

Emprendedores y desarrollo económico (3)

Posibilidades de la estrategia emprendedora en la sociedad de la información

José Leonardo Méndez – jleonardom2002@yahoo.es

Resumen

La utilización creciente de las tecnologías digitales de información y comunicación en diversos sectores de actividad económica dio origen a una “nueva economía” a fines de la década de 1990. Esta nueva economía ha introducido perspectivas, conceptos y modos de actuar en las empresas verdaderamente distintas a los de la economía tradicional, y representa para los nuevos emprendedores una significativa ampliación de sus posibilidades. El análisis de estas posibilidades para el proceso de creación y desarrollo de nuevas empresas es el objetivo primordial de este artículo.

Palabras Clave: Nueva economía, economía digital, tecnologías digitales, negocios electrónicos, comercio electrónico, digitalización, empresas virtuales, flexibilización empresarial, teletrabajo.

1. Introducción

Gracias al empleo creciente de las tecnologías digitales de información y comunicación que integran el núcleo de la llamada “sociedad de la información” han aparecido nuevas formas de hacer negocios, de concebir la oferta y la demanda, de mercadear bienes y servicios, de conquistar o ampliar mercados, de relacionarse con los clientes, con otras empresas y con los proveedores, así como una nueva economía que transita lentamente del predominio de la producción de bienes al predominio de la provisión de servicios.

Ahora, las nuevas reglas de juego propician la redefinición de todos los negocios y mayores oportunidades para los emprendedores, especialmente para los pequeños, que no cuentan con grandes recursos financieros a su disposición.

Las tecnologías digitales que caracterizan a la nueva economía de la sociedad de la información permiten a las pequeñas empresas superar las principales ventajas de las grandes firmas.

Al mismo tiempo, estas pequeñas empresas no se ven agobiadas por las principales desventajas percibidas en las grandes organizaciones, tales como

burocracia agonizante, jerarquías sofocantes e incapacidad para cambiar.

La ventaja más evidente es que las pequeñas empresas pueden ser más eficientes en comercializar sus productos que las más grandes, ya que poseen mayor facilidad para crear nuevos servicios post-venta, asesoría y soporte técnico de sus productos y servicios centrales.

La economía digital ha venido echando por tierra la creencia en que son mejores las grandes empresas. El mundo empresarial ha visto aparecer nuevos competidores que son, por el contrario, muy pequeños, a tal punto que ya puede hablarse de empresas "personalizadas", algunas de ellas incluso individuales.

Por ello, las tecnologías digitales están democratizando las oportunidades de negocio. Incluso, pequeñas empresas pueden operar internacionalmente por medio de una computadora personal desde la propia casa de los emprendedores, lo que les permite ser más dinámicos y no atarse a horarios ni lugares específicos.

Dados los profundos impactos de la nueva economía de la sociedad de la información, imposibles de prever hace apenas 25 años, el análisis de las implicaciones que poseen para el desarrollo de la estrategia emprendedora es el objetivo primordial de este artículo, especialmente en relación con las nuevas oportunidades que están abiertas debido al surgimiento de nuevos mercados, nuevas estrategias de mercadeo y nuevos modelos de negocio.

2. La sociedad de la información

La característica principal de las sociedades actuales es que en ellas la información ha llegado a convertirse en el recurso más valioso; de ahí que se haya popularizado la expresión "sociedad de la información".

Aun cuando la información siempre ha sido importante para cualquier sociedad (Cornella, 2001b), la diferencia, de acuerdo con Castells (1997), es que ahora existe una forma específica de organización social en la que la generación, procesamiento, transmisión y empleo de información se han convertido en las principales fuentes de productividad empresarial, de crecimiento económico y de poder político.

Se podría decir que el mundo ha pasado de una era en donde el principal proceso para generar riqueza era la transformación de materias primas en productos, a una era en donde la información y el conocimiento se han convertido en factores claves y distintivos que permiten transformar insumos en bienes y servicios con mayor valor agregado (Moore, 1997).

De acuerdo con varios especialistas que han investigado a fondo este fenómeno social (Gates, 1996; Bell, 1999; Jones, 2000; Cornella, 2001a; Tezanos y López, 2001; Castells, 2002), lo que distingue hoy a casi todas las sociedades es que han desarrollado potentes infraestructuras capaces de generar mayores cantidades y más variada información, de almacenar mayores volúmenes de datos, de tratarlos de forma más rápida y eficiente y, sobre todo, de transmitirlos de manera masiva e instantánea.

Eso ha permitido que la información sea utilizada como un recurso de alto valor sin que sea necesaria una inversión de considerable magnitud para obtenerla, que pueda ser acumulada como inversión productiva rentable, que pueda ser intercambiada con beneficios crecientes y, en consecuencia, que pueda ser considerada como un poderoso valor agregado (McDonald, 1998; Linares y Ortiz, 1999).

Dicho en otros términos, la información se ha transformado es una nueva mercancía que es comprada y vendida en el mercado. Ahora es posible acceder, almacenar o transmitir información sin que ella se encuentre incorporada en otras mercancías tradicionales.

Esta es, precisamente, la característica fundamental de la sociedad de la información. No es el mayor valor de la información en si mismo lo más importante, sino su capacidad de ser objeto de intercambio comercial.

El desarrollo de la sociedad de la información se traduce en la progresiva aparición de nuevas formas de organización social y económica, dado que ella es muy dinámica, abierta, globalizada y tecnológica. A diferencia de otras formas de organización social, en ésta la información se convierte en el elemento determinante de los demás (CEPAL, 2000).

Precisamente, al respecto Mansell y Steinmueller (2000) puntualizan que el surgimiento de la sociedad de la información se debe al hecho de poder convertir la información en su equivalente digital

Eso le confiere un alto valor económico que permite crear nuevas empresas, nuevos y mejores puestos de trabajo y mejorando la forma de vida de la sociedad en su conjunto a través de un desarrollo basado en el uso del conocimiento, apostando a convertir conocimiento en producto interno bruto.

Uno de los rasgos más distintivos de la sociedad de la información se refiere a la velocidad con que la información se genera, transmite y procesa. En la actualidad, ella puede obtenerse de manera prácticamente instantánea y, muchas veces, a partir de la misma fuente que la produce, sin distinción de lugar.

A la sociedad de la información la articula una compleja cadena de instrumentos para la propagación y almacenamiento de información. Los más conocidos son los medios tradicionales, como la televisión y la radio. Junto con ellos, y con una presencia cada vez más influyente, se encuentran las redes de comunicación electrónica, organizadas principalmente en torno a la Internet.

Internet ya constituye uno de los elementos más dinámicos de la sociedad de la información, tanto en la globalización cultural como en la económica. La información es la materia prima, el bien esencial, la que cada vez diferencia más a ricos y pobres y marca las pautas de la evolución social y cultural de la actualidad (Banegas Núñez, 1999).

Y esta nueva sociedad, como siempre ha ocurrido a lo largo de la historia humana, ha originado y se apoya en el surgimiento de una nueva economía, caracterizada primordialmente por los veloces y revolucionarios cambios que introducen las tecnologías digitales en la dinámica de los procesos económicos.

3. La “nueva economía” de la sociedad de la información

El desarrollo experimentado por las tecnologías digitales en las últimas décadas, y las innovaciones empresariales asociadas a ellas, han definido un espacio económico que recibe diferentes denominaciones, entre otras la de “*nueva economía digital*” (Margherio, 1998; Kling, 2000; Orlikowski y Iacono, 2000).

La “nueva economía” está basada en la digitalización de información y en la respectiva infraestructura de apoyo; asimismo, denota todos los aspectos estratégicos y operativos de la actividad empresarial que pueden llevarse a cabo mediante redes electrónicas de información.

Este concepto es un intento por definir y analizar una realidad caracterizada por el uso cada vez más extendido de las tecnologías digitales por parte de nuevas y viejas empresas aplicadas a los negocios.

Incluye los bienes y servicios en los que su desarrollo, producción, venta o aprovisionamiento dependen de manera crítica de las tecnologías digitales, en especial los bienes y servicios informacionales (Tapscott, 1998; Margherio, 1998; Zimmerman y Koerner, 1999; 2000).

En la actualidad, se puede hablar de nueva economía en la medida en que las tecnologías digitales, en especial Internet, están transformando la dirección y organización de empresas y la competencia entre las mismas (Cohen, de Long y Zysman, 2000).

La nueva economía digital está integrada por aquellas empresas que generan sus

ingresos directamente o parcialmente de Internet o las que ofrecen productos y servicios relacionados con el uso de Internet

Este nuevo canal de comunicación interactiva define un nuevo sistema económico, caracterizado por un espacio inteligente que se compone de información, instrumentos de acceso y procesamiento de la información, así como de capacidades de almacenamiento, transformación y comunicación.

La economía digital agrupa a los sectores que facilitan infraestructura física (*hardware*) y lógica (*software*), así como a cuatro subsectores de enorme importancia (Tapscott, 2000):

- 1) *Bienes y servicios digitales*: entre otros, la transferencia electrónica de fondos, los servicios de información online, los periódicos electrónicos, las ventas de software y similares, la venta de música y la educación a distancia
- 2) *Bienes y servicios digitales mixtos*: venta, a través de Internet, de libros, música, flores, etcétera, o servicios como reservas turísticas. En este caso los sistemas de producción y distribución para los bienes tangibles son los mismos que si se utiliza otra interface con el cliente, catálogo por correo, teléfono, etcétera. Internet es en este caso un nuevo canal de venta
- 3) *Producción de bienes y servicios intensivos en el empleo de tecnologías digitales*; por ejemplo: investigación de mercados, diseño asistido por computadora y producción de bienes tangibles que requieren controles basados en tecnologías digitales
- 4) *El sector de las tecnologías digitales*, que da soporte a los tres segmentos anteriores: hardware, software y servicios, equipos y servicios de comunicaciones.

La explotación inteligente de la información, su conversión en conocimiento, la generación de mecanismos de aplicación de ese conocimiento en el desarrollo de nuevos productos, servicios y procesos, incluso de nuevas formas de organización de las empresas, es ahora el recurso fundamental de la sociedad, el que explica las diferencias entre empresas y entre sociedades (Carley, 1999; Zimmerman, 2000).

Por lo tanto, dadas las características de la nueva economía, ganarán aquellas empresas (así como países y regiones) que dispongan de la mejor información sobre su entorno. Básicamente, serán aquellas que sepan detectar mejor qué pide el mercado y qué nuevas posibilidades ofrecen las tecnologías para el desarrollo de nuevos negocios (Hilbert, 2001).

También ganarán aquellas empresas que, además, sepan desarrollar métodos, procesos y formas culturales que permitan combinar esa entrada de información desde el entorno con la información generada internamente, con el fin último de

generar conocimiento diferencial, propio de la organización, e incorporarlo como activo distintivo respecto a los competidores.

Igualmente, ganarán aquellas empresas que sepan proyectar información sobre sus actividades hacia el entorno, ya sea a través de sus productos (el principal contenedor de información de la empresa, al fin y al cabo) o de su imagen de marca (de hecho, el posicionamiento en la mente de los consumidores es, para muchas empresas, el principal activo que poseen).

La nueva economía ha introducido novedosas perspectivas, conceptos y modos de actuar en las empresas, y está recibiendo el impulso de un acontecimiento de consecuencias profundas: los individuos y las empresas de todo el mundo están conectándose por medios electrónicos, razón por la cual no es sorprendente que las reglas del juego económico estén cambiando aceleradamente (Morantes, 2005).

Efectivamente, las cinco reglas económicas fundamentales en las que se cimentaba el éxito de las empresas en la economía tradicional han sido radicalmente transformadas por la nueva economía digital (Cohen, De Long y Zysman, 2000):

- a) El acceso a la información ha dejado de ser costoso y restringido, razón por la cual ahora son más fáciles las interacciones entre los agentes económicos
- b) La localización geográfica de las empresas ya no resulta de vital importancia
- c) Los activos físicos ya no desempeñan un papel tan fundamental en la generación bienes y servicios
- d) El tamaño de las empresas ya no condiciona sus beneficios
- e) Ya no se necesitan varios años ni grandes capitales para establecer un negocio a escala mundial.

Este cambio de reglas constituye una transformación radical de las condiciones que deben enfrentar ahora los emprendedores, tanto para crear nuevas empresas como para gestionar su desarrollo posterior.

4. Implicaciones de la nueva economía para la estrategia emprendedora

La nueva economía ha supuesto un cambio importante en la forma de gestionar las actividades económicas, ha modificado los supuestos económicos fundamentales sobre los que se sustentan la mayoría de las empresas y ha transformado la economía en lo que hoy se denomina “economía digital”.

Esta nueva economía produce grandes impactos sobre todas las fuerzas que integran el entorno competitivo en el que se desenvuelven las empresas.

Además, el nuevo entorno económico ofrece importantes oportunidades para aumentar los ingresos mediante mayores volúmenes de venta, nuevas ofertas, nuevos canales de venta y nuevas relaciones con los clientes

Todo ello reduce notablemente los costos operativos de las materias primas y mercancías y disminuye la dependencia de los costosos inventarios y de los activos físicos que exige la economía tradicional (edificios, equipos, maquinaria y otros).

En la sociedad de la información, las empresas se pueden beneficiar de la reducción de los costos de operación, de límites cada vez menos precisos entre sectores y mercados, de un desplazamiento del poder del productor al consumidor, de una competencia más rápida y de nuevos modelos de negocio y de empresa.

Con el advenimiento de la nueva economía, la venta de productos y servicios está rompiendo fronteras y aminorando las barreras espacio-temporales, por lo que el mercado potencial de las empresas de la nueva economía es ahora el planeta entero. Al menos en teoría, casi cualquier empresa puede fabricar prácticamente cualquier producto en cualquier lugar del mundo y cualquier ciudadano que disponga de los medios necesarios puede adquirirlo.

Esto, trasladado a las actividades económicas relacionadas con la información, significa que cualquier tarea se puede realizar en cualquier parte y a cualquier hora, por lo que la presencia de personas y empresas en un sitio concreto se hace cada vez menos necesaria.

La evolución hacia una sociedad de servicios avanzados de información ya comienza a impactar fuertemente la economía de las naciones, el trabajo, la producción y las distintas profesiones, las cuales irán ligadas al uso cada vez más extendido de las nuevas tecnologías digitales.

Gracias al empleo de las tecnologías digitales han surgido nuevos mercados, nuevas estrategias de mercadeo y nuevos modelos de negocio, que implican otras tantas oportunidades de desarrollo de la estrategia emprendedora en América Latina.

4.1 Surgimiento de nuevos mercados

Como indica Sánchez (2004), el desarrollo de las nuevas tecnologías digitales ha introducido un cambio notable en la significación del espacio geográfico para la

vida humana, lo que ha tenido profundas implicaciones sociales, económicas y culturales, aún no totalmente bien definidas ni estudiadas.

En primer lugar, destaca la incidencia de las tecnologías digitales en la relación espacio–tiempo, relación que se ha visto profundamente modificada.

En la actualidad, gracias al empleo de las tecnologías digitales, el tiempo se hace instantáneo a escala planetaria, anulándose la resistencia que opone el espacio geográfico a la movilidad y con ello la distancia como factor de considerable importancia en la localización de las actividades humanas.

Toda actividad que se apoye en el uso de procedimientos digitales de transmisión de información elimina potencialmente la resistencia del espacio geográfico. Un número cada vez mayor de actividades empresariales se está desarrollando a través del ciberespacio, el cual sobrepasa o anula cualquier jurisdicción territorial.

Medida tanto en tiempo como en esfuerzo requerido para superarla, la distancia entre compradores y vendedores ya no existe en internet. Esto permite a las empresas tener la posibilidad de ampliar sus mercados a zonas antes imposibles de acceder.

Las actividades vinculadas a la nueva economía ya no son tan dependientes del transporte ni de la existencia de concentraciones humanas como las actividades industriales de la economía tradicional, lo que supone un reacondicionamiento territorial caracterizado por la descentralización productiva y la dispersión de las poblaciones y servicios.

La “muerte de la distancia” que implican las tecnologías digitales (Sánchez, 2004) se aplica a todos los productos y servicios característicos de la nueva economía (contenidos, software, servicios de entretenimiento y demás productos digitales), y configura un terreno de juego altamente competitivo en el ciberespacio.

La implicación más importante de este cambio es la que afecta a la localización geográfica de las distintas actividades económicas. Los criterios de localización se guían ahora por nuevos parámetros de movilidad de los factores productivos, debido al cambio de velocidad o de medios que alteran la relación espacio-tiempo, así como por la modificación del peso cualitativo de los mismos en los procesos productivos y sociales (Garten, 2000).

En consecuencia, la localización geográfica de las empresas ha venido perdiendo importancia como factor económico estratégico. De hecho, empresas sin grandes ventajas de localización se han incorporado con éxito a las nuevas corrientes del desarrollo económico en el marco de la nueva economía (Dutta y Segev, 1999; Gates, 1999).

Tradicionalmente, el espacio geográfico oponía una dificultad, ofrecía resistencia a la movilidad de bienes, servicios y personas, lo que llevaba a medirlo en términos del tiempo, del esfuerzo o del gasto (medidas funcionales de la distancia) necesarios para superar esa resistencia.

En la actualidad, son innumerables las situaciones en que esa relación se ha visto modificada e incluso subvertida: el tiempo se hace instantáneo a escala planetaria, anulándose la resistencia del espacio geográfico.

Este efecto se constata sobre todo ante la incorporación de las telecomunicaciones, cuya velocidad de transmisión es prácticamente instantánea (Águila y Padilla, 2000; 2001).

En vista de la desaparición progresiva de las barreras espacio-temporales en el marco de la nueva economía, al menos en teoría, ahora las empresas en la web podrían tener al mundo entero como cliente potencial y como competidor, salvo por las barreras del idioma.

Por ello, el emprendedor que se lanza a la arena del ciberespacio puede disfrutar de *presencia global en el mercado* desde su propia ciudad de residencia. Su campo de actuación no está limitado por distancias ni por área de actividad, salvo por las que se derivan de la barrera del idioma (Buckley, 2000).

Incluso las empresas que se desempeñan en un pequeño nicho de mercado pueden cubrir las necesidades de clientes potenciales muy distantes gracia a su presencia en Internet.

En consecuencia, se está produciendo una rápida transformación de los mercados locales en mercados de ámbito internacional. Para los consumidores, esto significa que se amplía extraordinariamente la gama de bienes y servicios a los que podrían tener acceso.

Para las empresas de la economía tradicional abrir nuevos mercados requiere no sólo un gran esfuerzo económico, sino también tiempo para realizar estudios de mercado, construir y desplegar activos físicos, identificar y elaborar inventarios específicos y generar la capacidad necesaria de producción y venta.

Las empresas de la economía digital pueden abrir nuevos mercados en plazos mucho más reducidos y un costo sustancialmente menor. Las redes de valor pueden utilizarse para buscar proveedores de productos y servicios y para promocionar, vender y dar soporte a los mismos de forma más rápida y eficiente que en la economía tradicional.

En consecuencia, las empresas de la vieja economía están viendo cómo surgen nuevos competidores que se introducen rápidamente en “sus” mercados, logrando

en algunos casos apreciables cuotas de participación.

Mientras tanto, las empresas de la nueva economía deben continuar innovando en sus ofertas para alcanzar diferentes mercados, reforzar sus marcas comerciales y ampliar su alcance (Davis y Meyer, 1998; Biasca, 1999)

Otro factor que presenta un amplio campo de variabilidad ligado a la ampliación del uso de las nuevas tecnologías digitales es la movilidad de bienes, servicios y personas en el espacio geográfico.

El factor esencial de transformación es la movilidad absoluta y en múltiples direcciones en la transmisión de la información. En el mismo instante se encuentra a disposición de receptores potenciales en infinitos puntos del espacio, sin que las múltiples recepciones simultáneas sean excluyentes entre sí (Kermally, 2000)

También han aumentado enormemente las posibilidades de movilidad de los bienes materiales debido a las mejoras tecnológicas en los sistemas de transporte, tanto en cantidad, peso y volumen, como en velocidad y distancia alcanzada, lo que ha significado una reducción importantes en los costos globales de operación de las empresas.

Dado que la economía digital desvaloriza la noción de distancia, las nociones de zonas industriales, áreas de desarrollo, activos fijos y plantas industriales, dejaron de tener el sentido determinante que poseían en el pasado.

Las plantas e instalaciones ubicadas en zonas especialmente asignadas para determinada actividad económica dejaron de tener vigencia en la nueva economía. En otras palabras, las ventajas de localización ya no son tales, ya no importa dónde se elabore un producto en el mercado virtual planetario (Ladislao, 2000).

Con el empleo de las tecnologías digitales, el tamaño y la localización dejaron de ser vitales para el desarrollo empresarial. Ahora, diversos productos y servicios pueden dirigirse a una audiencia masiva o a un pequeño grupo de expertos y buscar un alcance mundial o meramente local.

Por tanto, ofrecen una oportunidad única, especial y decisiva para el nacimiento y desarrollo de empresas de cualquier tamaño, y especialmente para las más pequeñas.

La velocidad del procesamiento y la rapidez de transmisión de información de alto nivel serán los criterios básicos para el éxito empresarial en las décadas por venir. La información no sólo es un negocio en sí misma. Es también uno de los recursos más decisivos para hacer negocios.

La velocidad se convierte en factor importante que define en gran parte la competitividad de las empresas en la venta, intercambio y distribución de información. Pero la rapidez se potencia mientras un emisor produzca y difunda una mayor cantidad de mensajes.

Más rapidez no sólo propicia más prontitud en la recepción de un mensaje sino, junto con ello, que en el mismo tiempo de transmisión pueda ser enviada y recibida una mayor cantidad de información.

Eso es relevante tanto para la capacidad con que un usuario reúne y asimila información como para su propia economía, ya que el tiempo de transmisión por Internet o cualquiera de sus subsidiarias tiene un costo.

Por tanto, en la medida en que las redes sean más rápidas, quienes tengan acceso a tales recursos poseerán ventajas competitivas en relación con quienes se conectan a velocidades lentas y por canales ruidosos (Buckley, 2000; Rifkin, 2000).

Por otra parte, el aspecto más revolucionario de la economía digital es la modificación de la estructura de intermediación comercial tradicional, motivada por la aparición de una nueva categoría de agentes participantes en el mercado: los intermediarios digitales.

Estos nuevos agentes, configurados como nodos electrónicos entre las empresas, constituyen un mecanismo de creación de mercados y son específicos de un sector empresarial (verticales) o de una función comercial (horizontales) (Gates, 1999; Tapscott, 1999; Díaz, 2003).

Tales agentes permiten reducir las ineficiencias existentes en los diferentes mercados y añadir valor a las empresas participantes en los mismos, dado que agregan compradores y proveedores, reducen los costos de búsqueda de información y de transacción, crean nuevos mercados que posibilitan la venta eficiente del inventario sobrante (o el intercambio de excesos de capacidad) y generan una mayor liquidez de nuevos productos o servicios.

Finalmente, otra de las principales repercusiones de la economía digital sobre los mercados se relaciona con el surgimiento de nuevos productos y servicios.

La economía digital permite la transformación de algunas de las mercancías tradicionales que pueden digitalizarse (como ocurre con la música, los discos y los libros), así como la aparición de nuevas mercancías, como las relacionadas con los servicios (Dutta y Segev, 1999; Lara, 2000; IESA, 2000).

De este modo, pueden prestarse de forma electrónica servicios como asesoramiento, consultoría o diseño. Además, pueden servirse de forma

electrónica otros productos como noticias, cotizaciones de bolsa, transacciones bancarias, etc., que hasta ahora se hacían de forma personal o por teléfono.

Incluso en los casos de empresas apegadas a su actividad tradicional deberán prestar a sus clientes y suministradores servicios adicionales como los de asistencia postventa.

La nueva economía produce un gran efecto sobre todas las fuerzas que constituyen el entorno competitivo en el que se desenvuelven las empresas.

Por una parte, ofrece importantes oportunidades para aumentar los ingresos mediante mayores volúmenes, nuevas ofertas, canales y relaciones con los clientes, reduciendo los costos operativos, de las materias primas y mercancías, y disminuyendo la dependencia en los activos físicos y en el inventario.

También permite que las empresas puedan conocer a sus clientes e interactuar con ellos, pudiendo así concebir nuevos productos a través de las necesidades detectadas.

Por otra parte, emergen mecanismos de coordinación similares a los del mercado tradicional, como las subastas, los grupos de compra, las subastas invertidas y los mercados virtuales integrados verticalmente (Kenney y Curry, 2000).

Las subastas son sistemas que gestionan la puja de todo tipo de productos para su venta, y los vendedores pueden ser particulares o empresas. Por el contrario, en la subasta invertida es el comprador quien fija el precio, para que posteriormente los vendedores realicen sus ofertas ajustándose a las condiciones predefinidas.

Los grupos de compra engloban a un elevado número de compradores interesados en un mismo producto, ya que al concentrar la demanda se pueden obtener mejores condiciones de venta del proveedor (Águila, 2000; 2001).

Los mercados virtuales integrados verticalmente facilitan el intercambio de información, bienes y servicios entre empresas, por lo que constituyen nuevos modelos de negocio desarrollados normalmente por grandes empresas para optimizar sus procesos de negocio.

4.2 Surgimiento de nuevas estrategias de mercadeo

Las empresas están comprendiendo que los clientes son cada vez más exigentes debido a la gran cantidad de ofertas y al fácil acceso a una información más completa. En este nuevo entorno han de ser capaces de convivir con la presión que supone crear innovaciones y ofertas valiosas continuamente para

contrarrestar la competencia en precios, a un sólo clic de ratón de sus clientes.

En este sentido, uno de los cambios más importantes que ha tenido la economía digital sobre las empresas se relaciona con la personalización de muchas de sus actividades, a objeto de que los gustos, requerimientos, necesidades y preferencias del cliente sean atendidos de manera prioritaria y a su plena satisfacción.

Incluso, en muchos casos, para ilustrar claramente la importancia y señorío del cliente sobre la empresa, se diseñan organigramas en los que el cliente aparece en el tope, en la cima de la pirámide organizacional.

Siendo que uno de los fundamentos de la nueva economía es la creciente digitalización de los procesos internos y externos de las empresas, y que ahora esa información es de carácter multimedia (incluye datos, texto, audio, video e imágenes) y puede estar disponible en forma instantánea en cualquier lugar del planeta, las empresas pueden obtener mejores resultados e impacto en la mayoría de los aspectos del mercadeo que llevan a cabo.

La digitalización que caracteriza a la nueva economía significa que toda la información a disposición de las empresas (datos, texto, audio, imágenes y video) se pueda utilizar en cualquier orden y se pueda organizar como se desee.

Esta es probablemente una de sus mejores bondades: poder manejar la información según las necesidades de oferentes y demandantes, lo que ofrece las siguientes ventajas para los esfuerzos de mercadeo (Stein, 2001):

- ✓ *Interactividad.* Internet genera un modelo interactivo que no tienen los medios tradicionales de comunicación. Los proveedores de contenidos y los usuarios pueden establecer en este canal un vínculo bilateral, ya que sus papeles resultan perfectamente intercambiables. La interactividad cristaliza en sistemas de retroalimentación más dinámicos, inmediatos y globales.
- ✓ *Personalización.* El viejo sueño de la información a la carta se hace realidad, pero no sustituye las bondades del “menú del día”, clásica oferta de los medios masivos generalistas
- ✓ *Multimedialidad.* La tecnología digital permite la integración de todos los formatos de información (texto, audio, video, gráficos, animaciones) en un mismo soporte, lo que ha permitido la convergencia de los diversos medios de comunicación en Internet
- Hipertextualidad.* Frente al modo unidireccional que caracteriza a la comunicación en los medios tradicionales, los soportes digitales permiten un modelo de distribución de la información en unidades discretas (nodos) y su articulación mediante órdenes de programación (enlaces)

- ✓ *Actualización.* Internet hace posible el seguimiento al minuto de la actualidad informativa, y ya se utiliza en paralelo a la televisión para retransmitir acontecimientos a escala mundial en tiempo real
- ✓ *Abundancia.* No hay límites a la cantidad de medios que pueden existir en la red, ni al volumen de información que cada uno de ellos puede ofrecer al usuario y, además, el costo de hacer pública la información en Internet es prácticamente equivalente para todos. No requiere de grandes inversiones en infraestructura, no requiere permisos ni licencias, no tiene costos de distribución y alcanza una audiencia universal.

En la economía tradicional, la información para compradores y vendedores es con frecuencia cara y difícil de obtener, razón por la cual los consumidores tienen pocas fuentes de información sobre una amplia gama de productos y servicios, aparte de la que proporciona la publicidad o la recomendación de una tercera persona.

A su vez, los fabricantes y minoristas llevan a cabo costosas investigaciones de mercado para conocer las necesidades y comportamientos de los compradores, con dificultades variables para segmentarlas.

En la economía digital, por el contrario, la aparición de diversos canales de comunicación de gran alcance y eficiencia hace que la información sobre los consumidores sea más barata y fácil de obtener.

Toda esta información permite a los consumidores alcanzar un poder de compra mucho mayor y también ofrece enormes oportunidades para los empresarios.

Los fabricantes y proveedores de servicios pueden recopilar información sobre sus clientes y utilizarla para proporcionarle a cada uno de ellos exactamente lo que desea; para facilitarles de manera personalizada unos productos y servicios que nunca antes habían imaginado.

Las tecnologías digitales pueden aumentar dramáticamente la adopción de cualquier nuevo producto o servicio mediante la aplicación de técnicas de "mercadeo viral", basadas en el poder que tienen para difundir ampliamente cualquier tipo de mensaje.

Por tanto, las noticias sobre cualquier producto se esparcen como si fueran un incendio forestal (Rodríguez, 1997; Boorum, Goolsby y Ramsey, 1998; Wiegran y Koth, 2000; Kenney y Curry, 2000).

En la nueva economía las empresas inician el proceso de creación de valor bajo unos requerimientos y necesidades muy específicas de los clientes. De esta manera, fabrican o prestan un servicio bajo pedido de sus clientes e interactúan con ellos individualizando y personalizando los productos o servicios.

De esta manera, se ha hecho posible la personalización de los clientes, la de los productos y la de los precios. Así, el consumidor también dicta pautas en lo referente al proceso productivo y a la tasación de los precios de los bienes o servicios personalizados (Ghosh, 1998; Jiménez, Águila y Padilla, 2000).

En un mundo donde imperan las conexiones instantáneas, es mucho más ventajoso ofrecer respuestas ágiles y tener la capacidad de aprender del mercado y de adaptarse a él en tiempo real. Las empresas triunfadoras aceptan esta cultura de cambios constantes.

La interacción con el cliente ahora no requiere de relación física; los usuarios o consumidores tienen acceso instantáneo y en tiempo real a productos de cualquier parte del mundo.

Esto tiene como resultado un fuerte impacto en los procesos de venta de las empresas y en el comportamiento del consumidor.

Desde el punto de vista del consumidor, el mercadeo en Internet presenta dos grandes novedades: un mayor grado de libertad de elección y la eliminación por completo de la barrera de las distancias.

Internet también beneficia a los empresarios, porque les permite realizar un mercadeo con características únicas, de las que no disfrutaban anteriormente.

A medida que la producción masiva es remplazada por la individualización en masa, los emprendedores deben crear bienes o servicios específicos que reflejen las necesidades y gustos de los clientes individuales.

En la nueva economía, los consumidores se involucran en el proceso real de producción. Por ejemplo, pueden ir a una sala de exhibición automatizada y configurar un automóvil en su pantalla de computador a partir de una serie de opciones.

En la antigua economía, los usuarios observaban las noticias en las noches; en la nueva economía, un televidente diseña una transmisión individualizada de noticias al destacar los diez temas de mayor interés y al determinar las fuentes de noticias, comentarios editoriales y estilos gráficos preferidos.

Cada consumidor en internet se convierte en un productor al crear y enviar mensajes a un colega, al contribuir en un grupo de análisis de la cartelera, al modificar el final de una película, al hacer pruebas de conducción de un automóvil virtual o al visualizar el cerebro de un paciente en cualquier punto del planeta (Peterson, Balasubramanian y Bronnenberg, 1997).

Igualmente, en la economía digital la inmediatez se convierte en un impulsor y variable clave en la actividad económica y el éxito de las empresas. Los ciclos de vida de los productos se están reduciendo.

Ello implica que para muchas empresas es casi un hecho que la mayor parte de sus ingresos globales en un año provienen de la venta de artículos que el año anterior no existían

Es decir, el factor de novedad, unido a la rapidez con la que se elabora y distribuye, constituye un poderoso aliado estratégico. Para la antigua economía, el descubrimiento de algo nuevo, o un nuevo invento (como la fotografía instantánea y las fotocopias), aseguraban una corriente de ingresos durante décadas.

En el presente, los productos innovadores para el consumo masivo tienen un ciclo de vida típico inferior a un año (Hawkins, Mansell y Steinmueller, 1999).

Un claro ejemplo de esto es el lanzamiento del *Viagra*, fármaco inventado por Laboratorios Pfizer, un vasodilatador con gran demanda para contrarrestar la disfunción sexual masculina. No pasaron más de seis meses después de su lanzamiento comercial hasta que su competencia, Laboratorios Novartis, lanzó al mercado la pastilla *Regitina*, con iguales efectos.

Las nuevas empresas de la economía digital son empresas de tiempo real, las cuales permanentemente se deben ajustar a las cambiantes condiciones de los negocios a través de la inmediatez en la información.

Los pedidos de los clientes llegan en forma electrónica y se procesan de manera instantánea; las facturas correspondientes se envían por medio electrónico y se actualizan al instante las bases de datos. Las empresas buscan “competir en tiempo real” de manera efectiva.

La economía digital exige ahora más que nunca a las empresas fijarse dos objetivos prioritarios: el primero, *atraer* al consumidor hacia su información para ser conocido por el mercado; el segundo, una vez establecida una primera relación, es el establecimiento de una relación estable con sus clientes potenciales, llamada *fidelización*.

Atracción y retención de clientes exigen, a su vez, dos actuaciones complementarias: presencia permanente en internet y el recurso a las organizaciones de intermediación (Sarkar, Butler y Steinfield, 1997; Lederer, Mirchandani y Sims, 1997; Kenney y Curry, 2000).

Otra de las repercusiones más importantes de las tecnologías digitales sobre el mercadeo de las empresas consiste en que se trata de medios muy aptos para la distribución de productos y servicios intangibles, tales como software, servicios de

asesoramiento, actualización de información y bases de datos contables, legales, médicas, etc., lo que resulta igualmente favorable para la generación y difusión de noticias y anuncios (Spar y Bussgang, 1996; Jarvenpaa, *et al*, 1999).

Por otra parte, en la economía digital, el cliente es considerado como socio del negocio, una especie de accionista que no participa en la definición de estrategias, pero las condiciona, como un accionista de la empresa, que sin estar representado formalmente en las asambleas, tiene una voz y un voto decisivo para que atiendan prontamente a sus requerimientos y prioridades (Baltagi, 1999; Figueroa, 2001).

El cliente pasó de ser un consumidor pasivo, desinformado, para convertirse en un cliente conocedor en permanente búsqueda de la mejor calidad y del mejor precio, exigiendo además que el bien o el servicio se adapten lo más posible a sus gustos, preferencias y necesidades.

Antes, la hegemonía comercial residía en el poder del producto mismo. A estas alturas, el poder del cliente es aclamado como algo de suprema importancia, y su lugar natural son los supermercados virtuales, en los que encuentran bienes de consumo, incluso perecederos, servicios financieros o de ocio.

La razón es que los consumidores reclaman trato individualizado, personalización de los productos y servicios deseados, así como poder de decisión sobre el precio e información ajustada a sus necesidades.

De esta forma, desde el punto de vista de sus estrategias, las empresas tienen ahora más que nunca que ocuparse del cliente y de sus preferencias.

A esta necesidad se une la exigencia de efectuar un mercadeo que cada vez se mueve más hacia nichos claros y diferenciados: los niños, los adolescentes, los adultos jóvenes, las personas maduras o de mediana edad, los de la tercera edad, demandan servicios y productos específicos, conformando mercados decisivos.

La economía digital también ha hecho posible abandonar los conceptos de producción en serie y estandarizada. Además de la personalización de los clientes, también permite la de los productos en un buen número de negocios y empresas.

En la nueva economía, la brecha entre los productores y los consumidores de desdibuja. A medida que los productos altamente personalizados reemplazan a la producción masiva, los empresarios deben crear artículos específicos que se encuentran imbuidos de los conocimientos, requisitos y gustos de cada cliente en particular.

Finalmente, otra de las repercusiones de las tecnologías digitales sobre el mercadeo consiste en la posibilidad de personalizar los precios de los productos y

servicios (OCDE, 2000).

El precio es un elemento fundamental para el cliente en la decisión definitiva de compra. En la vieja economía, a igual producto, igual precio, e idénticas consideraciones se hacían respecto al tamaño, el segmento de mercado y los clientes. La vieja economía se caracteriza por las listas de precios, los precios estándar para productos comunes, por precios que son consecuencia de la producción en serie y estandarizada.

En la economía digital se han diseñado nuevos mecanismos que propician la personalización de los precios. Unos son de carácter activo, mediante los cuales es el propio cliente quien fija lo que desea pagar por un determinado bien, tal como acontece en las llamadas subastas virtuales

Otros mecanismos son de carácter pasivo, en los que la empresa fija precios distintos que tienen, sin embargo, en cuenta las características de segmentos de consumidores o de tipos de cliente, como ocurre con la fijación de precios distintos para los puestos en un mismo vuelo por parte de una línea aérea.

De igual manera, precios personalizados deben acompañar, en principio, a productos personalizados. En efecto, el cliente debe pagar por aquello que seleccionó (módulos, partes, accesorios, tipos de servicio o tiempo de entrega, etc.) y, en consecuencia, pagará un precio acorde que, seguramente, será diferente del de otro cliente de la misma empresa que personalizó el mismo producto original de otra forma.

El principal reto al cual se enfrentan las empresas es la gestión de las relaciones con los clientes, cuyos principales objetivos son los siguientes (Zimmermann y Koerner, 2000):

- ✓ Los procesos de mercadeo (captación y retención de clientes).
- ✓ Las ventas (todas las actividades relacionadas con la preparación de la venta, la captación de los pedidos de los clientes y las actividades relacionadas con el cierre de la venta).
- ✓ La asistencia a los clientes (gestión de consultas, gestión de reclamaciones, gestión de cuentas a cobrar, etc.) son los procesos más importantes de las empresas.

En un contexto en el que el cliente es cada vez más exigente, en el que se ha evolucionado desde un mercado basado en la demanda a un mercado basado en la oferta, y en el que es mucho más caro captar a un nuevo cliente que mantener uno ya existente, las empresas estarán cada vez más orientadas a alcanzar la excelencia en los procesos de gestión de clientes, ya que es una de las claves esenciales de la ventaja competitiva empresarial.

Adicionalmente, existe un conjunto de circunstancias que se producen a lo largo de las interacciones entre una empresa y sus clientes, que se pueden mejorar notablemente utilizando Internet.

Este canal alcanza su máximo potencial cuando está combinado con otros canales de interacción con los clientes, ya sean canales de relación interpersonal (red de ventas, oficinas, delegaciones, etc.) como telefónicos (centros de llamadas, etc.). Esto se traduce en una visión integrada del cliente, independientemente de los distintos soportes mediante los que éste se pone en contacto con la organización.

4.3 Surgimiento de nuevos modelos de negocio

Con el avance de las tecnologías digitales también ha avanzado la definición de nuevos modelos de negocio. Este concepto se refiere a la manera en que se obtienen los ingresos; también consiste en la forma como se interactúa con el cliente y en la forma como se produce u obtiene lo que se oferta al mercado.

El éxito en la economía digital requiere un profundo replanteamiento de los modelos de negocio de las empresas, y no una actitud meramente reactiva frente al entorno y los competidores, ni una respuesta defensiva que sólo afecte a las capas más externas de las organizaciones (Koh y Balthazard, 1997; Garten, 2000; Hartman, Sifonis y Kador, 2000; Jiménez, Águila y Padilla, 2000).

Por ello, una respuesta adecuada al reto de Internet requiere (Zimmermann, 2000):

- ✓ Desarrollar el comercio electrónico de forma diferencial y con significado específico (y no sólo crear una página web)
- ✓ Redefinir el modelo global de prestación de servicios alineado con la estrategia corporativa o de unidad de negocio (y no sólo crear canales virtuales)
- ✓ Reposicionar la proposición de valor a los clientes para posteriormente conseguir aumentar y defender la cuota de mercado adquirida (y no sólo automatizar el servicio a los clientes)
- ✓ Transformar las capacidades de la organización para adquirir relevancia en la economía digital (y no sólo desarrollar y adquirir nuevas capacidades)
- ✓ Replantearse el modelo de negocio completo de la organización (y no sólo crear un negocio de Internet aislado del resto de la organización).

Los modelos de negocio basados en Internet que propicia la nueva economía digital se fundamentan en los conceptos de apalancamiento operativo, escalabilidad y escasa inversión en activos físicos.

Las fuertes inversiones necesarias para crear una red física en las empresas

tradicionales no son precisas para establecer presencia en Internet. En este nuevo medio, son los gastos en publicidad y mercadeo los que ayudan a crear prontas barreras de entrada y lazos intangibles con los clientes.

En la distribución de productos y servicios, internet se manifiesta como una plataforma interactiva muy eficiente y razonablemente barata de instalar, lo que facilita la entrada de nuevos competidores, sobre todo en aquellos campos en los que no exista la barrera de la distribución física.

Los modelos de negocio basados en Internet se fundamentan en los conceptos de apalancamiento operativo, escalabilidad y escasa inversión en activos físicos.

Las fuertes inversiones necesarias para crear una red física en empresas tradicionales no son necesarias para establecer presencia en Internet; en este nuevo medio, son los gastos en publicidad y mercadeo los que ayudan a crear prontas barreras de entrada y lazos intangibles con los clientes.

Los productos más sencillos y homogéneos serán los más afectados por la distribución a través de Internet, atrayendo altos volúmenes al nuevo canal. Sin embargo, a largo plazo la distribución multicanal será un factor crítico de éxito ante la necesidad de diferenciación en función del servicio dado al cliente.

Internet ofrece grandes posibilidades para la distribución eficiente de contenidos (que son inmateriales) a grandes audiencias.

Por tanto, aquellas empresas que sean rápidas en desarrollar contenidos susceptibles de ser volcados sobre múltiples dispositivos (PC, televisión digital, telefonía móvil, libros electrónicos y organizadores electrónicos personales) serán las ganadoras, debido a la interactividad que trae consigo Internet.

En la distribución de productos y servicios, Internet se manifiesta como una plataforma interactiva de distribución muy eficiente y razonablemente barata de instalar. Ello facilita la entrada de nuevos competidores, sobre todo en aquellos campos en los que no exista la barrera de la distribución física.

En la distribución de artículos físicos el mayor impacto ha sido sobre productos de precio unitario alto, pequeño tamaño y altos márgenes de ganancia, aunque de hecho ha sido la venta de libros y CD la más beneficiada por la red.

En cuanto a los productos perecederos, las características propias del artículo lo hacen poco apto para la venta por Internet, aunque existen algunas excepciones.

El proceso de compra de artículos físicos por Internet cambia en un punto fundamental. La logística del producto de la tienda tradicional al hogar era realizada por el propio cliente, mientras que la compra por Internet exige la

entrega en el domicilio del cliente.

Las empresas logísticas capaces de implantar una red capilar de entregas serán las principales beneficiarias de un mercado que crecerá exponencialmente.

Por estas razones, las tecnologías digitales obligan a un replanteamiento de la cadena de valor de las empresas. Las transacciones y comunicaciones se hacen digitales en las redes. Los sistemas se despliegan más allá de la organización y se dirigen a clientes, proveedores, otros socios e incluso a los competidores.

El resultado de este cambio de lo físico a lo virtual, aparte de la reducción en costos, el aceleramiento de las comunicaciones o el suministro de información más oportuna a los participantes, consiste en que la cadena de valor de las empresas se convierte en una red de valor a medida que se hacen posibles nuevas relaciones.

5. Comentarios finales

Como se ha podido entrever a lo largo de estas páginas, las posibilidades de la estrategia emprendedora son innegables en el contexto de la nueva economía de la sociedad de la información, una de cuyas características más destacadas es que ya no resulta imprescindible iniciar empresas gigantes para poder alcanzar el éxito en el mundo de los negocios.

Lamentablemente, en América Latina la estrategia emprendedora se enfrenta a numerosos problemas que limitan en gran medida su efectividad real, tanto en el marco de la economía tradicional como en el contexto de las nuevas reglas de la economía digital.

Tales problemas se refieren primordialmente al cúmulo de creencias que se han tejido respecto a las trabas institucionales para la creación y posterior desarrollo de nuevas empresas, a la figura misma de los emprendedores y del proceso emprendedor, así como a los enfoques y contenidos de la mayoría de los programas de capacitación de emprendedores que se llevan a cabo en la región.

El análisis de las implicaciones de estos problemas para el desarrollo de la estrategia emprendedora en la región constituye el propósito de los siguientes artículos que integran esta serie del autor.

Bibliografía recomendada

- AGUILA, del A. R. (2000). *Comercio Electrónico y Estrategia Empresarial*. Madrid; Editorial RA-MA. Madrid.
- AGUILA, del A. R. y A. PADILLA (2000). *Estrategia y Entorno Virtual. El Ciclo de Uso de Internet en las Organizaciones Españolas*, Servicio de Publicaciones de la Universidad de Málaga, Málaga.
- ÁGUILA, A. *et al* (2001). La Economía Digital y su Impacto en la Empresa: Bases Teóricas y Situación en España. En: *Boletín Económico del ICE*, N° 2705, 15 al 21 de octubre.
- AGUILA, A. R. del y A. PADILLA (2001). *E-Business y Comercio Electrónico: un enfoque estratégico*. Madrid; Ra-Ma.
- AYUSO, M J. y A. MORALES (2001). Servicios Online y Fuentes de Información Especializadas. En CARIDAD SEBASTIÁN, Mercedes (coord.). *Teletrabajo y Comercio Electrónico en la Sociedad de la Información*. Madrid: Centro de Estudios Ramón Areces. pp. 247-277.
- BALTAGI, S. (1999). E-Commerce for Small Business: One size does not at all!. eCommerce Info Center. Montly Newsletter Volume1 Issue 4. Documento en línea disponible en: http://www.e-global.es/006_baltagi_ecomm. (Consultado el 26/06/09).
- BANEGAS NÚÑEZ, J. (1999). *Definición y Concreción del Hipersector de las Tecnologías de la Información en España*. Instituto Universitario "Ortega y Gasset", diciembre.
- BANKS, C. B. (1997). *Social Aspects of Technological Change: the Virtualization of Chiat/Day*. UMI Dissertation Services.
- BARUA, A. *et al* (2001). Measuring the Internet Economy, Center for Research in Electronic Commerce. The University of Texas at Austin. Documento en línea disponible en: <http://www.internetindicators.com/archives.html> (Consultado el 13/08/09).
- BELL, D. (1999). *The Coming of Post-Industrial Society*, New York: Basic Books.
- BENTO, R. F. y A. M. BENTO (1996). A Framework for Analysis of the Use of the World Wide Web for Business. *Papers of 1996 Americas Conference on Information Systems*, Association for Information Systems. Phoenix (USA).
- BIASCA, R. (1999). *Reestructurando, Replanteando y Recreando la Empresa para Lograr Competitividad*. Barcelona: Ed. Ediciones Gestión 2000 S.A.

- BOOROM, M.L.; GOOLSBY, J.R. y RAMSEY, R.P. (1998). Relational Communication Traits and Their Effect on Adaptiveness and Sales Performance. In: *Journal of the Academy of Marketing Science*, 26 (1): 16-30.
- BUCKLEY, J. V. (2000). *Cómo Crecer con Ventaja Competitiva. El Valor Real de la Tecnología*. Colombia. Ed. McGraw-Hill Interamericana, S.A., octubre. Trad. Leonardo Cano.
- CARIDAD SEBASTIÁN, M. (coord.) (2001). *El Teletrabajo y el Comercio Electrónico en la Sociedad de la Información*. Madrid: Centro de Estudios de Ramón Areces.
- CARLEY, K. M. (1999). Organizational Change and the Digital Economy: A computational Organization Science Perspective. In: *Conference Understanding the Digital Economy: Data, Tools and Research*, mayo 25 & 26, Department of Commerce, Washington, DC.
- CARNOY, M. (2000). *El Trabajo Flexible en la Era de la Información*, Madrid: Alianza Editorial.
- CARRIÓN, J. y M. ORTIZ. (2000). La teoría de Recursos y Capacidades y la Gestión del Conocimiento. En: *Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa*, 9, (113), 14-39.
- CASADO ORTÍZ, R. (1997). Sociedad, Tecnología y Teletrabajo. Algo más que una Nueva Forma de Trabajar. Documento en línea disponible en: <http://www.arrakis.es/fiap>. (Consultado el 13/08/09).
- CASTELL, M. (1997). *La Era de la Información. Economía, Sociedad y Cultura. Vol.1, 2 y 3*. Madrid: Alianza Editorial, 1997.
- _____ (2002). *La Galaxia Internet. Reflexiones sobre Internet, Empresa y Sociedad*. Barcelona, Plaza & Janés Editores.
- CEPAL (2000). *América Latina y el Caribe en la Transición Hacia una Sociedad del Conocimiento. Una Agenda de Políticas Públicas*. Santiago de Chile; Comisión Económica Para América Latina y El Caribe.
- COHEN, S.; DE LONG, B. y J. ZYSMAN (2000). *Tools for Thought: What is New and Important About the E-economy?*, Berkeley Roundtable on the International Economy (BRIE), Working Paper 138.
- CORNELLÁ, A. (2000). *Infonomía.com. La Empresa es Información*. Barcelona: Ediciones Deusto.
- _____ (2001a). ¿Economía de la Información o Sociedad de la Información? Documento en línea disponible en: <http://dsil.esade.es/cornella/apuigl.pdf>. (Consultado el 01/10/09).

_____ (2001b). La Cultura de la Información como Institución Previa a la Sociedad de la Información. Documento en línea disponible en: <http://dsil.esade.es/cornella/aprats.pdf>. (Consultado el 01/10/09).

DAVIS, S. y C. MEYER (1998). *Blue: The Speed of Change in the Connected Economy*. Reading, MA: Addison Wesley.

DÍAZ, N. L. (2003). *El Conocimiento Organizativo Tecnológico y su Incidencia en la Innovación y Performance Corporativa. Evidencia para la Empresa Industrial Española*. Tesis doctoral. Universidad de Las Palmas de Gran Canaria.

DRUKER, P. (1996). *La Administración y la Organización Basada en la Información*. Grupo Editorial Norma. Colombia.

DRUCKER, P. (1999a). *Management Challenges for The 21st Century*. Nueva York: Harper Business.

DRUCKER, P. (1999b). *Beyond the Information Revolution*, The Atlantic Monthly.

DUTTA, S. y A. SEGEV (1999). *Business Transformation on the Internet*, INSEAD. Haas School of Business, UC Berkeley. Working Paper 98-WP-1035, January.

EDWARDS, S. (2001). *¿Salvarán a Latinoamérica las Tecnologías de Información?* Ponencia presentada en el seminario *¿Condiciona la nueva economía el crecimiento y los flujos de capital hacia América Latina?* Actas de la Asamblea de Gobernadores, Banco Interamericano de Desarrollo (marzo). Santiago, Chile. Fukuyama, Francis. 1996. *Trust*, Nueva York, Free Press Paperbacks.

EGUÍA, B. e I. ALONSO (2002). El Desarrollo de las Tecnologías de la Información y la Comunicación: Un Nuevo Reto para el Mercado de Trabajo. En: *Scripta Nova, Revista Electrónica de Geografía y Ciencias Sociales*, Universidad de Barcelona, Vol. VI, nº 119 (74). Documento en línea disponible en: <http://www.ub.es/geocrit/sn/sn119-74.htm> (Consultado el 13/08/09).

EVANS, P. B. & T. S. WURSTER (1997). Strategy and the New Economics of Information. In: *Harvard Business Review*, septiembre-octubre, páginas 71-82.

FIGUEROA J. L. (2001). Comercio Electrónico: Revolución o e-Volución. ITESM-Campus Monterrey. Documento en línea disponible en: <http://www.e-global.es/021/021.figueroa.comercioelectronico.pdf> (Consultado el 26/06/09).

GATES, W. (1996). *Camino al Futuro*. México: McGraw Hill, 1996.

_____ (1997). Realidad de la Oficina Virtual. En: *Perspectiva*. No. 3. México. Julio 1997.

- _____ (1999). *Los Negocios en la Era Digital. Cómo Adaptar la Tecnología Informática para Obtener Mayor Beneficio*. Madrid; Ed. Plaza y Janés Editores
- GARTEN, J. E. (Ed) (2000). *Global Strategies for the New Economy*. Boston; Harvard Business Review series.
- GHOSH, S. (1998). Making Business Sense of the Internet. In: *Harvard Business Review*, marzo-abril, páginas 126-135.
- GUZMÁN, C. E. (1999). *De la Cultura Popular a la Galaxia bit de la Economía*. En: *Revista Venezolana de Economía y Ciencias Sociales*, Vol 5. N° 4, Caracas, Venezuela. Octubre-diciembre, pp. 145-158.
- HANSELL, S. (2003). *The Rise and Fall of E-Mail Marketing*. New York; The New York Times News Services.
- HARTMAN, A., J. SIFONIS & K. KADOR (2000). *Net Ready. Estrategias para el Exito en la Nueva Economía*. Madrid; McGraw-Hill.
- HAWKINS, R., R. MANSELL & W. E. STEINMUELLER (1999). Towards Digital Intermediation in the Information Society. In: *Journal of Economic Issues* XXXIII (2): 383-91.
- HILBERT, M. (2001). *From Industrial Economics to Digital Economics: An Introduction to the Transition*. Santiago de Chile, CEPAL.
- IESA. (2000). El Negocio Electrónico: La Dimensión Social y Económica de Internet. *Revista Debates IESA*. Vol. 5 No. 4. pp. 29-36
- JARVENPAA, S. L. *et al* (1999). Consumer Trust in an Internet Store: A Cross-Cultural Validation. In: *Journal of Computer Mediated Communication*, volumen 5 (2), diciembre
- JIMENEZ, J. A.; A. R. AGUILA y A. PADILLA (2000). Implicaciones Estratégicas del Comercio Electrónico Basado en Internet: Modelos de Negocio y Nuevos Intermediarios. En: *Información Comercial Española. Revista de Economía*, número 783, enero-febrero, páginas 63-78.
- JIMENEZ, J. A.; A. PADILLA y A. R. AGUILA (2000). Las Organizaciones ante los Entornos Electrónicos. Estudio Empírico en el Contexto Español. En: *Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa*, volumen 9, número 2, páginas 69-94.
- JIMENEZ, L. (2002). *Mail Markets. Recent and future Trends*. Post-Expo 2002. Colonia, octubre.
- JONES, D. (2000). Tecnologías de la Comunicación en Iberoamérica: Mercados, Actores, Estrategias. *Revista Signo y Pensamiento*. Volumen XIX, N° 36, pp. 19-32.

- KENNEY, M. y J. CURRY (2000): *Beyond Transaction Costs: E-commerce and the power of the Internet Dataspace*. Working Paper. University of California. Berkeley.
- KERMALLY, S. (2000). *Cuando Economía Significa Oportunidad*, Prentice Hall, Madrid.
- KLING, R. (2000). IT and Organizational Change in Digital Economies: A Sociotechnical Approach. In: BRYNJOLFSSON, E.; KAHLN, B. (eds.) (2000): *Understanding the Digital Economy*. MIT Press, páginas 295-324.
- KOH, C. E. y P. BALTHAZARD (1997). Business Use of the World Wide Web: A Model of Business Web Usage. *Papers of 1997 Americas Conference on Information Systems*, Association for Information Systems. Indianapolis (Indiana, USA).
- LADISLAO, U. (2000). *El Nuevo Paradigma de los Negocios*. México: Mundo Ejecutivo, 21 (6).
- LARA, L. (2000). El Comercio en la Era de Internet. En: *Revista Debates IESA*. Vol. 5. No. 4. pp. 3-7.
- LEBRE LA ROVERE, R. y L. HASENCLEVER (2003). *Innovación, Competitividad y Adopción de Tecnologías de la Información y de la Comunicación en Pequeñas y Medianas Empresas: Algunos Estudios de Caso sobre Brasil*. Río de Janeiro; Instituto de Economía, Universidad Federal de Río de Janeiro.
- LEDERER, A.L.; D.A. MIRCHANDANI & K. SIMS (1997). Marketing on the Web: A Resource-Based Perspective. In: *Papers of 1997 Americas Conference on Information Systems*, Association for Information Systems. Indianapolis (Indiana, USA).
- LINARES, J., y F. ORTIZ (1999). *Autopistas Inteligentes*, FUNDESCO, Madrid.
- MACDONALD, S. (1998). *Information for Innovation. Managing Change from an Information Perspective*. Nueva York: Oxford University Press.
- MANSELL, R. (1999). New Media Competition and Access: The Scarcity-Abundance Dialectic. In: *New Media and Society*, 1(2), 155-82.
- MANSELL, R. & W. E. STEINMUELLER (2000). *Mobilizing the Information Society: Strategies for Growth and Opportunity*, Oxford: Oxford University Press.
- MARGHERIO, L. (1998). *The Emerging Digital Economy*. Secretariat on Electronic Commerce. U. S. Department of Commerce. Washington, D. C.
- MAYER, J. y L. PRICE (1999). *The Emerging Digital Economy II*. Economics and Statistics Administration. Office of Policy Development. U. S. Department of Commerce. Washington, D. C.

- MÉNDEZ, J. L. (2006). *Alternativas de Desarrollo para Pequeños Emprendedores en Entornos de Alta Incertidumbre*. Mérida; Centro de Estudios Estratégicos para el Desarrollo Local Sostenible.
- MOORE, N. (1997). The Information Society. In: *World Information Report*. París: UNESCO.
- MORANTES, E. A. (2005). *Nueva y Vieja Economía: ¿Paradigmas en Colisión?* Barcelona; Grijalbo.
- NOGALES FLORES, J. T. (1999). La Revolución de la World Wide Web. En: CARIDAD SEBASTIÁN, Mercedes (coord.). *La Sociedad de la información: Política, Tecnología e Industria de los Contenidos*. Madrid: Centro de Estudios Ramón Areces, pp. 175-212.
- NOUWENS, J. y H. BOHWMAN (1997). Living Apart Together In Electronic Commerce: The Use Of Information And Communication Technology To Create Network Organizations. In: *Journal of Computer Mediated Communication*, vol 1 (3).
- OCDE (2000a). *Local Access Pricing and E-commerce*, Organization for Economic Cooperation and Development. DSTI/TISP Final. París.
- OECD (2000b). The Economic and Social Impact of Electronic Commerce. París; Documento en línea disponible en: <http://www.oecd.org> (Consultado el 08/07/09).
- ORLIKOWSKI, W. J. & C. S. IACONO (2000). The Truth is not out There: An Enacted View of the Digital Economy. In: BRYNJOLFSSON, E.; KAHLN, B. (eds.) (2000): *Understanding the Digital Economy*. MIT Press, páginas 352-380.
- PETERS, T (2006). *Gestionar con Imaginación*. Barcelona; Ediciones Deusto. Trad. María Belmonte Berrenechea.
- PETERSON, R.; S. BALASUBRAMANIAN & B. BRONNENBERG (1997). Exploring the Implications of the Internet for Consumer Marketing. In: *Journal of the Academy of Marketing Science*, vol. 25, num. 4, pp. 329-346.
- PÉREZ UGALDE, C. (2003). *Las Nuevas Tecnologías: Una Visión de Conjunto en la Tercera Revolución Industrial*. Bogotá; Grupo Editor Latinoamericano.
- PORTER, M. (1999). *Ser Competitivos. Nuevas Aportaciones y Conclusiones*. Madrid; Ediciones Deusto, S.A. Trad. Rafael Aparicio Aldazábal.
- RAPPA, M. (2000). Business Models On The Web. NC State University. Documento en línea disponible en: <http://ecommerce.ncsu.edu> (Consultado el 26/06/09).
- RIFKIN, J. (2000). *La Era del Acceso. La Revolución de la Nueva Economía*. Paidós,

Barcelona.

- RODRIGUEZ, A. L. (1997). Mercadeo en el Siglo XXI. En: *Internet.Com*. No. 9. Bogotá.
- SÁNCHEZ, J. E. (2004). *La Muerte de la Distancia. Espacio y Nuevas Tecnologías*. Barcelona; Editorial Seix-Barral.
- SARKAR, M. B.; B. BUTLER & C. STEINFELD (1997). Intermediaries and Cybermediaries: A Continuing Role for Mediating Players in the Electronic Marketplace. In: *Journal of Computer Mediated Communication*, vol. 1, num. 3.
- SHAW, M. J. (2000). Electronic Commerce: State of the Art. In: SHAW, M.; BLANNING, R.; STRADER, T.; WHINSTON, A. (eds.) (2000): *Handbook on electronic commerce*, primavera, Berlin, páginas 3-24.
- SPAR, D. y J. BUSSGANG (1996). Ruling Commerce in the Network. In: *Harvard Business Review*, vol 74, num. 3, mayo-junio, pp. 125-133.
- SPEIER, C.; M. HARVEY & J. PALMER (1998). Virtual Management of Global Marketing Relationships. In: *Journal of World Business*, 33 (3): 263-276.
- STEIN, G. (2001). Éxito y Fracaso en la Nueva Economía. Reglas para Dirigir en la era Internet. Barcelona; Gestión 2000.com.
- STEINFELD, C., R. KRAUT y A. PLUMMER (1997). The Impact of Interorganizational Networks on Buyer-Seller Relationships. In: *Journal of Computer Mediated Communication*, vol. 1, num. 3.
- TAPSCOTT, D. (1997). *La Economía Digital*. Bogotá; Ed. McGraw-Hill Interamericana, S.A. Trad. Magaly Bernal Osorio.
- _____ (1998). *Creciendo en un Entorno Digital. La Generación Internet*, Bogotá; McGraw-Hill.
- _____ (1999). *La Era de los Negocios Electrónicos. Cómo Generar Utilidades en la Economía Digital*. Colombia. Ed. McGraw-Hill Interamericana, S.A. Trad. Cecilia Ávila de Barón.
- _____ (2000). *La Creación de Valor en la Economía Digital*. Buenos Aires; Ediciones Granica,
- TEZANOS, J. y A. LÓPEZ (2001). *Ciencia, Tecnología y Sociedad*. Madrid; Sistema.
- VILASECA, J. et al (2002). *La Evolución del Sector TIC en España: Una Comparación Internacional*. Observatorio Económico, Universitat Oberta de Catalunya e Infojobs.net, 2002.
- VILORIA, E. (2002). *La Gerencia en la Nueva Economía*. Caracas; Editorial Panapo.

- WALDMAN, L. (2001). Office Space Planning: Designing for Tomorrow's Workplace Information Technology. In: *Learning and Performance Journal* 19 (2), p. 55-56 (2 pp.).
- WIEGRAN G. y H. KOTH (2000). *E-mpresas @ la Medida. De los Clientes, de los Productos, de los Mensajes*. Madrid; Prentice Hall.
- WOLF POWERS, L. (2001). Information Technology and Urban Labor Markets in the United States, en *International Journal of Urban and Regional Research*, vol. 25, N° 2. p. 427-437.
- ZIMMERMANN, H. D. (2000). *Understanding the Digital Economy: Challenges for new Business Models*. Institute for Media and Communications Management, University of St. Gallen, Switzerland.
- ZIMMERMANN, H. D. y V. KOERNER (2000). Management of Customer Relationship in Business Media –The case of the Financial Industry–, New Emerging Industrial Structures in The Digital Economy- the Case of the Financial Industry. Presented at the *1999 Americas Conference on Information Systems (AMCIS'99)*, agosto 13-15, Milwaukee.

El Autor

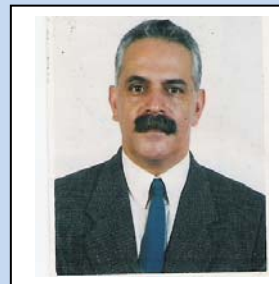
Lic. José Leonardo Méndez

Consultor en sistemas de desarrollo local sostenible

Mérida – Venezuela

Mayo de 2010

e-mail: jleonardom2002@yahoo.es



El autor es egresado de la Universidad de Los Andes (Mérida, Venezuela), en la cual obtuvo una Maestría en Planificación, y se ha especializado en varios aspectos del desarrollo local sostenible. Su experiencia profesional abarca numerosas actividades en el campo de la planificación y gerencia de proyectos de desarrollo. Es autor de varios libros en su área de conocimiento, entre los cuales destacan los siguientes: *La Evaluación Social de Proyectos de Desarrollo: Un Análisis Interpretativo* (1993); *Modelo de Evaluación de Impactos Socioterritoriales de Proyectos de Desarrollo* (1996); *Evaluación Socioambiental de Proyectos de Desarrollo en Ámbitos Municipales* (1997); *Mérida en las Perspectivas del Siglo XXI* (1998. Coautor); *Ordenación del Territorio: Proceso de Revisión, Modificación y Gestión del Plan* (2002. Coautor); *Planificación del Desarrollo Rural Sostenible en Ámbitos Municipales* (2003); *Gestión del Desarrollo Sostenible en Comunidades Locales* (2004); *Alcances y Posibilidades de la Planificación Territorial en Ámbitos Municipales* (2004); *Los Estudios Prospectivos en Planificación Territorial: Métodos y Enfoques* (2005); *Alternativas de Desarrollo para Pequeños Emprendedores en Entornos de Alta Incertidumbre* (2006). Desde el año 2006 se dedica a la capacitación y asesoramiento de pequeños emprendedores en el sistema de negocios de respuesta directa.