



**UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO**  
**PROGRAMA DE MAESTRÍA Y DOCTORADO EN INGENIERÍA**  
Ingeniería de Sistemas – Planeación

Un concepto sistémico de confianza en el comercio  
electrónico: una propuesta para su desarrollo

Tesis, que para optar por el grado de  
Maestro en Ingeniería

Presenta:  
Lic. Alejandro Antonio Gálvez Vázquez

Tutor Principal:  
Dr. Gabriel de las Nieves Sánchez Guerrero  
PROGRAMA DE MAESTRÍA Y DOCTORADO EN INGENIERÍA

Ciudad Universitaria, CD. MX., 2016.



Universidad Nacional  
Autónoma de México

Dirección General de Bibliotecas de la UNAM

**Biblioteca Central**



**UNAM – Dirección General de Bibliotecas**  
**Tesis Digitales**  
**Restricciones de uso**

**DERECHOS RESERVADOS ©**  
**PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL**

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

**JURADO ASIGNADO:**

Presidente: Dr. Suárez Rocha Javier  
Secretario: Dr. Sánchez Lara Benito  
Vocal: Dr. Sánchez Guerrero Gabriel de las Nieves  
1er. suplente: Dr. García Martínez Mariano Antonio  
2do. suplente: Dr. Bautista Godínez Tomás

Universidad Nacional Autónoma de México, Facultad de Ingeniería.

**TUTOR DE TESIS:**

Dr. Gabriel de las Nieves Sánchez Guerrero

-----  
**FIRMA**



## **Agradecimientos**

A Maggy, mi compañera de la vida. Su inspiración siempre crea cosas hermosas.

A Julieta, que desde que recuerdo, siempre ha estado ahí.

A todos los profesores que tuve, todos dejaron algo de lo que ahora soy.

# Índice

<b>Resumen .....</b>	<b>5</b>
<b>Abstract .....</b>	<b>5</b>
<b>Introducción .....</b>	<b>6</b>
<b>1. La confianza en el comercio electrónico .....</b>	<b>9</b>
1.1. Problemas complejos vistos desde el enfoque sistémico.....	9
1.2. La problemática de la confianza en el comercio electrónico.....	10
1.3. ¿Qué es el Comercio electrónico? .....	12
1.4. Antecedentes de la confianza en el comercio electrónico .....	17
1.5. Problema actual de la confianza en el comercio electrónico.....	20
<b>2. Marco Teórico para abordar el problema .....</b>	<b>22</b>
2.1. Propiedades de los sistemas.....	22
2.2. Complejidad .....	29
2.3. Análisis CLIOS .....	32
2.4. Estado actual del estudio de la confianza en el comercio electrónico.....	33
2.5. La información en una empresa de comercio electrónico .....	38
<b>3. Un concepto sistémico de la confianza en el comercio electrónico .....</b>	<b>44</b>
3.1. La complejidad en la confianza .....	44
3.2. Descripción del sistema comercio electrónico .....	45
3.3. Concepto sistémico de la confianza en el comercio electrónico .....	56
3.4. Desarrollo de la confianza .....	66
3.5. Caso de estudio: desarrollo de la confianza en una empresa de comercio electrónico. ....	79
<b>4. Conclusiones.....</b>	<b>87</b>
<b>Bibliografía .....</b>	<b>89</b>

## Índice de Figuras

FIGURA 1.1. FASES DE LA CONFIANZA DURANTE EL DESARROLLO DEL COMERCIO ELECTRÓNICO. ELABORACIÓN PROPIA.....	18
FIGURA 1.2. TENDENCIA DE LA CONFIANZA EN LA SEGUNDA FASE DE LA CONFIANZA. ....	19
FIGURA 2.1. DIMENSIONES DE LA ELECCIÓN (GHARAGEDAGHI 2011). ....	23
FIGURA 2.2. COMPORTAMIENTO DE UN SISTEMA MULTIDIMENSIONAL (GHARAJEDAGHI 2011). ....	25
FIGURA 2.3. PROPIEDADES EMERGENTES (GHARAJEDAGHI 2011). ....	27
FIGURA 2.4. TIPOS DE AMBIENTES. SNOWDEN (2007). ....	31
FIGURA 2.5. PASOS DEL PROCESO CLIOS. SUSSMAN (2007). ....	32
FIGURA 2.6. COMPLEJIDAD ANIDADA. SUSSMAN (2007).....	33
FIGURA 2.7. MODELO DE CONFIANZA DE MAYER (1995). ....	36
FIGURA 2.8. TEORÍA DE LA ACCIÓN RAZONADA (FISHBEIN Y AJZEN, 1986).....	38
FIGURA 2.9. DATOS, INFORMACIÓN Y CONOCIMIENTO (DAVENPORT, 1999).....	40
FIGURA 2.10. VALOR RECIBIDO DE LA ARQUITECTURA DE LA INFORMACIÓN. ADAPTADO DE ROSS 2006.....	43
FIGURA 3.1. SISTEMA COMERCIO ELECTRÓNICO. ....	46
FIGURA 3.2. SUBSISTEMAS DEL COMERCIO ELECTRÓNICO.....	47
FIGURA 3.3. SUBSISTEMA COMERCIO ELECTRÓNICO EN MÉXICO. ....	48
FIGURA 3.4. INTERACCIÓN ENTRE VENDEDOR Y COMPRADOR. ....	50
FIGURA 3.5. FUNCIONES SUSTANCIALES DEL ELEMENTO "VENDEDOR".....	50
FIGURA 3.6. REVISIÓN DE LAS DEFINICIONES DE LOS ELEMENTOS EN LA LITERATURA. ....	59
FIGURA 3.7. CONCEPTO SISTÉMICO DE CONFIANZA EN EL COMERCIO ELECTRÓNICO. ....	59
FIGURA 3.10. RELACIÓN ENTRE LA IMAGEN DEL VENDEDOR Y EL VALOR DE LA TRANSACCIÓN. ADAPTADO DE MANCHALA (2000).....	67
FIGURA 3.13. LA INFORMACIÓN EN LA CONFIANZA. ....	71
FIGURA 3.14. ESTRATEGIAS PARA EL DESARROLLO DE LOS ELEMENTOS DE LA CONFIANZA. ....	72
FIGURA 3.15. EJEMPLOS DE ESCALAS DE EVALUACIÓN PARA LAS ESTRATEGIAS. .... <b>¡ERROR! MARCADOR NO DEFINIDO.</b>	
FIGURA 3.16. ESTRATEGIAS LLEVADAS A CABO POR LA EMPRESA. ....	81
FIGURA 3.17. EVALUACIÓN DE LAS ESTRATEGIAS DESPUÉS DE LA APLICACIÓN DE LA INTERVENCIÓN. ....	83

## Resumen

El comercio electrónico sigue teniendo un gran auge en el mundo entero y en nuestro país. Ha pasado de ser una novedad a ser visto como una forma más de comprar. Sin embargo, existe la idea de que las leyes y las instituciones encargadas de aplicarlas no protegen adecuadamente al comprador, además que el comprador siempre corre un riesgo cuando entrega primero su dinero a alguien que no conoce y tiene que esperar a que le entreguen el producto que compró días después.

El presente trabajo tiene como objetivo desarrollar un concepto sistémico de confianza para buscar una serie de acciones que pueda implementar el vendedor con el fin de mejorar la confianza en el comprador para que compre en su sitio web.

Se propone un concepto de confianza basado en las ideas del pensamiento sistémico y tomando en cuenta la literatura que existe al respecto.

Finalmente, se presenta un caso de estudio donde se aplicaron las acciones propuestas y se presentan los resultados.

## Abstract

Electronic commerce continues to have a great boom in the whole world and in our country. It has gone from being a novelty to being as one more way to buy. However, there is the idea that laws and institutions in charge to apply them do not protect buyer adequately, buyer always gets a risk when he first delivers his money to someone he does not know and he has to wait for the product to be delivered.

The present work aims to look for a series of actions that the seller can implement in order to improve the trust in the buyer to encourage them to buy on his website.

We propose a trust model based on systems thinking's ideas and literature that exists in this regard.

Finally, a case study is presented where the trust model proposed was applied and the results are presented.

**Palabras clave:** Comercio electrónico, ecommerce, confianza.



## Introducción

El mundo ha cambiado bastante en las últimas décadas. Desde la producción en serie, pasando por los medios de transporte, fuentes de energía, la geografía mundial y hasta los derechos humanos sufrieron cambios radicales en el siglo pasado. Todavía en los noventa Eric Hobsbawn (1998) decía que el teléfono y las telecomunicaciones eran de los pocos inventos que no habían tenido una revolución tecnológica como sí ocurría en casi otras áreas del ser humano.

Al día de hoy es un hecho que las telecomunicaciones han tenido un desarrollo vertiginoso en los últimos veinte años. No es difícil ubicar a la mayoría de las personas en cualquier momento del día o platicar con ellas a través de algún dispositivo para tener una plática “cara a cara”.

El mundo de los negocios también se ha transformado producto de esos cambios en las telecomunicaciones. El comercio electrónico no podría haber sido concebido en ningún momento previo de la historia. Sus cimientos descansan sobre las nuevas tecnologías que posibilitan comunicarnos. La revolución del comercio electrónico esta asentada en muchas de las tecnologías que ayudan al control de las tareas necesarias para cumplir con el propósito de distribuir una mercancía: automatización de procesos, cadenas de tareas seguidas una tras otra con bandas que trasladan los productos, control de tiempos, etc.; es decir, sólo ahora las condiciones necesarias para lograr mover tal volumen de productos existen, el comercio electrónico es un paso más en el desarrollo de la capacidad comercial.

Son tales las ventajas para el comprador, que se vuelve atractivo comprar por este medio (precios bajos, inmensa variedad de productos a escoger en un solo sitio web, información precisa de cada producto, comodidad, etc.). Sin embargo, según la Asociación Mexicana de Internet (2015) todavía existe mucho miedo por parte de los compradores de que sean estafados. Existe recelo a pagar por un producto y que después el mismo no sea enviado por parte de la empresa de comercio electrónico. Por tanto, por un lado tenemos el miedo a ser víctimas de un fraude y por el otro las ventajas respecto al comercio tradicional, lo que crea una tensión continua entre el comprador y vendedor.

El objetivo de este trabajo es establecer un concepto sistémico de confianza en el comercio electrónico y una serie de acciones que pueda emprender el vendedor para aumentar la confianza del comprador, se revisaron los estudios que existen sobre confianza y literatura para construir líneas de acción que puedan ser implementadas tanto en su sitio web como dentro de su empresa.

En el capítulo uno estableceremos la problemática en general y el problema en específico a resolver. También se define qué es exactamente el comercio electrónico y los diferentes tipos de este.

Los conceptos teóricos necesarios para abordar el problema están en el segundo capítulo. Básicamente se dividen en dos: los concernientes al pensamiento sistémico y los que utilizan los estudios actuales para definir sus modelos de confianza, éstos últimos básicamente son dos y son prestados de la psicología. En el capítulo dos también hay una revisión de los estudios actuales acompañado de una discusión referente a la forma de cómo abordan el problema.

El capítulo tres se presenta el concepto de confianza acompañado de la discusión de cada uno de los elementos que lo integran. También presenta las acciones que proponemos para mejorar la confianza y una validación de estas con la literatura actual.

Por último, el capítulo cuatro contiene algunas consideraciones para implementar esas acciones. Contiene también un estudio de caso de una empresa donde se implementaron las acciones y se muestran los resultados obtenidos.



# **1. La confianza en el comercio electrónico**

## **1.1. Problemas complejos vistos desde el enfoque sistémico**

Después de la segunda guerra mundial el planeta comenzó a vivir un auge comercial producto de los procesos de reconstrucción que tuvieron lugar principalmente en una Europa devastada y urgida por regresar a su vida económica de antes de la guerra. En ese periodo la planeación comienza a verse como una necesidad para organizar los recursos y ordenar los mecanismos de reconstrucción necesarios.

Los ejercicios de planeación más recientes eran los que habían realizado los soviéticos con sus famosos planes quinquenales y en el mundo occidental se empezaron a crear metodologías al respecto. Sin embargo, Estados Unidos comenzó a experimentar con una idea innovadora: preguntarle a personas que en la idea colectiva de la sociedad son considerados muy inteligentes cómo harían para resolver problemas que tradicionalmente no tienen soluciones claras, como los problemas sociales por ejemplo (Churchman, 1972). Poco a poco se fue encontrando una metodología producto de esta nueva manera de “enfocar” los problemas: el enfoque sistémico.

El enfoque de sistemas arroja luz principalmente en aquellos problemas donde no es claro a simple vista cómo solucionarlos. Ello ha hecho que el estudio de los sistemas mismos haya ido evolucionando conforme se va ampliando el cuerpo de conocimientos del enfoque de sistemas. Cada vez es posible extender su aplicación a sistemas más complejos donde el comportamiento de los elementos es más caótico y es más difícil prever su comportamiento.

Cada vez más disciplinas han comenzado a utilizar el enfoque sistémico o algunas de sus ideas para tratar de resolver los problemas que se les presentan. Ideas viejas para quienes lo han estudiado y lo han aplicado resultan nuevas en aquellas disciplinas acostumbradas a tratar de resolver sus problemas solamente con su propio lenguaje. Se trata de una manera nueva de conceptualizar los problemas y quizá encontrarles solución cuando se ven desde otras ópticas.

Se han desarrollado propuestas con ideas del enfoque de sistemas para solventar problemas de los más diversos temas: pedagogía, economía, ecología, medicina, etc. Algunas veces sus ideas se fueron descubriendo conforme iban viendo que así podían encontrar la solución para después encontrar que ya había teoría al respecto. No importa la manera en cómo haya sido, lo importante es encontrar las soluciones.

## 1.2. La problemática de la confianza en el comercio electrónico

El comercio electrónico presenta muchas ventajas respecto al comercio tradicional: reduce costos, inventarios y baja precios. Por el lado del comprador posibilita comprar sin gastar dinero y tiempo en desplazarse a una tienda para adquirir los productos. Por el lado del vendedor permite ofrecer, literalmente, miles de productos con menos dinero y administrarlos con una mejor logística. Todo esto ocurre gracias a que el trato se da desde una computadora sin necesidad de estar frente a frente, por ello el vendedor selecciona lo que desea vender y hasta vende cuando no está trabajando, el comprador también puede comprar cuando quiera y desde donde quiera, las 24 horas los 365 días del año.

Sin embargo, esta despersonalización del intercambio tiene defectos, uno de ellos es que dispara la desconfianza del comprador hacia el proceso de compra, este tiene que entregar su dinero mucho antes de que reciba en sus manos lo que compró. Por tanto, la confianza de que el vendedor cumpla con el acuerdo y mande el producto al comprador se vuelve crítica en este intercambio. La Real Academia Española define a la confianza como una “esperanza firme que se tiene de alguien o algo”, Mayer (1995) la define como la “disposición de una persona a ser vulnerable a la acción de otra persona basado en la expectativa de que ese otro tendrá una actuación particular importante hacia el confiador independientemente de la habilidad que este pueda tener para monitorearlo o controlarlo”. De manera simple podemos describir entonces la confianza en el comercio electrónico como la esperanza firme que tiene el comprador en que el vendedor cumplirá con su parte del trato, es decir, de que una vez que reciba el pago enviará la mercancía.

En un sentido más amplio, no sólo implica el envío de la mercancía, sino todo un comportamiento que el comprador espera que tenga. La confianza es la esperanza que una persona tiene respecto a las expectativas de lo que hará otra persona. Es un prerrequisito de un comportamiento social, especialmente cuando se refiere a decisiones importantes y en el comercio electrónico va de por medio otorgar datos personales y cuentas bancarias (Gefen, 2000).

Aun cuando una persona decida comprar por primera vez en internet tratará de hacerlo tomando precauciones: utilizando una tarjeta que tenga poco saldo, comprando algún producto de poco valor, investigando a la compañía, etc. En México la principal razón para no permitir guardar información en una tienda online es la seguridad (AMIPCI, 2015) y aunque ha mejorado mucho en los últimos tiempos (siete de cada diez empresas tienen algún tipo de herramienta para mitigar ese riesgo) la gente todavía tiene preocupación de comprar por internet.

Si los compradores no sienten que la compañía a la que le están comprando no los va a defraudar la transacción del comercio electrónico no podrá llevarse a cabo. La confianza es muy sensible a las expectativas que tiene el comprador respecto a lo que va a hacer el

vendedor. En el momento en que alguna actividad o acción no se cumpla la confianza tiende a desaparecer.

Si una empresa no define la confianza, es decir, no hace explícita su idea de confianza entonces estará aceptando de alguna manera los valores que permean la cultura del comercio electrónico al respecto. Su manera de tratarla será con acciones aisladas (como poner comentarios de los compradores, habilitar un correo de atención al público, etc.) pero se corre el riesgo de que esas funcionen como actividades sin sentido que no trabajan en conjunto. Cada incidencia que se presente durante el proceso de vender se tratará como casos aislados también y se corre el riesgo de no actuar bajo un marco de referencia que atienda las necesidades del cliente. Eso puede ocasionar que haya diferentes respuestas ante mismos problemas y que el cliente reciba información diferente de diferentes canales de atención. Pero sobre todo, estas incidencias tendrán una probabilidad alta al no dejar antecedente que pueda generar conocimiento para aplicarse posteriormente para tratar con esa complejidad.

Los clientes, como un elemento del sistema tienen más alternativas para definir su comportamiento, es decir, tienen más opciones y eso hace que la elección posible que puedan elegir sea más amplia, lo que hace más complejo controlar su comportamiento.

La confianza da orden en una transacción, lo que lleva a tener un orden en los negocios mismos. Otorga estructura en la transacción, tanto a través del reducimiento de la incertidumbre como con la definición de hacer las cosas claras. (Corritore et al, 2003). La calidad de los negocios también se ve aumentada cuando aumenta la confianza, afecta muchas cosas que influyen en el comercio electrónico como la seguridad y la disposición para dar datos sensibles. La confianza en el comercio electrónico es muy difícil de construir. De alguna manera también es muy frágil, por eso cuidarla tiene que ser un objetivo esencial, ya que de ella depende la vida de una empresa de comercio electrónico.

Uno de los problemas es que en México no hay leyes claras acerca de su regulación<sup>1</sup>. Lo poco que hay son lineamientos adoptados de organismos internacionales a los cuales pertenece México y que ha tenido que firmar más por compromiso que porque haya una actitud real de querer regularlo. Prácticamente todo lo que hay de regulación queda contenido dentro de la Ley Federal de Protección al Consumidor (LFPC) quedando considerados los derechos de los compradores dentro de cualquier tipo de transacción en general, es decir, son protegidos dentro de una ley para cualquier tipo de comercio. La única mención que se hace en dicha ley al comercio electrónico es en el Capítulo VIII Bis de menos de una cuartilla de largo donde menciona 7 puntos muy básicos que una empresa que utilice medios electrónicos debe cumplir. Y si en la ley no hay casi nada escrito pues en la acción

---

<sup>1</sup>Sánchez, O., J.(15 de enero de 2015). Aumentar el mercado del e-commerce, principal reto en México. El Economista. <http://eleconomista.com.mx/tecnociencia/2015/01/15/aumentar-mercado-e-commerce-principal-reto-mexico>. [Revisado por última vez: 15 diciembre 2016).

todavía menos. Esto lo que ocasiona es que exista en el imaginario la idea de que, ante un problema con un vendedor, podría ser difícil solucionarlo con la ayuda de las autoridades.

En Estados Unidos, las autoridades regulatorias, en especial la Comisión Federal de Comercio han tratado el asunto con bastante seriedad y tienen leyes explícitas enfocadas sólo en el comercio electrónico, incluso tiene asociaciones que lo impulsan, por ejemplo, el Better Business Bureau se encargada de promover la confianza en los mercados y ha diseñado lineamientos para fomentar el comercio electrónico. En México, lo más parecido que se tiene es la Asociación Mexicana de Internet (AMIPCI), pero sólo se encarga de promover el uso del comercio electrónico a través de la generación de estadísticas y cifras que recaba entre sus agremiados y queda enmarcado en un esfuerzo aislado al no pertenecer a una entidad gubernamental.

### **1.3. ¿Qué es el Comercio electrónico?**

Antes de adentrarnos en la relación de la confianza dentro del comercio electrónico es necesario precisar la definición de este. El comercio electrónico es más amplio de lo que normalmente se piensa, no podemos definirlo como la simple compra y venta de mercancías por internet, engloba más actividades que ayudan a que se concrete la relación comercial. La definición de comercio electrónico es:

“la venta o compra de bienes o servicios, entre empresas, hogares, particulares, gobiernos y otras organizaciones públicas y privadas, que se lleva a cabo por medio de redes de computadoras. Los bienes y servicios se encargan a través de esas redes, pero el pago y la entrega de los bienes o servicios pueden realizarse en línea o no. El comercio electrónico incluye pedidos recibidos o enviados en cualquier aplicación en línea utilizada en las transacciones automatizadas, como, por ejemplo, aplicaciones de Internet, intercambio electrónico de datos (EDI; electronic data interchange), Minitel o sistemas de teléfono interactivo.” (ONU, 2008, pp 42)

Es decir, el proceso de compra-venta de comercio electrónico no tiene que darse forzosamente en internet, puede ser sobre cualquier tipo de red. Pero aquí hay que definir que cuando hablamos de “una red” nos referimos a una red donde hay conectadas dos o más computadoras. No podemos decir una “red de telecomunicaciones” porque eso abarcaría a las llamadas telefónicas y eso no es comercio electrónico. Hacer un pedido por teléfono no entra dentro de nuestra definición, pero sí entra el ponerse de acuerdo cuando previamente ya hubo un primer acuerdo de venta.

También implica a las redes que hay entre empresas y que no necesariamente estén abiertas al público (como la red donde se comunican los bancos para cruzar saldos cuando alguien va a un cajero automático que no pertenece a su banco). En la actualidad muchas empresas crean redes particulares para tener mejor comunicación y para agilizar las transacciones.

Algunos sostienen que el comercio electrónico también implica la relación que pudiera haber entre un conjunto de consumidores que crean una forma de organización a través de Internet para presionar a las empresas a ser tomados en cuenta, actualmente no proliferan muchas de estas organizaciones y todavía no son incorporadas a la definición de comercio electrónico que tienen la mayoría de los países. El comercio electrónico implica muchas transacciones que a veces no se ven a simple vista, pero en la práctica son necesarias para terminar la venta.

### **Tipos de comercio electrónico**

Aunque el comercio electrónico comenzó para apoyar al comercio tradicional, en la década de los noventa dio un giro total y se ampliaron los tipos de relaciones que pueden existir para comerciar, principalmente gracias a Internet.

Básicamente hay 4 tipos fundamentales de comercio electrónico: Negocio a Consumidor (conocido como B2C), Negocio a negocio (B2B), Negocio a Gobierno (B2G) y Consumidor a Gobierno (C2G), Hay otro tipo de comercio electrónico que no todos lo mencionan porque realmente es un subconjunto del B2B, sin embargo, sigue creciendo mucho y ha sido muy importante en la historia misma del comercio electrónico, ese tipo es el Consumidor a Consumidor (C2C).

### **Negocio a Consumidor (B2C)**

Este es el tipo más conocido de comercio electrónico. Se refiere al comercio que existe entre una empresa y un consumidor. Normalmente el negocio crea una página web con un listado de las mercancías que vende ordenadas por categorías, como el consumidor no puede ver físicamente la mercancía la empresa se apoya con fotos y especificaciones de cada mercancía. A través de la página web el comprador puede ir seleccionando las mercancías que desee y al final generará un pedido para ser enviado.

Es importante aclarar que en el comercio B2C casi nunca existe la opción de recoger la mercancía comprada; normalmente es enviada. Cuando existe, la mayoría de las veces tiene un cargo extra.

Actualmente, éste es el tipo de comercio electrónico con más crecimiento. El comercio B2C se desarrolla utilizando Internet como la red para operar. Eso, aunado a la creación de leyes para regularlo, ha permitido que tenga tasas de crecimiento impresionantes por más de 15 años seguidos. Es de los pocos sectores de la economía que en todo ese tiempo pareciera como si las crisis no hicieran meca en él. Principalmente debido a que todavía hay un mercado muy grande por explotar y muchos rincones hacia donde Internet todavía seguirá creciendo permitiendo que haya un mercado en continua expansión por bastante tiempo.



## **Negocio a negocio (B2B)**

Es el comercio electrónico que existe cuando una empresa le compra (o vende) a otra. Éste es el primer tipo de comercio electrónico que existió. Normalmente ocurre a través de una red que tienen esas empresas para tal fin, las empresas crean o rentan una red donde la comunicación tiene lugar, ahí se ponen de acuerdo respecto al envío, entrega, forma de pago, etc. La interacción humana casi siempre entre el personal de las dos empresas es muy limitada, las personas de la empresa compradora se dedican a subir los pedidos o a supervisar que los programas lo estén haciendo mientras que el personal de los proveedores sólo toma nota del pedido y se preocupa porque sea entregado en el tiempo estipulado.

Debido a que se tiene que invertir mucho dinero para crear las redes entre los socios comerciales casi siempre las transacciones comerciales se dan con los mismos proveedores. Aunque con Internet, últimamente las empresas compradoras hacen una especie de licitación enviando las especificaciones técnicas de los productos que desean comprar a varias empresas, éstas las reciben y ofrecen un precio, al final la empresa escogerá al mejor postor. Éste tipo de esquemas son utilizados en las industrias que se dedican a elaborar bienes finales, para las industrias donde se dedican sólo a la comercialización normalmente los proveedores que ingresan son a un ritmo muy lento.

## **Negocio a Gobierno (N2G)**

Se refiere a la relación que hay entre las empresas y el gobierno para pagar los impuestos. Aunque puede haber venta de las empresas a los gobiernos, nunca se hace mediante Internet. El N2G no tiene tanta relevancia como el B2B o el B2C, aunque es importante resaltar que no sólo las empresas que hacen comercio electrónico realizan éste tipo de comercio electrónico, sino casi todas las empresas hoy en día lo hacen. Las empresas hoy en día pueden pagar casi todas sus obligaciones fiscales mediante transferencias bancarias en los portales de los bancos.

## **Consumidor a Gobierno (C2G)**

Algunos consideran esta relación como comercio, aunque no siempre lo es, se refiere a la relación que se da del ciudadano con el gobierno para pagar todos los servicios que éste presta, o incluso el pago de impuestos. La facilidad y el ahorro en costos que implica hacer todos esos trámites a través de una página web han hecho que el gobierno haya ido extendiendo a casi cualquier pago que se le haga la posibilidad de hacerlo por esta vía.

## **Consumidor a Consumidor (C2C)**

Es el comercio que existe entre consumidores. Aunque suena un poco absurdo debido a que siempre una venta implica que alguien es “el vendedor” y otro “el comprador”. Éste tipo de comercio electrónico se caracteriza porque la parte vendedora no es una empresa, ni tampoco una persona que se dedica a vender propiamente a través de Internet, sino que decide vender algún artículo ya sea para deshacerse de él o sólo porque ya no lo necesita, es decir, es una venta entre quienes normalmente son consumidores. Este tipo de comercio electrónico pudiera parecer que es muy pequeño pero no lo es, de hecho, junto con el B2C, el C2C fueron los tipos de comercio electrónico que impulsaron al comercio electrónico mismo durante el gran crecimiento que tuvo a mediados de los noventas.

Como las personas que venden normalmente no se dedican a eso se apoyan en un intermediario, el cual pone la infraestructura para que ellos hagan la transacción a cambio de una cuota, (en México, el principal proveedor de este servicio es MercadoLibre).

Este tipo de comercio se asemeja a un “mercado de pulgas” donde se pueden encontrar productos usados y hasta de colección. Como se decía al principio, el C2C deja importantes ganancias y mueve mucho dinero.

## **Breve historia del comercio electrónico**

El comercio electrónico comenzó intercambiando información que era necesaria para el comercio. Las telecomunicaciones que se utilizaban no estaban concebidas para que a través de ellas las partes pactaran la compra de bienes o servicios, sólo constituían un soporte a esas relaciones que eran llevadas a cabo por otros medios. Aunque varias empresas comenzaron a comercializar mercancías a través de redes cerradas, éstas ventas eran dirigidas hacia mercados particulares, a donde sólo unos cuantos tenían acceso.

Es hasta inicios de los noventas, cuando se autoriza el uso de Internet con fines comerciales, que el comercio electrónico tiene un crecimiento significativo. Debido a la necesidad actual de tener que contar con una conexión a Internet las empresas vieron la oportunidad de crear ahí tiendas virtuales para ofrecer sus productos o servicios y poder llegar a muchas más personas. Al día de hoy, en Internet se realizan casi todas las transacciones del comercio electrónico; eso no implica que las redes cerradas ya no existan, también se han seguido desarrollando, sólo que ahora cualquier persona puede comprar en internet bienes o servicios. De hecho, el intercambio de bienes o servicios generado en Internet es la parte más redituable del comercio electrónico en la actualidad. Internet se convertiría en la nueva red donde se pactarían las transacciones.

En 1995 Jeff Bezos, un directivo de Wall Street, después de ver el crecimiento que estaba teniendo Internet decidió dejar su trabajo y fundar Amazon, una empresa que vendería libros en Estados Unidos y que tenía una idea innovadora para esa época: sólo vender a través de Internet, nada mediante una librería física.

Amazon fue el detonante del comercio de mercancías a través de Internet, cuando Amazon abrió su tienda tenía una gran ventaja sobre sus competidores: un catálogo de 1.1 millones de libros, convirtiéndola en un gran rival para las librerías tradicionales. Era casi imposible que una librería tradicional tuviera tantos libros que ofrecer, y además tenía la ventaja de ser una tienda que nunca cerraba, Amazon podía vender libros a todas horas y a cualquier parte de Estados Unidos donde hubiera conexión a Internet. Los costos de operar eran muy bajos, el costo por libro vendido era mínimo comparado con las librerías tradicionales, lo que permitió vender a precios más bajos que éstas. Para el último trimestre de 1998 Amazon facturó 252.9 millones de dólares y para inicios de 1999 tenía un valor de mercado de 6000 millones de dólares (Laudon, 2005).

Conforme Amazon ha ido creciendo ha ido agregando nuevas mercancías: DVD, CD, ropa y muchas cosas más, incluso se las ha ingeniado para vender hasta flores y comida; gracias a convenios que tiene con florerías un comprador puede revisar la lista de flores a la venta y ya que elige la que desee una florería le manda las flores al lugar donde pida, después Amazon le cobrará una comisión a la florería por la venta. Incluso ha comenzado a hacer pruebas para vender productos frescos como carne (actualmente se encuentra en fase de prueba en sólo 2 ciudades) pero es una muestra de las ambiciones que hay para el futuro.

El impacto de Amazon en el comercio electrónico marca un antes y un después, a partir de su fundación muchas empresas de todos los rubros que ya estaban en el mercado vieron la conveniencia de vender de esta manera, los costos que podían tener en Internet eran menores a los habituales y el mercado al que podían llegar era mayor. Primero Amazon, y después eBay y Dell descubrieron que el comercio electrónico es una manera de vender bastante con poca inversión, así que muchas empresas empezaron a utilizar el comercio electrónico como un canal de ventas adicional.

Recordemos que era la época de las grandes especulaciones en los negocios de Internet, lo cual atrajo grandes capitales a nuevos negocios que parecían serían prósperos, incluidos los que tenían que ver con el comercio electrónico. Se calcula que el total de capital financiero que se perdió en todas las compañías "punto com" que se estaban creando entre 2000 y 2002 (justo en el período de la "burbuja de Internet") fue de 5 billones de dólares<sup>2</sup>. Aunque durante los años de la burbuja de Internet muchas empresas quebraron, el ritmo del crecimiento del comercio electrónico no mermó, incluso Amazon estuvo inyectándole

---

<sup>2</sup> Gaither, Chris; Chmielewski, Dawn C. (16 de julio de 2006). "Fears of Dot-Com Crash, Version 2.0". Los Angeles Times. [consultado: 16 diciembre 2016].

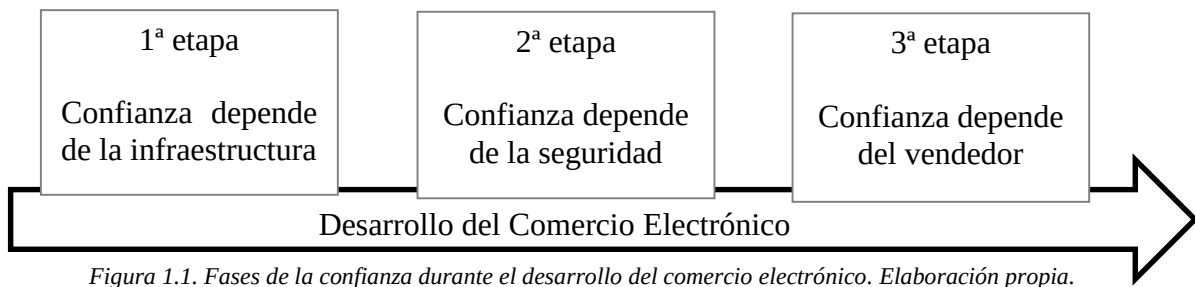
mucho dinero desde el comienzo, y tuvo su primer año con utilidades hasta 2003, ocho años después de tener operaciones en Internet.

Durante los noventas, las empresas comenzaron a estudiar con más detenimiento al comercio electrónico, empezaron a crear teorías y conceptos nuevos para esta forma de vender. Se crearon muchas empresas buscando formas también nuevas de ofrecer sus productos. El crecimiento que tuvo el comercio electrónico en los siguientes años fue fantástico, principalmente por la propagación que tuvo Internet, las empresas ya existentes en Estados Unidos comenzaron a crear sus sitios web y a ofrecer todo su stock a través de él.

#### **1.4. Antecedentes de la confianza en el comercio electrónico**

En los inicios del comercio electrónico la confianza no era un factor tan importante para cerrar una transacción comercial puesto que el comercio electrónico se hacía a través de redes que las propias empresas controlaban. En esa época el comercio electrónico no era como es hoy, se reducía simplemente a pactar transacciones comerciales mediante el intercambio de documentos (órdenes de compra, fichas técnicas, etc.). En ese entonces se le conocía como Intercambio Electrónico de Datos (EDI), aunque hoy en día sigue existiendo el EDI, el comercio electrónico ya incluye actividades más sofisticadas como ofrecer mercancías y poder generar todo el proceso de compra desde un sitio web. En ese tiempo forzosamente las empresas se conocían y cualquier problema era relativamente fácil de arreglar.

A grandes rasgos podemos mencionar que la confianza en el comercio electrónico ha pasado por 3 etapas (Figura 1.1). Los primeros indicios de desconfianza en el comercio electrónico fue dentro de las propias redes cerradas, la desconfianza no era hacia el vendedor sino hacia la infraestructura (MOPTyMA, 1995). Esa confianza dependía de que la infraestructura no fallara, había parte de ella que tenía que ser mantenida lejos de las inclemencias del medio ambiente, como era tecnología desarrollada casi a medida para las necesidades específicas de cada relación entre empresas era muy costosa (Reekers, Smithson, 1994). Conforme los materiales fueron mejorando y las telecomunicaciones avanzaron se logró resolver el problema.



La segunda etapa se presentó cuando internet se abrió a toda la sociedad y las empresas comenzaron a crear sitios web para anunciar sus productos. La ventaja era que internet ahora llegaba no sólo a otras empresas, sino a otras personas que podían ser clientes potenciales. El negocio se había ampliado, pero las empresas de comercio electrónico no tendrían el control total de la red, tenían que funcionar sobre redes rentadas que ellos no podían controlar al cien por ciento. Otra vez las tecnologías estaban hechas para comunicar pero no para proteger, por lo que hubo que hacer esfuerzos, esta vez incluso desde la normatividad para regular el comercio y generar confianza. Estamos hablando de la segunda mitad de los noventa. El comercio electrónico tuvo un crecimiento exponencial y comenzó a ser una parte proporcional cada vez más grande del comercio en general. Comenzó a verse la necesidad de contar con una regulación especial debido a que las condiciones no son las mismas que las del tradicional. Principalmente en países desarrollados donde el comercio electrónico sí tuvo un crecimiento significativo fue donde se crearon estas leyes. En los organismos internacionales de comercio se crearon lineamientos y compromisos entre sus miembros para fomentarlo y regularlo.

El problema con la confianza en esta etapa fue que internet trajo consigo un número grande de ataques a redes. Si en la fase anterior las redes no estaban protegidas ahora eran mucho más vulnerables porque no se controlaban, además de que por ellas no sólo pasaba información de las empresas, sino miles de informaciones de cualquier parte del mundo. El comercio electrónico creció tanto que era atractivo para los hackers apoderarse de los miles de datos con los que podían hacer negocios, hubo casos de terrorismo cibernético.

Así, por un lado el comercio electrónico crecía mientras la confianza iba en sentido contrario, afortunadamente la cantidad de dinero que dejaba hizo que varios organismos internacionales de protocolos de transmisión de datos y compañías privadas lograran franquear el problema creando protocolos seguros de transmisión de datos (Figura 1.2).

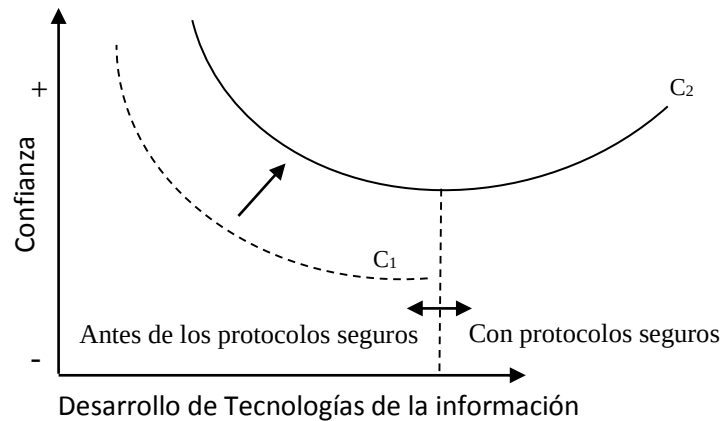


Figura 1.2. Tendencia de la confianza en la segunda fase de la confianza.

Una vez que hubo estos protocolos la confianza dentro de las redes cerradas llegó hasta un nivel donde la gente podía hacer transacciones sin preocupaciones, la confianza que se crea a través de las relaciones que se fortifican producto de esas redes hace que las organizaciones puedan avanzar hacia los mismos objetivos (Hart, Saunders, 1997).

Actualmente estamos en la tercera etapa. El comercio electrónico ya es parte de la vida económica, ya no sólo las grandes empresas son las que tienen los recursos para tener un sitio web. El internet se ha expandido tanto y las herramientas para crear contenido digital en él son tan poderosas que prácticamente cualquier persona puede crear una página para vender productos. Antes se tenía la idea que las empresas que vendían de esa manera eran muy grandes, con enormes stocks y un gran departamento de atención al cliente que resolvería cualquier incidencia que uno tuviera. Todo ello ha hecho que haya una oferta muy grande por parte de empresas que venden productos vía web, desde pequeñas empresas hasta grandes cadenas.

En esta tercera etapa el problema es que no sabemos quién está detrás de la computadora (salvo las grandes marcas que uno reconoce) y aunque no se ha llegado todavía a una sobreoferta porque aún sigue en expansión el comercio electrónico muchos compradores no saben todavía qué les espera cuando den clic en comprar, tienen cierta preocupación de que sean timados cuando paguen. Desde clientes nuevos que todavía no saben cómo funciona el comercio electrónico y no saben cómo comprar hasta clientes experimentados que no conocen a la empresa. Esto puede ocurrir por múltiples factores, desde un inadecuado diseño gráfico en su sitio web hasta falta de información en el mismo.

Aunque es obvio que en cada una de las tres fases la confianza del comercio electrónico ha dependido siempre del vendedor hasta cierto punto. En las dos primeras no dependía totalmente de él modificar los factores que generaban la confianza, en esta tercera fase tiene más injerencia para generarla.

Las telecomunicaciones se han desarrollado hasta el punto en que su masificación permite tener las herramientas tecnológicas que hacen, a un precio accesible para casi cualquier persona, montar un sitio web de comercio electrónico; y precisamente ese es el punto, este abaratamiento ha hecho que surjan tantas empresas que, por un lado, los compradores no saben distinguir cómo reconocer una empresa seria ni las empresas saben qué es exactamente lo que tienen que hacer para generar esa confianza en la mente del consumidor. Las empresas, principalmente las pequeñas o medianas que no tienen marcas reconocidas no tienen idea de cómo desarrollar confianza con los posibles clientes, ellos simplemente se limitan a crear una página web donde publican los artículos que ofertan y les basta con que tengan una manera de cobro, no se preocupan por obtener conocimiento acerca de qué busca el consumidor.

En esta fase, en contraste con las otras dos, la empresa tiene casi todo en sus manos para poder generar la confianza, aunque obviamente habrá factores que no estén dentro de su esfera de acción sí cuenta con las herramientas tecnológicas para sortear los problemas que puedan presentarse. Muchos de los problemas actuales en las empresas radican en que no tienen la capacidad para tratar la información adecuadamente de manera que les sirva para generar un entorno favorable en sus transacciones comerciales (Davenport, 1999). Al final, el comprador sólo espera que el vendedor cumpla con su parte del trato.

### **1.5. Problema actual de la confianza en el comercio electrónico**

En México la principal preocupación para comprar en Internet tiene que ver con la seguridad (AMIPCI, 2015), aunque no especifica a qué tipo de seguridad se refiere, “los compradores priorizan la seguridad sobre todo lo demás, y los retailers necesitan colaborar con los bancos para asegurarse de que proveen formas seguras para las transacciones” (Nielsen, 2016, pp 19). La desconfianza principalmente es respecto a los datos personales y bancarios que uno tiene que introducir cuando se hace un pedido. Sin embargo, no es el único factor que genera desconfianza. Entre menos esté desarrollado el ambiente donde se desenvuelve el comercio electrónico las personas van a preferir formas de pago que garanticen que el vendedor les entregue su producto, como el pago a la hora de entrega (Nielsen, 2016).

Sin embargo, mientras por un lado existe desconfianza, por el otro, las ventajas que muestra el comercio electrónico siguen influyendo en su expansión, los últimos datos (2014) indican que creció un 34 por ciento y el año previo 42 por ciento. Es un sector que crece a un ritmo muy por encima de como crece la economía en su totalidad, incluso crece por encima de otras regiones, en Europa es del 13.3 por ciento (Ecommerce Foundation, 2016). Es decir, la gente sigue comprando en internet, los precios son atractivos y están dispuestos a “correr

el riesgo”, pero aún se carece de un marco que las empresas puedan seguir para generar confianza en el comprador.

Varios estudios mencionan el tema de la confianza en el comercio electrónico como un problema actual que tiene el comercio electrónico y que, de resolverse, podría potenciar el desarrollo del mismo. Portilla (2008) menciona que es uno de los dos problemas que tiene el comercio electrónico actualmente en México. Albornoz (2012) menciona que la falta de confianza obstaculiza el desarrollo del comercio electrónico. Amiri, Piraman y Fathi (2011) consideran que la falta es una de las principales razones para llevar al fracaso a una compañía de internet. Jarvenpaa, Tractinsky y Vitale (2000) la cataloga como una barrera que obstaculiza el comercio electrónico en general.

Por parte del gobierno los esfuerzos son casi nulos para generar no sólo ese marco, sino todo un ambiente para que florezca el comercio electrónico, es poco lo que se ha hecho al respecto y parece que en el futuro a corto plazo no se tiene contemplado el tema<sup>3</sup>. Casi lo único que se tiene es lo que ya se comentó: acuerdos firmados con organismos internacionales que quedan en una declaratoria al no tener esfuerzos reales en las políticas locales para su cumplimiento y una ley que engloba a todo el comercio en general donde queda contenido el comercio electrónico. Por tanto, es necesario estudiar la confianza para que crear una serie de pasos que las empresas puedan seguir para desarrollarla.

---

<sup>3</sup> Por ejemplo, en la página de [promexico.gob.mx](http://www.promexico.gob.mx) en su sección de comercio electrónico se describe lo que es el comercio electrónico y la tendencia que este tiene en el ámbito económico. Sin embargo, su definición es errónea y los rubros que se manejan respecto a los planes que tiene el gobierno para su expansión también carecen de entendimiento del comercio electrónico. [<http://www.promexico.gob.mx/comercio/estadisticas-de-comercio-electronico-en-mexico-un-panorama-general.html>], consultada: 27/10/16].



## **2. Marco Teórico para abordar el problema**

### **2.1. Propiedades de los sistemas**

Nadie dudaría en afirmar que la ciencia y la revolución industrial han cambiado al mundo en los últimos 200 años mucho más que los 18 siglos anteriores mostrándonos la fuerza del pensamiento lógico-analítico. Eso nos ha llevado a casi siempre buscar soluciones bajo esa forma de pensar. Los modelos que normalmente se aplican para resolver los problemas de las organizaciones son estilo Lean o tipo cibernético, donde se parte de la idea de que hay un sistema conductor que gobierna sobre las otras partes (muy al estilo del cuerpo humano: un cerebro que piensa y que puede controlar a las partes quienes sólo reciben las órdenes). Pensar de esa manera implica pensar que los elementos conducidos no tienen consciencia propia y son vistos como una parte de una gran máquina. Si una empresa es autocrática ese modelo servirá bastante bien, entre mayor centralizado estén las decisiones mejor se ajustarán a ese modelo. Aunque esa forma de pensar sí puede aplicarse en algunas organizaciones, el problema estriba cuando no puede aplicarse y aun así se intenta. El pensamiento de sistemas intenta conceptualizar la realidad de una manera diferente para tratar de resolver los problemas desde otra perspectiva.

Indagar la realidad de esa manera a veces es más complicado, requiere un periodo de observación y de estar contrastando continuamente nuestras teorías con la realidad observada.

Hay una tendencia a querer simplificar siempre la realidad hasta hacerla un número que represente lo que ocurre en él. Normalmente ese número representa el rendimiento y por rendimiento se piensa en crecimiento (una idea prestada del enfoque biológico) pero eso no nos dice nada de lo que ocurre dentro del sistema.

Todos los elementos que componen a un sistema trabajan interrelacionados como un todo. Las reacciones que se observen al ojo del espectador normalmente no son relaciones causa-efecto y es difícil saber qué elemento es el causante de ese comportamiento porque los resultados son el resultado de la interacción de todos los elementos, algunos en mayor y otros en menor medida.

Todo sistema pertenece a un contexto y lo que ocurre en ese contexto le afecta al sistema, por tanto, es algo que siempre tenemos que tomar en cuenta. Aunque las variables del entorno no pueden ser controlables tienen cierto grado de predictibilidad. El ambiente normativo no puede cambiar tan abruptamente, si lo hiciera sería casi seguro en beneficio del sistema y no al contrario. Así que podemos trabajar con él sin mucho problema.

Todo sistema tiene 5 principios (abierto, con propósito, multidimensionalidad, emergencia y comportamiento contraintuitivo) que interactúan para que el sistema tenga un sentido

de dirección. Ellos juntos también definen las características que cada sistema tiene y el comportamiento que presentara cuando interactúa con su suprasistema.

### **Abierto**

Un sistema es abierto si lo que ocurre alrededor le afecta. Esto quiere decir que forma parte de un ambiente. Hay ambientes que influyen más que otros al sistema pero siempre hay relaciones transaccionales con él.

Los sistemas abiertos tienen a trabajar bajo ciertos códigos, de manera tal que se crea un orden existente y tienden a comportarse para mantener de algún modo ese orden.

Para conocer a un sistema abierto hay que conocer su ambiente, ya que es ahí donde podemos explicarlos. Los sistemas abiertos tienden a reproducirse a si mismos.

### **Propósito**

Los sistemas cumplen un propósito. Los elementos trabajan juntos porque buscan cumplir con un objetivo común mayor a cada uno de los elementos. Entender el propósito de un sistema es crucial porque así podremos saber porque se comporta de cierta forma un sistema.

El enfoque analítico busca conocer el *cómo*, pero el enfoque de sistemas busca entender el *porqué*, para ello es necesario comprender la manera en cómo las decisiones son tomadas.

Cada sistema determina su propósito de diferentes maneras, el propósito es una elección que hace el sistema respecto hacia dónde quiere ir, lo puede elegir conscientemente, evaluando cuidadosamente sus alternativas y eligiendo una, o lo puede hacer inconscientemente. Según Gharajedaghi (2001) la elección tiene 3 dimensiones:

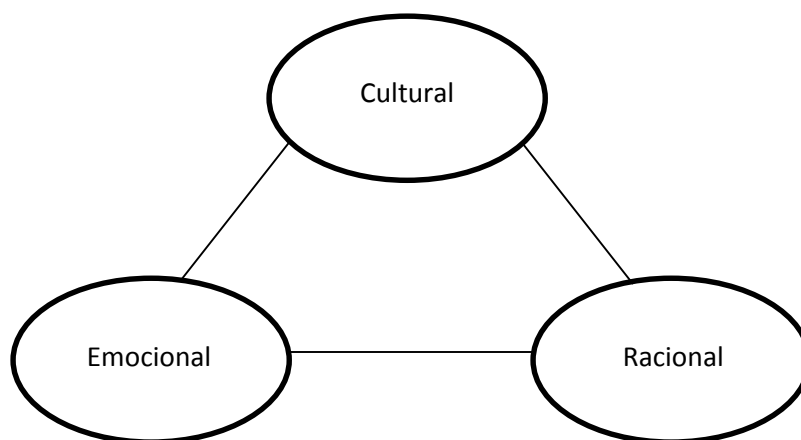


Figura 2.1. Dimensiones de la elección (Gharagedaghi 2011).

Los elementos de un sistema social, por ejemplo, tienen propósitos propios, por tanto, su comportamiento está basado en la elección que hagan. Un sistema con propósito es un sistema guiado con valores, entre mejor se conozcan los valores del sistema en estudio mejor podremos comprender su propósito.

Ackoff define que existen 3 tipos de comportamiento que un sistema puede tener: reacción, respuesta y acción. El primero es aquel que reacciona ante estímulos en el ambiente para mantener su estado, es decir, mantiene su estado ante diferentes condiciones del ambiente (un ejemplo es un sistema de aire acondicionado). No tiene capacidad de aprender.

El segundo es aquel que puede responder de diferentes maneras a diferentes estímulos del ambiente, pero siempre busca un objetivo particular. Su propósito es mantener un estado, puede elegir los medios pero no los fines, los animales son ejemplos de este tipo de sistemas. Tienen memoria, pueden aprender para volverse eficientes a la hora de buscar su objetivo y pueden elegir mejores formas de actuar.

El último puede producir diferentes resultados, ya sea en el mismo ambiente o en diferentes ambientes. Puede cambiar sus fines si así lo considera adecuado en cualquier momento, independientemente de las condiciones. La diferencia con este último es que no sólo aprende y se adapta, sino que tiene la capacidad de crear. Los seres humanos corresponden a este tipo de sistemas.

### **Multidimensionalidad**

La multidimensionalidad es la relación que puede haber cuando dos o más variables se complementan. Un pensamiento común que existe en el pensamiento analítico y que a veces llega a ser una falacia es que hay variables que están relacionadas y que son opuestas o siempre van en la misma dirección, es decir, mientras una aumenta la otra tiene que disminuir o *siempre* que una crece la otra también debe crecer. A veces esas variables se complementan, incluso puede ser que las dos variables formen parte de algo más grande donde se incluya una tercera variable, haciendo que las dos variables aumenten al mismo tiempo ante cierto movimiento de la tercera, es decir, las dos variables lejos de estar en disputa coexisten en un mismo sistema.

Estudiamos dos variables como si fueran una opuesta a la otra, lo que nos lleva a pensar que entre ellas hay una lucha y una debería de ganar sobre la otra, o que la segunda tiene que aumentar o disminuir porque la primera ya hizo ese movimiento. Las dos variables podrían estar respondiendo a una tercera.

Ese pensamiento viene de pensar siempre en términos de “bueno o malo”, y extendemos esa dicotomía para crear otras: aumentar o disminuir, crecer o decrecer, evolucionar o involucionar. La existencia de las variables es parte del sistema al que pertenecen y todas forman parte de él, si quizá una desapareciera el sistema mismo también podría estar en

riesgo de desaparecer porque podría perder alguna de sus propiedades. Todo esto nos lleva a ver que querer aislar las variables para su estudio es uno de los errores que a veces cometemos, queremos mirar cada una de ellas sin olvidarnos de sus interacciones.

Cada una de estas variables no sólo juega un papel dentro del sistema, por sí sola no determina la interacción individual que pudiera tener con otra variable. Cada variable tiene un nivel dentro del cual su estado se mueve, un continuum que va desde un mínimo hasta un máximo, dependiendo del estado de un elemento a través de ese continuum junto con los estados de las otras variables crean un estado general del sistema, lo que hace más complejo entender el todo.

Puede haber varios tipos de estados generales. Gharajedaghi ejemplifica esto cuando hay dos variables que son la preocupación por el cambio y la preocupación por la estabilidad:

Preocupación por el cambio	Alto	Bajo - Alto Radical	Alto - Alto Maduro
	Bajo	Bajo - Bajo Anarquía	Alto - Bajo Conservador
		Bajo	Alto
		Preocupación por la estabilidad	

*Figura 2.2. Comportamiento de un sistema multidimensional (Gharajedaghi 2011).*

Esas dos variables con sólo niveles de desarrollo forman 4 tipos de sistemas: un sistema anárquico, conservador, radical o maduro, dependiendo de si son “altas” o “bajas” las dos dimensiones. Y si las variables tienen más de dos niveles de desarrollo se disparan las combinaciones.

El grado de cómo intervienen cada variable es muy importante, las variables no afectan al sistema de manera proporcional, si una variable se puede medir, que presenta el doble de valor en el sistema no significa que forzosamente tenga el doble de impacto en el sistema. Normalmente las variables tienen un punto mínimo donde casi no se hacen notar, después pasan por un punto donde entre más crecen más afectarán al sistema. Y después de cierto punto si sigue aumentando su influencia ya no será tanta, podría decrecer, estancarse o aumentar muy gradualmente.

Cada variable es única respecto a su relevancia en el sistema del mismo modo que el punto donde comienza a perder relevancia es diferente para cada variable. Para diferentes combinaciones de comportamientos de las variables tendremos diferentes comportamientos del sistema. Por tanto, es importante siempre estudiar las variables en su conjunto y, sobre todo, entender que en su interacción se complementan para formar el comportamiento total del sistema. No trabajan de manera que entren en conflicto, sino que el sistema es resultado de las interacciones de ellas.

A veces cuando agregamos una tercera variable esas tendencias que veíamos al principio como opuestas se explican a través del comportamiento de la tercer variable, “El principio de multidimensionalidad mantiene que las tendencias opuestas no sólo coexisten e interactúan, sino también forman una relación complementaria” (Gharajedaghi, 2011, pp 49). Si quitáramos una variable cuando tenemos un sistema con varias variables pudieran perder relevancia, es en la forma de interactuar que las variables emergen. Gharajedaghi advierte de cómo las variables son tomadas como dicotomías que de alguna manera compiten entre sí; no siempre es así, a veces si las juntamos crean algo nuevo.

### **Pluralidad**

Otro de los puntos que el pensamiento lógico nos ha hecho pensar es que las relaciones casi siempre son uno-a-uno. Si buscamos las funciones de un sistema no se nos ocurre pensar que posiblemente pueden ser varias, lo mismo pasa si analizamos la estructura o los procesos, tendemos a creer que la relación es singular.

De la misma manera se piensa que si aplicamos el mismo proceso bajo las mismas condiciones obtendremos el mismo resultado, pero por múltiples razones no siempre ocurre así. Incluir el aspecto humano en el estudio de un sistema implica incluir que los seres humanos tienen la capacidad de elegir y que pueden elegir alternativas ante situaciones donde se los permita.

Varios autores han notado que uno de los problemas en las organizaciones es su rigidez estructural ante los cambios del ambiente, si tuvieran una estructura flexible pudieran administrar más eficientemente el entorno cambiante donde se desenvuelven. Una organización está constituida por múltiples elementos y las combinaciones que ellos pueden formar son de las más variadas, formar una sola estructura rígida va en contra de la tendencia humana a relacionarse, cuando uno se relaciona crea conocimiento que sirve para mejorar la interacción, ampliando las combinaciones.

### **Emergencia**

Una propiedad emergente es aquella que surge cuando los componentes de un sistema interactúan y que no puede ser encontrada en los componentes del sistema si se estudian por separado. Lo importante para comprender una propiedad emergente es que ellas son

el resultado de la interacción de los elementos y, por tanto, son las interacciones de los elementos los que tienen que ser estudiados, es decir, los procesos que los generan. La interacción entre los elementos se potencia o se refuerza y crean propiedades nuevas para el sistema en su conjunto.

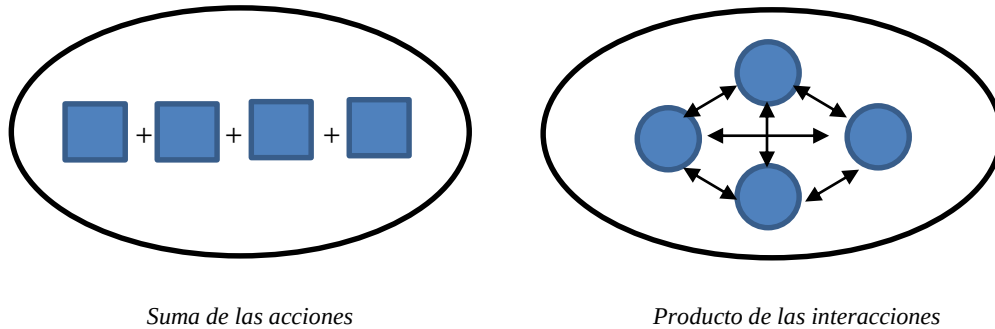


Figura 2.3. Propiedades emergentes (Gharajedaghi 2011).

El problema con una propiedad emergente es que no siempre es fácil de medir porque sólo vemos su manifestación. Si pensamos en propiedades emergentes como el amor, la vida, la felicidad podría resultarnos difícil de medir. Sin embargo, hay manifestaciones que pueden ser medidas así que debemos ser cuidadosos con la información que generemos.

### Comportamiento contraintuitivo

Cuando buscamos obtener un resultado podríamos obtener otro tipo de resultado (incluso opuesto) porque las causas y efectos no siempre son inmediatos ni el efecto ocurre inmediatamente posterior a las causas, pueden estar separados no sólo en el tiempo, incluso en el espacio.

Los efectos de un evento pueden ser muchos; una causa no sólo puede estar asociada a un efecto, intentar mediante una acción llegar a un resultado también nos puede producir otros resultados que quizá no queramos. De la misma manera, las condiciones cambian y puede que las acciones que producen cierto efecto después de un tiempo produzcan otro diferente.

Un cambio cuantitativo, más allá de un punto crítico, significa un cambio cualitativo en el sistema. Obvio, no aplica para todas las variables, principalmente para aquellas que representan las variables sustanciales del sistema. Ese punto crítico es un punto de inflexión que resulta en un cambio de fase en el estado del sistema. Un cambio cualitativo del sistema significa que ese conjunto de variables sustantivas cambien sus relaciones produciendo así un cambio en el sistema.

Para las empresas que por años han tenido el mismo proceso y los mismos productos cambiar o adaptarse al ambiente les cuesta trabajo. Pero empresas que producen

tecnología saben que es algo crucial. De la capacidad de adaptación depende en parte qué tan buenos competidores sean, de hecho, los cambios son tan rápidos en algunas industrias que después de poco tiempo los procesos han cambiado a veces drásticamente y en algunas áreas parece que no queda ni rastro de cómo se hacían antes las cosas.

## **Cultura**

Los sistemas sociales se mueven dentro de una cultura, la cual es una imagen social compartida por los miembros, esta funciona como ambiente y determina muchos de los valores que a su vez son la base para determinar algunas acciones futuras. Es importante recalcar que cuando no se tiene definido algún tipo de acción (ya sea comportamiento, modelo, etc.) los valores establecidos en la cultura funcionarían para llenar esos huecos. Algunos de los valores que la cultura establece tomarán más fuerza ante la falta de definición. Por ello, es importante siempre estar conscientes que tenemos la oportunidad de elegir y esas elecciones las podemos hacer para adecuarnos siempre de la mejor manera al mundo.

Dentro del aspecto cultural no sólo tenemos que poner atención en el aspecto normativo, sino también en el conjunto de costumbres que hay en la sociedad. La parte cultural define también las normas éticas que hay en la colectividad, estas normas éticas influyen en cualquier proceso de toma de decisiones.

## **Interrelación a través de la información en los sistemas**

Ya se dijo que una de las partes medulares de un sistema no son los elementos por sí mismos, sino las relaciones que estos construyen. Los elementos incluso pueden ser sustituidos y encontraremos las mismas relaciones. Por tanto, es preciso estudiar la naturaleza de las relaciones.

Bajo la metáfora mecánica, es la energía la que mantiene esas relaciones pero bajo esta nueva metáfora es la información la que mantiene estas relaciones. Recordemos que un sistema social es un sistema donde todas sus partes tienen propósito, entonces ¿qué es lo que las mantiene unidas? Precisamente es el saber que esos propósitos son comunes o, de alguna manera, al perseguirlos también se alcanzarán los propósitos individuales de cada parte.

Una organización es una interacción de individuos y esta se da entre una relación de información, ello no sólo implica los canales de información institucionales, también los informales. Por medio de esa red de información es como la interacción entre los elementos mantiene y reproduce el orden existente del sistema. Uno de los principios de los sistemas es que tienden hacia un orden, existe entropía negativa, y ese orden hacia el que se dirigen sólo es posible mediante estos tipos de intercambio de información. Ya sea consciente o

inconscientemente estos intercambios de información van dirigiendo el sistema hacia una autorregulación, que mantiene el orden.

La diferencia de compartir información a energía (respecto a los sistemas mecánicos) es que esa información puede ser transformada en conocimiento, y si el conocimiento es intercambiado, este no se pierde como con la energía, sino que, transferido adecuadamente puede generar un círculo virtuoso de aprendizaje y de fomento del conocimiento mismo. Si el conocimiento es bien administrado, las capacidades para administrar una organización serán mayores. Entre mejor sea administrado el conocimiento mayor rendimiento tendrá la organización.

En el mundo de hoy se vuelve imperativo que las organizaciones tengan claro la estructura de su información para que pueda tomar decisiones adecuadas. Las computadoras con su gran capacidad de procesar datos y el desarrollo de las telecomunicaciones hacen creer que manejar la información es fácil a través del uso de herramientas de tecnologías de la información, como ya vimos, pero una cosa es compartir información y otra administrarla. Definir la información relevante entre toda la red de nodos que podemos crear se vuelve una parte sustantiva.

## **2.2. Complejidad**

Entre más interacciones tengan los elementos de un sistema este será más complejo, estudiarlo o tratar de predecirlo será más difícil. Una de las tareas que hay que hacer es estudiar el tipo de ambiente donde se desenvuelve el sistema.

El estudio de la complejidad ayuda a intentar entender los ambientes que son la realidad de los sistemas para poder planear dentro de ellos las mejor acciones que el sistema pueda tener para cumplir sus propósitos.

### **Ambientes**

Existen varios tipos de ambientes donde se desenvuelven los sistemas. Es muy importante juzgar correctamente el tipo de ambiente donde cada sistema está inmerso, porque de ello depende la interacción que tendrá con él. Podemos clasificar estos tipos de ambientes como simples, complicados y complejos.

Simple. Es aquel donde no hay grados de libertad. Todas las relaciones son del tipo causa-efecto, es fácil saber lo que ocurrirá. Un ejemplo de las situaciones que se desenvuelven este ambiente son pintar una pared o empujar una mesa. De antemano se sabe cuál va a ser el resultado. Este ambiente es donde se puede obtener el mejor rendimiento.



Complicado. En este ambiente todavía existen relaciones de causa-efecto, pero ya hay más interdependencia, así que no son obvias a simple vista. Se necesita tener cierta experiencia y conocimiento para descubrirlas. A estos ambientes casi siempre sólo un experto puede entenderlos. Ejemplos de ello es construir un puente o diseñar un submarino.

Complejo. Aquí el nivel de interdependencia es muy alto. Cada cambio en un estado de algún elemento puede influenciar muchos otros elementos. Los cambios que provocan no siempre son inmediatos, puede pasar mucho tiempo hasta que se manifiesten, encubriéndose dentro de otras posibles interrelaciones. Ejemplos de sistemas complejos son las crisis económicas actuales o el amor.

Snowden (2007) ha desarrollado lo que llama un marco de referencia (framework) para tratar con diferentes tipos de ambientes (él los llama contextos), estos van desde ambientes donde las relaciones son muy simples y es fácil definir lo que se tiene que hacer para tratar con él hasta un ambiente desordenado, donde no hay nada que nos oriente para saber qué hacer. Lo llamó el marco de referencia Cynefin, una palabra galesa que quiere decir “habitual, familiar o lugar acostumbrado”.

Snowden categoriza las situaciones y, en base a ello, determina un esbozo general de cómo las personas que se encuentran en una posición de toma de decisiones deberían de actuar ante las situaciones que día a día enfrentan. Éste es un gran aporte para el estudio de los ambientes. Dentro de los ambientes define “señales de riesgo” para cada uno, es decir, lo que no se debe hacer porque sería dañino para el rendimiento de la organización o sistema donde se estén tomando las decisiones. Snowden agrega dos ambientes más: caótico, donde la interdependencia es tal, que incluso las relaciones entre los elementos cambian constantemente, por lo que buscar un patrón es absurdo ya que puede cambiar incluso mientras lo estamos buscando. En este ambiente sólo es posible actuar y esperar que el ambiente se vuelva complejo. En este ambiente “buscar la respuesta correcta es inútil”.

Aquí es cuando las oportunidades de innovación se presentan y depende de su correcta interpretación saber aprovecharlas. Aunque la lógica diría que es cuando el mundo está próximo a caerse en pedazos él nos dice que ahí es donde podemos emerger con ideas nuevas.

El último ambiente es el transtornado, aquí reina la confusión. No tiene absolutamente lógica alguna ninguna de las relaciones. Conflictos emergen y desaparecer sin que los veamos venir. Snowden recomienda que para tratar con este tipo de ambientes lo mejor es intentar romperlos para tratar de asignar cada parte a uno de los otros cuatro ambientes y ahí intentar abordarlos.

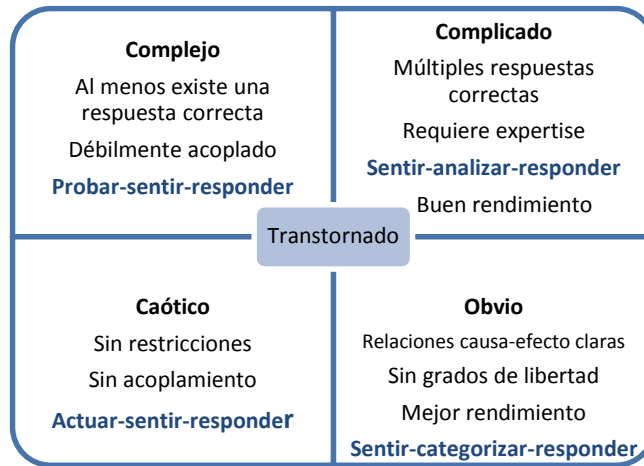


Figura 2.4. Tipos de ambientes. Snowden (2007).

Si el ambiente no es percibido adecuadamente las respuestas que demos no serán las correctas. Hay varios autores que han tratado el tema de la complejidad, desde el punto de vista sistémico está el trabajo de Emery-Trist (1965) donde explora los ambientes a los que está inmerso un sistema socio-técnico. En los últimos años ha surgido el concepto de Planeación de Enjambre, que busca planear en un ambiente donde las relaciones no son tan obvias y hay una constante agitación, para ello Roggeman (2008) propone que exista una estructura que sea lo suficientemente flexible para recibir nuevas ideas e ir adaptando la planeación conforme nos vayamos moviendo dentro del ambiente.

### 2.3. Análisis CLIOS

El análisis CLIOS es un proceso para poder representar un sistema complejo con todo lo que implica (elementos, subsistemas, relaciones y bucles de retroalimentación). Fue concebido en el Instituto Tecnológico de Massachusetts por un grupo de investigadores dirigidos por Joseph Sussman. CLIOS es el acrónimo de las palabras inglesas *Complex* –complejo-, *Large-scale* –gran escala-, *Integrated* –integrado-, *Open System* –sistema abierto-.

El proceso consiste en doce pasos que tienen el fin de estructurar un problema de una manera definida y que permita implantar ayudar en la implantación de soluciones.

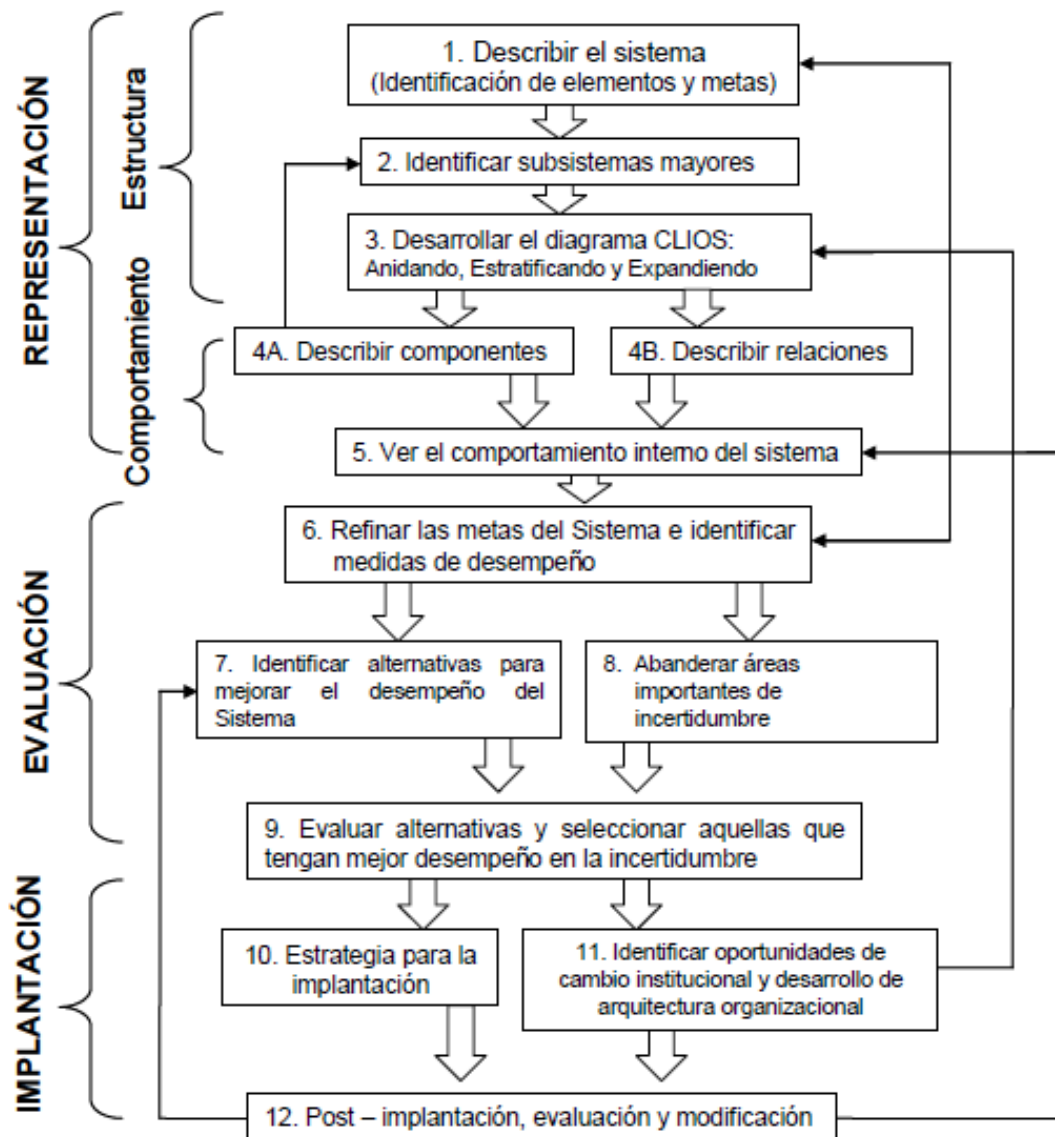


Figura 2.5. Pasos del proceso CLIOS. Sussman (2007).

Uno de los conceptos claves en el análisis CLIOS es el de complejidad anidada, que sugiere que dentro de un sistema CLIOS existen un sistema físico, casi siempre de tipo industrial, que puede ser modelado o cuantificado más fácilmente. Pero alrededor de ese sistema físico existe un sistema político. Este último incide dentro del primero y puede ser de múltiples maneras: desde la determinación de él hasta influenciar continuamente en su operación.



*Figura 2.6. Complejidad Anidada. Sussman (2007).*

Las tensiones que se crean entre estos dos sistemas deben de ser explicitadas y tomadas en cuenta para el análisis del sistema CLIOS en su totalidad, puesto que cualquier implementación que se haga aliviará o incrementará la tensión.

## **2.4. Estado actual del estudio de la confianza en el comercio electrónico**

El estudio de la confianza en el comercio electrónico comenzó a finales de los noventa, cuando Amazon lanzó su sitio web varias empresas vieron el éxito que estaba teniendo y decidieron seguir sus pasos. Había tanto dinero en juego que todos veían la oportunidad de sacar provecho, pero rápidamente comenzaron a tener dudas acerca de cómo incitar a los compradores a que no corrieran un riesgo. Por el hecho de que primero hay que pagar la mercancía, el vendedor podría aparentemente cometer un fraude al no mandarle nada; además del riesgo que hay en otorgar "información sensible" por internet como datos personales o bancarios. La impersonalidad del proceso crea riesgos que antes no existen en el comercio tradicional.

Los elementos de la confianza no pueden ser elegidos arbitrariamente, los estudios previos toman como base el modelo de la Teoría de la Acción Razonada de Fishbein y Ajzen (1967) y el modelo de confianza de Meyer (1997). En ellos bosquejan los primeros elementos que tiene la confianza. Es hasta finales de los noventa donde se adaptan esos modelos al estudio de la confianza en el comercio electrónico.

Se han desarrollado muchos estudios desde entonces buscando conocer qué factores influyen a la confianza, estos no sólo se centran en la seguridad de internet y el riesgo en otorgar datos personales como los principales factores. Al debate se han ido agregando algunos otros, se ha investigado tanto el proceso previo a la compra (donde el cliente presenta las dudas relativas a la confianza) como los procesos posteriores donde se va apuntalando la confianza mientras se siguen realizando compras (Kim et al 2003).

Hay estudios que colocan al comportamiento del consumidor como factor clave de la confianza, sin embargo, no clarifican qué tipo de comportamiento debiera de tener el vendedor, están elaborados desde el punto de vista del comprador casi todos; algunos dejan muy ambiguas sus definiciones. Hablan de integridad del vendedor (Thaw et al 2009), de intenciones de compra (Jarvenpaa et al 2000; Kim et al 2003; Lim et al 2016), de satisfacción (Kim et al 2003), de seguridad y diseño en el sitio web (Nilashi et al 2015; Pestek et al 2011), de motivación y barreras para comprar (Chaparro et al 2016), de mecanismos de recomendación (Li et al 2013; Lu et al 2016), del papel que juega la reputación del vendedor y la calidad del sitio (McKnight et al 2000) y de confianza en el sitio web más que en un vendedor (Corritone et al 2003). El problema es que muchos no aclaran qué entienden con esos adjetivos dejándolos totalmente a la subjetividad.

Análisis más completos refieren al tamaño del vendedor y su reputación entre los compradores agregando ciertas características propias del comportamiento del vendedor (Amiri et al 2011) pero sin llegar tampoco a desarrollarlos. Un factor que tiene un peso importante son las experiencias previas que el consumidor ha tenido, de acuerdo a esas experiencias en compras por comercio electrónico y al valor monetario de la compra que pensemos hacer nuestro nivel de confianza cambiara, no es lo mismo hacer una compra de poco valor a hacerla por una fuerte suma de dinero (Manchala 2000).

Incluso se han realizado modelos matemáticos de confianza de tal manera que, mediante una fórmula, se introducen ciertos datos para obtener un valor numérico de confianza (Xiong et al 2003); aunque ellos lo aplicaron para el comercio electrónico B2B. Y hasta hay estudios que han explorado cómo influye en la confianza colocar fotos de personas en un sitio web (Riegelsberger et al 2003).

Se han estudiado también los factores culturales que afectan la confianza, principalmente desde perspectivas muy ajenas a la nuestra, una cultura como la estadounidense, por ejemplo, no tiene tantos problemas en confiar en nuevos modelos de negocios como el comercio electrónico; en México hay mucho más escepticismo (aunque el factor regulatorio juega un papel importante en esto). Fuera del comercio electrónico ya se ha demostrado que la cultura tiene un peso importante, Yamagishi and Yamagishi (1994) examinaron la confianza entre estadounidenses y japoneses y encontraron evidencia empírica de que los japoneses tienen menos confianza que los estadounidenses. Ya en

terreno del comercio electrónico se ha estudiado de manera general cómo influye la cultura en la confianza (Park et al 2012). También de manera particular hay estudios relativos a la cultura musulmana (Muhammad 2013), la árabe -Arabia Saudita-, (Eid 2011), la oriental -Singapur y China- (Thompson et al 2007) acerca de cómo construir la confianza bajo sus creencias y estructuras y hasta se han propuesto modelos de confianza para esas culturas particulares.

En general, la literatura al respecto establece que la confianza de un comprador hacia un vendedor de comercio electrónico se establece como un proceso, como una serie de pasos que el comprador va dando conforme vaya percibiendo ciertas características en cada uno de ellos, estas percepciones son las determinantes para dar el siguiente paso o pasar a la siguiente fase. Aunque reconocen que cada etapa de esta construcción de la confianza incluye componentes que están interrelacionados y trabajan entre sí para que las condiciones necesarias se cumplan y pasar a la siguiente etapa, no dejan de estar conectadas todas en un orden específico (una detrás de otra casi siempre).

Todos los trabajos realizados hasta la fecha tienen teorías apoyadas por la recolección de miles de datos recabados en encuestas. Basan en última instancia la explicación del fenómeno con datos duros. El problema de adoptar en su totalidad ese enfoque está en que tienen el supuesto de que todas las personas que contestaron las encuestas dijeron la verdad (Ackoff decía que no era el mejor método cuando se investiga el comportamiento de alguien porque las personas tienden a contestar para quedar bien, contestando lo que ellos piensan que el encuestador desee que contesten).

Muchos de los modelos junto con los conceptos que se han propuestos están concebidos en un nivel de abstracción que a veces no es trasladado a un nivel operacional, eso es porque las investigaciones que se han hecho van dirigidas hacia investigadores que intentan penetrar en la psique humana. Se estudia la confianza del comercio electrónico desde el punto de vista del sujeto que va a confiar, es decir, desde el comprador. Son muy pocos los trabajos que se abordan desde el punto de vista del vendedor. Los primeros son muy importantes, puesto que alimentan a los segundos, pero estos últimos son casi inexistentes.

De todos estos estudios, básicamente son dos los trabajos que se toman como punto de partida para el estudio de la confianza: el trabajo de Mayer et al (1995) donde propone un modelo de confianza (Figura 2.1) y la Teoría de la Acción Razonada (TAR) desarrollado por Fishbein y Ajzen (1967).

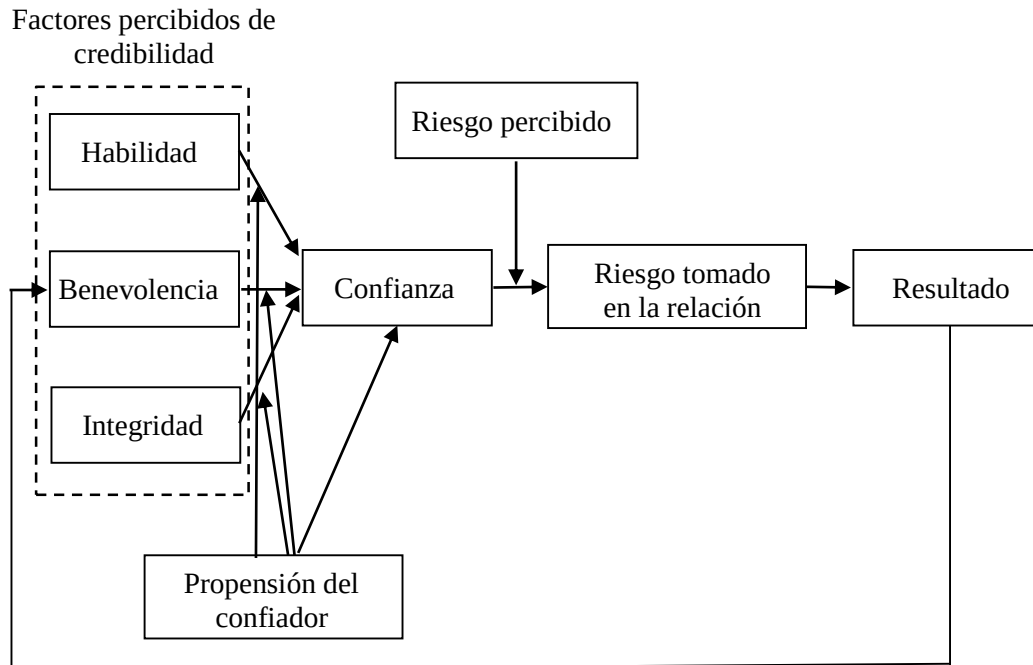


Figura 2.7. Modelo de Confianza de Mayer (1995).

El modelo de Mayer está pensado en el ámbito organizacional y está contemplado para una relación de sólo dos partes (quien busca la confianza del otro y quien analiza si corre el riesgo a confiar). Éste propone que son tres los factores que percibe la persona que va a confiar: habilidad, benevolencia e integridad. La primera son las destrezas y características (por ejemplo, expertise, velocidad de entrega, etc.) que tiene la persona a confiar (en nuestro caso el vendedor) para poder cumplir con las expectativas de su contra parte. La benevolencia se refiere a que hay una orientación positiva en la relación, es decir, el vendedor no quiere aprovecharse del comprador; e integridad, que se refiere a que el vendedor tiene un conjunto de principios éticos (que el comprador encuentra adecuados) y que se apegará a ellos. Una vez que esos tres factores son percibidos por el comprador (en nuestro caso la persona que va a confiar) se conjuga con la propensión que tiene este a confiar. Esta propensión es producto de las experiencias previas del comprador, y no sólo se refiere a experiencias previas de compra sino a interiorizaciones que ha tenido a lo largo de su vida. Por último, cuando la propensión a confiar es positiva entonces toma en cuenta el riesgo que pueda percibir del ambiente donde se esté dando la relación a confiar y toma una decisión acerca de si confiar o no. El modelo de Mayer concibe a la confianza como la voluntad que tiene una persona para ser vulnerable a las acciones de la persona en quien va a confiar, pero sobre todo, basada en la expectativa de que esa persona realizará una acción determinada que no podrá controlar ni monitorear. No toma en cuenta el contexto alrededor de las dos partes.

Mayer et al retoma mucha de la literatura en varias áreas para generar su concepto de confianza y así elaborar su modelo. Su trabajo menciona que la literatura presenta muchos adjetivos para definir la confianza, que cada autor da una definición de confianza distinta, problema que no se ha resuelto incluso en los estudios dentro del comercio electrónico; ante esa falta de consenso ha habido esfuerzos intentando crear un constructo (como ellos lo llaman) que agrupe por categorías a todos los términos que se han utilizado hasta entonces (McKnight et al 2002) pero parece que sólo los agrupan por categorías sin fuertes argumentos para definir los nombres de estas.

Después tenemos la Teoría de la Acción Razonada (TAR). Como marco de referencia, ha hecho que los estudios realizados tengan cierta convergencia en los elementos que forman parte de la confianza, aunque aun así no hay un consenso en esos elementos, sino que cada autor adapta el modelo TRA hacia donde cree que debe ir su investigación.

### **Teoría de la Acción Razonada**

La Teoría de la Acción Razonada (TAR) fue desarrollada por Martin Fishbein e Icek Ajzen por primera vez en 1967 dentro del campo de la psicología, intenta explicar porqué una persona tiene cierto comportamiento.

Parte del supuesto de que las personas actúan de forma racional y usan la información disponible para ello. De acuerdo con la teoría las intenciones preceden al comportamiento mismo y es su principal determinante; son las intenciones de comportamiento y las actitudes preexistentes las que determinarán la manera en cómo se comportará una persona.

En breve, la teoría establece que las *intenciones* son el principal determinante del comportamiento y, a su vez, las *actitudes* y las *normas subjetivas* influyen a las intenciones (Figura 1). Las actitudes son evaluaciones que se hacen de acuerdo a las creencias conductuales, es decir, la creencia de que ese comportamiento particular conduce a un determinado resultado y si el resultado parece beneficioso para el individuo entonces puede tener la intención de presentar un comportamiento particular, esto ocurre porque las personas evaluamos nuestro propio comportamiento como lo hacemos con los demás. La norma subjetiva es la percepción del individuo de lo que otras personas creen que el individuo deba de hacer, es decir, es una presión social basada en las creencias normativas sociales.



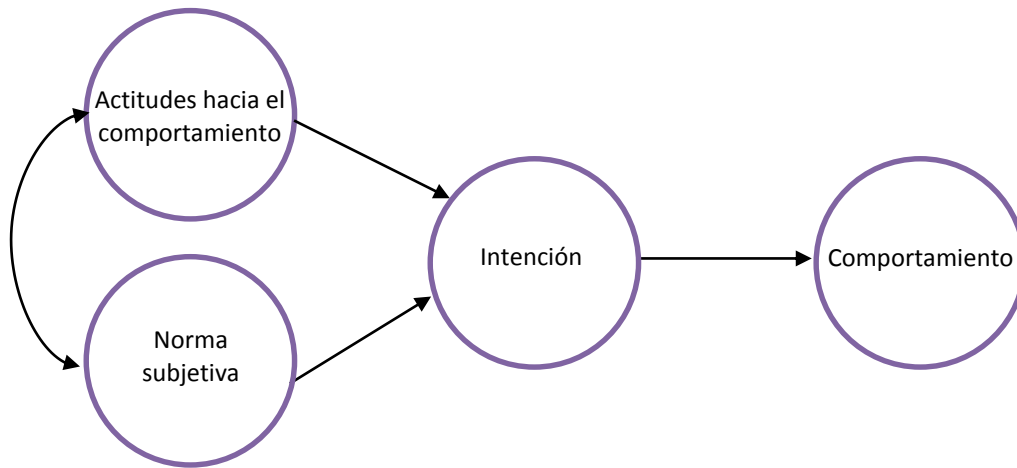


Figura 2.8. Teoría de la Acción Razonada (Fishbein y Ajzen, 1986)

En resumen, la TRA establece que una persona va a presentar un determinado comportamiento cuando tenga una alta intención, y su intención puede incrementarse cuando evalúa un comportamiento positivo (actitud) y cree que otras personas quieren que participen en él (norma subjetiva).

La TRA intenta saber porque una persona presenta cierto comportamiento, su fin es analizar dentro de la psique humana los procesos mentales del individuo que determinan su comportamiento. En el estudio de la confianza en el comercio electrónico muchos autores la utilizan con el fin de explorar qué es lo que lleva a un individuo a confiar en un vendedor. Tratan de encontrar las actitudes que tiene un comprador, qué normas subjetivas son en la que se basa y qué influencia su intención.

Tanto la TRA como el modelo de confianza de Mayer son utilizados como un marco de referencia para enmarcar las acciones del comprador hacia el vendedor. Algunos autores utilizan uno u otro pero no ambos para incorporarlos en sus estudios de la confianza en el comercio electrónico.

## 2.5. La información en una empresa de comercio electrónico

La información juega un papel relevante en los ambientes organizacionales. El comercio electrónico no es la excepción, principalmente porque la comunicación que hay entre el cliente y el vendedor es a través de la página web que este último tiene.

Es la información que pone el vendedor en su página web para que después la lea el comprador prácticamente la única manera de comunicarse antes de la compra. El comprador, de hecho, no quiere ponerse en contacto con el vendedor si puede encontrar

las respuestas a sus dudas dentro de esta información (Rossman, 2014), aún con la compra ya efectuada.

Esto hace que la información se vuelva una pieza clave en la relación. Todos los estudios de la confianza ponen de manifiesto que la información que mira el comprador influye en la percepción que adquiere este cuando observa el sitio web y ello lleva a la construcción de la confianza. Influye desde la motivación (Chaparro et al, 2015), la integridad del vendedor (Kim et al, 2005), hasta la confianza misma (Thaw, Mahmood y Dhanapal, 2009). Hay autores que incluso la ponen como determinante de varios factores de la confianza: actitudes del comprador, percepción de confianza e intenciones de recompra como en Amiri et al (2011) por ejemplo. Thompson y Liu (2007) establecen que es importante para el vendedor que comprenda que tiene varios canales para establecer contacto con el cliente y que la información que se genere en alguno de ellos pueda ser utilizada para mejorar la comunicación en alguno de los otros canales.

El problema con el tratamiento de la información es que existe la idea de que es fácil administrarla, basta con invertir en computadoras, servidores y equipos para que ellos hagan el trabajo de administrarla y procesarla. Ese tipo de pensamiento lleva consigo el supuesto de que la información se almacena con facilidad, el diseño de bases de datos es la única forma para administrarla, la información debe ser común en toda la organización y que el cambio tecnológico es el único camino para mejorar un entorno de información (Davenport, 1999), sin embargo, un ambiente donde la información ayude a desarrollar una organización está lejos de eso. Entre más complejo sea menos servirá para la organización. Este debe ser sencillo y estar diseñado de tal manera que la información fluya conforme la gente la necesita.

Un ambiente correcto de información tampoco significa que toda la información esté disponible para todas las personas, lo ideal es que la información que cada uno necesita esté ahí para ser consultada y alimente las actividades de quien lo necesita.

Una misma información puede tener múltiples significados, dependiendo del propósito de la persona que la está consultando e incluso hasta del momento en que lo haga.

Antes de seguir, es importante definir lo que es la información. Hasta aquí se ha hablado de información en general, pero existe una distinción entre datos, información y conocimiento. Es necesario aclarar que las líneas donde termina una y comienza otra no son precisas, a veces quedan muy difuminadas entre sí. Sin embargo, podemos definir a los datos como observaciones sencillas del mundo, por ejemplo, "hay 30 lápices", es una observación que puede ser hecha por un humano o alguna máquina y carece casi en su totalidad de tratamiento. Es una observación que cualquiera podría comprobar y hay consenso sobre él.

La información “son datos dotados de pertinencia y propósito”, es decir, cuando tomamos algunos datos y hacemos algún acomodo de él, ese “acomodo” lo hacemos con un fin, es decir, con un propósito. Al hacerlo entra en juego la subjetividad, por más objetivos que queramos ser tenemos una idea construida en nuestra mente acerca de cómo presentar esos datos.

El conocimiento es todavía más subjetivo, incluye la interiorización de datos e información. Implica un proceso interno para procesarlos y construir con ellos nuevo conocimiento. Normalmente el conocimiento tarda tiempo en ser creado, no funciona como un proceso productivo donde introduces datos e información e inmediatamente se produce el conocimiento.

Datos	Información	Conocimiento
<p>Observaciones sencillas de los estados del mundo.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Se estructuran fácilmente</li> <li>• Se capturan con facilidad en las máquinas</li> <li>• A menudo se cuantifican</li> <li>• Se transfieren con facilidad</li> </ul>	<p>Datos dotados de pertinencia y propósito.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Requieren una unidad de análisis</li> <li>• Necesita consenso sobre el significado</li> <li>• La intermediación humana es indispensable</li> </ul>	<p>Información valiosa de la mente humana.</p> <p>Incluye reflexión, síntesis y contexto.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Difícil de estructurar</li> <li>• Difícil de capturar en las máquinas</li> <li>• A menudo es tácito</li> <li>• La transferencia es complicada</li> </ul>

Figura 2.9. Datos, información y conocimiento (Davenport, 1999).

El nivel de tratamiento de los datos, información y conocimiento evidentemente no puede ser el mismo, aunque todo ellos se hagan dentro de un mismo sistema de información cada uno tiene características distintas, no se transmiten de la misma forma. Esta capacidad para ser transmitir añade una nueva dimensión. La facilidad para transmitir cada uno es diferente. Los datos pueden transmitirse fácilmente debido a que son totalmente objetivos. La información ya no cumple con ello, es más difícil de transmitir y el conocimiento todavía es más difícil, normalmente requiere tiempo para ello, el conocimiento tiene más valor y es más difícil de manejar.

Hay que entender que no será el mismo uso que se le da a la información dentro de la empresa que afuera. Es necesario elegir bien la información que se mostrará al cliente, y más aún, el cómo mostrarla y dónde tiene un impacto en la percepción de confianza que el cliente tenga. Recordemos que, en general, todas las investigaciones coinciden en que la información juega un papel crucial en la construcción de la confianza, es por medio de ella que el vendedor comienza a establecer la relación con el cliente.

Lo importante de entender aquí es que depende de la empresa que vende el flujo de información hacia el posible comprador ya que ella es quien controla la información que posee, tiene que pensar en el tipo de cliente que tiene y en cómo será percibida la información que muestre. Además toda compra es un aprendizaje, con cada nueva compra se genera más información que puede convertirse en conocimiento para aprender de él.

### **Las tecnologías de la información en las empresas**

Las empresas en general tienen que invertir en Tecnologías de la Información (TI) que les permitan administrar la información que ellos generan todos los días. En el caso de las empresas de comercio electrónico esto es más crítico, no por el simple hecho de dedicarse al comercio electrónico sino porque para competir en ese ambiente se necesitan las ventajas que las TI crean.

Una característica del comercio electrónico es que las empresas transfieren menos costos a los productos que venden. Hay una alta competencia en el comercio electrónico producto de las dinámicas que crea esta forma de comercialización. Sin las TI no se pueden alcanzar economías de escala y competir en el comercio electrónico sin economías de escala es prácticamente imposible (Gálvez, 2014).

El problema es que usar las TI no es trivial. Si estas empresas no lo saben deben aprenderlo, es una condición necesaria para sobrevivir. Las TI tienen un rol estratégico en el modelo de negocio de estas empresas. Su diseño e implementación normalmente se realiza en los más altos niveles junto con la planeación de todas las estrategias comerciales

Normalmente las empresas cuando aplican alguna TI lo hacen con el fin de resolver alguna necesidad específica que tienen, sin embargo, en algunas ocasiones aplicarlas no sólo les resuelve la necesidad sino que puede usarse para crear nuevas oportunidades.

Cualquier TI que se implemente, para que tenga éxito no basta con que se compre, instale y enseñe a usar. El uso de una TI implica que los procesos, actividades y recursos alrededor se adapten para crear un entorno nuevo donde convivan las TI. La incorporación de una TI por sí misma no resuelve los problemas. Debe haber capacitaciones previas a la implantación puesto que su incorporación es el resultado de todo un proceso. A este

conjunto de relaciones entre todos los involucrados que crean el entorno de las TI se les llama Arquitectura de la Información.

Ross (2003) en un estudio que hizo en más de 100 empresas descubrió que hay ciertos patrones que estas siguen para alcanzar lo que ella llama un grado de madurez en el uso de las TI. Definió 4 fases por las que transita una empresa para incorporar TI de acuerdo a las necesidades que va adquiriendo:

- **Silos de negocios.** Invierten en aplicaciones locales que les resuelvan necesidades específicas.
- **Tecnología estandarizada.** Se expande la arquitectura de las TI en la empresa y se estandariza.
- **Optimización.** Esa estandarización se lleva a los procesos y a los datos.
- **Aplicaciones modulares.** Se crean aplicaciones modulares que permitan mantener los estándares globales y resolver los problemas locales de las unidades de negocio.

En la primera fase las empresas sólo buscan invertir en TI que le satisfagan una necesidad específica a través de la implementación de una aplicación que les permita administrar la información. Cuando las empresas alcanzan cierto crecimiento les es más barato migrar hacia servicios de infraestructura compartida, estos servicios que obtienen les dan beneficios que otras empresas en la primera fase no pueden obtener, además de que ahorran costos. En esta fase las empresas estandarizan su tecnología y comienzan a consolidarse. La arquitectura de las TI se comienza a expandir entre la empresa volviéndola más eficiente. Algunas veces hay cierta centralización.

Para la tercera fase las empresas expanden la estandarización hacia sus procesos y en algunos casos comparten también los datos. En la última fase las empresas crean aplicaciones modulares que pueden utilizar en sus diferentes unidades de negocios, eso permite tener TI a lo ancho de la empresa y atender las necesidades específicas de cada unidad de negocio.

Estas prácticas se hacen a través de ciertos patrones de inversión que las empresas van teniendo conforme atraviesan cada una de las fases. La inversión que se hace en TI no nada más se trata de comprar los equipos para incorporarlas, sino de modificar los procesos que las van a utilizar e incluso los que están alrededor de ellos.

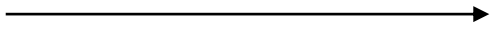
Valor recibido de las TI			
Optimización de funciones Resolución de problemas locales	Eficiencia de las TI	Eficiencia operacional	Agilidad estratégica
<b>Silos de negocios</b>	<b>Estandarización de la tecnología</b>	<b>Optimización</b>	<b>Aplicaciones modulares</b>
Madurez de la Arquitectura de la Información 			

Figura 2.10. Valor recibido de la Arquitectura de la Información. Adaptado de Ross 2006.

Las etapas descritas no son forzosamente un camino obligatorio que tienen que recorrer todas las empresas. Ross construye las mismas a través de lo que comúnmente hacen las empresas.

Las empresas de comercio electrónico tienen abiertas sus tiendas las 24 horas del día los 365 días del año, para poder atender a todos los clientes necesitan tener una plataforma tecnológica que lo permita. Contar con las herramientas adecuadas hace que la empresa sólo se enfoque en la estrategia.

### **3. Un concepto sistémico de la confianza en el comercio electrónico**

Observar el comportamiento de la confianza no es tan obvio, su estudio implica comprender primero ciertos elementos que influyen en ella, para definir los propósitos que persigue el sistema y después analizar sus componentes.

#### **3.1. La complejidad en la confianza**

La complejidad de la confianza en el comercio electrónico radica en que esta tiene que ver con acciones futuras. Se desarrolla dentro de un ambiente complejo debido a todas las posibilidades que el comportamiento de alguien a quien no ves pueda tener, provocando incertidumbre dado que las acciones de las personas son dinámicas y existen múltiples formas de comportamiento posible, lo que dispara el riesgo de que esa persona no se comporte como uno espera. La complejidad del comportamiento humano mismo respecto a que el comportamiento individual no puede ser predecible aunado a que no ves a esa persona crea incertidumbre acerca de cómo se comportara el vendedor.

Pero bueno, si habláramos de todas las posibles formas de comportamiento no acabaríamos, sin método para reducir esta complejidad las personas no podrían interactuar con otras, incluso ni siquiera lo desearían. Aunque las condiciones que hacen que la confianza disminuya obviamente ya existen de alguna manera puesto que las relaciones de comercio electrónico se llevan a cabo, no siempre se cuenta con una idea clara acerca de cómo debe operar un vendedor para fomentarla, precisamente porque no ha quedado del todo claro qué elementos son los que intervienen en ella.

El estudio de la confianza en el comercio electrónico actualmente se basa en la idea de que es un comportamiento razonado que va siendo construido conforme ciertos aspectos se van dando. Implícitamente se conceptúa como un proceso, lo que quiere decir que si en un momento del proceso algún aspecto no logra concretarse la confianza tampoco lo logrará. Pero la confianza en el comercio electrónico no se crea de esa manera, sino de la interacción de los elementos que los componen. Algunos de ellos están presentes durante toda la interacción entre el vendedor y el comprador y no sólo en una parte del proceso.

La confianza en el comercio electrónico es una propiedad emergente. Ubicarla en un solo elemento es imposible así como tampoco es posible comprenderla si intentamos analizar elemento por elemento, es necesario estudiar todos los elementos que la componen en su conjunto. Eso no significa que la confianza no sea un comportamiento razonado, sino que hay elementos inconscientes que son parte de ese comportamiento. Lo que se busca es determinar cuáles de ellos son los más significativos.

Otro de los problemas que tiene el estudio de la confianza actualmente es que casi todos los esfuerzos que se hacen para comprenderla son a través de enfoques estadísticos que

sólo correlacionan variables. Aunque esos esfuerzos son útiles, se quedan cortos a la hora de proponer un concepto para desarrollar la confianza, principalmente por que no explican las interacciones entre los diferentes actores que la conforman; en ocasiones explican muy poco y en otras son sólo números arrojados mientras la relación de compra-venta se va desarrollando. La cuestión es que las variables que pueden ser medidas son muchísimas, a veces no sabemos si son modificadas por el efecto de una compra en internet o son parte de un paso previo. Estos problemas en su análisis vienen tanto del modelo mismo que se utiliza para analizarla como de un abuso en la estadística, perdiendo de vista que sólo es una herramienta y no da respuestas por sí misma.

Por otro lado, el comercio en general necesita cierto nivel de atención al cliente y las posibles demandas que pueden hacer los clientes son de una variedad más amplia que en una empresa industrial, por tanto, se tiene que estar preparados para esa variedad, el conjunto de posibilidades son amplias. En el comercio electrónico esa variedad aumenta debido a que el trato con el cliente no se da de manera personal. Desde cuestiones relativamente simples hasta cualquier tipo de incidencia se tienen que tratar mediante medios de comunicación distintos a los tradicionales. Deborak (2005) menciona que uno de los errores más comunes al tratar de mejorar una empresa de servicios es mirarla bajo un enfoque parecido al de una cadena de producción donde se buscan organizar las tareas una tras otra como en una cadena de montaje para estandarizar los procesos. En estas los empleados tienen que tener margen para poder tratar con la variedad de situaciones. Por ejemplo, en un call center sería absurdo tratar de poner en un manual todas las posibles tipos de llamadas ya que pueden ser muchas.

Trataremos de buscar un concepto de confianza vista como un sistema que ayude a clarificar las razones por las que una persona termina comprando en una página web. El objetivo no sólo es que el concepto explique cómo emerge la confianza, también que permita crear un medio para desarrollarla.

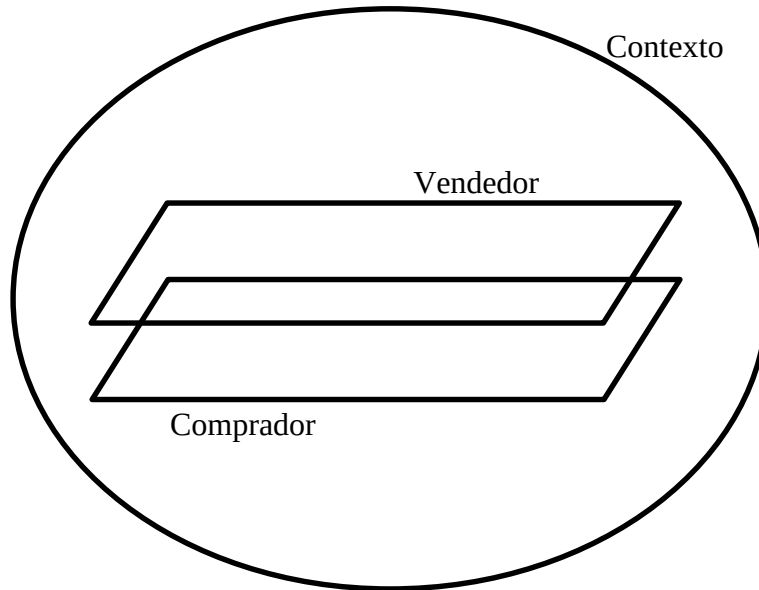
### **3.2. Descripción del sistema comercio electrónico**

Nuestro análisis está enfocado en el comercio electrónico B2C, es decir, el que hay entre una empresa dedicada a comercializar mercancías y un consumidor. El sistema comercio electrónico está formado por dos elementos: vendedor y comprador, en este caso el vendedor casi siempre es una empresa que se dedica a comerciar productos y el vendedor es una persona que busca comprar el producto para consumirlo.

Actualmente las fronteras geográficas del comercio electrónico están desapareciendo, ya sea por falta de regulación, como es el caso de los productos que llegan de Asia,



particularmente China (aunque todavía en su mayoría son compras esporádicas) como producto del Tratado de Libre Comercio de América del Norte, que ha liberado aranceles en algunos productos haciendo que muchos sitios web de empresas estadounidenses puedan vender en México casi sin ninguna restricción.



*Figura 3.1. Sistema Comercio Electrónico.*

Las empresas usan prácticamente sólo el internet para crear un sitio web donde ofrecer sus mercancías, a estos sitios web el comprador accede desde su computadora, celular o Tablet para realizar las compras. No todas las empresas utilizan las mismas tecnologías para montar estos sitios, hay cierta variedad de tecnologías pero básicamente se reducen a 3 o 4 opciones. Internamente las empresas de comercio electrónico tienen algún ERP que les ayuda a administrar su inventario.

El comercio electrónico casi siempre ofrece precios más bajos por lo que se vuelve atractivo para los compradores comprar en los sitios web (Gálvez, 2014). El papel del contexto tiene más peso en el comprador que en el vendedor, porque las leyes y los encargados de aplicarlas normalmente entran en juego cuando hay que mediar ante un desacuerdo entre el vendedor y el comprador.

El tema de las fronteras que han ido desapareciendo, actualmente no es algo que aqueje a muchos vendedores porque prácticamente sólo hay un competidor reconocido que es Amazon. Hay muchas áreas donde no se ha desarrollado lo suficiente el comercio electrónico y que tiene potencial. En México se calcula que no se ha llegado todavía a su máximo nivel por lo que va a seguirse expandiendo los próximos años (AMIPCI, 2015).

Algunas de las empresas que existen en el comercio electrónico también venden de manera tradicional (con un local donde ofrecen sus productos) y buscan en el comercio electrónico aumentar sus ventas. Sin embargo, la cantidad de empresas que sólo se dedican al comercio electrónico va en aumento. Uno de los principales frenos para la expansión del comercio electrónico en general y para las empresas en particular es, como ya dijimos, que el comprador no tiene confianza para comprar (Portilla, 2008; Albornoz, 2012) inhibiendo ese desarrollo. La Asociación Mexicana de Internet todos los años levanta encuestas para conocer las tendencias del comercio electrónico, destaca que siempre reporta que la confianza es el principal factor que hace dudar al posible comprador de llevar a cabo la compra.

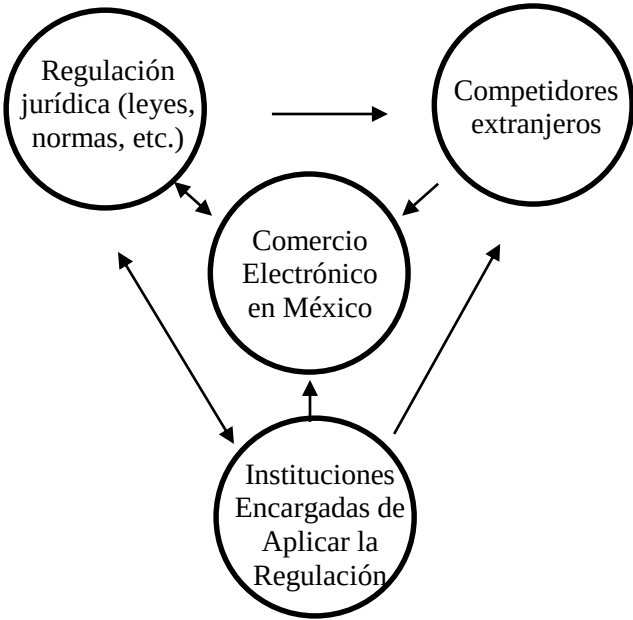


Figura 3.2. Subsistemas del Comercio Electrónico.

Los subsistemas Regulación Jurídica, Competidores Extranjeros e Instituciones Encargadas de Aplicar la Regulación afectan al subsistema Comercio Electrónico en México, pero son parte del contexto donde éste se desenvuelve. Obviamente inciden dentro de algunos de los elementos de este, como lo veremos más adelante.

**Subsistema Comercio Electrónico en México**

Desarrollando el subsistema Comercio Electrónico en México encontramos por un lado al vendedor y en el otro al comprador que son influenciados por algunos elementos del entorno.

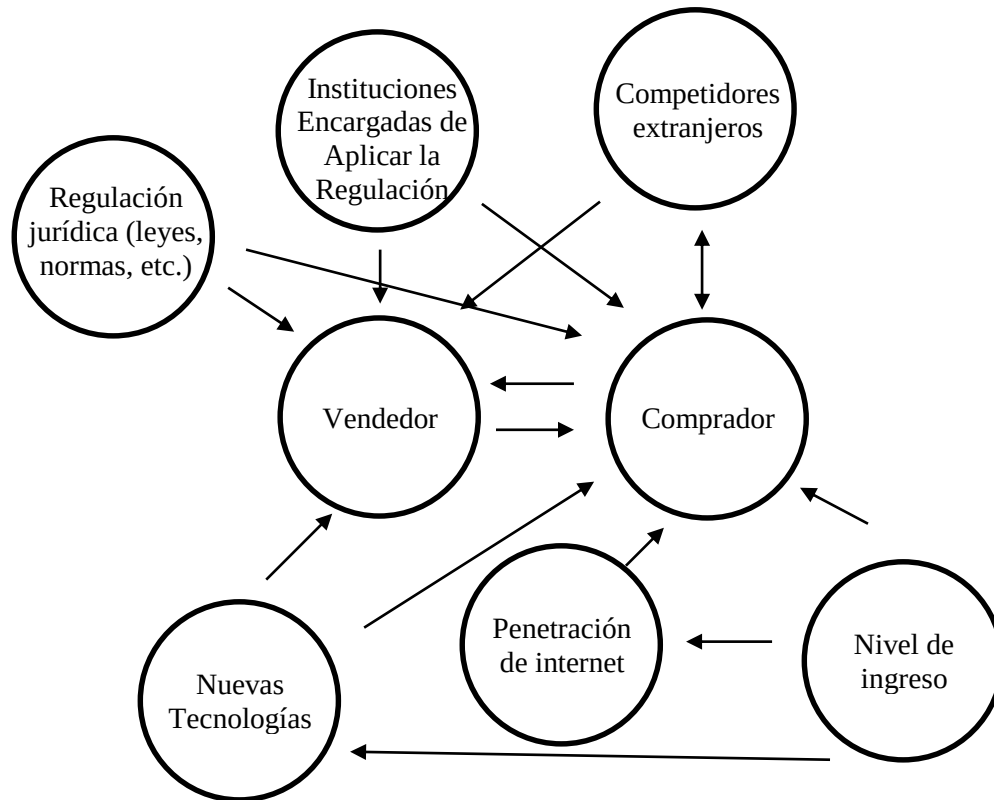


Figura 3.3. Subsistema Comercio Electrónico en México.

Un factor importante para el comercio electrónico en México es la penetración de Internet. La expansión que ha tenido durante los años pasados ha sido en parte porque geográficamente en México todavía hay mucho territorio que internet ha ido cubriendo. Tan sólo con la ampliación de la cobertura de internet en nuestro país el comercio electrónico tiene margen para crecer debido a que ello lleva consigo la ampliación de la demanda. Otro factor que influye de parte del ambiente es el nivel de ingreso, ello influye de dos maneras: primero, si el nivel de ingreso aumenta la gente tendrá más dinero para poder comprar productos en internet, sin embargo, los productos en internet tienden a ser más baratos porque las empresas no tienen tantos costos fijos, así que ante una disminución del nivel de ingresos en la gente el comercio electrónico podría ser una opción para hacerlo crecer.

Debido a que el comercio electrónico se mueve sobre Tecnologías de la Información un cambio en estas puede influir tanto en el vendedor como en el comprador. En el primero puede generar un cambio en la forma de pagar. De hecho, últimamente los bancos han estado trabajando en tecnologías que hacen más eficientes los procesos de pago electrónico. Del lado de la accesibilidad a los sitios web de los vendedores, los compradores

pueden acceder de diferentes maneras hacia la compra ellos para realizar una transacción. Respecto al vendedor estos podrían tener nuevas maneras para mejorar la comercialización de productos. El comercio electrónico ha evolucionado emulando de alguna manera la cadena de producción hacia un movimiento de mercancías altamente sofisticado que incorpora tecnología de punta, automatización de procesos, control de tiempos y atomización de tareas llevadas a cabo por obreros; desplegándose como una circulación en serie de mercancías sin precedentes. Para lograrlo, necesita de una infraestructura no sólo dirigida hacia el cliente, sino también hacia dentro que le permita movilizar tal cantidad de mercancías y controlar la logística comercial (Gálvez, 2014).

Las regulaciones influyen al comprador y al vendedor. Al primero le ayuda a tener credibilidad en el comercio electrónico. Una regulación fuerte le da estructura a la relación del comercio electrónico, esta regulación no podría funcionar sin las instituciones encargadas de aplicarlas. En el caso mexicano separamos a las leyes de quienes las aplican porque no siempre las leyes que son creadas con un fin se cumplen. En el caso del comercio electrónico, encontramos que no hay una ley explícita para esta actividad, la regulación de esta actividad cae dentro de leyes más amplias que tienen que ver con el comercio en general. De hecho, algunas instituciones como Profeco son quienes a veces intervienen para solucionar conflictos quedándose cortos porque sus alcances son limitados.

Como ya dijimos, los competidores extranjeros son un elemento del subsistema, sin embargo, el papel que juegan todavía no es tan relevante. Se espera que crezca en el mediano o largo plazo. Fuera de Amazon prácticamente no hay competidores extranjeros, y Amazon tiene un programa que permite vender a terceros desde su plataforma, así que para algunas empresas es un catalizador de sus actividades.

Ahora bien, nuestro interés está en crear un concepto de confianza que permita al vendedor realizar ciertas acciones para que la confianza crezca. Pero el concepto de confianza es una propiedad emergente de ciertos elementos que todavía no sabemos cuáles son, así que nuestro estudio se tiene que adentrar en encontrar esos elementos para trabajarlos y poder emerger de la manera que deseamos a la confianza.

Como vemos, la relación del comercio electrónico tiene como principales elementos al vendedor y al comprador. Los elementos restantes no es que carezcan de interés, sino que influyen a algunos componentes tanto del vendedor como del comprador. Por tanto, es necesario investigar cuáles son los componentes que tienen tanto el vendedor como el comprador para ver a cuáles influencia y encontrar en cuáles de ellas puede residir nuestro concepto de confianza.

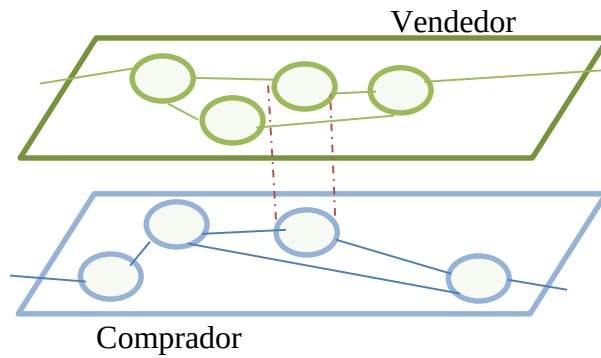


Figura 3.4. Interacción entre Vendedor y comprador.

El vendedor podría ser definido como las principales áreas de una empresa, sin embargo, ello no es correcto. Debemos encontrar cuáles son las funciones sustanciales que debe de tener el vendedor. Las funciones sustanciales del vendedor son:

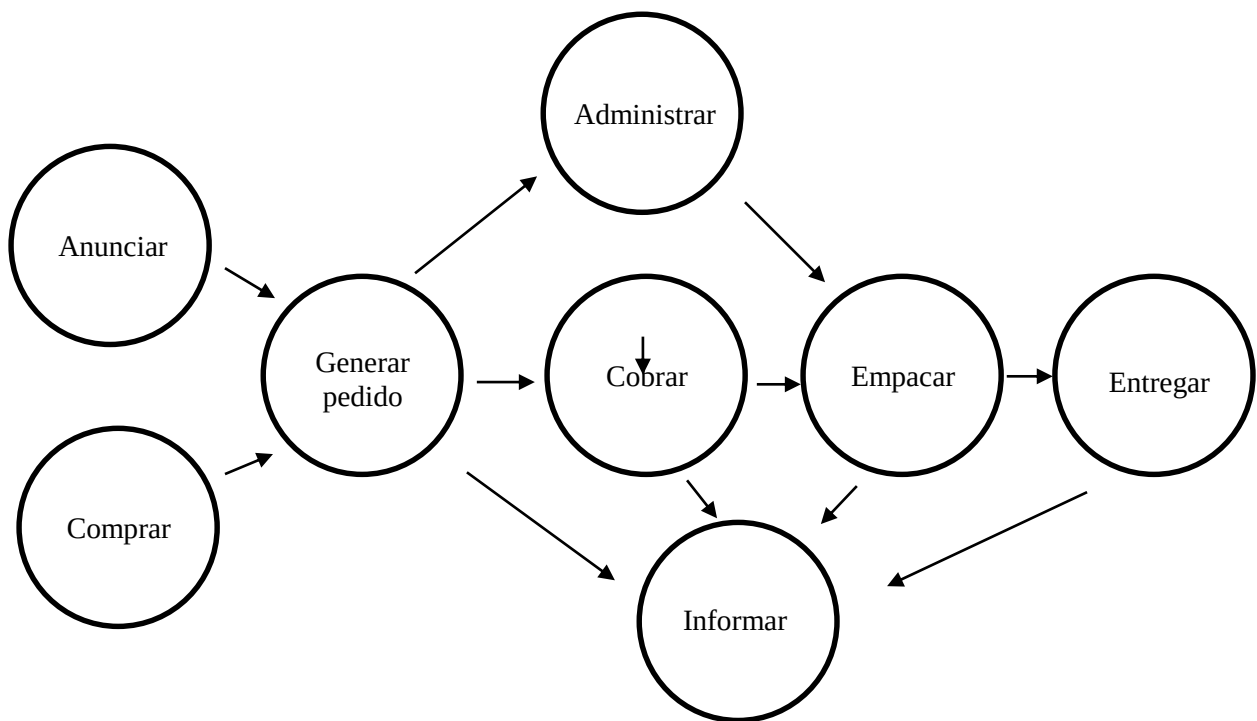


Figura 3.5. Funciones sustanciales del elemento "Vendedor".

Las primeras actividades sustanciales del vendedor son comprar y anunciar. Necesita comprar los productos que va a vender. La siguiente actividad es Anunciar, es decir, tiene que crear un anuncio donde oferte los productos, es importante aclarar que no necesita anunciar forzosamente lo que compró. Una práctica común en el comercio electrónico es anunciar algo que no se tiene pero se puede tener. Generar pedido es otra actividad que tiene que cumplir. No sólo es necesario generar el pedido para el comprador. Sino internamente se tiene que iniciar un proceso para surtir esa mercancía, por ello es que administrar es otra función del vendedor. Más cuando se vende algo que no se tiene

entonces la administración de los productos toma mayor relevancia. Cobrar es una función importante en el comercio electrónico, dependiendo de los medios por los que se lleve a cabo puede influenciar al comprador a realizar la transacción o no, el problema aquí es que el vendedor tiene que utilizar herramientas seguras para llevarlo a cabo.

Después viene empacar. Para el vendedor que se dedica al comercio electrónico el empaque importa mucho, porque de la presentación que tenga el paquete el vendedor puede hacerse una idea del vendedor, además de que ciertos productos necesitan un empaque especial para no ser maltratados durante el traslado. Entregar es otra función, la mayor parte de las entregas en el comercio electrónico se hacen a empresas de paquetería que se encargan de trasladar los paquetes hasta el consumidor final, aunque cuando los pedidos son dentro de la ciudad donde residen los almacenes del vendedor a veces se utilizan mensajeros internos. La última actividad es una de las más importantes, es la de informar al comprador de cada etapa dentro del proceso que se va realizando para surtir su pedido.

Ahora, analizando al elemento “comprador” ya no es fácil encontrar cuáles son sus funciones esenciales, puesto que este es la parte que inicia la relación propiamente de comercio electrónico. Dentro de la relación de compra venta en el comercio electrónico es el comprador quien elige qué producto va a adquirir después de varios procesos cognitivos que son realizados interiormente. Habrá quienes compren por impulso, o quienes hagan una búsqueda de información antes de comprar. Para ayudarnos a arrojar luz sobre esos procesos es que se toman los modelos de la psicología para intentar encontrar los elementos que componen al sistema “comprador” (como lo hemos llamado en nuestra investigación).

Haciendo una revisión en los estudios existentes de la confianza se encontraron los siguientes factores que cada autor propone como componentes dentro del comprador para establecer la confianza.

Autor	Elementos que toman en cuenta para la construcción de la confianza
Xiong y Liu, 2003	Credibilidad del feedback
	Número de transacciones por tiempo dado
	Denota cantidad de satisfacción del peer
Thaw, Mahmood y Dhanapal, 2009	Información de seguridad percibida
	Información percibida
	Confiabilidad del vendedor
	Percepción del riesgo
	Confianza institucional
Incentivos económicos	

Aghdaie, Piraman y Fathi, 2011	Factores del comprador
	Factores del vendedor
	Factores del ambiente
	Percibir facilidad de uso y utilidad
	Compra y repetir compra
Muhd y Marjan, 2013	Aceptabilidad y oferta
	Comprador y vendedor
	Objeto y precio
Jarvenpaa, Tractinsky y Vitale, 2000	Tamaño percibido
	Reputación percibida
	Actitud
	Percepción del riesgo
	Disposición
Thompson y Liu, 2007	Reputación percibida
	Tamaño percibido
	Integración multicanal
	Sistema seguro
	Propensión a la confianza
	Confianza del consumidor
	Actitud
	Voluntad hacia comprar
	Riesgo percibido



McKnight, Choudhury y Kacmar, 2002	Disposición a la confianza
	Confianza basada en la institución
	Creencias de confianza
	Intenciones de confianza
Manchala, 2000	Costo
	Historia
	Compensación
	Número de transacciones
Cheskin Research, 1999	Sellos de aprobación
	Marca
	Navegación
	Cumplimiento
	Presentación
	Tecnología
Kim, Ferrin y Rao, 2003	Riesgo
	Beneficio
	Voluntad hacia comprar
	Expectativas
	Disposición a la confianza
	Rendimiento percibido
	Confirmación
	Satisfacción
	Lealtad
Corritone, Kracher y Wiedenbeck, 2003	Credibilidad
	Facilidad de uso
	Riesgo
	Factores Externos

Figura 3.6. Elementos del comprador según la literatura.

En este punto no hay un consenso acerca de los elementos que tiene el comprador, la discusión sigue abierta. Pero si notamos, ya no estamos hablando de los componentes que tiene el comprador, sino de aquellos que tiene para establecer la confianza, puesto que al

ser una persona individual es necesario tomar en cuenta el propósito que tiene durante su acción que es el de comprar en nuestro caso. Es decir, tiene que ser analizado desde el punto de vista del fin que esta buscando.

Los componentes que tiene el sistema comprador depende totalmente del comprador y de si está dispuesto o no a “correr el riesgo” de comprar en internet. Ello está determinado por una variedad de posibles factores, desde la percepción que tenga al ver el sitio Web hasta la forma en como haya interiorizado sus vivencias infantiles. Aghdaie, Piraman y Fathi, (2011) les llaman habilidades o expertise sumado a una propensión a confiar. La experiencia que tenga en internet jugará aquí un papel importante. Conforme una persona va navegando en internet va adquiriendo conocimiento acerca del diseño de una página web y de la estructura del internet mismo, ese conocimiento no solo se acumula sino también se refina mientras más tiempo pase en internet. McKnight, Choudhury y Kacmar (2002) mencionan que eso hace que los compradores aumenten sus “intenciones de confianza”, por lo que después puede ser más fácil que lleven a cabo una compra. Se adquiere el conocimiento desde los principales elementos que un sitio web tiene hasta cuestiones subjetivas como la calidad de los banners (Cheskin Research and Studio Archetype/Sapient, 1999), ello juega un papel en la impresión no sólo que tiene por primera vez de un sitio sino conforme lo va recorriendo va observando si los elementos y el contenido responden a esos “moldes” aprendidos. Si tomamos en cuenta que actualmente es casi imposible que una persona no tenga contacto con internet entonces casi todas las personas cuentan cierto grado de experiencia. Algunos autores mencionan que también hay que tomar en cuenta las expectativas del comprador (Kim, Ferrin y Rao, 2003).

El comprador para poder tener confianza en el vendedor hace una evaluación, con algunos elementos conscientes y otros inconscientes del vendedor. Es decir, el vendedor proyecta con sus elementos sobre el comprador una percepción acerca de si cumple o no con las funciones del sistema “vendedor”.

Con esas funciones el vendedor comercializar los productos para el comprador, y cumplir con esas funciones es lo mínimo que espera el comprador deba comportarse el vendedor, el comprador también espera que atienda todas las complicaciones que se puedan presentar durante el proceso de compra, espera que tenga cierta actitud, que cumpla con un conjunto de acciones y tareas que demuestren que el vendedor está realmente comprometido en cumplir su parte del trato. Pero ¿cómo muestra ese comportamiento si no hay contacto directo?, eso lo hace a través no sólo de las tareas que va llevando a cabo, sino también en la forma en cómo va cumpliendo con cada una de ellas (Xiong y Liu, 2003).

El comprador piensa siempre que el vendedor debe de comportarse adecuadamente. Thaw, Mahmood y Dhanapal (2009) le llaman integridad y Jarvenpaa, Tractinsky y Vitale (2000) le dicen “reputación percibida” al igual que Thompson y Liu, (2007). Atender cada una de las solicitudes que haga el comprador de la mejor manera implica responder rápido, ser amable

y demostrar interés genuino por las necesidades del cliente. Aunque para Xiong y Liu, (2003) esto sólo llega vía la retroalimentación que pueda existir de otros compradores previos. Esa disposición para cumplir con su parte del trato implica también desarrollar tareas fuera del proceso de compra-venta, unas antes y otras después, como tener definido un centro de atención a clientes, desarrollar cercanía con la empresa de envíos, definir procedimientos para las incidencias que puedan presentarse, tener políticas claras que el cliente pueda consultar en cualquier momento, etc. Siempre sin olvidar que lo más importante es que la comunicación con el cliente sea lo más efectiva posible.

Los factores relacionados al comprador son los más difíciles de tratar porque están totalmente fuera del control del vendedor. El vendedor sólo puede intentar influenciarlos, pero no determinarlos.

El contexto juega también un papel dentro de la psique del comprador. Por ejemplo, aunque la empresa que vende es la encargada de colocar la tecnología para establecer “el contacto”, esta no es elegida arbitrariamente, responde a estándares de comunicaciones, ya sea determinados por la sociedad o por el desarrollo actual de las tecnologías de telecomunicación. Thaw, Mahmood y Dhanapal (2009) por ejemplo, no los explicita de esa manera, pero dentro de su “percepción del riesgo” son estos elementos lo que evalúa el comprador para determinarla. Algunos otros están regulados por la normatividad.

### **3.3. Concepto sistémico de la confianza en el comercio electrónico**

Para definir nuestro concepto sistémico de la confianza en el comercio electrónico se volvió a hacer una revisión de la literatura antes descrita, pero esta vez haciendo hincapié ya no sólo en los elementos que caracteriza cada autor, sino en lo que significa cada elemento, puesto que había varios autores que daban un nombre distinto a un elemento pero que, cuando se hizo la revisión, estaban hablando de lo mismo. Los resultados se muestran en la siguiente tabla:

Autor	Elementos que toman en cuenta para la construcción de la confianza	Cómo los define
Xiong y Liu, 2003	Credibilidad del feedback	Calidad de la información provista por el vendedor
	Número de transacciones por tiempo dado	Retroalimentación de otros usuarios
	Denota cantidad de satisfacción del peer	"Peso moral" de quien hace el feedback No otorga criterio para calificar ese peso moral, sólo dice que se usará un arreglo matemático
Thaw, Mahmood y Dhanapal, 2009	Información de seguridad percibida	Si el consumidor cree que: sentirse seguros, que la información del pago que ponen es segura, la información del pago no es alterada, buen control en colocar información personal, adecuado control para transmitir los datos de compra
	Información percibida	Si el consumidor cree que: su información no será mal utilizada, los compradores tendrán control sobre cómo será utilizada su información, pueden verificar después la información que proveeron, la empresa no revelaran los datos sensibles, hay un mecanismo eficaz para abordar cualquier violación a la información sensible que proveeron, hay un control adecuado para proteger la información
	Confiabilidad del vendedor	Si el consumidor cree que: la compañía actúa con altos estándares, tienen las habilidades y expertise adecuadas, son confiables, no tienen intenciones de lastimar, son dignos de confiar
	Percepción del riesgo	Si el consumidor cree que: es seguro dar datos de TDC, es riesgoso dar información personal,
	Confianza institucional	Si el consumidor cree que: puede confiar en los bancos
	incentivos económicos	Esta aumentará entre más complejo y avanzado sea su método para proteger su seguridad y privacidad, aumentará cuando los vendedores proveen garantías para asegurar seguridad y privacidad de su información personal
Aghdaie, Piraman y Fathi, 2011	Factores del comprador	Propensión a la confianza, habilidades y expertise
	Factores del vendedor	Calidad de la información, diseño gráfico, reputación, método de pago, entrega
	Factores del ambiente	Promoción, normatividad, garantías de terceros
	Percibir facilidad de uso y utilidad	Percepción de la facilidad de uso, de la utilidad
	Compra y repetir compra	Confianza del consumidor para repetir compra, se repiten prácticamente todos
Muhd y Marjan, 2013	Aceptabilidad y oferta	No los evalúa
	Comprador y vendedor	
	Objeto y precio	
Jarvenpaa, Tractinsky y Vitale, 2000	Tamaño percibido	Si el consumidor cree que: la tienda es una gran compañía, es el más grande proveedor de la web, es pequeña en el mercado
	Reputación percibida	Si el consumidor cree que: la tienda es bien conocida, tiene mala reputación, tiene buena reputación
	Actitud	Si el consumidor cree que: la idea de usar internet para comprar en esta tienda es atractivo, es probable comprar en los siguientes 3 meses, en el siguiente año, qué compre en la tienda
	Percepción del riesgo	Cómo caracteriza la decisión de comprar (en términos de significativo, poder tener una pérdida y si es una buena o mala situación)
	Disposición	Probabilidad de regresar a la tienda, que tanto considera comprar en los siguientes 3 meses, un año y algún día

Thompson y Liu, 2007	Reputación percibida	Si el consumidor cree que: es bien conocido, tiene buena reputación , es honesto, es justo, orientado al cliente
	Tamaño percibido	Si el consumidor cree que: es una compañía grande, es uno de los mas grandes en su rubro de la web
	Integración multicanal	Si el consumidor cree que: se puede recolectar físicamente, puedo regresar productos en tienda física, puedo pedir servicio postventa, el precio offline y online es el mismo, puedo elegir la manera mas conveniente para interactuar con él
	Sistema seguro	Estable, seguro, confiable
	Propensión a la confianza	Siento que las personas son generalmente fidedignas, confiables, dignas de confiar
	Confianza del consumidor	El vendedor es confiable, digno de confianza, mantiene promesas y acuerdos, mantiene mi mayor interes, su comportamiento reúne mis expectativas
	Actitud	Usar ese sitio para comprar es placentero, es una buena idea, atractivo, me gusta usarlo
	Voluntad hacia comprar	La probabilidad de que: regrese a este sitio es, de que compre, de que compre en los siguientes 3 meses, en el siguiente año , de que considere comprar.
	Riesgo percibido	Creo que el riesgo de compra es alto, es altamente probable que pierda una promoción, hay gran incertidumbre, en general diría que es negativa la compra
McKnight, Choudhury y Kacmar, 2002	Disposición a la confianza	Si el consumidor cree que: las personas cuidan el bien-ser del otro, la otra es sinceramente preocupado por los problemas de otros, las personas intentan ayudar, las personas mantienen sus promesas, las personas son honestas, personas actuan conforme piensan, las personas hacen su mejor trabajo en sus jobs, doy el beneficio de la duda a las personas, confío en las personas si no me dan una razón para no hacerlo
	Confianza basada en la institución	Si el consumidor cree que: se siente bien en cómo van las cosas cuando compra online, se siente bien comprando online, la mayoría de los vendedores actuan hacia lo que es mejor para los clientes, los vendedores se ayudan a otros, piensan los vendedores en el bien de los consumidores antes que en ellos, la mayoría son competentes, el internet es un ambiente seguro y robusto para comprar, las leyes y la tecnología protegen mis intereses
	Creencias de confianza	Si el consumidor cree que el aviso legal: actúa en su mejor beneficio, si requiero su ayuda esta hecho hacia su beneficio, esta interesado en su bien y no en el del vendedor, es honesto, es sincero y genuino, en general, conoce bien de leyes
	Intenciones de confianza	Si el consumidor cree que: cuando un problema legal surge se siento bien dependiendo de la información del aviso legal, puede usar el aviso en una situación legal, si tiene un problema legal le gustaría usar el aviso legal de nuevo, no dudaría en usar su información
Manchala, 2000	Costo	Se hacen a través del análisis de cruces entre las variables
	Historia	
	Compensación	
	Número de transacciones	
Cheskin Research, 1999	Sellos de aprobación	Que existan símbolos de seguridad, texto que los acompaña, símbolos que significan funciones del ec, texto que los acompaña, símbolo de visa, mastercard
	Marca	Lo que piensan que hace la marca por ellos fuera de la web, lo que piensan los consumidores que es la marca, la diferencia entre lo que piensan que la marca promete y entrega, afiliación a buscadores, mandar actualizaciones y spam, variedad de productos ,tipos de productos
	Navegación	Terminología y contenido, el sistema es consistente y fácil de usar, hay guías tutoriales , etc.
	Cumplimiento	Protección de información personal, tracking, recursos (trato de incidencias), política de devoluciones, simplicidad del proceso
	Presentación	La parte visual efectivamente cubre la idea del propósito del sitio, tiene buena presentación, lo que el sitio parece ha hecho por la confianza de otros usuarios
	Tecnología	Funcionalidad, velocidad

Kim, Ferrin y Rao, 2003	Riesgo	Toman todos los datos de correlaciones de los estudios previos y les dan un tratamiento estadístico
	Beneficio	
	Voluntad hacia comprar	
	Expectativas	
	Disposición a la confianza	
	Rendimiento percibido	
	Confirmación	
	Satisfacción	
	Lealtad	

Figura 3.7. Definición de los elementos de la confianza según la literatura.

Podemos definir con base en la revisión que hay elementos comunes como la “disposición” y la “credibilidad institucional”, aunque esta última la llaman de varias maneras diferentes autores. También las cuestiones relativas a la seguridad (que es mencionado siempre por todos los estudios de la AMIPCI como un factor por el que los compradores dudan de comprar en línea). De igual manera en todos los estudios son mencionados elementos que tienen que ver con la manera de comportarse del vendedor y de su “expertise” para el negocio.

Por tanto, con los elementos descritos podemos definir nuestro concepto sistémico de confianza que incluye 5 elementos: disposición a la confianza, experiencia, confianza en la institución, seguridad e integridad del vendedor.

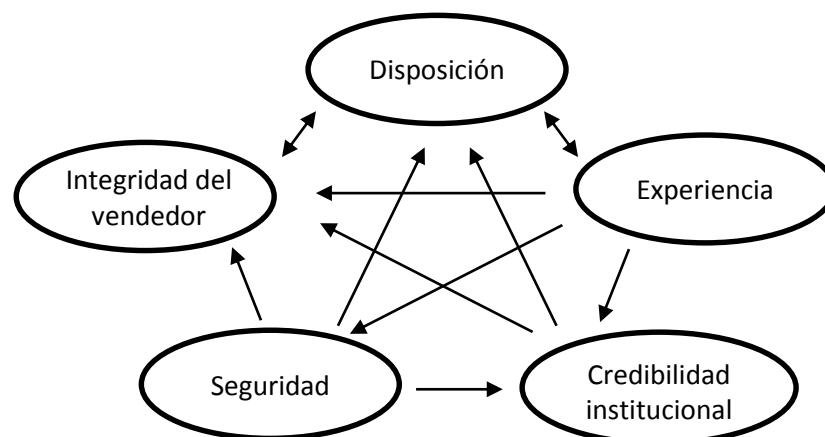


Figura 3.8. Concepto Sistémico de Confianza en el comercio electrónico.

Las flechas indican la influencia que tiene un elemento sobre el otro. En algunos casos la influencia sólo es de un elemento hacia otro y en otros la influencia es mutua, lo cual puede provocar que haya mecanismos de reforzamiento.

## **Disposición a la confianza**

Significa que tan dispuesto esta una persona a correr el riesgo de comprar. Un consumidor tendrá disposición si acepta las condiciones generales para confiar en el vendedor. Este elemento no está basado únicamente en lo que el vendedor o la normatividad pueda controlar, incluye las experiencias que haya tenido, no sólo respecto al comercio electrónico, sino durante su vida: la forma en que ha socializado sus experiencias de vida, en cómo las ha interiorizado e incluso en su personalidad misma. En ello el vendedor prácticamente no puede hacer nada. Jarvenpaa, Tractinsky y Vitale (2000) la llaman una disposición –*willingness*– al igual que McKnight, Choudhury y Kacmar (2002), pero ellos le agregan lo que denominan “creencias de confianza”. Thompson y Liu (2007) la llaman propensión, aunque cuando evalúa esta pide que se califique también la “confianza del consumidor”.

La disposición a la confianza a su vez contiene muchas variables, es producto de la psique de la persona. Aunque muchos de esos elementos quedan fuera del concepto, no dejan de ser parte de la disposición a confiar que tenga el comprador. Sin embargo, existen elementos dentro del concepto que también contribuyen a esa disposición. Cuando el comprador toma la decisión de ingresar a una página de comercio electrónico es porque parte de esas experiencias previas interiorizadas ya permitieron dar ese primer paso, sin embargo, la manera en cómo perciba algunos de los elementos que hay en la página web harán que aumente o disminuya esa disposición. Los restantes 4 elementos influyen a la disposición para comprar.

## **Experiencia en la Web**

La experiencia en la web se refiere a transacciones que ya se hayan llevado a cabo con internet. Mientras que la disposición incluye a actos fuera de internet. Para quienes ya han tenido compras previas las exigencias de conocimientos específicos pueden ser más altas. Cuando se pasa tiempo en la Web se desarrolla experiencia, se adquiere conocimiento de cómo buscar, cómo hacer un pedido de artículos en una página web, etc., ese conocimiento es utilizado para evaluar los riesgos que implica la transacción de comercio electrónico y decidir si comprar o no. Thaw, Mahmood y Dhanapal (2009) agregan que la experiencia determina la percepción del riesgo a comprar. Una vez que ya se ha realizado alguna compra en el comercio electrónico se tiene un referente con el que se evaluará la siguiente. Incluso si después se tiene un servicio mejor ese se volverá el referente para las futuras compras (McKnight, Choudhury y Kacmar, 2002).

La experiencia previa da una estructura mental, establece un orden respecto a cómo piensa el usuario que debería ser la compra por internet. Crea un marco de referencia para que la confianza pueda darse, de alguna manera es una precondition de la confianza, es un

prerrequisito de la confianza porque crea un marco de trabajo y entendimiento del ambiente y de la relación de confianza dentro de la cual las expectativas de confianza son alcanzadas o no. La experiencia en la Web también es una estructura mental respecto a cómo navegar en una tienda virtual, y a buscar si el proceso de compra está también estructurado, es decir, si tiene una estructura clara que reduzca la complejidad que pueda haber en la mente del comprador. Aghdaie, Piraman y Fathi (2011) y Corritone, Kracher y Wiedenbeck (2003) mencionan que ello hará que el comprador tenga en cuenta la “facilidad de uso” del sitio web y Cheskin Research and Studio Archetype/Sapient (1999) dice que será la “navegabilidad”. La experiencia determinará la forma de navegar, da conocimiento (aprendizaje) en cómo usar una interfaz particular.

Para aquellas personas que todavía no tienen experiencia en comprar, esta experiencia puede ser casi nula, o incluso no existir en absoluto, por lo que, primeramente, estará basada en el conocimiento que haya adquirido a través de otro tipo de páginas web (es casi imposible que alguien actualmente no haya tenido nunca contacto con internet, y lo primero que quiera hacer cuando entra sea hacer una compra), a través de ellas ya adquirió un conocimiento acerca de cómo se estructura la información, navegabilidad, cuestiones relacionadas a cómo se presentan las empresas en una página web, etc., de alguna manera esos usuarios ya tienen un conocimiento inconsciente de qué estructura debe tener una página web y eso será la base para tomar la decisión de confiar o no. Las personas forman percepciones de confianza tempranamente cuando tienen un primer contacto, muchas de ellas vienen en un pensamiento irracional y otras vienen de conocimientos acumulados, pero eso puede cambiar mientras se “gana experiencia” con el vendedor.

### **Integridad del vendedor**

Es la percepción que existe respecto a qué tanto el vendedor se maneja bajo principios éticos y, por tanto, tenemos la percepción de que sí va a cumplir con su parte del trato. Tiene que ver con la forma de cómo se percibe la manera de comportarse del vendedor. Percibir que un vendedor es honesto asegurará que el consumidor comparta su información personal y tenga la confianza para establecer una relación comercial (Thaw, Mahmood y Dhanapal, 2009).

Si un vendedor es muy reconocido y tiene mucha reputación la integridad del vendedor de este ante el comprador es alta, pero cuando el vendedor es desconocido, esa integridad sólo partirá de la calidad del sitio web. Ahí habrá una serie de elementos que consciente o inconscientemente el comprador evalúa para saber si es confiable. Para evaluarla, el comprador se tendrá que apoyar en su experiencia para ver si con los elementos que existen en el sitio puede determinar qué tan integro es el vendedor (Jarvenpaa, Tractinsky y Vitale, 2000).



La calidad del sitio web afecta positivamente la confianza porque solidifica las impresiones iniciales. Las personas hacen asunciones iniciales acerca de los otros con lo que ellos saben (experiencia). Si el consumidor percibe una fuerte calidad del sitio, asumirán que el vendedor tiene atributos positivos y puede aumentar la disposición a la confianza. La calidad del sitio puede permitir confiar en el vendedor. Entre mejor esté diseñado, la integridad será mejor evaluada, aunque no depende de eso nada más, si la información que acompaña a la imagen no concuerda influirá negativamente en la confianza.

La experiencia, como ya dijimos, nos da cierta idea de qué estructura debiera tener, por lo que podemos comprobar qué tanto el sitio está alineado a ese orden que ya tenemos mentalmente. No sólo evaluará el aspecto gráfico, la calidad de la información juega un papel crítico, tratará de buscar información para saber cómo se comporta el vendedor (Corritone, Kracher y Wiedenbeck, 2003).

La reputación del vendedor tiene un peso a la hora de percibir qué tan serio es una empresa. Cuando es una empresa reconocida el sitio pudiera hasta tener mala calidad pero la confianza hacia la empresa lo compensa. El problema estriba cuando la empresa no es conocida porque el vendedor tiene que darse a conocer de alguna manera. Este es el elemento más difícil de construir para lograr desarrollar la confianza.

## **Seguridad**

Son los protocolos y procedimientos que usan las empresas para garantizar que nadie pueda acceder a la información que los compradores introducen en la página Web. Se tiene que tener la garantía de que el uso de información sensible (tarjetas de crédito, direcciones, etc.) no será utilizado de maneras inapropiadas no sólo durante el proceso de compra, sino en el futuro (Thompson y Liu, 2007). A diferencia de una transacción normal, en el comercio electrónico los datos que el vendedor obtiene pueden ser almacenados permanentemente, incrementando el riesgo y por ende la desconfianza. El consumidor busca la seguridad en su estructura del vendedor que garantice que cualquier información no será robada por nadie.

Normalmente esos protocolos están determinados por el ambiente, ya sea institucionalmente o como parte de un acuerdo socialmente aceptado y depende de ellos que el comprador perciba esta seguridad (Thaw, Mahmood y Dhanapal, 2009). Actualmente este elemento ha dejado de ser un elemento con tanta relevancia como en el pasado. El desarrollo de las herramientas para el comercio electrónico ha hecho que ya no sea difícil cumplir con normas suficientemente fuertes de seguridad en un sitio web. Muchos bancos incluso han creado sus propias herramientas que se adaptan a los sitios web para que sean ellos los que garanticen la seguridad. Si el vendedor es relativamente pequeño puede

contratar por un precio muy bajo hoy en día herramientas para dar un buen nivel de seguridad.

### **Credibilidad institucional**

La credibilidad institucional es qué tanto cree el comprador que existe un ambiente propicio para que la transacción pueda ser llevada a cabo, es decir, en si percibe que el ambiente garantiza concretar la operación y si siente que es digno de confianza. La regulación y los encargados de aplicarla intervienen en el comercio electrónico para garantizar que las transacciones se cumplan. La credibilidad institucional implica percibir qué tan eficaz es la ley y las autoridades que la aplican para resolver los conflictos.

Thaw, Mahmood y Dhanapal (2009) lo llaman “confianza institucional” y tiene que ver con la percepción que tiene el comprador respecto a que existen y se cumplan las leyes. Aghdaie, Piraman y Fathi (2011) le dicen factores del ambiente, ellos incluyen también la actitud que deben tener quienes aplican la ley. Para otros autores el nombre sólo varía ligeramente, McKnight, Choudhury y Kacmar (2002) lo nombran como “confianza basada en la institución” pero significa lo mismo. Lo curioso es que todos ellos definen como un elemento de la confianza un tipo de confianza que el comprador tiene, es decir, definen a la confianza con la confianza misma. Thompson y Liu (2007) y Jarvenpaa, Tractinsky y Vitale (2000) lo mencionan pero lo sitúan dentro de una “percepción del riesgo” que el comprador intuye para solucionar algún problema que pueda ocurrir. Algunos otros mencionan ese tipo de percepción de seguridad pero a través de los sellos de confianza que los sitios web tienen (Cheskin Research and Studio Archetype/Sapient, 1999; Head y Hassanein, 2002). En ambientes donde una regulación es fuerte, de manera que garantice que las leyes se cumplan las personas tendrán menor incertidumbre respecto a que el vendedor se va a manejar de una manera íntegra. Son las reglas y los reguladores los que ayudan a que la complejidad de la confianza en el comercio electrónico disminuya para que el comprador pueda comprar.

Si hay pocas reglas y reguladores la confianza casi no tiene variación respecto al nivel cero. Pero hay un punto a partir del cual la confianza se dispara, cuando la regulación y los encargados de aplicarla muestran un ambiente que propicia el comercio electrónico (McKnight, Choudhury y Kacmar, 2002).

En ocasiones la credibilidad institucional no tiene que ver con el comercio electrónico en general, sino que pueden existir subambientes del comercio electrónico donde exista una credibilidad institucional distinta. Por ejemplo, hay sitios de subastas en donde la empresa que las organiza conoce que existe la percepción en los posibles compradores de que son inseguros y existe un alto riesgo en que pierdan su dinero. Para aumentarlo, algunas empresas han generado mecanismos de certificación de vendedores donde estos tienen que cumplir con una serie de requisitos para garantizar que son vendedores serios. Así, si

un comprador es defraudado la empresa proveedora de la plataforma se compromete a indemnizarlo. Lo mismo pasa en la compra de boletos de avión, la confianza que existe en ese sector es alta. Los compradores no dudan que vayan a ser defraudados porque las aerolíneas son empresas conocidas que tienen buena reputación y juntas crean una fuerte credibilidad institucional.

El problema con este elemento es que la parte normativa no puede ser cambiada por una empresa, es parte del ambiente, por tanto, esta tiene que ser tomada en cuenta cuando se diseñe su aplicación. En un subambiente de comercio electrónico donde se perciba que el componente normativo es débil la confianza será menor, por lo que habrá que contrarrestar de alguna manera eso con medidas para fortalecer algunas otras relaciones.

### **Confianza como propiedad emergente**

El hecho de que la confianza sea vista como un sistema aclara porque los estudios previos para conceptualizarla encuentran tantos factores que la influyen. De alguna manera intentan encontrar en ellos la parte que cada uno de ellos contribuye para, en suma, crear la confianza, pero sabemos que eso no se puede. Es la interacción de los elementos del comercio electrónico los que la hacen *emerger*.

Los elementos de nuestro concepto funcionan interrelacionados para generar la confianza, para aumentarla es necesario desarrollar cada uno de los elementos, entre cada uno de ellos se desarrollen “impulsaran” la percepción que el comprador tenga de los restantes elementos, es decir, su propiedad emergente de ellos que es la confianza. Es importante tener claro que la confianza se va adquiriendo conforme se van dando interacciones en la relación de venta. Mientras el vendedor cumpla con las expectativas que tiene de él el comprador la confianza en este último irá aumentando conforme el comportamiento se va a justando a esas expectativas. A partir de la interacción que surge entre consumidor y vendedor las personas van adquiriendo conocimiento respecto a la habilidad, integridad e intenciones del vendedor (McKnight, Choudhury y Kacmar, 2002).

La interacción que tienen estos elementos es de donde surge la propiedad emergente, es decir, la confianza. Para entenderla es necesario comprender esas interacciones, y para desarrollarla hasta un nivel adecuado es necesario administrar los procesos que producen esas interacciones. Mientras mejor administrados y en la medida de lo posible podamos controlarlos, entonces tendremos la capacidad para desarrollar la confianza.

Hay que tomar en cuenta que estamos ante un sistema dinámico. De por si todos los sistemas sociales lo son, pero además internet algo relativamente nuevo para el comercio en general que sigue en evolución por lo que sus dinámicas seguirán cambiando. El

concepto de confianza en el comercio electrónico tiene que ser revisado constantemente. Tan sólo el hecho de que la regulación se haga más efectiva hace que se redefina.

Todo estado de un sistema social presenta un proceso de aprendizaje, está en continua evolución. El ambiente está cambiando constantemente así como los elementos que la componen, por tanto, el concepto sistémico de confianza también tiene que ser actualizado. Checkland (1995) advertía que este era uno de los errores que los modelos que hacemos de la realidad tienen. Los hacemos estáticos y nunca son actualizados, por lo que terminamos estudiando una realidad vieja con un modelo desactualizado.

Otro punto que es necesario aclarar es que el concepto es un modelo diádico. Los elementos de infraestructura funcionan para casi todos los vendedores que se encuentran en el mercado. Los que están en posesión del vendedor funcionan para todos los compradores que haya en la página Web, pero no así los del comprador, ya que son únicos por comprador. Cada relación de comercio electrónico tendrá su propio diagnóstico de confianza en base al estado que tenga cada uno de los elementos. De tal manera que si, por ejemplo, los elementos concernientes a la infraestructura y al vendedor son los adecuados para un comprador  $X_1$  pueden no serlo para otro comprador  $X_2$  porque quizá los elementos del concepto que corresponden al comprador en  $X_2$  están en un nivel muy bajo, es decir, su disposición a la compra puede ser mínima comparada con  $X_1$ , ya sea porque esta haciendo su primera compra, porque no tiene experiencia o porque las experiencias previas que ha interiorizado así lo determinan. Por tanto, el vendedor sólo puede esforzarse por desarrollar los elementos que puede controlar e intentar influenciar en el comprador para que esté dispuesto a comprar. Finalmente, si el vendedor logra desarrollar adecuadamente los elementos que le conciernen en la relación de confianza aunque no logre crear confianza con aquel vendedor que tiene una disposición mínima sí logrará crear confianza con todos los compradores que tengan cierto nivel de disposición para poder generar una relación de compra-venta. El objetivo entonces es que los elementos que le conciernen al vendedor tengan el estado ideal de acuerdo al promedio para que más compradores estén dispuestos a comprar.

Los cinco elementos siempre intervienen. Pero en el comercio electrónico el factor racional (más en un inicio) tiene un peso mayor porque la confianza es un factor clave. El comprador primero hará una serie de valoraciones racionales antes de aventurarse a comprar. Primero hay que entender los tipos de relaciones que deben tener los elementos que componen la confianza para crear un método con el cual podamos diagnosticar las relaciones que existen entre un caso concreto y posteriormente podamos intervenir en esos elementos para lograr mejorarla.

Los elementos se influyen entre sí, no todos en el mismo grado. Por ejemplo, el ambiente y la seguridad tardan mucho en cambiar, son fijos de cierta manera, por lo que su influencia es constante, pero los elementos que están a cargo del vendedor continuamente se están

renovando, por lo que su influencia es mayor. La experiencia en la web asegura gradualmente a la mayoría de las personas que la web es segura, influyendo positivamente en su confianza hacia la estructura (credibilidad institucional).

### **3.4. Desarrollo de la confianza**

Meyer et al (1995) sostiene que la confianza no sólo se basa de la evaluación que hace en este caso el comprador del vendedor sino también de la habilidad para poder completarla. Es decir, no basta con que el vendedor muestre que exista, también tiene que tener los medios para poder llevarla a cabo.

En el comercio electrónico actual la confianza es un factor relevante que mide la efectividad de una transacción de comercio electrónico (Gefen, 2000). Si no hay confianza el usuario tendrá una actitud defensiva durante todo el proceso, lo que implicará que la información este o más posiblemente controlada de su parte, compartiendo sólo la absolutamente necesaria. Aunque al final del proceso la transacción se haya concluido de la mejor manera, esa falta de confianza habrá generado estrés en el usuario, creado tensión en la relación y generado también estrés en el vendedor.

#### **Algunas consideraciones para los elementos de la confianza**

Los elementos de la confianza deben evaluarse y ver si cumplen los propósitos de cada uno. El más difícil es la disposición a la confianza porque depende en su mayoría del consumidor. Aquí hay que hacer algunas precisiones. Ya sabemos que el vendedor no puede controlar la disposición, sólo influenciarla. Pero la disposición depende en mayor medida de la imagen del vendedor y del valor de la transacción.

El precio es un factor para comprar, aunque no para la confianza en sí. Si hay un producto muy barato, es más fácil que el comprador arriesgue dinero porque la pérdida será mínima en caso de que exista algún fraude. Entre más caro sea un producto menor disposición a la confianza. Pero el precio no lo determina en su totalidad el vendedor, es el mercado quien lo hace. Sin embargo, el vendedor conoce sus productos y en base a ello puede darse una idea de cómo será percibido por el comprador.

Con la integridad del vendedor ocurre algo parecido, entre mejor sea percibida la integridad tenga el vendedor mayor será el impacto que tenga en el comprador respecto a que se no lo defraudará. El cruce de estas dos dimensiones crea una matriz con una zona de confianza (Figura 3.6). A mayor imagen del vendedor habrá más confianza, siempre y cuando el valor de la transacción no rebase cierto valor. Mientras la imagen del vendedor sea menor ese valor máximo que está el comprador dispuesto a arriesgar será menor. Aquellas compras que salgan de la zona de confianza el comprador tenderá a verificar más detalladamente cada paso de la misma por si algo no va acorde a cómo debería ir.

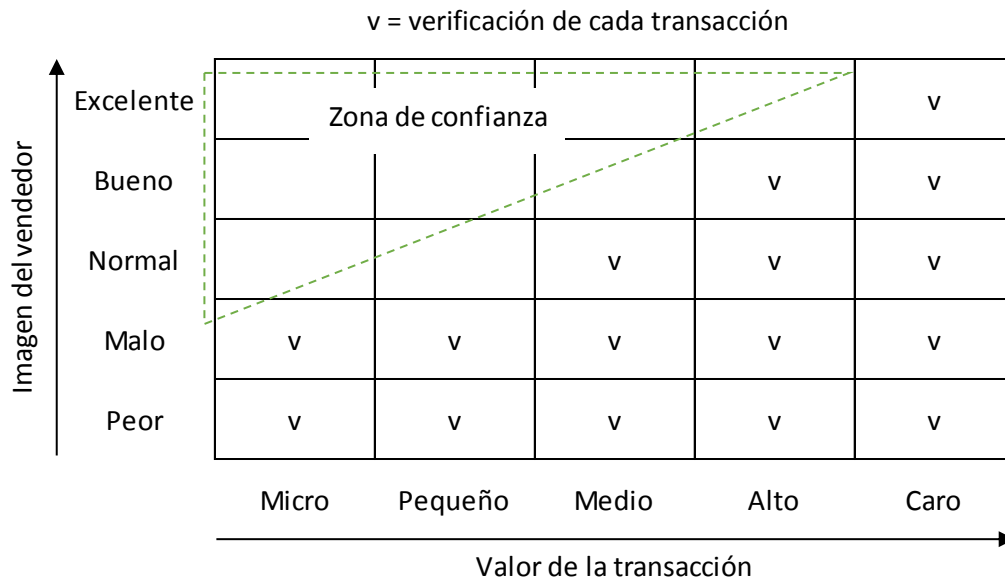
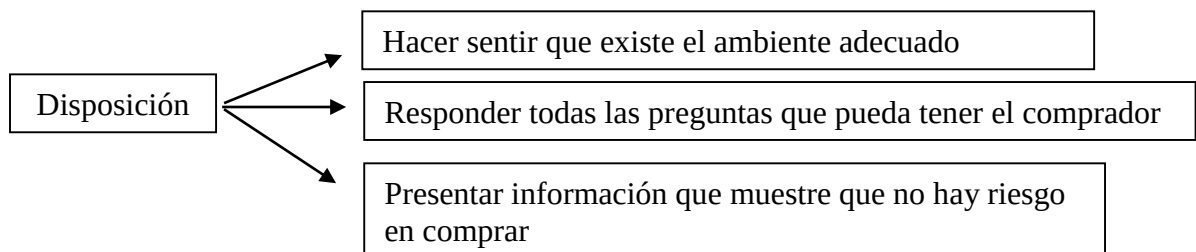
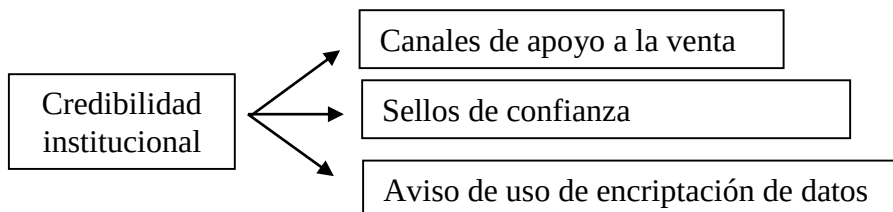
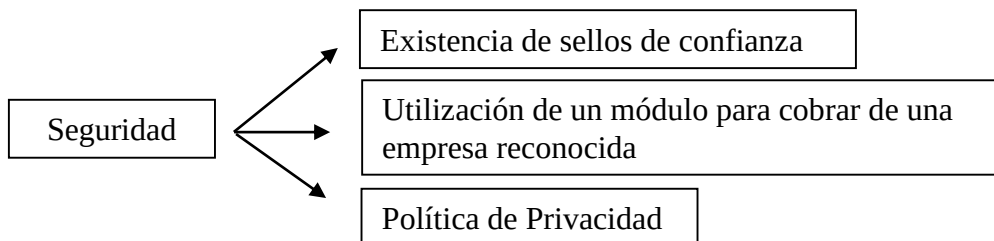
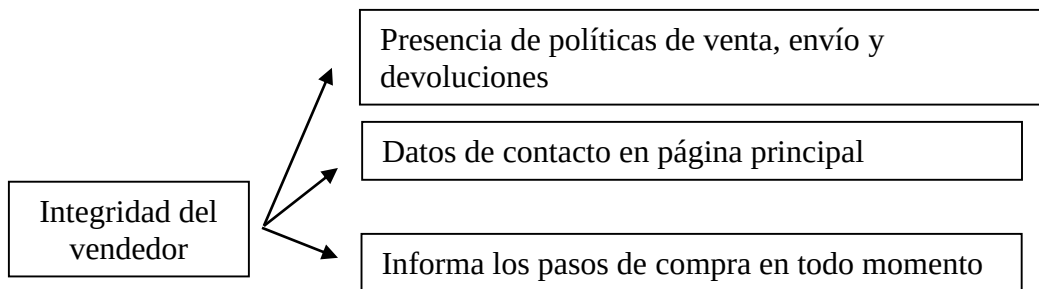
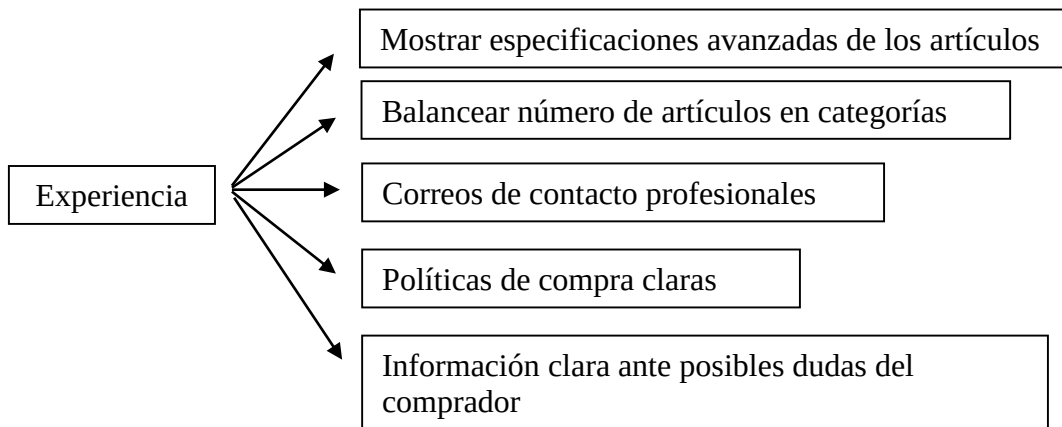


Figura 3.9. Relación entre la imagen del vendedor y el valor de la transacción. Adaptado de Manchala (2000).

### Desarrollo de cada elemento de la confianza

Una vez definido nuestro concepto sistémico de confianza nos enfrentamos al problema de cómo desarrollar cada uno de los elementos. Para ello, volvimos a revisar una vez más la literatura y revisamos cuál serían, según los autores, lo que debe de cumplir cada uno de los elementos de nuestro concepto, porque si se desenvuelve de manera adecuada entonces la confianza emergerá. Cada elemento tiene diferentes características que, de cumplirse, la confianza puede no funcionar. Con base en la revisión de la literatura que se hizo y se comentó, los siguientes son los propósitos que debe cumplir cada elemento para que ayuden a construir la confianza. Recordemos que nuestra investigación está orientada a que las empresas de comercio electrónico logren fomentar la confianza en sus respectivos sitios web, por ello, estos propósitos están también orientados hacia las acciones que las empresas tienen que hacer para que se cumplan (no a lo que los compradores tienen que hacer).





Para conseguir que la disposición a la confianza en un posible comprador se mantenga en un nivel propicio para que pueda sentir que puede confiar es necesario crear un ambiente que sea “digno de confiar” –*trustworthiness*- Jarvenpaa, Tractinsky y Vitale, (2000). Ese ambiente obviamente podría ser distinto para cada comprador, pero en general hay ciertos estándares que un usuario busca tenga un sitio web de comercio electrónico (Kim, Ferrin y Rao, 2003).

En la disposición entran en juego muchas cosas y es imposible pensar en cada uno de los posibles matices que podría buscar el comprador. Para lograr administrar esa comunicación entre el comprador y el vendedor es bueno colocar toda la información que resuelva las posibles dudas que pueda tener el comprado, esto es más efectivo que poner un chat o un teléfono de atención al cliente porque los clientes van a preferir buscar la información por ellos mismos antes que buscar la interacción con otra persona (Rossman, 2014).

La experiencia del comprador hace que tenga cierta facilidad para percibir a través del análisis de ciertos elementos del sitio web la reputación del vendedor, el comprador busca que el vendedor tenga cierta credibilidad (Xiong y Liu, 2003), de igual manera la confianza aumentará si ven que la página tiene lo mínimo de información desplegada para conocer al vendedor (Thaw, Mahmood y Dhanapal, 2009).

Las habilidades del comprador que desarrolla cuando compra son claves para que el posible comprador esté dispuesto o no a comprar (Aghdaie, Piraman y Fathi, 2011). También la experiencia le permitirá evaluar el diseño gráfico del sitio para ver si cumple con estándares mínimos de navegabilidad y de cierta calidad percibida que tienen los sitios web de empresas serias donde previamente ya ha comprado (Cheskin Research and Studio Archetype/Sapient, 1999).

La integridad del vendedor se puede percibir por el tamaño percibido de la tienda Jarvenpaa, Tractinsky y Vitale (2000), ello puede hacerse tanto al mostrar que hay un número considerable de artículos así como un correcto balance entre categorías y artículos mostrados. El comprador busca que haya signos de que el vendedor tiene estándares altos de calidad así como que tiene el expertise y las habilidades adecuadas para que sea digno de confiar. En este elemento lo más importante es que, primero, muestre las políticas de venta, envío y devoluciones porque ellas son la manera de actuar el vendedor (Thaw, Mahmood y Dhanapal, 2009). Obvio, el cómo importa mucho, pero eso no puede saberlo el comprador hasta que haya realizado un pedido.

Es claro que en la integridad del vendedor va a influir qué tan conocido es este. Entre más grande sea una empresa de comercio electrónico mejor reputación tendrá (uno de los factores a considerar para percibir la integridad). Al comprador le interesa que el servicio este orientado hacia él (Thompson y Liu, 2007), también va a buscar que toda la información de contacto y su presentación sea adecuada (Cheskin Research and Studio



Archetype/Sapient, 1999; Aghdaie, Piraman y Fathi, 2011). Es muy importante que el vendedor no tenga casi incidencias con los clientes y que si las llega a tener sean resueltas rápidamente.

La evaluación de la seguridad tiene un valor más alto entre más nuevo sea un cliente. Primeramente el usuario va a buscar los logotipos que le indiquen que se encuentre en un sitio seguro (Head y Hassanein, 2002). El comprador tiene que sentir que el tratamiento de su información personal que introduzca será el adecuado por parte del vendedor (Thaw, Mahmood y Dhanapal, 2009), si una empresa externa reconocida es quien se encarga de gestionar los pagos será un punto a favor para el vendedor (Thompson y Liu, 2007). Actualmente la seguridad ha avanzado tanto que está parte aunque es crucial para el comprador puede ser solventada fácilmente si se tiene cierto cuidado en elegir a los proveedores. Es un negocio tan lucrativo el comercio electrónico que varias empresas reconocidas ya tienen herramientas muy maduras que hacen que un sitio web de comercio electrónico pueda proteger los datos fuertemente.

Ya se dijo que es necesario que el comprador tenga cierta credibilidad en el ambiente (credibilidad institucional) para que pueda tomar el riesgo a confiar. Esa estructura es difícil de ver en una página web ya que es el conjunto de todos los stakeholders del comercio electrónico los que participan en crear esa credibilidad institucional (McKnight, Choudhury y Kacmar, 2002). Sin embargo, a través de los sellos de confianza de organismos reconocidos socialmente esa credibilidad puede transmitirse a un sitio web (Cheskin Research and Studio Archetype/Sapient, 1999; Head y Hassanein, 2002). El comprador siempre va a buscar una serie de “factores externos” que son los que le permitan evaluar si se encuentra dentro de un ambiente donde pueda confiar. Esos factores serán observados a través de los diferentes elementos de la página web del vendedor (Corritone, Kracher y Wiedenbeck, 2003).

### **Estrategias para desarrollar cada elemento**

Ya se dijo anteriormente que la interacción de los elementos de la confianza se da a través del intercambio de información, la información es a los sistemas sociales lo que la energía es a los sistemas cerrados. Ante la falta de interacción física la información es lo único que sostiene la relación (Figura 3.9), por ello es importante que el sistema de información del vendedor esté bien definido y funcione sin fallas. Los vendedores necesitan crear una confianza inicial suficiente para persuadir a los consumidores a hacer una compra por primera vez con ellos. Las personas podrían buscar información en páginas o en algún otro lado (para saber en qué fijarse y en que no) para inferir si es confiable o no un sitio web.

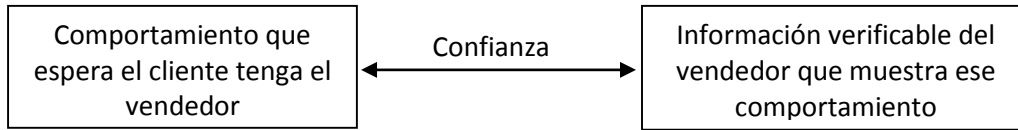


Figura 3.10. La información en la confianza.

Si el vendedor generó alguna expectativa, es decir, dio a entender que llevaría a cabo alguna actividad y no lo cumplió la confianza disminuirá. El vendedor tiene que ser cuidadoso con dejar en claro cuál va a ser su comportamiento y cumplirlo en los tiempos que describió. Conforme el comprador observe que ese comportamiento cumple con sus expectativas las siguientes compras serán más fáciles.

En el comercio electrónico, el comprador trata con vendedores a los que nunca conocerá y comprará productos que todavía no ha tocado ni sentido. Los clientes tienden a desconfiar porque su comportamiento se basa en la información que existe en la página web, pero no saben incluso si esa información es confiable, pues la puso el mismo vendedor. Por ello es importante que en los pasos subsecuentes el comprador vea que el vendedor está cumpliendo con ese comportamiento que espera tenga.

Un sitio web debe tener una estructura de información robusta, y no hablamos de su arquitectura de la información que tiene internamente, sino de la información que está disponible para que el posible comprador la revise y resuelva las dudas que pueda tener en el proceso de compra.

La manera como el vendedor le hace llegar esa información al comprador se da por varios canales: el diseño de su página, intercambio de mails, avisos de envío de mercancía e información publicada son los principales. Sin embargo, es crucial que el vendedor tenga abiertos canales de comunicación para que se pueda dar el intercambio de información (si es que el comprador desea iniciarlo). No debe estar determinado a los tiempos del vendedor. Eso da no sólo flexibilidad al cliente para comprar, sino también disminuye el riesgo que el cliente piensa que existe porque sabe que hay múltiples maneras para contactar al vendedor. Thompson y Liu (2007) sostienen que entre mayor sea la integración de los canales de comunicación la confianza de los clientes se incrementará.

Las "señales" que recibe el comprador respecto a si el vendedor está comportándose como el usuario espera fluyen a él a través de información. Un nivel de confianza aceptable implica que las relaciones entre los elementos estén dándose con información clara y precisa. El nivel de la información, respecto a calidad y agilidad es un indicador del nivel de confianza mismo. Por tanto, no sólo los elementos deben de ser los adecuados, sino la interacción entre ellos tiene que ser la correcta. Estos canales tienen que desarrollarse.

Para desarrollarlos proponemos estrategias que ayudarán a los elementos a cumplir con los propósitos antes descritos. Uno de los problemas es que, al ser un sistema, es prácticamente imposible intentar desarrollar un solo elemento nada más. Cada estrategia también repercute en alguno de los otros. Los vendedores también deben de ser capaces de ofrecer tener una visión unificada de los clientes para un servicio personalizado y único. La propuesta de las estrategias no es casual, esta pensada en base a cómo una empresa de comercio electrónico debería de funcionar. Para ello tomamos en cuenta el trabajo de Ross (2004) como marco de referencia para medir la madurez en el uso de Tecnologías de la Información de una empresa y para alinear las actividades hacia los propósitos ya definidos según la literatura comentada. Cada estrategia indica a qué elemento fortalece.

	Disposición	Experiencia	Seguridad	Credibilidad Institucional	Integridad del vendedor
Política de cancelaciones y/o devoluciones	•		•	•	•
Anuncios con especificaciones de artículos completas	•		•	•	•
Política de envío	•				•
Datos de contacto en página principal	•		•	•	•
Sección de ayuda con estructura clara	•	•	•	•	•
Ayuda con información adecuada	•	•	•	•	•
Existencia de tiempos establecidos para cada etapa del proceso de compra	•				•
Costos y tiempos claros de entrega para el comprador	•		•		•
Precios bajos	•	•			
Canales de apoyo a la venta		•		•	•
Procedimientos de empaque seguro en envíos		•	•	•	•
Correos de confirmación en cada paso de la venta		•	•	•	•
Procesos para manejo de incidencias		•	•	•	
Uso de ERP		•			
Balance de artículos en categorías		•			•
Automatización de tickets y facturas		•			
Procesos para incidencias con envíos		•	•	•	•
La empresa que hace el cobro online es reconocida			•	•	•
Proceso ágil para hacer válidas las garantías		•		•	•
Sello de confianza	•		•	•	•
Logos de empresas de cobro	•		•	•	•
Se usa encriptación de datos	•		•	•	•
Política de privacidad acorde a la ley	•		•	•	•
Procesos internos para manejo de datos sensibles		•	•	•	•
Buen uso de filtros en las categorías	•	•			
Política de privacidad acorde a la ley	•		•	•	
Anunciarse en servicios de búsqueda reconocidos	•		•	•	•
Entrega en tiempo		•			•
Respetar el tiempo de envío entre orden colocada y envío		•	•		•

Figura 3.11. Estrategias para el desarrollo de los elementos de la Confianza.

Podemos comprar las estrategias de acuerdo a lo que propone cada autor en la literatura, para su presentación numeramos las estrategias, es importante mencionar que el orden de las mismas no tiene nada que ver con su importancia. Todas funcionan finalmente como un sistema.

1	Política de cancelaciones y/o devoluciones	15	Automatización de tickets y facturas
2	Anuncios con especificaciones de artículos completas	16	Balance de artículos en categorías
3	Política de envío	17	La empresa que hace el cobro online es reconocida
4	Datos de contacto en página principal	18	Proceso ágil para hacer válidas las garantías
5	Sección de ayuda con estructura clara	19	Sello de confianza
6	Ayuda con información adecuada	20	Logos de empresas de cobro
7	Existencia de tiempos establecidos para cada etapa del proceso de compra	21	Uso de encriptación de datos
8	Costos y tiempos claros de entrega para el comprador	22	Política de privacidad acorde a la ley
9	Precios bajos	23	Procesos internos para manejo de datos sensibles
10	Canales de apoyo a la venta	24	Buen uso de filtros en las categorías
11	Procedimientos de empaque en envíos	25	Anunciarse en servicios de búsqueda reconocidos
12	Correos de confirmación en cada paso de la venta	26	Entrega en tiempo
13	Procesos para manejo de incidencias	27	Respetar el tiempo de envío entre orden colocada y envío
14	Uso de ERP	28	Sistema de recomendaciones

Autor	Elementos que toman en cuenta para la construcción de la confianza	Estrategia que los evalúa
Xiong y Liu, 2003	Credibilidad del feedback	5, 6
	Número de transacciones por tiempo dado	28
	Denota cantidad de satisfacción del peer	×
Thaw, Mahmood y Dhanapal, 2009	Información de seguridad percibida	Estrategias de Disposición
	Información percibida	22, 23
	Confiable del vendedor	1, 3, 10, 13, 17, 21, 28
	Percepción del riesgo	Estrategias de Disposición
	Confianza institucional	19, 20, 21
Aghdaie, Piraman y Fathi, 2011	incentivos económicos	9
	Factores del comprador	Estrategias de Disposición
	Factores del vendedor	3, 5, 6, 17, 26, 28
	Factores del ambiente	18, 25
	Percibir facilidad de uso y utilidad	16, 24
Compra y repetir compra	3, 5, 6, 17, 26, 28	

Muhd y Marjan, 2013	Aceptabilidad y oferta	x
	Comprador y vendedor	x
	Objeto y precio	x
Jarvenpaa, Tractinsky y Vitale, 2000	Tamaño percibido	16, 24, Estrategias de experiencia
	Reputación percibida	Estrategias de experiencia
	Actitud	x
	Percepción del riesgo	Estrategias de Credibilidad Institucional
	Disposición	Estrategias de Disposición
Thompson y Liu, 2007	Reputación percibida	Estrategias de Integridad
	Tamaño percibido	x
	Integración multicanal	1, 3, 5, 6
	Sistema seguro	17, 19, 20, 21
	Propensión a la confianza	Estrategias de Disposición
	Confianza del consumidor	Estrategias de Integridad
	Actitud	x
	Voluntad hacia comprar	x
	Riesgo percibido	17, 19, 20, 21
McKnight, Choudhury y Kacmar, 2002	Disposición a la confianza	Estrategias de Disposición
	Confianza basada en la institución	Estrategias de Confianza Institucional
	Creencias de confianza	22
	Intenciones de confianza	22

Manchala, 2000	Costo	x
	Historia	x
	Compensación	x
	Número de transacciones	x
Cheskin Research, 1999	Sellos de aprobación	19
	Marca	Estrategias de Integridad
	Navegación	1, 3, 5, 6
	Cumplimiento	1, 3, 5, 6, 13, 18
	Presentación	4, 5, 6, 10, 16, 24
	Tecnología	x
Kim, Ferrin y Rao, 2003	Riesgo	17, 19, 20, 21
	Beneficio	Estrategias de experiencia
	Voluntad hacia comprar	Estrategias de Disposición
	Expectativas	Estrategias de Integridad
	Disposición a la confianza	Estrategias de Disposición
	Rendimiento percibido	3, 5, 6, 7, 8, 25
	Confirmación	12
	Satisfacción	1, 3, 5, 6, 7, 10, 11, 28
	Lealtad	x
Corritone, Kracher y Wiedenbeck, 2003	Credibilidad	Estrategias de Integridad
	Facilidad de uso	16, 24
	Riesgo	17, 19, 20, 21
	Factores Externos	Estrategias de Credibilidad Institucional

Figura 3.12. Revisión de las estrategias propuestas contra la literatura existente.

Con base en los autores ya mencionamos, definimos cada una de ellas:

**Política de cancelaciones y/o devoluciones.** Esta debe de expresar claramente los pasos y todos los requerimientos necesarios para cancelar y/o devolver un producto. En el caso de las cancelaciones normalmente estas son posibles hasta cierto momento del proceso de venta, una vez pasado ese punto la logística complica cancelar un pedido. Eso debe quedar claro para el comprador. De la misma manera todas las empresas tienen requerimientos especiales para devoluciones mismas que tienen aclararse. Es importante que esta información se encuentre a la vista del vendedor, casi siempre con un link ubicado en la página principal del sitio.

**Anuncios con especificaciones de artículos completas.** Cada cliente es distinto, eso es por demás conocido pero el comercio electrónico nos permite atender a diferentes clientes a través de una mismo anuncio (Janal, 2000). Habrá clientes quienes se fijen solamente en las imágenes, algunos en el precio y otros que sean más expertos y quieran ver las especificaciones. Es muy importante que siempre estén completas (principalmente las dimensiones) porque es con lo único que el cliente a veces puede profundizar un poco más en el conocimiento del producto que no puede ver físicamente.

**Política de envío.** Todas las cuestiones relativas al envío tienen que estar especificadas, desde el manejo de los productos hasta algunos detalles que existan con productos especiales.

**Datos de contacto en página principal.** Son los datos referentes al nombre de la empresa y a dónde acudir o hablar para corroborar que la empresa existe.

**Sección de ayuda con estructura clara.** La estructura de la ayuda es de vital importancia. Pueden ser tantas las cuestiones tratadas que debe ser fácil para el consumidor encontrar lo que busca. Las categorías y los links presentados tienen que ser lo suficientemente intuitivos para encontrar rápidamente lo que el comprador busca. Si la información no existe el vendedor será visto como poco serio. Lo cual nos enfrenta a una coyuntura, por un lado tenemos la ventaja de contar con un sitio web es que el costo por tener miles de documentos puede ser muy barato y por el otro, tener tanta información puede significar casi lo mismo que no tener nada si el consumidor es incapaz de encontrar la información que necesita, por eso es necesario tener una correcta categorización de la información.

**Ayuda con información adecuada.** No es lo mismo la estructura al contenido. Tiene que quedar claro el contenido además de ser lo suficientemente detallado para que no haya ambigüedades.

**Existencia de tiempos establecidos para cada etapa del proceso de compra.** Como ya dijimos, los tiempos no son los mismos que en el comercio tradicional, por ello tienen que quedar claros los tiempos de todos los procesos que la empresa tenga.

**Costos y tiempos claros de entrega para el comprador.** Los tiempos de envío tienen que quedar claros. El comercio electrónico modifica los tiempos a favor del vendedor (Gálvez, 2014) haciendo más importante que el usuario lo sepa, porque puede ser que los productos no sean enviados inmediatamente. Además algunos sitios tienen costos especiales de manejo o de empaquetamiento. El tema de los seguros ante una posible pérdida o daño también debe quedar aclarado.

**Precios bajos.** Toda empresa de comercio electrónico tiene una mejor estructura de costos que les permite ofrecer mejores precios (Gálvez, 2014). De hecho, esa es una de las principales razones por las cuales la gente acepta correr el riesgo a comprar por esta vía.

**Canales de apoyo a la venta.** Tienen que existir diversas maneras para comunicarse si los clientes lo desean. Como no puede existir un contacto físico este tiene que ser suplido por diferentes canales. Algunas empresas hasta colocan chats en sus páginas con servicios de atención al cliente.

**Procedimientos de empaque en envíos.** Los envíos deben de empacarse protegiendo la mercancía de acuerdo al tipo de producto que se manda.

**Correos de confirmación en cada paso de la venta.** Se tiene que mantener informado al cliente tanto de lo que va pasando con su envío como de cualquier incidencia con el mismo.

**Procesos para manejo de incidencias.** Los consumidores esperan que cada vez que un cliente tenga alguna duda y se ponga en contacto con el vendedor, este le resuelva su inquietud rápido y concisamente, que no haya información ambigua. La atención debe ser personal de preferencia y se debe estar monitoreando al cliente hasta que haya quedado conforme.

**Uso de ERP.** La cantidad de artículos que se puede tratar en el comercio electrónico puede ser de miles, de hecho, no hacerlo implica no explotar sus ventajas, por ello es necesario el uso de una tecnología que ayude a gestionarlas.

**Automatización de tickets y facturas.** La entrega de los tickets y facturas tiene que estar automatizada. Con las herramientas actuales se puede incluso hasta generar desde el mismo sitio.

**Balance de artículos en categorías.** Uno de los aspectos que influyen en la confianza es el tamaño de la página que perciben los clientes (Jarvenpaa et al 2000), por lo que se recomienda que siempre exista una cantidad considerable en la página. Determinar un número exacto para cualquier página es imposible, ya que depende del tipo de artículos que se comercien, se recomienda revisar el promedio de artículos que tienen páginas similares para así determinar si se encuentra en un punto adecuado.

**La empresa que hace el cobro online es reconocida.** Se recomienda que quien se encargue de los cobros sea una empresa con experiencia y reconocida para que el cliente tenga más tranquilidad.

**Proceso ágil para hacer válidas las garantías.** Se supone que en las políticas de venta debería quedar aclarado cuál sería el proceso para hacer válida una garantía en caso de que algún producto saliera mal. Es importante ser particularmente rápido en este punto porque toda garantía implica para el comprador cierta inseguridad.

**Sello de confianza.** Estos sellos transmiten seguridad al comprador porque son entregados por terceros.



**Logos de empresas de cobro.** Mostrar en la página principal los logos de las empresas con las que se puede pagar ayuda a transferir la confianza que se tiene de esas empresas.

**Uso de encriptación de datos.** Actualmente es casi imposible no usar encriptación de datos en los cobros, sin embargo, se debe de informar puede reforzarse la disposición a la compra.

**Política de privacidad acorde a la ley.** Toda Política de Privacidad debe estar acorde a los lineamientos que crearon las autoridades correspondientes donde especifican los elementos que esta deba de contener.

**Procesos internos para manejo de datos sensibles.** No sólo debe de informarse que los datos serán tratados conforme a la ley, sino que deben de existir políticas y/o procesos para su tratamiento y protección, así como para cumplir con los deseos de los clientes.

**Buen uso de filtros en las categorías.** La cantidad de artículos debe de estar acomodada en un orden lógico, pero equilibrado. Amazon sólo tiene 21 categorías iniciales para presentar sus más de 2 millones de artículos. No se pueden crear cientos de categorías porque entonces la búsqueda de los artículos se volvería caótica. Las páginas web se apoyan en filtros y subcategorías para resolverlo, pero al mismo tiempo eso genera que el comprador siempre esté esperando hallar un cierto número de artículos en cada categoría, no se pueden crear categorías para sólo diez artículos por ejemplo, tienen que tener cierto balance entre las mismas dependiendo del total de artículos que comercialice la empresa así como de las categorías que exista. Si este requisito no se cumple el consumidor puede tener la sensación de que estará entrando a una tienda vacía o descuidada.

**Anunciarse en servicios de búsqueda reconocidos.** Se recomienda que se invierta en anunciarse en buscadores. Cada cliente que llegue por esa vía tendrá una mayor disposición a la compra.

**Entrega en tiempo.** Es otro de los puntos clave, cada día que se retrase una entrega el comprador irá aumentando su ansiedad y pensando en si no habrá sido timado.

**Respetar el tiempo de envío entre orden colocada y envío.** Esto es también otro punto clave, la diferencia aquí es que no depende del vendedor totalmente que se respete el tiempo de entrega, pero aunque sea la empresa de envíos la que falle el comprador va a culpar en parte al vendedor. Algunas empresas lo que hacen es que dan un tiempo de entrega de dos o tres días adicionales por si ocurre algún imprevisto.

**Sistema de recomendaciones.** Los mecanismos de recomendación dentro de una página web son importantes para elevar la confianza (Li, Wu y Lai, 2013), Amazon los comenzó a utilizar con éxito; principalmente ayudan a que otros compradores evalúen los productos pero al mismo tiempo genera seguridad ver que otros compradores ya han comprado y, aunque critiquen mal el producto, ver que el vendedor cumplió con su parte del trato.

Para validarlas se hizo una revisión de la literatura enfocada en buscar cómo evalúa cada uno de los estudios a los elementos y qué estrategias proponen. Numeramos nuestras lo m

### **3.5. Caso de estudio: desarrollo de la confianza en una empresa de comercio electrónico.**

En una empresa de comercio electrónico se pudo aplicar la herramienta creada. La empresa se dedica a vender instrumentos musicales. Tiene cerca de 8 años de existencia y cuenta con personal que se han dedicado por más de 30 años a ese rubro.

La empresa desde sus inicios se ha dedicado al comercio electrónico, no tiene tienda física. Se ubica en la Ciudad de México y hace envíos a todo el país.

Su página web tiene cerca de 200 productos, algunos muy pequeños (pastillas para guitarra) hasta algunos muy grandes (amplificadores y bocinas). Los clientes entran a su página web y desde ahí levantan sus pedidos.

Para levantar los pedidos los clientes pueden utilizar el carrito de compras de la página web o, en ocasiones, las personas se ponen en contacto vía el teléfono o el correo electrónico que aparece en la página principal.

Los pagos los hacen casi siempre vía depósito bancario. Cuando un cliente desea pagar con tarjeta bancaria se usa un servicio online donde se genera un link que llega al correo electrónico del cliente y a través de él puede realizar el pago.

En ocasiones se ha usado una página de subastas para anunciar sus productos. Ahí no ofrecen todos los productos que tienen porque les cobran una comisión por cada producto ofrecido y otra por cada compra realizada. La empresa paga una fuerte comisión por utilizar ese servicio.

Según lo que se platicó con el dueño de la empresa habían tenido problemas de crecimiento; en los últimos 4 años el crecimiento promedio del comercio electrónico en México había sido de casi el cien por ciento pero la empresa no había crecido prácticamente nada.

Primero se revisaron qué estrategias sí eran llevadas a cabo y se calificó cada una de ellas con base en la siguiente tabla.

Evaluación	Definición	Características
	Cumple	La estrategia cumple con los fines propuestos
	Cumple a medias	La estrategia sí existe en la empresa pero le faltan características para cumplir con sus fines
	No cumple	No existe la estrategia

*Figura 3.13. Tabla para evaluar las estrategias.*

Se encontraron serias deficiencias en sus actividades, carecían de procesos definidos, responsables de áreas, lugares definidos para trabajar, etc.

Se revisó cuáles estrategias se aplicaban y cuáles no, de las que sí se llevaban a cabo se revisó si se hacían de manera correcta, es decir, si cumplían con su objetivo. De las 28 estrategias para generar confianza sólo se aplicaban 13; pero de esas 13 sólo 6 cumplían con el objetivo especificado (Figura 4.6).

	Disposición	Experiencia	Seguridad	Credibilidad Institucional	Integridad del vendedor
Política de cancelaciones y/o devoluciones	•		•	•	•
Anuncios con especificaciones de artículos completas	•		•	•	•
Política de envío	•				•
Datos de contacto en página principal	•		•	•	•
Sección de ayuda con estructura clara	•	•	•	•	•
Ayuda con información adecuada	•	•	•	•	•
Existencia de tiempos establecidos para cada etapa del proceso de compra	•				•
Costos y tiempos claros de entrega para el comprador	•		•		•
Precios bajos	•	•			
Canales de apoyo a la venta		•		•	•
Procedimientos de empaque en envíos		•	•	•	•
Correos de confirmación en cada paso de la venta		•	•	•	•
Procesos para manejo de incidencias		•	•	•	
Uso de ERP		•			
Automatización de tickets y facturas		•			
Balance de artículos en categorías		•			•
La empresa que hace el cobro online es reconocida			•	•	•
Proceso ágil para hacer válidas las garantías		•		•	•
Sello de confianza	•		•	•	•
Logos de empresas de cobro	•		•	•	•
Uso de encriptación de datos	•		•	•	•
Política de privacidad acorde a la ley	•		•	•	•
Procesos internos para manejo de datos sensibles		•	•	•	•
Buen uso de filtros en las categorías	•	•			
Anunciarse en servicios de búsqueda reconocidos	•		•	•	•
Entrega en tiempo		•			•
Respetar el tiempo de envío entre orden colocada y envío		•	•		•
Sistema de recomendaciones	•		•	•	

	No existe
	Existe sin cumplir con sus fines
	Existe y cumple con sus fines

Figura 3.14. Estrategias llevadas a cabo por la empresa.

Casi todas las que están en amarillo se llevaban a cabo a través de actividades mal organizadas, se realizaban conforme cada quien pensaba que se deberían de hacer. Las Políticas de Envío, por ejemplo, era un texto que en su momento se pensó para informar al cliente al respecto, pero ya se encontraba desactualizado y no correspondía con la realidad.

Los clientes compraban en promedio una sola pieza, se pensaba dentro de la empresa que era debido al costo y al tamaño de cada producto.

Después de ver los problemas se determinó que era una empresa que sólo cumplía con las actividades básicas, tenía problemas de automatización.

Cuando se levantaba un pedido en la plataforma no había un procedimiento para atenderlo, el contacto era muy reactivo, a veces era el cliente quien se ponía en contacto primero a través de un correo o de una llamada telefónica y entonces se le atendía.

El nivel de atención parecía bueno, cuando una persona contactaba siempre se le atendía de la mejor manera y el personal parecía siempre genuinamente comprometido con su satisfacción. Cuando existía una garantía el proceso era ágil y se atendía sin complicaciones.

Todo contacto con el cliente se hacía mediante correo o teléfono, esos eran los únicos canales de atención.

Los responsables no conocían los sellos de confianza ni sus ventajas. El portal de internet utilizaba una herramienta muy desactualizada. Desde que se abrió el sitio prácticamente no se le había cambiado nada.

No contaban con un método para pagar en la página. Desde ahí se levantaban los pedidos nada más.

Su sistema de empaque era muy tardado, cuando había que empacar algo se tomaban cajas de cartón usadas (que habían sido utilizadas por los proveedores para mandarles la mercancía) y se adecuaba un empaque de acuerdo al volumen del envío. Ese procedimiento tomaba mucho tiempo porque implicaba hacer cortes y forzar con cinta los dobleces necesarios para ajustarlas al tamaño. Algunas veces había que pagar un costo extra con la paquetería porque se había sobrepasado el peso volumétrico contratado con ellos.

Varios de los productos que venden son comercializados de otros proveedores que tienen en algunos estados del país. Cuando se vendía algún producto de ellos, aunque se atendía de inmediato, no había tiempos establecidos para cada paso y la empresa de mensajería era la que determinada prácticamente el tiempo de entrega.

El tráfico hacia su sitio web era dirigido sólo por clientes que previamente ya habían realizado alguna compra en el sitio de subastas donde estaban anunciados.

Una vez que se tuvo claridad en cómo se desarrollaban los elementos de la confianza se inició un proceso de mejoras para implantar las estrategias propuestas.

Este proceso duro aproximadamente 3 meses e implicó pláticas con el dueño y su personal. Al cabo de los 3 meses la evaluación de las estrategias mejoró bastante (Figura 4.7).

	Disposición	Experiencia	Seguridad	Credibilidad Institucional	Integridad del vendedor
Política de cancelaciones y/o devoluciones	•		•	•	•
Anuncios con especificaciones de artículos completas	•		•	•	•
Política de envío	•				•
Datos de contacto en página principal	•		•	•	•
Sección de ayuda con estructura clara	•	•	•	•	•
Ayuda con información adecuada	•	•	•	•	•
Existencia de tiempos establecidos para cada etapa del proceso de compra	•				•
Costos y tiempos claros de entrega para el comprador	•		•		•
Precios bajos	•	•			
Canales de apoyo a la venta		•		•	•
Procedimientos de empaque en envíos		•	•	•	•
Correos de confirmación en cada paso de la venta		•	•	•	•
Procesos para manejo de incidencias		•	•	•	
Uso de ERP		•			
Automatización de tickets y facturas		•			
Balance de artículos en categorías		•			•
La empresa que hace el cobro online es reconocida			•	•	•
Proceso ágil para hacer válidas las garantías		•		•	•
Sello de confianza	•		•	•	•
Logos de empresas de cobro	•		•	•	•
Uso de encriptación de datos	•		•	•	•
Política de privacidad acorde a la ley	•		•	•	•
Procesos internos para manejo de datos sensibles		•	•	•	•
Buen uso de filtros en las categorías	•	•			
Anunciarse en servicios de búsqueda reconocidos	•		•	•	•
Entrega en tiempo		•			•
Respetar el tiempo de envío entre orden colocada y envío		•	•		•
Sistema de recomendaciones	•		•	•	

	No existe
	Existe sin cumplir con sus fines
	Existe y cumple con sus fines

Figura 3.15. Evaluación de las estrategias después de la aplicación de la intervención.

Como vemos, después de la intervención desaparecieron las estrategias en rojo. Ahora tenemos 22 en verde y 6 en amarillo. Estas últimas apenas se están implantando o ya se hicieron pero todavía no se sabe si habrá que hacerles modificaciones para que cumplan con sus objetivos.

La empresa no contaba con una política de canjios y/o devoluciones. Se les ayudó a elaborarla y a publicarla. Se definió hasta qué momento el comprado puede cancelar un pedido y cuando no.

Se dieron algunas recomendaciones para la elaboración de anuncios, principalmente para que estos cumplieran con los estándares mínimos que un cliente busca. Se orientó en el tratamiento que se les debe de dar a las imágenes y al diseño del cuerpo del anuncio.

Al personal que esta contacto con los clientes se les preguntó cuáles eran las principales dudas que los clientes tenían, nos sorprendió ver que muchas de ellas se repetían constantemente. Con esa información se creó la página de ayuda del sitio partiendo de la idea de que quizá los clientes ya habrían intentado buscar las respuestas antes pero no pudieron hallarlas. De la misma manera se les preguntó a todas las áreas qué información pensaban que era crítica que el cliente supiera acerca de su área para levantar un pedido.

A varios empleados se les asignó un presupuesto para que realizaran una compra en un portal de comercio electrónico. Después se realizó una pequeña charla acerca de sus experiencias y se hizo una lluvia de ideas de las cosas que se podrían incorporar al proceso de venta. Fue sorprendente la cantidad de ideas que salieron del ejercicio. No sólo funcionó para ver lo que se estaba haciendo mal, sino también para tomar ideas que le estaban sirviendo a los competidores.

Cuando un cliente se acerca para pedir informes o para obtener alguna cotización se cuenta con un proceso definido y se le da seguimiento personal hasta que se le envía una cotización o se le da la información que buscaba. También se implementó una breve encuesta cuando los paquetes son entregados para conocer qué piensan los clientes respecto al servicio recibido. Parte de los resultados obtenidos en esas breves encuestas sirve para agregar nueva información en la sección de ayuda que los clientes prospectos podrían buscar para resolver sus dudas antes de comprar.

Se precisaron los tiempos para cada etapa del proceso de compra. También se definieron correos de aviso para los clientes acerca de cómo va su pedido. Se implementaron algunas herramientas en el sitio web para que se mandaran parte de esos correos automáticamente.

Los productos vendidos se empacan ahora según una guía que se elaboró para tal fin. Ahora cada producto, desde que se crea su anuncio en el sitio, se sabe cómo va a ser empacado. Antes de ser ofertado se planea qué empaque va a llevar y si va a necesitar una caja especial se tienen los procedimientos para saber cómo empacarlo. Se compraron cajas de cartón de diferentes medidas de acuerdo a las medidas más comunes de empaque, incluso se mandó a hacer cajas especiales con los logos de la empresa impresa en la caja. También se pensó y se compraron diferentes materiales necesarios para proteger la mercancía dentro de las cajas durante el traslado de la paquetería.

Se realizó una guía de las incidencias más comunes que surgen y cómo resolverlas, también se hizo una guía para atender las incidencias que no estén documentadas.

Se comenzó a utilizar un ERP para manejar el inventario, aunque la implementación de un ERP es tardado y requiere mucho esfuerzo el tamaño pequeño de la empresa hizo que se comenzará a administrar los productos que ya se tienen, pero todavía falta incorporar la administración de todas las actividades alrededor de él.

Los tickets y facturas ahora se generan a través del portal, se implementó una herramienta para que los tickets se generen automáticamente desde el sitio.

Los productos de las categorías fueron equilibrados para que no hubieran algunas con muchos productos y otras con pocas. También se revisaron que los filtros de las categorías ayudarán a encontrar los productos adecuadamente.

Para que los clientes pudieran pagar directamente en la página se integró un módulo de PayPal en el sitio web. También se comenzó el proceso para registrar la página ante la Asociación Mexicana de Internet y poder utilizar su sello de confianza.

Se colocaron los logos de los principales medios de pago en la página principal.

No se contaba con un Aviso de Privacidad, algo que, por ley, debieran de tener. Se les ayudó a elaborarla de acuerdo a lo que las autoridades especifican que debiera de tener. De igual manera se definió un procedimiento para tratar con los datos privados de las personas.

Se asignó un presupuesto para anunciarse en servicios de buscadores de internet. Esta fue una de las últimas actividades que se realizaron y el presupuesto fue mínimo por lo que todavía no sabemos hasta qué punto rendirá frutos.

Un área para comentarios de los productos fue añadido a todo el sitio para que las personas comenten qué tal les pareció el producto que compraron. También se insertó un área para que los usuarios pudieran hacer preguntas al vendedor en cada artículo, de esa manera todos los usuarios pueden ver lo que les han ido preguntando.

Después de implementar las estrategias las ventas comenzaron a crecer, aunque consideramos que 3 meses es poco tiempo, las ventas han aumentado 20 por ciento.

El personal reconoce que habían muchas cosas que sabían podían mejorar o que estaban haciendo mal, pero no sabían cómo deberían hacerse.

Varios clientes frecuentes mencionaron que les había gustado el cambio que tuvieron en el sitio web. Casi todos mencionaron que sentían más confianza de comprar por esa vía.

Las compras ya no sólo comenzaron a ser de un solo producto, e incluso en algunos productos que fabrican han empezado a ser proveedores de tiendas físicas de música.

Algo importante de mencionar es que la empresa tenía fuertes problemas de organización. Parte de las estrategias implementadas fueron encaminadas hacia ordenar sus procesos. En



algunos casos ni siquiera existían (como en el caso de garantías o del manejo de paquetes). Como muchas de las empresas mexicanas, fue creciendo conforme la demanda se iba incrementando y las necesidades que surgían se resolvían conforme los problemas se presentaban, había una nula planeación. Su cultura era la de apagar incendios.

Se desconoce hasta qué punto el aumento de las ventas tiene que ver más con haber ordenado algunas de sus actividades más que por que hubiera una falta de confianza de parte sus posibles consumidores. Lo que es cierto es que muchos de los acercamientos que tenían los clientes para obtener información no eran atendidos y se perdían posibles compras por la mala atención.

## 4. Conclusiones

El concepto de confianza que se generó puede seguir siendo mejorado todavía. La bondad del concepto es que está diseñado desde el punto de vista del vendedor, un aspecto muy poco estudiado en la literatura. Pensamos que el concepto propuesto tiene cierta solidez para poderle hacerle modificaciones y volverlo un caso particular de alguna empresa o de un sector específico. Es un primer intento por conceptualizar la confianza de una manera sistémica, pero sobre todo de generar métodos para que, a partir de él, podamos generar su desarrollo.

Las maneras como podemos generar la confianza tampoco son únicas, esta es sólo una de muchas formas que existen, conforme nuevas maneras se desarrollen nos podremos acerca a un método mejor. En los inicios del comercio electrónico había más desconfianza, el desarrollo de las computadoras y de las tecnologías de información han ayudado a crear un entorno con mayor confianza. El hecho de que el comercio electrónico sea cada vez mas parte de nuestra vida contribuye a que se pongan más esfuerzos en él para garantizar que se siga expandiendo.

Es importante mencionar que los problemas de confianza para las grandes empresas son muy distintos a los que puede tener una empresa pequeña. El problema de confianza que las empresas pequeñas tienen es que los clientes dudan de comprar porque no conocen quiénes son esas empresas, ni cómo se conducen. Para los clientes lo que hay del otro lado de la computadora es un espacio oscuro donde no puede saber que pasará exactamente, así que tratará de buscar elementos para inferirlo. Desarrollarla arroja luz sobre ese espacio.

Los problemas de las empresas grandes, con una marca ya reconocida son de otro tipo (podría pensarse que una empresa grande con un gran corporativo ya no tenga problemas de confianza), ante las amenazas externas tienen que innovar para adaptarse a las nuevas realidades que estén allá afuera. Amazon por ejemplo, se enfrenta a que la gente confíe en que los productos de comida que intenta comenzar a vender estarán frescos y con buen sabor tal como los compran en los lugares tradicionales. Esos son otros tipos de retos, que finalmente alguien está trabajando para resolverlos.

Siempre existirá un poco de desconfianza en el comercio electrónico, por la naturaleza misma de la relación que existe entre el comprador y vendedor. A nadie le agrada la idea de darle el dinero a un desconocido con la idea de que hay que esperar a que lo que nos dijo que haría lo cumpla. Conocemos una empresa que vende productos de no menos de 300 USD cada uno y su proceso de compra tiene bastantes puntos débiles y con todo eso sigue vendiendo y mandando sus productos a otros países.

Algunas de las estrategias propuestas pareciera que no tienen mucho que ver con la confianza sino con desarrollar sus capacidades organizacionales, lo cual es cierto. A través de la investigación nos dimos cuenta que para mejorar la confianza no sólo es necesario enfocarnos en lo único que puede mirar el posible comprador, sino en que la empresa funcione como una empresa seria y otorgue un valor real al cliente. Si es conseguido las acciones que tenga hacia al vendedor (y a pesar de que no logra ver todas) transmiten esa confianza que el comprador busca. Trabajando de esa manera la actitud de confianza que busca el comprador se refleja no nada más en las acciones concretas para entregar valor sino también en las que solamente el comprador puede observar antes de hacer una compra.

Uno de los problemas al medir la confianza es que no se puede hacer de manera directa, siempre se tiene que hacer de manera indirecta. En nuestro caso de estudio las ventas aumentaron, pudiera pensarse que fue por el aumento de la confianza, pero como dijimos, las estrategias propuestas tienen que ver con mejorar la manera de operar de una empresa de comercio electrónico, así que pudiera ser que fue el trabajar más eficiente o efectivo lo que hizo que las ventas hayan aumentado y no la confianza. Finalmente, ese es el problema de que la confianza sea una propiedad emergente, que se tiene que trabajar sobre los elementos que la crean para desarrollarla. No se puede incidir directamente sobre ella.

## Bibliografía

- Ackoff, R. (2000). *Recreación de las Corporaciones*. México: Oxford.
- Ackoff, R., Emery, F. (1972). *On Purposeful Systems*. E.U.: Aldine Atherton.
- Ackoff, R., Rovin, S. (2003). *Redesigning Society*. EU.: Stanford University Press.
- Adcock, R., Collier, D. (2001). Measurement Validity: A Shared Standard for Qualitative and Quantitative Research. *American Political Science Review*, Vol. 95, No. 3, 529-546.
- Ajzen, I., Madden, T. J. (1986). Prediction of Goal-Directed Behavior: Attitudes, Intentions, and Perceived Behavioral Control. *Journal of Experimental Social Psychology*, 22, 453-474.
- Amiri, A., S. F., Piraman, A., Fathi, S., (2011). An Analysis of Factors Affecting the Consumer's Attitude of Trust and their Impact on Internet Purchasing Behaviour. *International Journal of Business and Social Science*, 147-158.
- Atif, Y. (2002). Building trust in e-commerce. *IEEE Internet Computing*, 6(1).
- Chawdhry, P., Masera, M. & Wilikens, M. (2002). Strategies for trust and confidence in B2C e-commerce, en: *Communication and Strategies*. Vol. 45, No. 1, S. 81-109.
- Checkland, Peter. (1995). Model Validation in Soft Systems Practice. *Systems Research*, Department of Management Science, University of Lancaster, Lancaster, UK, Vol. 12, No. 1, 47 - 54.
- Cheskin Research and Studio Archetype/Sapient, 1999. Ecommerce trust study, <http://www.sapient.com/cheskin/>, revisado: 5/05/2016. <http://www.cheskin.com/p/ar.asp?mlid=7&arid=40&art=0&isu=1>
- Chaparro, J., Agudo, A., Pascual, F. (2016). Conjoint analysis of drivers and inhibitors of e-commerce adoption. *Journal of Business Research*, 69, 1277-1282.
- Churchman, W. (1973). *El enfoque de sistemas*. México: Diana.
- Corritore, C., Kracher, B., Wiedenbeck, S. (2003). On-line trust: concepts, evolving themes, a model. *International Journal of Human-Computer Studies*, 58, 737-758.
- Davenport, T. (1999). *Ecología de la Información*. México: Oxford.
- Eid, M. (2011). Determinants of e-commerce Customer Satisfaction, Trust and Loyalty in Saudi Arabia. *Journal of Electronic Commerce Research*, Vol. 12, No. 1, 78-93.
- Fondstad, N., Robertson, D. (2006). *Transforming a Company, Project by Project: The IT En*

agement Model. Center for Information Systems Research and MIT Sloan, WP 363.

Gálvez, A. (2014). El comercio electrónico como una nueva forma del intercambio para la consolidación del desarrollo capitalista. Tesis Licenciatura en Economía. Facultad de Economía, Universidad Nacional Autónoma de México.

Gefen, D. (2000). E-commerce: the role of familiarity and trust. *Omega*, 28, 725-737.

Gharajedaghi, J. (2001). *Systems Thinking*. EU: Morgan Kaufmann.

Hart, P., Saunders, C. Power and Trust: Critical Factors in the Adoption and Use of Electronic Data Interchange Organization Science, Vol. 8, No. 1 (Jan. - Feb., 1997), pp. 23-42

Harris, L. C., Goode, M. (2004). The four levels of loyalty and the pivotal role of trust: a study of online service dynamics. *Journal of Retailing*, (80), 139-158.

Head, M., Hassanein, K. (2002). Trust in e-Commerce: Evaluating the Impact of Third-Party Seals. *Quarterly Journal of Electronic Commerce*, 3(3), 307-325.

Jarvenpaa SL, Tractinsky N, Vitale M. Consumer. (2000). Trust in an internet store. *Information Technology and Management*, 1, 45-71.

Jackson, libro que me dio Benito, hay que leer algo que venga ahí

Ketchpel, S., García-Molina, H. Making trust explicit in distributed commerce transactions. In 16th International Conference on Distributed Computing Systems, 1996.

Kim, D., Benbasat, I. (2003). Trust-related arguments in internet stores: a framework for evaluation. *Journal of Electronic Commerce Research*, Vol. 4, No. 2, 49-64.

Kim, D., Ferrin, D., Raghav, H. Trust and Satisfaction, Two Stepping Stones for Successful e-commerce relationships: a longitudinal exploration.

Kim, J., Jin, B., Swinney, J. (2009). The role of etail quality, e-satisfaction and e-trust in online loyalty development process. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 16, 239-247.

Laudon, K. (2007). *E-commerce*. E.U. Prentice Hall. 3a Edición.

Li, Y., Wu, C., Lai, C. (2013). A social recommender mechanism for e-commerce : Combining similary, trust, and relationship. *Decision Support Systems*, 55, 740-752.

Lim, Y., Osman, A., Nizam, S., Rahim, A., Abdullah, S. (2016). Factors Influencing Online Shopping Behavior: The Mediating Role of Purchase Intention. *Procedia Economics and Finance*, 35, 201-410.

Lu, B., Fan, W., Z., W. (2016). Social presence, trust, and social commerce purchase

intention : An empirical research. *Computers in Human Behavior*, 56, 225-237.

Manchala, D.W. E-Commerce Trust Metrics and Models. *IEEE Internet Computing*, vol. 4, no. 2, 2000, pp. 36-44.

Mayer, R.C., Davis, J.H., Shoorman, F.D. (1995). An integrative model of organizational trust. *Academy of Management Review*, 20(3), 709–734.

McKnight, D, Choudhury, V., Kacmar, C. (2002). Developing and Validating Trust Measures for E-commerce: An Integrative Typology. *Information System Research*, 13, 334–359

McKnight, D., Choudhury, V., Kacmar, C. (2000). Trust in E-Commerce Vendors: A Two-Stage Model. *ICIS 2000 Proceedings*. Paper 54.

McKnight, D., Chervany, N. (2001). Trust and distrust definitions: One bite at a time. In R. Falcone, M. Singh, & Y.-H. Tan (Eds.), *Trust in cyber-societies:27–54*. Berlin & Heidelberg: Springer-Verlag

McKnights, D. Chervany, N. (2002). What trust means in e-commerce customer relationships: An interdisciplinary conceptual typology. *International Journal of Electronic Commerce*, 6(2), 35-59

Ministerio de Obras Públicas, Transportes y Medio Ambiente, Dirección General de Telecomunicaciones (2004). *Intercambio Electrónico de Datos*, Madrid.

Muhammad, R., Muhammad, M. (2013). Building Trust in E-commerce: A proposed Shari'ah Compliant Model. *Journal of Internet Banking of Commerce*, Vol. 18, No. 3.

Nilashi, M., Ibrahim, O., Reza, V. Ebrahimi, L. Zare, M. (2015). The role of Security, Design and Content factors on customer trust in mobile commerce. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 26, 67-69.

Organización de las Naciones Unidas. (2008). *Recomendaciones internacionales sobre estadísticas del comercio de distribución*. Informes estadísticos, Serie M No. 89.

Park, J., Gunn, F., Han, S. (2012). Multidimensional trust building in e-retailing: Cross-cultural differences in trust formation and implications for perceived risk. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 19, 304-312.

Patton, Q. (2010). *Developmental Evaluation: Applying Complexity Concepts to Enhance Innovation and Use*. The Guilford Press.

Pérez Ríos, J. (2008). Aplicación de la cibernética organizacional al estudio de la viabilidad de las organizaciones. *Patologías organizativas frecuentes*. DYNA. Vol. 83, 5, 265-281.

Pestek, A., Resic, E., Nozika, M. Model of Trust in e-transactions. *Ekonomiska istrazivanja*, 24

(3), 131-146.

Rau, K. (2004) Effective governance of IT: Design objectives, roles and relationships. *Information Systems Management*, Fall; 21, 4, 35-42.

Riegelsberger, J., Sasse, M. A., McCarthy, J. (2003). Shiny Happy People Bulding Trust? Photos on e-Commerce Websites and Customer Trust. In *Proceedings of CHI2003*, Ft. Lauderdale, FL.

Ross, J. (2003). *Creating a Strategic IT Architecture Competency: Learning in Stages*. Center of Information Systems Research and MIT Sloan. Working Paper 335.

Ross, J., Pitteri, D. (2007). *Building a Business Agility Platform*. CISR Research Briefing, Vol. VII, No. 1A.

Rossman, J. (2014). *The Amazon Way*. E.U.: Karl Weber.

Sánchez, G. (2003). *Técnicas participativas para la planeación*. México: ICA.

Sarkar, D. (2008). *Lean for Service organizations and offices*. E.U.: ASQ Press.

Schneider, Gary P. (2004). *Comercio electrónico*. 3ª Edición, Ed. Thomson, México, 2004.

Schoorman, F.D., Mayer, R.C., David, J.H. (2007). An Integrative Model of Organization Trust: Past, Present and Future. *Academy of Management Review*. Vol. 32, No. 2, 344-354.

Shepherd, M, Dhonde, A., Watters, C. (2001). Building trust for e-commerce: Collaborating label bureaus. In *Second International Symposium on Electronic Commerce, ISEC 2001*.

SinghSarah, J., Gilchrist, M. (2002). Three layers of the electronic commerce network: challenges for the developed and developing worlds. *Info*, Vol. 4 Iss 2 pp. 31 - 41.

Snowden, D. J., Boone, M. E. (2007). A Leader's Framework for decision making. *Harvard Business Review*, 68 – 76

Stafford Beer. (1996). *The Culpabliss Error*. Cwarel Isaf Institute, 13, 1-13.

Symons Downs, D., Hausenblas, H. A. (2005). The Theories of Reasoned Action and Planner Behavior Applied to Exercise: A Meta-analytic Update. *Journal of Physical Activity and Health*, 2, 76-97.

Thompson, S. H., Liu, J. (2007). Consumer Trust in e-commerce in the United States, Singapore and China. *Omega International Journal of Management Science*, 35, 22-38.

- Wang, W., Wang, Y., Liu, E. (2016). The stickiness intention of group-buying websites: The integration of the commitment-trust theory and e-commerce success model, *Information and Management*, <http://dx.doi.org/10.1016/j.im.2016.01.006>
- Weill, P., Ross, J. (2005). A Matrixed Approach to Designing IT Governance. MIT Sloan Management Review, Vol. 46, No.2, 25-34.
- Williams, Bob, Hummelbrunner, Richard. (2009). Systems Concepts in Action. EU: Stanford University Press.
- Xiong, L., Liu, L. (2003). A reputation-based trust model for peer-to-peer ecommerce communities. En IEEE Conference on E-Commerce.
- Yamagishi, T., M. Yamagishi. (1994). Trust and commitment in the United States and Japan. *Motivation and Emotion*, 18(2) 129–166.
- Yi Yi Thaw, Ahmad Kamil Mahmood, P.Dhanapal Durai Dominic. (2009). A Study on the Factors That Influence the Consumers' Trust on E-commerce Adoption. *International Journal of Computer Science and Information Security*, Vol. 4, No 1 & 2, 153-159.
- Zhang, Y., Bian, J., Zhu, W. (2013). Trust fraud: A crucial challenge for China's e-commerce market. *Electronic Commerce Research and Applications*, 12, 299-308.