

## **ZERBITZUETAKO B2B**

### **NEGOZIOAREN DEFINIZIOA**

Enpresa hauek zerbitzu-arloko beste enpresa batzuentzat merkataritza elektronikoko zerbitzuak ematen dituzte.

### **MERKATU-DATUAK**

- *Sektorearen bilakaera*

*(ikus produktuetako B2B fitxaren testua)*

EAEren kasuan<sup>1</sup> merkataritza elektronikoa oraindik testimoniala baino ez da, eta bertan hurbileko merkatuak eta partikularrekin egindakoak dira nagusi (B2C). Euskadiko enpresetan Interneten erabilera dokumentu-bilaketarako erabiltzen da, eta posta elektronikoaren bidez komunikatzeko. Euskal enpresen %80 baino gehiago bi jarduera horiek sartzen dituzte sarearen bidez egindako jardueretan. Fitxategiak trukatzea eta Administrazioari buruzko informazioa lortzea ohikoak dira Internet duten euskal enpresen ia erdiarentzat. Neurri txikiagoan enpresek sarearen bidez egiten dituzte Administrazioarekiko izapideak (%22,5), hornitzaileen (%19) edo bezeroen (%15) datu-baseetara sartzen dira, eta Internet publizitate-euskarri edo marketin-ekintzetan erabiltzen dute (%18). Jardueren araberrako azterketak ñabardura garrantzitsua erakusten du: zerbitzu-enpresa gehiagok erabiltzen du Internet salerosketak egiteko.

#### **Salmentak Internet bidez**

Merkataritza elektronikoa (e-commerce) Internet aplikazio aurreratuetako bat da eta bere ezarpen-mailak informazioaren gizartera doan bidean aurrerago edo atzerago gauden adierazten du. Web gune propioa duten euskal enpresen %14,8k egiten du salmenta-mota hau sarearen bidez. Ehuneko hau enpresa guztien %0,5 bakarrik da.

Jakina, enpresaren tamainak, langile-kopuruaren arabera neurtuta, eragin garbia du emaitzetan: zenbat eta handiagoak izan enpresak, orduan eta gehiago erabiltzen dute honelako merkataritza. Dena den, ehunekoak oso apalak dira; erabilera handiena 50 eta 100 artekoetan dago, hor 100 enpresetatik 4k beren produktuak Internet bidez lortzeko aukera ematen baitute.

Zerbitzu-enpresak dira neurri handiengan beren negozioa sarearen bidez garatzen dutenak EAE-n, gainerako merkatuen gainetik.

---

<sup>1</sup> EAE-KO ETA NAFARROAKO AURREZKI-KUTXEN FEDERAZIOA: “La implantación de los TIC en las empresas vascas”, M<sup>a</sup> Victoria García Olea.

### Internet bidezko erosketak

Beren web gunea duten enpresak denominadoretzat hartuta, Zerbitzu-sektoreak dira produktuak edo zerbitzuak sarearen bidez erosten dituztenak, Industrian eta Eraikuntzan baino dezente gehiago. Honela, web gunea duten zerbitzu-enpresen %18,7k Internet bidez egiten ditu erosketak. Industrian, %8,7 dira.

Lurralde-azterketak EAE-ko hiru Lurraldeak parametro berri honen arabera ordenatzeko aukera ematen du, eta berriro ere desberdintasunak agertzen dira, nahiz eta ez izan oso esanguratsuak. Dena den, web orria duten enpresak abiapuntutzat hartuta, sarearen bidez erosten duten enpresa-kopuru handiena Araban dago (%21,9), berehala Gipuzkoa dator (%20,5). Bizkaiko ratioa askoz apalagoa da (%11,3). Enpresa guztiei buruz, ordea, ehunekoak oso txikiak dira eta aldeak sumaezinak. Gipuzkoak Internetez erosten duten enpresen %0,74 du, Arabak %0,63 eta Bizkaiak 0,43.

Internet bidez egindako erosketen jatorri geografikoaz, salmentetako jokabide berberak dituzte enpresek. Erosketen %48,1 EAetik bertatik dator, eta %25,9 Estatuaren gainerakotik. Europako Batasunetik %7,6 eta munduaren gainerakotik %18,4.

Pertzepzio hori aldatu egiten da, noski, enpresen tamainaren arabera, eta batez ere enpresa txikiek ez dute beren produktuak edo zerbitzuak saltzeko ohiko era aldatzeko arrazoirik ikusten. 10 langile eta gehiagoko enpresen %63k uste du badaudela merkataritza elektronikoa bultzatzeko estimuluak. Ranking horren lehenengo postuetan bizkortasuna, merkatu-zabaltzea eta publizitatea daude salmenta-era honen garapena bultzatzen faktoreen artean. 9 langile baino gehiagokoen artean, ordea, irudia, bezeroarentzako zerbitzua hobetzea eta publizitatea agertzen dira merkatu zabalagoaren aurretik merkataritza elektronikoen garapena bultzatzeko arrazoi gisa. Bizkortasuna ere estimulu nagusia da enpresentzat Lurralde Historikoen arabera bereizten direnean. Dena den, Gipuzkoako enpresentzat merkatu-zabaltzea eta bezeroaren arreta hobetzea dira eragin handieneko beste bi faktoreak; Arabako eta Bizkaiko enpresen kasuan, berriz, publizitate-prozesuak eta irudia hobetzea dira, bizkortasunarekin batera, estimulu nagusiak.

Oztopoei dagokienez, ondasun eta zerbitzuen izaerari buruzkoak edo egungo ereduari eusteko gogoia (beste era batera esanda, aldatzeko beldurra ) dira merkataritza elektronikoa garatzeko oztopo gisa enpresen erdiek baino gehiagok aipatzen dituztenak.

Segurtasun- eta konfidentzialtasun-arazoak, sarean merkataritza garatzeko eragozpen nagusi gisa beti aipatzen direnak, rankingean bosgarren lekuan agertzen dira enpresaburuen ikuspegitik.

Dena den, enpresaren tamainak badu eragina eragozpen posibleak balioesteko orduan, nahiz eta ez izan nabarmenenetakoa. Honela, enpresa txikientzat teknologiaren eta mantentzearen kostua errazago agertzen da oztopo gisa tamaina handiagoko enpresen artean baino.

Lurraldeen arabera, iritzi-batasuna erabatekoa da merkataritza elektronikoa garatzeko hiru eragozpen nagusiak aipatzerakoan. Gainerakoen posizioak aldatu egiten dira Lurraldeen arabera, baina dagozkien ehunekoak ere askoz txikiagoak dira.

## ENPRESA-PLANA

### Marketin-plana

#### □ *Produktuak/zerbitzuak*

Baquia Inteligencia-ren arabera, Internet bidez jarduteko benetako aukerarik dagoen ala ez erabakitzeko, zenbait alderdi aztertu behar dira hiru puntutan bil daitezkeenak:

- Merkatuaren erakargarritasuna: on-line merkatuaren egungo eta etorkizuneko tamaina aztertzen da, baita kobraturiko komisio-maila, publizitate-sarrerak era harpidetza-kuota finkoak ere. Honela kalkulatu dira merkatu horrek eman ditzakeen sarrerak. Halaber, enpresa-zatikatzeko edo kontzentrazioaren maila ere aztertzen da, merkatu baten edo bestearen bidez jardun dezaketen kideen kopurua zehazteko. Azkenik, sektore bakoitzean produktuen banaketan eta hornikuntzan esku hartzen duten bitartekoen egoera aztertzen da ea aktore berririk sar daitekeen ebaluatzeko, edota prozesuari inolako baliorik ematen ez eta irabazi-marjinaren zati bat kentzen dutenak baztertzeko.
- On-line ingurunera egokitzea: sektore jakin batean berrikuntza teknologikoak eta Interneten erabilera-mailak neurri handian eragin dezakete erakarpen-maila jakin bat aldatzen. Beste faktore batzuek — erabilitako erreferentzia-kopuruak, produktuen estandarizazio-aukerak, edo jada eginda dagoen homogeneizazio-lanak— Internetera egokitze mailan eragiten dute.
- Ingurune lehiakorra: Espainian dauden ekimenak aurkezten dira, ikusteko ea merkatu-aukera beteta dagoen, edota, aitzitik, zenbat merkatu geratzen den oraindik libre. Nazioarteko izaera duten merkatuetarako, atzerriko multinazionalak hartua dutelako, edota beren hornikuntza- eta banaketa-prozesuak ingurune global batean egiten dituztelako, kontuan izan behar dira erreferentziatzeko merkatu horietako jokalariek, Espainiaz gain.

Garrantzitsua da balio erantsiaren katea diseinatzea eta zer leku hartzen den eta zer balio aportatzen den ulertzea. B2B (“enpresatik enpresara”) jardueren esperientzian McKinsey-k balioa sortzeko bost eredu (desberdin, eta batzuetan osagarri) identifikatu ditu:

Mota	Deskribapena	Balio erantsia
Eskaintzaren finkatzaileak	Erosketa-aukerak identifikatzen dituzte, lortzen zaila diren hornitzaileen base handi batera sarbidea emanez kostu txikiaz, hornitzaile horien deskribapena eskaintzeaz gain.	Handia
Prozesuen kudeatzaileak	Erabiltzaileei laguntzen diete prozesu konplexuen diseinu, plangintza eta kudeaketan.	Handia
Prozesuen sortzaileak	Merkatu dinamikoak sortzen dituzte erosle eta saltzaile askoren artean, inolako ekarpenik egiten ez duten bitartekariak baztertuz eta tratuen xehetasunak kudeatuz.	Ertaina
Gehitzaileak	Erosteko ahalmena sortzen dute prezioei beherantz presio eginez.	Txikia
Transakzio eragileak	Merkataritza-akordioak eta horien ekonomia-, finantza- eta logistika-kudeaketa errazten dute.	Txikia

Garrantzitsua da gure proiektuak eragingo dituen aldaketarako erresistentziak balioestea. Horren haritik, funtsezkoa da aztertzea zuzenean edo zeharka afektatzen ditugun enpresen artean jada ezarrita dauden harremanak, zeren eta, sendoak baldin badira eta iraupen luzea baldin badute beren bizkar, proiektuarentzat galga psikologiko gertatzen baitira, merkatuko “off-line aktoreen” arteko leialtasun emozionalagatik.

Zerbitzuaren prezioa da beste kontu bat. B2B enpresak dirua nola irabazi da kontua. Hasieratik, B2B-ren diru-sarrera nagusia transakzioen balioaren gainean komisioak kobratzea izan da. Hala ere, gaur egun B2B enpresentzat erakargarriagoa da sarrerak harpidetza-kuoten bidez lortzea, honela partaideen leialtasuna lortzen baita. Estrategia egokia da jarduera abian jartzeko honelako eskaintza bat egitea: “inskripzio-kuota zero” (eta diru-sarrerak aldakorrek izango lirateke bezeroei sortutako mozkinen arabera). B2B-entzat ohiko beste diru-sarrera bat publizitatetik sortzen da, baina sarrera hauetan oinarritutako estrategia oso arriskutsua da, osagarria besterik ezin da izan, eta informazioaren kudeaketan oinarritutako marketin-tresnetara sofistikatu behar da. Halaber, garrantzitsua da “off-line” zerbitzuak garatzen ahalegintzea, “off-line” zerbitzuen osagarri izango direnak, diru-sarreraren iturriak dibertsifikatuz.

#### □ *Sustapena*

Hona hemen B2B baten promozio-plan eraginkorrak izan behar dituen hiru erregelak:

- Enpresen negozioaren funtsezko prozesuekin lotutako B2B proiektuetan (adibidez: erosketak eraikuntza-enpresan), zuzeneko merkaturatze pertsonal eta tradizionalak (bisita komertzialak) edozein planen oinarri izan behar du, hainbat hesi gainditu beharko baitira eta horrek ahalegina eskatzen du. Edukien aplikazioetan beste bide batzuk erabil daitezke, baina bisita komertzialen estrategia izatea komeni da bezero handientzat.
- Gure zerbitzuak aktoreetako bakoitzari ematen dizkion onuretan pentsatu behar da, eta plan segmentatu bat garatu beraietako bakoitzarentzat.

- Sustapen-marketinerako hainbat tresna erabili behar da:
  - Off-line: marketin zuzena, telemarketina, publizitatea aldizkari teknikoetan, ekitaldien antolaketa, azoka eta biltzarretan parte hartzea...
  - On-line: *viral marketing*...
- Ahal denean (ahal bada, hasieratik) garrantzitsua da markan inbertitzea, jada ezagun diren markadun bazkideekin ez bagara abiatzen (adibidez, Dragados, e-difica enpresan).

### **Plan Operatiboa**

#### □ *Lokala eta kokapena*

Bulegoak. Zerbitzua internet bidez ematen denez, ez da behar kokapen edo presentzia fisiko berezirik. Aukera onak izan litezke teknologia-parkeak edo enpresa-guneak, horiek izaten diren azpiegiturengatik eta giro teknologikoagatik.

#### □ *Ekipamendua*

Noski, ekipamendu teknologikoa proiektu hauen pieza erabakigarria da. Barruan lehen mailako informatika-azpiegitura behar da, eta azpiegitura teknologikoan zerbitzariak, software eta baimenak eta plataforma sartzen dira. CRM (bezeroen kudeaketa-sistema) ahaltsuak behar dira, baita intranetak eta plataforma teknologikoaren etengabeko hobekuntzarako diru-sailak aurreikustea ere.

### **Giza baliabideen plana**

Garrantzitsua da bi alderdiok kontuan izatea:

- Lan-talde gaztea izatea jakintza teknologiko handiarekin merkataritza elektroniko, garapen teknologiko eta informatika-segurtasuneko sistemak kudeatzen.
- Funtsezkoa da kudeatzaileak izatea, esperientzia dezentekoak enpresa-kudeaketaren kontrolean eta irudimentsuak marketin eta negozioa garatzeko politiketan.

### **Inbertsio-plana**

Plan operatiboan garrantzitsuena finantzaketa-premiak dimentsionatzea da.

Horren haritik, inbertsio teknologikoa nekez izango da 300.000 eurokoa baino txikiagoa eta milioi bat eurora irits daiteke erdi-mailako proiektuetan.

B2B e-Procurement-ekoa baldin bada eta banaketa zerbitzu gisa asumitzen bada, inbertsioa milioi euro askokoa izan daiteke.

Finantzatu beharreko ustiapen-gastuak 300.000 eurotik 3 milioi euro artekoak dira proiektu ertainetan, kontuan izanda marketin- eta merkaturatze-partidak guztiaren %50 eta %66 artekoa izan beharko duela.

Garapen-en elkartutako agentzietan autoenplegurako orientabide- eta laguntza-zerbitzuak eskaintzen dira.

<http://www.garapen.net>

### **Administrazio-izapideak**

**EAE:** Administrazio-prozedura hauek jarduera bat abian jartzeko sektoreka dauden laguntzak eta egin beharreko izapideak azaltzen dituzte.

<http://www.ej-gv.net/m20/M20BusquedaProcedimientosServlet?Cmd=listarAyudas&lenguaje=es>  
<http://www.ej-gv.net/m20/M20BusquedaProcedimientosServlet?lenguaje=es&EstadoVigencia=1>

### **Enpresa bat sortzeko informazio osoa**

<http://www.creaciondempresas.com/>

### **Laguntzak, diru-laguntzak eta bekak**

Espainia. Herri Administrazioen Ministerioa.

Estatuko Administrazio Orokorrak eta Autonomia Erkidegoek deitutako laguntza, diru-laguntza, beka eta sariei buruzko kontsulta lagundua, baita Europako Batasunak eta Toki Administrazioak deituriko batzuei buruzkoa ere.

### **IDEIAK ETA ARRAKASTAREN GAKOAK**

- Hona hemen premisak: ahalik eta berme teknikorik handiena, ahalik eta berme juridikorik handiena, eta laguntza administrazio-prozesu osoan.
- Balio erantsi ukigarria ematea. E-marketplace-rako negozio-eredu asko desagertu egingo dira ez dietelako benetako balio erantsirik ematen enpresei. Ez da nahikoa hainbat erosle eta saltzaile elkartzea eta horiei negozio-plataforma bat ematea, ez bada aparteko balio erantsirik ematen bi aldeen informazioaren kudeaketan negozioa ahalik eta egoerarik onenean egiteko aukera maximizatzeko. Horretarako, “data mining” tresna ahaltzuak garatu behar dira.
- Enpresentzako kostua baldin bada: a) zuzenean edo zeharka aurrezki garrantzitsuak ere sortu behar dira, edo b) balio erantsiaren katean hain

eraginkorra ez den aktoreen bat kendu behar da. Lan-talde prestatua, esperientziaduna, sortzailea eta sortzaileen kudeaketaren kontrolatzaile onekin.

- Kapitalizazio-maila egokia, enpresak ondorengo 18 hilabeteetan iraun dezan, oreka-puntura iritsi gabe.
- Ikuspegi bikoitza: asko pentsatu behar da proiektuaren gaurko egoeran (batez ere balioetsiz aldaketarako erresistentziak, ziur sortuko baitira horiek, eta horiek garaitzea kostatuko den denbora, psikologikoak edo emozionalak badira bereziki: giza harreman ezarriak...) eta biharko egoeran (Internet tresna gisa hartuta egin ahal izango ditugun gauza berri guztietara gogoia irekiz).
- Proiektu bakoitzean, Internet bitarteko gisa erabili gabe hobeto egiten den guztia aprobetxatu eta Internet erabiliz hobeto egingo denarekin integratu eta “click & mortgage” negozio-ereduak sortu, hau da, zati birtual eta zati errealarekin.
- Ildo honetatik, “off-line” zerbitzuak ere garatzea.

### ***Turismoa***

Garrantzitsua da kontuan izatea turismoko B2B negozio bat garatzeko, turismo-merkatuan sartu samar egotea komeni dela, eta bere aktoreetako batzuek bete-betean bultzatu behar dutela ekimena. Heldutasun handiko sektorea da.

Konfiantza-giroa lortzea funtsezkoa da, eta gaintitu beharreko zailtasunetako bat enpresen artean ezarritako harreman luzeetatik sortutako usadioak gaintitzea.

### ***Enplegua***

Sektorearen heldutasun-maila kontuan izanda, segmentazio-estrategia hartzea komeni da mugikortasun eta txandakatze handiko sektoreetan eta on-line-koaren paraleloan zerbitzu tradizionalak garatzea (giza baliabideetan kontsulta, prestakuntza...).

### ***Edukiak***

Hona hemen edukiek izan behar dituzten ezaugarri nagusiak Interneten balioesgarriak izateko:

- Kalitate egiaztatua.
- Informazio urrikoa izatea Interneten.
- Informazio oso espezifikoak (adibidez, sektore profesionaletara zuzendua).
- Galkorra. Eduki horren balioa bere berehalakotasunaren arabera da (kotizazioak).
- Edukia pertsonalizatzea eta segmentatzea erabiltzailearen profilaren arabera.
- Auto Eskubideek babestua.

Badira zenbait zirkunstantzia edukien kobrantzan oinarritutako on-line negozioen etorkizuna hobetuko dutenak:

- Banda zabaleko konexioak gehitzeak, batez ere Espainian, ordaindutako negozioetan bide berriak irekiko ditu, adibidez on-line jokoak, musika digitala, eskaripeko bideoa, etab.
- Merkataritza-mota berriak sortzea (mikroordainketa-sistemak hartzea oso zerbateko txikientzat).
- Banaketa-plataforma berriak, horietarako negozio-segmentu berriak sortuko direlarik (SMS mezuak, alertak, informazioa PDA-n, etab.).

## **HELBIDE INTERESGARRIAK**

### **INTERNETEN ERABILTZAILAILEEN ELKARTEA**

<http://www.aui.es/>

### ***PORTAL POINT. INTERNET & MERKATARITZA ELEKTRONIKOAREN NAZIOARTEKO ERAKUSKETA***

<http://www.portalpoint.org/>

#### **Atariak/Web guneak:**

<http://www.ibermarkets.com>

**Laburpena:** Bussines to Bussines (B2B)-eko profesionalentzat informazio-ataria. 700 informazio-baliabide ematen ditu enpresentzat: B2B Merkatuak, Europako Merkatuak, Merkataritza Elektronikoa.

### ***INFOTRANS: GARRAIO ETA LOGISTIKAKO ENPRESA, ZERBITZU ETA B2B MERKATARITZAKO PLATAFORMA MULTIMODALA.***

<http://www.infotrans.es>

**Laburpena:** Espainia, Portugal eta Andorrako garraio eta logistika sektorearen baliabideen web gunea. Bertan sektoreko enpresa, elkarte, aldizkari eta argitalpen, erakusketa, feria eta legeriari buruzko direktorioak ere badaude.

### ***MERKATARITZA ELEKTRONIKO ETA ZUZENEKO MARKETINAREN ESPAINIAKO FEDERAZIOA***

[www.aece.org](http://www.aece.org)

**e-marketplace-ak** ([www.e-difica.com](http://www.e-difica.com), [www.construed.com](http://www.construed.com), [www.build2build.com](http://www.build2build.com), plazasalud24, pymarket, adqira, aquanima, opciona, [www.ambientum.com](http://www.ambientum.com))

Euskomercio: zerbitzu eta merkataritzako direktorioa: <http://www.euskomercio.com/>