algo digno de investigarse. Después de todo no sólo en el aspecto tecnológico era donde se hablaba de una revolución sino también en términos culturales y económicos; áreas en donde tal vez deba buscarse una respuesta.

Primero, es necesario comprender que lo haya ocurrido no fue ni un mero efecto aislado como tampoco lo fue un factor único. Las diversas iniciativas creadas entorno al concepto del comercio electrónico son una amalgama de ideas, técnicas y conocimientos que parecerán no muy importantes al ser vistos de manera aislada pero que en conjunto nos presentan una estructura de gran complejidad y elevado grado de organización. Así, es de imaginarse que lo que ha detenido al comercio electrónico en su crecimiento y expansión es, similarmente, la suma de diversos efectos y situaciones que se han presentado simultáneamente (o en una sucesión en espacio y tiempo) de tal forma que han llegado a formar barreras capaces de detener a fuerzas de tipo económico, social y tecnológico. El

análisis de estos factores, situaciones y su contexto nos deberá permitir entender que es lo que pasó y dar indicios de saber qué hacer para reactivarlo o definitivamente declarar al *comercio electrónico* como una idea sin futuro.

Como un segundo punto, es necesario poder establecer e identificar cuáles son estas situaciones y factores. Por supuesto, es imposible traer a la luz a todos los elementos involucrados. Estamos hablando de una idea que toca una enorme gama de actividades y áreas; estamos hablando de una idea que afecta al comportamiento y estructura de la sociedad del hombre.

El siguiente diagrama describe la interrelación de lo que el autor considera son las principales áreas de nuestra sociedad que participan en la definición del comercio electrónico. A muchos podrá parecer demasiado simplista pero es la simplicidad lo que se ha buscado en esta descripción porque se pretende apreciar todo el entorno y no elementos y relaciones individuales o su detalle.

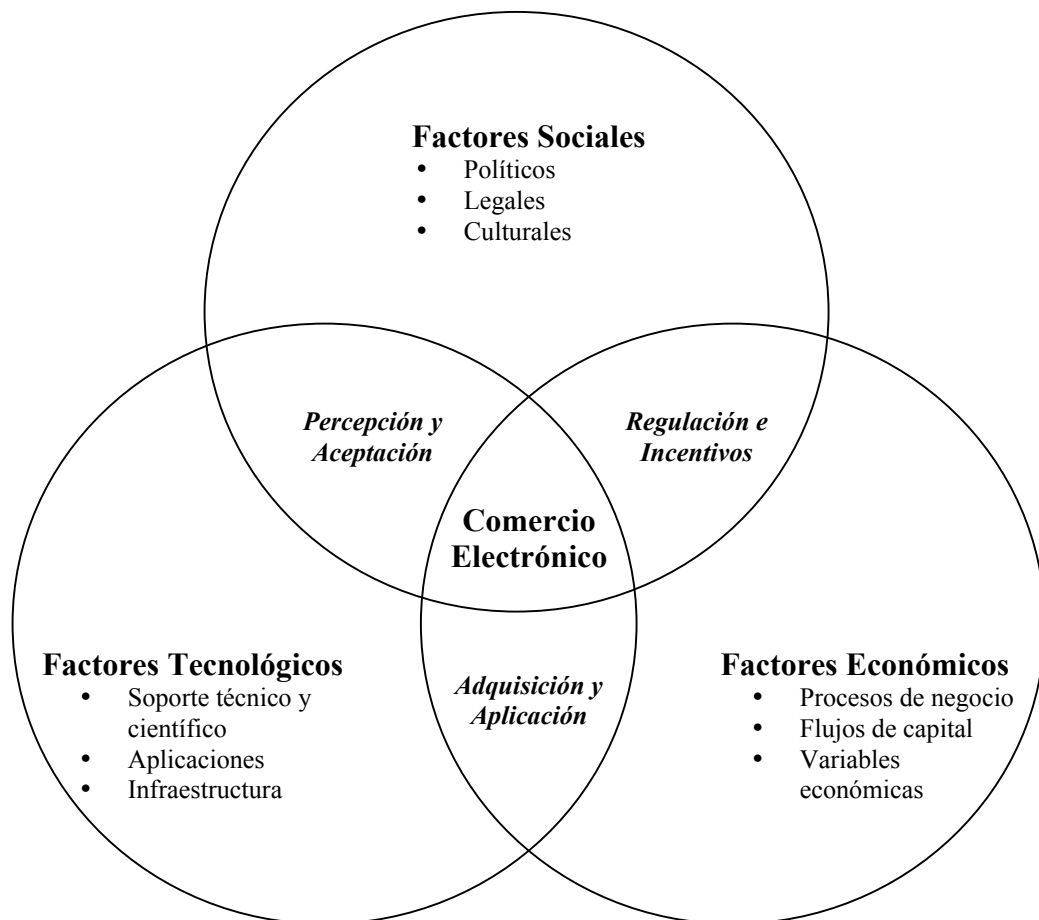


Figura 1.- El comercio electrónico como un punto de convergencia tecnológico, social y económico.

El diagrama presenta la interrelación de tres grandes categorías de factores que definen y moldean a nuestra sociedad:

- **Factores sociales.**- Aquellos elementos básicos que determinan e identifican a una sociedad en particular, especialmente: su conjunto de valores, tradiciones y conocimientos (cultura); leyes, acuerdos y regulaciones (legalidad); y opinión pública, iniciativas, y factores gubernamentales (política).
- **Factores económicos.**- Todos aquellos elementos relacionados con la producción, distribución y consumo de bienes y servicios expresados mediante procesos de manufactura, procedimientos de negocio, flujos de capital e inversiones.
- **Factores tecnológicos.**- Todas aquellas actividades y conocimientos de índole científica y tecnológica, especialmente aquellos orientados a una utilización práctica inmediata o en el corto plazo. Resaltan especialmente los productos de software, equipo de cómputo y comunicaciones disponibles en el mercado así como la base ya instalada en cada organización.

En la intersección de estas categorías se nombran el conjunto de actividades que estos producen; resultado principal y notorio de aquellos factores más distintivos:

- **Adquisición y aplicación.**- La compra y adopción de nueva tecnología para la renovación, optimización o creación de las actividades productivas, de distribución y consumo de bienes y servicios.
- **Percepción y aceptación.**- Todas aquellas actividades resultantes de nuestra interacción (como individuos u organizaciones) en la adopción, cambio y evolución tecnológica fuertemente determinada por nuestros usos y costumbres. Puede decirse que es el “grado de aceptación o rechazo” que hacemos a la tecnología.
- **Regulación e incentivos.**- Control que organismos o grupos de poder tienen para regular la actividad productiva, la distribución de la riqueza, y la actividad comercial.

Y finalmente, en el centro, como punto de convergencia de todo esto la actividad denominada **Comercio Electrónico**.

Nuestras actividades (científicas, académicas, legales, financieras, artísticas, culturales, etcétera) se generan bajo un contexto social. Podemos decir que algunas actividades soportan o son el origen de otras pero al final todas están interrelacionadas; todas ellas se encuentran retroalimentándose, modificándose y regenerándose en un sin fin de situaciones y momentos.

Inmersos nosotros mismos en este sistema es difícil apreciar y determinar las diversas corrientes que se producen. Apreciamos el estado completo del sistema en un instante determinado. Aceptamos con gusto círculos virtuosos, rechazamos categóricamente círculos viciosos. Así, somos capaces de identificar sus efectos a posteriori pero el reto es hacerlo con anticipación para así producir situaciones y no limitarnos a vivirlas.

1.1.Aspectos Culturales.

La adopción de nuevas tecnologías no es fácil. Por una parte tenemos la natural resistencia al cambio por parte del ser humano. Por otra parte tenemos la inversión hecha en tecnologías previas, junto con todo lo que alrededor de ésta se haya desarrollado. La adopción de nuevos usos y costumbres es mucho más difícil: junto con la resistencia al cambio y consideraciones de índole económica debemos sumar elementos de naturaleza social.

No todos los países tienen una cultura que les facilite la adopción de un *modus vivendi* orientado a la realización de actividades a través de dispositivos automáticos, especialmente aquéllas de naturaleza comercial. Para muchas sociedades— y más tratándose de comercio —la interacción con otras personas es algo natural y obligado.

Estados Unidos es un claro ejemplo de una cultura que ha crecido por más de un siglo con la facilidad de efectuar compras de forma asíncrona y remotas. Siendo un país formado por exploradores y aventureros cuyo territorio se extiende por tres husos horarios, el poder comprar de manera remota era una necesidad no una modalidad. Todo inició con las compras por catálogos, usando al correo como medio de comunicación y entrega. La extensión del territorio y la amplitud en la distribución geográfica de la población hacía que el costo de traslado y distribución de la mercancía fuera demasiado elevado. Para llegar a las poblaciones más apartadas del fabricante o representante de ventas se emplearon catálogos. Estos permitían dar a conocer de una forma rápida y sencilla a la población la mercancía disponible. El correo era usado tanto para distribuir el catálogo como para enviar las órdenes de compra e, inclusive, para enviar la mercancía. El mejor ejemplo de esto nos lo da Sears, Roebuck Co., que fue pionero de esta modalidad de comercio [2].

De la mano con las necesidades comerciales estaba la obligación de poder hacer la entrega en el menor tiempo posible (acorde con las capacidades de la época). Al pasar de los años, las redes de distribución han ido creciendo y evolucionando con la tecnología de transporte (carretas, trenes, automóviles) y comunicaciones (correo, prensa, telégrafo). Caminos y rutas, lo mismo que redes de comunicación, han sido trazadas a la par de esta evolución. Con el paso del tiempo métodos alternos de mensajería y entrega de mercancías fueron establecidos y otros medios de comunicación hicieron su aparición (teléfono, radio, TV, computadoras).

Por su parte, México es un país con otras características. Los primeros pobladores europeos recrearon el ambiente hacinado de las ciudades de las que proveían, además de que se encontraron con indígenas con una alta organización social y cuya vida se desarrollaba alrededor de grandes urbes. Una importante influencia radica en los *mercados* establecidos por los habitantes originales y perpetuados por los conquistadores.

En México estamos acostumbrados a ocurrir al lugar de comercio, a palpar la mercancía, a regatear por ella. Nos sentimos seguros si podemos ver, tocar, oler, escuchar o gustar lo que vamos a comprar y disfrutamos el proceso de compra. Todos los países latinoamericanos comparten esta herencia. Hoy, las generaciones económicamente activas

son aquellas que crecieron en una sociedad en la que las actividades comerciales se llevaban frente a frente, entre personas.

En la segunda mitad del siglo XX, varios intentos se hicieron en México por establecer mecanismos de venta por catálogos, empleando al correo como medio de comunicación central. Algunos tuvieron un éxito moderado, la gran mayoría fracasó. Para finales del siglo XX se hicieron intentos por incursionar con esquemas de mercadeo apoyados por los medios masivos de comunicación y telemercadeo (mercadotecnia por teléfono)[3, 4]. A partir de la última década del siglo XX y durante los primeros años del siglo XXI, hemos visto que algunas de las empresas tradicionalmente asociadas con sistemas de venta por catálogo (Reader's Digest, por ejemplo) comenzaban a establecer *stands* (en centros comerciales), pequeñas tiendas y centros de distribución con venta directa al menudeo a fin de acercar más los productos a los consumidores y agilizar el proceso de venta. Al final, los grandes almacenes departamentales, distribuidores y comercializadores ven el catálogo como un elemento publicitario y de presencia en el mercado más que como un mecanismo de venta. Puede observarse que la mayoría de estos catálogos no cuentan con una forma para hacer pedidos. Algunos incluyen números telefónicos donde se proporciona información adicional u orientación al consumidor pero no se toman pedidos. Son pocos los que proporcionan centros de atención telefónica (o una dirección en la web) para poder hacer una compra a distancia.

1.2.Aspectos Legales.

¿Cuáles son las razones de fondo a esta renuencia a adoptar un mecanismo de compra que pinta mucho más cómoda a la de tener que desplazarse a donde se encuentra el vendedor? ¿Realmente nuestra herencia cultural nos obliga a palpar lo que se compra? ¿Tenemos que ver que tanto el vendedor como la mercancía existan y se encuentren en donde se supone deben estar? Podemos decir que así es, pero esto no es motivado por la seguridad que dicha existencia cubra la primera parte del proceso transaccional (la selección de un producto y su pedimento) sino que se encuentra mucho más motivada por algo que garantice el resto del proceso transaccional (pago y entrega). Aquí es cuando sale a la luz un concepto muy importante: *Seguridad*.

En México, lo mismo que en cualquier otra parte del mundo, la actividad comercial se sustenta en un principio de *buena fe*. Asumimos que el comerciante es honesto y nos está ofreciendo un producto o servicio buscando con su venta generar una ganancia; y el vendedor asume que el comprador pagará por lo que reciba. Participando ambos en un proceso que busca satisfacer *necesidades* y generar *beneficios*. En este proceso se celebran contratos, se elaboran facturas y se expiden notas primordialmente como una forma de llevar un registro contable, administrativo y fiscal de las operaciones del vendedor. Incidentalmente y de manera secundaria todos estos documentos constituyen una garantía al consumidor de recibir servicio, asesoría o atención en caso de fallas, dudas o descontento con lo que se adquirió. Lo menos que debería pasar por la mente de ambas partes es que estos documentos serán usados como comprobantes de que la transacción se realizó, como una garantía de recibir lo comprado, como una protección ante clientes abusivos o como una prueba ante la resolución de controversias y problemas. Así debería ser.

En México sentimos una enorme desconfianza de una operación comercial. Tanto porque tenemos el temor de que se trate de una compra o venta fraudulenta como también por lo tortuoso que resulta recurrir al marco legal y aparato de justicia a su alrededor.

En la mayoría de los países latinoamericanos el iniciar un proceso legal es un proceso lento y fácil de corromper. La desconfianza no nace del temor de que una parte no cumpla con lo pactado sino del hecho de que en caso de un incumplimiento no se cuenten con los recursos legales necesarios para actuar o que estos lleven demasiado tiempo y cuesten más que lo perdido en una transacción fallida o en un mal servicio recibido. En el caso de nuestro país los documentos derivados del proceso transaccional son vistos como algo de lo que seguramente deberemos echar mano (recordemos lo arraigado que está en nuestra cultura el concepto de “papelito habla”). Por supuesto que esto tiene un origen económico y cultural. Las diversas malas situaciones económicas por las que ha atravesado nuestro país ha provocado que muchos proveedores o compradores (en muchos casos involuntariamente) lleguen a ser incapaces de cumplir lo pactado, e igualmente ha orillado a mucha gente a delinquir usando medios fraudulentos de compra o estableciendo operaciones fraudulentas de venta. Decimos que existe un trasfondo cultural también porque, al menos en el caso de México, existe un marcado arraigo (de alguna forma) por considerar los caminos fáciles (legales o ilegales) para el éxito.

En México, vivimos con una cultura amañada a la que somos expuestos desde niños y que converge en nuestra vida adulta. Pensamos que el vendedor busca hacer tonto al cliente, sacar mayor provecho pagando menos, defraudar al fisco, etcétera. El comerciante por su parte, piensa que el cliente quiere sacar el mayor provecho de la operación y, de poder, quizás hasta no pagar. La alta incidencia en este tipo de conductas, la celebración de quien se “sale con la suya”, y la impotencia para evitarlo provoca que siempre exista desconfianza y el temor de que “nos vean la cara”. Al final, todas estas situaciones y actitudes las justificamos y resumimos con la ya conocida frase de “el que no transa no avanza”. Si estas actitudes permanecen arraigadas en nuestra sociedad se debe a que se ha favorecido su cultivo o permanencia.

La incompetencia o pasividad de las autoridades por combatir acciones delictivas o fraudulentas, junto con una actitud similar por parte de la sociedad por denunciarlas, nos lleva a considerar el marco legal del entorno y las organizaciones creadas para velar por su cumplimiento. La impunidad, la ausencia de sanciones, el aumento de absoluciones, o la falta de castigos sólo llevan a perpetrar este *modus vivendi*.

Si una actividad comercial tradicional es considerada con cierto nivel de riesgo. Imaginemos la desconfianza de la gente por operaciones en los que los únicos vestigios de su realización es una serie de bytes. Imaginemos la desconfianza alimentada por el desconocimiento del funcionamiento de los dispositivos sobre los que se lleva a cabo, los mecanismos de seguridad establecidos y la renuencia de las autoridades para aceptar como prueba fehaciente de la transacción algo que no venga *membretado y foliado*. Una cultura que esté abierta a las nuevas modalidades de comercio electrónico debe estar respaldada por todo un marco legal que permita la resolución de conflictos y fallos ante incumplimientos, respondiendo tan rápidamente como la tecnología avanza.

1.3.Aspectos Tecnológicos

Así como la resolución de problemas por una instancia facultada para ello debe ser rápida y expedita, la capacidad de reacción de las áreas tecnológicas del mercado y organizaciones debe ser igual de rápida. Antes de la aparición de las computadoras personales el software no era visto como una industria sino como un accesorio que debía venir junto con el computador para poder hacer uso de éste. La disminución de costos en el hardware dio la posibilidad de adquisición de equipo de cómputo por organizaciones más modestas. La aparición de la computadora personal abrió la posibilidad de que cualquier individuo o pequeño negocio pudiera adquirir una computadora. Miles de problemas estuvieron entonces a merced de poder ser resueltos por pequeños computadores que sólo requerían el software adecuado para hacerlo. El resultado fue una enorme carrera que derivó en toda una industria por ofrecer utilerías, aplicaciones y sistemas de información cada vez más sofisticados y poderosos. La *verdadera* “industria sin chimeneas”.

El usuario de computadoras personales está acostumbrado a un constante cambio en el software que utiliza. Apenas se ha hecho de una nueva versión cuando ya espera por la siguiente. Para las organizaciones, particularmente las más grandes, esto no es así. Para ellas un cambio de versión de software representa un duro, largo e inclusive doloroso proceso. Las organizaciones cuyas operaciones dependen del procesamiento de datos en equipo *mainframe* son las más renuentes al cambio. Gran parte de esta resistencia se debe al enfoque centralizado de procesamiento que les da un mainframe (un fallo o periodo fuera de líneas afecta a toda la organización) y al aspecto monolítico de sus sistemas (resulta difícil cambiar sólo un componente en un sistema, si es que éste cuenta con componentes y no se trata de una única pieza de software). Para todas estas organizaciones la planificación de un cambio en sus sistemas (aplicaciones o sistema operativo) es un trabajo que se planifica con tiempo y su realización se logra a través de una serie de acciones que lleva un determinado periodo de tiempo y el involucramiento de diversas áreas (técnicas y de negocio) para completarlo.

La Internet ha tenido un fuerte impacto en este sentido, principalmente porque la gran mayoría de los usuarios utilizan computadoras personales para poder *navegar* en ella (tanto en casa como en la oficina). El ambiente gráfico proporcionado por Windows, Mac OS y Linux (como principales sistemas operativos en este tipo de equipos) hacen muy atractiva la Internet para cualquier usuario. Cambios en el software utilizado para desarrollar páginas y aplicaciones web aparecen continuamente, brindando mejoras en presentación y navegación. ¿Cómo puede competir una organización cuyo proceso de renovación, actualización o corrección de software toma 3 meses contra un ambiente en que promueve cambios en un periodo menor.

Otro punto importante relacionado con el aspecto tecnológico reside en la incompatibilidad de aplicaciones. Ciertamente la Internet trajo a la luz una tecnología común para el intercambio e datos, principalmente a nivel de hardware (TCP/IP). Al final, una enorme barrera tecnológica continúa: lograr a que las aplicaciones intercambien datos

con las aplicaciones de forma inmediata y sin adecuaciones. Una cosa es el protocolo de comunicaciones, otra muy distinta es el formato y representación de datos. Si hemos de hacer que una aplicación intercambie datos con otra hemos de hacer que ambas aplicaciones *hablen* el mismo idioma. A este nivel el protocolo de comunicación entre hardware es sólo el *medio* no el *mensaje*. Los primeros avances en este sentido se están dando con el XML, pero esta es una tecnología naciente y complicada. En una entrega posterior describiremos más a detalle las implicaciones tecnológicas. Por el momento sólo nos concretaremos a la descripción del impacto en las organizaciones.

- **Adquisición.**- A pesar de la existencia de elementos tecnológicos de *dominio público* existen consideraciones legales y fiscales por las que muchos prefieren o están obligados a la adquisición de software comercial y de marca. Para muchos otros también tiene un peso enorme el poder contar con el adecuado soporte técnico (para ellos y como imagen ante sus clientes) y garantías en términos de seguridad (ante fallas, situaciones no previstas, garantías en cuanto al comportamiento e integridad del código).
- **Utilización.**- Junto con la adquisición de esta tecnología está implícita una curva de aprendizaje y adquisición de experiencia para su uso. Considérese que para la mayoría de las organizaciones (por no decir que a todas) esta tecnología las ha tomados por asalto. Por supuesto que toda organización cuenta con personal debidamente capacitado y experimentado en el desarrollo de aplicaciones con las herramientas y tecnología que éstas hayan adquirido. Sin embargo, considérese que siendo el software y hardware inversiones muy caras, especialmente cuando se trata de equipo mediano y grande, la mayoría de las organizaciones pretende que esta inversión perdure por algún tiempo. Con la llegada de la Internet, la mayoría de las organizaciones contaba con tecnología de 5 a 10 años de antigüedad y basada en modelos de procesamiento y programación anticuados. Las compañías más avanzadas apenas comenzaban a desarrollar aplicaciones bajo el modelo cliente servidor cuando el modelo de cómputo cooperativo y distribuido de la Internet hizo su aparición. Incluso el más experimentado desarrollador se encontró con que debía cambiar su forma de pensar y re-aprender mucho de lo que cotidianamente utilizaba.
- **Actualización.**- El ritmo de cambio que impone la Internet es difícil de empatar con la capacidad de respuesta de la organización, e inclusive por el personal mismo. Tecnología, modelos, estándares son cosas que continuamente deben aprenderse y cuando se logra, algo nuevo ya está en puerta. Difícilmente algo puede “terminarse” cuando ya se están considerando cambios por una actualización tecnológica.
- **Integración.**- El intercambio directo de datos entre aplicaciones sigue siendo un reto. A la llegada de la Internet, a pesar de los múltiples estándares desarrollados, quedó en evidencia que aún falta mucho para poder concebir que una aplicación pueda interactuar con otras de forma natural. El atraso tecnológico y el software propietario es un serio obstáculo para lograr que las aplicación pueda intercambiar datos.

1.4. Aspectos comerciales y económicos.

Por último hablaremos de los factores de índole económica y comercial. Contrariamente a lo que pudiera pensarse, esto no se reduce a dinero y formas de pago. Esto es, no podemos decir que el comercio electrónico no ha florecido porque la situación económica de un país provoca que sus habitantes no sean sujetos de créditos o carezcan de los medios y elementos para realizar compras en línea. Estados Unidos es un claro ejemplo. Se trata de un país altamente tecnificado, en el que sus habitantes pueden hacerse fácilmente de la tecnología necesaria para incursionar en el mundo de las compras en línea. También se trata de una cultura que se ha desarrollado entorno al crédito y al desarrollo del historial crediticio. Sin embargo, el comercio electrónico no ha prosperado como se estimaba. Las formas de pago, la capacidad de compra y el equipamiento son sólo algunos factores. Existen otros más.

Primeramente consideremos la distribución de la mercancía. La velocidad como podemos efectuar una compra usando la Internet contrasta completamente con la lentitud en recibir por lo que se paga. A nivel local, regional o nacional el consumidor debe enfrentar:

- Un retraso en la entrega por limitantes físicas (fuerza de trabajo, capacidad de distribución) y logísticas.
- Un costo adicional por servicios de flete o mensajería.

Además de lo anterior, y en cantidades mayores, a nivel internacional debemos sumar:

- Costos impositivos por conceptos de aduana y regulaciones de importación.

No es de extrañar que el consumidor se desanime. La publicidad de nuestros días es muy efectiva. Puede hacernos desear tener algo en el momento en que lo vemos anunciado (un antojo en muchos casos) pero los tres puntos anteriores desaniman a cualquiera y nos hacen reconsiderar en su lugar acudir a un lugar donde podamos de inmediato poseer por lo que pagamos.

En segundo término hemos de hablar de la seguridad. Este es un tema que ha sido muy exagerado por los detractores del comercio electrónico. Quienes se oponen a éste argumentan la falta de seguridad y se limitan a decir que la Internet es sólo para publicar información, no para realizar compras. Así nos vemos obligados a adoptar las costosas medidas de seguridad por las que las empresas pagan para vender la idea de que la transmisión de datos por la Internet es insegura por naturaleza. Ciertamente, por naturaleza histórica, la comunicación de datos en la Internet no está pensada para ser protegida de “miradas ajenas”. La Internet nace de una infraestructura cuyo acceso físico estaba controlado; nadie imaginó que en 30 años todos tendrían acceso a esta tecnología. Es cierto que la comunicación en la Internet es insegura, pero no lo es el que *cualquiera* pueda robar información *directamente* del canal de comunicaciones.

Recordemos que la Internet parte de un modelo distribuido en el que la información se prepara para que por sí misma llegue a su destino sin necesidad de un control

centralizado que vigile por ello. Para esto la información es segmentada en paquetes (datagramas) cuya secuencia debe ser reconstruida en el destino. Nada garantiza que todos los paquetes fluyan por el mismo camino, todo depende de las situaciones de tráfico en la red. Considerando el enorme volumen de datos que llega a fluir por estos medios, es muy aventurado suponer una persona promedio (suponiendo que pudiera tener el acceso adecuado) pudiera reconstruir una transacción a partir de los datagramas y así robar información que pudiera usar en su beneficio. Cuando ocurren fraudes por el robo de información de número de cuentas generalmente se trata de personal que tiene acceso a la información de las transacciones o de los clientes. En menor grado se debe al robo de información por accesos no autorizados desde fuera de la organización. Recordemos que las transacciones comerciales parten de un principio de buena fe. Si un cliente no reconoce una compra remota, el banco o la casa comercial no tiene porque dudar que así no lo sea. Existe una molestia en el cliente por el hecho y la necesidad de iniciar los trámites de aclaración, lo mismo que por tener que desembolsar dinero (de requerirse) para cubrir la compra, pero al final el falló (salvo se compruebe lo contrario) será a favor del cliente y el dinero se le restituirá.

Finalmente, el modelo comercial (donde se realizan trámites y se expiden facturas) choca con la concepción de un modelo mucho más ágil en la que sólo se requieren datos que certifican la identidad de alguien y donde se generan autorizaciones cuyo único vestigio es un correo o una página web.

Conclusiones.

Esta segunda parte se ha nombrado “Factores de Éxito y Fracaso” pero seguramente al lector la recopilación parecerá más un recuento de obstáculos. Muchas organizaciones y empresarios buscan el éxito esperando que las situaciones y condiciones estén dadas para tomar una decisión y emprender una acción. Pocos se dan cuenta que el éxito no se *encuentra*, se *construye*. Podríamos haber enumerado y descrito muchos casos de éxito, pero lejos de encontrar una receta veríamos que no hay siquiera un patrón. Los pasos, estrategias y actividades emprendidas por una organización difícilmente funcionarían para otras. En su lugar, se ha decidido buscar y enumerar algo más genérico.

Las empresas se suelen clasificar por el mercado al que pertenecen, nunca se repara en el mercado que cada una de ellas ha creado. Esto lo han logrado identificando obstáculos y creando oportunidades de ello, no buscando las situaciones de éxito que las exima de los obstáculos. Toda organización lucha por el éxito atacando los obstáculos de frente.

La recopilación y descripción de factores aquí expuesta se ha hecho para ver en cada uno de ellos no un *obstáculo* sino una *oportunidad*. Se considera que bajo este enfoque, el posterior estudio de un caso en particular deberá permitir ver que el comercio electrónico ha tenido éxito donde se ha visto como un medio que permite aprovechar algo que tradicionalmente se ha visto como un impedimento, no como un medio que cambiaría lo tradicionalmente adoptado.

Es claro que para cada país, región y comunidad, lo mismo que para cada organización, empresa proveedor y consumidor existen situaciones específicas por su transacción, entorno y giro empresarial, pero todos compartimos una herencia común. El *reto de la implementación* de un esquema de comercio electrónico no inicia con la tecnología, esta sólo proveerá los medios y herramientas que nos permitirán materializarlo. El reto inicia en buscar un esquema que permita su aceptación, identificando obstáculos y generando alternativas. El fracaso del comercio electrónico no ha estado en la tecnología empleada sino en la equivocada asunción de que el modelo sería adoptado sin importar los cambios en los procesos y actividades ya establecidas. Se consideró que el costo de su adopción sería absorbido por las ganancias que produciría en corto tiempo pero nadie previó que éste requeriría más tiempo para vencer no los problemas tecnológicos sino los sociales, políticos y económicos.

Bibliografía y referencias

1. Merriam-Webster Collegiate Dictionary. Palm Edition; Franklin Electronic Publishers, Inc.; 2001 USA.
2. News & History - Sears History; Sears Web site; URL: <http://www.sears.com>.
3. Profeco retira del mercado todos los productos milagro; La Jornada; Mayo 2000; México, D.F.; México. URL: <http://www.jornada.unam.mx/2000/may00/000518/clusuran.html>.
4. El telemercado en México. ¿Cómo compran los habitantes de la zona noroeste de la ciudad?; Arturo Sánchez Martínez; Gestión y Estrategia (versión Internet). URL: <http://www.azc.uam.mx/publicaciones/gestion/num6/art13.html>
5. Procuraduría Federal del Consumidor, Información del Marco Jurídico publicado en su página web. URL: <http://www.profeco.gob.mx/>